

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI
FAKULTA EKONOMICKÁ

Diplomová práce

Udržitelný rozvoj neziskové organizace
Sustainable development of a non-profit
organization

Bc. Jozefína Krešová

Plzeň 2020

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Bc. Jozefína KREŠOVÁ**
Osobní číslo: **K18N0032P**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**
Téma práce: **Udržitelný rozvoj neziskové organizace**
Zadávací katedra: **Katedra financí a účetnictví**

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretická východiska k dané problematice.
2. Představte konkrétní neziskovou organizaci a její činnosti.
3. Analyzujte koncept udržitelnosti na příkladu dané organizace s důrazem na finanční aspekty.
4. Zhodnoťte provedenou analýzu a stanovte případná doporučení.
5. Shrňte závěry práce.

Rozsah diplomové práce: **60 – 80**
Rozsah grafických prací: **neuveden**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

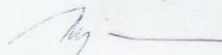
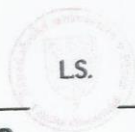
- KRECHOVSKÁ, Michaela, HEJDUKOVÁ, Pavlína a HOMMEROVÁ, Dita. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2018. 203 stran. ISBN 978-80-247-3075-2.
- PELIKÁNOVÁ, Anna. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2018. 335 stran. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-2117-5.
- RŮČKOVÁ, Petra. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. 152 stran. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.
- ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2017. 165 stran. Manažer. ISBN 978-80-271-0249-5.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavlína Hejduková, Ph.D.**
Katedra financí a účetnictví

Datum zadání diplomové práce: **22. října 2019**
Termín odevzdání diplomové práce: **22. dubna 2020**



Doc. Ing. Michaela Krechovská, Ph.D.
děkanka



Ing. Pavlína Hejduková, Ph.D.
vedoucí katedry

V Plzni dne 22. října 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma

„Udržitelný rozvoj neziskové organizace“

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucí diplomové práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

Plzeň dne

.....

podpis autora

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Pavlíně Hejdukové, Ph.D. za cenné odborné rady, věcné připomínky, ochotu a čas, který mi věnovala při zpracování diplomové práce.

Dále bych ráda poděkovala Diecézní charitě Plzeň, především panu řediteli Ing. Jiřímu Lodrovi a zástupkyni vedoucí ekonomického oddělení DCHP paní Ing. Soně Tiché za umožnění psaní diplomové práce právě tam a jejich čas i konzultace.

Obsah

Úvod	9
1 Charakteristika neziskového sektoru v ČR.....	12
1.1 Klasifikace neziskových organizací	14
1.2 Funkce nestátních neziskových organizací a jejich typické znaky	17
1.3 Členění nestátních neziskových organizací v ČR	20
2 Církev, náboženské společnosti a církevní právnické osoby	24
2.1 Účelová zařízení církví	26
2.1.1 Charita	27
3 Koncepce udržitelnosti nestátních neziskových organizací.....	29
3.1 Financování nestátních neziskových organizací	31
3.1.1 Principy financování nestátních neziskových organizací.....	32
3.1.2 Druhy financování nestátních neziskových organizací	34
3.2 Výkonnost nestátních neziskových organizací	35
3.2.1 Ukazatele likvidity.....	36
3.2.2 Ukazatele rentability.....	37
3.2.3 Autarkie	38
3.2.4 Ukazatel produktivity práce	39
3.3 Lidské zdroje v neziskovém sektoru	40
4 Diecézní charita Plzeň	43
4.1 Činnost DCHP.....	44
4.2 Služby DCHP	46
5 Udržitelný rozvoj DCHP.....	49
5.1 Financování DCHP	50
5.1.1 Veřejné zdroje	51
5.1.2 Dotace Evropské unie.....	53
5.1.3 Plzeňské biskupství	54
5.1.4 Dárcovství.....	54
5.1.5 Samofinancování	56
5.2 Analýza poměrových ukazatelů DCHP	56
5.2.1 Ukazatele likvidity	57
5.2.2 Ukazatele rentability	61
5.2.3 Autarkie	65
5.2.4 Ukazatel produktivity práce.....	67

5.3	Lidské zdroje DCHP.....	68
5.4	Plánování rozpočtu na příkladu konkrétní služby	72
6	Zhodnocení zjištěných skutečností a návrhy na zlepšení	85
	Závěr.....	90
	Seznam použitých zdrojů.....	92
	Seznam tabulek.....	101
	Seznam obrázků	102
	Seznam použitých zkratk.....	103
	Seznam příloh	104

Úvod

Předkládaná diplomová práce je zaměřena na **udržitelný rozvoj neziskové organizace**, konkrétně nestátní neziskové organizace.

Nestátní neziskové organizace jsou nedílnou součástí hospodářského sektoru, konkrétně jsou řazeny do sektoru terciálního a jejich působení je poměrně specifické. Hlavní odlišností neziskových organizací od ziskových je fakt, že jako takové nerozdělují svůj zisk mezi členy, ale dále ho reinvestují do své hlavní činnosti. Hlavním cílem neziskové organizace je naplňování **poslání** a provádění činností, pro které byla zřízena. Nestátní neziskové organizace byly zřízeny především za účelem zajištění potřeb občanů a můžeme se zde setkat s dobrovolníky, kteří pomáhají lidem bez úplaty nebo jiného peněžního ohodnocení. Pro tyto jedince je největší odměnou možnost pomoci ostatním lidem.

Neziskové organizace se v České republice začaly formovat již ve středověku, kdy šlo především o humanitární a duchovní pomoc. V současné době jejich celospolečenský význam neustále roste a veřejné povědomí o těchto organizacích stoupá i s počtem těch, kteří se do této činnosti aktivně zapojují. Jelikož nejde opomenout skutečnost, že církev byla v historii první, která se zajímala o pomoc a podporu nejslabších jedinců ve společnosti, byla pro zpracování diplomové práce vybrána Diecézní charita Plzeň, jakožto účelové zařízení Římskokatolické církve. Nejen, že tato organizace poskytuje zdravotnickou, sociální, humanitární pomoc, ale také pracuje v oblasti dobročinnosti a duchovní podpory.

Diecézní charita Plzeň reprezentuje pomoc bližním, křesťanskou lásku a také hodnoty a úctu ke každému jedinci bez ohledu na jeho státní příslušnost, vyznání víry nebo barvy pleti. Jejím cílem je pomáhat lidem, kteří se ocitli v nouzi. Jako nezisková organizace čerpá finanční prostředky především z dotací a darů, ale také vyvíjí hospodářskou činnost, která ji přináší malý finanční obnos, jenž je dále investován do činnosti hlavní.

Jak vyplývá z předchozích řádků, předkládaná diplomová práce je zaměřena především na účelová zařízení církví, konkrétně charitu. Na vybraném subjektu je popsáno financování nestátních neziskových organizací, lidské zdroje, tvoření rozpočtu na příkladu konkrétní služby a také je zde provedena analýza poměrových ukazatelů.

Cíl a metodické postupy

Práce si klade za **cíl** na základě konceptu udržitelnosti s důrazem na finanční aspekty zhodnotit fungování konkrétní neziskové organizace. V práci je nastíněna problematika udržitelného rozvoje nestátních neziskových organizací, dále jsou představeny možnosti financování neziskových organizací a jsou uvedena specifika pro tyto subjekty, a to zejména spočívající v prostředcích jejich financování, jež jsou především dotace a dary a s tím související problematika nemožnosti vyvíjet primárně ekonomickou činnost. Dílčím cílem práce je zhodnotit finanční situaci konkrétní nestátní neziskové organizace v letech 2014 – 2018 a navrhnout možná doporučení v těchto oblastech.

První kapitola předkládané práce charakterizuje neziskový sektor v České republice především z teoreticko-právního vymezení. Je zde nastíněna i problematika, se kterou se neziskový sektor potýká. Dále jsou zde klasifikovány neziskové organizace dle vybraných kritérií a vysvětleny pojmy, které se neziskových organizací týkají, jako je např. „veřejná prospěšnost“. V této části práce jsou definovány jednotlivé funkce neziskových organizací. Poslední část této kapitoly je věnována členění nestátních neziskových organizací v rámci České republiky.

Další kapitoly se zabývají problematikou konkrétních nestátních neziskových organizací, a to církví a náboženských společností. Začátek kapitoly je věnován legislativnímu vymezení těchto organizací. Vše je psáno s návazností na Zákon o církvích a náboženských společnostech, jakožto základní právní předpis bezprostředně upravující tyto organizace.

Poslední kapitola teoretické části se věnuje koncepci udržitelnosti nestátních neziskových organizací. Je zde definována udržitelnost se zaměřením na ekonomickou udržitelnost. Kapitola dále vymezuje vybrané pilíře udržitelnosti jako je poslání, finanční plánování, financování, výkonnost a lidské zdroje v neziskovém sektoru.

Předposlední část diplomové práce je pojímána jakožto část praktická, ve které je charakterizována Diecézní charita Plzeň, její činnost i nabízené služby. Na charakteristiku analyzovaného subjektu navazuje část, která se zabývá financováním, analýzou poměrových ukazatelů, lidskými zdroji a také plánováním rozpočtu na příkladu konkrétní služby realizované v rámci hlavní činnosti Diecézní charity Plzeň. V závěru

práce jsou následně shrnuty veškeré zjištěné skutečnosti a navrhnutá případná doporučení zlepšení v oblasti zhodnocování a získávání finančních prostředků.

Práce byla vypracována dle metodiky k vypracování diplomové práce, která byla publikována v roce 2020 doc. PaedDr. Jaroslavem Dokoupilem, Ph.D., doc. Ing. Janou Hinke Ph.D. a Ing. Hanou Kunešovou Ph.D.

Metodické postupy použité v práci jsou především následující: teoretická část je zpracována na základě odborné literární rešerše a studia právních předpisů, praktická část je zpracována na základě informací z interních dokumentů a jejich analýzy a osobního rozhovoru se zástupkyní ekonomického oddělení vybraného subjektu. V kapitole páté je provedena analýza poměrových ukazatelů, která vychází z účetních závěrek DCHP. Použita je také metoda syntézy pro shrnutí zjištěných skutečností a též jsou uvedena vlastní doporučení autorky práce.

Zdroje, dle kterých je tato diplomová práce vypracována, jsou především: tištěná publikace českých a anglických autorů, zákonné a podzákonné právní předpisy České republiky, internetové zdroje, interní dokumenty vybrané organizace, rozhovor se zástupkyní vedoucí ekonomického oddělení DCHP.

1 Charakteristika neziskového sektoru v ČR

V České republice lze rozdělit ekonomiku do tří sektorů dle principu financování, a to: **neziskový nestátní, neziskový státní a ziskový.**

Ziskový sektor tvoří podniky, jejichž primárním cílem je generovat zisk. Jedná se například o akciové společnosti, společnosti s ručením omezeným, komanditní společnosti atd.

Do **neziskového státního sektoru** patří podniky a organizace, které řídí stát. Tyto organizace jsou spravovány i financovány státem. Příkladem těchto organizací mohou být školy, kulturní střediska a nemocnice (Pelikánová 2018).

Nestátní neziskový sektor představují organizace, které vznikají převážně za účelem zajištění potřeb občanů. V těchto organizacích pracují dobrovolníci, ale jsou zde i zaměstnanci. Nestátní neziskový sektor by měl doplňovat nabídku státního sektoru nebo vytvářet nové služby. Takovou organizací může být např. charita, spolek, ústav, politické strany a hnutí (Ben-Ner 1991).

Jednoznačné vymezení neziskového sektoru v ČR nenalezneme, neboť toto vymezení v tuzemské legislativě neexistuje.

Neziskový sektor se v České republice začal formovat už ve středověku. V té době představoval **humanitární a duchovní pomoc**. V českých zemích vznikaly převážně nadace, které byly pod církvemi. Církev v té době plnila funkci pomoci, ale byla považována i za centrum vzdělanosti. Její pomoc spočívala především v pečování o nemocné, chudé, postižené, staré lidi či sirotky a osoby bez domova. Lze tedy říci, že neziskové organizace vznikaly především z křesťanské tradice a charity (Škarabelová a kol. 2002).

Cílem neziskového sektoru **není vytvářet zisk**, jak je tomu v sektoru ziskovém (komerčním), ale produkce užitku. Je samozřejmostí, že i neziskový sektor potřebuje finance k tomu, aby se mohl dále rozvíjet. Proto i neziskové organizace vytvářejí zisky, které dále používají na svůj rozvoj. Není to ale primární cíl těchto organizací (Anheier 2005).

Neziskovým organizacím (NO) jde spíše o posilování pocitu komunity ve společnosti a vzájemné solidarity a úcty. Jde o vzájemnou spolupráci, která podporuje dobré fungování trhu.

V současné době je neziskový sektor **nedílnou součástí každé světové ekonomiky**. Je stále více důležitý a v mnoha oblastech nezastupitelný. Jde především o oblasti, které nejsou pro ziskový sektor atraktivní jako například oblast vzdělávání, sociální péče, zdravotní péče atd. NO jsou také důležité pro společenský a politický rozvoj. Řada neziskových organizací, především tedy spolků, je zaměřena na sdružování lidí v oblasti společenských nebo politických aktivit (Valcik a kol. 2015).

NO by měly sloužit veřejnosti. Může se jednat o nabídku zboží, služeb anebo jejich kombinace. NO nemají jen dobrovolníky, ale řada z nich zaměstnává i pracovníky s určitou profesí, např. zdravotnický personál, ekonomicky vzdělané lidi apod. Zaměstnanci těchto organizací jsou zpravidla na úrovních vedoucích pracovníků nebo ředitelů.

Co se týče **profesionalizace a vzdělání** v oblasti neziskového sektoru je zde dlouhodobá snaha zvyšovat vzdělání lidí v této oblasti a získávat pro to mladé lidi s požadovanou kvalifikací. V současné době vzniká řada studijních oborů a kurzů, které nabízejí i samotné organizace a problematika neziskového sektoru, potažmo neziskových organizací, je součástí i mnoha studijních programů na vysokých školách (Ganesh a McAllum 2012).

I přes dlouholetou tradici neziskového sektoru existují stále **problémy**, se kterými se tento sektor potýká. Jedná se především o nedostatek finančních prostředků a také nepřehledné legislativní vymezení. Příkladem takovýchto problémů může být nedostatečné zákonné vymezení veřejné a vzájemné prospěšnosti nebo nepřehledná legislativa týkající se daňové oblasti. I přes to, že se pro zlepšení situace v posledních letech udělalo mnoho, je stále situace neutěšená a nedostatečná. Pořád zde chybí schopní manažeři, profesně vzdělaní pracovníci a odborníci, kteří by mohli podávat připomínky k nově vznikajícím zákonům, které se týkají NO. V oblasti financí jde především o závislost některých NO na fondech EU nebo veřejných zdrojích a většina těchto organizací je i finančně nestabilní. V současné době se NO snaží o posilování samofinancování (Pelikánová 2018).

Dnes lze považovat neziskový sektor za významnou a důležitou část národního hospodářství a to i přes fakt, že jeho primárním cílem není vytvářet zisk, ale působit především v sociální oblasti ekonomiky.

1.1 Klasifikace neziskových organizací

Jak již bylo uvedeno výše, vzhledem k ne zcela jasnému vymezení neziskového sektoru i NO je i klasifikace těchto organizací různorodá a existuje několik možných členění. Příkladem členění NO může být dělení dle: globálního charakteru poslání, kritéria zakladatele, kritéria financování nebo kritéria předmětu činnosti (Krechovská, Hejduková a Hommerová 2018).

Na základě **kritéria zakladatele** dělí Hejduková (2015) NO na organizace založené:

- veřejnou správou (státní správa a samospráva – vládní instituce),
- podnikatelskými subjekty (FO nebo PO),
- církví a náboženskými společnostmi (charita, farnost),
- domácnostmi.

Dalším kritériem pro dělení neziskových organizací je dle **hlavních zdrojů a financování**. Na základě tohoto dělení rozděluje Reškořík (2000) NO na:

- financované zcela z veřejných rozpočtů,
- financované zčásti z veřejných rozpočtů,
- financování z různých zdrojů, např. dary, granty, sponzorství a sbírky,
- financování z realizace svého poslání – poskytování svých služeb.

Podle Krechovské, Hejdukové a Hommerové (2018) lze dále klasifikovat NO podle jejich **předmětu činnosti**. Tato klasifikace je rozdělena do tří základních bodů a to:

- dle ICNPO (Mezinárodní klasifikace NO),
- dle COPNI (Systém klasifikace netržních činností OSN),
- dle CZ- NACE.

Do mezinárodní klasifikace **ICNPO** je možné zařadit oblasti zobrazené v následující tabulce.

Tab. 1: Mezinárodní klasifikace NO dle ICNPO

Název oblasti	Název podoblasti
Kultura, sport, volný čas	Kultura, umění, sport
Vzdělávání, výzkum	Základní vzdělání, vyšší vzdělání, výzkum
Zdraví	Nemocnice, rehabilitace, zdravotní služby
Sociální služby	Finanční i materiální výpomoc
Životní prostředí	Ochrana zvířat a životního prostředí
Rozvoj, bydlení	Hospodářský, sociální rozvoj, bydlení, zaměstnanost
Právo, zájmy, politika	Prosazování a obhajování zájmů, právní služby, politické organizace
Dobrovolnictví	Filantropie a dobrovolnictví, grantující nadace
Mezinárodní aktivity	Mezinárodní aktivity
Náboženství	Círky a náboženské společnosti
Obchodní a profesní sdružení, svazy	Obchodní a profesní sdružení, odbory
Činnosti jinde neuvedené	Činnosti, které nejsou jinde uvedené

Zdroj: Angelovská, Frič a Gdoulil 2009, s. 278 – 282

Klasifikace **COPNI** se používá ke klasifikaci transakcí a výdajů týkající se konečné spotřeby, mezispotřeby, hrubého přírůstku základního kapitálu a kapitálových a běžných transferů. Dle klasifikace COPNI identifikuje Český statistický úřad (2014) devět oddílů.

1. „Bydlení,

2. zdraví,

3. *rekreace a kultura,*
4. *vzdělávání,*
5. *sociální péče,*
6. *náboženství,*
7. *politické strany, odborové i profesní organizace,*
8. *ochrana životního prostředí,*
9. *služby jinde neuvedené.“*

Poslední klasifikací dle tohoto dělení je klasifikace **CZ-NACE**. Do této klasifikace je možné zařadit např. tvůrčí umělecké a zábavné činnosti, sportovní činnosti, vzdělání, zdravotní péče, činnosti politických stran, církví a profesních organizací, pobytové služby a sociální péče (Český statistický úřad 2019a).

Jako poslední dělení neziskových organizací v rámci této práce je vymezení dle **globálního charakteru**. Hejdková (2015) na základě tohoto dělení zmiňuje dva základní typy:

- veřejně prospěšné organizace,
- vzájemně prospěšné organizace.

Veřejná prospěšnost je vymezena v § 146 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník v platném znění „ *Veřejně prospěšná je právnická osoba, jejímž posláním je přispívat v souladu se zakladatelským právním jednáním vlastní činností k dosahování obecného blaha, pokud na rozhodování právnické osoby mají podstatný vliv jen bezúhonné osoby, pokud nabyla majetek z poctivých zdrojů a pokud hospodárně využívá své jmění k veřejně prospěšnému účelu.“*

Jde tedy o společnosti, které mají za cíl uspokojování potřeb celé organizace. Příkladem takové společnosti může být např. charita, zájmová sdružení, registrované církve a odborové organizace. Veřejnou prospěšnost je nutné prokazovat a zapisovat ji do veřejných rejstříků (Pelikánová 2018).

Vzájemná prospěšnost představuje organizace, které jsou tvořeny vzájemně se podporujícími lidmi (Burlingame 2004). Příkladem takových organizací mohou být chovatelské organizace, profesní komory, klubové činnosti, zájmová sdružení, spolky nebo politické strany a hnutí. Tyto organizace slouží k uspokojení potřeb členů a vlastních

aktivit. V případě uspokojení potřeb veřejnosti jde už však o veřejnou prospěšnost (Černá 2010).

Toto dělení společností je velmi důležité. Na základě těchto rozdílů vznikají pak přednosti týkající se daňových výhod, slev a čerpání dotací, jež se stávají pro neziskový sektor jednou ze základních možností financování (Dobrozemský a Stejskal 2016).

Samozřejmě klasifikace NO je mnohem komplikovanější, a proto zde byly uvedeny jen základní členění. Jelikož členění není podstatou této práce.

1.2 Funkce nestátních neziskových organizací a jejich typické znaky

Neziskový sektor je rozdělen na státní neziskové organizace, které řídí stát. Tyto organizace jsou financovány ze státních rozpočtů a i vedení těchto organizací spadá pod stát.

Další důležitou částí neziskového sektoru jsou **nestátní neziskové organizace** (NNO). Jejich vymezení ani pojem není v tuzemském zákoně přesně definován. Jedná se o organizace, jejichž primárním cílem není zisk, a které nejsou pod vedením státních organizací. Tyto organizace jsou nezávislé na vládě a státní moci obecně. Jde o organizace, které jsou zřizovány zdola, tedy občany (Lewis a Kanji 2009).

Salamon a Anheier (1996) řadí mezi základní **znaky** NNO:

- **Organizovanost** – tento znak se odvíjí především od právní formy jednotlivých NNO. Organizace mají svoji specifickou organizační strukturu bez ohledu na jejich formálnost, či neformálnost.
- **Soukromé vlastnictví** – základní struktura a charakter NNO je soukromý, a to znamená oddělenost od veřejné moci. NNO mají majetek, se kterým mohou hospodařit dle vlastního uvážení v rámci svého poslání. Tyto organizace také poskytují služby, které by jinak musel poskytovat sám stát.
- **Nerozdělování zisku** – zisky těchto organizací nejsou klasicky přerozdělovány mezi vlastníky nebo zakladatele či jiné právnické nebo fyzické osoby, ale dále investovány do společnosti za účelem naplňování poslání organizace. Prospěch z možného zisku tedy nemá nikdo jiný, než společnost sama, respektive subjekty, pro něž je činnost konána.

- **Samosprávnost** – NNO nejsou nijak kontrolovány nebo řízeny státem a jejich vedení je zcela samosprávné. Proto jsou také označovány jako „nestátní“ či „nevládní“. Neznamená to však oddělenost od financování ze státního rozpočtu. Tyto organizace mohou žádat o dotace a granty, které jsou státem poskytovány.
- **Dobrovolnost** – je velmi významným znakem u těchto organizací. Jde o využití dobrovolnosti jednotlivců, kteří za svůj úkon nevyžadují mzdu nebo poskytování darů a poskytují pomoc jiným lidem.

Rektořík (2010) mimo tyto znaky uvádí navíc znak veřejné prospěšnosti:

- **Veřejná prospěšnost** – tento znak je také charakteristický pro NNO. Cílem je uspokojit potřeby celé organizace a usilovat o dobro jednotlivců.

Se soukromým vlastnictvím NNO se pojí i několik **funkcí**, které tyto organizace naplňují.

Krechovská, Hejduková a Hommerová (2018) zmiňují tyto funkce:

- **Ekonomické** – NNO jsou významnou součástí ekonomiky států. Zajišťují produkci výrobků a služeb a zároveň jsou také spotřebiteli. V ekonomice dále působí také jako zaměstnavatel.
- **Sociální** – jde o vytváření a poskytování specifických statků, které uspokojují potřeby společnosti nebo jednotlivců, kteří jsou součástí daných organizací. Tato funkce dává také lidem možnost sdružovat se a zapojovat se do života ve společnosti.
- **Politické** – tato funkce představuje především ochranu základních práv a svobod. Umožňuje lidem podílet se na veřejném mínění a ovlivňovat politickou situaci. Dává prostor pro rozvoj demokracie.

K těmto funkcím připojuje Pelikánová (2018) dále funkce:

- **Kontrolní** – jedná se o kontrolu demokratického procesu nebo uplatňování veřejné volby.

Další vymezení a zpracování funkcí bylo provedeno Radou vlády pro nestátní neziskové organizace (RVNNO), která dělí funkce NNO na následující:

1. Servisní

Mezi hlavní činnosti těchto NNO patří péče jak zdravotnická tak sociální, vzdělání, humanitární pomoc a charita, ale také kultura a výzkum. NNO poskytují **přímé služby**

svým zákazníkům a usilují o co možná nejvyšší profesionalizaci svých zaměstnanců. Jedná se převážně o **nečlenskou vnitřní strukturu**.

2. Advokační

Tyto NNO se snaží o **prosazování změn** nebo naopak o **zabránění změnám**, které negativně působí na veřejné nebo soukromé organizace. Jejich hlavní rolí je prosazování principu rovnosti, ochrany menšinových zájmů, zdraví nebo životního prostředí. Z hlediska struktury se jedná o **členské i nečlenské** uspořádání. Příkladem členské struktury může být např. spolek, naopak nečlenskou strukturu představují např. nadace.

3. Zájmové

NNO naplňující tuto funkci tvoří **nejpočetnější skupinu** v ČR. Sdružují občany, kteří mají společnou zájmovou činnost. Organizace pořádají akce buď výhradně pro své členy, nebo pro širokou veřejnost. Jejich aktivity mohou být poskytovány i určitým skupinám obyvatelstva. Součástí těchto NNO mohou být například organizace z oblasti sportu, kultury nebo zájmových spolků jako např. Sokol, svazy dobrovolných hasičů, myslivců, včelařů, zahrádkářů apod. Jedná se především o **členské uspořádání**.

4. Filantropické

Hlavní činnost těchto organizací je především **poskytování grantů a darů**. Jde o finanční pomoc veřejně prospěšných aktivit a zřizování organizací jako jsou např. nemocnice nebo muzea. Jedná se především o **nečlenské uspořádání** a příkladem takové společnosti může být např. nadace nebo nadační fond (Neziskovky n.d.).

Vzhledem k rozdílnému vymezení funkcí je možné uvést i **základní koncepci funkcí** NNO mezi které patří dle Pospíšila a kol. (2009) i další, a to:

- **Expresivní** – jde o funkci představující nástroje pro sdělování kulturních, politických nebo duchovních hodnot a názorů.
- **Charita** – umožňuje přemísťovat zdroje od majetných k více potřebným občanům. Jedná se o pomoc lidem bez domova, sociálně slabším, postiženým nebo starým či jinak znevýhodněným osobám.
- **Inovační** – funkce, která umožňuje prosazování neziskových organizací v nových oblastech.

- **Budování komunity** – představuje navazování kontaktů a sjednocování. Sdružuje lidi, kteří mají stejné postoje, představu, zájmy a názory, které spolu navzájem sdílí.

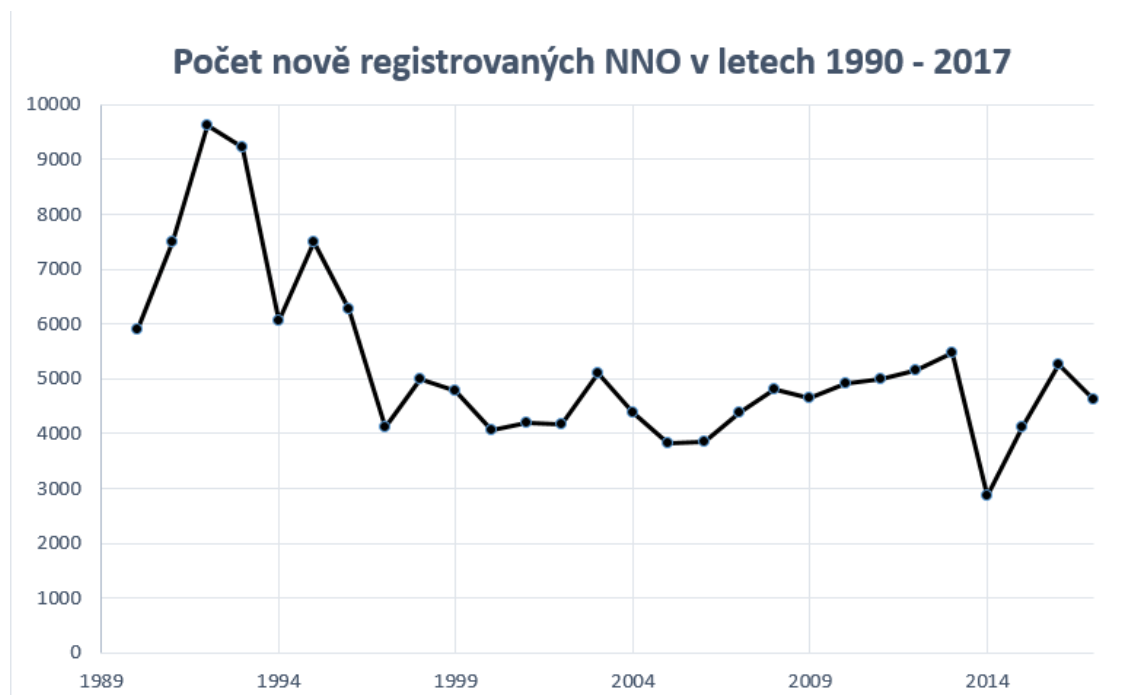
Stejně jako klasifikace NO jsou i funkce NNO rozmanité. Různí autoři uvádějí několik rozdílných funkcí. Zde byl pouze nastíněn výčet funkcí, které lze u NNO rozeznávat. Není však vyloučeno, aby bylo užito jiné, respektive další dělení, jež může nahrazovat, anebo se překrývat s dělením uvedeným v této práci.

1.3 Členění nestátních neziskových organizací v ČR

Na konci roku 2017 bylo registrováno v Registru ekonomických subjektů celkem 147 857 NO, avšak podíl aktivních NO byl pouze 26,5%. Nejnižší podíl aktivních NO je v Karlovarském kraji, dále pak v Ústeckém kraji a v Praze. Konkrétně například v Karlovarském kraji tvoří podíl aktivních NO k neaktivním NO pouze 18,25 %, v Ústeckém kraji to je 20,53 % a v Praze 20,77 % (Sociální politika 2019).

Každoročně je registrováno několik NNO. V následujícím grafu je zobrazen **vývoj nově registrovaných NNO**.

Obr. 1: Nově registrované NNO v letech 1990 – 2017



Zdroj: Nejvyšší kontrolní úřad (2019), zpracováno autorkou

Nejvíce nově registrovaných NNO bylo v roce 1992 (celkem 9 618). V tomto roce byly provedeny úpravy neziskového sektoru a celkové nastartování neziskových organizací

a poskytování veřejně prospěšných služeb a tak není překvapením, že tento rok vzniklo nejvíce NNO. Naopak nejméně nově registrovaných NNO bylo v roce 2014 (celkem 2 862). V roce 2014 byla provedena rozsáhlá právní úprava NO a některé právní formy zanikly. V tomto roce také vzešel v platnost Nový občanský zákoník a transformaci právní úpravy lze přičítat nejmenší počet nově vzniklých NNO. Poslední údaj počtu nově registrovaných NNO je z roku 2017. V tomto roce se nově zaregistrovalo 4 623 NNO (Nejvyšší kontrolní úřad 2019).

Přehled počtu NNO v ČR dle **klasifikace činností NACE** je zobrazen v následující tabulce. Jedná se o sektory, kde působí různé neziskové organizace.

Tab. 2: Počet vybraných NNO dle NACE v roce 2017

Činnosti dle NACE	Počet NNO
Kulturní a rekreační činnost	33 120
Zemědělství, lesnictví a rybářství	10 203
Veřejná správa, obrana	8 214
Zdravotní a sociální péče	1 373
Vzdělání	1 366
Profesní, vědecké činnosti	501
Ostatní činnosti	91 553

Zdroj: Nejvyšší kontrolní úřad (2019), zpracováno autorkou

Nejpočetnější skupinou jsou zde ostatní činnosti, kam se řadí činnosti neziskových organizací, které sdružují osoby za účelem prosazení vlastních zájmů. Jako druhá nejpočetnější skupina jsou činnosti kulturní a rekreační. Profesní a vědecké činnosti zde mají nejmenší počet NNO. Charitu by bylo možné řadit do činnosti zdravotní a sociální péče, neboť tyto činnosti nejčastěji vykonává, avšak nejedná se o rigidní zařazení a nelze vyloučit, že některá z činností charity bude řazena např. do oblasti vzdělání nebo oblasti kulturní.

Nejvyšší kontrolní úřad (2019) také uvádí jedno ze základních členění NNO, a to dle **právní formy** těchto organizací. Dle aktuální právní úpravy můžeme rozdělovat NNO například na:

- spolky,
- nadace,
- nadační fondy,
- politické strany a politická hnutí
- registrované církve a náboženské společnosti,
- odborové organizace, apod.

Pro přehlednost je v tabulce č. 3 naznačen početní vývoj vybraných organizací dle právní formy. Vybranými organizacemi jsou spolek, nadace, nadační fondy a církve a náboženské společnosti. Jde o časovou řadu počtu NNO dle právní formy organizací zahrnutých do satelitního účtu od roku 2014 do roku 2017, kde jsou poskytnuta dle českého statistického úřadu poslední data.

Tab. 3: Počet NNO dle právní formy v letech 2014-2017

Rok/ právní forma NNO	Spolek	Církve a náboženské společnosti	Nadační fond	Nadace
2014	82 597	4 177	1 331	490
2015	85 308	4 127	1 556	515
2016	88 710	4 145	1 672	530
2017	91 987	4 152	1 797	533

Zdroj: Český statistický úřad (2019b), zpracováno autorkou

Nejpočetnější skupinou jsou spolky, které tvoří víc než 60% z celkového počtu NNO. Další vybranou organizací jsou církve a náboženské společnosti. Evidované církve tvoří

pouze necelé 3% z celkového počtu. Nadační fondy představují 1,3% z celkového počtu NNO působící na území ČR. Poslední vybranou skupinou, kterou jsou nadace, tvoří zanedbatelnou část vzhledem k celkovému počtu organizací.

Mezi registrované církve a náboženské společnosti je možné řadit i charitu, konkrétně např. Diecézní charitu Plzeň, která je vybranou organizací pro tuto diplomovou práci.

2 Církev, náboženské společnosti a církevní právnické osoby

Jednou ze skupin NNO jsou **církev, náboženské společnosti (NS) a církevní právnické osoby (CPO)**. Tyto NNO vznikají dobrovolným sdružováním fyzických osob, které mají stejné vyznání víry. Jde o utváření náboženského společenství a vytváření organizací, které s tímto společenstvím souvisí. Církev a NS mají vlastní strukturu, orgány, vnitřní předpisy i obřady. Dnem registrace do rejstříku registrovaných církví, které vede Ministerstvo kultury, se stávají právnickými osobami (Škarabelová a kol. 2002).

Kompletní problematika církví, NS a CPO je upravena **zákonem č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech, ve znění pozdějších předpisů**. Tento zákon stanoví pravidla a definice týkající se založení, vzniku, činnosti i zániku těchto organizací.

Pro **vznik** církve a NS je nutné splnit několik podmínek stanovených tímto zákonem. V § 5 tohoto zákona se mluví o tom, že tyto společnosti nesmí svojí činností porušovat práva osob a dosahovat cílů nezákonným způsobem. Církev a NS nesmí např. omezovat osobní, politickou nebo jinou svobodu, podporovat násilí nebo porušovat právní předpisy, podporovat nenávisť či nesnášenlivost a dále také diskriminovat osoby z důvodu jejich rasy, národnosti, náboženského vyznání či pohlaví.

Církev a NS vznikají podáním **návrhu na registraci**, který se podává Ministerstvu kultury České republiky (MK ČR). Tento návrh mohou podat minimálně tři fyzické osoby, které jsou způsobilé k právním úkonům, dosáhly 18-ti let věku a jsou občany ČR nebo zde mají trvalý pobyt (Ministerstvo kultury ČR 2019a).

Návrh na registraci se podává písemně a ve dvojím vyhotovení v českém jazyce.

Tento návrh na registraci má **uzákoněny body** v zákoně č. 3/2002 Sb., § 10 odst. 2, které musí kumulativně obsahovat, a to:

- „a) základní charakteristiku církve a náboženské společnosti, jejího učení a poslání,*
- b) zápis o založení církve a náboženské společnosti na území České republiky,*
- c) v originále podpisy nejméně 300 zletilých občanů České republiky nebo cizinců s trvalým pobytem v České republice hlásících se k této církvi a náboženské společnosti,*

s uvedením jejich identifikačních údajů podle tohoto zákona a s uvedením totožného textu na každém podpisovém archu, který uvádí plný název církve a náboženské společnosti, sbírající podpisy pro účel její registrace, a z něhož je patrné, že podpisový arch je podepisován pouze osobou hlásící se k této církvi a náboženské společnosti,

d) základní dokument.“

Součástí **základního dokumentu** pak musí být např. název dané církve či NS, poslání a články víry této organizace, práva a povinnosti členů dané církve či NS a sídlo. Důležitou částí je také označení statuárního orgánu a identifikace jejich členů. V základním dokumentu jsou dále vymezeny zásady hospodaření, získávání finančních prostředků nebo způsob naložení s likvidačním zůstatkem (Zákon č. 3/2002 Sb., §10 odst. 3).

Registrované církve pak mohou zakládat další organizace. Jde především o neziskové organizace, které mají **charitativní účel**. Tyto organizace jsou pak registrovány v rejstřících vedených MK ČR.

Veškeré rejstříky, které jsou vedeny MK ČR a týkají se církví nebo NS jsou uvedeny na stránkách Ministerstva kultury ČR (2019b):

- *„Rejstříky registrovaných církví a NS,*
- *Rejstříky evidovaných PO,*
- *Rejstříky svazů církví na NS.“*

Registrované církve a NS disponují **zvláštními právy**, jež slouží k zajištění daného účelu a činnosti. Návrh na možnost vykonávání zvláštních práv může podat jen církev nebo NS, která je registrována nepřetržitě nejméně po dobu 10 let, zveřejňuje výroční zprávy o své činnosti, plní své závazky vůči státu a jedná dle zákonů i mravních zásad (Ministerstvo kultury ČR 2019c).

Takovými právy je dle zákona č. 3/2002 Sb., § 7 odst. 1 například:

- „a) vyučovat náboženství na státních školách podle zvláštního právního předpisu,*
- b) pověřit osoby vykonávající duchovenskou činnost k výkonu duchovenské služby v ozbrojených silách České republiky, v místech, kde se vykonává vazba, trest odnětí svobody, zabezpečovací detence, ochranné léčení a ochranná výchova,*

c) konat obřady, při nichž jsou uzavírány církevní sňatky podle zvláštního právního předpisu,

d) zřizovat církevní školy podle zvláštního právního předpisu,

e) zachovávat povinnost mlčenlivosti duchovními v souvislosti s výkonem zpovědního tajemství nebo s výkonem práva obdobného zpovědnímu tajemství, je-li tato povinnost tradiční součástí učení církve a náboženské společnosti nejméně 50 let; tím není dotčena povinnost překazit trestný čin uložená zvláštním zákonem. “

Samotný výkon zvláštních práv upravují zvláštní předpisy, kterých se výkon týká. Může jít např. o zákon č. 561/2004 Sb., školský zákon. MK ČR na základě zákona o církvích a náboženských společnostech pouze přiznává oprávnění k výkonu těchto zvláštních práv. Pokud však dojde k porušení některých podmínek, které jsou zákonem uloženy, může MK ČR zrušit výkon zvláštních práv (Ministerstvo kultury ČR 2019c).

MK ČR je oprávněno k výkonu **zrušení** registrace církve a NS. MK zahajuje řízení o zrušení registrace např. na základě žádosti registrované církve a NS, dojde-li k provozování činnosti, která je v rozporu se zákonem, anebo dojde ke zrušení konkurzu, či zamítnutí insolvenčního návrhu, pro nedostatek majetku. Dále může dojít ke zrušení v případě, kdy po dobu delší než dva roky nebyl ustanoven statutární orgán (Zákon č. 3/2002 Sb., § 22 odst. 1).

Za **zánik** je považován den výmazu z příslušného rejstříku (Zákon č. 3/2002 Sb., § 25 odst. 1).

2.1 Účelová zařízení církví

Organizace zřizované církví jsou označovány jako **účelová zařízení** církví, které dále vymezuje zákon č. 3/2002 Sb., § 16a, odst. 1. Jde o zařízení, která jsou založena za účelem obecné prospěšnosti. Takové zařízení je právnickou osobou církví, které neslouží pouze pro své členy, ale pro širokou veřejnost. Jedná se o poskytování sociálních služeb, zdravotních služeb nebo charity.

Tato zařízení jsou **založena** na základě zakladatelské listiny, která mimo jiné obsahuje i povinnost zveřejňování výroční zprávy, která se týká činnosti těchto zařízení a jejich hospodaření (Zelenka 2019).

Dle zákona č. 3/2002 Sb., § 16a odst. 3 musí **zakladatelská listina** dále obsahovat:

- „a) název, sídlo a identifikační číslo osoby (dále jen „identifikační číslo“) zakladatele,*
- b) název a sídlo účelového zařízení na území České republiky,*
- c) dobu, na kterou se účelové zařízení zakládá, pokud není založeno na dobu neurčitou,*
- d) označení jeho statutárního orgánu na území České republiky,*
- e) identifikační údaje členů statutárního orgánu,*
- f) jeho stanovy,*
- g) způsob zveřejňování výroční zprávy o činnosti a hospodaření účelového zařízení za kalendářní rok,*
- h) způsob schvalování změn zakládací listiny.“*

Zákon dále vymezuje i jednotlivé body, které musí být součástí výroční zprávy těchto zařízení. Jedná se především o účetní závěrku, zhodnocení hospodaření a základních údajů, přehled o peněžních příjmech a výdajích, dále je zde nastíněn stav a pohyb majetku a také výrok auditora (Zákon č. 3/2002 Sb., § 16a odst. 5).

Typickým příkladem účelového zařízení církví je **charita**.

2.1.1 Charita

Prvotně je důležité rozlišovat pojem „**charita**“ a „**Charita**“. První pojem vymezuje **pomoc** potřebným lidem. Není důležité, zda se jedná o pomoc mezi lidmi nebo mezi organizacemi navzájem. Jde o poskytování péče jak sociální tak zdravotní. Naopak druhý pojem – Charita, je **název** nejrozsáhlejší NNO, která se zabývá poskytováním charitativní činnosti a jedná se o pojem institucionální (Mrázek 2016).

Organizaci je možné definovat jako charitu na základě jejího účelu zřízení. Pokud je tento účel náboženský (často je charitativní činnost spojována s církví) nebo se jedná o pomoc lidem v nouzi, lze takové organizace definovat jako charitativní. Jako charity jsou známy i organizace, které byly založeny za účelem prospět široké veřejnosti. Jde o poskytování zdravotnických služeb, sociálních, ale také o dobročinnost a humanitární pomoc v mnoha oblastech (Forester 2019).

Charita zahrnuje pomoc nemocným, snižování chudoby, podporu vzdělání, rozvoj náboženství nebo pomoc osobám zdravotně postiženým a jedná se o pomoc a činnost ve

velmi širokém spektru. Má velký význam ve světových ekonomikách (Krechovská, Hejduková a Hommerová 2018).

Charity jsou jako jiné církevní právnické osoby evidovány MK ČR a upraveny zákonem č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech.

Církevní organizace zaměřující se na charitní činnost mají v naší společnosti dlouholetou tradici a důležité místo. Reprezentují hodnoty, křesťanskou lásku a pomoc bližním. Jedná se o myšlenku, díky které jsou lidé soudržní a otevření ochotě si pomáhat (Mrázek 2016).

Hlavní činnost Charity spočívá v poskytování služeb, které jsou spojeny s pomocí druhým lidem, avšak doplňkovou činností může být i podnikání. Podmínkou je, že toto podnikání musí být zapsáno v základním dokumentu Charity (Zákon č. 3/2002 Sb., § 27, odst. 5).

Při podnikání se pak Charita řídí dalšími zákony jako je např.: občanský zákoník nebo daňové a účetní zákony, kdy tyto zákony vytvářejí základní mantinely pro práci Charity a usměrňují její činnost.

3 Koncepce udržitelnosti nestátních neziskových organizací

Udržitelný rozvoj a udržitelnost jsou v současné době důležitými aspekty pro neziskový, ale i ziskový sektor hospodářství. Neziskové organizace fungují ve stále dynamičtějším prostředí a jednou z klíčových otázek pro NNO se stává otázka budování dlouhodobé udržitelnosti. Přičemž významnou součástí dlouhodobé udržitelnosti je plánování jak na úrovni dlouhodobé (strategické), tak krátkodobé (operativní). Realizace udržitelného rozvoje často znamená myslet globálně a jednat lokálně (Weerawardena, McDonald a Mort 2010).

Na udržitelnost je možné nahlížet ze třech základních rovin, a to: **ekonomické, sociální a environmentální**. Cílem celkové udržitelnosti je věnování pozornosti všem těmto rovinám konzistentně (Krechovská, Hejduková a Hommerová 2018).

Sociální udržitelnost se věnuje především etice podnikání, fair trade a zaměstnancům. Do této udržitelnosti lze zařadit i několik socio-ekonomických problémů představující současnou situaci, a to např.: chudobu, vzdělání, zdravotní péči nebo kulturní bohatství (Vallance, Perkins a Dixon 2011).

Environmentální udržitelnost řeší otázky, týkající se ochrany životního prostředí, globálního dohledu či environmentální spravedlnosti. Jde především o posílení sociální a ekologické dimenze udržitelného rozvoje.

Ekonomická udržitelnost řeší veškeré věci týkající se financí a hospodaření ve společnosti a pro společnost představuje největší výzvu. Jedná se o udržitelnost, která se týká organizace, ale také managementu, investorů, dárců nebo organizací, pro které NNO zajišťuje finanční prostředky. Jde o synchronizaci dlouhodobého a krátkodobého rozhodování s cíli organizace. Důležité je mít jasný strategický plán, který koresponduje s posláním. Tudiž můžeme udržitelnost také definovat jako schopnost NNO dlouhodobě plnit své poslání, což představuje účel, pro který byla organizace založena (Krechovská, Hejduková a Hommerová 2018).

Poslání je právě to, co předurčuje úspěch dané organizace. Jde o vytváření cílů a hodnot, kterými NNO přispívá společnosti a tvoří účel existence a důvod vzniku NNO. Právě

poslání informuje širokou veřejnost o přínosu a prospěchu, který organizace přináší a tím je tak atraktivnější pro podporovatele a finanční prostředky (Šedivý a Medlíková 2017).

K efektivnímu plnění poslání je důležité získat potřebné zdroje financování. Tudíž je udržitelnost nejvíce spojována právě s ekonomickými otázkami, které se týkají především financování a možností jak získávat finanční prostředky pro činnost, jež vyplývá právě z daného poslání (Krechovská, Hejdukova a Hommerová 2018).

Pro NNO je důležitá vícezdrojovost a také nutnost efektivního získávání finančních prostředků na pokrytí veškerých nákladů. NNO mají ztíženou situaci k získávání finančních prostředků k zajištění své činnosti a naplnění poslání. Vyplývá to zejména ze skutečnosti, že jejich primárním cílem není vyvíjet ekonomickou činnost, ale jedná se o podpůrnou činnost, jež je však neméně důležitá, jelikož umožňuje realizaci cílů a poslání. Často se NNO zabývají tím, jak co nejefektivněji využít omezené zdroje, a proto se jednou z významných oblastí stává oblast finančního plánování (Latham 2016).

Finanční plánování je důležité pro dlouhodobé fungování organizace. Jedná se o naplánování veškerých činností, aktivit, programů a projektů, které chce organizace realizovat a jejich přenesení do finanční podoby. Součástí finančního plánování je finanční plán, který se sestavuje za celou NO. Zobrazuje dosažené výsledky a celkovou finanční situaci dané organizace (Krechovská, Hejdukova a Hommerová 2018).

Pro dlouhodobou udržitelnost je také důležité navazování vztahů s **dárci a dobrovolníky**, protože právě tyto dobré vztahy mohou organizaci přinést opětovné finanční prostředky či pomoc, která může být rozhodující, jelikož mzdové výdaje patří k těm stěžejním a dobrovolnická činnost může těmto výdajům zásadně ulevit (Latham 2016).

Důležité je sledovat počet a strukturu příznivců organizace a následně efektivně reagovat na změny, které mohou nastat. Například pokud odejde současný dárcce, je důležité co možná nejrychleji zajistit jiný zdroj financování nebo naopak při obdržení neočekávaného daru ho co nejlépe a nejefektivněji využít k financování důležitých aktivit. Je vhodné diferencovat oblast dárců a nezaměřovat se pouze na jednu skupinu, tak aby v případě odchodu jednoho dárce nebyla organizace paralyzována (Boukal a kol. 2013).

Jednotlivé možnosti a druhy financování jsou uvedeny níže.

Na základě výše zmíněného, je možné identifikovat **nástroje dlouhodobé udržitelnosti**, které uvádí National Council of Nonprofits (n.d.):

- indikátory finanční výkonnosti,
- zavádění podrobných rozpočtů,
- vztahy s dobrovolníky a dárci,
- spokojenost zaměstnanců.

Jedná se pouze o příklady možných nástrojů dlouhodobé udržitelnosti.

3.1 Financování nestátních neziskových organizací

Stejně jako subjekty ziskového sektoru musí i NNO získávat **finanční prostředky** na krytí svých nákladů. Otázka financování je totiž jednou z klíčových otázek existence těchto organizací. Ve srovnání se ziskovým sektorem se jedná také o velmi specifickou součást provozu NNO (Pelikánová 2018).

Na rozdíl od ziskového sektoru, kde je možné vývoj příjmů stanovit ze statistik nebo odhadnout příjmy z prodeje zboží a služeb, jsou neziskové organizace více závislé na darech, dotacích, grantech a jen z malé části tvoří jejich příjmy zisky z vedlejších činností, tzn., že predikovat objem prostředků, jež budou k dispozici k zajištění činnosti, je velmi obtížné. Proto je nutné, aby NNO přemýšlela o vykonávání své činnosti a aktivit. Zdroje financování jako jsou právě granty a dotace jsou často ovlivněny externími vlivy, jako je např. politika státu nebo změny nařízení úřadů, proto je těžké cokoli predikovat a řízení finančních prostředků je tak velmi složité (Šedivý a Medlíková 2017).

Je zřejmé, že NNO potřebují finanční prostředky proto, aby mohly co nejlépe naplňovat svůj **účel a poslání**. Nezanedbatelnou částí financování se proto stává finanční řízení. Jde o činnost organizace, která se zabývá získáváním a efektivním využíváním daných finančních prostředků sloužící k naplňování hlavního cíle organizace (Hankin, Seidner a Zietlow 1998).

Pro zdravé finanční prostředí je charakteristická **stabilita**, kterou lze získat prostřednictvím dobrého finančního řízení. Při dodržování „**12 zlatých pravidel**“ uvedených na Propel Nonprofits (2020) pro finanční řízení, je možné této stability dosáhnout.

Příkladem takovýchto pravidel může být:

- **rozpočtování** – jde o sestavování realistických rozpočtů, které mají spolehlivé předpoklady a vymezenou jasnou odpovědnost,
- **diverzifikace financování** – najít ty správné zdroje financování není lehké a často je nutná jejich diverzifikace, důležitá je při financování i komunikace a vztahy,
- **informovanost** – zahrnuje terminologii, porozumění, využívání finančních zpráv a finanční gramotnosti pro dobré rozhodování,
- **odpovědnost** – za finanční rozhodnutí by měla nést odpovědnost celá organizace, důležitá je zde autorita, informovanost a častá komunikace,
- **vzájemná závislost** – s každým aspektem neziskové organizace je spojeno finanční řízení, ať už jde o správu, plánování, nebo hodnocení,
- **a další.**

Mezi základní činnosti finančního řízení se řadí: finanční plánování, vedení účetnictví, rozpočtování a komunikace.

Vždy je důležité, aby NNO hospodařila v souladu s platnými právními předpisy (Pelikánová 2018).

3.1.1 Principy financování nestátních neziskových organizací

Z pohledu financí a finančního řízení lze získané prostředky NNO rozdělit na několik hlavních skupin dle **principu financování**. Tyto skupiny jsou:

- **Vícezdrojovost,**

jde o základní princip financování NNO, který klade důraz na diverzifikaci finančních prostředků. Organizace tak nemusí být závislé jen na jednom zdroji, ale je důležité získat prostředky z více zdrojů a v různých formách. Nemusí vždy jít o finanční zdroje, ale mohou to být i zdroje nefinanční (dobrovolnictví, informace, věcné dary apod.). Dalším možným rozlišením je rozdělení dle získání finančních prostředků. Z tohoto pohledu rozdělujeme finanční prostředky na vlastní zdroje (např. vedlejší podnikatelská činnost) a cizí zdroje (dotace, dary) (Krechovská, Hejduková a Hommerová 2018). Zdroje financování můžeme také rozdělit dále na veřejné a soukromé. Příkladem soukromého zdroje může být individuální nebo institucionální dárci. Úspěšná nezisková organizace by se měla o své dárci starat a neustále s nimi navazovat kontakty. V momentě poskytnutí

smysluplné zkušenosti a možnosti se zapojit do poslání NNO se z dárců mohou stát i dobrovolníci (Payne 1998).

Právě kombinací několika možných forem a způsobů financování je vícezdrojovost naplněna.

- **Samofinancování,**

Ize popsat jako financování NO, která je flexibilní a nezávislá ve vztahu k veřejným finančním prostředkům a finančnímu rozhodování v organizaci. Tento způsob financování také zmenšuje rozdíly mezi ziskovým a neziskovým sektorem. Samofinancování představuje prodej vlastních výrobků a služeb, a tudíž generování zisku. Tento zisk pak musí být použit na financování poslání a účelu, pro který byla organizace založena. Cílem samofinancování je donutit NO k nezávislosti na omezených veřejných finančních zdrojích jako jsou např. granty a dotace. V podstatě jde o udržitelnost a nezávislost organizace, která by měla vést k zajištění stabilizace (Yang, Lee a Chang 2011).

- **Daňové úlevy,**

jsou poskytovány neziskovým organizacím v několika možnostech uplatnění. Jedná se o daňové úlevy v rámci daně z příjmů, osvobozeny jsou pak i např. určité příjmy, které jsou specifikovány v zákoně č. 586/1992 Sb. Konkrétně se jedná o příjmy osvobozené, které jsou uvedeny v §19 odst. 1 písm. b a § 19b odst. 2 písm. b tohoto zákona. Dále jsou pak v § 18a odst. 1 zákona o dani z příjmů uvedeny příjmy, které nejsou předmětem daně. Možnost uplatnění daru jako odčitatelné položky je poskytnuta příspěvatelům.

Úlevy a osvobození se také mohou týkat majetkových příjmů. Příkladem může být osvobození od daně z nemovitých věcí. Osvobozeny jsou pozemky, které tvoří jeden funkční celek s budovou, která slouží k vykonávání náboženských obřadů (Zákon č. 338/1992 Sb. o dani z nemovitých věcí, § 4 odst. 1 písm. e).

- **Fundraising,**

představuje získávání jak finančních tak nefinančních zdrojů. Základním znakem je systematickost a šíře, která zahrnuje veškeré zdroje. Důležité je plánování činnosti a naplňování ekonomické strategie s důrazem na cíl zajistit zdroje v požadované výši a struktuře. Úspěšnost fundraisingu závisí na dodržování daných zásad, kterými jsou:

komplexnost, začlenění, strategičnost, vzdělání, poděkování nebo optimismus. Vzhledem k neustálému vývoji a technologickému pokroku jsou i organizace nuceny zdokonalovat se v rámci financování, a proto se v současné době využívá i on-line fundraising. Člověk, který se profesionálně věnuje fundraisingu je fundraiser. Příkladem interního fundraisra může být vedoucí NNO nebo projektový manažer, naopak externím fundraisrem je profesionál anebo laik (Boukal a kol. 2013).

3.1.2 Druhy financování nestátních neziskových organizací

Veškeré zdroje, které mají NNO k dispozici lze rozdělit na **zdroje vlastní, cizí a potenciální**.

Mezi **vlastní zdroje** je možné řadit členské příspěvky nebo příjmy z podnikání. Takovéto zdroje jsou často označovány jako zdroje samofinancování. V souvislosti s podnikáním je důležité si uvědomit, že NNO nejsou primárně zřízeny za tímto účelem, tudíž veškeré jejich příjmy z podnikatelských aktivit tvoří předmět daně (Pelikánová 2018).

Jako **cizí zdroje** je možné u NNO označit půjčky. Poskytovateli těchto zdrojů jsou především banky, které si vyžádají potřebné dokumenty na základě kterých rozhodnou, zda úvěr poskytnou, či nikoli. Tento druh financování představuje závazek, kdy NNO musí po určité době vrátit půjčené peníze včetně sjednaného úroku.

Přičemž je samozřejmostí, že uvažovat o úvěru může pouze taková NNO, která dosahuje zisku. V případě přijetí úvěru ztrátovou organizací může dojít k situaci neschopnosti tomuto závazku dostát. Při rozhodnutí o možnosti financování formou úvěru je důležitým aspektem dobré finanční plánování (Boukal a kol. 2013).

K **potenciálním zdrojům** NNO lze řadit finanční prostředky poskytnuté z veřejných rozpočtů či dary od fyzických nebo právnických osob (Hodge 2005).

Poskytování finančních prostředků **z veřejných rozpočtů** je upraveno zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon vymezuje postup při poskytování dotací ze státního rozpočtu. Přičemž na dotaci ze státního rozpočtu není právní nárok, tudíž se rozhoduje o každém konkrétním projektu i konkrétní NO zvlášť na základě žádosti, kterou musí budoucí příjemce dotace podat. Tato žádost je často složitá a její přesné a dobré vypracování je pro poskytnutí dotace velmi důležité (Ministerstvo financí ČR 2012).

Církvím a NS včetně jejich zřízeným právnickým osobám jsou poskytovány dotace v charitativní oblasti, sociální i zdravotní péče a to především z prostředků Ministerstva práce a sociálních věcí a také Ministerstva zdravotnictví (Ministerstvo kultury ČR 2019d).

Tyto prostředky jsou často použity na financování jednorozných projektů. Pouze výjimečně se může jednat o projekty na dva či tři roky. U tohoto druhu financování je také běžnou praxí zpětné financování např. až po skončení realizace projektu, či jeho části (Šedivý a Medlíková 2017).

Dalším potencionálním zdrojem financování NNO je **dar**. Právní definice daru je obsahem občanského zákoníku. Podstatou daru je, že dárci z poskytnutí daru neplyne žádný prospěch či protihodnota jako platba nebo protiplnění. Při poskytování daru musí být sepsána darovací smlouva. Pokud je smlouva sepsána a je vystaveno potvrzení o přijetí daru, může si dárcce odečíst hodnotu daru od základu daně při podání daňového přiznání (Boukal a kol. 2013).

V souvislosti s dary lze rozlišovat **individuální a firemní dárcovství**. Individuálními dárci jsou např. členové organizace, zaměstnanci, dobrovolníci či jiné fyzické osoby, které se rozhodnou dané organizaci poskytnout dar. U církví a NS lze jako typ tohoto dárcovství označit např. kostelní sbírky, které představují pravidelný a stabilní zdroj financí (Pelikánová 2018). Organizace se snaží se svými dárci udržovat přátelské vztahy a často pro ně pořádají nejrůznější akce jako poděkování za jejich podporu. Pro NNO je velmi důležité si dárcce udržet a dále je motivovat k opětovnému dárcovství, kdy cílem jsou dlouhodobí dárci, kteří spolupracují s NNO opakovaně (Ramanath 2016).

Při firemním dárcovství je důležité zaujmout danou společnost svým posláním nebo daným projektem. Často jsou dary poskytovány společnostmi, které mají vazbu na místo anebo činnost vykonávanou danou neziskovou organizací (Pelikánová 2018). Například církev a NS poskytují dary organizacím, které se věnují humanitární pomoci a misiím.

3.2 Výkonnost nestátních neziskových organizací

Pro úspěšnost a dlouhodobé fungování NNO je důležité finanční řízení, se kterým je spojována finanční výkonnost. Výkonnost představuje řízení a efektivní využívání omezených finančních prostředků a posuzování dosahovaných výsledků. U NNO jde hlavně o naplňování cílů a poslání.

Oproti ziskovému sektoru je určení potřebných metod měření a řízení výkonnosti u NNO složitější, jelikož každá organizace se specializuje na něco jiného a její činnosti jsou rozdílné (Krechovská, Hejduková a Hommerová 2018). I přes to lze však použít některé ukazatele, které jsou typické i pro ziskový sektor a následně je aplikovat na NNO (Boukal 2009).

Základem pro **analýzu finančních ukazatelů** jsou účetní výkazy, kterými jsou rozvaha, výkaz zisku a ztráty nebo cash flow. Dalšími výkazy, ze kterých je možné čerpat potřebné informace, mohou být např. příloha k účetní závěrce nebo výroční zpráva NNO. Na základě finančních ukazatelů je pak možné hodnotit zdraví nebo ekonomickou situaci organizace (Krechovská, Hejduková a Hommerová 2018). Nejpoužívanějšími ukazateli jsou **poměrové ukazatele**. Důvodem může být jejich jednoduchost zjištění, protože využívají veřejně dostupné informace a jasná srozumitelnost při hodnocení hospodaření NNO.

Z hlediska zaměření můžeme poměrové ukazatele dle Růčkové (2015) dělit např. na:

- ukazatele likvidity,
- ukazatele rentability,
- autarkie,
- ukazatel produktivity práce.

Poměrových ukazatelů je celá řada. Důležité je si uvědomit, co se daným ukazatelem zkoumá a zda bude mít výsledek vypovídající hodnotu pro danou organizaci. Každá NNO si volí různé ukazatele na základě své potřeby.

3.2.1 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity znázorňují vztah prostředků, ve kterých je vázán finanční majetek a krátkodobých závazků. Nejpoužívanějšími ukazateli likvidity jsou následující:

- **okamžitá likvidita (OL)**

$$\frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (1)$$

- **pohotová likvidita (PL)**

$$\frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (2)$$

- **běžná likvidita (BL)**

$$\frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}} \quad (3)$$

OL zobrazuje schopnost organizace zaplatit své krátkodobé závazky ihned. Často je označována jako likvidita prvního stupně. Do okamžité likvidity vstupují finanční prostředky v hotovosti a na bankovním účtu, ale také např. krátkodobé cenné papíry. **PL** nebo-li likvidita druhého stupně, zobrazuje jak velká část pohledávek a hotovosti kryje krátkodobé závazky. Likvidita třetího stupně, tedy **BL** ukazuje, kolikrát se uspokojí věřitelé, pokud budou veškerá oběžná aktiva přeměněna na hotovost (Jadviščák 2011).

3.2.2 Ukazatele rentability

Rentabilita patří k tradičním finančním ukazatelům. Jak již bylo řečeno výše, u NNO je podstatné, že jejich primárním cílem není generovat zisk. Dochází zde k rozdílnostem u hlavní a vedlejší činnosti. Úkolem hlavní činnosti je vyrovnat náklady a výnosy, cílem činnosti vedlejší je generovat zisk. Z toho důvodu je dobré u NNO dle Kraftové (2002) počítat:

- **Rentabilita nákladů vedlejší činnosti**

$$r_{NVČ} = \frac{HV_{VČ}}{N_{VČ}} * 100 \quad (4)$$

kde:

$r_{NVČ}$. . . jedná se o rentabilitu nákladů činnosti vedlejší,

$HV_{VČ}$. . . je hospodářský výsledek vedlejší činnosti,

$N_{VČ}$. . . jsou náklady z vedlejší činnosti.

Cílem organizace je tento ukazatel maximalizovat. Pokud by byl výsledek záporný, je důležité, aby se organizace snažila ukazatel zvýšit nebo ukončila vedlejší činnost.

- **Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z činnosti vedlejší**

$$Z'' = \frac{\text{zisk}_{VČ}}{\text{ztráta}_{HČ}} * 100 \quad (5)$$

kde:

Z'' . . . jedná se o míru pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z činnosti vedlejší,
 $\text{zisk}_{VČ}$. . . je hospodářský výsledek z vedlejší činnosti v kladné hodnotě,
 $\text{ztráta}_{HČ}$. . . je hospodářský výsledek z hlavní činnosti v záporné hodnotě.

U tohoto ukazatele je důležité, aby nebyl hospodářský výsledek z hlavní činnosti roven nule, protože v případě rovnosti nule nemůže být tento ukazatel vypočítán. Při spočítání lze zjistit, do jaké míry pokrývá zisk z vedlejší činnosti ztrátu z činnosti hlavní.

- **Variátor**

$$\text{var}_N = \frac{\frac{N_{t+1} - N_t}{N_t}}{\frac{V_{t+1} - V_t}{V_t}} \quad (6)$$

kde:

var_N . . . představuje nákladový variátor,
 N_{t+1} . . . jsou náklady celkem v období t+1,
 N_t . . . jsou náklady celkem v období t,
 V_{t+1} . . . jsou výnosy celkem v období t+1,
 V_t . . . jsou výnosy celkem v období t.

Tento ukazatel zachycuje vývoj celkových nákladů a výnosů. Pokud je výsledná hodnota větší než jedna jde o zvyšování nákladů a organizace by v takovém případě měla např. získat větší neinvestiční dotace.

3.2.3 Autarkie

Jak uvádí Krechovská, Hejduková a Hommerová (2018) jedná se o ukazatele, který hodnotí **soběstačnost** NNO. Je možné na ni nahlížet z pohledu příjmů a výdajů nebo výnosů a nákladů.

Pomocí tohoto ukazatele lze například hodnotit hlavní činnost organizace z pohledu nákladů a výnosů, tedy zda je organizace schopna pokrýt náklady svými výnosy.

$$A = \frac{V_{H\check{c}}}{N_{H\check{c}}} * 100 \quad (7)$$

kde:

A . . . představuje autarkii hlavní činnosti z pohledu nákladů a výnosů,
 $V_{H\check{c}}$. . . jsou výnosy z hlavní činnosti,
 $N_{H\check{c}}$. . . jsou náklady z hlavní činnosti.

Z pohledu příjmů a výdajů jde o schopnost pokrýt svými příjmy výdaje. Vzorec pro tento výpočet je následující:

$$A_{CF} = \frac{P_y}{V_e} * 100 \quad (8)$$

kde:

A_{CF} . . . představuje autarkii na bázi příjmů a výdajů,
 P_y . . . jsou příjmy,
 V_e . . . jsou výdaje.

3.2.4 Ukazatel produktivity práce

Kraftová (2002) zmiňuje ukazatel produktivity práce, který poměruje rozsah produkce na pracovníka. Často bývá také interpretován jako podíl přidané hodnoty připadající na jednoho pracovníka. Tento ukazatel se velmi často využívá v oblasti NNO, např. ve zdravotnictví (počet pacientů připadajících na jednoho lékaře).

- **Produktivita práce měřená pomocí přidané hodnoty**

$$PP = \frac{PH}{\emptyset L}, \quad (9)$$

kde:

PP . . . představuje produktivitu práce,
 PH . . . je přidaná hodnota,
 $\emptyset L$. . . je průměrný počet pracovníků.

Ukazatel udává, kolik přidané hodnoty vyjádřené v penězích připadá na jednoho pracovníka. Pro lepší přesnost je zde uveden průměrný počet pracovníků, který bere v potaz i velikost pracovního poměru. Pokud chce firma produktivitu práce

maximalizovat, musí zvyšovat přidanou hodnotu při snižování počtu zaměstnanců. Výsledná hodnota je závislá na vývoji přidané hodnoty, průměrných nákladů na pracovníky a počtu pracovníků.

3.3 Lidské zdroje v neziskovém sektoru

Lidské zdroje jsou pro neziskový sektor velmi důležité, protože práce NNO v neziskovém sektoru je postavena hlavně na lidech. Jde především o pomoc lidem, lidmi. Většina NNO také působí v sektoru služeb, kde má lidský faktor nezastupitelný význam (Šedivý a Medlíková 2017).

Pro neziskový sektor je nejvíce charakteristické **dobrovolnictví**. Samozřejmě NNO mají i své zaměstnance, ale dobrovolníci a vztahy s nimi jsou pro ně stěžejní. Dobrovolnictví je základní znak NNO a také nezbytná podmínka pro existenci jak NNO tak neziskového sektoru obecně. Dobrovolníci mají své nezastupitelné místo z hlediska jejich činnosti, kde je předpokladem, že předmětnou práci vykonávají zejména z přesvědčení či z jiného nemateriálního důvodu (zkušenosti, studium, atd.).

Dobrovolníkem je osoba, která nemá s danou organizací uzavřenou pracovní smlouvu ani jiný pracovněprávní vztah a svou činnost vykonává bez peněžní nebo jiné odměny (Fořtová 2017).

Smyslem dobrovolnictví je věnování času komunitním nebo veřejně prospěšným účelům. Může jít například o pomoc potřebným, navštěvování nemocných nebo dětí v dětských domovech či úklid veřejného prostranství (Krechovská, Hejduková a Hommerová 2018).

V následující tabulce č. 4 je zobrazen vývoj počtu dobrovolníků a zaměstnanců od roku 2014 do roku 2017. Jedná se o poslední údaje poskytnuté ČSÚ.

Tab. 4: Počet pracovníků v neziskovém sektoru v letech 2014 - 2017

Rok	Počet FTE* zaměstnanců	Počet FTE* dobrovolníků	Počet odp. hodin dobrovolníků (tis.)
2014	107 243	26 414	45 608
2015	104 277	26 102	45 141
2016	104 087	26 661	46 128
2017	105 292	26 965	47 189

*FTE – úvazky přepočtené na plnou pracovní dobu

Zdroj: Český statistický úřad (2019c), zpracováno autorkou

Nejvíce zaměstnanců v neziskovém sektoru bylo dle tabulky v roce 2014 a naopak nejméně zaměstnaných měl neziskový sektor v roce 2016. Co se týká zaměstnanců, potýká se neziskový sektor s problémem **profesionalizace**. V neziskových organizacích se nacházejí nedostatečně kvalifikovaní lidé. S tímto problémem se snaží organizace bojovat např. tvořením vlastních vzdělávacích kurzů, jak již bylo zmíněno výše. V oblasti dobrovolnictví bylo nejvíce dobrovolníků v neziskovém sektoru v roce 2017 a nejméně pak v roce 2015. Dle údajů z ČSÚ byl podíl neziskového sektoru na zaměstnanosti v ČR v roce 2016 přesně 2,0%, přičemž poslední známý údaj z roku 2017 udává podíl na zaměstnanosti 2,01% (Český statistický úřad 2019d).

Pro upřesnění zobrazuje následující tabulka č. 5 přepočtené počty dobrovolníků, kteří jsou evidováni u vybraných NNO dle právní formy v letech 2014-2017.

Tab. 5: Přepočtený počet dobrovolníků v NNO v letech 2014-2017

Právní forma/rok	2014	2015	2016	2017
Nadace	60	45	46	45
Nadační fond	80	93	105	111
Spolek	13 797	12 574	13 470	14 059
Církevní organizace	1268	1569	1 275	1 269

Zdroj: Český statistický úřad (2019e), zpracováno autorkou

Nejvíce dobrovolníků se nachází ve spolcích. To také vyplývá ze skutečnosti, že spolky jsou také nejpočetnější skupinou NNO. V roce 2017 tvořily dobrovolníci ve spolcích cca 52% z celkového počtu dobrovolníků, v církevních organizacích bylo pouze 4,7% dobrovolníků z celkového počtu.

4 Diecézní charita Plzeň

Diecézní charita Plzeň (DCHP) je součástí **Charity České republiky**, která je jedním z nejrozsáhlejších poskytovatelů charitativní péče v ČR. Jde o nejstarší dobročinnou organizaci a největšího poskytovatele jak sociálních, tak zdravotních služeb na našem území (Charita 2020a). Organizační struktura je tvořena 309 místními a 10 arcidiecézními nebo diecézními charitami. Charita Česká republika je také součástí celosvětové organizace Caritas Internationalis a členem evropské sítě Caritas Europa.

Diecézní charity mají za úkol koordinovat svoji činnost na území diecéze a některé služby samy provozovat. Součástí organizace Charita Česká republika je celkem 8 diecézních charit, včetně DCHP, Česká katolická charita a Řeckokatolická charita (Charita 2020b). Mapa všech Charit v rámci Diecéze plzeňské je zobrazena v příloze A.

DCHP byla založena v roce 1993 jako organizace poskytující charitní práci a pomoc v Diecézi plzeňské. Logo DCHP se nachází v příloze B.

Diecézní charita Plzeň (2020a) uvádí tyto **základní informace**:

- „ *statut: účelové zařízení římskokatolické církve s vlastní právní subjektivitou,*
- *působnost: Diecéze plzeňská,*
- *zřizovatel: Biskupství plzeňské,*
- *ředitel: Ing. Jiří Lodr,*
- *prezident: Mons. František Radkovský, emeritní biskup plzeňský“.*

Ředitel DCHP je statutárním zástupcem Charity a je jmenován na dobu neurčitou. Odpovídá za realizaci předmětu činnosti a plnění úkolů Charity. Také zastupuje DCHP v Radě Charit ČR. Je přímo podřízen plzeňskému biskupovi, který jmenuje a odvolává ředitele, prezidenta i viceprezidenta, členy rady a revizní komise. Prezident DCHP zajišťuje duchovní služby a odpovídá za činnost DCHP po duchovní a morální stránce. Tuto funkci může vykonávat pouze kněz nebo trvalý jáhen, který je jmenován biskupem plzeňským. Prezident zastupuje DCHP v Radě prezidentů Charit ČR. Viceprezident DCHP je vykonáván také knězem nebo jáhnem a je jmenován biskupem plzeňským. Dalším orgánem DCHP je Rada DCHP, která se skládá z osmi členů a je poradním orgánem ředitele DCHP. Členové Rady DCHP jsou tvořeny: ředitelem, prezidentem,

viceprezidentem a pěti dalšími členy. Funkční období ostatních členů Rady DCHP je tři leté, přičemž je možné opakované jmenování členů. Rada vydává svá stanoviska písemně. Tyto stanoviska se často týkají koncepčních a organizačních záležitostí. Posledním orgánem DCHP je Revizní komise. Tato komise je tří členná. Úkolem Revizní komise je kontrola ekonomiky DCHP, připravuje stanoviska pro zřizovatele týkající se účetní závěrky a rozpočtu DCHP. Funkční období členů je tři leté, přičemž je možné opakované jmenování členů revizní komise. Činnost revizní komise již tak zcela nespočívá v duchovní a charitní činnosti, avšak zaštiťuje ekonomickou činnost Charity a všechny aspekty s tím související (Stanovy DCHP 2011).

DCHP představuje **sdužení několika Charit** působících na území Diecéze plzeňské. Na tomto území se nachází 9 Charit bez právní subjektivity, a to např.: Farní charita Blovice, Farní charita Horšovský Týn, Farní charita Plasy, Farní charita Přeštice atd. V současné době existuje v diecézi také 14 Charit, které mají vlastní právní subjektivitu. Těmito Charitami jsou např. Městská charita Plzeň, Oblastní charita Rokycany, Farních charita Cheb, Farní charita Stříbro, Oblastní charita Klatovy atd. V příloze č. 1 je umístěna mapa Charit Diecéze plzeňské (Výroční zpráva DCHP 2018 2019).

4.1 Činnost DCHP

Posláním DCHP je pomoc lidem, kteří se ocitli v nouzi a to bez rozdílu barvy pleti, příslušnosti k danému státu či rozdílnosti vyznání víry. Přesně je vymezeno poslání DCHP jako: „*služba milosrdné lásky církve lidem v ohrožení nebo nouzi bez ohledu na jejich věk, pohlaví, politické smýšlení, rodinné uspořádání, zdravotní stav, sexuální orientaci, sociální a ekonomickou situaci a postavení, jejich příslušnost k etnické nebo národnostní menšině, víře, náboženství a kultuře*“ (Diecézní charita Plzeň 2020b).

Hlavním cílem DCHP je ochrana člověka a jeho důstojnosti. Poskytuje pomoc potřebným lidem a zároveň se snaží podporovat tyto lidi v samostatnosti. Zajišťuje pomoc jak v hmotné tak v duchovní rovině (Česká biskupská konference 2009).

Činnost DCHP lze rozdělit na činnost hlavní a vedlejší. Přičemž vedlejší činnost slouží k financování a podpoře činnosti hlavní. Předmět činnosti je vymezen posláním církve Římskokatolické a zároveň i posláním charit v této církvi. Rozdělení této činnosti vyplývá z již dříve uvedené definice NNO. Stanovy DCHP (2011) uvádějí tyto konkrétní činnosti:

Hlavní činnost DCHP je tvořena:

- řídicí a koordinační činností,
- zajišťováním a poskytováním duchovních služeb,
- zajišťováním a poskytováním humanitární pomoci jak v ČR, tak v zahraničí,
- zřizováním, zajišťováním a provozováním sociálních služeb a zařízení,
- spoluprací s jinými charitativními a humanitárními organizacemi a zajišťováním činnosti v rámci Integrovaného záchranného systému ČR,
- zřizováním a provozováním zdravotnických zařízení,
- zajišťováním školení a vzděláváním vlastních pracovníků,
- pořádáním odborných kurzů, školení a jiných vzdělávacích činností.

Naopak **vedlejší činnost** DCHP tvoří:

- zajišťování a pořádání veřejných sbírek,
- organizování benefičních kulturních, sportovních a jiných akcí, případně jejich propagační činnost,
- nákup a prodej za účelem dalšího prodeje.

Jde především o činnosti, které se netýkají sociálních služeb, jako je např. pořádání veřejných sbírek a benefičních akcí. Dříve DCHP provozovala také obchůdek s křesťanskými devocionáliemi např. obrázky svatých, růženci, duchovně zaměřenými knihami atd. Veřejná akce, kterou DCHP pořádá je např. koncert, jehož výtěžek jde na podporu sociálních služeb, které jsou DCHP poskytovány. Další akce, které DCHP pořádá, jsou výstavy v sociálně-terapeutických dílnách. Zde jsou vystavovány výtvary klientů těchto dílen. Jednou z větších akcí je oslava výročí DCHP. DCHP také organizuje den otevřených dveří, kde mají lidé možnost navštívit jednotlivé provozy a jsou představeny služby, které DCHP provozuje i s možností podpory těchto služeb. Jedná se o činnosti, které mají jednak „propagační“ charakter. Jde o rozšíření povědomí mezi veřejnost a demonstraci její činnosti i mimo odbornou veřejnost. Neméně nezbytnou funkcí je také získávání peněžních prostředků k řádnému zajištění činnosti DCHP (Tichá 2020).

4.2 Služby DCHP

DCHP zajišťuje provoz registrovaných sociálních služeb, kterých je v současné době 19. Své služby poskytuje v Plzeňském a Karlovarském kraji a také je součástí několika zahraničních projektů (Diecézní charita Plzeň 2020c). Registrované sociální služby poskytuje DCHP na základě rozhodnutí krajského úřadu Plzeňského kraje odboru sociálních věcí dle zákona o sociálních službách. V tomto rozhodnutí jsou zmíněny registrované služby, forma poskytování, cílová skupina, místo poskytování i kapacita. Mezi takové registrované služby patří domovy pro seniory, noclehárny, azylové domy, intervenční centra, sociálně terapeutické dílny, krizová pomoc, sociální rehabilitace, odborné sociální poradenství atd. (Krajský úřad plzeňského kraje 2020).

Mezi **služby** poskytované DCHP, jak registrované tak neregistrované, patří:

- **Péče o seniory**

Péče o seniory zahrnuje poskytnutí péče doma, mimo domov nebo pomoc včetně ubytování. DCHP má zřízené domovy pro seniory a poskytuje také pečovatelské služby. Tyto domovy jsou zřízeny tak, aby klienti mohli své stáří prožít v klidu a důstojně. Služba zahrnuje často bydlení, stravu, péči jak pečovatelskou tak ošetřovatelskou a také duchovní podporu (Tichá 2020). Příkladem poskytovatele této služby může být Domov pokojného stáří sv. Alžběty v Plzni nebo Charitní pečovatelská služba Blovice a Spálené Poříčí (Výroční zpráva DCHP 2018 2019).

- **Pomoc sociálně slabým lidem**

Tato služba představuje pomoc lidem v nouzi. Jde o poskytnutí sociální a poradenské pomoci. DCHP za tímto účelem zřizuje azylové domy, které poskytují svoje služby (pobyt) nonstop. Lidé v azylových domech často lépe využívají sociální dávky, např. si místo alkoholu kupují potraviny. Důležitá je tu samozřejmě jak péče, tak i samotná spolupráce klienta (Diecézní charita Plzeň 2020d). V rámci této služby poskytuje DCHP i pomoc matkám s dětmi. Často jde o matky a děti, které se staly oběťmi domácího násilí nebo jsou v krizové životní situaci a nedokáží se o své děti samy postarat. DCHP se snaží pomoci matkám upevňovat citovou vazbu na dítě, pomoc při vedení domácnosti a pomoc s péčí o dítě a jeho výchovou a podpořit při začleňování do běžného života (Diecézní charita Plzeň 2020e).

Příkladem zařízení poskytující pomoc sociálně slabým lidem v tísní může být azylový dům Betlém Cheb nebo Domov pro matky s dětmi v tísní- Domažlice.

- **Péče o handicapované**

Služba představuje poskytnutí péče o handicapované lidi a to buď na denní, nebo celodenní bázi. Často jde o lidi, o které se nemůže starat sama rodina. Péče je poskytována lidem se zdravotním i psychickým handicapem anebo osobám s Alzheimerovou chorobou. V rámci této služby jsou poskytovány i osobní asistence. Jde o sdružování lidí, vymýšlení volnočasových aktivit a duchovní podporu handicapovaných lidí. Příkladem těchto zařízení může být Volnočasový klub duha Domažlice nebo Poradna pro domácí pečující o osoby s Alzheimerovou chorobou (Tichá 2020).

- **Pomoc nezaměstnaným**

Tato služba má několik projektů jako je např. Sociální rehabilitace DCHP, jejichž cílem je uplatnění osob na trhu práce a tím tak pomáhat minimalizovat riziko z možného sociálního vyloučení. Jde o podporu při sociálním začleňování a o obnovení soběstačnosti. V rámci sociální rehabilitace jsou vykonávány činnosti jako např.: úklid tramvajových zastávek a tratí v Plzni, zpracování textilního odpadu anebo třídění, příjem a výdej věcí v rámci Humanitárního skladu. Dalšími projekty v rámci boje s nezaměstnaností jsou Job centrum nebo Charitní sociální podnik (Diecézní charita Plzeň 2020f). V Chebu jsou poskytnuty i veřejné prostory, o které se klienti DCHP starají. Jde o travnaté plochy, které jsou klientem DCHP udržovány. Klient DCHP např. seká, uklízí a ořezává keře na těchto plochách (Tichá 2020).

- **Řešení krizových situací**

V rámci této služby je pomoc poskytována prostřednictvím Intervenčního centra, které poskytuje pomoc osobám ohroženým domácím násilím a jejich rodinným příslušníkům. Tato pomoc je poskytována jak ambulantně tak terénně tam, kde je zrovna zapotřebí. Tuto pomoc poskytuje DCHP bezplatně a na základě dobrovolnosti v rámci Plzeňského kraje. Samozřejmostí je i využívání služby na anonymní bázi. Dalšími poskytovateli služeb řešení krizových situací je např. Terénní krizová služba nebo SOS Domažlice (Diecézní charita Plzeň 2020g).

- **Služby pro cizince**

DCHP zřizuje Poradnu pro cizince a uprchlíky, v rámci které se snaží pomáhat cizincům se sociálním začleněním a přispívá k informovanosti společnosti. Jde o poskytování sociálního a právního poradenství cizincům, kteří se ocitli v situaci, kterou nejsou schopni sami vyřešit. Poradna poskytuje pomoc s problematikou a dotazy týkající se např. právní a sociální pomoci, zdravotní péče, vzdělání nebo porušování práv. Zabývá se také otázkou azylové problematiky a trvalých či dlouhodobých pobytů na území ČR (Tichá 2020).

- **Podpora chudých dětí v Jižní Americe**

Tato služba je projektem Charity ČR, ve kterém se zapojuje i DCHP. Účastí na adopci na dálku se mohou lidé zapojit k podpoře dosažení základního vzdělání nebo rozvoje. Peníze jsou poskytovány dětem, kteří potřebují ekonomickou či sociální podporu za souhlasu rodiny dítěte (Diecézní charita Plzeň 2020h). V roce 2018 podpořila DCHP celkem 186 dětí v Jižní Americe, 21 dětí v Peru, 18 dětí v Ekvádoru, 47 dětí v Paraguayi a 100 dětí v Bolívii (Výroční zpráva DCHP 2018 2019).

Dalšími projekty, prostřednictvím kterých DCHP poskytuje své služby, jsou např. **Potravinová a materiální pomoc**, která je součástí velkého zahraničního projektu FEAT. DCHP má zřízené sklady, kde přerozděluje získané potraviny a věci, které vydává v době výdejních dní lidem, kteří mají na pomoc nárok, jsou poskytnuty např. spacáky, stany, spodní prádlo, pleny. Nárok je podložen doporučením sociálního pracovníka. Dalšími projekty jsou **Pomoc vězňům** nebo **Charitní šatník**. Tento šatník poskytuje oblečení sociálně slabším obyvatelům. Další službou je **Komunitní centrum**, které bylo otevřeno v loňském roce. Centrum slouží k setkávání lidí z různých věkových skupin. Jsou zde pořádány kurzy vaření, přednášky, besedy, akce pro maminky s dětmi nebo akce pro seniory (Tichá 2020).

5 Udržitelný rozvoj DCHP

Při snaze o dlouhodobý udržitelný rozvoj je důležité si přesně stanovit cíle a poslání. DCHP má tyto aspekty vymezeny a lze je nalézt v interních dokumentech organizace. Jak již bylo zmíněno výše, posláním DCHP je především pomáhat lidem, kteří se ocitli v nouzi a to bez rozdílu barvy pleti, státní příslušnosti nebo vyznání víry. Samozřejmě i cíle jsou u DCHP přesně definovány. Hlavním cílem této organizace je především ochrana člověka a jeho důstojnosti. Další jednotlivé cíle pouze podporují cíl hlavní a především směřují k naplnění poslání. Dílčími cíli DCHP může být např. pokrytí poptávky po dané službě v určité lokalitě a to v souladu se zákonem a státním plánem. Stát má jasně stanovené priority, které se týkají sociálních služeb. Je přesně stanoveno, které služby a v jakém rozsahu se mohou v určité oblasti poskytovat.

Udržitelný rozvoj z ekonomického pohledu představuje body, kterými by se měla každá organizace zabývat a neustále je sledovat a vylepšovat. Mezi aspekty trvale udržitelného rozvoje lze řadit např. plánování, financování, rozpočty, počty zaměstnanců nebo finanční výkonnost organizace.

Pro DCHP je **plánování** jednou z nejdůležitějších ekonomických disciplín. Je důležité umět si správně rozvrhnout finance, ale také množství pracovní síly a rozvrhnout počty dobrovolníků, kteří budou potřeba k realizaci případných projektů. DCHP se snaží plánovat dlouhodobě, ale také krátkodobé plánování je pro ni důležité. Plánování je o to komplikovanější, neboť DCHP disponuje omezenými prostředky, které musí používat uvážlivě tak, aby jednak zajistila svoji existenci, ale také dosáhla účelu, za nímž je zřízena. DCHP tvoří plány na každou službu i projekt a to vždy na nadcházející rok. Nejdůležitější část plánování je stanovení nákladové strany rozpočtu a poté tyto náklady pokrýt vhodnými výnosy. Příklad plánování a tvoření rozpočtu je uveden níže na příkladu konkrétní služby DCHP.

Nejen plánování, ale také **financování** je pro DCHP důležité. Bez peněžních prostředků by DCHP nemohla plnit své cíle a ani poslání. Typická je zde **vícezdrojovost**, stejně jako pro jiné NNO. Jedná se o obsáhlou a obtížnou problematiku, které DCHP věnuje velkou pozornost. Vzhledem k tomu, že cílem NNO není ekonomický prospěch, je nucena zajistit si peněžní prostředky pro naplnění svých cílů v širokém spektru zdrojů. Možným nedostatkem se může jevit fakt, že DCHP nemá zřízené žádné fundraisingové oddělení

a ani odborníka, který by se problematikou získáváním prostředků více a podrobněji zabýval. Vzhledem k reálné velikosti organizace se lze důvodně domnívat, že tento odborník by byl přínosem pro DCHP, respektive pro získávání finančních prostředků. Není také zcela mimo úvahy skutečnost, že by DCHP mohla v této oblasti využívat služeb externích odborníků za účelem optimalizace a snížení nákladů na tuto pozici, avšak s přihlédnutím k efektivnosti sledovaného cíle. Jednotlivé formy a prostředky, které DCHP využívá k naplňování svého poslání, jsou uvedeny níže.

Dalším aspektem udržitelného rozvoje jsou **zaměstnanci a dobrovolníci**. Pro DCHP jsou zaměstnanci i dobrovolníci velmi důležití, protože právě díky nim, může organizace plnit své poslání. Důležitost těchto lidských zdrojů si DCHP uvědomuje a cenní si každého člověka, který má chuť pomáhat. V DCHP jde především o pomoc lidem, lidmi. Proto je i kapitola níže věnována dobrovolníkům a zaměstnancům. Podstatné pro DCHP je získávání finančních prostředků na úhradu mzdových nákladů svých zaměstnanců.

To, jak si DCHP stojí z ekonomického pohledu, mohou odhalit finanční ukazatelé, které jsou v této práci také zahrnuty v kapitole níže.

Aby mohla DCHP nadále plnit své poslání a cíle je důležité, aby měla zdravé finance, dobře plánovala a měla promyšlené budoucí financování veškerých svých aktivit. Tudiž dlouhodobý udržitelný rozvoj je pro DCHP prioritou.

5.1 Financování DCHP

Stejně jako pro řadu NNO je i pro DCHP charakteristické **vícezdrojové financování**. DCHP potřebuje finanční prostředky k výkonu svého poslání. Peněžní prostředky, ale i jiné dary využívá primárně k podpoře lidí, kteří se ocitli v těžké životní situaci.

Prioritou pro DCHP je řízení finančních prostředků, díky kterým může zajišťovat plynulý provoz poskytovaných služeb.

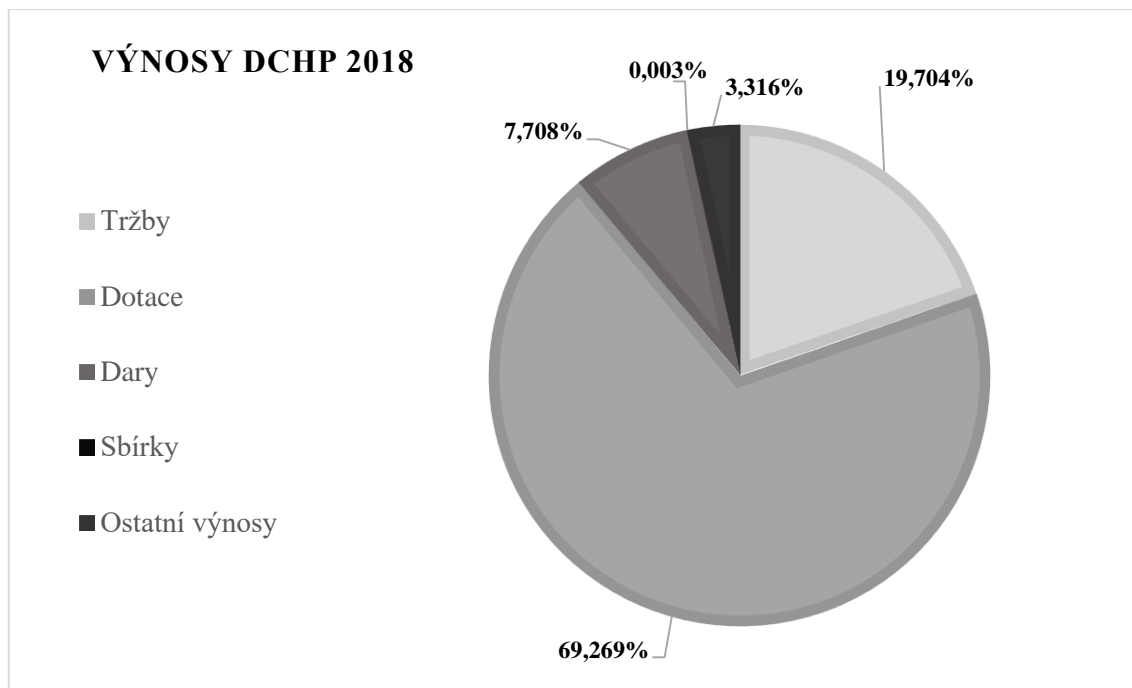
Diecézní charita Plzeň (2020ch) uvádí finanční prostředky, které získává k zabezpečení své činnosti, a to především z:

- evropských fondů,
- veřejných zdrojů,
- plzeňského biskupství,
- dárcovství (sbírky, charitativní akce, atd.),

- samofinancování.

Na následujícím obrázku jsou zobrazeny veškeré výnosy DČHP za rok 2018.

Obr. 2: Výnosy DČHP v roce 2018 v tis. Kč



Zdroj: Účetní závěrka DČHP za období 2018 (2019), zpracováno autorkou

V roce 2018 hospodařila DČHP celkem s 89 466 tis. Kč. Přičemž víc než 50 % tvoří dotace. Do této položky lze řadit dotace od Ministerstva práce a sociálních věcí, dotace z kraje a měst nebo dotace z EU. Další položkou jsou tržby, které představují tržby za vlastní výkony a služby nebo tržby v rámci individuálních projektů, kterými jsou např. Intervenční centrum, Domov pro matky s dětmi v tísní nebo SOS Domažlice. Další výnosy tvoří dary, sbírky i ostatní výnosy, kam je možné zařadit např. zúčtování odpisů nebo pojistné plnění.

Konkrétní zdroje financování DČHP budou popsány dále v následujícím textu.

5.1.1 Veřejné zdroje

Mezi veřejné zdroje je možné řadit **dotace** z ministerstev, krajů, měst i obcí. DČHP je podporována např. Ministerstvem práce a sociálních věcí, Ministerstvem zemědělství nebo Ministerstvem vnitra. Dále poskytuje finance DČHP také Plzeňský a Karlovarský kraj a blízká města či obce. V následující tabulce je možné vidět dotace z veřejných zdrojů za rok 2018 (Výroční zpráva DČHP 2018 2019).

Tab. 6: Dotace z veřejných zdrojů pro DCHP 2018

Poskytovatel	Dotace v Kč
Ministerstva a úřady práce	6 219 726
- Ministerstvo vnitra	305 200
- Ministerstvo zemědělství	1 651 000
- Úřady práce	4 263 526
Plzeňský kraj	30 429 579
Karlovarský kraj	10 034 500
Města	15 869 381,78
- Plzeň	5 501 200
- Cheb	7 626 000
- Blovice, Sp. Poříčí	1 164 150,12
- Domažlice	534 480
- Mariánské Lázně	350 000
- Bor	450 000
- Ostatní	243 551,66

Zdroj: Výroční zpráva DCHP 2018 (2019), zpracováno autorkou

Úřad práce poskytl v roce 2019 DCHP celkem 4 263 526 Kč. Tyto prostředky byly použity na platy zaměstnanců. Jedná se o zaměstnance Střediska sociální rehabilitace. Z této podpory, kterou úřad práce poskytuje, jsou placeni např. i zaměstnaní klienti. Příspěvek nepokryje vždy veškeré mzdové náklady, takže zbytek pak doplácí sama DCHP. Tato dotace je poskytována po dobu půl roku až rok a v maximální výši 15 000 Kč na zaměstnance. Po skončení dané doby hradí celkový plat těchto zaměstnanců DCHP.

Co se týče podpory měst a obcí, jsou vždy oslovována města a obce, kde DCHP poskytuje své služby. Je vždy na každé obci i městě jakou částkou přispějí a na co. Pro města a obce

je tento systém výhodný, mohou tak efektivně snižovat své vlastní náklady na poskytování sociálních služeb, když podporují organizace, jež tyto služby nabízejí. Nezřizují tak vlastní subjekty, čímž dosahují v úspoře možných vynaložených nákladů a zároveň je v jejich městě či obci zajištěna předmětná sociální služba. Je tedy v jejich vlastním zájmu poskytovat podporu organizacím, které tyto služby poskytují.

Za rok 2018 nejvíce přispěl Cheb a to částkou 7 626 000 Kč. Tato dotace města byla použita na Středisko sociální rehabilitace Cheb. Toto Středisko má u města Cheb výjimku a může žádat město o dotace vyšší než ostatní organizace.

Středisko sociální rehabilitace Cheb dlouhodobě spolupracuje s městem Cheb. Klienti této služby uklízí ve městě veřejná prostranství a starají se o zeleň. Dále také dělají zimní údržbu. Klienti této služby jsou často lidé, které je obtížné zaměstnat.

Většina peněz z dotace byla použita na provozní náklady (zahradní technika, opravy, pohonné hmoty, dopravní prostředky) a mzdové náklady Střediska.

5.1.2 Dotace Evropské unie

DCHP využívá také dotace, které poskytuje Evropská unie (EU). V roce 2018 čerpala celkem 1 951 854,21 Kč z dotací poskytovaných EU. Poskytovateli těchto dotací byla ministerstva, konkrétně Ministerstvo práce a sociálních věcí a Ministerstvo pro místní rozvoj. DCHP tyto dotace poskytnuté EU dělí na dotace provozní a investiční. Provozní dotace v roce 2018 představovaly celkem 462 587, 21 Kč, přičemž investiční dotace tvořily celkem 1 489 267 Kč.

Dotace poskytnuta DCHP prostřednictvím Ministerstva práce a sociálních věcí a to ve výši 258 349, 62 Kč, byla použita na financování projektu Ke kvalitě v Charitě. Tento projekt vyžadoval vytvoření nové pozice, a to sociálního metodika, který se věnuje tomu, aby vše fungovalo tak jak má, a aby byl dodržován zákon. Odpovídá za kontrolu poskytování kvalitní zdravotnické, ale také sociální péče, dbá na to, aby byly s klienty uzavřeny správné smlouvy apod. Tento pracovník je kontrolován inspekcí z příslušného ministerstva, která kontroluje, jak dobře odvádí pracovník svou práci.

Další dotace byla ve výši 175 302, 44 Kč. Tato dotace byla použita na financování projektu Potravinové a materiální pomoci. Zde je zaměstnán hlavní koordinátor, který se stará o objednávky daných potravin a věcí. DCHP zaměstnává distributory pomoci, kteří se starají o sklady. Vždy se organizují určitý den v týdnu výdejní dny, kde je přítomen

i sociální pracovník. Z této dotace jsou pak částečně hrazeny mzdové náklady na zaměstnance tohoto projektu, náklady na energii, drobný spotřební materiál jako např. regály. Potraviny se nekupují, ale existují potravinové banky, které mají navázaný kontakt s potravinovou pomocí DCHP. Konkrétní projekt, přes který je možné získat potraviny je FEAD, jehož je součástí i projekt Potravinové pomoci DCHP.

Poslední dotací z EU v roce 2018 byla dotace ve výši 1 518 202,1 Kč, která se použila na rekonstrukci objektu v Horšovském Týně. Bylo nakoupeno drobné vybavení, realizovala se rekonstrukce a dnes je zde komunitní centrum, jehož vznik i běh je financován právě z dotací EU (Tichá 2020).

5.1.3 Plzeňské biskupství

Dalším podporovatelem DCHP je její zřizovatel, a to **Biskupství plzeňské**, které poskytuje DCHP dary a příspěvky na její provoz a činnosti. V roce 2018 činily příspěvky zřizovatele celkem 2 490 945 Kč. Částka 490 945 Kč byla poskytnuta DCHP **na mzdy** duchovních v Charitě a zaměstnance. Touto částkou byly tedy financovány mzdové náklady DCHP. Další finanční prostředky ve výši 200 000 Kč byly vynaloženy na náklady sociálního pracovníka. Největší částka, a to 1 198 832 Kč byla vynaložena na podporu sociálních služeb v dalších charitách v rámci Diecéze plzeňské. Na podporu provozu DCHP a **podporu sociálních služeb** byla v roce 2018 poskytnuta zřizovatelem částka ve výši 601 169 Kč. Tato částka byla využita na mzdové náklady DCHP, spolufinancování nákladů Potravinové a materiální pomoci. Část finančních prostředků byla také použita na rekonstrukci kanceláří včetně vybavení v prvním patře ředitelství DCHP. Menší částka byla také použita na výměnu dveří v budově služeb DCHP.

Co se týká rozdělování finančních prostředků v rámci charit, je stanoveno procento podílu celkových úvazků v jednotlivých charitách v Plzeňské diecézi (Diecézní charita Plzeň, 2020i).

5.1.4 Dárcovství

V DCHP lze rozdělit dárcce na dvě skupiny, a to individuální dárcce a firemní dárcce.

Individuální dárci představují konkrétní osoby, které mají možnost svůj příspěvek zaslat na transparentní účet, který je uveden na webových stránkách DCHP. Mezi tyto dárcce se však také řadí podskupina anonymních dárců, tedy široká veřejnost. To znamená, že je na uvážení každé osoby, zda-li přispěje na realizaci činností provozovaných DCHP.

Pro DCHP je důležité, aby potenciální dárci věděli, kam mohou přispět. Bohužel DCHP nevyužívá k oslovování svých dárců žádné sdělovací prostředky. Tudíž pokud se cíleně dárci nepodívá na webové stránky DCHP neví, kam má poslat dar či příspěvek.

V průběhu roku jsou pořádány nejrůznější sbírky a charitativní akce. Pravidelnou sbírkou jsou církevní sbírky, které se konají v kostelích při mších. Tyto sbírky mají vždy jasný účel a dárci mohou anonymně přispět jakoukoli částkou. Biskupství plzeňské v roce 2018 darovalo DCHP celkem 310 390 Kč z těchto sbírek (Diecézní charita Plzeň 2020j).

Jednou z nejznámějších sbírek je **Tříkrálová sbírka**, která se koná každoročně na celém území ČR v období svátku Tří králů na počátku měsíce ledna. Tato sbírka tvoří podstatný zdroj příjmů od veřejnosti a jedná se o projekt organizovaný Charitou ČR, na kterém se podílí všechny Diecézní a Arcidiecézní charity. V roce 2019 bylo v Tříkrálové sbírce vybráno celkem 5 473 229 Kč. Tento rok, tedy 2020, byla částka výtěžku vyšší, konkrétně činila 5 959 864 Kč (Diecézní charita Plzeň 2020k).

V oblasti **firemního dárcovství** spolupracuje DCHP dlouhodobě s vodárnou Plzeň. Vodárna Plzeň vždy věnuje své peníze na konkrétní účel nebo projekt. V posledních letech financovala např. opravu vrat, či pořízení vybavení do domovů pro seniory.

Jak u firemního tak i u individuálního dárcovství je stejná podstata, a to ta, aby dárci věděli o konkrétním projektu či službě, na něž peněžní prostředky plynou a nejednalo se tak pouze o „abstraktní“ přispívání. I to je jeden z faktorů jak zajistit dlouhodobou spolupráci a vytvořit si tak historické dárci. Další z možností jak tyto prostředky dlouhodobě zajistit je zapojení dárců do projektů či služeb v rámci dobrovolnictví. Každému dárci, by tato možnost měla být nabídnuta, aby sám věděl, jak to v dané službě chodí a na co konkrétně jsou finanční prostředky použity. I to může zajistit dlouhodobou spolupráci jak už finanční nebo dobrovolnickou. Je pak na každém, zda tuto možnost využije či ne.

Často se však stává, že vedoucí zaměstnanci, kteří pracují v oblasti sociálních služeb, sami osloví konkrétní firmy. Například Domovu pro matky s dětmi v tísni poskytuje lékárna hygienické pomůcky a přípravky, ale také jednorázový peněžní dar v období Vánoc.

DCHP také spolupracovala s nadací Olgy Havlové, díky které mohla pořídit speciální postele a stolky k postelím v domově pro seniory.

Účastní se také soutěží pořádaných ČSOB - pomáháme regionům, kde jsou vždy vybrány tři projekty v kraji. Dané projekty pak podporují občané, kteří chtějí přispět, a ČSOB k těmto peněžním prostředkům přidá také vlastní finanční prostředky (Tichá 2020).

Důležité u této finanční podpory je to, že je vždy konkrétně účelově vázána.

5.1.5 Samofinancování

Ve výkazu zisku a ztráty jsou tržby za vlastní výkony a služby. Jedná se o výkony a služby poskytované v rámci sociální péče. Tyto tržby slouží k pokrytí nákladů, které s nimi souvisí. Další tržby představují tržby za individuální projekty, které také z části pokryjí náklady na tyto projekty. Znamená to, že jediné tržby, které DCHP má, jsou z poskytování služeb. Výše poplatků je omezena vyhláškou, která určuje, kolik si může DCHP za jakou službu účtovat např. kolik může nejvíce vybrat za ubytování seniorů na den. Přičemž vše, co se vybere je znovu použito na pokrytí nákladů souvisejících s provozem těchto služeb (Tichá 2020).

Další tržby plynou DCHP např. z prodeje předmětů, které se vyrábějí v Terapeutických dílnách. Výrobky jsou prezentovány na různých akcích, kde si je mohou lidé zakoupit za symbolickou částku. Tento příspěvek je poté použit opět na nákup materiálu, ze kterého jsou výrobky vyráběny.

Velmi zřídka zde dochází k tržbám z prodeje majetku. Majetek DCHP je často pořizován z dotací a takto pořízený majetek prodat nelze. Výjimečně dojde k prodeji majetku, a to např. starého automobilu, který byl už opotřebovaný a budoucí majitel ho pořídí za velmi malou částku.

V případě DCHP **nelze mluvit o samofinancování** jako takovém. DCHP je velmi závislá na podpoře jiných institucí jako jsou např. města, kraje, dárci či Evropská unie. To ostatně samozřejmě vyplývá z její podstaty, jakožto nestátní neziskové organizace.

5.2 Analýza poměrových ukazatelů DCHP

Dalším důležitým krokem při snaze o dlouhodobý udržitelný rozvoj je vědomí v jaké finanční pozici se organizace nachází. Pro dlouhodobé fungování organizace je důležité finanční řízení, se kterým, jak už bylo řečeno výše, velmi úzce souvisí i finanční výkonnost. DCHP se v této oblasti neliší od jiných ekonomických subjektů a i ona se snaží

co nejlépe využívat dostupné zdroje financování a také hodnotit dosažené výsledky. Především se soustředí na plnění svého poslání.

Na základě **finančních ukazatelů** je možné hodnotit ekonomickou situaci organizace. Pro DCHP bylo vybráno několik ukazatelů, na základě kterých se bude situace v organizaci hodnotit. Nejpoužívanějšími ukazateli jsou **poměrové ukazatele**, a proto právě tyto ukazatele jsou použity u DCHP. Zdrojem pro zjištění těchto ukazatelů jsou účetní výkazy DCHP z let 2014 – 2018 (především výkaz zisku a ztráty a rozvaha). Data z roku 2019 nebyly v době zpracování diplomové práce k dispozici. V příloze C je možné nalézt účetní výkazy ze sledovaných let.

5.2.1 Ukazatele likvidity

Je zde provedena analýza prostředků DCHP, ve kterých je vázán finanční majetek a krátkodobé závazky. Tyto ukazatele informují o tom, jak je DCHP schopna pokrýt své krátkodobé závazky z peněžních zdrojů (okamžitá likvidita), peněžních zdrojů a pohledávek (pohotová likvidita) a peněžních zdrojů, pohledávek a zásob (běžná likvidita).

- **Okamžitá likvidita**

Tento ukazatel je nejpřísnější likvidní ukazatel. Hodnoty vyjadřují jak je DCHP schopna hradit své krátkodobé závazky ihned z dostupných finančních prostředků.

Doporučená hodnota tohoto ukazatele je 0,2 - 0,5 (Kraftová 2002).

Tab. 7: Ukazatel okamžité likvidity DCHP v letech 2014 – 2018

Rok	Peněžní prostředky v tis. Kč	KZ v tis. Kč	Okamžitá likvidita
2014	14 079	4 948	2,8454
2015	15 867	7 174	2,2117
2016	16 892	6 463	2,6136
2017	18 594	8 371	2,2212
2018	18 010	8 581	2,0988

Zdroj: Rozvaha DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

V letech 2014 – 2018 se DCHP nenachází v doporučených hodnotách okamžité likvidity, jak je patrné z tabulky č. 7. Tyto hodnoty jsou velmi vysoké. Znamená to tedy,

že v každém roce má příliš finančních prostředků vázaných v pokladně nebo na běžných účtech. Tyto prostředky by mohla DCHP lépe využít a zhodnotit je nebo vynaložit na nákup např. potřebných zdravotnických, či hygienických pomůcek, které jsou použity při poskytování zdravotnické či sociální služby. Důležité je zde pravidelně kontrolovat likviditu, aby případně nedošlo k neschopnosti organizace své závazky ihned splatit.

V následující tabulce č. 8 je provedena analýza ukazatele okamžité likvidity tak, aby se DCHP nacházela alespoň v horních hranicích doporučených hodnot. Je zde také zobrazeno kolik volných prostředků DCHP měla v sledovaných letech k dispozici.

Tab. 8: Ukazatel okamžité likvidity DCHP v letech 2014 - 2018 v doporučených hodnotách

Rok	Peněžní prostředky v tis. Kč	Krátkodobé závazky v tis. Kč	Okamžitá likvidita	Volné peněžní prostředky v tis. Kč
2014	2 450	4 948	0,4952	11 629
2015	3 500	7 174	0,4879	12 367
2016	3 200	6 463	0,4951	13 692
2017	4 150	8 371	0,4958	14 444
2018	4 250	8 581	0,4953	13 760

Zdroj: Rozvaha DCHP (2014 - 2018), zpracováno autorkou

Za předpokladu, že bude DCHP dosahovat horní doporučené hranice okamžité likvidity, bude postačovat mít na běžných účtech či pokladně v průměru o 13 178 tis. Kč méně v každém roce. Celkově za sledovaných 5 let mohla DCHP využívat částku přibližně 65 892 tis. Kč.

Při řešení otázky, jak naložit s volnými prostředky, je důležité myslet na to, že většina těchto prostředků je z darů. Jedná se o příspěvky individuálních či firemních dárců, granty a dotace, a jako takové jsou některé tyto prostředky účelově vázané. Finanční prostředky z poskytnutých dotací a grantů jsou vždy účelově vázané a u některých darů je vázanost obvykle určena obecně, jako např. dar na podporu provozu DCHP.

Bylo by vhodnější přebytky peněz zhodnotit a vhodně vybrat možnosti investování. Příkladem může být zřízení spořicího účtu, protože DCHP jako nezisková organizace nemůže ve volbách investic příliš riskovat, jelikož je vázána typem peněžních prostředků, jimiž disponuje, kdy podstatnou část tvoří dotace, granty, dary apod., což znamená, že se

jedná o účelově vázané prostředky a také musí mít dané peněžní prostředky okamžitě k dispozici. Tudíž nemůže čekat na výpovědní lhůty, aby si finanční prostředky mohla vybrat. V této situaci se jeví využití spořicího účtu jako nejlepší možná varianta. Úrokové sazby u těchto účtů nepatří k nejvyšším, ale jsou mnohem lepší, než úrokové sazby na běžných účtech. Výhodou bude zhodnocení vložených peněžních prostředků a také se jedná o velmi bezpečnou investici z hlediska celého portfolia možných investic a zároveň je možné peněžní prostředky v relativně krátké době mít v případě potřeby k dispozici. Bližší specifikace možností výběru spořicího účtu viz kapitola 6.

Jelikož je DCHP organizací, která jako prostředek financování velice často využívá dotace, nemůže mít např. závazky k poskytovatelům dotace nebo vysokou hodnotu krátkodobých závazků. Z tohoto důvodu nemá příliš vysoké závazky. A naopak má velmi vysoké finanční prostředky, které musí být použity na projekty organizace.

- **Pohotová likvidita**

V tomto ukazateli se kromě finančních prostředků objevují i pohledávky, které jsou méně likvidní než peněžní prostředky. Ukazatel tedy zobrazuje schopnost DCHP uhradit své krátkodobé závazky z finančních prostředků a pohledávek.

Doporučená hodnota tohoto ukazatele se pohybuje v rozmezí hodnoty 1, která představuje vyrovnanost mezi krátkodobými pohledávkami i závazky (Kraftová 2002).

Tab. 9: Ukazatel pohotové likvidity DCHP v letech 2014 - 2018

Rok	Peněžní prostředky v tis. Kč	Pohledávky v tis. Kč	KZ v tis. Kč	Pohotová likvidita
2014	14 079	2 052	4 948	3,2601
2015	15 867	2 122	7174	2,5075
2016	16 892	2 202	6 463	2,9544
2017	18 594	3 120	8 371	2,5940
2018	18 010	3 494	8 581	2,5060

Zdroj: Rozvaha DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Z tabulky č. 9 lze vidět, že i v oblasti pohotové likvidity DCHP přesahuje požadované hodnoty a tento ukazatel je příliš vysoký. Nejlepší hodnoty dosahovala DCHP v roce 2016, přičemž i hodnota z tohoto roku je velmi vysoká. Důvod těchto vysokých hodnot

je stále stejný, a to vysoké peněžní prostředky. Co se týče pohledávek, DCHP je nemá příliš vysoké a obvykle jsou tvořeny především z poskytnutých provozních záloh. Poskytnuté provozní zálohy představují zálohy, které DCHP poskytuje vedoucím služeb. Jde o zálohy, které mají vedoucí v pokladnách ve střediscích, aby měli k dispozici finanční prostředky v hotovosti.

- **Běžná likvidita**

V čitateli běžné likvidity jsou veškeré peněžní prostředky, pohledávky a zásoby DCHP. Přičemž ukazatel počítá, do jaké míry je DCHP schopna těmito prostředky pokrýt své krátkodobé závazky.

Doporučená hodnota tohoto ukazatele je 1,5 – 2,5 (Finanalysis n.d.).

Tab. 10: Ukazatel běžné likvidity DCHP v letech 2014 – 2018

Rok	OA v tis. Kč	KZ v tis. Kč	Běžná likvidita
2014	16 132	4 948	3,2603
2015	18 541	7174	2,5845
2016	19 909	6 463	3,0805
2017	24 191	8 371	2,8899
2018	21 505	8 581	2,5061

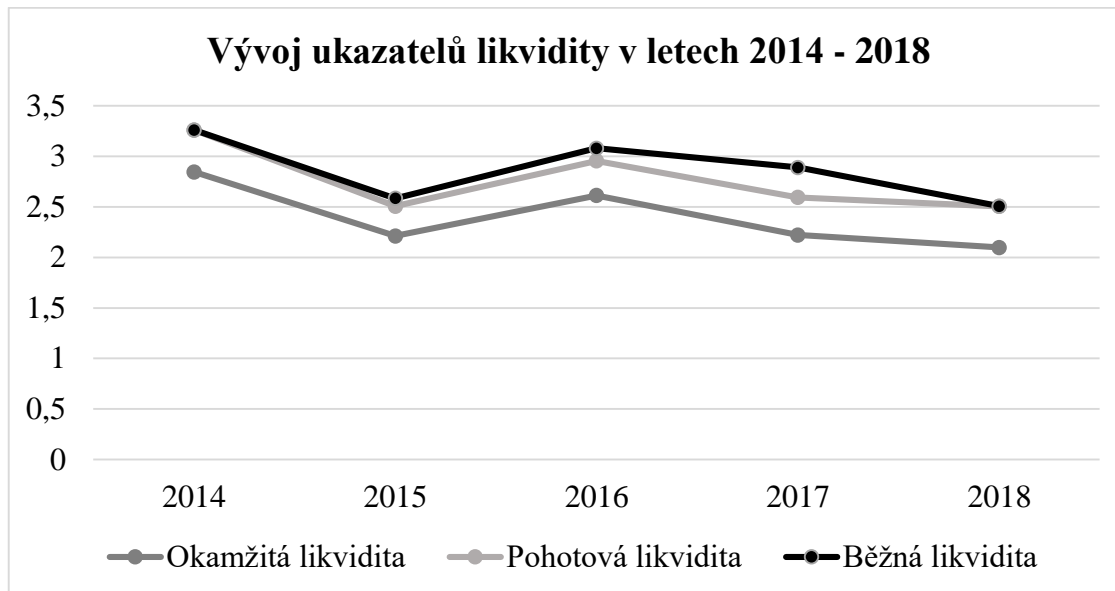
Zdroj: Rozvaha DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

I v tomto případě se DCHP nachází nad hranicí doporučených hodnot, jak ukazuje tabulka č. 10. I když v roce 2015 a 2018 se nejvíce přibližovala doporučené horní hranici.

Běžná likvidita DCHP se téměř neliší od pohotovosti likvidity, protože zásoby u DCHP tvoří zanedbatelnou část v poměru s ostatními položkami oběžných aktiv. Zásoby jsou složkou aktiv, která je nejméně likvidní a neziskové organizace tuto majetkovou složku většinou nevlastní. U DCHP je do této položky zařazen hlavně materiál na skladě, který souvisí s projektem Potravinová a materiální pomoc. Jedná se o zásoby, kterými DCHP musí disponovat, neboť se zavázala k tomu, že bude těmito zásobami disponovat a plní tak závazky vyplývající z její činnosti, kdy jsou v rámci projektu rozdávány potraviny a oblečení těm nejpotřebnějším. I zde jsou zahrnuty vysoké peněžní prostředky, které daný ukazatel ovlivňují.

Pro lepší přehlednost je na obrázku č. 3 vyznačen vývoj ukazatelů likvidity v letech 2014 – 2018.

Obr. 3: Vývoj ukazatelů likvidity DCHP v letech 2014 - 2018



Zdroj: Rozvaha DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Obrázek č. 3 přehledně ukazuje, že všechny tři likvidity mají stejný průběh. Přičemž pohotová likvidita je téměř totožná s likviditou běžnou. Největší rozdíl mezi nimi byl v roce 2017, kdy měla DCHP největší množství zásob, a to 2 477 tis. Kč. Celá hodnota zásob představovala materiál na skladě. Jedná se převážně o potraviny, či oblečení pro sociálně slabé lidi. Potraviny a oblečení jsou poskytovány těmto lidem v rámci projektu Potravinové a materiální pomoci, který DCHP realizuje.

5.2.2 Ukazatele rentability

Cílem DCHP není primárně generovat zisk, ale zajistit si finance na plnění svého poslání. U DCHP stejně jako u jiných NNO dochází k rozdílnostem u hlavní a vedlejší činnosti. Úkolem hlavní činnosti DCHP je vyrovnávat náklady se svými výnosy. Naopak činnost vedlejší by měla generovat zisk, aby byly zajištěny finanční prostředky pro činnost hlavní. Tyto skutečnosti je nutné brát v potaz při hodnocení ekonomických ukazatelů DCHP. Na základě dostupných údajů lze vypočítat všechny ukazatele rentability uvedené v teoretické části a to za roky 2014 – 2018.

- **Rentabilita nákladů vedlejší činnosti (VČ)**

Tento ukazatel je řazen mezi „nejpřísnější“ ukazatele efektivnosti organizace. Je zde poměřován výsledek hospodaření z vedlejší činnosti s náklady z vedlejší činnosti. Cílem DCHP je tento ukazatel maximalizovat, protože provozovat vedlejší činnost se organizaci vyplatí jen v případě, že jsou její výnosy větší než náklady. Z těchto výnosů pak může DCHP hradit náklady vytvořené hlavní činností a naplňovat své poslání.

Tab. 11: Rentabilita nákladů vedlejší činnosti DCHP v letech 2014 - 2018

Rok	VH z vedlejší činnosti v tis. Kč	Náklady z vedlejší činnosti v tis. Kč	Rentabilita N z vedlejší činnosti v %
2014	188	86	218,6047
2015	124	56	221,4286
2016	93	47	197,8723
2017	40	50	80,0000
2018	104	48	216,6667

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Tabulka č. 11 přehledně zobrazuje, že s nejvyšším výsledkem hospodaření disponovala DCHP v roce 2014. Tento rok se v hospodářské činnosti objevily jak tržby za vlastní výkony a zboží, tak i tržby z prodeje majetku. DCHP v roce 2014 prodala multikáru v celkové výši 250 000 Kč, a proto je výsledek hospodaření vyšší, než v jiných letech, kdy se v rozvaze objevovaly převážně tržby za vlastní výkony a zboží. Přičemž byly i náklady z vedlejší činnosti v tomto roce nejvyšší a vybraný ukazatel rentability nákladů z vedlejší činnosti byl druhý nejvyšší za všechna sledovaná období. Nejnižší hodnoty ukazatele dosáhla DCHP v roce 2017, kdy zisk z vedlejší činnosti představoval 80 % nákladů na tuto činnost. V tomto roce se v hospodářské činnosti objevily pouze tržby za vlastní výkony a zboží v částce 90 tis. Kč. Do hospodářské činnosti řadí DCHP pouze pronájem bytů, proto lze předpokládat, že tyto výnosy plynuly z pronájmu bytů. Jiné výnosy se tento rok neobjevily, a proto byl daný ukazatel nejnižší.

- **Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti (HČ) ziskem z vedlejší činnosti (VČ)**

Ukazatel vyjadřuje míru pokrytí ztráty z činnosti hlavní ziskem z činnosti vedlejší. Důležité u tohoto ukazatele je to, že výsledek hospodaření hlavní činnosti, nesmí být roven nule, protože pak nemůže být tento ukazatel vypočítán. DCHP se snaží o co možná

nejvyšší zisk z vedlejší činnosti, aby mohla pokrýt ztrátu z činnosti hlavní, která vzhledem ke skutečnosti, že jejím primárním cílem není vyvíjet ekonomickou činnost, ale poskytování charitní činnosti, je relativně vysoká.

Tab. 12: Míra pokrytí ztráty z HČ ziskem z VČ DCHP v letech 2014 – 2018

Rok	Zisk z vedlejší činnosti v tis. Kč	Ztráta z hlavní činnosti v tis. Kč	Míra pokrytí ztráty HČ ziskem z VČ v %
2014	188	476	39,4958
2015	124	665	18,6466
2016	93	137	67,8832
2017	40	94	42,5532
2018	104	270	38,5185

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Z hodnot ukazatele v tabulce č. 12 vyplývá, že DCHP má nedostačující zisk z vedlejší činnosti, kterým není schopna pokrýt ztrátu z činnosti hlavní. Tudíž zisk je pro DCHP opravdu minimálním zdrojem příjmů. Jak již bylo zmíněno výše, DCHP je velice závislá na darech a dotacích, které jsou jí poskytovány. Je nutné brát v potaz, že shora uvedený nepoměr je přirozený, jelikož DCHP z povahy své činnosti není schopna generovat zisk v takové míře, aby plně pokryl ztrátu z činnosti hlavní. Může však učinit kroky, aby zisk z vedlejší činnosti zvýšila a alespoň částečně tak pokryla ztrátu z činnosti hlavní. Bližší specifikace možností rozšíření vedlejší činnosti v kapitole 6.

Dotace jsou DCHP přiznávány pravidelně, avšak často ne v plné výši. Pak musí DCHP rozhodnout, kde se dá ušetřit, aby vše zvládla a vystačily ji finance. Často dochází k rozhodování, zda něco zlepšit, zrekonstruovat nebo opravit. Každá dotace, o kterou je žádáno má vždy jasná pravidla, která musí být splněna. Důležité je mít přehled o dotačních řízeních a včas podat žádost o příslušnou dotaci. Toto lze pokládat za jedno z rizik při usilování o dotace. Je nutné sledovat dění tohoto prostředí a vhodně vybírat dotační programy, do kterých se přihlásit. DCHP využívá především programy vyhlášené danými městy nebo krajem. V organizaci také pracuje zaměstnanec, který se věnuje sledování dotací poskytovaných Evropskou unií. Toto sledování má DCHP velmi dobře zajištěné, jelikož je pravidelně úspěšná při získávání dotačních titulů a tvoří nedílnou součást jejího rozpočtu. Dalším důležitým bodem procesu poskytování dotací je

určitě jejich včasné a správné vyúčtování, aby vše proběhlo v pořádku a v souladu s danými pravidly jednotlivých dotačních titulů.

Nejdůležitější v oblasti poskytování dotací jsou jednotlivá jednání s orgány veřejné správy, které dotace poskytují, jako jsou obce, kraje a ministerstva. Tuto roli v DCHP má pan ředitel, který také poskytuje a sdílí při jednotlivých jednání své zkušenosti z praxe. I přes aktivní intervenci ředitele DCHP by se získávání dotačních titulů neobešlo bez řádných žádostí, jež musí splňovat zákonem stanovená kritéria, jejichž posuzování k přihlídnutí ke skutečnosti, že se jedná o veřejné prostředky, je poměrně přísné a vzhledem k důležitosti dotací není v této oblasti prostor pro liknavost.

V rámci dárcovství jsou finanční prostředky také hodně používány. Bohužel zde není možné zjistit přesnou výši, protože se to rok od roku mění. Je vždy na lidech, či firmách, zda ten či onen rok přispějí. Zde by byla vhodná pravidelnější komunikaci a zaměření se na dlouhodobé navazování vztahů s dárci. DCHP by mohla zlepšit komunikaci se svými dárci a zasílat jim adresované emaily nebo informace o tom, co právě v DCHP řeší nebo organizují, aby dárci věděli, co organizace v současné době zařizuje či organizuje a na co mohou přispět. Bližší informace o možnostech zlepšení komunikace a získávání finančních prostředků je podrobněji popsána v kapitole 6.

- **Variátor**

Jedná se o ukazatel, který zachycuje vývoj nákladů a výnosů v časech t a $t+1$. Důležité je sledovat, zda výsledná hodnota ukazatele nepřesáhne hodnotu 1 (Kraftová 2002). V takovém případě se jedná o zvyšování nákladů.

Pro výpočet variátoru bylo zapotřebí zjistit hodnoty nákladů a výnosů z roku 2019. DCHP nemá však tento rok uzavřený, a proto se vychází pouze z předběžných výsledků. Je možné, že výsledné celkové náklady a výnosy se budou nepatrně lišit.

Tab. 13: Variátor DCHP v letech 2014 - 2018

Rok	Náklady v čase t v tis. Kč	Náklady v čase $t+1$ v tis. Kč	Výnosy v čase t v tis. Kč	Výnosy v čase $t+1$ v tis. Kč	Variátor
2014	62 123	130 172	61 835	129 343	1,0033
2015	68 049	139 062	67508	138 477	0,9927
2016	71 013	151 693	70 969	151 595	1,0001

2017	80 680	170 312	80 626	170 092	1,0012
2018	89 632	187 140	89 466	186 681	1,0012

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

DCHP si v tomto ukazateli vede velmi dobře. Jak ukazuje tabulka č. 13, nepřesáhla hodnotu jedna pouze v roce 2015. V ostatních letech doporučená hodnota jedna byla vždy přesáhnutá, ale pouze o nepatrné tisíce. Tyto hodnoty představují vyšší dynamiku růstu nákladů. Zde je zapotřebí, aby DCHP např. zajistila vyšší výnosy prostřednictvím navýšení klientských příspěvků u úhradových služeb, avšak zde musí vždy myslet na to, že zvyšovat klientské příspěvky je možné jen do výše povolené zákonem a také tak, aby nepřišla o schopnost konkurovat subjektům nabízející stejné služby.

5.2.3 Autarkie

Tento ukazatel znázorňuje soběstačnost dané organizace. Pro DCHP byly spočítány ukazatelé autarkie hlavní činnosti jednou z pohledu nákladů a výnosů a poté z pohledu příjmů a výdajů. Z pohledu příjmů a výdajů se jedná o veškeré peněžní toky a to jak investiční tak i neinvestiční. Ukazatelé byly spočítány z dostupných dat DCHP z let 2014 – 2018.

- **Autarkie hlavní činnosti z pohledu nákladů a výnosů**

Autarkie hodnotí, jak je organizace schopná svými výnosy pokrýt náklady, které jsou vytvořeny v rámci hlavní činnosti. Ve výnosech jsou zahrnuty veškeré přijaté dotace, které představují nejvýznamnější část z celkových výnosů. Tento ukazatel by měl dosahovat hodnoty 100 % (Kraftová 2002). V takovém případě jsou náklady plně kryty výnosy.

Tab. 14: Autarkie HČ z pohledu nákladů a výnosů DCHP v letech 2014 – 2018

Rok	Výnosy z hlavní činnosti v tis. Kč	Náklady z hlavní činnosti v tis. Kč	Autarkie v %
2014	61 561	62 037	99,2327
2015	67 328	67 993	99,0220
2016	70 829	70 966	99,8069
2017	80 536	80 630	99,8834
2018	89 314	89 584	99,6986

Zdroj: Výkaz zisku a ztráty DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Jak je možné vidět v tabulce č. 14, DCHP si vede v oblasti řízení nákladů a výnosů velmi dobře. V každém roce téměř dosahovala na doporučených 100 %, což znamená, že je organizace schopna svými výnosy pokrýt náklady. Cílem by tedy mělo být tento trend udržet a dále se snažit o co možná největší soulad mezi celkovými náklady a výnosy tak, aby se organizace nedostávala do deficitu, kdy stejně jako u jiných ekonomických subjektů, se jedná o nežádoucí stav. Překročí-li organizace shora uvedenou hranici, je nutné se zajímat i o další veličiny, kterými jsou důvody tohoto překročení, míra, doba a tuto skutečnost zhodnotit v poměru ke všem veličinám.

- **Autarkie hlavní činnosti z pohledu příjmů a výdajů**

I tato autarkie hodnotí soběstačnost organizace a to z pohledu příjmů a výdajů. DCHP by měla být schopna svými příjmy pokrýt veškeré výdaje z hlavní činnosti. Doporučená hodnota ukazatele je 100 %, neboť při takové hodnotě ukazatele jsou výdaje plně kryty příjmy.

Tab. 15: Autarkie HČ z pohledu příjmů a výdajů DCHP v letech 2014 – 2018

Rok	Příjmy z hlavní činnosti v tis. Kč	Výdaje z hlavní činnosti v tis. Kč	Autarkie v %
2014	14 647	2 925	500,7521
2015	14 754	3 093	477,0126
2016	6 674	2 932	227,6262
2017	6 986	2 635	265,1233
2018	7 468	2 816	265,1989

Zdroj: Konečné stavy účtů pokladna a banka DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

V tabulce č. 15 je uvedena autarkie z pohledu příjmů a výdajů. Vypočtený ukazatel je příliš vysoký. Znamená to, že DCHP má velké množství peněžních prostředků, které pokryjí celkové výdaje mnohonásobně. Nejvyšší ukazatel byl v roce 2014 a naopak nejnižší v roce 2016. DCHP by se měla snažit volné finanční prostředky lépe investovat a lépe s nimi hospodařit. Zde je třeba opět dát doporučení DCHP, aby finanční prostředky lépe zhodnotila – viz již stanovené doporučení v rámci ukazatelů likvidity.

Pro DCHP to pouze znamená fakt, že v roce 2014 dostala nejvyšší peněžní prostředky od dárců, jak individuálních tak firemních a naopak v roce 2016 bylo těchto darů méně.

V budoucnu by bylo dobré uvažovat o lepším řízení cash flow a snažit se více zhodnocovat dočasně volné prostředky, avšak v kontextu se specifiky možností investic, jež mají NNO omezené a vyplývají z jejich povahy.

5.2.4 Ukazatel produktivity práce

I tento ukazatel je důležitý pro správné řízení a ovlivňování ekonomické efektivity. Ukazatel produktivity práce poměřuje rozsah produkce na pracovníka. Jeho „čistější“ podoba pak vyjadřuje podíl přidané hodnoty připadající na pracovníka. Z podkladů poskytnutých DCHP byl tento ukazatel vypočítán pro roky 2014 – 2018.

- **Produktivita práce z pohledu přidané hodnoty**

Tento konkrétní ukazatel poměřuje přidanou hodnotu a průměrný přepočtený počet zaměstnanců. Průměrný přepočtený počet zaměstnanců byl zjištěn za jednotlivé roky z výročních zpráv DCHP a přidaná hodnota byla spočítána jako součet tržeb za vlastní výkony, za zboží a provozních dotací, od kterých se následně odečetly náklady na spotřebované nákupy a služby za jednotlivé roky (Kraftová 2002).

Konečný výsledek ukazatele je tudíž závislý na vývoji přidané hodnoty a přepočteného počtu zaměstnanců. Pokud chce organizace tuto hodnotu maximalizovat, je nutné zvyšovat přidanou hodnotu a snižovat počet pracovníků. Znamená to tedy, kolik peněžních jednotek vytvořených organizací připadá na jednoho pracovníka.

Tab. 16: Produktivita práce z pohledu přidané hodnoty DCHP v letech 2014 – 2018

Rok	Přidaná hodnota v tis. Kč	Průměrný počet pracovníků	Produktivita práce
2014	40 681	141,74	287,0114
2015	44 559	153,18	290,8931
2016	46 514	157,7	294,9524
2017	54 528	164,4	331,6788
2018	62 269	169,99	366,3098

Zdroj: Výroční zpráva DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Z tabulky č. 16 je patrné, že DCHP se snaží ukazatel produktivity práce neustále zvyšovat. Od roku 2014 tento ukazatel roste a roste také přidaná hodnota, což je příznivé, ale dochází i k zvyšování počtu zaměstnanců. Cílem organizace by mělo vždy být ukazatel maximalizovat a zvyšovat přidanou hodnotu při snižování počtu zaměstnanců.

Samozřejmě u DCHP je obtížné snižovat počet zaměstnanců, jelikož dochází k nárůstu počtu poskytovaných služeb i projektů.

V kontextu se shora uvedenými ukazateli je však skutečnost stále stoupající produktivity i přidané hodnoty pozitivní. Neboť k tomuto stoupaní dochází bez negativního vlivu na ekonomickou situaci organizace. To lze hodnotit kladně, jelikož pokud organizace kvalitně nakládá s lidskými zdroji za současného kladného udržení ekonomického stavu, jedná se o žádoucí stav. Problematika lidských zdrojů v DCHP je dále specifikována v následující kapitole.

5.3 Lidské zdroje DCHP

Činnost DCHP a obecně charit je především o pomoci lidem lidmi. Lidé zde hrají důležitou roli. Ať už jde o klienty, kteří využívají poskytovaných služeb, nebo zaměstnance a dobrovolníky, díky kterým mohou být dané služby poskytovány a hlavně, díky kterým lze plnit cíle a poslání organizace.

Lidské zdroje v DCHP jsou velmi důležité. Nejen, že mzdové náklady tvoří největší část celkových nákladů, ale také díky svým zaměstnancům a dobrovolníkům může DCHP naplňovat své poslání a stanovené cíle. Byť se jedná o Diecézní charitu, ne všichni zaměstnanci jsou věřící, avšak k víře mají úctu.

V DCHP pracovníci dodržují **Etický kodex sociálního pracovníka České republiky i Kodex Charity Česká republika**.

Součástí Etického kodexu sociálního pracovníka České republiky (2006) jsou.:

- hodnoty sociální práce,
- etická zodpovědnost,
- etické problémy a dilemata,
- závaznost etického kodexu.

Kodex Charity Česká republika (2009) vymezuje následující oblasti:

- *„poslání a cíle Charity,*
- *zásady,*
- *hodnoty,*
- *charitní službu,*
- *odborné i osobnostní kvality pracovníků Charity,*

- *práva a povinnosti, závazky a omezení pracovníků Charity*
- *uvedení Kodexu do praxe.* “

Stejně jako u jiných organizací, i v DCHP přísluší zaměstnanci za vykonanou práci **plat**. Při uzavření pracovní smlouvy je sjednán i platový výměr, který není součástí pracovní smlouvy, protože plat je často složkou variabilní. Měsíční plat zaměstnance DCHP zpravidla tvoří:

- základní plat,
- osobní ohodnocení,
- příplatek za práci přesčas,
- příplatek za práci v noci,
- mimořádné odměny,
- příplatek za práci v sobotu a neděli.

Odměny i příplatky se liší dle jednotlivých poskytovaných služeb a samozřejmě vyplývají jak z uzavřené pracovní smlouvy, tak ze zákoníku práce (např. práce přesčas nebo práce v noci). U služeb, kde je nepřetržitý provoz, jako jsou např. domovy pro seniory nebo azylové domy, jsou součástí platu také příplatky za práci v noci nebo o víkendu. Organizace se snaží, aby přesčasy vznikaly pouze v krizových situacích (např. v době nemoci), jinak jsou najímáni pracovníci na DPP nebo DPČ, aby případné výpadky zaměstnanců na HPP vykryli (Tichá 2020)

DCHP se snaží každoročně svým zaměstnancům vyplácet mimořádné odměny nebo navyšovat plat. Plat charitních pracovníků se řídí nařízením vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě, které vymezuje nejvyšší možný vyplácený plat. K navyšování dochází především proto, aby DCHP byla schopna konkurovat státním poskytovatelům stejných služeb. DCHP jde především o to, aby schopní pracovníci neodcházeli ke konkurenčním organizacím nebo do jiných odvětví ziskové sféry.

Přehled zaměstnanců včetně DPP a DPČ, dobrovolníků i mzdových nákladů v tis. Kč je zobrazen v následující tabulce č. 17 za sledovaná období 2014 – 2018.

Tab. 17: Přehled počtu zaměstnanců, dobrovolníků a mzdových nákladů za období 2014 - 2018

Rok	Průměrný přepočtený počet zaměstnanců	Mzdové náklady v tis. Kč	Počet dobrovolníků
2014	141,7	32 007	40
2015	153,2	35 127	24
2016	157,7	37 317	34
2017	164,4	44 081	25
2018	170	50 260	31

Zdroj: Výroční zpráva a interní dokumenty DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou
Následující tabulka č. 17 zobrazuje každoroční nárůst počtu zaměstnanců. Je to dáno tím, že DCHP neustále rozvíjí svoji činnost. V posledních letech došlo ke vzniku nových projektů, a proto také dochází k nárůstu počtu zaměstnanců. Se zvyšujícím se počtem zaměstnanců rostou DCHP i mzdové náklady na tyto zaměstnance. K nejvyšším rozdílům došlo mezi roky 2016 – 2017 a 2017 – 2018. V těchto letech byla provedena valorizace platu a na základě nařízení vlády bylo možno zaměstnancům v sociálních službách navýšit plat.

Jelikož DCHP má širokou škálu sociálních a zdravotních služeb, jsou mezi zaměstnanci např. i zdravotní sestry nebo sociální pracovníci. Co se týče administrativy, zaměstnává DCHP účetní, PR pracovníky nebo projektové vedoucí. Pracovní úvazky administrativních zaměstnanců jsou rozděleny na desetiny a přiřazeny do jednotlivých služeb dle potřeby a velikosti služby.

Důležitou částí lidských zdrojů v neziskových organizacích jsou **dobrovolníci**. DCHP v rámci dobrovolnictví spolupracuje s organizací TOTEM Plzeň, která jim v případě nedostatku dobrovolníků pomáhá, jelikož samotná DCHP nemá potřebnou akreditaci od Ministerstva vnitra týkající se dobrovolnictví.

Být dobrovolníkem DCHP je možné, avšak samotná organizace dobrovolníky aktivně neoslovuje. V případě zájmu o dobrovolnictví je sepsána příslušná smlouva a dobrovolník poté eviduje své „odpracované“ hodiny. V DCHP jsou jak dlouhodobí dobrovolníci tak i dočasní, kteří pomáhají především v období krizových situací, jako je např. povodeň.

Jak již bylo řečeno, nejvyšší částku v celkových nákladech DCHP tvoří právě mzdové náklady. Důležité je, aby pracovníci byli motivováni a DCHP mohla konkurovat státním organizacím poskytující stejné služby a nepřicházela tak o své zaměstnance. Jelikož dochází k neustálému rozšiřování nabízených služeb DCHP a vznikají nové projekty, je těžké zaměřovat se na snižování počtu zaměstnanců.

Jako jediné řešení se tudíž nabízí pomoc dobrovolníků, kterým se plat nevyplácí. Dobrovolníci mohou pomoci při lehčích pracích. DCHP využívá dobrovolníky např. při předčítání seniorům, při sestavování a montování nábytku, při rozvozu klientů do terapeutických dílen nebo k doprovázení klientů na výletech, které DCHP organizuje.

Dobrovolníky by DCHP mohla oslovovat prostřednictvím webových stránek nebo sociálních sítí. Důležité by bylo zveřejňovat projekty s bližšími informacemi, aby případní dobrovolníci věděli, co je čeká a co je potřeba. Nebylo by od věci na webových stránkách informovat veřejnost o tom, co vše je potřeba v případě zájmu o dobrovolnictví právě u DCHP. Propagovat dobrovolnictví na obdobně tematicky zaměřených středních nebo vysokých školách a s těmito lidmi pracovat dlouhodobě.

Platy zaměstnanců jsou v DCHP zpracovávány prostřednictvím programu OKmzdy. Podkladem pro zpracování platu zaměstnanců je **výkaz práce**. Zaměstnanci si vedou svoji docházku v excelovské tabulce. Tato tabulka je na konci každého měsíce odevzdána vedoucím příslušné služby, kteří ji odsouhlasí, podepíší a následně odevzdají účetní DCHP.

DCHP se snaží své zaměstnance **finančně motivovat** např. příspěvkem na stravování, dárkovými poukazy, návštěvou divadla nebo organizovanými výlety a kurzy. Přičemž zaměstnancům DCHP nejde pouze o finanční motivaci, neboť nedostatek finančních prostředků je v neziskovém sektoru běžnou praxí. Zaměstnancům DCHP jde také o naplnění **poslání organizace**, což je jeden z faktorů, který vstupuje do motivace pracovníků. Často zde pracují lidé, kteří chtějí pomáhat druhým a jež práce baví a naplňuje. I přesto se snaží DCHP motivovat své zaměstnance prostřednictvím shora uvedených benefitů, i když je všeobecně známo, že neziskový sektor je finančně podhodnocený.

V rámci nově realizovaných projektů vznikají také **nová pracovní místa**, např. u projektu Ke kvalitě v charitě. Zde bylo nutné vytvořit novou pracovní pozici, a to sociální

metodičky, která má za úkol kontrolovat, zda je v DCHP dodržována určitá kvalita poskytovaných služeb, zda je vše dle zákonů a funguje tak jak má. Např. kontroluje, jestli jsou správně sepsané smlouvy s klienty, zda je dodržována předepsaná kapacita, provozní doba služby a zda jsou správně nastaveny individuální plány s klienty, příp. jak se tyto plány daří naplňovat atd.

Dalším projektem, kde bylo potřeba vytvoření nové pracovní pozice, byl projekt Komunitního centra v Horšovském Týně. Tento projekt je realizován od června 2019. Zde vznikla pracovní pozice koordinátor aktivit. Tato pozice vznikla proto, aby bylo možné provozovat aktivity jako např. přednášky, kurzy vaření, doučování, práce na komunitní zahradě atd. Náplní práce koordinátora aktivit je tyto aktivity vymýšlet, řídit je a umožnit jejich uskutečnění.

V současné době má DCHP 163 zaměstnanců na HPP, DPP i DPČ a eviduje 31 dobrovolníků (Tichá 2020).

5.4 Plánování rozpočtu na příkladu konkrétní služby

Důležitou složkou udržitelného rozvoje je také **plánování**. Konkrétně u DCHP je důležité naplánovat nejprve náklady, které jsou vytvořené poskytovanými službami a poté přichází na řadu plánování vhodného získávání finančních prostředků na celkové pokrytí nákladů. Tyto plány i rozpočty jsou sestavovány DCHP na celé zdaňovací období za veškeré služby jednotlivě.

Jak již bylo zmíněno výše, DCHP poskytuje několik **služeb**. Vždy se jedná o služby, které určitým způsobem pomáhají lidem. Jde především o pomoc lidem v nouzi, sociálně slabým, nemocným, starým lidem nebo lidem bez domova. DCHP má několik domů pro seniory, pro sociálně slabé lidi, či pro matky s dětmi. V těchto domovech poskytuje jak sociální podporu, tak i zdravotní péči.

Služby lze rozdělit na služby **registrované**. Tyto služby, poskytované DCHP, jsou vedeny u Krajského úřadu Plzeňského kraje odboru sociálních věcí na základě zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, který detailně popisuje veškeré služby sem zařazené, jako jsou např. domovy pro seniory, noclehárny, azylové domy, pečovatelská služba, intervenční centra atd. Druhou kategorií jsou služby **neregistrované**, mezi které lze zařadit např. Adopci na dálku, Komunitní centrum v Horšovském Týně, Potravinovou a materiální pomoc nebo Job centrum.

Další dělení služeb, které DCHP eviduje, může být na **úhradové a bezúhradové**.

Úhradové služby jsou služby, které jsou poskytované za poplatek. Často se jedná o domovy pro seniory nebo domovy pro matky s dětmi v tísní. Zde jsou realizovány výnosy za ubytování, stravu nebo péči. Tyto výnosy však nepokryjí celkové náklady na provoz těchto služeb a tudíž je nutné žádat o dotace.

Bezúhradové služby nemají žádné vlastní výnosy a jako takové jsou plně závislé na poskytnutých darech, sbírkách či dotacích.

V rámci veškerých poskytovaných služeb jsou realizovány konkrétní projekty, které jsou z velké části (většinou zcela) financovány z dotací Evropské unie, krajů či měst. Projekty DCHP jsou např.: Adopce na dálku, Středisko rozvojové spolupráce, Poradna pro cizince a uprchlíky, pomocné projekty a mnoho dalších akcí.

U každé služby je kladen důraz na **plánování rozpočtu**. Je potřeba vědět, jak vysoké budou náklady na provoz služby a jak vysoké musí být výnosy na pokrytí těchto nákladů. Vzhledem ke skutečnosti, že provoz předmětné služby je zpravidla vázán na poskytnutou dotaci, je nezbytně nutné, aby DCHP precizně naplánovala segment svého rozpočtu určený pro provoz dané služby, jelikož by se pak mohla dostat do situace, kdy takto vadné plánování je nežádoucí stav.

Jako příklad služby, kterou provozuje DCHP, byl vybrán **Domov pro matky s dětmi v tísní v Havlovicích u Domažlic (DMD)**. Na službě bude vysvětleno a ukázáno, na co všechno musí DCHP při plánování finančních prostředků myslet a jak je u této služby tvořen rozpočet. Tato služba byla vybrána z důvodu dlouholetého fungování a rozmanitosti financování.

Základní informace o službě:

registrovaná služba: Azylové domy,

název: Domov pro matky s dětmi v tísní Domažlice,

založení: 30. dubna 1999,

zřizovatel: Diecézní charita Plzeň,

vedoucí DMD: Dagmar Řezáčová, DiS.,

kapacita: 21 lůžek.

cílová skupina: matky s dětmi do 18 let, těhotné ženy, matky s dětmi a těhotné ženy, které se staly oběťmi domácího násilí,

počet zaměstnanců: 5,

poslání: Pomoc matkám s dětmi i těhotným ženám, které přišly o sociální jistoty, především bydlení,

cíl: Poskytnout bezpečné ubytování a zázemí pro matky a jejich děti, poskytnout psychickou podporu a pomáhat při rozvoji dovednostní vedoucích k samostatnému bydlení (Diecézní charita Plzeň 2020e).

V rámci registrované služby azylové domy DCHP poskytuje služby matkám s dětmi. Tato konkrétní služba je realizován v **Domově pro matky s dětmi v tísní** v Havlovicích u Domažlic. Činnost DMD byla zahájena 30. dubna 1999. Nemovitost, kde je služba poskytována byla původně pronajata od okresního úřadu, dále pak od Úřadu pro zastupování státu ve věcech majetkových a nakonec ji DCHP odkoupila za symbolickou cenu.

DMD nabízí klientkám bezpečné ubytování, psychickou podporu i pomoc při získávání dovedností, které je připraví na samostatný život. Pomáhají jim s vedením domácnosti a péčí o děti. Také jednají s úřady např. při vyřizování sociálních dávek, hledání vhodného školského zařízení pro děti nebo hledání zaměstnání. DMD se také snaží zapojovat klientky do veřejného života a zabraňovat tomu, aby se izolovaly od ostatních. Organizují akce jako např. návštěvu divadla, kina, plaveckého bazénu, společné táboračky, oslavy atd. (Diecézní charita Plzeň 2020e).

V současné době službu využívá 7 matek a 14 dětí. Pokud matka má více než 2 děti, je možné do pokoje přidat přistýlku.

Proto, aby byla matka s dítětem do DMD přijata, musí splnit několik podmínek, které Diecézní charita Plzeň (2020e) uvádí:

- podat písemnou žádost o poskytnutí sociální služby,
- dodat potvrzený posudek od praktického lékaře o zdravotním svém stavu i dítěte,
- vlastnit platný doklad totožnosti.

Provoz DMD

Služba je poskytována v nepřetržitém provozu, a proto jsou zde zaměstnanci na **dohodu o provedení práce (DPP)**. Tito zaměstnanci mají především za úkol vykrývat pracovní dobu v případě nemoci nebo v době dovolených tak, aby mohl být nepřetržitý provoz neustále zabezpečen. V roce 2018 měl Domov celkem 7 zaměstnanců na DPP a v roce 2019 těchto zaměstnanců bylo 6. Smlouvu na DPP má také zahradník nebo údržbář. Mezi zaměstnance na **hlavní pracovní poměr (HPP)** patří vedoucí, zástupce vedoucí, pracovník v sociálních službách, přičemž všichni mají vzdělání v oblasti sociální péče. Zaměstnanců na HPP je celkem 5. Pokud jde o správu (ředitel, účetní nebo PR pracovníka), ta je zajišťována zaměstnanci DCHP. Jejich úvazky jsou účetně rozděleny do jednotlivých služeb dle velikosti dané služby, např. celkový úvazek účetních je rozdělen na desetiny a to do několika služeb (Tichá 2020).

Úhrada služeb

DMD je službou **úhradovou**, tzn., že je zde klientkami hrazeno ubytování. Tyto výnosy ale nepokryjí veškeré náklady, které DMD má a tudíž je nutné žádat o dotaci.

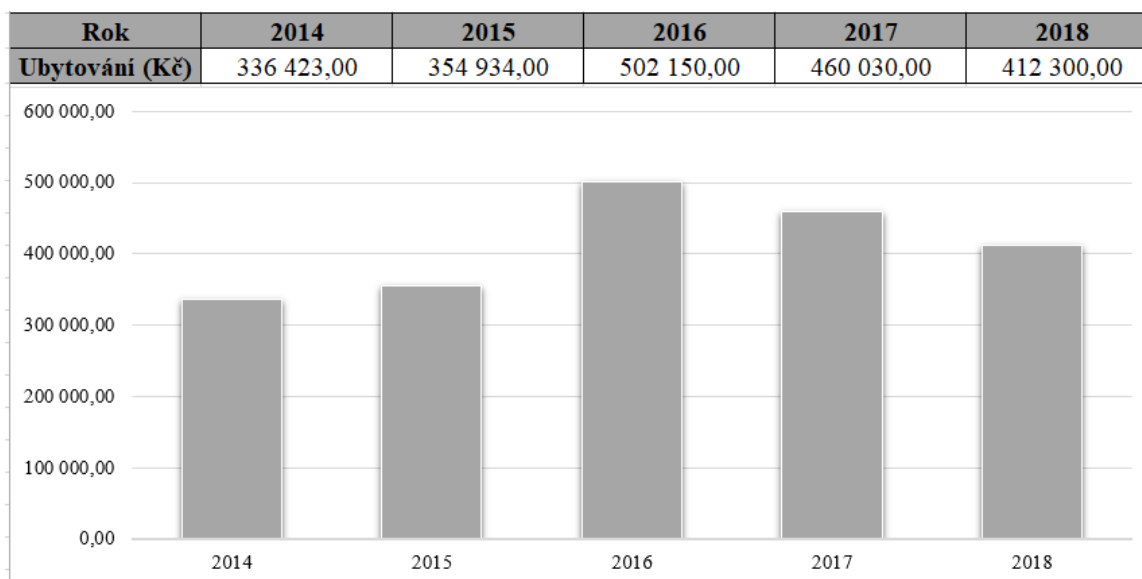
Maximální výši poplatku za poskytovanou sociální službu stanoví zákon č. 180/2006 Sb., o sociálních službách a vyhláška č. 505/2006 Sb., která provádí některá ustanovení zákona o sociálních službách.

V současné době si DMD za poskytnutí sociálních služeb účtuje následující poplatky, které uvádí Diecézní charita Plzeň (2020e):

- „*těhotná žena bez dětí 130 Kč/den,*
- *matka s nezletilým dítětem 100 Kč/den,*
- *dítě 70 Kč/den.*“

Za každé dítě je placeno 70 Kč/den pouze do počtu tří dětí, poté má každé další dítě ubytování zdarma.

Obr. 4: Poplatky za ubytování v DMD v Kč v letech 2014 - 2018



Zdroj: Výroční zpráva DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Na obrázku č. 4 je znázorněn vývoj poplatků za ubytování v DMD v letech 2014 -2018. Nejvyšší hodnota byla zaplacená klientkami v roce 2016, kdy zákon umožňoval vyšší poplatky za tyto služby a zároveň byl DMD po celý rok téměř zcela obsazen.

Poplatky za ubytování souvisejí s obsazeností DMD, ale také s tím, kolik dětí se v DMD ten či onen rok nachází. Kapacita DMD je stanovena na 21 lůžek a toto číslo nesmí být přesaženo. Tudíž zde může být ubytováno pouze 21 osob. Často se zde stává, že klientka je v DMD ubytována po kratší dobu než je jeden rok a pak dochází k prodlevě, než se volné místo zase obsadí.

Tvoření rozpočtu DMD

U této konkrétní služby se rozpočet plánuje každoročně na celý kalendářní rok. Celkový plán je **navrhován** vedoucí ekonomického oddělení DCHP a **schvalován** ředitelem DCHP a zřizovatelem.

Nejčastěji se sestavuje rozpočet na dané služby v období srpna a zpravidla je sestavován na následující rok. V září jsou pak podávány žádosti o poskytnutí dotace. Jelikož žádná ze služeb, které DCHP poskytuje, nepokryje plně své náklady, žádá se o dotace jednotlivě za všechny poskytované služby.

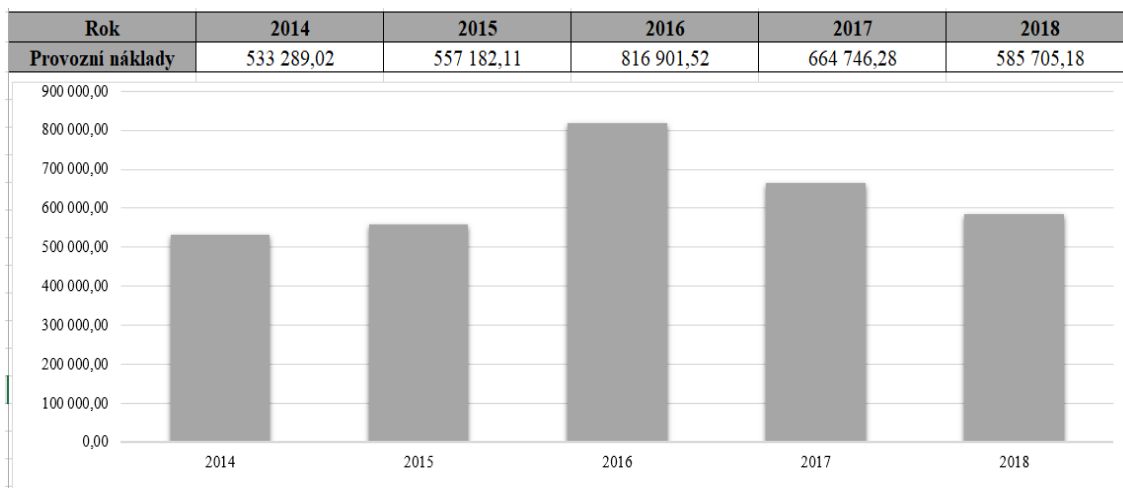
Prvním krokem, při **sestavování rozpočtu** je odvození nákladové strany. V DMD tvoří nákladovou stranu rozpočtu provozní náklady a mzdové náklady.

Nákladová strana rozpočtu

Při plánování **provozních nákladů** vychází DCHP z údajů předchozího roku, přičemž jsou uvažovány např. růsty cen energií nebo nenadálé situace jako jsou např. havarijní opravy, výměna nebo obnova zařízení (nábytek, počítač, elektrospotřebiče), oprava sociálního zařízení atd. Tyto náklady, které se týkají provozu DMD, jsou při tvoření rozpočtu konzultovány s vedoucím dané služby, tedy s paní vedoucí DMD.

Přehled vývoje provozních nákladů DMD v sledovaných letech 2014 – 2018 je zobrazen na následujícím obrázku č. 5.

Obr. 5: Provozní náklady DMD v Kč v letech 2014 – 2018

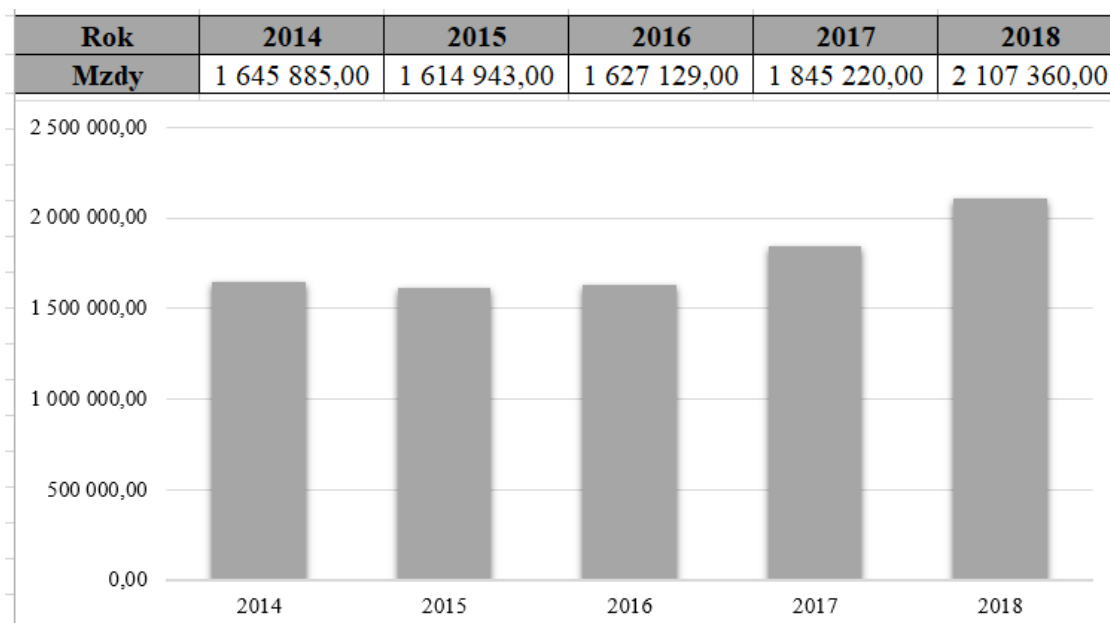


Zdroj: Výroční zpráva DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Nejvyšší provozní náklady byly dle obrázku č. 5 v roce 2016. V tomto roce se do DMD nakoupilo vybavení jako televize, pračky, postele a kamerový systém společně s videotelefony, což tvořilo nejvyšší provozní náklady. Tento systém byl instalován proto, aby došlo k většímu zabezpečení DMD a omezení krádeží. Další vysokou částku tvořily tento rok náklady na energie. Byla zde doúčtována voda za rok 2015, protože došlo k napojení na veřejný vodovod. V předchozích letech tento náklad účtován nebyl. Další menší položky provozních nákladů byly např. výměna dveří nebo výměna dlažby.

Mzdové náklady jsou odvozovány na základě znalosti počtu zaměstnanců a typu uzavřených pracovněprávních vztahů. Právě mzdové náklady tvoří největší část celkových nákladů DMD. V roce 2018 tvořily mzdové náklady celkem 2 107 000 Kč, přičemž celkové náklady v roce 2018 byly plánované na částku 3 375 000 Kč.

Obr. 6: Mzdové náklady DMD v Kč v letech 2014 – 2018



Zdroj: Výroční zpráva DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Obrázek č. 6 přehledně zobrazuje neustálý růst mzdových nákladů DCHP.

Při plánování mzdových nákladů se uvažují možné změny v odměnách. Většinou se počítá s čtvrtletními odměnami. K navyšování platu může dojít v souladu s nařízením vlády. Vláda rozhoduje o navýšení platu zaměstnanců v sociálních službách. Například v roce 2018 k této situaci došlo a na základě nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě mohl být pracovníkům v sociálních službách navýšen plat. Další důležitý aspekt v případě DMD je fakt, že se jedná o směnný provoz, tudíž jsou zde plánovány i příplatky za noční služby, případné onemocnění pracovníka nebo proplacení odpracovaných přesčasů. Při plánování rozpočtu je vše zohledněno a zaneseno do nákladové strany rozpočtu.

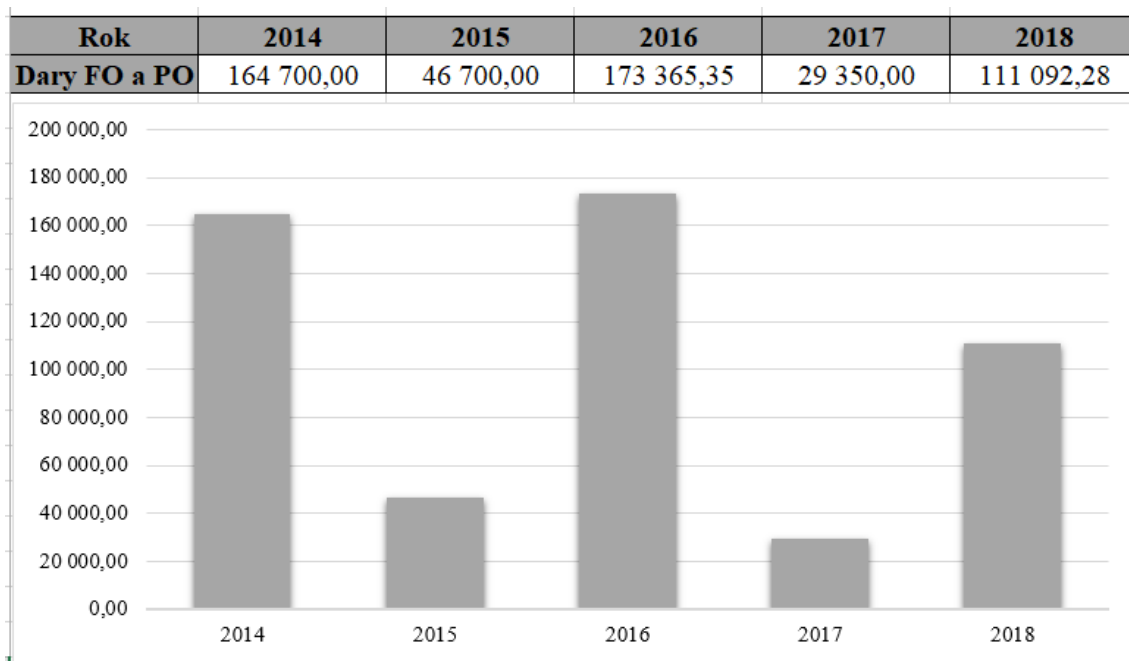
Výnosová strana rozpočtu

Stejně jako provozní náklady, jsou i **výnosy** DMD odvozovány z minulého vývoje. DCHP zná kapacitu DMD i sazbu za ubytování, tudíž může výnosy za poskytnutí této služby vypočítat.

Na základě dlouhodobého sledování vývoje darů v minulosti lze odvodit výši budoucích poskytnutých darů. I přes fakt, že jsou každoročně tyto dary rozdílné (obrázek č. 7), má DMD dárce, kteří přispívají stejnou částkou dlouhodobě. Na základě takto zjištěných

skutečností pak může DMD plánovat na další rok, kdy nepředpokládaný propad výnosů, jež by měl vliv na poskytování služeb je hrazen z volných prostředků DCHP.

Obr. 7: Dary FO a PO pro DMD v Kč v letech 2014 – 2018



Zdroj: Výroční zpráva DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Jelikož v DMD žijí s matkami i děti, které představují cílovou skupinu obdarovaných, má DMD i **historické dárcy**, kteří své finanční prostředky poskytují dlouhodobě. Konkrétně se jedná např. o lékárnu v Domažlicích, která poskytuje nejčastěji finanční prostředky na Vánoce a během roku přispívá na provoz DMD.

DMD má dále zřízen samostatný účet, kam mohou dárci přispívat. Na tomto účtu je také zřízen kontokorent, aby bylo možné čerpat finanční prostředky v mezidobí, než se na účet připiše dotace.

V roce 2016 kdy byly výnosy z darů DMD nejvyšší, přispěla společnost ČSOB v rámci svého projektu Pomáháme regionům. ČSOB věnovala DMD finanční prostředky v celkové výši 103 332 Kč. Tento rok také věnoval jeden z individuálních dárců mimořádný dar ve výši 100 000 Kč.

Pro získání dostateku finančních prostředků na pokrytí celkových nákladů služeb a provozu DMD je nutné, aby DCHP každoročně žádala o poskytnutí dotace. DCHP vždy podává žádost o dotaci za všechny služby, které poskytuje, jednotlivě.

Dotace a dotační programy

Jak už bylo řečeno výše, výnosy z DMD nepokryjí náklady na provoz, a proto je nutné dofinancování této služby prostřednictvím dotací.

Dalším krokem při plánování je vhodně vybrat **dotační program**, do kterého se zapojit. DCHP často žádá o dotace poskytované krajem nebo městy, např. DMD žádá o dotace z města Domažlice, protože právě v okolí Domažlic je daná služba poskytována.

Dotační programy vypisované městy, kraji nebo Evropskou unií často obsahují podmínky, které je nutné dodržet. Každý dotační program má svůj tiskopis nebo internetovou aplikaci, kam se žádost o dotaci vkládá.

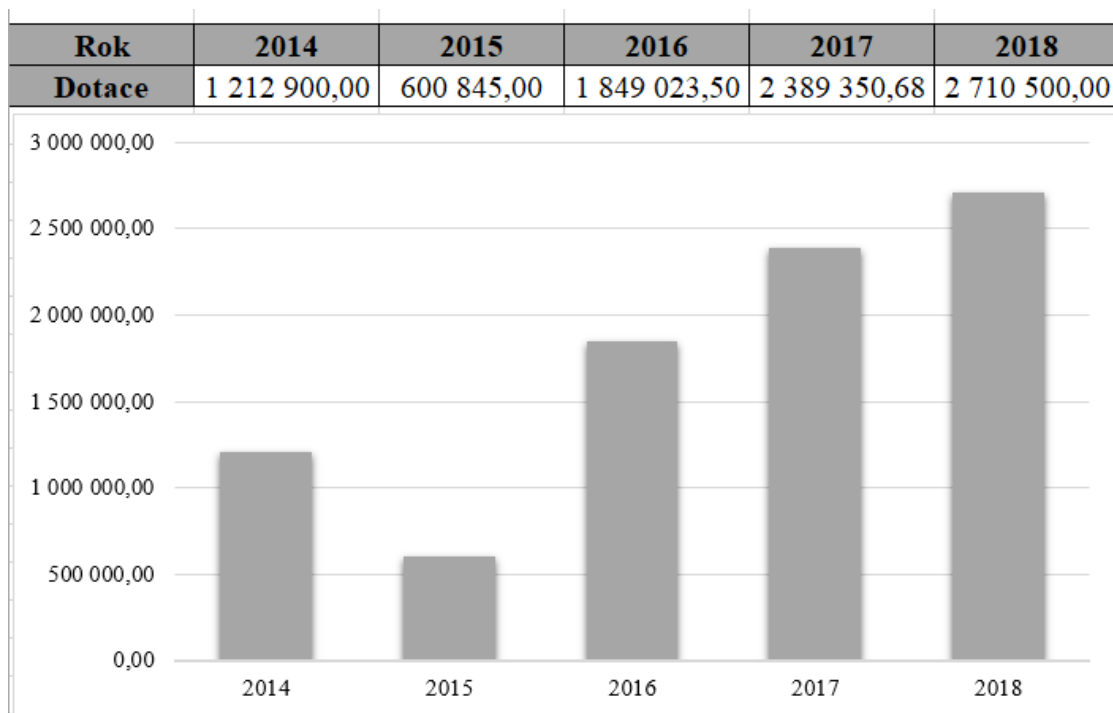
Žádost o dotaci obsahuje identifikační údaje žadatele, číslo účtu, kam je dotace poslána a z kterého je také následně čerpána. Dále je na žádosti nutné uvést odůvodnění, proč je o dotaci žádáno, k jakému účelu bude sloužit a v jaké výši. Často se k dotaci také přikládá rozpočet dané služby. Na žádosti je uvedeno datum čerpání dotace, místo, kde je služba poskytována a jiné informace o službě, jako je např. kapacita. Dále se k žádosti může přikládat kopie smlouvy o zřízení běžném účtu nebo popis, jak bude dotace využita. Některé dotační programy požadují uvedení zastupujících osob nebo podniků, ve kterých má žadatel podíl. V případě DCHP se jedná o Charitní sociální podnik, kde je DCHP jediným vlastníkem, tudíž má 100 % podíl.

V příloze D je uveden příklad žádosti o neinvestiční dotaci programu Podpory sociálních služeb v Plzeňském kraji 2018 i s povinnou přílohou Přehledu majetkových vztahů.

V případě některých dotačních programů je důležité čerpat dotaci dle **pravidel** a to i položkově. Naopak některé dotace povolují přesuny mezi položkami např. do 15 %. Tyto přesuny jsou dále kontrolovány. Kontroly docházejí do organizace několikrát do roka. I v případě DCHP přicházejí kontroly, kterým se předkládají faktury a doklady, které s dotací souvisí. Především se přezkoumává to, zda byla dotace čerpána dle stanovených pravidel.

Po poskytnutí dotace vyžadují poskytovatelé zasílání **vyúčtování**, aby bylo zřejmé, na co byly finanční prostředky konkrétně použity. Často je zadáno i přesné datum, kdy musí být vyúčtování posláno. Pokud dojde k nesplnění této podmínky, může to být důvodem, aby poskytovatel dotace požadoval její vrácení.

Obr. 8: Dotace poskytnuté DMD v Kč v letech 2014 – 2018



Zdroj: Výroční zpráva DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Nejvyšší hodnota poskytnutých finančních prostředků byla v roce 2018, jak je možné vidět na obrázku č. 8. DCHP se v tomto roce zapojila do dotačního programu podpory sociálních služeb v Plzeňském kraji, ve kterém žádala o dotaci pro DMD ve výši 1 325 000 Kč. Velkou část této dotace tvořily mzdové náklady, a to 1 138 340 Kč. Další finanční prostředky požadovala DCHP na kancelářské potřeby, pohonné hmoty, služby, energie nebo telefony a internet.

Velmi často se stává, že jsou přiznány **nižší finanční prostředky**, než o které je žádáno. V případě DMD byla v prvním kole přiznána dotace ve výši 1 325 000 Kč, což na pokrytí nákladů nestačilo. V několika dalších měsících však Plzeňský kraj vyhlásil druhé kolo a DCHP mohla zažádat o dofinancování ve výši 408 000 Kč. Odůvodněním tohoto podání dofinancování bylo navyšování platu pracovníků v souladu s vydaným nařízením vlády č. 564/2020 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě.

Celkově bylo DMD v roce 2018 z tohoto dotačního programu poskytnuto 1 363 790 Kč z celkově žádaných 1 733 000 Kč. V takovém případě je nutné přemýšlet o tom, kde ušetřit a najít volné prostředky, aby služba nemusela být omezena v neprospěch jejich uživatelů. Řešením může být například nenavyšení platu do takové míry, jak bylo

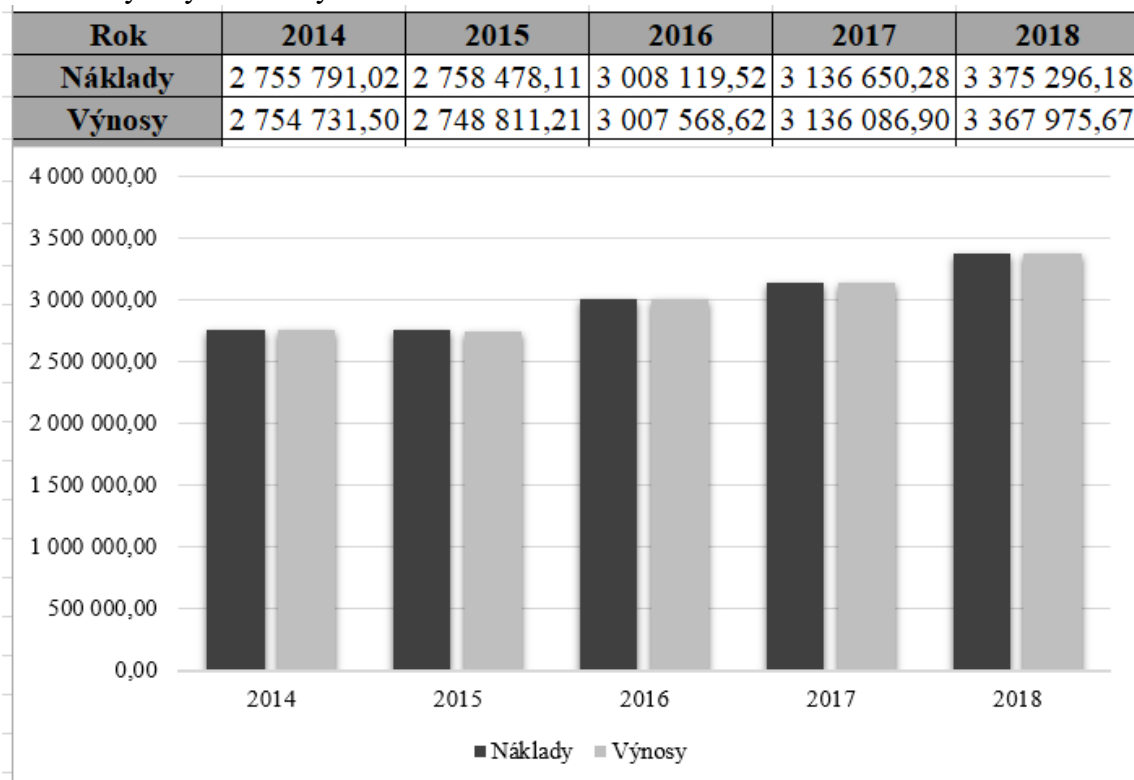
plánováno, nekoupí se nová elektronická zařízení nebo nedojde k obnovení sociálního zařízení či je nutné najít jiné formy úspor, které jsou vhodné.

V roce 2018, kdy nebyla DMD poskytnuta dotace v požadované výši, nenaplnila DCHP své plány zvýšení platů zaměstnancům, jak na HPP tak DPP. Dále ušetřila na energiích a dalším vzdělávání svých zaměstnanců, tedy na školeních a kurzech.

Na závěr je důležité vývoj nákladů i výnosů v průběhu roku sledovat a snažit se, aby na konci roku došlo k vyrovnanému rozpočtu. Jelikož se jedná o služby poskytované NNO je nutné, aby tato služba negenerovala zisk a měla co možná nejmenší ztrátu.

Ve sledovaných letech 2014 – 2018 k téměř vyrovnanému rozpočtu vždy došlo. Přehled celkových výnosů i nákladů je možné vidět na následujícím obrázku č. 9.

Obr. 9: Výnosy a náklady DMD v Kč v letech 2014 – 2018



Zdroj: Výroční zpráva DCHP (2014 – 2018), zpracováno autorkou

Realizace do budoucna

Tato služba je potřebná a DCHP by se měla snažit dále tuto službu rozvíjet.

Do budoucna by bylo vhodné zaměřit se především na **oslovování potencionálních dárců**. Děti jsou často cílovou skupinou dárců a je zde potenciál na získání stabilních

darů. DCHP by se měla více zaměřit na tuto část financování a oslovovat osoby ve svém okolí, např. adresovanými emaily. Určitě by také pomohlo zřízení účtu na sociálních sítích, kde by byly zveřejnovány probíhající akce a také možnosti, jak a kam přispět. Došlo by tak k lepší informovanosti potenciálních dárců a k růstu povědomí o DMD.

Největší náklady na tuto službu představují **mzdové náklady**. Je obtížné tuto část optimalizovat, neboť je potřebné zaměstnance finančně motivovat. Díky nim je možné vést a realizovat projekty, které se v DMD uskutečňují. Možné by zde bylo eliminovat pracovníky na DPP, přičemž by bylo nutné myslet na to, že má být zajištěn nepřetržitý provoz služby.

V rámci **plánování** samozřejmě mohou vznikat určitá rizika. Příkladem rizika může být vznik mimořádných nákladů. V rámci provozních nákladů by se mohlo jednat o mimořádné neodkladné opravy, se kterými se v počátcích plánování nákladů nepočítalo. Může jít například o neodkladnou opravu kotle. Taková oprava se nemůže odkládat a na DCHP je pak rozhodnou, kde potřebné peníze ušetřit. Například byl naplánován nákup nové ledničky, ale protože došlo k vzniku mimořádných nákladů, musí se nákup ledničky, která ještě vydrží, odložit. V případě mzdových nákladů se může jednat o riziko dlouhodobé nemoci zaměstnance. Tento pracovník by musel být nahrazen pracovníkem na DPP nebo by jiným pracovníkům vznikala nárok na odměnu za práci přesčas. Mzdové náklady by se neplánovaně zvýšily a mohla by nastat situace, kdy by DCHP nemohla provést navyšování platů dle původního plánu.

Dalším rizikem může být fakt, že DCHP nedosáhne na požadované dotace buď vůbec anebo ne v takové výši jako žádala. V takovém případě musí DCHP hledat jiné zdroje pro financování své činnosti. Například začne oslovovat firmy a dárcy v oblastech, kde poskytuje své služby a nastíní jim situaci, do které se dostala a důležitost získání potřebných zdrojů financování.

Předcházet rizikům, které při plánování vznikají lze např. péčí o majetek, aby nedocházelo k mimořádným neplánovaným opravám. V rámci dotací je důležité správně pochopit pravidla dotačních titulů a také sledovat, komu příslušné prostředky mohou být poskytnuty. Důležité také je správně vyčerpat finanční prostředky poskytnuté v rámci dotací a hlídat termíny podání žádosti nebo vyúčtování. V případě dobré orientace v dotačních titulech, správného pochopení pravidel, včasného podání žádosti a následného vyúčtování, lze daným rizikům předcházet.

Vždy se musí DCHP snažit mít vyrovnaný rozpočet a v rámci celého roku s ním operativně pracovat.

Na základě provedené analýzy lze konstatovat, že v realizaci této služby si vede DCHP velmi dobře. Každoročně se jí daří mít rozpočet téměř vyrovnaný a dle svých možností také využívá různé dotační programy. DCHP by tak měla v této službě dále pokračovat.

6 Zhodnocení zjištěných skutečností a návrhy na zlepšení

DCHP je nestátní neziskovou organizací, která je součástí největšího poskytovatele charitní služby v České republice, a to Charity Česká republika. DCHP působí napříč celou Plzeňskou diecézí. Poskytuje služby a realizuje projekty v několika oblastech, přičemž nejvíce se věnuje zdravotní a sociální péči a humanitární pomoci.

Jejím hlavním cílem je naplňovat své poslání a pomáhat lidem v nouzi bez jakýchkoliv rozdílů. K naplňování daného cíle však potřebuje mít dostatek finančních prostředků na realizaci projektů a zajištění potřebné sociální a zdravotní péče.

V **praktické části práce** byly analyzovány a hodnoceny oblasti týkající se ekonomické situace a financování DCHP. Přičemž zde byly zmíněny i nedostatky nebo možná zlepšení, kterým by se DCHP mohla v budoucnu věnovat.

Výše uvedená **analýza poměrových ukazatelů** informuje o ekonomické situaci DCHP ve sledovaných letech 2014 – 2018 a to na základě informací zejména z účetních výkazů organizace.

Jsou vybrány základní **poměrové ukazatele**, které jsou použity pro analýzu neziskového sektoru, a které podávají informace o tom, jak si DCHP stojí v jednotlivých ekonomických oblastech za sledované období.

V kapitole 5.2. Analýza poměrových ukazatelů DCHP se jako problémové jevíly **ukazatele likvidity**. V sledovaných letech výsledné hodnoty převyšovaly požadované. Vysoké hodnoty těchto ukazatelů jsou zapříčiněny **velkým množstvím peněžních prostředků** v pokladnách nebo na běžném účtu. V tabulce č. 8 je naznačeno kolik volných finančních prostředků by DCHP měla k dispozici a stále splňovala horní hranici ukazatele okamžité likvidity.

Tyto volné finanční prostředky by mohla DCHP využít k možným **investicím**, aby došlo k lepšímu zhodnocení těchto prostředků. Důležité je vybrat vhodný způsob investování a myslet na to, že DCHP jako nezisková organizace nemůže ve volbách investic příliš riskovat, jelikož je vázána typem peněžních prostředků. Podstatnou část tvoří dotace, které jsou účelově vázané, a jejich čerpání je přesně stanoveno. DCHP musí mít tyto

prostředky **okamžitě k dispozici** a není možné na peníze v případě potřeby čekat. Z těchto důvodů by bylo vhodné zřízení **spořicího účtu**, na kterém by volné finanční prostředky mohla shromažďovat. Úrokové sazby u těchto účtů nepatří k těm nejvyšším, ale jsou mnohem výhodnější, než úrokové sazby na účtu běžném, přičemž se též jedná o bezpečnou investici. Zároveň vyvázání těchto peněžních prostředků v případě potřeby je relativně rychlé a DCHP by tak měla opět snadný a rychlý přístup ke svým prostředkům. Je to vhodný kompromis mezi opatrností v investicích a zároveň dochází k účelnému využití volných peněžních prostředků.

Pro srovnání bylo vybráno několik bankovních společností v ČR, které jsou přehledně zobrazeny v následující tabulce č. 18. U těchto společností byly porovnány nabízené spořicí účty. Při výběru, kam volné peněžní prostředky uložit bylo důležitým kritériem, aby daná bankovní společnost měla kamennou pobočku nacházející se nejlépe v Plzni, dále aby vybraný spořicí účet byl veden zdarma a prostředky na účtu bylo možné vybrat kdykoliv bez výpovědní lhůty. Na základě těchto skutečností byly vybrány následující bankovní společnosti.

Tab. 18: Porovnání spořicíh účtů pro NNO u vybraných bankovních společností

Název banky	Vedení spořicího účtu	Roční úroková sazba
Česká spořitelna, a.s.	ZDARMA	0,3 % do 1 mil. Kč
ČSOB, a.s.	ZDARMA	0,02 % do 30 mil. Kč
Fio banka, a.s.	ZDARMA	0,15 % do 1 mil. Kč
Komerční banka, a.s.	ZDARMA	0,03 % do 30 mil. Kč
Moneta Money bank, a.s.	ZDARMA	0,2 % do 5 mil. Kč
Raiffeisenbank, a.s.	ZDARMA	0,03 % do 30 mil. Kč

Zdroj: Rozhovor s bankéři vybraných bank (2020), zpracováno autorkou

V tabulce č. 18 se jeví jako nejvýhodnější možnost zhodnocení finančních prostředků spořicí účet nabízený Českou spořitelnou, a.s. Tento účet je úročen nejvyšší sazbou, avšak jeho vedení je podmíněno založením dalších produktů u této společnosti, jako je například běžný účet. Spořicí účet nelze založit samostatně, pouze v kombinaci s účtem běžným,

který je u České spořitelny zpoplatněn. Proto by bylo vhodnější vybrat jiný spořicí účet. Jako druhý nejvýhodnější se ukazuje spořicí účet od společnosti Moneta Money bank, a.s., která nabízí zhodnocení 0,2 % do 5 mil. Kč, poté jsou peněžní prostředky úročeny 0,1 %. Ani tento spořicí účet nemůže být veden samostatně. Je nutné k němu zřídit i běžný účet, který ale není nijak zpoplatněn a DČHP není vázána jeho používáním. Na základě těchto zjištěných informací se jako nejvhodnější varianta pro zhodnocení volných prostředků jeví zřízení spořicího účtu u společnosti Moneta Money bank, a.s.

Další zkoumanou oblastí v rámci analýzy poměrových ukazatelů byla **rentabilita**. V této oblasti, konkrétně tedy u rentability nákladů z vedlejší činnosti, bylo zjištěno, že vyjma roku 2017, DČHP pokryla náklady svými zisky z vedlejší činnosti vždy. Přičemž při výpočtu míry pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z činnosti vedlejší byly hodnoty **nedostačující**. V této oblasti bylo zjištěno, že zisk z vedlejší činnosti nepostačí na krytí nákladů z činnosti hlavní. DČHP by měla uvažovat o **rozšíření své vedlejší činnosti** tak, aby zvýšila své zisky, ale zároveň tuto činnost neprováděla na úkor činnosti hlavní, tzn. na úkor svého poslání.

V současné době vedlejší činnost zahrnuje především pronájem bytů. Dále se jedná pouze o jednorázové prodeje, jako je např. prodej ojetého automobilu, což tvoří pouze malou část vlastních výnosů. Je zřejmé, že pouze výnosy z těchto činností **nepokryjí** náklady z činnosti hlavní. Přičemž jak bylo řečeno výše, vedlejší činnost by měla generovat co možná nejvyšší zisk, aby pokryla náklady na činnost hlavní a zároveň nebyla prováděna na úkor poslání organizace. Jedná se o relativně náročný úkol, kdy DČHP musí jakožto NNO respektovat zákonné mantinely své činnosti a zároveň zajistit dostatečné prostředky pro její řádnou realizaci vytyčené činnosti.

Při **rozšiřování podnikatelské činnosti** může DČHP využít svá hmotná aktiva. Jednalo by se o jejich pronájem. V úvahu připadá pronájem prostor, které má DČHP k dispozici pro různé akce nebo může poskytovat vybavení a prostory pro organizování seminářů a přednášek, které se týkají oblasti, ve které DČHP působí. Jedná se o variantu, která by mohla přinést stabilní příjem. Další oblastí, o kterou by DČHP mohla rozšířit svou hospodářskou činnost, by mohla být výstava obrazů, či jiných předmětů, vytvořených klienty DČHP. Obrazy by mohly být malovány seniory nebo dětmi ze středisek DČHP a nebo by se mohlo jednat o výrobky klientů Sociálně terapeutických dílen. Mohlo by dojít také k otevření obchůdku s výrobky klientů. Případně by poté byly realizovány

výstavy obrazů, či předmětů, které byly klienty vyrobeny. Na pořádané výstavě by byla možnost dané předměty a obrazy zakoupit a DCHP by tak získala pro svá střediska alespoň malý zdroj příjmů.

DCHP nebyla založena za účelem tvorby zisku, ale i tak by měla na zisk myslet, protože právě díky němu může realizovat více projektů a poskytovat kvalitnější služby.

Stejně jako pro jiné NNO je i pro DCHP typické **vícezdrojové financování**. V oblasti financování přichází jako první fakt, že v DCHP není nikdo, kdo by se věnoval získávání prostředků. DCHP nemá zřízené fundraisingové oddělení a ani zaměstnance, který by se fundraisingu věnoval. Této oblasti věnuje organizace velmi malou pozornost, stejně tak jako komunikaci s dárci.

DCHP nejvíce využívá finanční zdroje z dotací, které tvoří téměř 70 % z celkových výnosů organizace. Další slabinou DCHP, co se financování týče, je komunikace s dárci a získávání finančních prostředků jako jsou dary od PO i FO. V DCHP je dárců málo, ať už se jedná o dárcce firemní, nebo individuální. Proto by bylo vhodné se na tuto oblast více zaměřit.

Bylo by vhodné zaměstnat pracovníka, který by se věnoval získávání finančních prostředků a toto portfolio by DCHP rozšířil. Jednalo by se o získávání vnějších finančních zdrojů, oslovování dárců a budování vztahu s nimi, aby jejich dárcovství bylo spíše dlouhodobého charakteru. DCHP by se tak více zaměřila na pravidelnější komunikaci s dárci a udržování dlouhodobých vztahů.

Tato pracovní pozice je pro každou neziskovou organizaci velmi důležitá, protože jde o získávání prostředků na plnění poslání, ale také důvěry a s tím pak související stability a celkové udržitelnosti organizace.

Je třeba si ujasnit na co je nutné peníze získat, následně jakou formu zvolit při oslovování dárců a v jaké oblasti dárcce oslovovat.

Náplní práce fundraisera by bylo oslovování a získávání pro DCHP dalších nových příznivců a přátel. Nejedná se pouze o získávání finančních zdrojů, ale také o pocit sounáležitosti, participace a hlavně získání dobrého pocitu dárců.

Fundraiser by měl znát své dárcce co nejlépe. Měl by se společensky angažovat, absolvovat společenské a benefiční akce i schůzky. Samozřejmě je nutné, aby znal projekty a uměl

se orientovat v dotačních titulech a také by měl být dobrým marketérem, který má svůj osobitý styl.

V případě DCHP by bylo nejvhodnější oslovovat dárce v oblasti, kde jsou poskytovány služby a realizovány projekty DCHP.

V těchto oblastech by fundraiser oslovoval firmy, které by mohly poskytnout finanční nebo jiný dar. Nejprve by bylo nutné v každé oblasti vytvořit databázi názvů firem a adres, aby bylo jasné, koho lze oslovit. Tyto údaje by DCHP získala z veřejně dostupných zdrojů a samozřejmě v souladu se Zákonem o ochraně osobních údajů.

Fundraiser by oslovoval firmy prostřednictvím adresovaných emailů. Tyto emaily by obsahovaly přesné oslovení kompetentních osob, popis projektu nebo služby v dané oblasti, na které jsou hledány finanční prostředky, číslo účtu, kam je možné zaslat peníze a poděkování i s uvedením internetových stránek a kontaktu na příslušnou osobu, pokud by firmy měly zájem o bližší informace. Firmám by mohla být nabídnuta i prezentace projektu nebo návštěvy služeb, kterých by se darované prostředky týkaly.

Pro udržování dobrých vztahů by také bylo vhodné s dárci pravidelně komunikovat a zvát je na benefiční akce nebo aktivity související s DCHP a informovat je o činnosti organizace a případně opětovně o dar žádat.

Dárci mohou také spatřovat motivaci pro poskytnutí finančních darů v ekonomické stránce věci, kdy si poskytnutý dar mohou odečíst od základu daně z příjmů jako bezúplatné plnění. Podmínky odečtení daru od základu daně z příjmů jsou stanoveny v §15 odst. 1 zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů. Další motivace může mít morální aspekt, kdy dárce darují finanční prostředky na základě vnitřního přesvědčení.

DCHP celkově působí jako stabilní subjekt, který se angažuje v několika projektech a poskytuje v Plzeňské diecézi nenahraditelnou sociální i zdravotní péči, především zaměřenou na lidi v nouzi.

Závěr

Cílem předkládané diplomové práce bylo na základě konceptu udržitelnosti s důrazem na finanční aspekty zhodnotit fungování konkrétní neziskové organizace.

V první části práce byla zpracována teoretická východiska k problematice neziskového sektoru v České republice a byly charakterizovány nestátní neziskové organizace se zaměřením na církve a náboženské společnosti. Dále zde byl teoreticky vymezen koncept udržitelnosti s důrazem na finanční aspekty, především plánování, financování a výkonnost neziskových organizací, kdy vždy bylo vše zpracováno s využitím co nejaktuálnějších dat vztahujících se k předmětné problematice. Tyto teoretické poznatky byly následně využity i v praktické části práce, kde byly zpracovány na příkladu konkrétního subjektu, tj. Diecézní charity Plzeň. Smyslem bylo obecné poznatky aplikovat na DCHP s přihlédnutím jednak ke specifickým neziskových organizací s církevním zaměřením, ale i ke specifickým vztahujících se k vybranému subjektu. V závěru práce byla nastíněna možná zlepšení ve zkoumaných oblastech udržitelného rozvoje, která respektovala individualitu zkoumaného subjektu.

Neziskový sektor se od ziskového nejvíce liší v oblasti financování. Na rozdíl od sektoru ziskového, není primárním cílem neziskových organizací vytváření zisku a jeho rozdělování mezi členy organizace. Neziskové organizace využívají svoji hospodářskou činnost pouze k financování činnosti hlavní a k naplňování svého poslání, pro který byly zřízeny. Tato skutečnost se v průběhu zpracování práce ukázala jako slabina vybraného subjektu, neboť výnosy z vedlejší činnosti nepokryjí náklady činnosti hlavní. Významnou část financování těchto subjektů tvoří dary, sbírky a dotace, které jsou velmi často účelově vázané, a to je i případ Diecézní charity Plzeň.

V praktické části práce byl vybraný subjekt, Diecézní charita Plzeň, nejprve představen. Hlavním cílem DCHP je pomáhat lidem v nouzi, a to bez rozdílů barvy pleti, státní příslušnosti nebo vyznání víry, z čehož vyplývá i její široké zaměření a poskytování služeb v několika oblastech. Stěžejním pro praktickou část práce byla analýza financování DCHP, ze které vyplynuly určité nedostatky v oblasti oslovování dárců. Dále zde byla také analyzována výkonnost vybraného subjektu. Pro tuto analýzu byly vybrány základní poměrové ukazatele, jako jsou ukazatele likvidity, rentability, autarkie nebo produktivity práce. Při zpracování všech analýz bylo pracováno vždy s interními daty zkoumaného

subjektu, jež byly poskytnuty vždy za sledovaná období tak, aby práce měla vypovídající hodnotu. V této analýze bylo zjištěno, že DCHP má na svém účtu příliš mnoho finančních prostředků, které by mohly být lépe zhodnocovány. Praktická část práce je zakončena analýzou plánování rozpočtu konkrétní poskytované služby.

Závěr diplomové práce přinesl možná doporučení a zlepšení ve zkoumaných oblastech financování a výkonnosti uvedené organizace.

Vzhledem k rostoucímu vlivu neziskových organizací a také zájmu o ně, byla pro vypracování diplomové práce zvolena Diecézní charita Plzeň. Charitativní a humanitární činnost má na našem území dlouholetou tradici a DCHP patří k největším poskytovatelům charitativních služeb v Plzeňském a Karlovarském kraji. Velkou výhodou je široké spektrum těchto služeb a různorodost činnosti DCHP. Lze se domnívat, že její význam bude růst, jelikož se jedná o poměrně specifickou sociální oblast, kde se velmi málo zapojuje stát, či podnikatelské subjekty. Je nezbytně nutné činnost těchto organizací podporovat, jelikož v této oblasti nelze předpokládat, že by nabízené služby nebyly v budoucnu potřebné, ba naopak v souvislosti ať už s hospodářskou nebo společenskou situací ve společnosti se jejich potřeba bude neustále zvyšovat.

Seznam použitých zdrojů

Monografie

ANGELOVSKÁ, Olga, FRIČ, Pavol a GOULLI, Rochdi, 2009. *Revitalizace a konsolidace neziskového sektoru v ČR po roce 1989*. Praha: Agnes. ISBN 978-80-903696-7-2.

BOUKAL, Petr, 2009. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. Vyd. 1. V Praze: Oeconomica. 303 s. Vysokoškolská učebnice. ISBN 978-80-245-1650-9.

BOUKAL, Petr a kol., 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada. 264 s. ISBN 978-80-247-4487-2 .

BURLINGAME, Dwight, 2004. *Philanthropy in America: A Comprehensive Historical Encyclopedia*. 1. vyd. Santa Barbara: ABC-CLIO. 886 s. ISBN 1-57607-861-2.

Diecézní charita Plzeň, 2011. *Stanovy Diecézní charity Plzeň 2011*. Interní dokument Diecézní charity Plzeň se sídlem v Plzni.

Diecézní charita Plzeň, 2019. *Výroční zpráva o činnosti Diecézní charity Plzeň za roky 2014 - 2018*. Interní dokument Diecézní charity Plzeň se sídlem v Plzni.

DOBROZEMSKÝ, Václav a STEJSKAL, Jan, 2016. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer. 407 stran. ISBN 978-80-7552-103-3.

Společnost sociálních pracovníků, 2006. *Etický kodex sociálního pracovníka České republiky*. Praha.

HANKIN, Jo Ann, SEIDNER, Alan G., ZIETLOW, John T., 1998. *Financial management for nonprofit organizations*. United States. 624s. ISBN 9780471168423.

HEJDUKOVÁ, Pavlína, 2015. *Veřejné finance: teorie a praxe*. Vydání první. V Praze: C.H. Beck. xii, 252 stran. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-298-4.

KRAFTOVÁ, Ivana, 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck. 206 s. C.H. Beck pro praxi. ISBN 80-7179-778-2.

KRECHOVSKÁ, Michaela, HEJDUKOVÁ, Pavlína a HOMMEROVÁ, Dita, 2018. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. První vydání. Praha: Grada Publishing. 203 stran. ISBN 978-80-247-3075-2.

LEWIS, David a KANJI, Nazneen, 2009. *Non-Governmental Organizations and Development*. New York: Routledge. 256 stran. ISBN 0-203-87707-1.

PELIKÁNOVÁ, Anna, 2018. *Účetnictví, daně a financování pro nestátní neziskovky*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. 335 stran. Účetnictví a daně. ISBN 978-80-271-2117-5.

POSPÍŠIL, Miroslav a kol., 2009. *Neziskové organizace a jejich funkce v demokratické společnosti*. 1. vyd. Brno: Společnost pro studium neziskového sektoru. 32 s. ISBN 978-80-904150-3-4.

REKTOŘÍK, Jaroslav, 2000. *Neziskové organizace v ČR, SR a Rakousku: mezinárodní seminář ..., Brno 19. a 20. ledna 2000*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita. 199 s. ISBN 80-210-2259-0.

REKTOŘÍK, Jaroslav, 2010. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. vyd. Praha: Ekopress. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.

RŮČKOVÁ, Petra, 2015. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 5. aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. 152 stran. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-5534-2.

SALAMON, Lester M., ANHEIER Helmut K., 1996. *The International Clasifications Nonprofit Organizations: INCPO – Revision 1*. The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project. ISBN 1-886333-23-8.

ŠEDIVÝ, Marek; MEDLÍKOVÁ, Olga, 2017. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada. 165 s. Manažer. ISBN 978-80-271-0249-5.

Elektronické zdroje

ANHEIER, Helmut K., 2005. *Nonprofit Organizations* [online]. Lodon: Routledge [cit. 28. 12. 2019]. ISBN 9780203500927. Dostupné z: <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/8543360/01anheier%282005%29nonprofitorganizations-theory%2Cmanagement%2Cpolicy.pdf?response-content->

disposition=inline%3B%20filename%3DNonprofit_organizations_Theory_managemen.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200218%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20200218T184721Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=de7b18c59462e2c9bf88900c70b552b07edc2b4565d0f5c574f3406a0e51a4c4

BEN-NER, Avner, 1991. Nonprofit organizations in the mixed economy. *Annals of public and cooperative economics* [online magazine]. **62**(4), s. 519-550 [cit. 10. 12. 2019]. ISSN1370-4788. Dostupné z: doi: 10.1111/j.1467-8292.1991.tb01366.x

ČERNÁ Milena, 2010. K vymezení pojmu veřejné prospěšnosti. *Annojmk* [online]. ANNO JMK seminář [cit. 30. 11. 2019]. Dostupné z: https://www.anojmk.cz/sites/all/files/archiv/dokumenty/seminar-12-11-2010-evropsky-rok-dobrovolnictvi/K_vymezeni_pojmu_verejne-prospesnosti_M.Cerna-1-.pdf

Česká biskupská konference, 2009. Kodex Charity České republiky. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Praha. [cit. 28. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/res/archive/001/000120.pdf?seek=1561453721>

Český statistický úřad, 2014. II – Metodická část CZ-COPI. *Český statistický úřad* [online] Praha: Český statistický úřad. Aktualizace 14. 12. 2014 [cit. 30. 11. 2019]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/ii_metodicka_cast_cz_copni

Český statistický úřad, 2019a. Klasifikace ekonomických činností CZ-NACE – systematická část. *Český statistický úřad* [online] Praha: Český statistický úřad. Aktualizace 14. 11. 2019 [cit. 30. 11. 2019]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_cz_nace

Český statistický úřad, 2019b. Databáze satelitního účtu neziskových institucí. *Český statistický úřad* [online]. Český statistický úřad. Aktualizace 31. 10. 2019 [cit. 30. 11. 2019]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/rocnka/rocnkavyber.satelit>

Český statistický úřad, 2019c. Databáze satelitního účtu neziskových institucí. *Český statistický úřad* [online]. Český statistický úřad. Aktualizace 31. 10. 2019 [cit. 28. 01. 2020]. Dostupné z: <http://apl.czso.cz/pll/rocnka/rocnkavyber.satelit>

Český statistický úřad, 2019d. Databáze satelitního účtu neziskových institucí. *Český statistický úřad* [online]. Český statistický úřad. Aktualizace 31. 10. 2019 [cit. 28. 01. 2020]. Dostupné z: http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenka.indexnu_sat

Český statistický úřad, 2019e. Databáze satelitního účtu neziskových institucí. *Český statistický úřad* [online]. Český statistický úřad. Aktualizace 31. 10. 2019 [cit. 30. 01. 2020]. Dostupné z: http://apl.czso.cz/pll/rocenka/rocenkavyber.satelit_cas?mylang=CZ&co=supl

Diecézní Charita Plzeň, 2020a. Základní informace. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní charita Plzeň, 2020. [cit. 28. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/kdo-jsme/zakladni-informace/>

Diecézní charita Plzeň, 2020b. Naše poslání. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní charita Plzeň. [cit. 27. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/kdo-jsme/nase-poslani/>

Diecézní charita Plzeň, 2020c. Jak pomáháme. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní charita Plzeň. [cit. 09. 02. 2020] Dostupné z: <https://www.dchp.cz/jak-pomahame/>

Diecézní charita Plzeň, 2020d. Azylový dům Betlém Cheb. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní charita Plzeň. [cit. 06. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/jak-pomahame/v-karlovarskem-kraji/pomoc-socialne-slabym/azylovy-dum-betlem-cheb/>

Diecézní charita Plzeň, 2020e. Domov pro matky s dětmi v tísní Domažlice. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní charita Plzeň. [cit. 06. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/jak-pomahame/v-plzenskem-kraji/pomoc-socialne-slabym/domov-pro-matky-s-detmi-v-tisni-domazlice/>

Diecézní charita Plzeň, 2020f. Středisko sociální rehabilitace Plzeň. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní Charita Plzeň. [cit. 06. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/jak-pomahame/v-plzenskem-kraji/podpora-zamestnanosti/stredisko-socialni-rehabilitace-plzen/>

Diecézní charita Plzeň, 2020g. Intervenční centrum plzeňského kraje. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní charita Plzeň. [cit. 06. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/jak-pomahame/v-plzenskem-kraji/pomoc-v-krizovych-situacich/intervencni-centrum-plzenskeho-kraje/>

Diecézní charita Plzeň, 2020h. Adopce na dálku. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní charita Plzeň. [cit. 06. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/jak-pomahame/v-zahranici/adopce-na-dalku/>

Diecézní charita Plzeň, 2020ch. Podporuji nas. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní charita Plzeň. [cit. 06. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/podporte-nas/podporuji-nas/>

Diecézní charita Plzeň, 2020i. Biskupství plzeňské. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní charita Plzeň. [cit. 06. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/podporte-nas/podporuji-nas/biskupstvi-plzenske/>

Diecézní charita Plzeň, 2020j. Kostelní sbírky. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní charita Plzeň. [cit. 06. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/podporte-nas/podporuji-nas/biskupstvi-plzenske/kostelni-sbirky/>

Diecézní charita Plzeň, 2020k. Tříkrálová sbírka. *Diecézní charita Plzeň* [online]. Diecézní charita Plzeň. [cit. 06. 02. 2020]. Dostupné z: <https://www.dchp.cz/kdo-jsme/trikralova-sbirka/>

FORESTER, Drake, 2019. *What is the Difference between a Nonprofit Organization and a Charity?* [online]. Score. Aktualizace 17. 7. 2019. [cit. 25. 11. 2019]. Dostupné z: <https://www.score.org/resource/what-difference-between-nonprofit-organization-and-charity>

FOŘTOVÁ, Jitka, 2017. Dobrovolníci v Česku. *Statistikaamy* [online]. Český statistický úřad. [cit. 30. 11. 2019]. Dostupné z: <https://www.statistikaamy.cz/2017/03/dobrovolnici-v-cesku/>

Finanalysis, n.d. Pouzite pomerove ukazatele. *Finanalysis* [online]. Finanalysis. [cit. 06. 02. 2020]. Dostupné z: <http://www.finanalysis.cz/pouzite-pomerove-ukazatele.html>

GANESH, Shiv, McALLUM, Kristie, 2012. Volunteering and Professionalization: Trends in Tension. *Management Communication Quarterly* [online magazine]. **26**(1), 152-158 [cit. 6. 1. 2020]. Dostupné z: doi: <https://doi.org/10.1177/0893318911423762>

HODGE, Matthew M., 2005. Funding source, board involvement techniques, and financial vulnerability in nonprofit organizations: Atest of resource dependence.

Nonprofit management a leadership [online časopis]. **16**(2), 171-190 [cit. 16. 1. 2020].
ISSN 1048-6682. Dostupné z:
[http://ve5kj6kj8s.scholar.serialssolutions.com/?sid=google&auinit=MM&aulast=Hodge
&atitle=Funding+source,+board+involvement+techniques,+and+financial+vulnerability
+in+nonprofit+organizations:+A+test+of+resource+dependence&id=doi:10.1002/nml.9
9&title=Nonprofit+management+%26+leadership&volume=16&issue=2&date=2005&
spage=171&issn=1048-6682](http://ve5kj6kj8s.scholar.serialssolutions.com/?sid=google&auinit=MM&aulast=Hodge&atitle=Funding+source,+board+involvement+techniques,+and+financial+vulnerability+in+nonprofit+organizations:+A+test+of+resource+dependence&id=doi:10.1002/nml.99&title=Nonprofit+management+%26+leadership&volume=16&issue=2&date=2005&spage=171&issn=1048-6682)

Charita, 2020a. Kdo jsme. *Charita* [online]. Charita. [cit. 26. 02. 2020]. Dostupné z:
<https://www.charita.cz/kdo-jsme/>

Charita, 2020b. Charitní síť. *Charita* [online]. Charita. [cit. 29. 02. 2020] Dostupné z:
<https://www.charita.cz/kdo-jsme/charitni-sit/>

JADVIŠČÁK Daniel, 2011. Likvidita. *Finanční analýza* [online]. Finanční analýza. [cit. 27. 01. 2020]. Dostupné z: <https://financni-analyza.webnode.cz/ukazatele-likvidity/>

LATHAM Ann, 2016. *The secret To Sustainability For Non-profit Organizations* [online]. Forbes. [cit. 25. 01. 2020]. Dostupné z:
[https://www.forbes.com/sites/annlatham/2016/03/27/the-secret-to-sustainability-for-
non-profit-organizations/#62f79a1d6abe](https://www.forbes.com/sites/annlatham/2016/03/27/the-secret-to-sustainability-for-non-profit-organizations/#62f79a1d6abe)

Ministerstvo financí České republiky, 2012. Financování nestátních neziskových organizací. *Ministerstvo financí České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo financí České republiky. [cit. 22. 1. 2020]. Dostupný z: [https://www.mfcr.cz/cs/verejny-
sektor/podpora-z-narodnich-zdroju/neziskove-organizace](https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/podpora-z-narodnich-zdroju/neziskove-organizace)

Ministerstvo kultury České republiky, 2019a. Návrh na registraci církve a náboženské společnosti. *Ministerstvo kultury České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo kultury České republiky, [cit. 22. 11. 2019]. Dostupné z: [https://www.mkcr.cz/navrh-na-
registraci-cirkve-a-nabozenske-spolecnosti-401.html](https://www.mkcr.cz/navrh-na-registraci-cirkve-a-nabozenske-spolecnosti-401.html)

Ministerstvo kultury České republiky, 2019b. Rejstříky registrovaných církví a náboženských společností a dalších právnických osob. *Ministerstvo kultury České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo kultury České republiky, [cit. 22. 11. 2019]. Dostupné z: [https://www.mkcr.cz/rejstriky-registrovanych-cirkvi-a-nabozenskych-
spolecnosti-a-dalsich-pravnickyh-osob-467.html](https://www.mkcr.cz/rejstriky-registrovanych-cirkvi-a-nabozenskych-spolecnosti-a-dalsich-pravnickyh-osob-467.html)

Ministerstvo kultury České republiky, 2019c. Zvláštní práva církví a náboženských společností. *Ministerstvo kultury České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo kultury České republiky, [cit. 1. 11. 2019]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/zvlastni-prava-33.html>

Ministerstvo kultury České republiky, 2019d. Obecně o možnostech financování církví a náboženských společností. *Ministerstvo kultury České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo kultury České republiky, [cit. 26. 11. 2019]. Dostupný z: <https://www.mkcr.cz/obecne-o-moznostech-financovani-cirkvi-a-nabozenskych-spolecnosti-409.html>

MRÁZEK, Aleš, 2016. *Není charita jako charita* [online]. Svět neziskovek. Aktualizace 21. 12. 2016 [cit. 1. 11. 2019]. Dostupné z: <https://svetneziskovek.cz/lide/neni-charita-jako-charita>

National Council of Nonprofit, n.d. Nonprofit Sustainability. *National council of nonprofits, National voice. State focus. Local impact.* [online]. National council of nonprofits, [cit. 05. 01. 2020]. Dostupné z: <https://www.councilofnonprofits.org/tools-resources/nonprofit-sustainability>

Nejvyšší kontrolní úřad, 2019. Neziskové instituce sloužící domácnostem. *301 Moved Permanently* [online]. Tableau Software, Incorporated and its licensors. Aktualizace 25. 3. 2019. [cit. 30. 11. 2019]. Dostupné z: <https://public.tableau.com/profile/nku1321#!/vizhome/RegistrovanNNO/Dashboard1>

Neziskovky. Fakta a typy neziskových organizací. *Nadace neziskovky.cz* [online]. Neziskovky, [cit. 12. 12. 2019]. Dostupné z: https://www.neziskovky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-n-organizaci/

PAYNE, Abigail A., 1998. Does the government crowd-out private donations? New evidence from a sample of non-profit firms. *Journal of Public Economics* [online časopis]. **69**(3), 323-345 [cit. 6. 1. 2020]. ISSN 0047-2727. Dostupné z: doi: [https://doi.org/10.1016/S0047-2727\(98\)00005-X](https://doi.org/10.1016/S0047-2727(98)00005-X)

Propel Nonprofits, 2020. Nonprofit Finance: 12 Golden Rules. *Propel Nonprofits* [online]. Propel Nonprofits. [cit. 6. 12. 2019]. Dostupné z: <https://www.propelnonprofits.org/resources/12-golden-rules-nonprofit-finance/>

RAMANATH, Ramya, 2016. Unpacking Donor Retention: Individual Monetary Giving to U.S.-Based Christian Faith-Related, International Nongovernmental Organizations. *Religions* [online]. 7(11) [cit. 03. 01. 2020]. EISSN 2077-1444. Dostupné z: <https://www.mdpi.com/2077-1444/7/11/133/htm>

Sociální politika, 2019. Aktivní je pouze čtvrtina registrovaných neziskových organizací. *Revue pro sociální politiku a výzkum* - [online]. Institut pro sociální politiku a výzkum, z.s., 29. 3. 2019. [cit. 29. 12. 2019]. Dostupné z: <https://socialnipolitika.eu/2019/03/aktivni-je-pouze-ctvrtina-registrovanych-neziskovych-organizaci/>

ŠKARABELOVÁ, Simona a kol., 2002. *Příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí: Když se řekne nezisková organizace* [online]. Masarykova univerzita v Brně. [cit. 28. 12. 2019]. ISBN 80-210-3031-3. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1423/podzim2011/VPL218/um/Kdyz_se_rekne.pdf

VALCIK, Nicolas A. a kol., 2015. *Non-Profit Organizations: Real Issues for Public Administrators* [online]. New York: Routledge [cit. 30. 12. 2019]. ISBN 9780429254376. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=3nB3CAAAQBAJ&pg=PR3&lpg=PR3&dq=Non-Profit+Organizations+Real+Issues+for+Public+Administration+By+Nicholas+A.+Valcik,+Teodoro+J.+Benavides,+Kimberly+Scruton&source=bl&ots=NkIhvlHU96&sig=ACfU3U24YOBvyPGZL3CB0sb0MQd2qvQ97A&hl=cs&sa=X&ved=2ahUKEwiGt-36r9PnAhUfSRUIHbMLCGkQ6AEwAXoECBAQAQ#v=onepage&q&f=false>

VALLANCE, Suzanne, PERKINS, Harvey C., DIXON Jennifer E., 2011. What is social sustainability? A clarification of concepts. *Geoforum* [online]. 42(3), 342-348 [cit. 18. 01. 2020]. ISSN 0016-7185. Dostupné z: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0016718511000042>

WEERAWARDENA, Jay, McDONALD, Robert E. a MORT Gillian Sullivan, 2010. Sustainability of nonprofit organizations: An empirical investigation. *Journal of World Business* [online časopis]. 45(4), 346-356 [cit. 03. 01. 2020]. ISSN 79409-2101. Dostupné z: <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.08.004>

YANG, Alan Hao, LEE, Po-Yu a CHANG Tarco Yu., 2011. Does self-financing matter? Recalibrating the rationale of NGOs' self-reliance in search of sustainability. *Journal of Asian Public Policy* [online časopis]. 4(3), 263-278 [cit. 6. 1. 2020]. ISSN 263-278. Dostupné z: doi: <https://doi.org/10.1080/17516234.2011.630218>

ZELENKA Vladimír, 2019. *Metodická pomůcka k poskytování auditorských služeb u nestátních nevýdělečných organizací* [online]. Praha: Komora auditorů ČR. [cit. 30. 12. 2019]. Dostupné z: <https://www.kacr.cz/file/5918/metodicka-pomucka-nno-pdf.pdf>

Právní předpisy a judikatura

Rozhodnutí Krajského úřadu plzeňského kraje, 2020. Odboru sociálních věcí ze dne 27. 01. 2020, č. j. PK-SV/441/20.

Vyhláška č. 505/2006 Sb., Vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.

Zákon č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech v platném znění.

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník v platném znění.

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách v platném znění.

Zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitých věcí v platném znění.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů v platném znění.

Ostatní zdroje

TICHÁ Soňa, 2020. Interview s vedoucí ekonomického oddělení Diecézní charity Plzeň, Plzeň 20. 02. 2020

Seznam tabulek

Tab. 1: Mezinárodní klasifikace NO dle ICNPO.....	15
Tab. 2: Počet vybraných NNO dle NACE v roce 2017	21
Tab. 3: Počet NNO dle právní formy v letech 2014-2017.....	22
Tab. 4: Počet pracovníků v neziskovém sektoru v letech 2014 - 2017	41
Tab. 5: Přepočtený počet dobrovolníků v NNO v letech 2014-2017	42
Tab. 6: Dotace z veřejných zdrojů pro DCHP 2018.....	52
Tab. 7: Ukazatel okamžité likvidity DCHP v letech 2014 – 2018	57
Tab. 8: Ukazatel okamžité likvidity DCHP v letech 2014 - 2018 v doporučených hodnotách.....	58
Tab. 9: Ukazatel pohotové likvidity DCHP v letech 2014 - 2018.....	59
Tab. 10: Ukazatel běžné likvidity DCHP v letech 2014 – 2018.....	60
Tab. 11: Rentabilita nákladů vedlejší činnosti DCHP v letech 2014 - 2018	62
Tab. 12: Míra pokrytí ztráty z HČ ziskem z VČ DCHP v letech 2014 – 2018	63
Tab. 13: Variátor DCHP v letech 2014 - 2018	64
Tab. 14: Autarkie HČ z pohledu nákladů a výnosů DCHP v letech 2014 – 2018.....	65
Tab. 15: Autarkie HČ z pohledu příjmů a výdajů DCHP v letech 2014 – 2018	66
Tab. 16: Produktivita práce z pohledu přidané hodnoty DCHP v letech 2014 – 2018...	67
Tab. 17: Přehled počtu zaměstnanců, dobrovolníků a mzdových nákladů za období 2014 - 2018	70
Tab. 18: Porovnání spořicíh účtů pro NNO u vybraných bankovních společností.....	86

Seznam obrázků

Obr. 1: Nově registrované NNO v letech 1990 – 2017	20
Obr. 2: Výnosy DCHP v roce 2018 v tis. Kč	51
Obr. 3: Vývoj ukazatelů likvidity DCHP v letech 2014 - 2018	61
Obr. 4: Poplatky za ubytování v DMD v Kč v letech 2014 - 2018	76
Obr. 5: Provozní náklady DMD v Kč v letech 2014 – 2018	77
Obr. 6: Mzdové náklady DMD v Kč v letech 2014 – 2018	78
Obr. 7: Dary FO a PO pro DMD v Kč v letech 2014 – 2018	79
Obr. 8: Dotace poskytnuté DMD v Kč v letech 2014 – 2018	81
Obr. 9: Výnosy a náklady DMD v Kč v letech 2014 – 2018	82

Seznam použitých zkratek

BÚ	běžný účet
CPO	církevní právnická osoba
ČR	Česká republika
ČSOB	Československá obchodní banka
ČSÚ	Český statistický úřad
DCHP	Diecézní charita Plzeň
DMD	Domov pro matky s dětmi v tísni
DPP	dohoda o provedení práce
EU	Evropská unie
FO	fyzická osoba
FEAD	Fond evropské pomoci nejchudším osobám
HČ	hlavní činnost
HPP	hlavní pracovní poměr
MK ČR	Ministerstvo kultury České republiky
NKÚ	Nejvyšší kontrolní úřad
NNO	nestátní nezisková organizace
NO	nezisková organizace
NS	neziskový sektor
PO	právnická osoba
RVNNO	Rada vlády pro nestátní neziskové organizace
VČ	vedlejší činnost

Seznam příloh

Příloha A: Mapa Charit v Diecézi plzeňské

Příloha B: Logo Diecézní charity Plzeň

Příloha C: Rozvahy a Výkazy zisku a ztráty z let 2014 – 2018

Příloha D: Žádost o neinvestiční dotaci a přehled majetkových vztahů

Příloha A: Mapa Charit v Diecézi plzeňské

Mapa charit v Diecézi plzeňské

Charity v diecézi



Příloha B: Logo Diecézní charity Plzeň



**DIECÉZNÍ
CHARITA
PLZEŇ**

Příloha C: Rozvahy a Výkazy zisku a ztráty z let 2014 – 2018

[ROZVAHA ZA DCHP]

AKTIVA	Stav k 1.1.2014	Stav k 31.12.2014
	v tis. Kč	v tis. Kč
Dlouhodobý majetek celkem	69 762	66 535
Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek celkem	85 342	85 233
Dlouhodobý finanční majetek celkem	158	158
Oprávy k dlouhodobému majetku celkem	-15 738	-18 856
Krátkodobý majetek celkem	14 712	16 577
Zásoby celkem	1	1
Pohledávky celkem	3 532	2 052
Krátkodobý finanční majetek celkem	10 369	14 079
Jiná aktiva celkem	810	445
AKTIVA CELKEM	84 474	83 112

PASIVA	Stav k 1.1.2014	Stav k 31.12.2014
	v tis. Kč	v tis. Kč
Vlastní zdroje celkem	78 110	76 258
Vlastní jmění celkem	78 877	76 546
Výsledek hospodaření celkem	-767	-288
Cizí zdroje celkem	6 364	6 854
Dlouhodobé závazky	1 195	635
Krátkodobé závazky	4 093	4 948
Jiná pasiva celkem	1 076	1 271
PASIVA CELKEM	84 474	83 112

[VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY ZA DCHP]

A. Náklady	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
	v tis. Kč	v tis. Kč
I. Spotřebované nákupy celkem	9 242	0
Spotřeba materiálu, PHM	5 898	0
Spotřeba energie	3 344	0
Prodané zboží	0	0
II. Služby celkem	5 170	25
Opravy a udržování	1 516	0
Cestovné	101	0
Náklady na reprezentaci	68	0
Ostatní služby	3 485	25
III. Ostatní náklady celkem	43 726	0
Mzdové náklady	32 007	0
Zákonné sociální pojištění	10 711	0
Ostatní sociální pojištění	129	0
Zákonné sociální náklady	879	0
IV. Daně a poplatky celkem	27	0
Ostatní daně a poplatky	27	0
V. Ostatní náklady celkem	613	0
Ostatní pokuty a penále	3	0
Odpis nedobytné pohledávky	0	0
Úroky	66	0
Kursově ztráty	0	0
Dary - sociální výpomoci	4	0
Jiné ostatní náklady	540	0
VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opr. pol.	3 242	61
Odpisy dlouhodobého nehm. a hmot. majetku	3 242	0
Zůstatková cena prodaného dlouhodob. NM a HM	0	61
VII. Poskytnuté příspěvky celkem	17	0
Poskytnuté příspěvky zúčt. mezi org. složkami	13	0
Poskytnuté členské příspěvky	4	0
VIII. Daň z příjmů celkem	0	0
Dodatečné odvody daně z příjmů	0	0
Náklady celkem	62 037	66

B. Výnosy	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
	v tis. Kč	v tis. Kč
I. Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	27 474	24
Tržby za vlastní výroby	0	0
Tržby z prodeje služeb + veř. zakázka OPLZZ	27 474	24
Tržby za prodané zboží	0	0
II. Změny stavu vnitroorganizačních zásob celkem	0	0
III. Aktivace celkem	0	0
IV. Ostatní výnosy celkem	2 383	0
Úroky	28	0
Zúčtování fondů	31	0
Jiné ostatní výnosy	2 324	0
V. Tržby z prodeje majetku, zúčt. rezerv a opr. pol.	0	250
Tržby z prodeje dlouhodobého NM a HM	0	250
Tržby z prodeje materiálu	0	0
VI. Přijaté příspěvky celkem	4 064	0
Přijaté příspěvky zúčt. mezi organizačními složkami	0	0
Přijaté příspěvky (dary, sbírky)	4 064	0
VII. Provozní dotace celkem	27 620	0
Provozní dotace	27 620	0
Výnosy celkem	61 561	274
C. Výsledek hospodaření před zdaněním	-476	188
Daň z příjmů	0	0
D. Výsledek hospodaření po zdanění	-476	188

[ROZVAHA KE DNI 31.12. 2015 ZA DCHP]

AKTIVA	Stav k 1. 1. 2015	Stav k 31. 12. 2015
	v tis. Kč	v tis. Kč
Dlouhodobý majetek celkem	66 535	63 900
Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek celkem	85 233	85 650
Dlouhodobý finanční majetek celkem	158	145
Oprávy k dlouhodobému majetku celkem	-18 856	-21 895
Krátkodobý majetek celkem	16 577	18 689
Zásoby celkem	1	552
Pohledávky celkem	2 052	2 122
Krátkodobý finanční majetek celkem	14 079	15 867
Jiná aktiva celkem	445	148
AKTIVA CELKEM	83 112	82 589

PASIVA	Stav k 1. 1. 2015	Stav k 31. 12. 2015
	v tis. Kč	v tis. Kč
Vlastní zdroje celkem	76 258	74 628
Vlastní jmění celkem	76 546	75 169
Výsledek hospodaření celkem	-288	-541
Cizí zdroje celkem	6 854	7 961
Dlouhodobé závazky	635	453
Krátkodobé závazky	4 948	7 174
Jiná pasiva celkem	1 271	334
PASIVA CELKEM	83 112	82 589

[VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY KE DNI 31. 12. 2015 ZA DCHP]

A. Náklady	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
	v tis. Kč	v tis. Kč
I. Spotřebované nákupy celkem	10 078	0
Spotřeba materiálu, PHM	6 628	0
Spotřeba energie	3 450	0
Prodané zboží	0	0
II. Služby celkem	5 653	56
Opravy a udržování	1 445	0
Cestovné	98	0
Náklady na reprezentaci	89	0
Ostatní služby	4 021	56
III. Ostatní náklady celkem	47 990	0
Mzdové náklady	35 127	0
Zákonné sociální pojištění	11 760	0
Ostatní sociální pojištění	142	0
Zákonné sociální náklady	961	0
IV. Daně a poplatky celkem	32	0
Ostatní daně a poplatky	32	0
V. Ostatní náklady celkem	975	0
Ostatní pokuty a penále	202	0
Odpis neodobytné pohledávky	218	0
Úroky	37	0
Kursově ztráty	0	0
Dary - sociální výpomoci	0	0
Jiné ostatní náklady	518	0
VI. Odpisy, prodaný majetek, tvorba rezerv a opr. pol.	3 248	0
Odpisy dlouhodobého nehm. a hmot. majetku	3 248	0
Zůstatková cena prodaného dlouhodob. NM a HM	0	0
VII. Poskytnuté příspěvky celkem	17	0
Poskytnuté příspěvky zúčt. mezi org. složkami	7	0
Poskytnuté členské příspěvky	10	0
VIII. Daň z příjmů celkem	0	0
Dodatečné odvody daně z příjmů	0	0
Náklady celkem	67 993	56

B. Výnosy	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
	v tis. Kč	v tis. Kč
I. Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	27 893	88
Tržby za vlastní výrobky	0	0
Tržby z prodeje služeb + veř. zakázka OPLZZ	27 893	88
Tržby za prodané zboží	0	0
II. Změny stavu vnitroorganizačních zásob celkem	0	0
III. Aktivace celkem	0	0
IV. Ostatní výnosy celkem	2 569	0
Úroky	20	0
Zúčtování fondů	0	0
Jiné ostatní výnosy	2 549	0
V. Tržby z prodeje majetku, zúčt. rezerv a opr. pol.	0	92
Tržby z prodeje dlouhodobého NM a HM	0	77
Tržby z prodeje materiálu	0	15
VI. Přijaté příspěvky celkem	4 501	0
Přijaté příspěvky zúčt. mezi organizačními složkami	0	0
Přijaté příspěvky (dary, sbírky)	4 501	0
VII. Provozní dotace celkem	32 365	0
Provozní dotace	32 365	0
Výnosy celkem	67 328	180
C. Výsledek hospodaření před zdaněním	-665	124
Daň z příjmů	0	0
D. Výsledek hospodaření po zdanění	-665	124

[ROZVAHA KE DNI 31. 12. 2016 ZA DCHIP]

AKTIVA	Stav k 1. 1. 2016	Stav k 31. 12. 2016
	v tis. Kč	v tis. Kč
Dlouhodobý majetek celkem	63 900	62 534
Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek celkem	85 650	87 534
Dlouhodobý finanční majetek celkem	145	165
Oprávkový k dlouhodobému majetku celkem	-21 895	-25 165
Krátkodobý majetek celkem	18 689	20 154
Zásoby celkem	552	815
Pohledávky celkem	2 122	2 202
Krátkodobý finanční majetek celkem	15 867	16 892
Jiná aktiva celkem	148	245
AKTIVA CELKEM	82 589	82 688

PASIVA	Stav k 1. 1. 2016	Stav k 31. 12. 2016
	v tis. Kč	v tis. Kč
Vlastní zdroje celkem	74 628	75 192
Jmění celkem	75 169	75 236
Výsledek hospodaření celkem	-541	-44
Cizí zdroje celkem	7 961	7 496
Dlouhodobé závazky celkem	453	182
Krátkodobé závazky celkem	7 174	6 463
Jiná pasiva celkem	334	851
PASIVA CELKEM	82 589	82 688

[VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY KE DNI 31. 12. 2016 ZA DCHIP]

	Hlavní činnost	Hospod. činnost
	v tis. Kč	v tis. Kč
A. I. Spotřebované nákupy a nakupované služby	16 100	47
Spotřeba mat., energie a ostatních neskl. dodávek	9 830	0
Prodané zboží	0	0
Opravy a udržování	2 096	0
Náklady na cestovné	295	0
Náklady na reprezentaci	33	0
Ostatní služby	3 846	47
A. II. Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktiva	0	0
A. III. Ostatní náklady	50 899	0
Mzdové náklady	37 317	0
Zákonné sociální pojištění	12 435	0
Ostatní sociální pojištění	152	0
Zákonné sociální náklady	995	0
A. IV. Daně a poplatky	27	0
Daně a poplatky	27	0
A. V. Ostatní náklady	617	0
Smluvní pokuty a úroky z prodlení, ost. pokuty a penále	54	0
Odpis nedobytné pohledávky	0	0
Nákladové úroky	33	0
Kursově ztráty	0	0
Dary	0	0
Jiné ostatní náklady	530	0
A. VI. Odpisy, prodání maj., tvorba a použití rezerv a opravných položek	3 321	0
Odpisy dlouhodobého majetku	3 321	0
Prodaný dlouhodobý majetek	0	0
A. VII. Poskytnuté příspěvky	2	0
Poskytnuté čl. přisp. a přisp. zúčtované mezi org. složkami	2	0
A. VIII. Daň z příjmů	0	0
Daň z příjmů	0	0
Náklady celkem	70 966	47

	Hlavní činnost	Hospod. činnost
	v tis. Kč	v tis. Kč
B. I. Provozní dotace	47 029	0
Provozní dotace	47 029	0
B. II. Přijaté příspěvky	5 333	0
Přijaté příspěvky zúčt. mezi organizačními složkami	0	0
Přijaté příspěvky (dary)	5 333	0
B. III. Tržby za vlastní výkony a zboží	15 492	140
B. IV. Ostatní výkony celkem	2 975	0
Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	0	0
Výnosové úroky	16	0
Zúčtování fondů	113	0
Jiné ostatní výnosy	2 846	0
B. V. Tržby z prodeje majetku	0	0
Tržby z prodeje dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	0	0
Výnosy celkem	70 829	140
C. Výsledek hospodaření před zdaněním	-137	93
D. Výsledek hospodaření po zdanění	-137	93

Rozvaha ke dni 31. 12. 2017 za DCHP

AKTIVA	Stav k 1. 1. 2017	Stav k 31. 12. 2017
	v tis. Kč	v tis. Kč
Dlouhodobý majetek celkem	62 534	60 924
Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek celkem	62 534	60 924
Dlouhodobý finanční majetek celkem	165	163
Oprávký k dlouhodobému majetku celkem	-25 165	-28 469
Krátkodobý majetek celkem	20 154	24 593
Zásoby celkem	815	2 477
Pohledávky celkem	2 202	3 120
Krátkodobý finanční majetek celkem	16 892	18 594
Jiná aktiva celkem	245	402
AKTIVA CELKEM	82 688	85 517

PASIVA	Stav k 1. 1. 2017	Stav k 31. 12. 2017
	v tis. Kč	v tis. Kč
Vlastní zdroje celkem	75 192	75 977
Jméni celkem	75 236	76 031
Výsledek hospodaření celkem	-44	-54
Cizí zdroje celkem	7 496	9 540
Dlouhodobé závazky celkem	182	87
Krátkodobé závazky celkem	6 463	8 371
Jiná pasiva celkem	851	1 082
PASIVA CELKEM	82 688	85 517

Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. 12. 2017 za DCHP

	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
	v tis. Kč	v tis. Kč
A. I. Spotřebované nákupy a nakupované služby	16 487	50
Spotřeba mat., energie a ostatních neskl. dodávek	9 769	0
Prodané zboží	0	0
Opravy a udržování	2 348	0
Náklady na cestovné	109	0
Náklady na reprezentaci	62	0
Ostatní služby	4 259	50
A. II. Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	0	0
A. III. Ostatní náklady	59 909	0
Mzdové náklady	44 081	0
Zákonné sociální pojistění	14 648	0
Ostatní sociální pojistění	169	0
Zákonné sociální náklady	1 011	0
A. IV. Daně a poplatky	26	0
Daně z poplatky	26	0
A. V. Ostatní náklady	622	0
Smluvní pokuty a úroky z prodlení, ost. pokuty a penále	18	0
Odpis nedobytné pohledávky	113	0
Nákladové úroky	15	0
Kurzové ztráty	0	0
Dary	27	0
Jiné ostatní náklady	449	0
A. VI. Odpisy, prodaný maj., tvorba a použití rezerv a opravných položek	3 578	0
Odpisy dlouhodobého majetku	3 578	0
Prodaný dlouhodobý majetek	0	0
A. VII. Poskytnuté příspěvky	8	0
Poskytnuté čl. přisp. a přisp. zúčtované mezi org. složkami	8	0
A. VIII. Daň z příjmů	0	0
Daň z příjmů	0	0
Náklady celkem	80 630	50

	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
	v tis. Kč	v tis. Kč
B. I. Provozní dotace	53 689	0
Provozní dotace	53 689	0
B. II. Přijaté příspěvky	6 251	0
Přijaté příspěvky zúčt. mezi organizačními složkami	0	0
Přijaté příspěvky (dary)	6 251	0
B. III. Tržby za vlastní výkony a zboží	17 286	90
B. IV. Ostatní výkony celkem	3 310	0
Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	0	0
Výnosové úroky	6	0
Zúčtování fondů	364	0
Jiné ostatní výnosy	2 940	0
B. V. Tržby z prodeje majetku	0	0
Tržby z prodeje dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	0	0
Výnosy celkem	80 536	90
C. Výsledek hospodaření před zdaněním	-94	40
D. Výsledek hospodaření po zdanění	-94	40

Rozvaha ke dni 31. 12. 2018 za DCHP

AKTIVA	Stav k 1. 1. 2018	Stav k 31. 12. 2018
	v tis. Kč	v tis. Kč
Dlouhodobý majetek celkem	60 924	63 349
Dlouhodobý nehmotný majetek celkem	0	0
Dlouhodobý hmotný majetek celkem	89 230	94 602
Dlouhodobý finanční majetek celkem	163	162
Oprávy k dlouhodobému majetku celkem	-28 469	-31 415
Krátkodobý majetek celkem	24 593	21 989
Zásoby celkem	2 477	1
Pohledávky celkem	3 120	3 494
Krátkodobý finanční majetek celkem	18 594	18 010
jiná aktiva celkem	402	484
AKTIVA CELKEM	85 517	85 338

PASIVA	Stav k 1. 1. 2018	Stav k 31. 12. 2018
	v tis. Kč	v tis. Kč
Vlastní zdroje celkem	75 977	75 591
Jméni celkem	76 031	75 757
Výsledek hospodaření celkem	-54	-166
Cizí zdroje celkem	9 540	9 747
Dlouhodobé závazky celkem	87	0
Krátkodobé závazky celkem	8 371	8 581
jiná pasiva celkem	1 082	1 166
PASIVA CELKEM	85 517	85 338

Diecézní charita Plzeň 21

Výkaz zisku a ztráty ke dni 31. 12. 2018 za DCHP

	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
	v tis. Kč	v tis. Kč
A. I. Spotřebované nákupy a nakupované služby	17 256	48
Spotřeba mat., energie a ostatních neskl. dodávek	10 396	0
Prodané zboží	0	0
Opravy a udržování	2 310	0
Náklady na cestovné	82	0
Náklady na reprezentaci	73	0
Ostatní služby	4 395	48
A. II. Změny stavu zásob vlastní činnosti a aktivace	0	0
A. III. Ostatní náklady	68 184	0
Mzdové náklady	50 260	0
Zákonné sociální pojištění	16 669	0
Ostatní sociální pojištění	199	0
Zákonné sociální náklady	1 056	0
A. IV. Daně a poplatky	55	0
Daně a poplatky	55	0
A. V. Ostatní náklady	561	0
Smluvní pokuty a úroky z prodlení, ost. pokuty a penále	1	0
Odpis nedobytné pohledávky	88	0
Nákladové úroky	4	0
Kursové ztráty	0	0
Dary	0	0
jiné ostatní náklady	468	0
A. VI. Odpisy, prodaný maj., tvorba a použití rezerv a opravných položek	3 522	0
Odpisy dlouhodobého majetku	3 522	0
Prodaný dlouhodobý majetek	0	0
A. VII. Poskytnuté příspěvky	6	0
Poskytnuté čl. přísp. a přísp. zúčtované mezi org. složkami	6	0
A. VIII. Daň z příjmu	0	0
Daň z příjmu	0	0
Náklady celkem	89 584	48

	Hlavní činnost	Hospodářská činnost
	v tis. Kč	v tis. Kč
B. I. Provozní dotace	61 972	0
Provozní dotace	61 972	0
B. II. Přijaté příspěvky	6 899	0
Přijaté příspěvky zúčt. mezi organizačními složkami	3	0
Přijaté příspěvky (dary)	6 896	0
B. III. Tržby za vlastní výkony a zboží	17 476	125
B. IV. Ostatní výkony celkem	2 967	0
Smluvní pokuty, úroky z prodlení, ostatní pokuty a penále	0	0
Výnosové úroky	4	0
Zúčtování fondů	1	0
jiné ostatní výnosy	2 962	0
B. V. Tržby z prodeje majetku	0	27
Tržby z prodeje dlouhodobého nehmot. a hmot. majetku	0	15
Tržby z prodeje materiálu	0	12
Výnosy celkem	89 314	152
C. Výsledek hospodaření před zdaněním	-270	104
D. Výsledek hospodaření po zdanění	-270	104

Příloha D: Žádost o neinvestiční dotaci a přehled majetkových vztahů

PROGRAM PODPORY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB V PLZEŇSKÉM KRAJI 2018	
NEINVESTIČNÍ DOTACE - OBLAST A	
Žádost o poskytnutí finančních prostředků	Uzávěrka 22. 4. 2018

Účel dotace: Podpora sociálních služeb poskytovaných v souladu se zákonem č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů v Plzeňském kraji v roce 2018

Doba čerpání dotace: V případě poskytnutí dotace je příjemce oprávněn a současně povinen čerpat poskytnutou finanční dotaci do 31. 12. 2018. Dotace může být použita ke krytí nákladů předfinancovaných příjemcem v období od 1. 1. 2018

Název služby, identifikátor:	
------------------------------	--

I A - Základní informace o žadateli - právnická osoba	
Název organizace	
IČ	
Sídlo (včetně PSČ)	
	tel/fax
	e-mail
Kontaktní adresa (pokud se liší od sídla)	
Statutární zástupce	
Kontaktní osoba pro vyřízení této žádosti	
	tel/fax
	e-mail
Číslo bankovního účtu žadatele	
Název a adresa peněžního ústavu	

1) Příloha č. 1 této žádosti - NÁKLADY
2) Příloha č. 2 této žádosti - VÝNOSY
3) Kopie smlouvy o zřízení běžného účtu
4) Příloha žádosti - IDENTIFIKACE OSOB - PŘEHLED MAJETKOVÝCH VZTAHŮ

PROHLÁŠENÍ

Žadatel prohlašuje, že:

1. všechny v žádosti a přílohách uváděné údaje jsou pravdivé;
2. si je vědom, že žádná část finanční podpory nesmí být použita na jiný než uvedený účel;
3. nemá žádné závazky po lhůtě splatnosti vůči Plzeňskému kraji nebo jinému veřejnoprávnímu subjektu;
4. nemá v evidenci daní zachyceny daňové nedoplatky, nedoplatek na pojistném a na penále na veřejné zdravotní pojištění, nebo na pojistném a na penále na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, s výjimkou případů, kdy bylo povoleno splácení ve splátkách a není v prodlení se splácením splátek;
5. v termínech určených smlouvou o poskytnutí příspěvku poskytne vyúčtování použití dotace a zhodnocení projektu a umožní kontrolu plnění smlouvy ve smyslu zákona č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole.
6. s ohledem na zák. č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, ve znění pozdějších předpisů, souhlasí se zpracováním svých osobních údajů uvedených v této žádosti Plzeňským krajem pro účely dotačního programu.
7. souhlasí se zveřejněním svého názvu/jména, názvu projektu a výše podpory /případně informace o neposkytnutí podpory/ v dokumentech Plzeňského kraje a na jeho internetových stránkách.

V

dne2018 Jméno:

podpis a
razítko

*V případě zastoupení žadatele na
základě plné moci doložte tuto plnou moc !*

Povinná příloha k žádosti o dotaci z rozpočtu Plzeňského kraje pro žadatele, je-li právnickou osobou

Přehled majetkových vztahů - povinná příloha pro žadatele, je-li právnickou osobou. Dle zákona č. 250/2000 Sb. ve znění pozdějších předpisů, § 10a odst. (3), písm. f) žadatel podá identifikaci:

1. osob zastupujících právnickou osobu s uvedením právního důvodu zastoupení,

2. osob s podílem v této právnické osobě,

3. osob, v nichž má přímý podíl a o výši tohoto podílu.

Podpis oprávněné osoby/razítko

Abstrakt

Krešová, Jozefína. (2020). *Udržitelný rozvoj neziskové organizace* (Diplomová práce), Západočeská univerzita v Plzni, Fakulta ekonomická, Česká republika.

Klíčová slova: nezisková organizace, charita, udržitelný rozvoj, financování, plánování, výkonnost

Diplomová práce s názvem „*Udržitelný rozvoj neziskové organizace*“ se zabývá především neziskovým sektorem a neziskovými organizacemi se zaměřením na účelová zařízení církví, konkrétně Charitu. Cílem je na základě konceptu udržitelnosti s důrazem na finanční aspekty zhodnotit fungování konkrétní neziskové organizace. Konkrétní příklady finančních aspektů udržitelného rozvoje jsou uvedeny na příkladu vybraného účelového zařízení církví, kterým je Diecézní charita Plzeň. V prvních kapitolách je uvedeno teoretické vymezení neziskových organizací a církví a náboženských společností se zaměřením na jejich udržitelný rozvoj. Poté následuje část praktická, kde je problematika udržitelného rozvoje aplikována na vybraný subjekt. Nejprve je představena Diecézní charita Plzeň a dále jsou popsány možnosti financování a je provedena analýza poměrových ukazatelů. Na závěr je zhodnocena provedená analýza.

Abstract

Krešová, Jozefina. (2020). *Sustainable development of a non-profit organization* (Master's Thesis). University of West Bohemia, Faculty of Economics, Czech Republic.

Key words: non-profit organization, charity, sustainable development, financing, planning, performance

This Master's thesis called "*Sustainable development of a non-profit organisation*" deals with the non-profit sector and with the non-profit organisations and special purpose facilities of the church, specifically the Caritas. Based on the concept of sustainability, with an emphasis on the financial aspects, the aim of this thesis is to evaluate the functioning of this non-profit organisation. Specific examples of the financial aspects of the sustainable development are demonstrated on the example of a selected special purpose facility of the church – the Diocesan Charity in Pilsen. The first chapters lay out the theoretical framework of the non-profit organisations and religious societies, focusing on their sustainable development, then followed by the practical part of the thesis, where the problematics of the sustainable development is being applied on the selected subject. In this part, the Diocesan Charity in Pilsen is introduced, followed by the description of financing possibilities and their ratio analysis. Finally, the analysis is interpreted and assessed.