

Metodický pokyn CHJ č. 7



Centrální harmonizační jednotka
Ministerstvo financí ČR

Řízení rizik spojených s hospodařením obce

Praktická příručka

Verze 1.0

Vydáno dne 15. 10. 2018

Obsah

1	Cíle příručky	3
2	Převzetí úřadu	4
2.1	Priority pro první měsíc v úřadu	4
2.2	Priority pro první půlrok v úřadu (lze řešit průběžně)	7
3	Financování formou dotace z národních/evropských zdrojů.....	11
3.1	Žádost o dotaci	11
3.2	Realizace dotačního projektu	14
4	Poskytování dotace nebo jiné veřejné finanční podpory	16
5	Rozhodování o nakládání s majetkem	19
6	Řízení organizace	22
6.1	Příspěvkové organizace.....	22
6.2	Obchodní společnosti	24
7	Významná veřejná zakázka	27
7.1	Před vyhlášením veřejné zakázky	27
7.2	Řízení vztahu s dodavatelem	32
8	Doporučené zdroje podrobnějších informací.....	34
9	Seznam kontaktů a užitečných odkazů	35

1 Cíle příručky

Praktická příručka je určena k řízení finančních rizik spojených s hospodařením obce. Je adresována primárně starostům obcí, kteří přistupují ke své funkci odpovědně a usilují o to, aby obec hospodařila s péčí řádného hospodáře. Své využití příručka určitě najde i u zastupitelů a radních obce a zaměstnanců obecního úřadu.

Hospodaření obce zahrnuje rozsáhlou škálu činností a procesů, které jsou především pro nově zvoleného starostu velkou výzvou. Příručka si neklade za cíl poskytnout podrobný návod, jak postupovat v konkrétních situacích ani neusiluje o přehled všech povinností, které pro starostu vyplývají z právních předpisů. Příručka usiluje prostřednictvím klíčových otázek o navedení starosty k problematičným oblastem v hospodaření obce, které představují riziko s možným finančním dopadem.

První dvě kapitoly uvádí nově zvoleného starostu do problematiky hospodaření obce. Následují kapitoly týkající se specifických životních situací – realizace dotačního projektu, poskytování dotací, nakládání s majetkem obce, řízení vztahu s příspěvkovými organizacemi a obchodními společnostmi, které obec založila nebo je jejích podílníkem, příprava významné veřejné zakázky a řízení vztahu s dodavatelem. Každá životní situace je doplněna několika příklady dobré a špatné praxe, které můžou přispět k vyvarování se chyb při hospodaření a zároveň poskytnout návod, jak postupovat správně.

2 Převzetí úřadu

Každý nově zvolený starosta přichází do úřadu s řadou vlastních plánů a věcných priorit, které chce začít co nejdříve naplňovat. S převzetím úřadu však souvisí i okamžité převzetí odpovědnosti za plynulý chod úřadu a jeho hospodaření, včetně všech souvisejících rizik spojených často s rozhodnutími jeho předchůdců. Je proto v zájmu každého nového starosty se v chodu úřadu co nejdříve zorientovat a zkontrolovat, v jakém stavu a s jakými riziky jej vlastně převzal, co je potřeba okamžitě aktivně řešit a kde se lze bez větších zásahů spolehnout na setrvačnost a běžný provoz.

K takové rychlé orientaci mohou posloužit následující klíčové otázky, které by měl starosta položit při přebírání úřadu svému předchůdci, zaměstnancům úřadu nebo dalším zodpovědným osobám. Situace, ve které se nový starosta může ocitnout, se bude samozřejmě případ od případu lišit. Narazit může na otevřený či skrytý odpor ke spolupráci či zamlčování skutečností jak ze strany předchozího vedení, tak i zaměstnanců úřadu. Úměrně tomu se tedy bude lišit i míra „detektivní“ práce, kterou bude muset při hledání odpovědí na níže uvedené otázky vynaložit. Obecně však lze doporučit vždy se snažit dohledat související primární dokumentaci a v té se za pomoci osob ochotných s ním spolupracovat zorientovat. U každé agendy rovněž existuje na krajské či centrální úrovni orgán poskytující metodickou pomoc a podporu, na kterého se lze v případě potřeby rovněž obrátit.

2.1 Priority pro první měsíc v úřadu

Klíčové otázky	Koho se ptát	Jakou dokumentaci hledat
Jak jsou nastavena schvalovací a podpisová oprávnění? Je odpovědnost jednoznačná a vyhovující?	Odbor finanční/ekonomický	Vnitřní předpisy o oběhu účetních dokladů, řídicí kontrole Organizační řád Pověření Podpisové vzory
Kdo má přístup k bankovním účtům obce? Jak starosta získá přístup k účtům?	Odbor finanční/ekonomický	Pověření Dohoda o hmotné odpovědnosti
Je proti obci vedeno nějaké řízení – daňové, správní, soudní? Kdo obec zastupuje?	Odbor právní Odbor majetkový	Dokumenty ze soudů, správních úřadů, finančních úřadů Smlouvy o zastupování (např. s advokátní kanceláří)
Jaká rozhodnutí a usnesení přijaly zastupitelstvo a rada v mezivolebním období¹? Byly podepsány nějaké smlouvy?	Tajemník	Rozhodnutí rady Usnesení rady Usnesení zastupitelstva
Jaké finanční operace byly provedeny v mezivolebním období¹?	Odbor finanční/ekonomický	Faktury

¹ Období od voleb do prvního zasedání nové rady.

		Předávací protokoly
Jaké benefity²/odměny mělo zastupitelstvo?	Odbor finanční/ekonomický	Usnesení zastupitelstva
Má obec sestavený aktuální rozpočet a rozpočtový výhled?	Odbor finanční/ekonomický	Rozpočet Rozpočtový výhled
V jaké fázi je příprava rozpočtu pro příští rok?	Odbor finanční/ekonomický	Návrh rozpočtu
Jaké je aktuální čerpání rozpočtu?	Odbor finanční/ekonomický	Výkaz o čerpání rozpočtu
Probíhají aktuálně nějaké kontroly nebo audity?	Odbor finanční/ekonomický Interní audit	Oznámení o zahájení kontroly/auditů Pověření ke kontrole/auditů
Je potřeba něco napravit z minulých kontrol nebo auditů?	Odbor finanční/ekonomický Interní audit	Protokol o kontrole Auditní zprávy
Jaké má obec úvěry a další dluhy? Jaké jsou jejich podmínky? Stíhá je obec splácet?	Odbor finanční/ekonomický	Rámcové dohody, smlouvy o dílo, nájemní, licenční, úvěrové smlouvy, smlouvy o obchodním zastoupení apod. (evidence smluv)
Probíhají aktuálně nějaká výběrová řízení (veřejné zakázky)?	Odbor investiční / veřejných zakázek / rozvoje/ projektového řízení Odbor finanční/ekonomický	Projektová dokumentace Záměry veřejných zakázek Plán veřejných zakázek Zadávací dokumentace
Existuje přehled pohledávek a závazků? Lze se na ně spolehnout – jsou tam všechny?	Odbor finanční/ekonomický	Evidence smluv/závazků/pohledávek
U kterých pohledávek a závazků se blíží splatnost?	Odbor finanční/ekonomický	Evidence smluv/závazků/pohledávek
Čeká obec na rozhodnutí o poskytnutí dotace?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Žádost o dotace Podklady k žádosti o dotaci Plán financování projektu
Má obec aktuální přehled o čerpání dotačních prostředků, lhůtách a termínech vyplývajících z rozhodnutí o poskytnutí dotace? Neohrožuje něco plnění podmínek?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Rozhodnutí (nebo jiný právní akt) o poskytnutí dotace Podmínky poskytnutí dotace Příručka pro příjemce

² Např. automobil, notebook, mobilní telefon apod.

► Příklad dobré praxe

Převzetí úřadu

Po nástupu do funkce požádal starosta o přístupové kódy a hesla (do budov, bankovních účtů apod.) a zjistil, které jiné osoby těmito údaji disponují. Úředníci předali starostovi stovky dokumentů a požádali ho o potvrzení přijetí podpisem. Starosta odmítl přebrat dokumenty, o kterých neměl přehled a dokumenty začal probírat postupně podle priority.

Mezi první dokumenty, kterým starosta věnoval pozornost, patřily všechny smlouvy, které byly podepsány v posledních týdnech před odstoupením bývalého vedení. U sporných – zejména dlouhodobých smluv požádal právní odbor o krátké zdůvodnění jejich výhodnosti a analýzu možného odstoupení od smlouvy.

► Příklad dobré praxe

Kontrasignace výdajových operací

Starosta po nástupu do funkce zavedl na obecním úřadě pravidlo, podle kterého musí všechny výdajové operace obce před zaplacením projít jeho kontrolou. Toto pravidlo zavedl na přechodné období 3 měsíce. V praxi to znamenalo, že například všechny faktury bez ohledu na výši výdaje nebo typ plnění byly předloženy před zaplacením starostovi k podpisu. Starosta tak získal rychlý přehled o aktuálních výdajových operacích, které obec provádí.

► Příklad špatné praxe

Evidence pohledávek a závazků

Úřad nedisponuje uceleným přehledem pohledávek a závazků a neexistuje jedna odpovědná osoba, které by bylo možné se na aktuální stav zeptat. Pohledávky a závazky jsou řešeny ad hoc jednotlivými zaměstnanci, aniž by bylo možné průběžně kontrolovat, zda nedochází k prodlení v platbách či zda jsou pohledávky včas a řádně vymáhány.

► Příklad špatné praxe

Předání dokladů a přístupů k bankovním účtům

Nový starosta nastoupil do funkce v době, kdy na obci probíhala kontrola finančního úřadu, která odhalila pochybení při realizaci projektu rekonstrukce náměstí. V projektu bylo nalezeno několik zásadních pochybení, např. nebylo možné dohledat některé zásadní doklady. Navíc skoro všechny transakce se děly přes internetové bankovníctví, k němuž měl přístup pouze bývalý starosta. Jelikož šlo o peníze z dotací, obci byl vyměřen odvod ve výši 26 milionů korun. Pro nápravu tohoto stavu by měl nový starosta podniknout kroky k převzetí kontroly nad bankovními účty obce a pokusit se o snížení vyměřeného odvodu.

2.2 Priority pro první půlrok v úřadu (lze řešit průběžně)

Klíčové otázky	Koho se ptát	Jakou dokumentaci hledat
Je každá faktura podložena smlouvou nebo objednávkou?	Odbor finanční/ekonomický	Smlouvy Faktury
Neplatí obec za něco, co nevyužívá nebo využívá pouze minimálně (např. software)?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický	Rámcové dohody, smlouvy o dílo, nájemní, licenční, úvěrové smlouvy, smlouvy o obchodním zastoupení apod. (evidence smluv) Faktury
Jsou uzavřené smlouvy stále výhodné?	Odbor majetkový Odbor právní	Rámcové dohody, smlouvy o dílo, nájemní, licenční, úvěrové smlouvy, smlouvy o obchodním zastoupení apod. (evidence smluv) Faktury
Jsou smluvní podmínky přiměřené? Kdo je určuje, obec nebo dodavatel?	Odbor majetkový Odbor právní	Rámcové dohody, smlouvy o dílo, nájemní, licenční, úvěrové smlouvy, smlouvy o obchodním zastoupení apod. (evidence smluv)
Co obec „outsourcuje“? (např. úklid, údržba zeleně, právní služby) Proč? Je to výhodné?	Odbor majetkový Odbor právní	Smlouvy o dílo Rámcové dohody o outsourcingu
Má obec dostatečný přehled, za co vynakládá finanční prostředky?	Odbor finanční/ekonomický	Rozpočet Účetní evidence
S jakým objemem příjmů může obec volně nakládat a jaký objem je vázán na konkrétní výdaje?	Odbor finanční/ekonomický	Rozpočet Rozhodnutí (nebo jiný právní akt) o poskytnutí dotace
Jak je stanoven podíl výdajů na provoz/investice? Je k dispozici dostatek prostředků na provoz, opravu a údržbu?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický	Rozpočet Plán oprav a údržby
Vyhovuje obci, jak jsou nastaveny místní poplatky, daň z nemovitých věcí?	Odbor finanční/ekonomický	Obecně závazné vyhlášky obce
Jaký je stav pohledávek? Kdo je vymáhá? Jsou vymáhány včas? A je vymáháno jen to, u čeho to má smysl?	Odbor finanční/ekonomický Odbor právní	Evidence pohledávek Výzvy k zaplacení pohledávek/upomínky Splátkové kalendáře
Jaký je stav závazků? Jaké má obec dlouhodobé závazky? Kdy mají splatnost?	Odbor finanční/ekonomický Odbor právní	Evidence závazků Výzvy k zaplacení závazků/upomínky Splátkové kalendáře

Jak jsou pohledávky inventarizovány? Nelze dokumentací k nim manipulovat?	Odbor finanční/ekonomický	Evidence pohledávek
Ručí obec za závazky nějaké fyzické nebo právnické osoby?	Odbor majetkový	Prohlášení obce vůči věřiteli
Zastavila obec movitou nebo nemovitou věc?	Odbor majetkový	Záměr zastavit movitou nebo nemovitou věc Zástavní smlouva Výpis z katastru nemovitostí
Jsou k majetku obce zřízena věcná břemena?	Odbor majetkový	Záměr zřídit věcné břemeno Smlouva o zřízení věcného břemena Zápis v katastru nemovitosti
Je rozpočet obce přehledný a transparentní?	Odbor finanční/ekonomický	Rozpočet Rozpočtový výhled
Je rozpočtový výhled reálný?	Odbor finanční/ekonomický	Rozpočtový výhled
Existuje plán veřejných zakázek? Je plněn? Jestli ne, proč?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční Odbor finanční/ekonomický	Plán veřejných zakázek
Jaké projekty se realizují, z čeho jsou financovány?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Projektové záměry Projektová dokumentace Studie proveditelnosti Výzvy k předkládání žádostí o veřejnou finanční podporu Žádosti o poskytnutí dotace Rozhodnutí (nebo jiný právní akt) o poskytnutí dotace
Jaké žádosti o projekty byly podány, v jakém stavu je rozhodování?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Žádosti o veřejnou finanční podporu Podklady k žádosti Rozhodnutí (nebo jiný právní akt) o poskytnutí dotace
Jaké je zastoupení obce v orgánech obchodních společností, pokud jsou obcí založeny nebo v nich má obec majetkovou účast?	Odbor majetkový Odbor právní	Jmenování zástupců do orgánu obchodních společností Výpis z obchodního rejstříku

Je kontrola nad hospodařením příspěvkových organizací a obchodních společností dostatečná?	Odbor kontroly/kontrolor	Protokoly z kontroly příspěvkových organizací Zápisy z jednání orgánů obchodních společností Rozhodnutí/usnesení dozorčí rady /představenstva / valné hromady
Jaká měl v minulosti interní audit zjištění? Byla realizována dostatečná nápravná opatření?	Útvar interního auditu	Zprávy z interního auditu Auditní spis Sdělení o přijetí nápravných opatření
Jaké byly v minulosti výsledky přezkoumávání hospodaření obce? Byla realizována dostatečná nápravná opatření?	Odbor kontroly/kontrolor Odbor finanční/ekonomický	Zprávy o výsledku přezkoumání hospodaření obce Sdělení o přijetí nápravných opatření
Kdo kontroluje poskytnuté dotace? Je kontrola dostatečná? Vede obec s příjemcem řízení o porušení rozpočtové kázně, pokud najde pochybení?	Odbor kontroly/kontrolor	Protokoly o kontrole Rozhodnutí o uložení odvodu a penále

► Příklad dobré praxe

Revize smluv

Obec měla 20 pojistných smluv u 4 různých pojišťoven. Většina z nich byla 15 a více let stará. Ta z daleka nejdůležitější – pojistná smlouva na nemovitý majetek byla z roku 1996 a měla 30 dodatků, ve kterých se nikdo nevyznal. Limity pojistného plnění byly nízké a řada klíčových rizik nebyla pojištěna vůbec, např. obecná odpovědnost za škodu. Roční pojistné činilo více než 500 000 Kč. Po nástupu starosty do úřadu a následné kontrole smluv bylo rozhodnuto o ukončení stávajících pojistných smluv a uzavření jedné pojistné smlouvy s jedinou pojišťovnou. V rámci veřejné zakázky, do které se přihlásilo 5 pojišťoven, si obec nadiktovala vlastní podmínky, které byly promítnuty do smlouvy.

I když se výše ročního pojistného nezměnila, zvýšil se limit pojistného plnění až 4× a byla pojištěna i další rizika, která předtím ošetřena nebyla, např. škoda způsobená třetími stranami.

► Příklad dobré praxe

Transparentnost hospodaření obce

Obec zveřejňuje informace o svém hospodaření prostřednictvím aplikace Cityvizor³, kterou vyvinulo Ministerstvo financí. Použití aplikace je zadarmo. Jediné, co musela obec udělat, bylo vyexportovat data z účetního systému. Informace o hospodaření obce jsou v aplikaci přehledné a jednoduchým způsobem jsou zprostředkovány občanům, ale i zastupitelům obce. Nespornou výhodou je také možnost kontroly,

³ Viz <https://cityvizor.cz/>.

► Příklad dobré praxe

zda jsou evidované informace správné.

Obec se zároveň snaží přiblížit víc občanům vytvořením lepší platformy pro komunikaci. Na webových stránkách obce byla vytvořena rubrika s názvem „Starosta odpovídá“. V rámci této rubriky jsou občanům veřejně zodpovídaný jejich dotazy. Tato služba mimo jiné zvýšila zájem občanů o stránky obce. Se zavedením této rubriky byly spojeny minimální náklady.

► Příklad dobré praxe

Důslednější vymáhání pohledávek

Obec se rozhodla věnovat větší pozornost vymáhání pohledávek. Z tohoto důvodu byly aktualizovány všechny smlouvy o pronájmu bytu s dodatkem, který řeší způsob úhrady dluhů, vč. případných sankcí. Zároveň každá nová smlouva musí tento dodatek již obsahovat. Obec také zintenzivnila práci s dlužníky – předvolávání k osobnímu jednání, zasílání, a to i opakovaně, výzvy k úhradám (např. nejlevnější formou - korespondenčními lístky).

► Příklad špatné praxe

Nerespektování činnosti interního auditu

Zjištění interního auditu nejsou na úřadě brána v potaz a nejsou přijímána opatření k těmto zjištěním. Interní audit je vnímán jako „nutné zlo“ a nemá kvůli tomu pak potenciál přinést skutečnou přidanou hodnotu do činností organizace. Nejsou-li přijímána opatření reagující na zjištění interního auditu (změny či úpravy v pracovních procesech, revize vnitřních předpisů, atp.), hrozí, že daná pochybení odhalí jiné kontroly (externí), které již mohou mít oprávnění daná pochybení sankcionovat.

3 Financování formou dotace z národních/evropských zdrojů

Realizovat projekt s pomocí dotace z národních nebo evropských zdrojů představuje pro obec pomoc, ale přináší s sebou i řadu rizik. S ohledem na to je důležité nepřecenit své síly a k rozhodování o využití některého z dotačních programů přistupovat s rozmyslem a zodpovědně. Důvodem pro realizaci projektu nemůže být jen snaha čerpat dotaci. Ještě před podáním žádosti je nutno si uvědomit, že všechno to, k čemu se v žádosti o dotaci obec zaváže, je nutné splnit, jinak dotace nebude proplacena, anebo bude muset být vrácena. Spolufinancování dotace není jediným nákladem, se kterým se musí počítat. Další náklady se mohou objevit v rámci realizace dotačního projektu, v době udržitelnosti, ale i po ukončení projektu. S čerpáním dotace je vždy spojená povinnost strpět kontrolu dotace. U dotací z fondů Evropské unie může tuto kontrolu vykonat několik kontrolních orgánů – Evropská komise, Evropský účetní dvůr, řídicí orgán nebo zprostředkující subjekt, Auditní orgán a další. Obec na to musí být připravena a musí zabezpečit průkaznou a úplnou dokumentaci.

Pro seznámení se s riziky čerpání dotace a pro rozhodnutí, zda o dotaci vůbec žádat, mohou posloužit následující klíčové otázky.“

3.1 Žádost o dotaci

Klíčové otázky	Koho se ptát	Jakou dokumentaci hledat
Potřebuje obec financovat projekt dotací? Realizovala by obec projekt, i kdyby nebyla možnost získat dotaci?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Projektový záměr Studie proveditelnosti ⁴ Investiční záměr Strategie obce
Je si obec vědoma administrativní náročnosti, která je se žádostí a realizací projektu spojena?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Projektové výzvy Projektový záměr Studie proveditelnosti Investiční záměr Podmínky programu Příručka pro příjemce
Jak bude projekt financován? Jakou část bude obec spolufinancovat? Z čeho ji bude spolufinancovat?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Projektový záměr Studie proveditelnosti Investiční záměr Podmínky programu
Je obec schopna zajistit plnění podmínek poskytnutí dotace?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční Odbor právní	Podmínky programu Příručka pro příjemce

⁴ Provádí se jen u složitějších projektů.

Počítá obec se všemi náklady – náklady v době realizace/udržitelosti/po době udržitelosti?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční Odbor finanční/ekonomický	Projektový záměr Studie proveditelnosti Investiční záměr Podmínky programu Příručka pro příjemce
Kdo bude žádost administrovat? Kdo ponese odpovědnost?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	
Využije obec k administraci dotačního projektu externí firmu? Jak vybrat externí firmu? Je smlouva napsána tak, že firma odpovídá za práci, kterou odvede?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční Odbor právní	Smlouva (o poskytování poradenských služeb, o dílo) Dokumentace k veřejné zakázce

► Příklad dobré praxe

Různé varianty řešení

Zastupitelstvo projednávalo na svém zasedání výstavbu bazénu v obci. Pro zjištění možností financování projektu byla dotázána o stanovisko ekonomka obce. Ekonomka obce si uvědomila, že potřebou, kterou se snaží zastupitelstvo naplnit, je zabezpečit pro obyvatele obce v létě místo k odpočinku a volnočasovým aktivitám. Kromě finančních možností prozkoumala i různé varianty řešení identifikované potřeby. Pro rozhodování zastupitelstva připravila 2 varianty řešení. První variantou byla stavba bazénu, druhou variantou bezplatná doprava autobusem k bazénu v blízké obci. U obou variant byly vyčísleny náklady. Náklady na stavbu bazénu a jeho provoz na 10 let byly stejné jako bezplatná doprava 2 krát týdně autobusem k bazénu v blízké obci na 100 let. Tyto varianty byly předloženy zastupitelstvu k rozhodnutí.

► Příklad dobré praxe

Registr dotací

Úřad disponuje „registrem dotací“ (sdílený excelový dokument), v němž jsou na jednom místě k nalezení informace o všech čerpaných dotacích a o žádostech o dotace a jejich stavu. Díky tomu jsou monitorovány běžící projekty a udržitelost již realizovaných projektů.

Zřizované a zakládané organizace obce mají povinnost taktéž využívat registr dotací a na jednom místě jsou evidovány i jejich dotace a projekty, což umožňuje obci jako zřizovateli a zakladateli lepší kontrolu a přehled čerpaných dotací zřizovanými a zakládanými organizacemi. Díky tomu může obec řídit a kontrolovat problematiku, která může být jak pro organizace, tak i pro obec, vysoce riziková.

► Příklad špatné praxe

Neposouzení podmínek dotace u žádosti o dotaci

Obec podala žádost o dotaci z operačního programu Zaměstnanost pro realizaci projektu opravy kulturního domu. Žádost o dotaci byla schválena a obec kulturní dům s pomocí dotačních prostředků zrekonstruovala. Obec po rekonstrukci kulturního domu plánovala využít kulturní dům i pro komerční účely.

Před podáním žádosti nebyly dostatečně nastudovány všechny podmínky pro poskytnutí dotace. Jednou z podmínek dotace byla povinnost v době udržitelnosti v kulturním domě zaměstnávat 2 osoby na trvalý pracovní poměr. Jednalo se o náklady, s kterými obec nepočítala a neměla na ně finanční prostředky. Dále bylo v podmínkách stanoveno, že rekonstruovaný objekt nelze využívat pro komerční účely. Obec tak přišla o příjmy, které očekávala, a naopak jí vznikly náklady, které nebyla schopna zaplatit.

► Příklad špatné praxe

Rozhledna financovaná z dotací

S pomocí evropských dotací vystavěla obec rozhlednu v hodnotě za 1,2 milionu korun. 70 % nákladů bylo financovaných z fondů EU. O tom, že rozhledna postrádá smysl, se mluvilo už při jejím otevření. Zamýšlená realizace projektu rovněž neodpovídala Strategickému plánu rozvoje obce, který se aktualizoval až dodatečně. Rozhledna je vyrobena z dřevěné smrkové konstrukce, která má tři podlaží, v půdorysu má 7 metrů. Z výšky 12 metrů také na jedné straně není skoro žádný výhled. Stavba neodpovídá tomu, co si člověk pod slovem „rozhledna“ představí. V obci nebyla po stavbě rozhledny žádná poptávka a ukazuje se, že obec projekt realizovala jen proto, aby čerpala prostředky z fondů Evropské unie. Vznikají velké pochybnosti o tom, zda prostředky poskytnuté, jako i prostředky, kterými obec projekt spolufinancovala, byly vynaložené účelně.

► Příklad špatné praxe

Odpovědnost za dotační projekt

Obec využila pro přípravu žádosti o dotaci externí firmu. Externí firma vypracovala na základě požadavků obce projektový záměr, vybrala vhodný program a připravila žádost o dotaci. Podání žádosti o dotaci schválila rada obce. Všechny podklady pro radu připravila externí firma. Žádný ze zaměstnanců obecního úřadu, radních ani zastupitelů podmínky a pokyny programu nečetl. Odpovědnost za realizaci projektu je ale na zaměstnancích a zástupcích obce.

► Příklad špatné praxe

Nedostatečná informovanost a nedržení podmínek dotace příspěvkovou organizací

Obec nestanovila svým zřizovaným a zakládaným organizacím povinnost informovat ji o záměru podat žádost o dotaci, případně informovat alespoň o získání dotace (případně od určitého limitu nestanovila povinnost požádat o schválení záměru požádat o dotaci).

Školská příspěvková organizace získala dotaci na pořízení specializovaného vybavení odborných učeben. V průběhu čerpání dotace však došlo k tomu, že nedodržela při pořizování vybavení veškeré podmínky stanovené poskytovatelem dotace. Jednalo se tak o neuznatelné náklady, které poskytovatel dotace

► Příklad špatné praxe

odmítl uhradit. Příspěvkové organizaci tak vznikla povinnost uhradit dodané plnění z vlastního rozpočtu. Jelikož příspěvková organizace nebyla schopna tento výdaj nad rámec plánovaného rozpočtu uhradit ani z rezervního fondu, bylo třeba situaci řešit se zřizovatelem, který musel hledat zdroje k tomu, aby tuto situaci byl schopen společně s příspěvkovou organizací vyřešit a finančně pokrýt. Tento neplánovaný výdaj způsobil, že muselo dojít k ponížení disponibilních prostředků na jiné oblasti či činnosti.

3.2 Realizace dotačního projektu

Klíčové otázky	Koho se ptát	Jakou dokumentaci hledat
Má obec finanční prostředky pro případ nepředvídatelných situací (např. finanční korekce)?	Odbor finanční/ekonomický	Rozpočet Rozpočtový výhled
Má obec přehled o všech podmínkách dotace?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Rozhodnutí (nebo jiný právní akt) o poskytnutí dotace Podmínky dotace Příručka pro příjemce
Ohrožuje něco plnění podmínek dotace?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Rozhodnutí (nebo jiný právní akt) o poskytnutí dotace Podmínky dotace Příručka pro příjemce
Je dokumentace úplná a průkazná?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční Odbor finanční/ekonomický	Projektová dokumentace – originály všech dokumentů souvisejících s realizací projektu

► Příklad dobré praxe

Fotodokumentace stavby

V rámci realizace dotačního projektu byly prováděné stavební práce. Obec během toho prováděla fotodokumentaci stavby. Když dotační prostředky přišel zkontrolovat kontrolní orgán, obec měla dostatečnou a průkaznou dokumentaci.

► Příklad špatné praxe

Posunutí termínu plnění u veřejné zakázky

Obec realizovala v rámci dotačního projektu veřejnou zakázku. S vítězným dodavatelem uzavřela smlouvu o dílo se stanoveným termínem provedení předmětu plnění veřejné zakázky. V průběhu realizace veřejné zakázky požádal dodavatel obec o posunutí termínu. Obec posunutí termínu konzultovala s řídicím orgánem, který posunutí termínu odsouhlasil. Ke smlouvě byl podepsán dodatek, kterým byl stanoven odlišný termín provedení předmětu plnění. Tím došlo k podstatné změně podmínek smlouvy, což je považováno za porušení zákona č. 134/2016 Sb., o zadávání veřejných zakázek, a bude takto vyhodnoceno i kontrolním orgánem. Jedná se totiž o takovou změnu, u níž nelze vyloučit, že by jiní dodavatelé mohli za změněných podmínek nabídnout lepší podmínky než stávající dodavatel.

V případě pochybností obce o postupu při zadávání nebo realizaci veřejné zakázky by měla obec včas požádat o stanovisko Ministerstva pro místní rozvoj, které je gestorem zákona o zadávání veřejných zakázek.

► Příklad špatné praxe

Nedostatečné podklady pro rozhodnutí zastupitelstva

Obec připravila investiční projekt k dopravní stavbě. O realizaci projektu rozhodovalo zastupitelstvo obce. Na jednání zastupitelstva byl předložen projektový záměr a další podklady, ze kterých vyplývalo, že obec bude projekt částečně spolufinancovat. V projektovém záměru byla uvedena jen předpokládaná hodnota investice. V podkladech chybělo, jaká část bude spolufinancována a z jakých zdrojů finanční prostředky budou. Dotace poskytovaná k financování má být k projektu poskytnuta až ex-post (po realizaci projektu). V podkladech chyběl i způsob, jakým obec získá zdroj na předfinancování projektu.

4 Poskytování dotace nebo jiné veřejné finanční podpory

Obec může ze svého rozpočtu formou dotace podpořit činnost jiných právnických nebo fyzických osob nebo jim pomoci v situacích, které by pro ně bez finanční pomoci byly obtížně zvládnutelné. Je pravdou, že podmínky poskytování dotace stanoví obec sama, nicméně musí při stanovování a následném plnění těchto podmínek dodržovat zákonné mantinely. Obec zároveň váže povinnost postupovat s péčí řádného hospodáře a poskytovat dotace v souladu se svou strategií a dlouhodobými cíli.

Proces poskytování dotace je administrativně náročný a nekončí podepsáním smlouvy o poskytnutí dotace. Je nutné mít na paměti, že poskytované prostředky jsou veřejnými prostředky a musí podléhat přiměřené kontrole. Obec by měla proto zvážit své kapacity nejen k administraci dotací, ale i k zajištění následné kontroly a případného vymáhání neoprávněně použitých finančních prostředků. Následující klíčové otázky by měly poskytnout starostovi základní přehled v problematice poskytování dotací a pomoci mu vyhnout se rizikům, která jsou s nimi spojena.

Klíčové otázky	Koho se ptát	Jakou dokumentaci hledat
Vypisuje obec dotační programy? Podle čeho je vypisuje? Navazují na strategii/priority obce?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Dotační program Pravidla/Zásady pro poskytování dotací z rozpočtu obce
Komu obec poskytuje dotace? Podle jakých kritérií jsou příjemci vybíráni?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Dotační program Pravidla/Zásady pro poskytování dotací z rozpočtu obce
Jsou dotace poskytovány i bez vypsaného programu?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Pravidla/Zásady pro poskytování dotací z rozpočtu obce
Existují obecná pravidla/zásady pro poskytnutí dotací? Kdo je schvaluje?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Pravidla/Zásady pro poskytování dotací z rozpočtu obce Usnesení zastupitelstva/rady
Je někde přesně stanoveno, na základě čeho se určuje výše dotace nebo se o výši dotace rozhoduje v každém případě individuálně?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Pravidla/Zásady pro poskytování dotací z rozpočtu obce Smlouvy o poskytnutí dotace
Je stanoveno, kdo připravuje podklady pro schválení dotace? Stvrzuje tato osoba podklady svým podpisem/odpovídá za ně?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Pravidla/Zásady pro poskytování dotací z rozpočtu obce Organizační řád Smlouvy o poskytnutí dotace
Je zajištěna přiměřená kontrola poskytované dotace?	Odbor kontroly/kontrolor Kontrolní výbor Finanční výbor	Protokol z kontroly Zápis kontrolního nebo finančního výboru

Jak je dále nakládáno se zjištěními z kontroly dotací?	Odbor kontroly/kontrolor	Protokol z kontroly Usnesení zastupitelstva/rady
Je v případě závažných zjištění z kontroly vyměřován odvod za neoprávněné použití dotace?	Odbor kontroly/kontrolor Odbor správní Odbor finanční/ekonomický	Protokol z kontroly Rozhodnutí o uložení odvodu za porušení rozpočtové kázně
Vyzývá obec v případě závažných zjištění z kontroly příjemce, aby neoprávněné použité prostředky vrátil nebo provedl nápravu?	Odbor kontroly/kontrolor	Výzva k provedení opatření k nápravě Výzva k vrácení dotace
Vyhodnocuje se přínos dotačního programu – bylo dosaženo požadovaných výsledků? Vychází se z tohoto vyhodnocení při plánování dalších dotačních programů?	Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Vyhodnocení dotačního programu

► Příklad dobré praxe

Transparentní pravidla pro poskytování dotace

Obec na základě svých zkušeností vytvořila pravidla, podle kterých rozděljuje zastupitelstvo dotace. Dosud nepsané zásady se tak prostřednictvím dokumentu určeného ke zveřejnění staly závazné. „Pravidla“ byla schválena na zasedání zastupitelstva obce. Hlavním cílem „Pravidel“ je podat přehlednou a ucelenou formou informace o poskytovaných dotacích nejen pro příjemce dotací, ale rovněž pro laickou i odbornou veřejnost, či pro nové žadatele, kteří nevědí nic o zaběhnutých zásadách.

Pravidla o poskytování dotace obsahují pravomoci a odpovědnosti odborů a konkrétních zaměstnanců v procesu poskytování dotací, základní principy pro poskytování dotace, dotační kalendář, dotační programy, informace o individuálních dotacích, požadavky na žadatele o dotaci, náležitosti žádosti o dotaci, způsob hodnocení žádostí o dotaci, kritéria přidělení finančních prostředků, podmínky čerpání dotace, způsob vyúčtování a kontroly dotace. Součástí pravidel jsou vzorové formuláře, např. formulář žádosti o poskytnutí dotace.

Žadatelům jsou transparentně poskytnuty přehledné informace o celém procesu poskytování dotace, což jím významně snižuje administrativní zátěž v případě žádosti o dotaci.

Dokument slouží také jako návod pro pracovníky úřadu, kteří dotace administrují. Je tak zajištěno, že budou jednotliví pracovníci úřadu postupovat shodně.

► Příklad špatné praxe

Příliš vysoké nároky na příjemce

Obec vyhlásila dotační program v oblasti kulturní, vzdělávací a zájmové činnosti. Pravidla pro poskytnutí dotace stanovily žadatelům o dotaci povinnosti k žádosti přiložit řadu příloh, přitom řadu z nich může obec získat z veřejně dostupných zdrojů (například výpisy z obchodního nebo živnostenského rejstříku).

Dále musí dle pravidel příjemce plnit nadměrné množství podmínek, které obec není schopna zkontrolovat.

► Příklad špatné praxe

Vyplacení dotace navzdory porušení smlouvy

Obec uzavřela veřejnoprávní smlouvu o poskytnutí účelové dotace 200 000 Kč soukromé společnosti. Součástí smlouvy byla podmínka, že dotace nebude vyplacena, pokud v čase vyúčtování poskytovatel zjistí, že příjemce dotace má vůči obci nesplněné finanční závazky po datu splatnosti. Společnost projekt zrealizovala, ale vůči obci jí vznikl závazek v jiné věci, který včas neuhradila, a v čase vyúčtování dotace byla v prodlení se splacením svého závazku. Navzdory této skutečnosti obec společnosti dotaci vyplatila. Toto pochybení zjistil jeden ze zastupitelů a domáhal se vrácení dotace.

Uvedené ustanovení smlouvy stanovilo právo poskytovateli dotaci nevyplatit. Z formulace ustanovení neplynula pro příjemce žádná povinnost. Pokud příjemce dotace neměl stanovenou povinnost, nemohl ji ani porušit a nemohl se tak dopustit porušení rozpočtové kázně. Pochybení vzniklo na straně obce, která nastavila podmínky poskytnutí dotace, ale při vyúčtování dotace neprovedla kontrolu, zda jsou splněny.

5 Rozhodování o nakládání s majetkem

Možnost obce vlastnit majetek a hospodařit s ním podle vlastního rozpočtu je podřízená základnímu úkolu nebo cíli obce – pečovat o rozvoj svého území a naplňovat potřeby svých občanů. Povinnost nakládat s majetkem obce s péčí řádného hospodáře určuje směr pro jakékoliv úvahy při nakládání s majetkem obce. Starosta by měl mít dostatečný přehled o aktuálním stavu majetku obce, usilovat o jeho ochranu a efektivní, hospodárné a účelné využívání. Tyto obecné zásady je nutné respektovat při rozhodování o jakékoliv dispozici s majetkem obce.

Nakládání s majetkem obce představuje širokou škálu činností. Následující klíčové otázky představují minimální okruh problematických situací a můžou navést k přehodnocení způsobu nakládání s majetkem obce nebo k ujištění starosty o vyhovujícím stavu.

Klíčové otázky	Koho se ptát	Jakou dokumentaci hledat
Jaké hodnoty je majetek obce? Jak je využíván? Jaké jsou jeho výnosy a náklady? Nechátrá? Je chráněn (pojištěn)?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický Odbor investiční	Evidence majetku Smlouvy – např. nájemní, o výpůjčce majetku Pojistné smlouvy
Je vedena evidence majetku?	Odbor majetkový Odbor investiční	Evidence majetku Výpis z katastru nemovitostí
Má obec prostředky na opravu a údržbu majetku? Máme plán oprav a údržby? Je reálný?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický	Plán oprav a údržby/Plán obnovy Rozpočet Účetní evidence
Kdo sestavuje plán oprav? Z čeho přitom vychází? Je tam všechno?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický Odbor investiční	Plán oprav a údržby/Plán obnovy
Jak obec tvoří rezervy? Jsou rezervy správně oceněné? Jsou rezervy inventarizované? Čím jsou rezervy kryté?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický	Účetní evidence Plán oprav a údržby/Plán obnovy Rozpočet
Jsou uzavřeny smlouvy o smlouvě budoucí? Pokud ano, v jaké záležitosti?	Odbor majetkový Odbor právní	Smlouva o smlouvě budoucí
Co má obec v dlouhodobém majetku?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický Odbor investiční	Evidence majetku
Jak se obec stará o dlouhodobý	Odbor majetkový	Vnitřní předpis (např. o nakládání a evidenci

majetek? Kolik to stojí?	Odbor finanční/ekonomický Odbor investiční	dlouhodobého majetku) Evidence majetku Rozpočet Účetní evidence
Využívá se dlouhodobý majetek? Kdo ho využívá? K čemu?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický	Evidence majetku Smlouvy – např. nájemní, o výpůjčce majetku
Do čeho obec investovala? Kolik? Z čeho se to financovalo? Proč? Kolik bude stát provoz?	Odbor majetkový Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Investiční záměr/Studie proveditelnosti Plán investic Rozpočet
Má obec plán investic? Kdo ho sestavil? Z čeho přitom vycházel? Je realistický?	Odbor majetkový Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Plán investic Rozpočet
Obsahuje plán investic předpoklad nákladů na investici a na následný provoz?	Odbor majetkový Odbor rozvoje/projektového řízení/investiční	Plán investic Rozpočet
Vlastní obec majetek, který lze pronajímat? Je pronajímán?	Odbor majetkový	Evidence majetku Výpis z katastru nemovitostí Nájemní smlouvy
V jaké výši je nájemné? Kdo jsou nájemci? Jsou bezproblémoví? Na jakou dobu je uzavřena nájemní smlouva?	Odbor majetkový Odbor právní	Nájemní smlouvy
Je majetek propachtován⁵? V jaké výši je pachtovné, je pachtýř bezproblémový? Na jakou dobu je smlouva uzavřena?	Odbor majetkový Odbor právní	Pachtovní smlouvy

► Příklad dobré praxe

Plán investic

Obec připravila plán investic. Plán investic vychází z priorit určených zastupitelstvem. Před sestavením plánu investic byly priority diskutovány s občany obce, aby odrážely jejich skutečné potřeby.

⁵ Pacht je smluvní vztah obdobný nájmu. Podstatou nájmu je přenechání předmětu jiné osobě k užívání, kdežto pacht obsahuje k právu užívat ještě navíc právo požívat věc, tudíž brát z ní užítky.

► Příklad dobré praxe

Investice jsou v plánu rozděleny podle své náročnosti na krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé. Plán obsahuje i varianty, aby bylo možné reagovat na změny v dotačních titulech. Investice jsou dále rozděleny do dvou skupin podle předpokládané hodnoty. Jedna skupina zahrnuje ty, které může obec financovat z vlastních zdrojů a druhá skupina zahrnuje investice, které budou stát „velký balík“ a obec musí hledat prostředky na jejich realizaci (např. dotace). Při vyčíslování hodnoty investic obec neopomněla ani na vyčíslení předpokládaných nákladů na následný provoz a údržbu.

► Příklad dobré praxe

Snižování provozních nákladů

Obec trvale usiluje o snižování svých provozních nákladů. Například náklady na provoz čističky odpadních vod postupně klesly za posledních 5 let ze 1,6 mil Kč na 1,3 mil Kč. Zavedením systému třídění odpadu se podařilo snížit náklady o cca 300 tis. Kč za rok a naopak zvýšit příjmy za tříděný odpad pomocí zapojení se do projektu zpětného odběru. Trvalé snižování provozních nákladů umožňuje jednak zkvalitňování úklidu a údržby obecního majetku a zejména vytvářet podmínky pro investice i pro modernizaci infrastruktury.

► Příklad dobré praxe

Prodej zámku

Zámek ve vlastnictví obce sloužil několik let jako penzion s restaurací, ale postupně chátral. Zároveň byl objekt pro obec velkou zátěží, každý rok z obecního rozpočtu na jeho údržbu putoval minimálně 1 milion korun. To byl jeden z důvodů, proč se obec rozhodla zámek nabídnout jiným subjektům. Obec nabídla pronájem zámku s předkupním právem. Z několika nabídek nakonec zastupitelstvo vybralo firmu, která nabídla nájemné ve výši 5 milionů korun. Od nájemného se přitom odečítá vše, co firma investuje do opravy zámku.

► Příklad dobré praxe

Ukončení nájmu parkoviště

Obec se rozhodla ukončit pronájem a převzít do vlastního provozu parkoviště. Obec sice musela investovat, vypracovat studii, která řešila renovaci celého parkoviště, automatický systém závor, zázemí pro zaměstnance, informační centrum a toalety, ale tato investice se obci vrátila. Obec je turistickým lákadlem a byl tak pro ní zajištěn stabilní zdroj příjmu.

► Příklad špatné praxe

Kalkulace k pronájmům

Obec vlastní majetek, který lze pronajímat. Kalkulace ke stanovení ceny pronájmu však není pravidelně revidována. Dále do kalkulace nejsou zahrnuty veškeré skutečné náklady. Cena pronájmu tak neodpovídá skutečným nákladům a je nutné jí dofinancovávat z jiných činností obce.

6 Řízené organizace

Zřízené příspěvkové organizace a obchodní společnosti, které obec založila nebo je jejich podílníkem, by neměly unikat pozornosti vedení obce.

Příspěvkové organizace hospodaří primárně z prostředků, které pochází z rozpočtu jejich zřizovatele – obce, a obci je na druhou stranu vyhrazena široká působnost zasahovat do jejího hospodaření a činnosti. Obec své příspěvkové organizaci vymezuje úkoly, jichž má svou činností dosáhnout, poskytuje prostředky, které jí k tomu mají napomáhat a dále podmínky, za kterých tak bude činit. Činnosti zabezpečované příspěvkovou organizací musí být stabilní a dlouhodobé. U obchodní společnosti nemá zakladatel možnost si plnění svěřených úkolů v plném rozsahu vynutit jak u příspěvkové organizace. Zájmy obce by ale měli ve společnostech vždy hájit její zástupci.

Starosta by se zároveň neměl obávat ani úvah nad vhodností právní formy (příspěvkové organizace nebo obchodní společnosti) pro zajišťování daných potřeb obce.

Hospodaření příspěvkových organizací a obchodních společností má přímý dopad na výkon činnosti, pro kterou je obec zřídila nebo založila. Pro základní orientaci v rizikových oblastech poslouží následující klíčové otázky.

6.1 Příspěvkové organizace

Klíčové otázky	Koho se ptát	Jakou dokumentaci hledat
Jaké má obec příspěvkové organizace?	Odbor správní	Zřizovací listiny Výpis z obchodního rejstříku Usnesení zastupitelstva o zřízení příspěvkové organizace
V jakém objemu čerpají příspěvek?	Odbor správní Odbor finanční/ekonomický	Usnesení zastupitelstva o stanovení příspěvku Rozpočet Pravidla pro příspěvkové organizace
Jak probíhá proces stanovování výše a schvalování příspěvku na provoz? Jaké jsou stanovovány závazné ukazatele?	Odbor správní Odbor finanční/ekonomický	Pravidla pro příspěvkové organizace

Má příspěvková organizace i jiné finanční zdroje (např. z doplňkové činnosti, dotací, darů)?	Odbor správní Odbor finanční/ekonomický	Pravidla pro příspěvkové organizace Rozpočet příspěvkové organizace
Tvoří příspěvková organizace vlastní rozpočet? Jsou položky v rozpočtu slovně vysvětleny?	Odbor správní	Rozpočet příspěvkové organizace Střednědobý výhled příspěvkové organizace
Má obec přehled o hospodaření příspěvkových organizací? Je hospodaření kontrolováno průběžně během roku?	Zřizovatelské odbory Odbor kontroly/kontrolor Odbor správní	Výkazy zasílané příspěvkovými organizacemi Protokoly z kontroly
Je nastaven postup hodnocení ředitelů příspěvkových organizací? Je na hodnocení ředitelů příspěvkových organizací navázáno jejich odměňování?	Zřizovatelské odbory Odbor správní	Pravidla pro příspěvkové organizace
Vykonává příspěvková organizace činnost, kvůli které byla zřízena?	Zřizovatelské odbory Odbor správní	Rozpočet příspěvkové organizace Výroční zpráva
Má příspěvková organizace plán činnosti?	Zřizovatelské odbory Odbor správní	Pravidla pro příspěvkové organizace Plán činnosti (např. plán údržby)
Jakým způsobem je příspěvkovým organizacím svěřován nemovitý majetek k užívání? Mohou příspěvkové organizace nabývat nemovitý majetek do svého vlastnictví?	Zřizovatelské odbory Odbor správní	Pravidla pro příspěvkové organizace

► Příklad dobré praxe

Rozhodování o příspěvku na provoz

Obec vypracovala ve spolupráci se svými příspěvkovými organizacemi střednědobou vizi, kterou dále každoročně rozvádí ve strategii rozvoje příspěvkových organizací. Obec pravidelně vyhodnocuje plnění stanovených cílů příspěvkových organizací. Vyhodnocení je jedním z parametrů, na základě kterých obec rozhoduje o výši příspěvku pro příspěvkové organizace.

► Příklad dobré praxe

Zasílání příspěvků na provoz

Obec jako zřizovatel při zasílání příspěvků na provoz jednotlivým příspěvkovým organizacím reflektuje jejich reálné potřeby. Zatímco v případě příspěvkových organizací, které mají relativně konstantní provoz, je možné zasílat příspěvek pravidelně každý měsíc, u některých je na základě analýzy a průběžných výsledků hospodaření přistoupeno k jinému způsobu. V případě příspěvkových organizací, jako jsou např. technické služby či poskytovatelé sociálních služeb, je efektivnější zasílat příspěvek 3x či 4x ročně tak, aby mohly vykrývat výkyvy v hospodaření způsobené jejich specifickým provozem.

► Příklad dobré praxe

Hodnocení a odměňování ředitelů příspěvkových organizací

Obec má nastavena pravidla hodnocení a odměňování ředitelů svých příspěvkových organizací. Pravidla spočívají v tom, že je prostřednictvím řídicího dokumentu stanoveno, za jakých okolností ředitelé dosáhnou na odměny. V dokumentu jsou vymezeny oblasti, které se hodnotí.

Nastavení takových kritérií má pro obec 2 zásadní pozitiva. Jelikož jsou transparentně a spravedlivě nastavena kritéria, při jejichž splnění ředitel příspěvkové organizace dosáhne na odměnu v určité výši, je tento veřejný výdaj a jeho výše pro obec zdůvodnitelný z hlediska jeho účelnosti.

Dále se jedná o nástroj řízení kvality poskytování služeb jednotlivými příspěvkovými organizacemi, neboť vhodně stanovená kritéria, která kladou důraz např. na kvalitu služeb, na získávání alternativních zdrojů financování, propagaci obce a příspěvkové organizace atp., pozitivně ovlivňují činnost ředitele příspěvkové organizace a přidělování odměny pak působí motivačně.

► Příklad špatné praxe

Nestanovení pravidel nakládání s majetkem

Obec jako zřizovatel nestanovila jasná pravidla upravující, kdy na svěřeném nemovitém majetku provádí opravy, technické zhodnocení a investice příspěvková organizace, a kdy zřizovatel. Rozhodnutí o tom je stanovováno ad hoc dle konkrétní situace. Tento stav vede k tomu, že je znesnadněno plánování výdajů spojených s nemovitým majetkem, a to jak na straně příspěvkové organizace, tak i obce jako vlastníka majetku.

Nenastavení jasných pravidel v této oblasti s sebou nese i obtíže v případě správného a efektivního plnění a čerpání fondu investic příspěvkových organizací.

6.2 Obchodní společnosti

Klíčové otázky

Koho se ptát

Jakou dokumentaci hledat

Založila obec nějaké obchodní

Odbor majetkový

Výpis z obchodního rejstříku

společnosti nebo je podílníkem?		Zakladatelské listiny Společenské smlouvy Stanovy Usnesení zastupitelstva k založení nebo účasti v obchodní společnosti
Je zajištění dané veřejné služby prostřednictvím založení obchodní organizace žádoucí? Zvažovaly se při jejím založení či v průběhu její činnosti alternativy, prostřednictvím nichž by bylo možné danou veřejnou službu zajistit?	Odbor majetkový	Usnesení zastupitelstva k založení nebo účasti v obchodní společnosti
Dokáže obec vlastními silami zajistit řízení a kontrolu obchodní společnosti?	Odbor majetkový	Zakladatelské listiny Společenské smlouvy Stanovy
Co obec do společnosti vložila?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický	Výpis z obchodního rejstříku Zakladatelské listiny Společenské smlouvy Usnesení zastupitelstva k založení nebo účasti v obchodní společnosti
Jaké z toho plynou obci povinnosti, výdaje či příjmy? Je zajištěna nějaká kontrola hospodaření městských obchodních společností?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický Odbor kontroly	Zakladatelské listiny Společenské smlouvy Stanovy Zprávy z auditu Rozhodnutí a usnesení rady
Má obec dostatek nástrojů pro řízení a kontrolu obchodních společností?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický	
Jsou zaměstnanci obce zastoupeni v orgánech obchodních společností?	Odbor majetkový	Usnesení zastupitelstva o návrhu zástupce obce do orgánů obchodní společnosti Organizační řád obchodních společností
Jak jsou stanovovány jejich odměny? Jsou odměny navázány na splnění cílů nebo hospodářské výsledky obchodní společnosti?	Odbor majetkový Odbor finanční/ekonomický	

► Příklad dobré praxe

Zastoupení ve společnosti s ručením omezeným

Ve společnosti s ručením omezeným, kterou obec založila, se zástupce obce pravidelně účastní valných hromad. Přestože ostatní společníci mají spolu nadpoloviční většinu hlasů, obec ve společenské smlouvě prosadila pravidlo, že valná hromada je usnášeníschopná jen v přítomnosti zástupce obce. Obec má své zastoupení i v dozorčí radě společnosti. Zástupci společnosti poskytují zastupitelstvu a radě pravidelné informace o hospodaření společnosti a zprostředkovávají protokoly a zápisy z jednání dozorčího orgánu a valných hromad. Obec má přehled o činnosti společnosti, podílí se na rozhodování na základě včasných a dostatečných podkladů a zajišťuje pravidelnou kontrolu jednatelů společnosti.

► Příklad špatné praxe

Správa bytového fondu akciovou společností

Obec zřídila bytový fond. Správou bytového fondu je pověřená akciová společnost. Akciová společnost pronajímá nemovitosti, byty a nebytové prostory ve vlastnictví obce a zajišťuje jejich správu. V rámci této činnosti provádí i výdajové operace (například veřejné zakázky na stavební práce). Obec neprovádí žádnou kontrolu příjmových a výdajových operací, které jsou v rámci bytového fondu prováděny. Přístup k bankovnímu účtu obce k bytovému fondu má jen akciová společnost. Za svoji činnost si akciová společnost automaticky vyplácí peníze přímo z tohoto obecního účtu.

Obec nemá přehled o velkém objemu svých finančních prostředků. S ohledem na právní formu akciové společnosti nemůže obec zajistit dostatečnou kontrolu nad její činností, jak by to bylo možné například u příspěvkové organizace.

7 Významná veřejná zakázka

Pravidla zadávání veřejných zakázek jsou komplikovaná a pochybení obce může vést k negativním následkům v podobě sankce za porušení zákona od Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže. Velký dopad na hospodaření obce má také povinnost vrátit dotaci z důvodu pochybení u veřejné zakázky a v neposlední řadě je velkým rizikem neúčelné vynaložení prostředků a ztráta času přípravou a realizací veřejné zakázky, která nenaplní potřeby obce.

Cílem této kapitoly není shrnout všechna rizika, která souvisí s přípravou a realizací veřejné zakázky, ale soustředí se na fázi před zahájením výběrového řízení a po podepsání smlouvy s vybraným dodavatelem. Pro úspěšnou realizaci veřejné zakázky je klíčová fáze samotné přípravy veřejné zakázky. Veškeré chyby, které obec ve fázi přípravy učiní, se zpětně napravují pouze velice obtížně a v některých případech náprava není možná. Důkladná příprava veřejné zakázky může minimalizovat rizika, že k pochybení v zadávacím řízení dojde. Tato rizika nelze nikdy úplně vyloučit, ale je nutné je mít na paměti a co nejlépe je ošetřit.

Obdobně je nutno pozornost soustředit i na fázi, která nastává po podepsání smlouvy s vybraným dodavatelem. Po náročném zadávacím řízení musí obec dbát na to, že poskytnuté plnění bude v souladu s nastavenými požadavky a smluvními podmínkami. Zároveň je nezbytné poučit se z případných chyb, kterých se obec dopustila, a v budoucnu se jich vyvarovat.

7.1 Před vyhlášením veřejné zakázky

Klíčové otázky	Koho se ptát	Jakou dokumentaci hledat
Jakou potřebu má veřejná zakázka zajistit? Je jasně stanoven účel veřejné zakázky?	Odbor rozvoje/ projektového řízení/investiční Odbor veřejných zakázek	Záměr veřejné zakázky Plán veřejných zakázek Strategie obce Projektový záměr Studie proveditelnosti Investiční záměr
Byly zvažovány různé varianty naplnění této potřeby?	Odbor rozvoje/ projektového řízení/investiční Odbor veřejných zakázek	Záměr veřejné zakázky Projektový záměr Studie proveditelnosti Investiční záměr
Kdo bude veřejnou zakázku realizovat? Dokáže obec veřejnou zakázku administrovat vlastními silami?	Odbor veřejných zakázek	
Najme si obec na administraci veřejné zakázky externí firmu? Jak vybrat externí firmu? Je smlouva napsána tak, že firma odpovídá za práci, kterou odvede?	Odbor veřejných zakázek Odbor právní	Smlouva (např. o poskytování poradenských služeb, o dílo)

Jsou vnitřními předpisy obce stanoveny pravidla pro zadávání veřejných zakázek?	Odbor veřejných zakázek	Směrnice o zadávání veřejných zakázek
Bude zboží nebo služba stanovena v předmětu veřejné zakázky naplňovat stanovenou potřebu?	Odbor veřejných zakázek	Záměr veřejné zakázky Projektový záměr Studie proveditelnosti Investiční záměr
Nejsou poptávány konkrétní produkty nebo značky? Existuje mezi dodavateli dostatečná konkurence?	Odbor veřejných zakázek	Záměr veřejné zakázky Zadávací dokumentace
Jsou veřejné zakázky plánovány dostatečně dopředu? Byl vypracován a schválen záměr veřejné zakázky?	Odbor veřejných zakázek	Záměr veřejné zakázky Plán veřejných zakázek
Jsou veřejné zakázky v případě, že spolu plnění věcně souvisí, zadávány společně?	Odbor veřejných zakázek	Záměr veřejné zakázky
Provedla obec v rámci přípravy veřejné zakázky průzkum trhu (předběžné tržní konzultace)?	Odbor veřejných zakázek	Dotazník z předběžného průzkumu Rešerše a analýzy informací z veřejně dostupných zdrojů
Na základě čeho byla stanovena předpokládaná hodnota veřejné zakázky?	Odbor veřejných zakázek	Záměr veřejné zakázky Projektový záměr Studie proveditelnosti Investiční záměr
Jsou zvolená kritéria pro výběr dodavatele dostatečně podložená? Nejsou příliš přísná nebo naopak příliš benevolentní?	Odbor veřejných zakázek	Zadávací dokumentace Rešerše a analýzy informací z veřejně dostupných zdrojů
Je vedena průkazná a dostatečná dokumentace při přípravě veřejné zakázky?	Odbor veřejných zakázek	Záměr veřejné zakázky Zadávací dokumentace Výzva k podání nabídek Smlouva s dodavatelem Další dokumenty související s připravovanou veřejnou zakázkou
Jsou podklady pro schválení veřejné zakázky dostatečné?	Odbor veřejných zakázek	Záměr veřejné zakázky Zadávací dokumentace
Jaké potíže se vyskytly při zadávání obdobného zboží nebo služby v minulosti? Co bylo učiněno pro to, aby se neopakovaly?	Odbor veřejných zakázek	Evidence pochybení u veřejných zakázek Rozhodnutí Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže

Nehrozí do budoucna obci závislost jen na jednom dodavateli (např. při nákupu IT)?	Odbor veřejných zakázek	Zadávací dokumentace Smlouva s dodavatelem
Zná obec zkušenosti okolních obcí a může se od nich něco přiučit nebo se naopak něčeho konkrétního vyvarovat?	Odbor veřejných zakázek	Zadávací dokumentace obdobných veřejných zakázek jiných obcí Rozhodnutí Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže Rešerše a analýzy pochybení u veřejných zakázek

► Příklad dobré praxe

Směrnice o zadávání veřejných zakázek

Obec má směrnici o zadávání veřejných zakázek, která konkretizuje postupy zadávání. Směrnice upravuje postup zadávání již od počáteční fáze – vzniku potřeby, kterou chce obec veřejnou zakázkou naplnit.

Mimo jiné obsahuje směrnice pravidla pro zpracování záměru veřejných zakázek včetně vzorového formuláře. Dle směrnice musí záměr u významnějších veřejných zakázek obsahovat vždy i návrh možných variant řešení dané potřeby a jejich vyhodnocení. Kromě náležitostí záměru směrnice dále popisuje, kdy má být záměr připraven a schválen. Je tak zajištěn předběžný konsenzus na podobě plánované veřejné zakázky.

Obec také ve směrnici vymezila situace, kdy mohou jí zřizované a zakládané organizace samostatně realizovat výběrová řízení, a kdy musí realizaci výběrového řízení přenechat obci. Důvodem je fakt, že zřizované a zakládané organizace leckdy nemají takové zkušenosti se zadáváním výběrového řízení, jako je tomu u pracovníků úřadu.

► Příklad dobré praxe

Zadávací dokumentace – příprava zadávacího řízení

Starosta si ponechal čas na seznámení s textem zadávací dokumentace pro větší investiční akci obce. Zjistil, že text zadávací dokumentace je nejasný, obsahuje nesrozumitelné výrazy a navržený harmonogram stavby obsahuje nereálné milníky. Související projektová dokumentace byla několik let stará, stejně tak rozpočet stavby. Za tímto účelem byl přizván odborník v oblasti staveb, který odhalil další nedostatky v projektové dokumentaci, např. že nebyla v souladu s aktuálně platnými stavebními normami, mapové podklady byly neaktuální/neúplné apod. Starosta dospěl k závěru, že nemá smysl v zakázce pokračovat a rozhodl ji dočasně pozastavit. Poté vyhlásil veřejnou zakázku malého rozsahu na revizi projektové dokumentace a rozpočtu dané investiční akce. Současně byl revidován text zadávací dokumentace a odstraněny nesrozumitelné výrazy. Po cca 4 měsících se pokračovalo v zadávacím řízení s aktualizovanými dokumenty, přičemž se podařilo vysoutěžit cenu, která byla nižší než původně stanovená. Ze strany uchazečů o zakázku nebyly vzneseny námitky na ÚOHS a nemusela se prodlužovat lhůta pro podání nabídek. Projekt byl financovaný z fondů EU. Následné kontroly řídicího orgánu konstatovaly soulad se zákonem a obec tak nemusela podstupovat proces zpětného vymáhání části finančních prostředků.

► Příklad dobré praxe

Dobré plánování, obsah a kvalita zadávací dokumentace je klíčem budoucího úspěchu/neúspěchu projektu, přičemž má rozhodující význam nejen pro postup výběrového řízení, ale také pro celý proces realizace stavby. S jasnou a srozumitelnou zadávací dokumentací se obec vyhne vysvětlování množství dotazů vznesených potencionálními dodavateli, přezkumu nebo pokutám ze strany ÚOHS a neúměrným časovým prodlevám celého projektu.

► Příklad dobré praxe

Průzkum trhu

Před přípravou zadávací dokumentace k veřejné zakázce na IT služby se rozhodla obec rozeslat potenciálním dodavatelům dotazník v rámci předběžného průzkumu trhu. Poskytnutí informací bylo zcela dobrovolné a nemělo vliv z pohledu případného podání nabídky v zadávacím řízení. Obsahem dotazníku bylo několik otázek, jejichž cílem bylo ověření správnosti zvažovaných zadávacích podmínek. Obec si zdokumentovala veškerou komunikaci s potencionálními dodavateli. Obec si udělala podrobnější představu o tom, jaké konkrétní služby může požadovat a zároveň se vyvarovat přílišnému zúžení okruhu možných uchazečů.

► Příklad dobré praxe

Odborné poradenství

Několik obcí společně založilo dobrovolný svazek obcí, který pomáhá starostům, především z malých radnic s administrativou, na kterou nestačí – s veřejnými zakázkami, dotacemi nebo integrovanou dopravou. Svazek zaměstnává pět lidí a "svým" starostům radí ve složité problematice přípravy veřejných zakázek, sepisováním složitějších smluv nebo tvorbou vyhlášek. Malá obec si nemůže dovolit několik zaměstnanců, kteří by byli odborně zblhlí ve všech specifických oblastech, které musí malé obce řešit. Obce ušetří náklady, které by byly jinak nuceny vynaložit na externí poradenskou firmu.

► Příklad špatné praxe

Odpovědnost za zajištění výběrového řízení

Ve smlouvě o zajištění výběrového řízení s externí firmou nestanovila obec odpovědnost a smluvní pokutu za případné nedodržení zákona o zadávání veřejných zakázek a za pochybení při zadávacím řízení. Předáním realizace zadání veřejné zakázky externí firmě se obec nezbavuje odpovědnosti za dodržení podmínek stanovených zákonem. Průběh výběrového řízení přezkoumal Úřad pro ochranu hospodářské soutěže a vyměřil obci pokutu. Pro obec bude teď obtížné získat od externí firmy kompenzaci.

► Příklad špatné praxe

Nedostatečná archivace dokumentů

Obec realizovala veřejnou zakázku a podepsala smlouvu s vybraným uchazečem. Po podpisu smlouvy vyřadila část dokumentace k této veřejné zakázce z archivace, protože se zaměstnanci odboru veřejných zakázek domnívali, že není potřebné je nadále uchovávat. Jednalo se například o nabídky neúspěšných uchazečů a dotazy uchazečů podávané elektronicky. Následná kontrola veřejné zakázky tyto dokumenty po obci vyžadovala.

O průběhu výběrového řízení musí obec uchovávat veškerou související dokumentaci.

7.2 Řízení vztahu s dodavatelem

Klíčové otázky	Koho se ptát	Jakou dokumentaci hledat
Byl předmět plnění dodán v požadované kvalitě?	Odbor rozvoje/ projektového řízení/investiční Odbor veřejných zakázek	Smlouva s dodavatelem Předávací protokoly
Je ve smluvních podmínkách jednoznačně popsán postup pro uplatnění reklamací?	Odbor veřejných zakázek Odbor právní	Smlouva s dodavatelem
Umožňuje smlouva sankcionovat nevyhovující plnění? Je sankce přiměřená?	Odbor veřejných zakázek Odbor právní	Smlouva s dodavatelem
Uplatňujeme sankce v případě, že dodavatel neplní své povinnosti stanovené smlouvou?	Odbor veřejných zakázek Odbor právní	Smlouva s dodavatelem
Byla naplněna definovaná a potřeba?	Odbor rozvoje/ projektového řízení/investiční Odbor veřejných zakázek	Záměr veřejné zakázky
Byly zaznamenány během realizace veřejné zakázky nějaké nedostatky nebo chyby? Evidujeme je, abychom se jich již nedopustili?	Odbor veřejných zakázek	Evidence pochybení u veřejných zakázek Rozhodnutí Úřadu pro ochranu hospodářské soutěže

► Příklad dobré praxe

Škoda způsobená dodavatelem

Při realizaci stavebních prací v kulturním domě obce se dodavatel dopustil závažného pochybení, které vedlo ke vzniku škody. Dodavatel tuto škodu nenapravit. Obec škodu důkladně zdokumentovala a vymáhala náhradu po dodavateli. Důsledné zdokumentování a evidence škody umožnila obci využít postup podle § 48 zákona o zadávání veřejných zakázek a vyloučit dodavatele z výběrového řízení na stavební práce, které obec realizovala v následujícím roce.

► Příklad dobré praxe

Vybudování mateřské školy

V plánu rozvoje obce se objevil záměr vybudování mateřské školy. Bylo provedeno dotazníkové šetření mezi obyvateli a byl potvrzen zájem ze strany občanů. Zadávací podmínky byly zpracovány tak, aby největší důraz byl kladen na splnění velmi krátkého termínu, a především kvality odvedené práce. Nakonec byla na základě veřejné zakázky vybrána místní firma, se kterou byla podepsána smlouva o dílo s tím, že zhotovitel se zavazuje stavbu zrealizovat do 3 měsíců od podpisu smlouvy.

Ve stejný den, jako byla podepsána smlouva o dílo, byla podepsána příkazní smlouva na zajištění služeb spojených s výkonem technického dozoru stavebníka a koordinátora bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, a to v průběhu i po dokončení stavby. Zástupci obce, dozoru, projektanta a stavební firmy se pravidelně setkávali při kontrolních dnech. Společně srovnávali skutečně prováděné práce s výkazy a operativně řešili i problémy. Termín předání a převzetí stavby byl dodržen.

8 Doporučené zdroje podrobnějších informací

Analýza systému kontrol územních samosprávních celků [online], dostupné na:

<http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/kontrola-verejnych-financi/ostatni-dokumenty/analyza-systemu-kontrol-uzemnich-samospr-27552>

Ministerstvo financí: metodický pokyn CHJ č. 2 – Metodika řízení rizik [online], dostupné na:

<http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2016/metodicky-pokyn-chj-c-2--metodika-rizeni-24501>

Ministerstvo financí: Metodický pokyn CHJ č. 3 – Metodika veřejného nakupování [online], dostupné na:

<http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2016/metodicky-pokyn-chj-c-3--metodika-verejn-25582>

Ministerstvo vnitra: Metodické doporučení k činnosti územních samosprávních celků, Povinnosti obcí při nakládání s obecním majetkem podle zákona o obcích [online], dostupné na:

<http://www.mvcr.cz/odk2/clanek/metodicke-materialy-k-zakonnym-zmocnenim.aspx>

Příručka pro člena zastupitelstva obce [online], dostupné na:

<http://www.vzdelanyzastupitel.cz/prirucka-pro-zastupitele/elektronicka-verze/prirucka-pro-clena-zastupitelstva-obce-1.aspx>

Úřad pro ochranu hospodářské soutěže: Manuál služeb obecného hospodářského zájmu [online], dostupné na:

http://www.uohs.cz/download/Sekce_VP/Zpravy/Manual-sluzeb-obecneho-hospodarskeho-zajmu.pdf

9 Seznam kontaktů a užitečných odkazů

Legislativa	Typ agendy	Gestor/ relevantní úřad	Web	Kontakt pro dotazy	Kontakt telefon	Často kladené dotazy a užitečné odkazy
zákon č. 320/2001 Sb. o finanční kontrolě	<ul style="list-style-type: none"> vnitřní kontrolní systém, řídící kontrola, interní audit, veřejnosprávní kontrola, aplikace principů 3E při veřejném nakupování 	Ministerstvo financí / Odbor 47 - Centrální harmonizační jednotka	WEB	chj@mfc.r.cz	257 042 971	
zákon č. 420/2004 Sb. o přezkoumávání hospodaření územních samosprávných celků a dobrovolných svazků obcí	<ul style="list-style-type: none"> pravomoci a odpovědnosti subjektů podléjících se na přezkoumávání hospodaření, ověřované oblasti, ostatní dotazy spojené s přezkoumáváním hospodaření 	Ministerstvo financí / Odbor 47 - Centrální harmonizační jednotka	WEB	prezkum@mfc.r.cz	257 042 971	FAQ
zákon č. 128/2000 Sb. o obcích	<ul style="list-style-type: none"> pravomoci a odpovědnosti orgánů obce – starosta, rada, zastupitelstvo, kontrolní a finanční výbor, tajemník, přenesená a samostatná působnost, obecně závazné vyhlášky, usnesení a rozhodnutí v samostatné působnosti 	Ministerstvo vnitra / Odbor veřejné správy, dozoru a kontroly	WEB	odbordk@mvc.r.cz	974 816 411 974 816 000	
zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze	<ul style="list-style-type: none"> pravomoci a odpovědnosti orgánů hlavního města Prahy přenesená a samostatná působnost, obecně závazné vyhlášky a nařízení hlavního města Prahy 	Ministerstvo vnitra / Odbor veřejné správy, dozoru a kontroly	WEB	odbordk@mvc.r.cz	974 816 411 974 816 000	
zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů	<ul style="list-style-type: none"> hospodaření obce, poskytování dotací z rozpočtu obce a související porušení rozpočtové kázně, tvorba a schvalování rozpočtu, rozpočtová opatření, rozpočtová odpovědnost, rozpočtové provizorium, závěrečný účet, zřizování příspěvkových organizací 	Ministerstvo financí / Odbor 12 - Financování územních rozpočtů	WEB	Vera.Dedkova@mfc.r.cz		

zákon č. 134/2016 Sb. o zadávání veřejných zakázek	<ul style="list-style-type: none"> • pravidla pro realizaci významných veřejných zakázek 	Ministerstvo pro místní rozvoj	WEB	Webový formulář pro zadání dotazu	FAQ
zákon č. 218/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech	<ul style="list-style-type: none"> • obecná pravidla pro poskytování dotací z národního/evropského rozpočtu 	Ministerstvo financí / Odbor 11 - Státní rozpočet; příslušný poskytovatel dotace		Zdenek.Lankas@mfcz.cz	
	<ul style="list-style-type: none"> • související porušení rozpočtové kázně 	Generální finanční ředitelství	WEB	Vladimir.Dlouhy@s.mfcr.cz	FAQ
	<ul style="list-style-type: none"> • informace o Evropských strukturálních a investičních fondech v ČR 	Ministerstvo pro místní rozvoj / Národní orgán pro koordinaci	WEB	eurofon@euroskop.cz	800 200 200 -
nařízení (EU) 2016/679	<ul style="list-style-type: none"> • GDPR 	Ministerstvo vnitra – gestor zákona	WEB	dotazy-gdpr@mvcz.cz	FAQ Checklist pro malé obce
		Úřad pro ochranu osobních údajů – kontrola zákonem stanovených požadavků	WEB		234 665 800 FAQ
zákon č. 340/2015 Sb. o registru smluv	<ul style="list-style-type: none"> • registr smluv 	Ministerstvo vnitra	WEB	registrsmluv@mvcz.cz	FAQ

V případě, že některý z kontaktů/odkazů nefunguje, pošlete nám prosím email na chj@mfcz.cz