

Financování a ekonomické řízení

Financování rozpočtové kapitoly MO



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost

Název projektu: Inovace magisterského studijního programu Fakulty ekonomiky a managementu

Registrační číslo projektu: CZ.1.07/2.2.00/28.0326

Vzdělávací cíl:

Cílem tohoto semináře je na závěr studia předmětu v semestru poukázat na stěžejní problematiku v oblasti financování a ekonomického řízení rezortu obrany. Seminář si klade za cíl opětovně zdůraznit hlavní elementy tohoto systému.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



Obsah:

1. Rezort obrany – problematika implementace ekonomického řízení,
2. Ekonomický systém řízení zdrojů v obraně,
3. Finanční systém řízení v rezortu obrany,
4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby,
5. Zdroje financování obrany.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Rezort obrany – problematika implementace ekonomického řízení

Kolik mít vojáků, kolik vlastně financí je vhodné vyčlenit pro financování obrany, bylo vždy otázkou, na kterou nebyla hned jasná odpověď.

Každý stát na základě své geopolitické polohy analyzuje svůj demografický a ekonomický potenciál a vytváří si **národní strategii obrany**.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Rezort obrany – problematika implementace ekonomického řízení

Na zabezpečení obrany státu se využívají tři základní zdroje:

- A. lidské,
- B. věcné,
- C. finanční.

Hospodárné, efektivní a účelné využívání finančních prostředků se uskutečňuje pomocí systému ekonomického řízení.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Rezort obrany – problematika implementace ekonomického řízení

Současný systém řízení ekonomiky rezortu MO je již překonaný.

Úspěch přechodu na ekonomické řízení je podmíněn změnami v ostatních systémech řízení (velení a řízení, obranné plánování, výstavba a transformace organizačních struktur, personální management, příprava a vzdělávání personálu, systém řízení podle cílů).



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Rezort obrany – problematika implementace ekonomického řízení

„Koncepce ekonomického řízení definuje tzv. [nosné body přechodu z finančního řízení na řízení ekonomické:](#)

- Ekonomické řízení je založeno na jednoznačném vymezení působností a činností hlavních aktérů procesu,
- Identifikace problémových bodů, návrh realizovat změny v plánovacích procesech tak, aby bylo možné plánovat všechny zdroje v resortu, a aby výstupní dokumenty poskytl konzistentní a časově stabilní podklady pro navazující procesy – rozpočtování, akviziční proces, řízení materiálových zásob a reprodukce majetku;



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Rezort obrany – problematika implementace ekonomického řízení

„Koncepce ekonomického řízení definuje tzv. [nosné body přechodu z finančního řízení na řízení ekonomické:](#)

- V oblasti rozpočtování - cílově orientovaného rozpočtování se stanovením nepřekročitelných limitů jednotlivých cílů pro jejich nositele (manažery cílů);
- Bude zavedeno víceleté změnové řízení,
- Bude zaveden systém uplatnění požadavků věcných potřeb manažerů cílů a sestavení Plánu věcných potřeb (sestavení akvizičního plánu);
- Bude zaveden systém sledování nákladů a systém controllingu,

Budou vytvořeny potřebné komunikační vazby mezi jednotlivými prvky ekonomického řízení resortu pro zabezpečení efektivního fungování systému jako celku bez

1. Rezort obrany – problematika implementace ekonomického řízení

„Koncepce ekonomického řízení definuje tzv. [nosné body přechodu z finančního řízení na řízení ekonomické:](#)

- Budou vytvořeny komunikační vazby mezi jednotlivými prvky ekonomického řízení,
- Budou realizovány úpravy v používaných informačních systémech. Jedná se zejména o systém FIS, ISL, TENDERMARKET a IISSP.

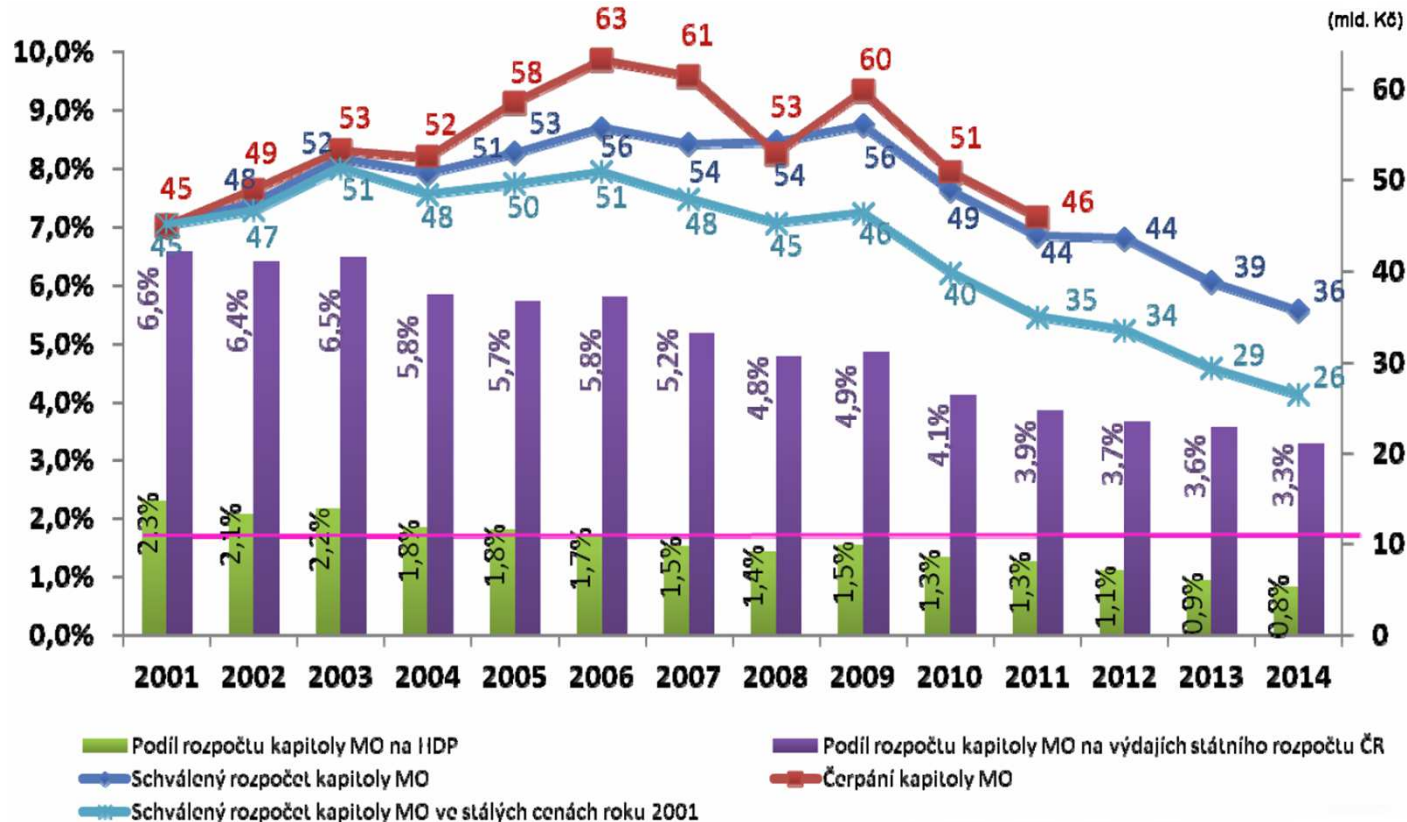


INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Rezort obrany – problematika implementace ekonomického řízení

Vývoj výdajů rezortu obrany v letech 2001 - 2014



Zdroj: Ministerstvo obrany České republiky: Ministerstvo obrany: Finance a zakázky: Resortní rozpočet: Rozpočet MO 2012 – prezentace. [online]. Praha: Ministerstvo obrany, 2012 [cit. 2014-07-28]. Dostupné z: <http://www.mocr.army.cz/finance-a-zakazky/resortni-rozpocet/resortni-rozpocet-5146/>



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

1. Rezort obrany – problematika implementace ekonomického řízení

Problémové oblasti v řízení ekonomiky:

- A. Příprava rozpočtu,
- B. Současná struktura potřebná pro řízení ekonomiky již neodpovídá potřebám a požadavkům resortu MO,
- C. Výstupy poskytované z účetnictví nejsou v resortu MO využívány na podporu rozhodování jednotlivých stupňů řízení a velení,



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



1. Rezort obrany – problematika implementace ekonomického řízení

Problémové oblasti v řízení ekonomiky:

- D. V systému hospodaření s majetkem není vytvořen jeden integrující subjekt pro jednotné řízení nabývání, katalogizace, hospodaření a nakládání s majetkem,
- E. V resortu MO není vytvořen jednotný orgán, zastřešoval procesy, řízení podle cílů, tzn., je nezbytné využít projektové řízení,
- F. Apod.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



2. Ekonomický systém řízení zdrojů v obraně

Ekonomické řízení MO:

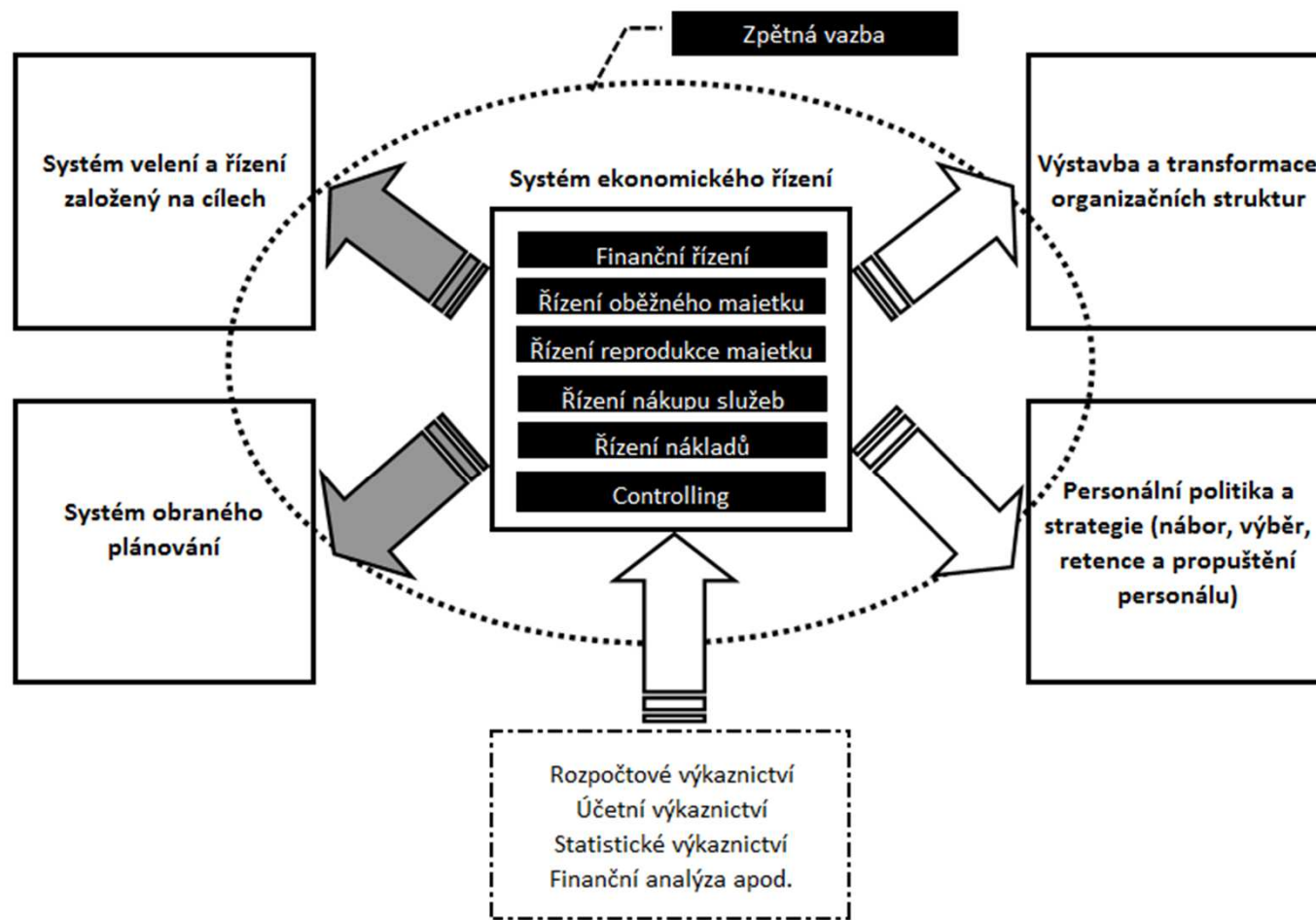
- **integrovaný** systém prvků: plánování zdrojů, rozpočtování, finančního řízení, řízení oběžných aktiv, řízení reprodukce majetku, řízení nákladů, nákladového účetnictví, finančních analýz, controllingu,
- **informace** jsou následně **vyhodnocovány** pomocí ekonomických metod a poskytují zásadní informace k řízení organizace.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



2. Ekonomický systém řízení zdrojů v obraně



Zdroj: *Koncepce ekonomického řízení v rezortu Ministerstva obrany. Praha: Ministerstvo obrany České republiky. 2013, 47 s. Čj. 121/2013-2013.*

2. Ekonomický systém řízení zdrojů v obraně

Systém ekonomického řízení v MO tvoří:

- ☐ podsystem **finančního řízení** (rozpočtování, rozhodování a organizování finančního zabezpečení resortu),
- ☐ podsystem **řízení oběžných aktiv** (analýza, stanovení a udržování optimální výše, struktury a míry využívání materiálových zásob). **Oběžná aktiva:** materiál, nedokončené výrobky, zboží, peněžní prostředky na účtech nebo v hotovosti, pohledávky, ceniny.



2. Ekonomický systém řízení zdrojů v obraně

Systém ekonomického řízení v MO tvoří:

- ❑ podsystem **řízení reprodukce majetku** (programové financování) - pořízení, technické zhodnocení, udržování, opravy dlouhodobého majetku resortu MO,
- ❑ podsystem **řízení nákladů** - nákladové kalkulace transformace účetní evidenci nákladů na členění podle schopností, náklady budou alokovány na jednotlivé resortní cíle, které budou příčinou vzniku těchto nákladů.

2. Ekonomický systém řízení zdrojů v obraně

Systém ekonomického řízení v MO tvoří:

- ❑ podsystem **controllingu** - průběžné srovnávání skutečných a plánovaných hodnot ekonomických ukazatelů, identifikace odchylek, odstraňování negativních dopadů těchto odchylek.

Předpokladem úspěšného provádění controllingu je vytvoření **informační základny založené sledováním nákladů.**

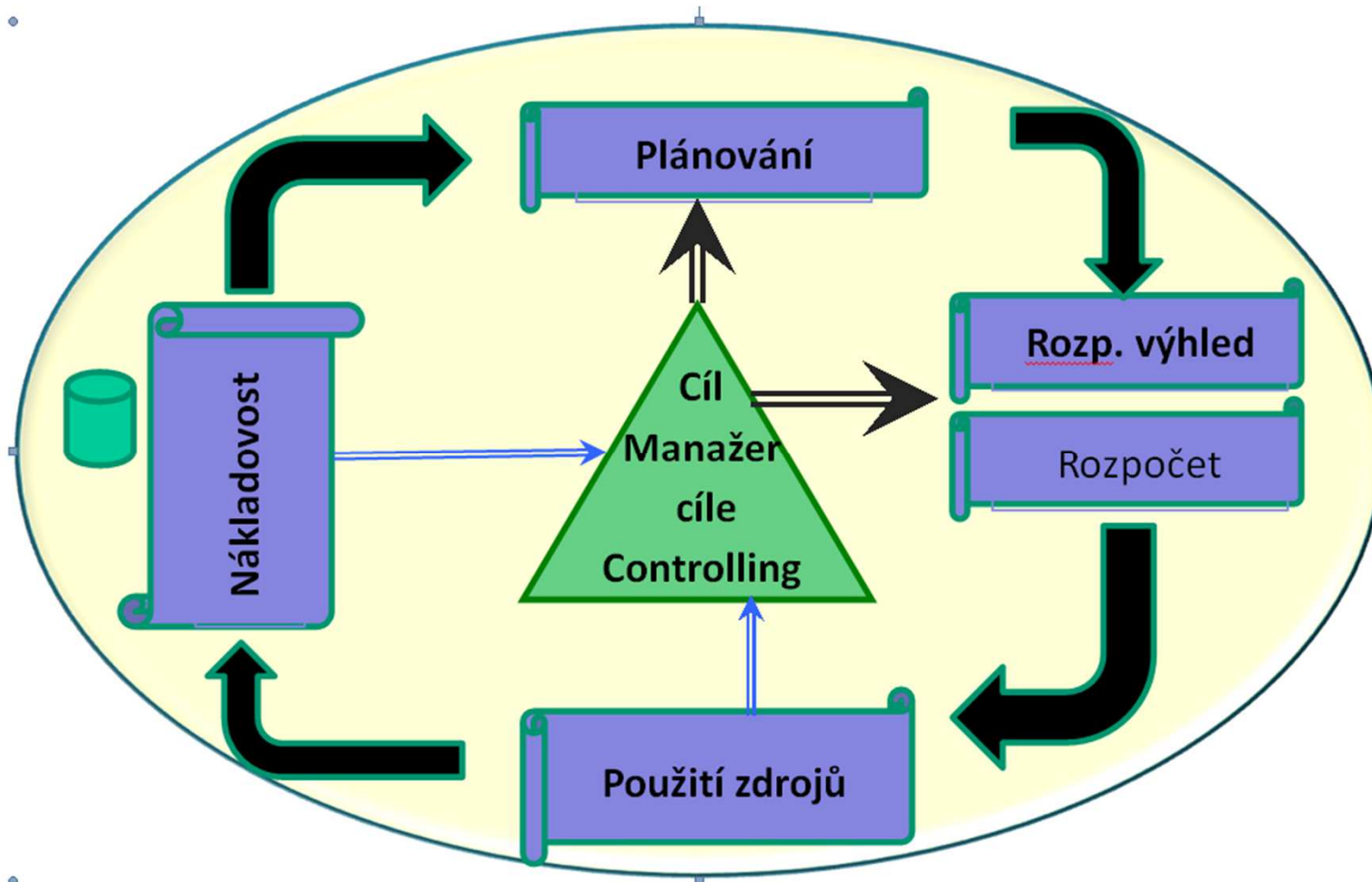


INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



2. Ekonomický systém řízení zdrojů v obraně

Systém řízení zdrojů v rezortu obrany



Zdroj: BALVÍN, Pavel. *Koncepce ekonomického řízení v rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky. 2013. PPT.

3. Finanční systém řízení v rezortu obrany

Finanční řízení a finanční zabezpečení

nástroj manažerů cílů, jako integrální součást ekonomického řízení zajišťující hospodárnou, účelnou a efektivní alokaci a využívání peněžních prostředků ve stanoveném čase a v souladu s cíli Ministerstva obrany.

3. Finanční systém řízení v rezortu obrany

Procesy finančního řízení:

- a) rozpočtování,
- b) realizace osobních výdajů,
- c) financování,
- d) účetnictví,
- e) finanční kontrola a
- f) controlling.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



3. Finanční systém řízení v rezortu obrany

K řízení zdrojů se využívá cílově orientované rozpočtování.

Právě cíl musí splňovat podmínky jako je:

- ☐ dosažitelnost;
- ☐ jednoduchost, stručnost a srozumitelnost;
- ☐ konkrétnost .

4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby

Cíl ekonomického řízení v rezortu obrany (AČR):

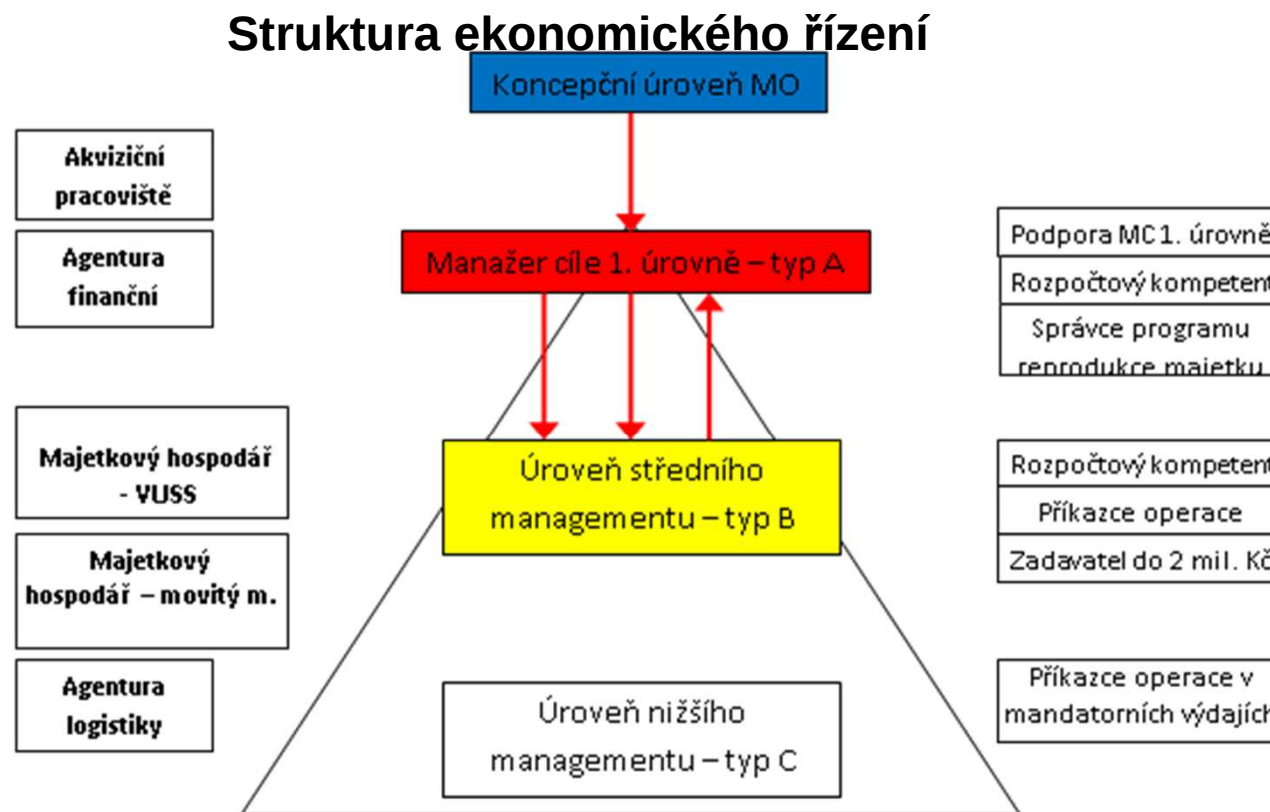
definovat **působnost** orgánu ekonomické služby na jednotlivých stupních velení a řízení tak, aby bylo zřejmé, jaké činnosti mají být vykonány a zajištěny ve prospěch manažera cíle příslušné úrovně a v oblasti realizace výdajů ve prospěch vedoucího organizačního celku - příkazce operace.

4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby

Příkazce operace **podle typu**:

- **A** – podpora manažera cíle 1. úrovně – ekonomické řízení;
- **B** – úroveň středního managementu – finanční řízení;
- **C** – úroveň nižšího managementu – finanční zabezpečení.

4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby



Zdroj: Koncepce ekonomického řízení v rezortu Ministerstva obrany. Praha: Ministerstvo obrany České republiky. 2013, 47 s. Čj. 121/2013-2013.

4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby

Manažer cíle 1. úrovně (typ A):

- ☐ věcné plánování cílů (dokumentace cílů) a jejich rozpracování na nižší úrovně v rámci vytvoření SdP;
- ☐ řízení a rozhodování v rámci programového financování;
- ☐ stanovení potřeb personálních a majetkových zdrojů;
- ☐ schválení návrhů vytvoření nebo změn organizačních struktur;

- ☐ finančního řízení;



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost



UNIVERZITA
OBRANY

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby

Manažer cíle 1. úrovně (typ A):

- ☐ odborného řízení;
- ☐ provádění finanční kontroly;
- ☐ řízení oběžných;
- ☐ řízení nákladů;
- ☐ controllingu.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby

Rozdělení podpory manažerů cílů 1. úrovně (typ A):

- I. MO – civilní část (typ A 1);
- II. MO - vojenská část (typ A 2);
- III. vojenské zpravodajství, Hradní stráž, státní sportovní reprezentace (typ A 3).

4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby

Dělení působnosti ekonomického orgánu NGŠ:

- podpora manažera cíle;
- finanční řízení a finanční zabezpečení sekcí GŠ;
- odborné řízení orgánů ekonomické služby AČR.

4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby

A. Prvky ekonomického řízení na úrovni středního managementu (působnost):

- zabezpečení činnosti NS typu B - podpora příkazce operace;
- řízení peněžních a majetkových zdrojů – podpora manažera cíle;
- řízení orgánů ekonomické služby podřízených (zabezpečovaných) útvarů (zařízení) – typ C.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby

Zavedením tohoto způsobu řízení zdrojů bude zajištěno:

- provázanost v oblasti věcného a finančního plánování;
- transparentnost akvizičního procesu;
- kontrola disponibility peněžních zdrojů;
- informační vazba mezi orgánem ekonomické služby organizačního celku a příslušným správcem rozpočtu;
- vazba na sledování nákladů;
- legislativní správnost a úplnost připravovaných podkladů k veřejným zakázkám malého rozsahu.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby

Ekonomické řízení na úrovni středního managementu na dvě skupiny:

- **B1** – jsou organizační celky MO na úrovni brigády nebo základy;
- **B2** – jsou ostatní organizační celky MO.

4. Ekonomické řízení, finanční řízení a finanční zabezpečení na jednotlivých stupních velení a řízení ze strany orgánů ekonomické služby

Prvky ekonomického řízení na úrovni nižšího managementu:

- I. **C1** – jsou organizační celky MO na úrovni praporu;
- II. **C2** – jsou ostatní organizační celky MO;
- III. **C3** – jsou organizační celky resortu MO, které nemají ve svých organizačních strukturách vytvořena systemizovaná místa orgánů ekonomické služby.

5. Zdroje financování obrany

Mezi základní zdroje pro obranu patří:

- ☐ stav populace,
- ☐ věcné prostředky a s nimi spojené služby,
- ☐ finanční prostředky.



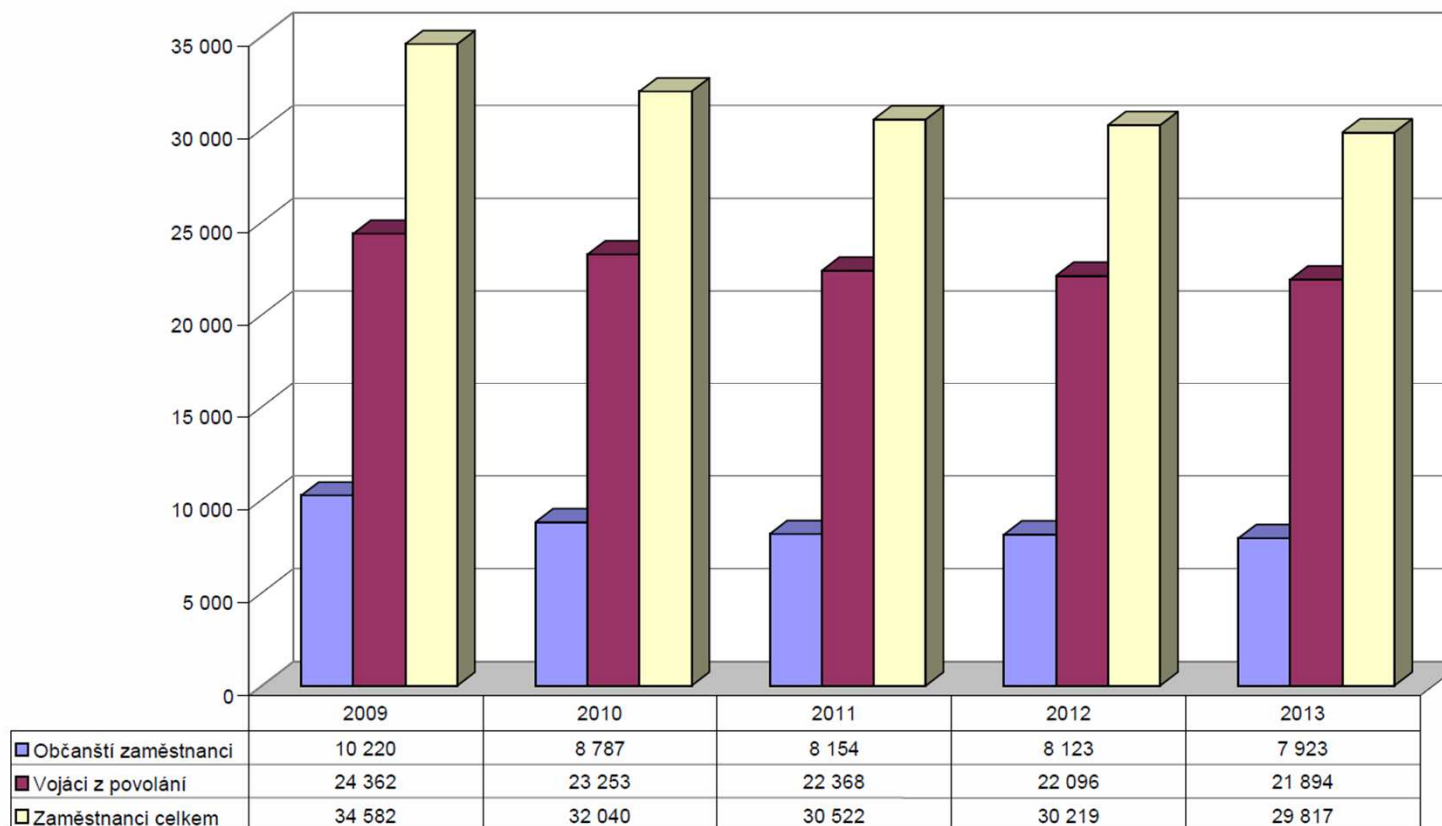
INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



5. Zdroje financování obrany

Vývoj počtů lidských zdrojů v rezortu obrany v letech 2009 - 2013

Porovnání skutečného vývoje zaměstnanosti podle jednotlivých kategorií za roky 2009 - 2013



Zdroj: Návrh závěrečného účtu státního rozpočtu České republiky za rok 2013, kapitola 307 – Ministerstvo obrany. Praha: Ministerstvo obrany České republiky. 2014. 283 s.



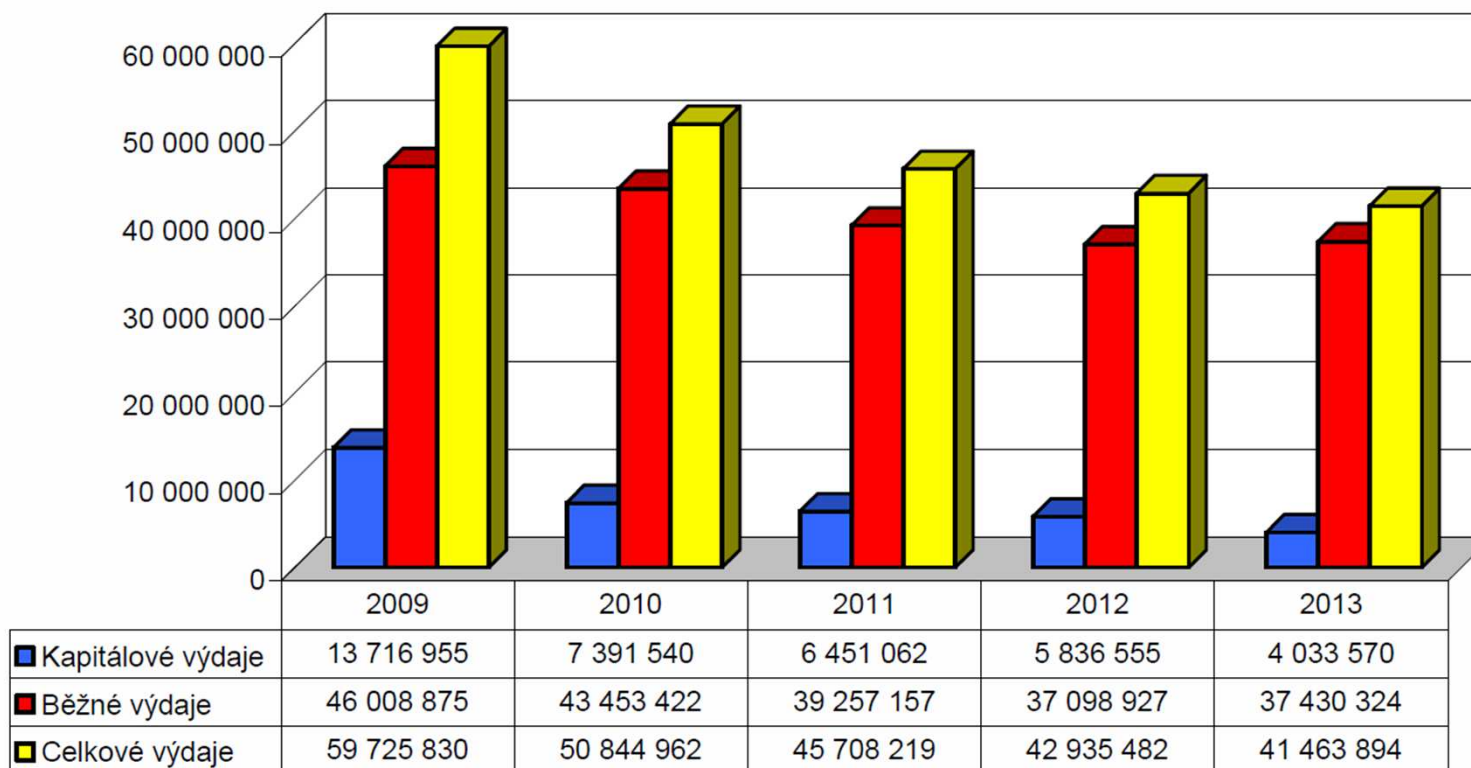
INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

5. Zdroje financování obrany

Vývoj čerpání finančních prostředků v rezortu obrany v letech 2009 - 2013

Vývoj čerpání prostředků za období 2009 - 2013

(v tis. Kč)



Zdroj: Návrh závěrečného účtu státního rozpočtu České republiky za rok 2013, kapitola 307 – Ministerstvo obrany. Praha: Ministerstvo obrany České republiky. 2014. 283 s.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

5. Zdroje financování obrany

Etapizace přípravy rozpočtu:

- I. etapa – povinné výdaje
- II. etapa – verifikace povinných výdajů - fixace
- III. etapa – nepovinné výdaje
- IV. etapa – verifikace dat (algoritmické kontroly)
- V. etapa – odevzdání návrhu rozpočtu
- VI. etapa – příprava 0. kola změnového řízení.

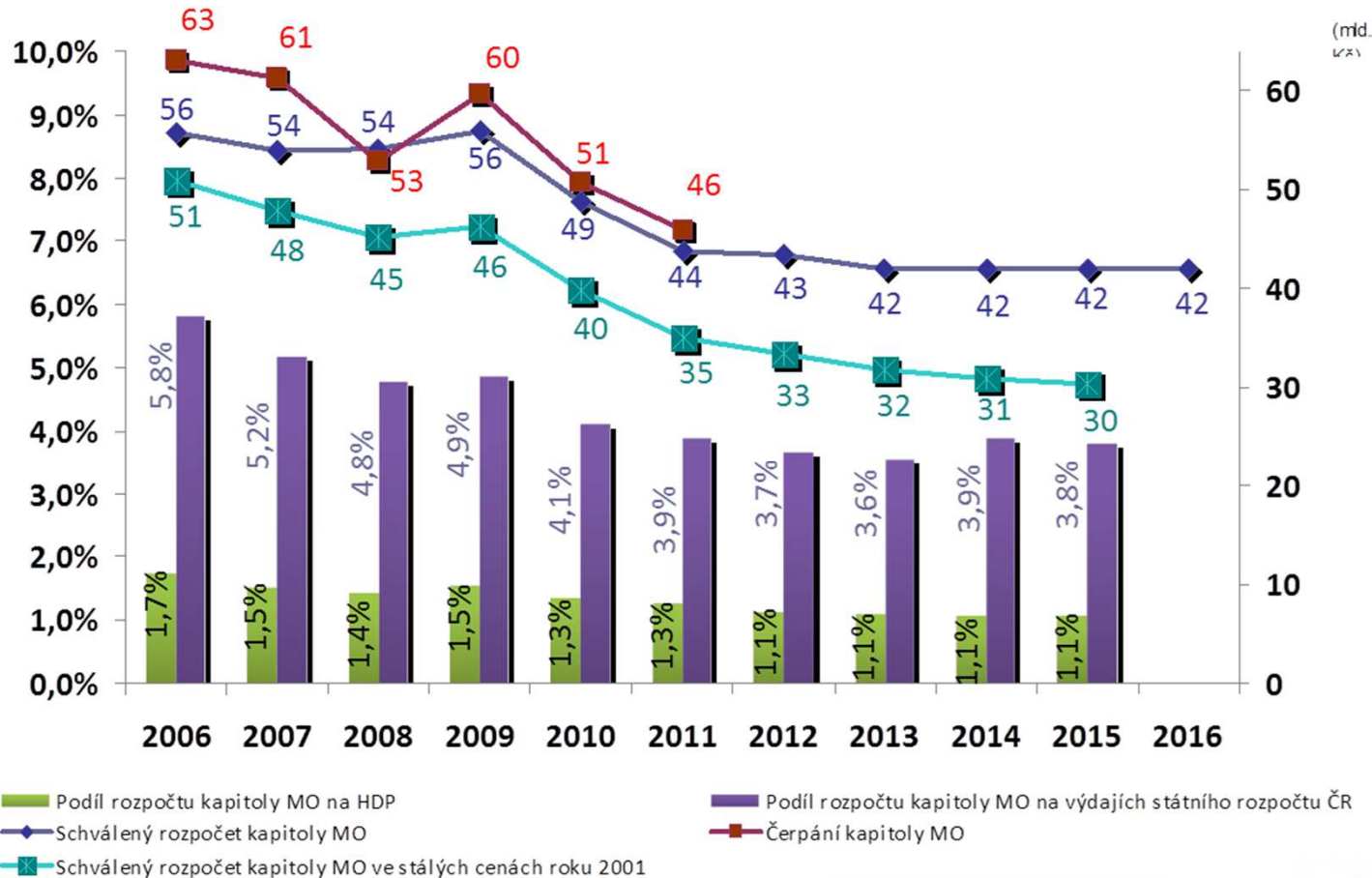


INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



5. Zdroje financování obrany

Vývoj výdajů v rezortu obrany v letech 2006 - 2016



Zdroj: CUPÁKOVÁ, Blanka. Zpracování návrhu státního rozpočtu a střednědobého výhledu kapitoly 307 – Ministerstvo obrany (roky 2014 – 2016). Praha: Ministerstvo obrany České republiky. 2014. PPT.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Klíčová slova

Finanční prostředky, zdroje, finanční řízení, systém ekonomického řízení, financování, výdaje.

Literatura:

Základní:

- PEKOVÁ, Jitka. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. 2., přeprac. vyd. Praha: ASPI, 2005, 555 s. ISBN 80-735-7052-1, s. 435
- *Koncepce ekonomického řízení v rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky. 2013, 47 s. Čj. 121/2013-2013.
- RYCHEL, Jozef a Jozef STRNÁDEK. Financování vojenských schopností a vojenské strategie počátku 21. století. *Vojenské rozhledy*. Praha: 2002, č. 4, s. 62. ISSN: 1210-3292.
- Česká republika. Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů. In: Praha: PS PČR, 2000.
- RMO č. 72/2012. *Finanční řízení a finanční zabezpečení*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2012.
- *Návrh závěrečného účtu státního rozpočtu České republiky za rok 2013, kapitola 307 – Ministerstvo obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky. 2014. 283 s.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



Literatura:

Doporučená:

- Česká republika. Vyhláška Ministerstva financí č. 415/2008 Sb., *kterou se stanoví rozsah a struktura podkladů pro vypracování střednědobého výhledu státního rozpočtu, ve znění pozdějších předpisů*. In: Praha: PS PČR, 2008.
- Fin-1-2 *Vedení účetnictví v působnosti resortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 1993.
- RMO č. 66/2012. *Plánování činnosti a rozvoje rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky, 2012, 12 s.
- *Manažerské shrnutí Koncepce ekonomického řízení v rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky. 2013, 47 s. Čj. 121/2013-2013.
- BALVÍN, Pavel. *Koncepce ekonomického řízení v rezortu Ministerstva obrany*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky. 2013. PPT.
- CUPÁKOVÁ, Blanka. *Zpracování návrhu státního rozpočtu a střednědobého výhledu kapitoly 307 – Ministerstvo obrany (roky 2014 – 2016)*. Praha: Ministerstvo obrany České republiky. 2014. PPT.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ



Úkoly pro samostatnou práci:

1. Objasněte implementaci systému ekonomického řízení do rezortu obrany.
2. Vysvětlete ekonomický systém řízení zdrojů.
3. Objasněte systém finančního řízení.
4. Charakterizujte ekonomické řízení u ekonomických orgánů v rezortu obrany.
5. Pokuste se vymezit a charakterizovat základní prvky financování rezortu obrany.