



Aplikace klíčových analytických ukazatelů a jejich využití v řízení veřejných financí

(seminář)

odbor 54 – Ekonomické informace
Ministerstvo financí



Program semináře

- I. Úvod do problematiky klíčových analytických ukazatelů
- II. Charakteristika a využití klíčových analytických ukazatelů vycházejících z účetnictví
- III. Systémové řešení



Program semináře

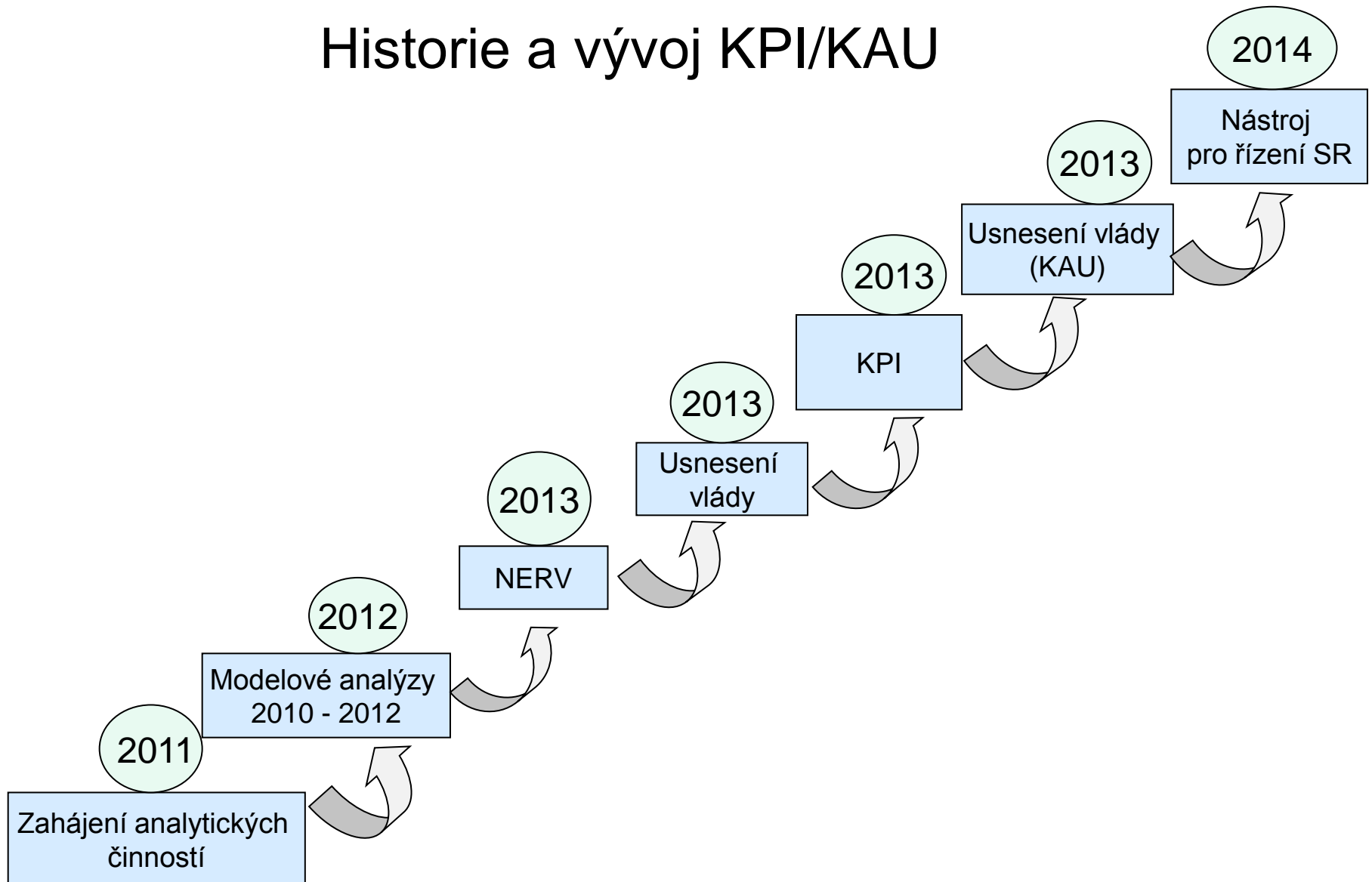
- IV. Příklady klíčových analytických ukazatelů OSS a srovnání finančních ukazatelů hospodaření územních samosprávných celků
- V. Další kroky rozvoje klíčových analytických ukazatelů



I. Úvod do problematiky klíčových analytických ukazatelů



Historie a vývoj KPI/KAU





Usnesení vlády

- **č. 341 ze dne 15. května 2013:**

Citace: ukládá ministru financí

1. **pilotně ověřit** možnost zapojení výkonových ukazatelů do rozpočtového procesu při sestavování návrhu státního rozpočtu na rok 2014 a navrhnout vládě další postup v této oblasti do 30.zář 2013,

2. **zveřejnit** do 31. prosince 2013 na webových stránkách resortu údaje vybraných výkonových ukazatelů a jejich zdrojové hodnoty s tím, že výběr jednotlivých výkonových ukazatelů bude konzultován s pracovní skupinou Národní ekonomické rady vlády pro oblast klíčových výkonových ukazatelů ve veřejné správě.

- **č. 798 ze dne 23. října 2013:**

Citace: ukládá 1. místopředsedovi vlády a ministru financí

pokračovat v zapracování a standardizaci klíčových analytických ukazatelů do přípravné fáze rozpočtového procesu na rok 2015.



Ukazatele výkonnosti a efektivnosti a klíčové analytické ukazatele

KPI

- jde o hodnocení výkonu činností zejména v oblastech financí, personalistiky, správy nemovitostí (administrativní plochy), ...

Klíčové analytické ukazatele

- vycházejí z účetnictví
- vztahují se k nákladům, k finančnímu majetku a dluhu
- efektivita, účinnost, použitelnost
- data, výstupy: včasnost, relevance, srovnatelnost



Úvodní stránka

Aktuálně

O ministerstvu

Legislativa

Veřejný sektor

Monitoring

[Statistika vládního sektoru](#)

[Plnění státního rozpočtu](#)

[Uvěřová politika státu](#)

[Zadluženost územních rozpočtů](#)

[Finanční parametry
výkonnosti hospodaření
veřejné správy](#)

[Klíčový analytický ukazatel -
Mzdová náročnost](#)

[Klíčový analytický ukazatel -
Provozní nákladovost](#)

[Klíčový analytický ukazatel -
Majetková nákladovost](#)

[Dluhové portfolio státu](#)

[Akciové společnosti
ovládané ČR](#)

[Hospodaření systému
důchodového pojištění](#)

[Prostředky na likvidaci
ekologických škod](#)

[Stav zahraničních](#)

[Úvodní stránka](#) / [Veřejný sektor](#) / [Monitoring](#) / Finanční parametry výkonnosti hospodaření veřejné správy

Finanční parametry výkonnosti hospodaření veřejné správy

Přehled Klíčových analytických ukazatelů výkonnosti v systému sledování a vyhodnocování výkonnosti účetních jednotek v rámci účetních jednotek státní správy - účetní výkaznictví státu.



KLÍČOVÝ ANALYTICKÝ UKAZATEL - MZDOVÁ NÁROČNOST

Roční přehled plnění Klíčového analytického ukazatele - Mzdová náročnost v systému sledování a vyhodnocování výkonnosti účetních jednotek v rámci účetních jednotek státní správy - účetní výkaznictví státu.

KLÍČOVÝ ANALYTICKÝ UKAZATEL - PROVOZNÍ NÁKLADOVOST

Roční přehled plnění Klíčového analytického ukazatele - Provozní nákladovost v systému sledování a vyhodnocování výkonnosti účetních jednotek v rámci účetních jednotek státní správy - účetní výkaznictví státu.

KLÍČOVÝ ANALYTICKÝ UKAZATEL - MAJETKOVÁ NÁKLADOVOST

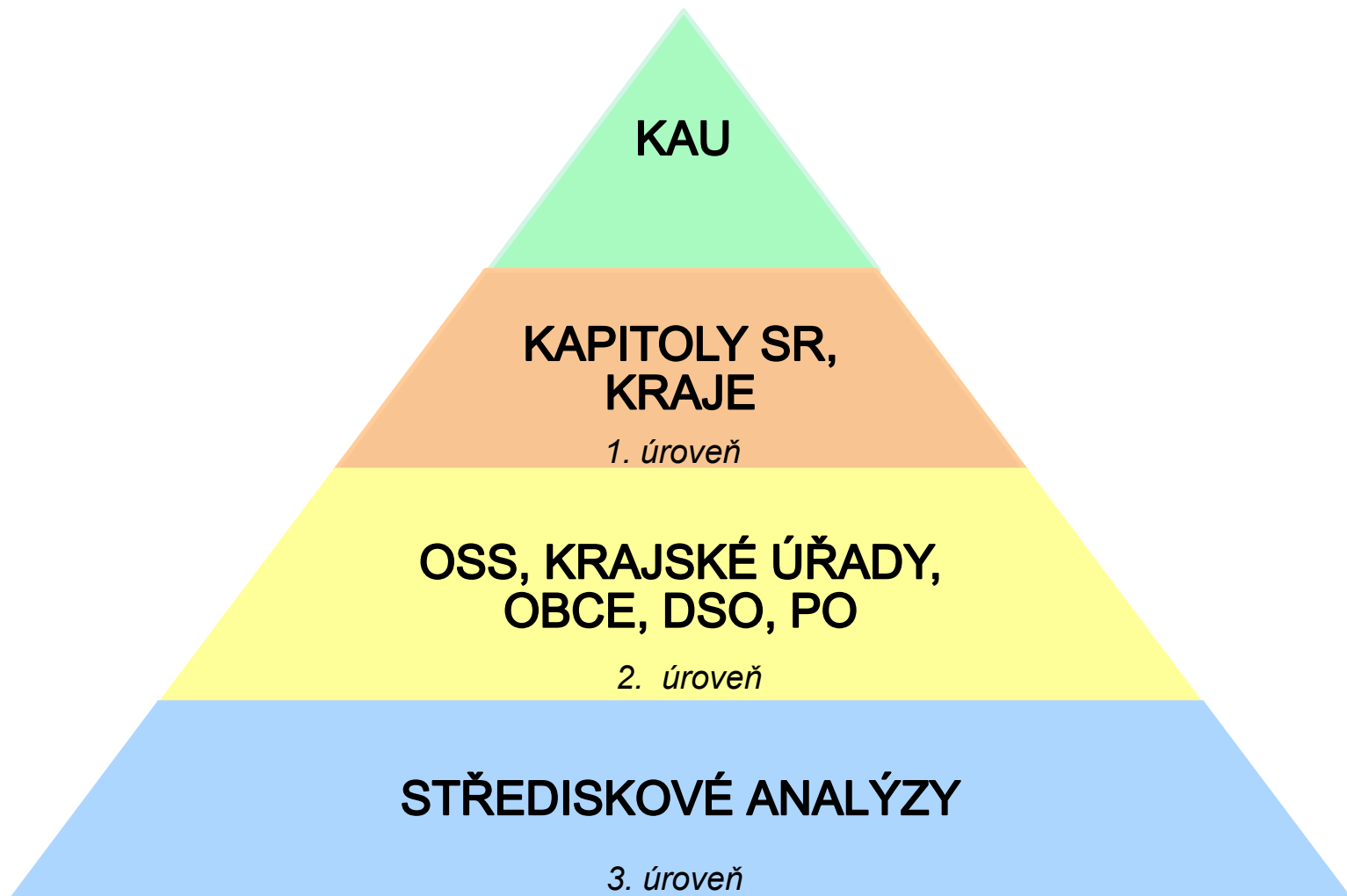
Roční přehled plnění Klíčového analytického ukazatele - Majetková nákladovost v systému sledování a vyhodnocování výkonnosti účetních jednotek v rámci účetních jednotek státní správy - účetní výkaznictví státu.

<http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/monitoring/financni-parametry-vykonnosti>



II. Charakteristika a využití klíčových analytických ukazatelů vycházejících z účetnictví

Možnosti využití klíčových analytických ukazatelů





Typy klíčových analytických ukazatelů

NÁKLADOVÝ TYP (OSS + ÚSC)	KAPITÁLOVÝ TYP (ÚSC)
KAU 1 MZDOVÁ NÁROČNOST	KAU (úsc) 1 INDEX DISPONIBILITY
KAU 1A INTERNÍ MZDOVÁ NÁROČNOST	KAU (úsc) 2 ÚČETNÍ ZADLUŽENOST
KAU 1B EXTERNÍ MZDOVÁ NÁROČNOST	KAU (úsc) 3A MÍRA LIKVIDITY
KAU 2 PROVOZNÍ NÁKLADOVOST	KAU (úsc) 3B MÍRA KRYTÍ VYBRANÝCH PROVOZNÍCH POTŘEB
KAU 3 MAJETKOVÁ NÁKLADOVOST	



Funkcionalita klíčových analytických ukazatelů

UKAZATEL	OZNAČENÍ	FUNKČNOST UKAZATELE		
		Informativní a monitorovací	Vyhodnocovací	Normativní
MZDOVÁ NÁROČNOST	KAU 1	•	•	X
INTERNÍ MZDOVÁ NÁROČNOST	KAU 1A	•	•	•
EXTERNÍ MZDOVÁ NÁROČNOST	KAU 1B	•	•	•
PROVOZNÍ NÁKLADOVOST	KAU 2	•	•	•
MAJETKOVÁ NÁKLADOVOST	KAU 3	•	•	•
INDEX DISPONIBILITY	KAU (úsc) 1	•	•	X
ÚČETNÍ ZADLUŽENOST	KAU (úsc) 2	•	•	•
MÍRA LIKVIDITY	KAU (úsc) 3A	•	•	•
MÍRA KRYTÍ VYBRANÝCH PROVOZNÍCH POTŘEB	KAU (úsc) 3B	•	•	•



Proces vývoje klíčových analytických ukazatelů

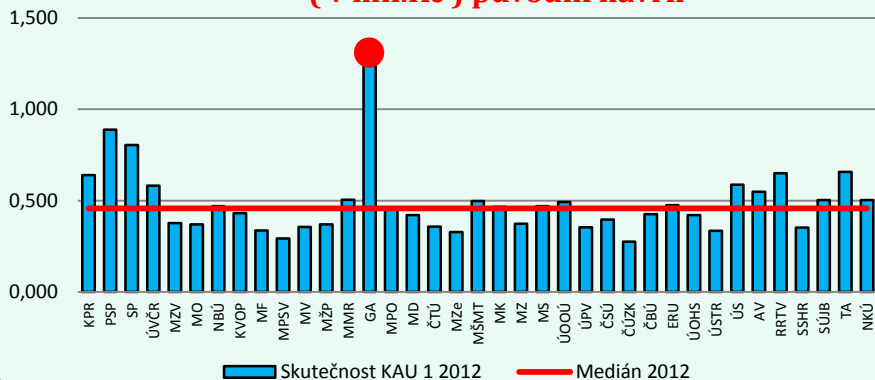
Průběžné revize a upřesňování klíčových analytických ukazatelů na základě:

- 1) objektivního stanovení relevantních bloků vzájemně vyhodnotitelných druhů účetních jednotek veřejné správy (resorty, ostatní kapitoly SR, účetní jednotky ÚSC)
- 2) vyhodnocení funkčnosti a vypovídací schopnosti jednotlivých typů účetních klíčových analytických ukazatelů (následuje příklad)

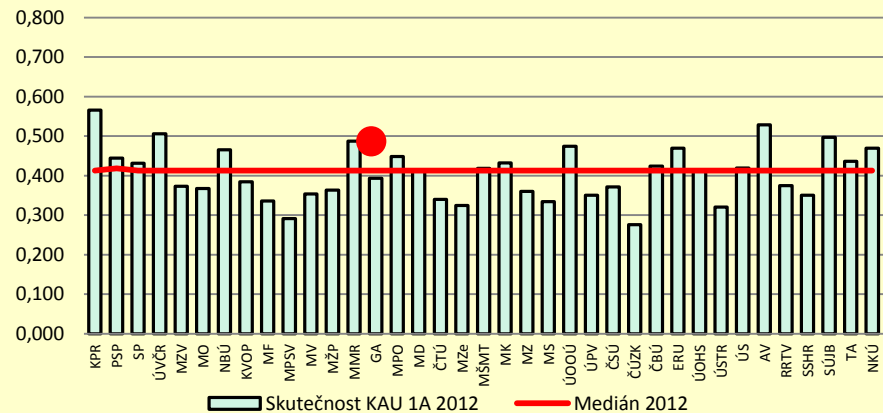


Výsledek revize ukazatele KAU 1 pro stav v roce 2012

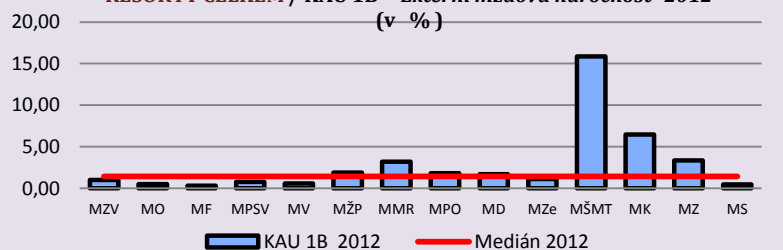
**OSS CELKEM / KAU 1 "Mzdová náročnost" 2012
(v mil.Kč) původní návrh**



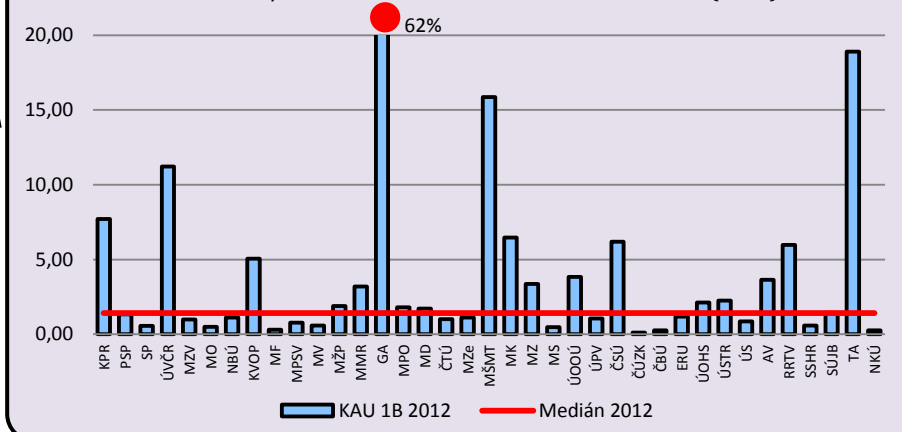
**OSS CELKEM / KAU 1 A "Interní mzdová náročnost" 2012
(v mil.Kč)**



**RESORTY CELKEM / KAU 1B "Externí mzdová náročnost" 2012
(v %)**



OSS CELKEM / KAU 1B "Externí mzdová náročnost" 2012 (v %)





- 3) stanovení objektivního prostředí vyhodnocovaných procesů
- 4) možností daných stávající účetní legislativou (ne všechny potřebné údaje jsou v potřebném rozsahu a kvalitě zatím k dispozici), což na druhé straně iniciuje:

Aktivity v oblasti sblížení
účetních systémů

Legislativní změny

Například : *Tvorbu převodového můstku mezi rozpočtovými položkami a syntetickými účty*

Prosazení analytického členění mzdových nákladů (účet 521) do novelizace vyhlášky 410/2009 Sb. s účinností k 1.1.2014

„Příloha č. 5 část N. – Doplnující informace k položce výkazu zisku a ztráty A.I.13. Mzdové náklady



Metodika a možnosti využití normativních výstupů klíčových analytických ukazatelů

- Funkce klíčových analytických ukazatelů
 - informativní + monitorovací
 - vyhodnocovací
 - normativní



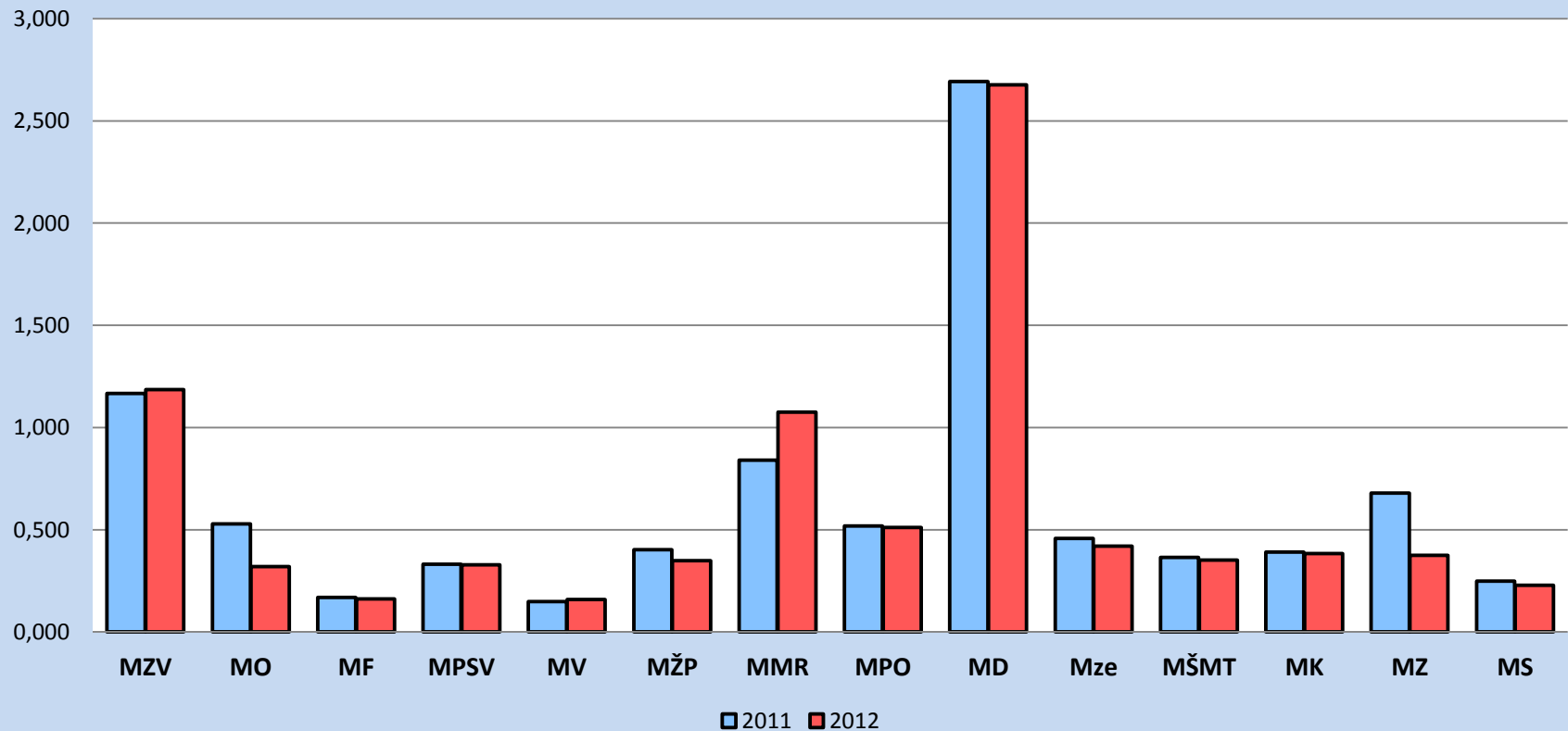
INFORMATIVNÍ A MONITOROVACÍ FUNKCE klíčových analytických ukazatelů

PŘÍKLAD: KAU 2 – PROVOZNÍ NÁKLADOVOST RESORTNÍCH OSS 2010 - 2012 (v mil. Kč na pracovníka)

Rozpočtová kapitola / OSS		Hodnocené období					
		2010	pořadí	2011	pořadí	2012	pořadí
legenda hodnocení pořadí: 1 = nejlepší 14 = nejhorší							
306	Ministerstvo zahraničních věcí	1,072	13	1,167	13	1,185	13
307	Ministerstvo obrany	0,423	7	0,529	10	0,32	4
312	Ministerstvo financí	0,150	1	0,169	2	0,161	2
313	Ministerstvo práce a sociálních věcí	0,317	4	0,331	4	0,328	5
314	Ministerstvo vnitra	0,176	2	0,148	1	0,159	1
315	Ministerstvo životního prostředí	0,412	6	0,403	7	0,349	6
317	Ministerstvo pro místní rozvoj	0,973	12	0,841	12	1,075	12
322	Ministerstvo průmyslu a obchodu	0,632	11	0,518	9	0,511	11
327	Ministerstvo dopravy	3,646	14	2,693	14	2,676	14
329	Ministerstvo zemědělství	0,498	8	0,457	8	0,42	10
333	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy	0,498	9	0,365	5	0,351	7
334	Ministerstvo kultury	0,329	5	0,391	6	0,383	9
335	Ministerstvo zdravotnictví	0,596	10	0,680	11	0,375	8
336	Ministerstvo spravedlnosti	0,248	3	0,248	3	0,229	3



Resortní OSS 2011 - 2012 / Vývoj KAU 2 "PROVOZNÍ NÁKLADOVOST" (mil. Kč/pracovník)

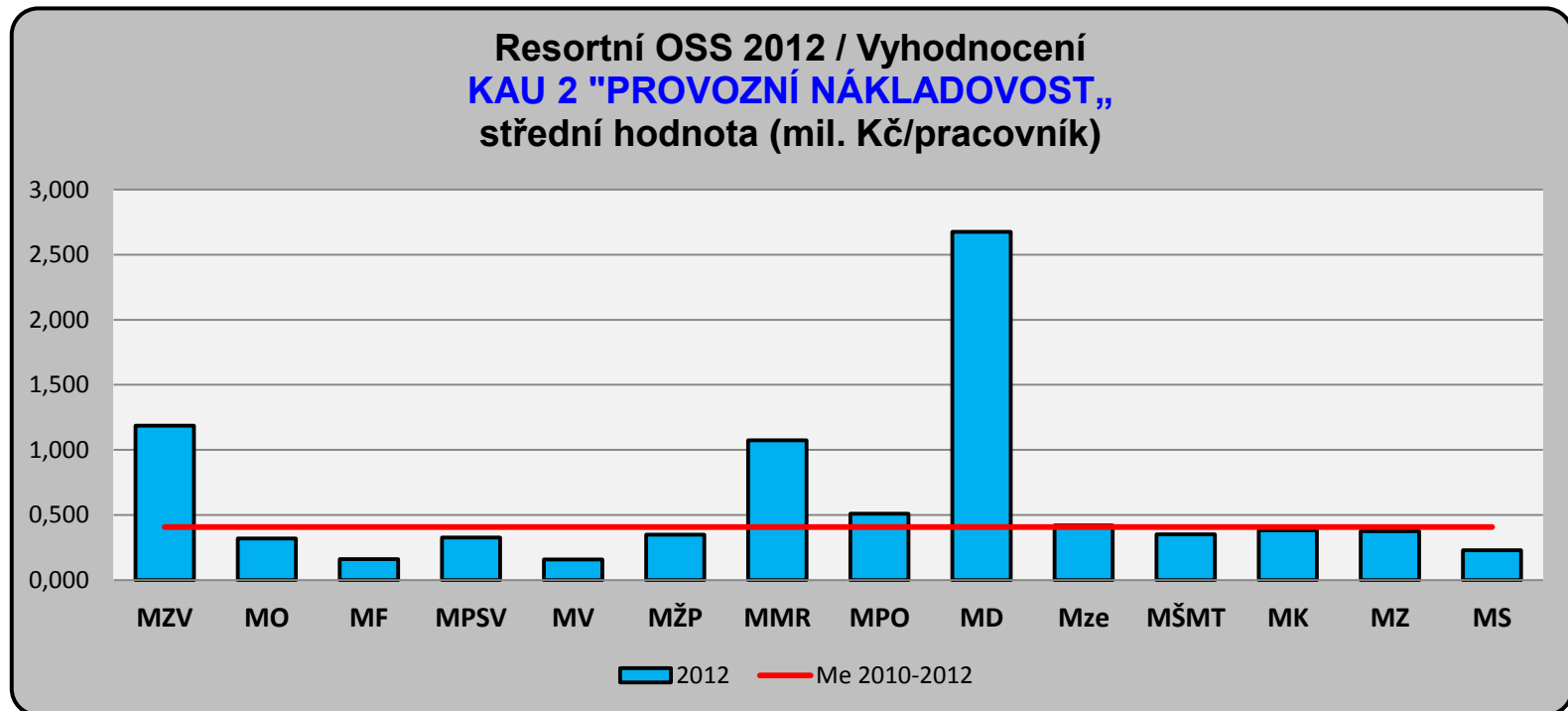




VYHODNOCOVACÍ FUNKCE klíčových analytických ukazatelů

PŘÍKLAD: KAU 2 – PROVOZNÍ NÁKLADOVOST RESORTNÍCH OSS 2012

- nastavení parametru střední hodnoty – medián





NORMATIVNÍ FUNKCE klíčových analytických ukazatelů

= schopnost KAU zpětně definovat hodnoty konkrétních doporučení pro jednotlivé vyhodnocované oblasti a konkrétní účetní jednotky v následujícím období:

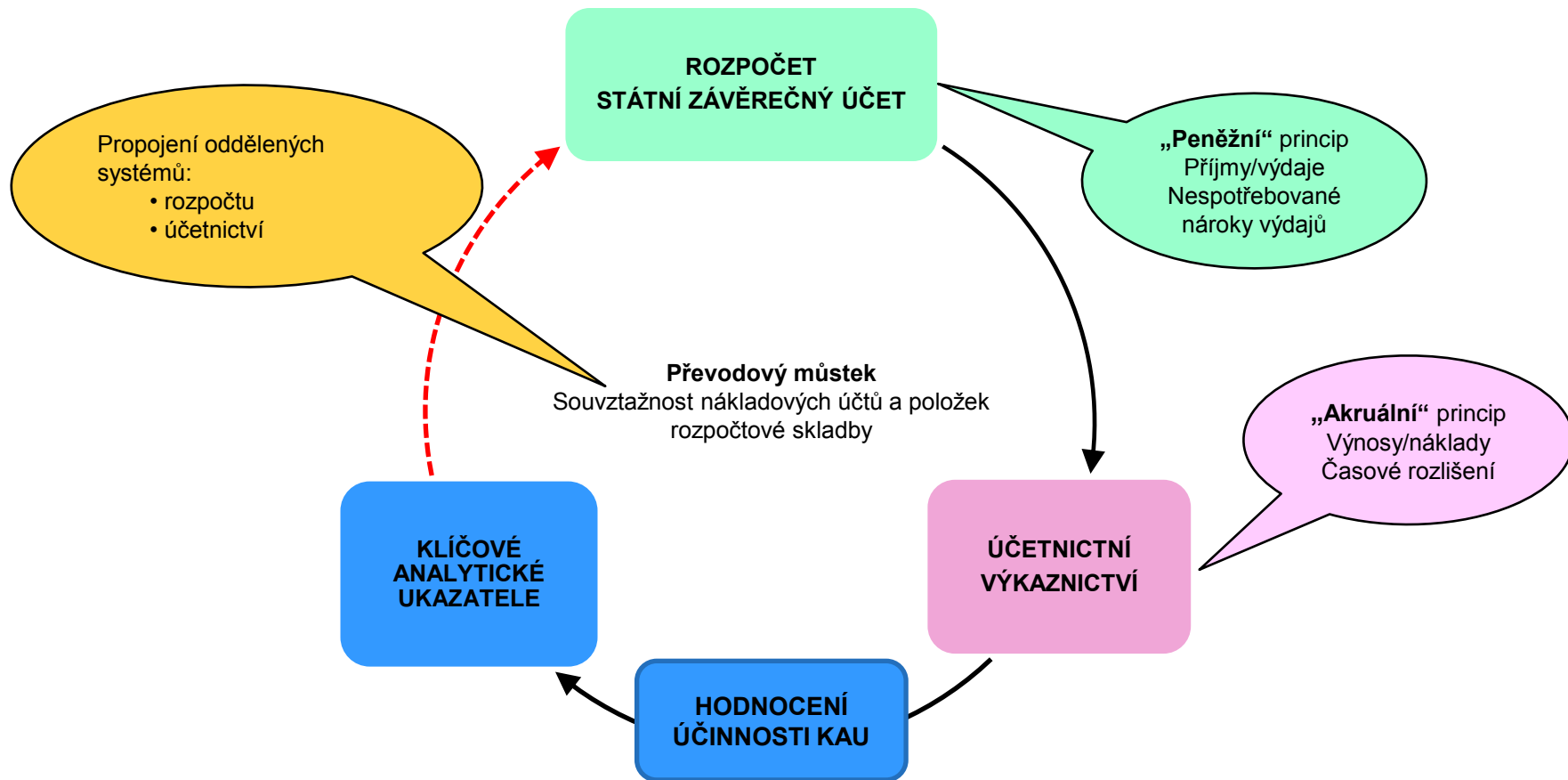
- KAU 1A pro doporučení úprav hodnot mzdových nákladů (interních mzdových nákladů)
- KAU 1B pro doporučení úprav hodnot mzdových nákladů (externích mzdových nákladů)
- KAU 2 pro doporučení úprav hodnot ovlivnitelných nákladů z činnosti (ONČ)
- KAU 3 pro doporučení úprav hodnot ovlivnitelných nákladů z činnosti (ONČ)

- KAU (úsc) 2 pro stanovení optimální hodnoty celkového finančního dluhu ÚSC
- KAU (úsc) 3A pro stanovení optimální hodnoty krátkodobých finančních aktiv a celkového finančního majetku ÚSC
- KAU (úsc) 3B pro stanovení optimální hodnoty krátkodobých finančních aktiv a celkového finančního majetku ÚSC



III. Systémové řešení

Převodový můstek jako předpoklad relevantní datové základny





Charakteristika a metodika tvorby převodového můstku

- Charakteristika převodového můstku
 - propojení položek rozpočtové skladby (druhovité třídění dle přílohy části B vyhlášky č. 323/2002 Sb.) a syntetických účtů směrné účtové osnovy (příloha č. 7 vyhlášky č. 410/2009 Sb.)
- Metodika
 - ovlivnitelné náklady z činnosti (ONČ)
 - vybrané položky ONČ (ONČ-V)



Ovlivnitelné náklady z činnosti (ONČ)

Položková skladba nákladů z činnosti dle Přílohy č. 2 k vyhlášce č. 410/2009 Sb.

A.I.	Náklady z činnosti	Syntetický účet
A.I.1.	Spotřeba materiálu	501*
A.I.2.	Spotřeba energie	502*
A.I.3.	Spotřeba jiných neskladovatelných dodávek	503
A.I.4.	Prodané zboží	504
A.I.5.	Aktivace dlouhodobého majetku	506
A.I.6.	Aktivace oběžného majetku	507
A.I.7.	Změna stavu zásob vlastní výroby	508
A.I.8.	Opravy a udržování	511*
A.I.9.	Cestovné	512
A.I.10.	Náklady na reprezentaci	513
A.I.11.	Aktivace vnitroorganizačních služeb	516
A.I.12.	Ostatní služby	518*
A.I.13.	Mzdové náklady	521
A.I.14.	Zákonné sociální pojištění	524
A.I.15.	Jiné sociální pojištění	525
A.I.16.	Zákonné sociální náklady	527
A.I.17.	Jiné sociální náklady	528
A.I.18.	Daň silniční	531

A.I.19.	Daň z nemovitostí	532
A.I.20.	Jiné daně a poplatky	538
A.I.21.	Vratky nepřímých daní	539
A.I.22.	Smluvní pokuty a úroky z prodlení	541
A.I.23.	Jiné pokuty a penále	542
A.I.24.	Dary a jiná bezúplatná předání	543
A.I.25.	Prodaný materiál	544
A.I.26.	Manka a škody	547
A.I.27.	Tvorba fondů	548
A.I.28.	Odpisy dlouhodobého majetku	551
A.I.29.	Prodaný dlouhodobý nehmotný majetek	552
A.I.30.	Prodaný dlouhodobý hmotný majetek	553
A.I.31.	Prodané pozemky	554
A.I.32.	Tvorba a zúčtování rezerv	555
A.I.33.	Tvorba a zúčtování opravných položek	556
A.I.34.	Náklady z vyřazených pohledávek	557
A.I.35.	Náklady z drobného dlouhodobého majetku	558
A.I.36.	Ostatní náklady z činnosti	549*

□ ONČ * vybrané ONČ (ONČ-V)



Převodový můstek ověření funkčnosti a jeho uživatelé

- **Ověření funkčnosti**
 - mezi roky 2011, 2012
 - klíčové OSS
- **Uživatelé**
 - dotčené vybrané účetní jednotky

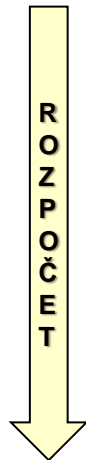


Převodový můstek

Příklad - převodový můstek mezi **SÚ 501 - Spotřeba materiálu** a položkami dle RS

SYNETICKÝ ÚČET 501 – Spotřeba materiálu (obsahuje zejména náklady na spotřebovaný materiál včetně nákladů ve výši ocenění jiného drobného dlouhodobého hmotného majetku nakoupeného, vytvořeného vlastní činností nebo bezúplatně nabytého od subjektů, které nejsou vybranými účetními jednotkami, který nespĺňuje pouze podmínku dolní hranice pro vykazování v položce „A.II.6. Drobný dlouhodobý hmotný majetek“ rozvahy a náklady na úbytek zásob v rámci stanovených norem přirozených úbytků)

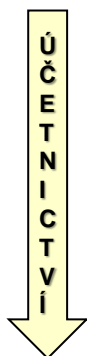
Rozpočtové položky	
5131	Potraviny
5132	Ochranné pomůcky
5133	Léky a zdravotnický materiál
5134	Prádlo, oděv a obuv
5135	Učebnice a bezplatně poskytované školní potřeby
5136	Knihy, učební pomůcky a tisk
5137	Drobný hmotný dlouhodobý majetek
5139	Nákup materiálu j. n.
5155	Pevná paliva
5156	Pohonné hmoty a maziva
5159	Nákup ostatních paliv a energie





Převodový můstek

Příklad - Převodový můstek mezi položkou **RP 5139 - Nákup materiálu jinde nezařazený** a SÚ



ROZPOČTOVÁ POLOŽKA 5139 - Nákup materiálu jinde nezařazený (nákup všeobecného nezařaditelného do předchozích položek, včetně např. nákupu zvířat, osiva, dezinfekčních prostředků apod.)		
Syntetický účet		
501	Spotřeba materiálu	
513	Náklady na reprezentaci	pokud jde o materiál reprezentativního charakteru, výchovně - vzdělávací materiál



Využití převodového můstku

- Interpretace KAU
- Sjednocení účetních postupů
→ srovnatelnost získaných údajů
- Příloha č. 5 část N. vyhlášky č. 410/2009 Sb.



Detail **SÚ 518** - Ostatní služby Grantová agentura ČR

GRANTOVÁ AGENTURA		2010 (v mil. Kč)	2011 (v mil. Kč)	2012 (v mil. Kč)
Syntetický účet 518 - Ostatní služby		3,00	12,47	15,69
Rozpočtové položky (5041 - 5199) Neinvestiční výdaje		3,79	11,90	16,53
5041	Odměny za užití duševního vlastnictví			
5161	Služby pošt	0,02	0,05	0,02
5162	Služby telekomunikací a radiokomunikací	0,19	0,52	0,60
5163	Služby peněžních ústavů	0,26	0,39	0,06
5164	Nájemné	0,09	4,55	5,01
5165	Nájemné za půdu		1,10	
5166	Konzultační, poradenské a právní služby	0,70	0,19	0,56
5167	Služby školení a vzdělávání	0,13	0	0,42
5168	Zpracování dat a služby související s informačními a komunikačními technologiemi			
5169	Nákup ostatních služeb	2,40	5,10	9,86
5176	Účastnické poplatky na konference			
5178	Nájemné za nájem s právem koupě			
5179	Ostatní nákupy j. n.			
5192	Poskytnuté neinvestiční příspěvky a náhrady			
5199	Ostatní výdaje související s neinvestičními nákupy			
Index srovnatelnosti účetnictví a rozpočtu (v %)		79,2	104,8	94,9



Detail **SÚ 518** - Ostatní služby Technologická agentura ČR

TECHNOLOGICKÁ AGENTURA		2010 (v mil. Kč)	2011 (v mil. Kč)	2012 (v mil. Kč)
Syntetický účet 518 - Ostatní služby		5,20	19,56	32,82
Rozpočtové položky (5041 - 5199) Neinvestiční výdaje		4,86	16,19	36,40
5041	Odměny za užití duševního vlastnictví			
5161	Služby pošt	0,03	0,06	0,09
5162	Služby telekomunikací a radiokomunikací	0,13	0,54	0,66
5163	Služby peněžních ústavů	0,01	0,02	0,02
5164	Nájemné	0,62	3,63	5,60
5165	Nájemné za půdu		1,10	
5166	Konzultační, poradenské a právní služby	0,19	0,92	1,46
5167	Služby školení a vzdělávání	0,08	0,34	0,30
5168	Zpracování dat a služby související s informačními a komunikačními technologiemi			
5169	Nákup ostatních služeb	3,80	10,68	28,27
5176	Účastnické poplatky na konference			
5178	Nájemné za nájem s právem koupě			
5179	Ostatní nákupy j. n.			
5192	Poskytnuté neinvestiční příspěvky a náhrady			
5199	Ostatní výdaje související s neinvestičními nákupy			
Index srovnatelnosti účetnictví a rozpočtu (v %)		107,0	120,8	90,2



IV. Příklady klíčových analytických ukazatelů **organizačních složek státu** a srovnání ukazatelů hospodaření **územních samosprávných celků**



Příklady klíčových analytických ukazatelů

- 1) Kapitoly SR: Technologická agentura ČR, Grantová agentura ČR, Akademie věd ČR
- 2) OSS: GFŘ, GŘC, ÚZSVM, KFA (vše kapitola 312 SR)
- 3) ÚSC: kraje ČR celkem



Technologická agentura České republiky

Grantová agentura České republiky

Akademie věd České republiky



Informativní a monitorovací funkce

	název	rok/kapitola	TA	GA	AV
Ukazatel KAU 1:	Mzdová náročnost	2010	0,590	1,349	0,549
	v mil. Kč/osobu	2011	0,563	1,564	0,606
		2012	0,658	1,278	0,548

	název	rok/kapitola	TA	GA	AV
Ukazatel KAU 1A:	Interní mzdová náročnost	2010	0,390	0,423	0,513
	v mil. Kč/osobu	2011	0,416	0,397	0,578
		2012	0,439	0,393	0,529

	název	rok/kapitola	TA	GA	AV
Ukazatel KAU 1B:	Externí mzdová náročnost	2010	16,949	66,018	6,506
	v %	2011	13,084	71,168	4,643
		2012	18,894	61,836	3,647

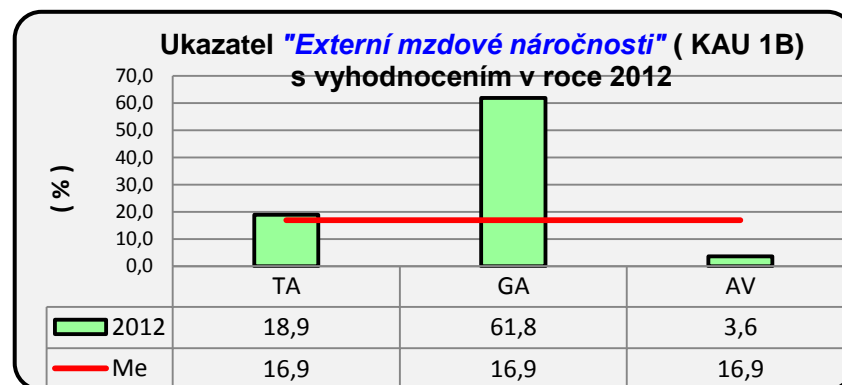
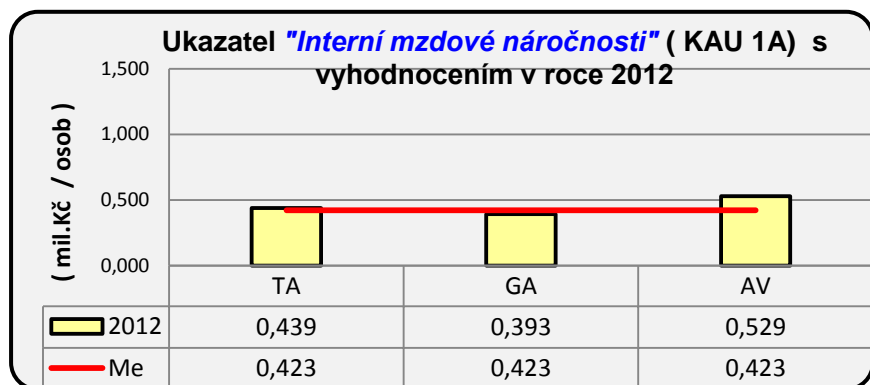
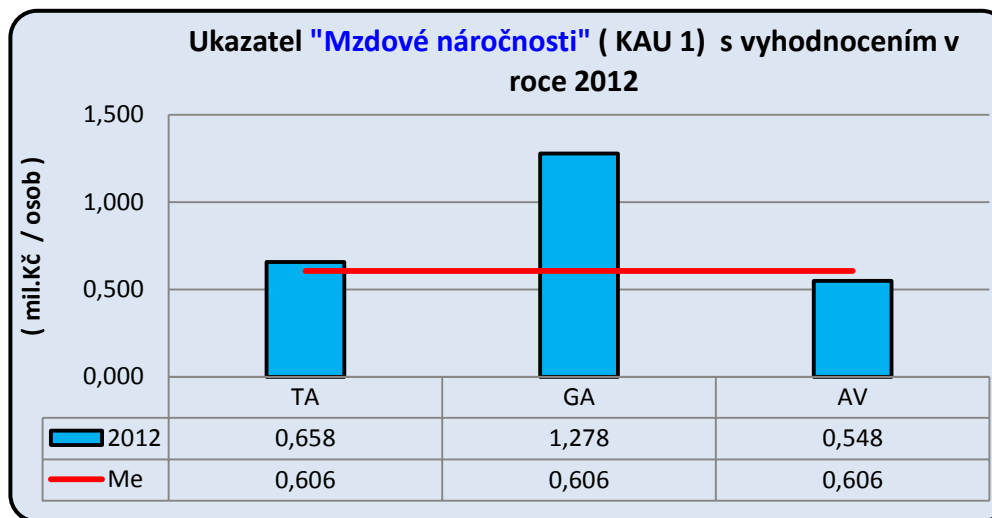


	název	rok/kapitola	TA	GA	AV
Ukazatel	Provozní nákladovost	2010	0,686	0,174	0,698
KAU 2:	v mil. Kč/osobu	2011	1,332	0,544	0,693
		2012	1,533	0,723	0,459

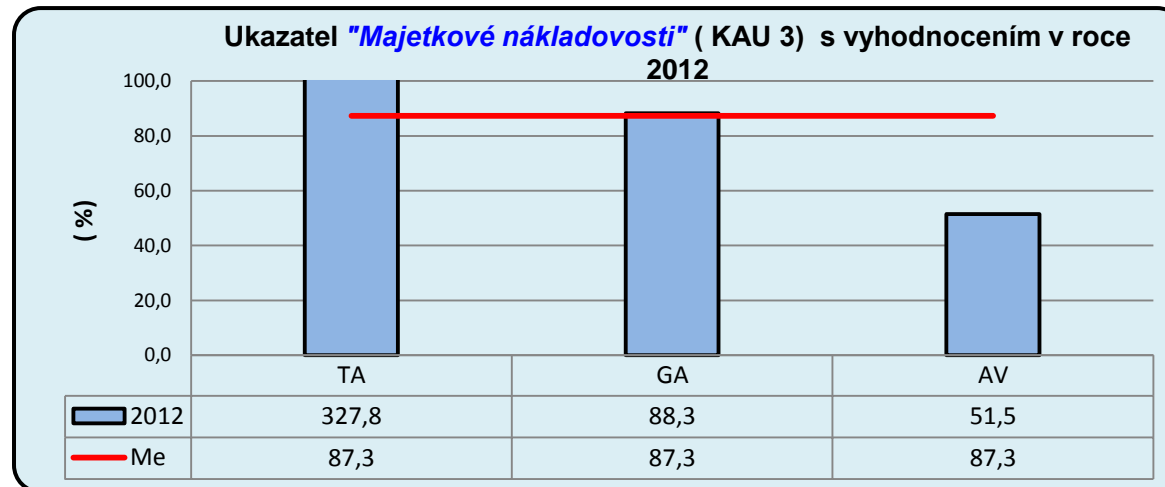
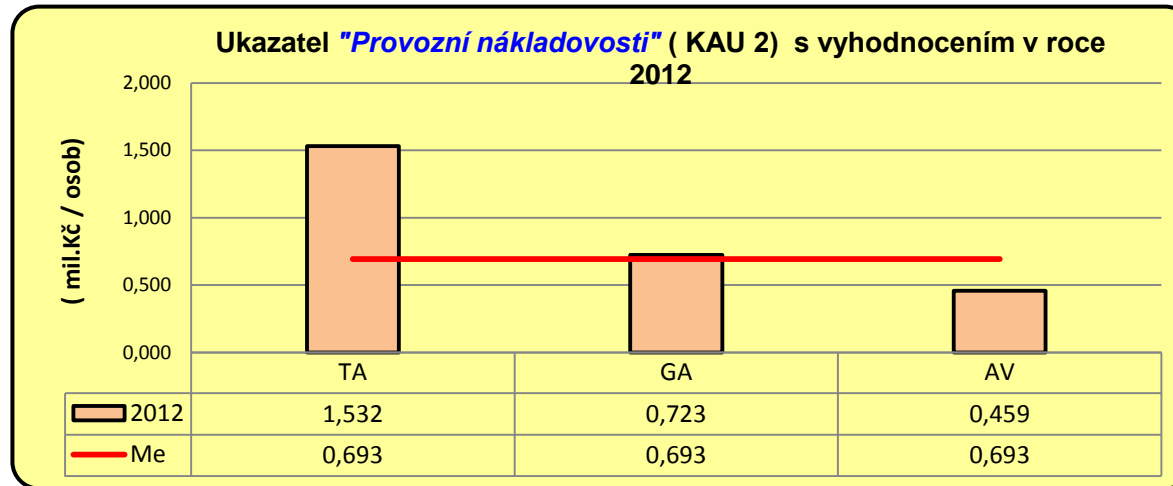
	název	rok/kapitola	TA	GA	AV
Ukazatel	Majetková nákladovost	2010	491,667	30,070	20,697
KAU 3:	v %	2011	328,767	87,283	76,957
		2012	327,778	88,261	51,515



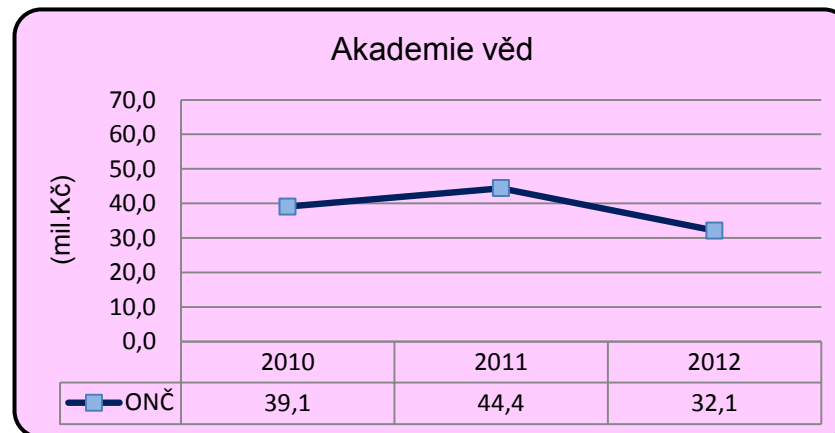
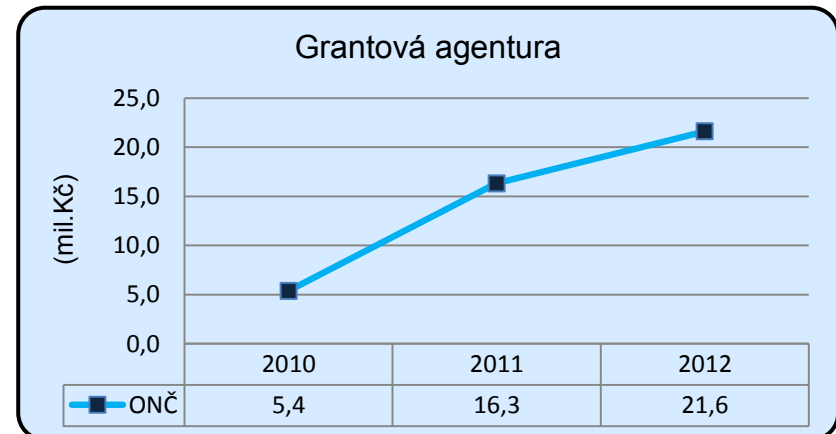
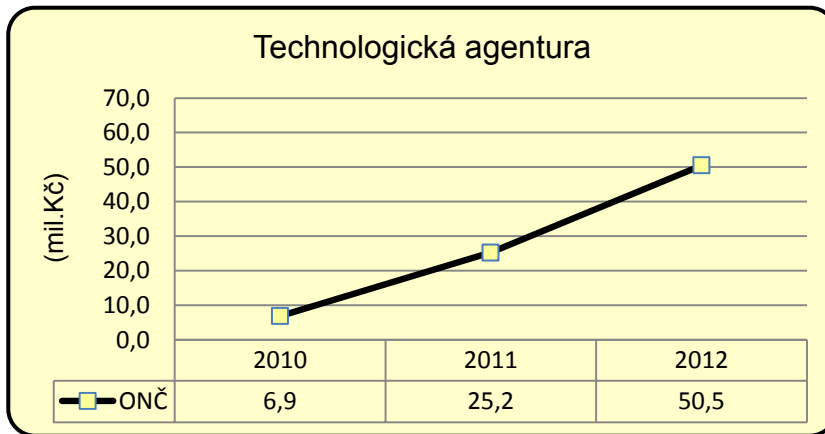
Vyhodnocovací funkce



Vyhodnocovací funkce



Vývoj ovlivnitelných nákladů z činnosti





NORMATIVNÍ FUNKCE „KAU“


- Příklad dílčího propočtu normativního doporučení pro KAU 2 → identická metodika postupu propočtu normativního doporučení i pro ukazatele *mzdové náročnosti (KAU 1A, KAU 1B)* a *majetkové nákladovosti (KAU 3)*

NORMATIV KAU 2: PROVOZNÍ NÁKLADOVOST							
				1	2	3	
				TA	GA	AV	
1.	Skutečnost KAU 2 2012	stav	odkaz	mj.	1,533	0,723	0,459
2.	Medián C-KAU 2 2010 - 2012 - 5% NORMATIV			mil. Kč	0,658	0,658	0,658
3.	překročení normativu +		(1/2)	%			
4.	nedočerpání normativu -		(1/2)	%			
5.	Počet pracovníků 2012 (přepočtené stavy / skutečnost) ZAM 1-04			osob	33	30	70
6.	Skutečnost ONČ 2012			mil. Kč	50,6	21,7	32,1
7.	Normativní "alternativa" ONČ 2012		(2 x 5)	mil. Kč	21,7	19,8	46,1
8.	Překročení alternativní hodnoty ONČ = TEORETICKÉ doporučení krácení ONČ	-	(7 - 6)	mil. Kč	-28,9	-1,9	x
9.	Nenaplnění alternativní hodnoty upravených mzdových nákladů = TEORETICKÉ doporučení navýšení ONČ	+	(7 - 6)	mil. Kč	x	x	14,0



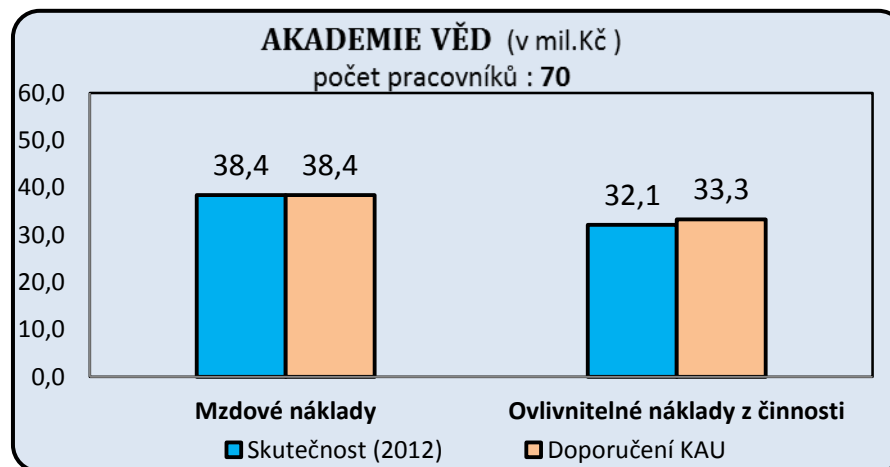
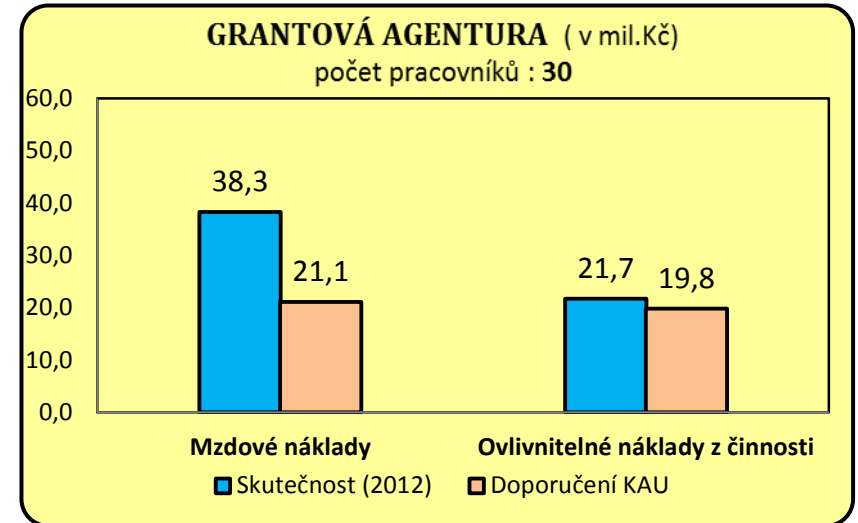
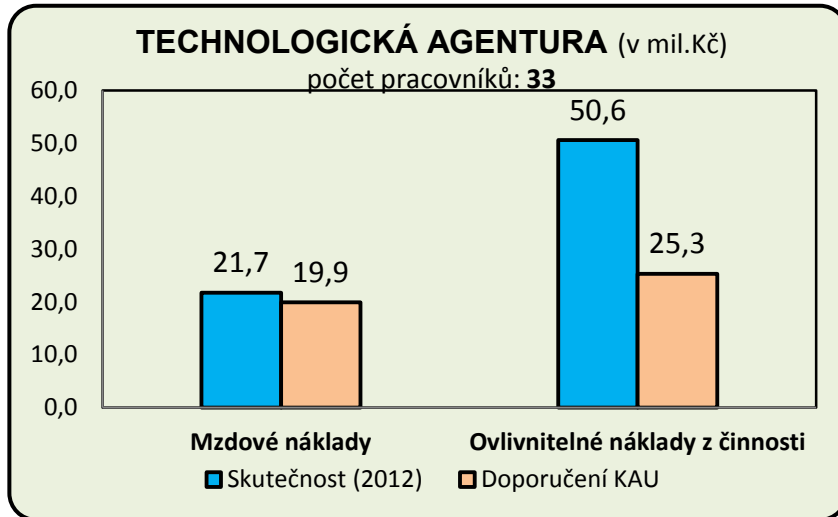
DÍLČÍ NORMATIVNÍ DOPORUČENÍ „KAU“ 1A
DÍLČÍ NORMATIVNÍ DOPORUČENÍ „KAU“ 1B
HODNOCENOU
DÍLČÍ NORMATIVNÍ DOPORUČENÍ „KAU“ 2
DÍLČÍ NORMATIVNÍ DOPORUČENÍ „KAU“ 3

CELKOVÉ NORMATIVNÍ DOPORUČENÍ PRO
ÚČETNÍ JEDNOTKU

			VYBRANÉ KATEGORIE NÁKLADŮ - SKUTEČNOST 2012			DOPORUČENÍ : 					VYBRANÉ KATEGORIE NÁKLADŮ - ALTERNATIVNÍ HODNOTA PRO PŘÍŠTÍ OBDOBÍ (2014)			KOMENTÁŘ
HODNOCENÉ ÚČETNÍ JEDNOTKY			Mzdové náklady	ONČ	CELKEM (1+2)	krácení nákladů (-) navýšení nákladů ONČ (+) z titulu (dle indikace) ukazatele :					Mzdové náklady	ONČ	CELKEM (9+10)	
KAP.	IČ	NÁZEV				KAU 1A	KAU 1B	KAU 2 KAU 3	Σ KAU	% krácení / navýšení				
1	2	3	4	5	6	7 (4+5+6)	8 (7/3)	9	10	11	12			
377	72050365	TECHNOLOGICKÁ AGENTURA v mil. Kč	21,7	50,6	72,3	-1,2	-0,6	-25,3	-27,1	-37,5	19,9	25,3	45,2	absolutní krácení mzdových nákladů a ONČ (ONČ max. do výše 50%)
321	48549037	GRANTOVÁ AGENTURA v mil. Kč	38,3	21,7	60,0	0,3	-17,5	-1,9	-19,1	-31,8	21,1	19,8	40,9	absolutní krácení mzdových nákladů a ONČ
361	60165171	AKADEMIE VĚD v mil. Kč	38,4	32,1	70,5	-8,9	4,8	16,5	12,4	17,6				navýšení ONČ max. o +10% z celkového efektu KAU 1+3
									1,2	1,8	38,4	33,3	71,7	



SHRNUTÍ ZÁVĚRŮ – DOPORUČENÍ KAU



KAPITOLA 377

TECHNOLOGICKÁ AGENTURA

NAVÝŠENÍ
NÁKLADŮ

STAGNACE
NÁKLADŮ

REDUKCE
NÁKLADŮ

-8,3 %
-1,8 mil. Kč

MZDOVÉ
NÁKLADY

OVLIVNITELNÉ
NÁKLADY Z
ČINNOSTI

-50,0 %
-25,3 mil. Kč

SÚ 521

-1,4 %
-1,2 mil. Kč

Platy zaměstnanců v
pracovnípoměru
(RP 5011)

Ostatní osobní
náklady/výdaje
(RP 5021)

-14,6 %
-0,6 mil. Kč

SÚ 518
Ostatní služby

-52,2 %
-18,6 mil. Kč

Nákup ostatních
služeb
(RP 5169)

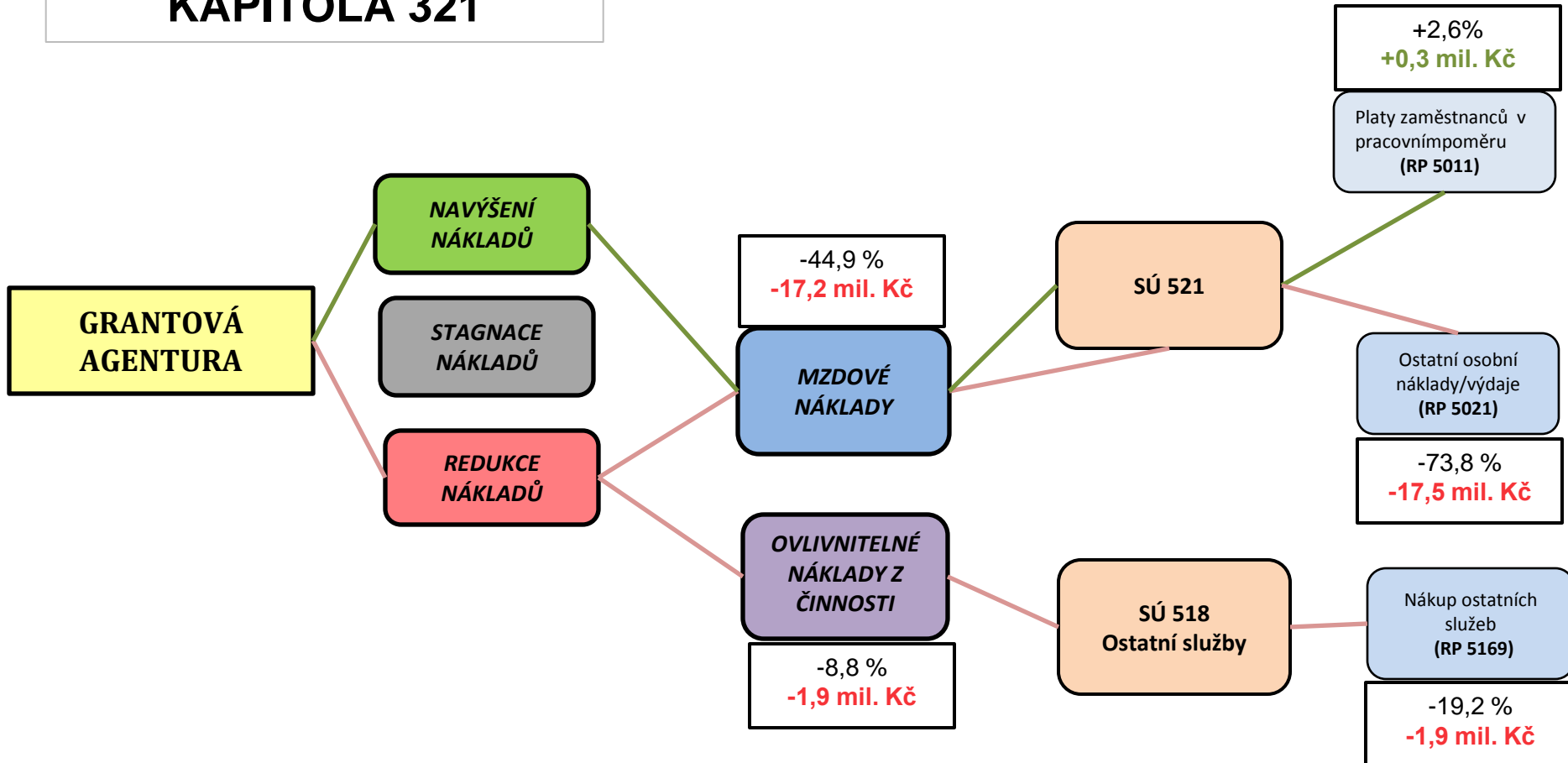
SÚ 549
Ostatní náklady z
činnosti

-56,8 %
-6,7 mil. Kč

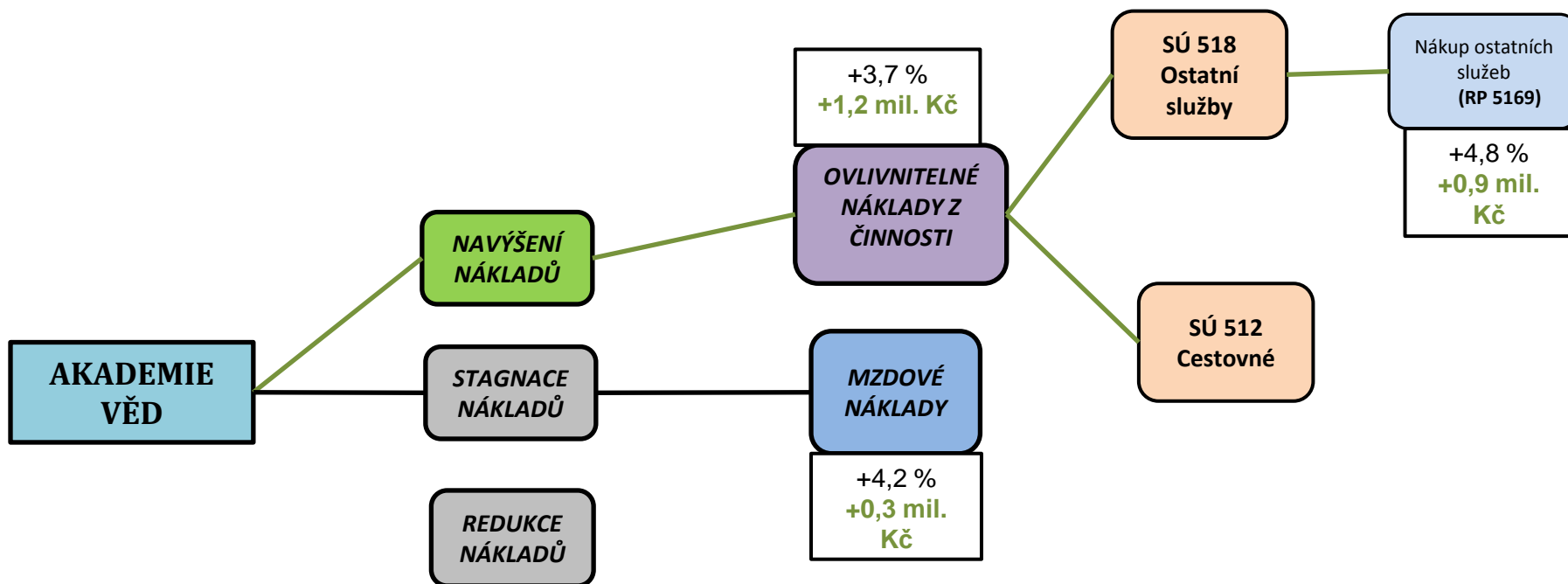
Ostatní nákupy j.n.
(RP 5179)



KAPITOLA 321



KAPITOLA 361





Generální finanční ředitelství

Generální ředitelství cel

Úřad pro zastupování státu ve věcech
majetkových

Kancelář finančního arbitra



Informativní a monitorovací funkce

	název	rok/kapitola	GFŘ	GŘC	ÚZSVM	KFA
Ukazatel	Mzdová náročnost v mil. Kč/osobu	2010	0,305	0,387	0,365	x
KAU 1:		2011	0,297	0,379	0,360	0,840
		2012	0,307	0,377	0,364	0,654

	název	rok/kapitola	GFŘ	GŘC	ÚZSVM	KFA
Ukazatel	Externí mzdová náročnost v %	2010	0,181	0,154	0,627	x
KAU 1B:		2011	0,126	0,165	0,617	2,381
		2012	0,153	0,204	0,662	3,529

	název	rok/kapitola	GFŘ	GŘC	ÚZSVM	KFA
Ukazatel	Interní mzdová náročnost v mil. Kč/osobu	2010	0,304	0,387	0,363	x
KAU 1A:		2011	0,297	0,378	0,357	0,820
		2012	0,306	0,376	0,362	0,631

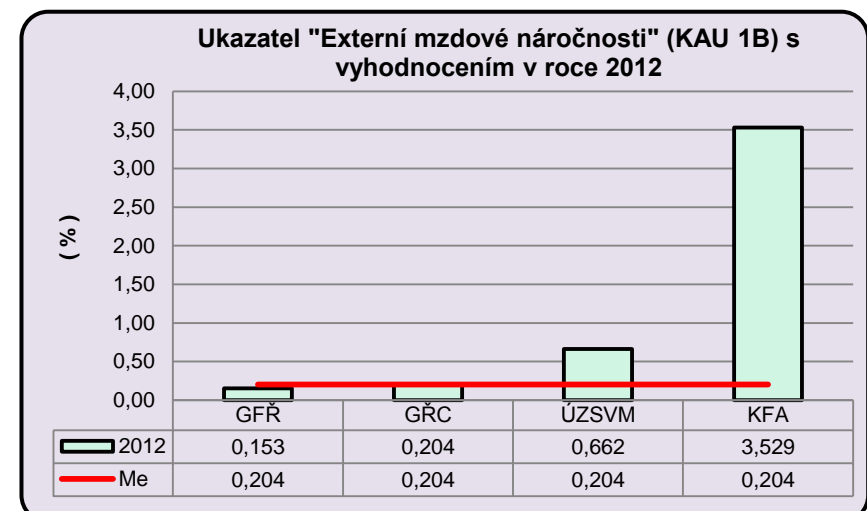
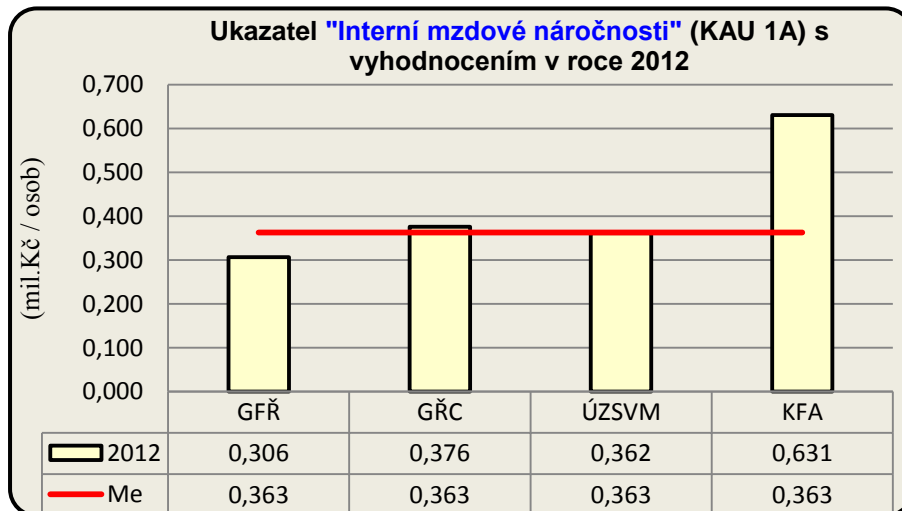
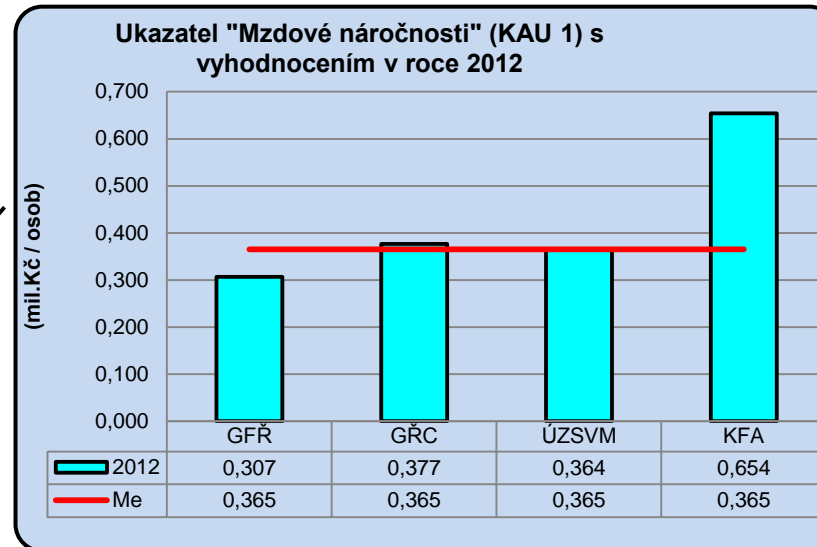


	název	rok/kapitola	GFŘ	GŘC	ÚZSVM	KFA
Ukazatel KAU 2 :	Provozní nákladovost v mil. Kč/osobu	2010	0,065	0,104	0,365	x
		2011	0,083	0,114	0,346	0,200
		2012	0,084	0,096	0,451	0,162

	název	rok/kapitola	GFŘ	GŘC	ÚZSVM	KFA
Ukazatel KAU 3 :	Majetková nákladovost v %	2010	7,6	7,2	4,8	x
		2011	7,3	7,7	4,5	100,000
		2012	6,5	6,2	5,0	128,571

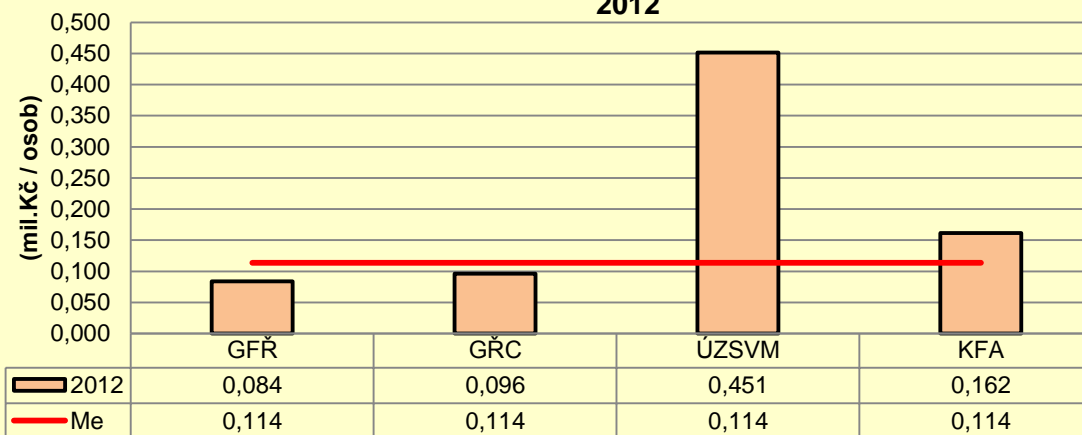


Vyhodnocovací funkce

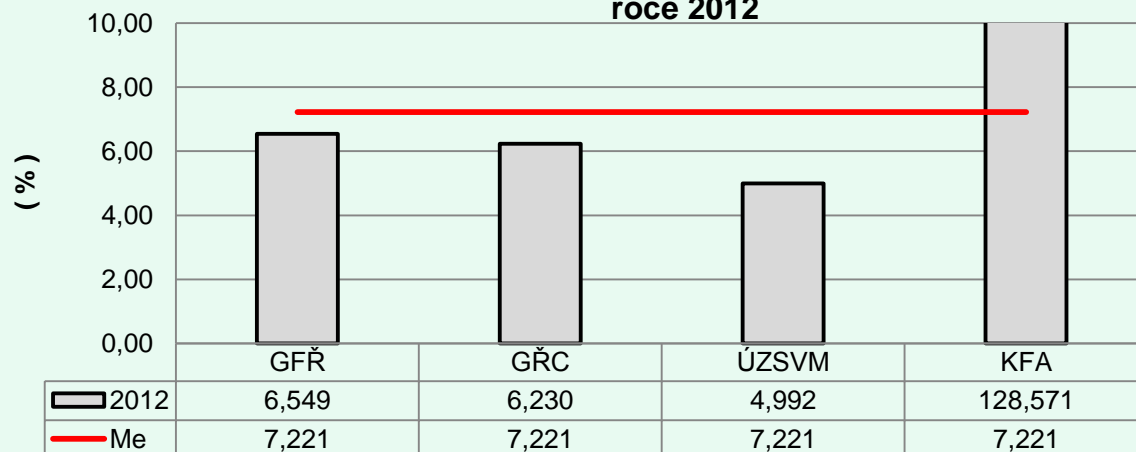




Ukazatel "Provozní nákladovosti" (KAU 2) s vyhodnocením v roce 2012



Ukazatel "Majetkové nákladovosti" (KAU 3) s vyhodnocením v roce 2012





NORMATIVNÍ FUNKCE „KAU“

- **Příklad** dílčího propočtu normativního doporučení pro KAU 1A → identická metodika postupu propočtu normativního doporučení i pro ukazatele *mzdové náročnosti* (KAU 1B), *provozní nákladovosti* (KAU 2) a *majetkové nákladovosti* (KAU 3)

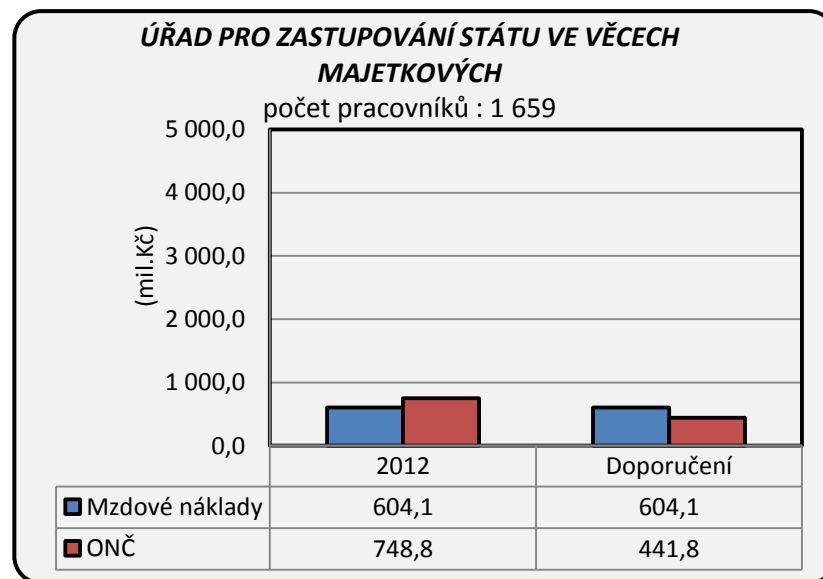
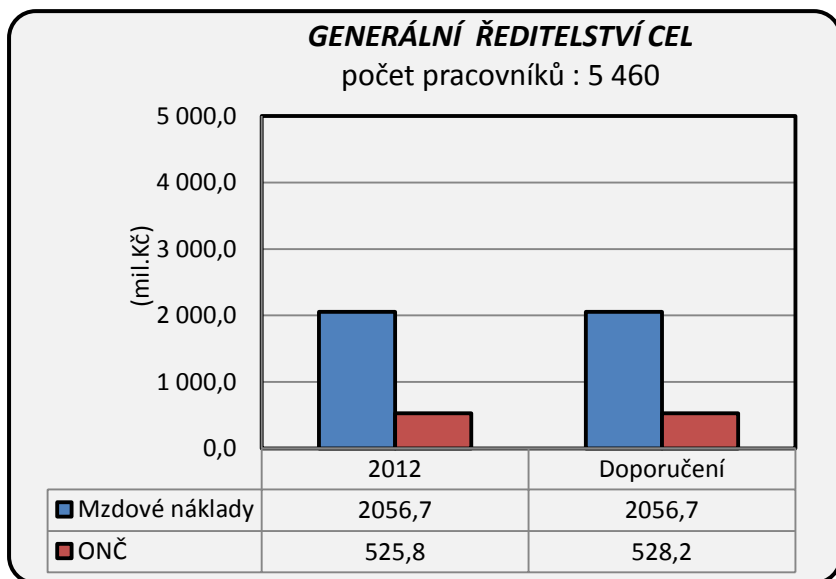
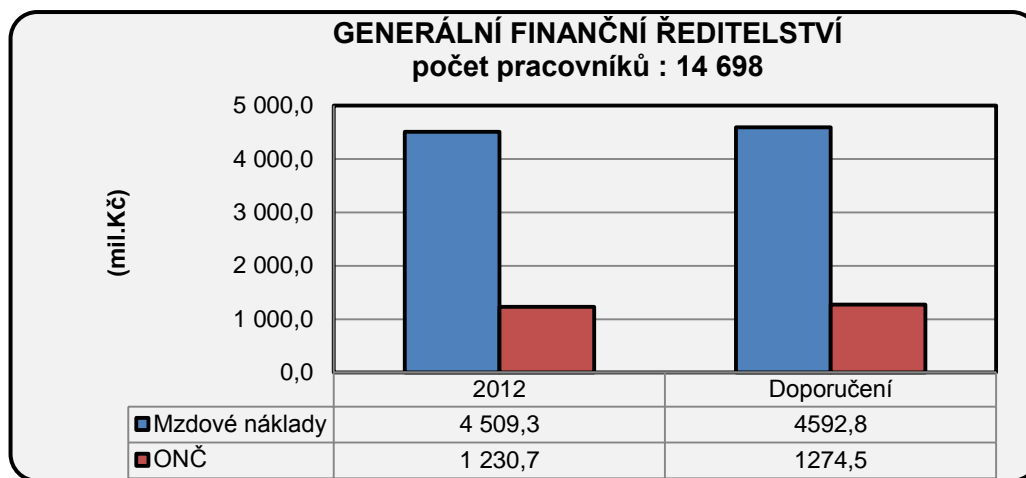
NORMATIV / KAU 1A : INTERNÍ MZDOVÁ NÁROČNOST								
				2	3	4	5	
				mj.	GŘ	GŘC	ÚZSVM	KFA
1.	Skutečnost KAU 1A 2012			mil. Kč	0,306	0,376	0,362	0,631
2.	<i>Medián C-KAU 1A</i> 2010 - 2012 - 5% NORMATIV			mil. Kč	0,363	0,363	0,363	0,363
3.	<i>překročení Ø normativu +</i>	(1/2)	%					
4.	<i>nedočerpání Ø normativu -</i>	(1/2)	%					
5.	Počet pracovníků 2012 (přepočtené stavy / skutečnost) ZAM 1-04			osob	14 698	5 460	1 659	13
6.	Skutečnost upravených mzdových nákladů 2012			mil. Kč	4 502,4	2 052,5	600,1	8,2
7.	Normativní "alternativa" upravených mzdových nákladů 2012	(2 x 5)		mil. Kč	5 335,4	1 982,0	602,2	4,7
8.	Překročení alternativní hodnoty upravených mzdových nákladů = TEORETICKÉ doporučení krácení mezd/ONČ	+	(6 - 7)	mil. Kč	x	70,5	x	3,5
9.	Nenaplnění alternativní hodnoty upravených mzdových nákladů = TEORETICKÉ doporučení navýšení mezd/ONČ	-	(6 - 7)	mil. Kč	-833,0	x	-2,1	x



DÍLČÍ NORMATIVNÍ DOPORUČENÍ „KAU“ 1A
DÍLČÍ NORMATIVNÍ DOPORUČENÍ „KAU“ 1B
DÍLČÍ NORMATIVNÍ DOPORUČENÍ „KAU“ 2
DÍLČÍ NORMATIVNÍ DOPORUČENÍ „KAU“ 3

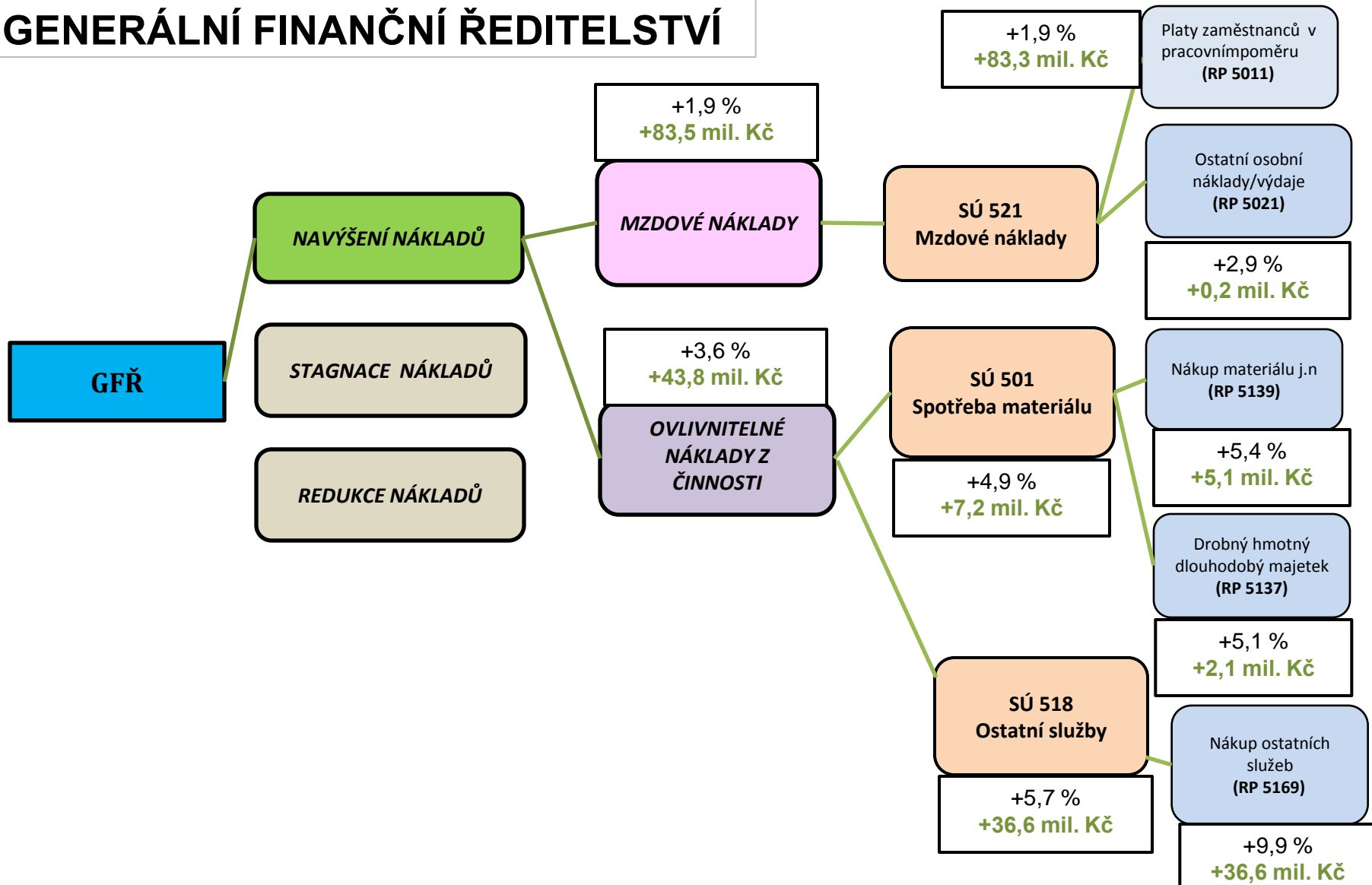
CELKOVÉ NORMATIVNÍ DOPORUČENÍ PRO HODNOCENÉ
ÚČETNÍ JEDNOTKY KAPITOLY 312 :

		VYBRANÉ KATEGORIE NÁKLADŮ - SKUTEČNOST 2012			DOPORUČENÍ :					VYBRANÉ KATEGORIE NÁKLADŮ - ALTERNATIVNÍ HODNOTA PRO PŘÍŠTÍ OBDOBÍ (2014)			
HODNOCENÉ ÚČETNÍ JEDNOTKY KAPITOLY 312	Měrná jednotka	Mzdové náklady	ONČ	CELKEM (1+2)	krácení nákladů (-) navýšení nákladů ONČ (+) z titulu (dle indikace) ukazatele :					Mzdové náklady	ONČ	CELKEM (9+10)	KOMENTÁŘ
					KAU 1A	KAU 1B	KAU 2 KAU 3	Σ KAU	% krácení / navýšení				
NÁZEV		1	2	3	4	5	6	7 (4+5+6)	8 (7/3)	9	10	11	12
Generální finanční ředitelství	mil. Kč	4 509,3	1 230,7	5 740,0	833,0	2,3	438,6	1 273,9	0,22				navýšení mzdových nákladů a ONČ max. o + 10% z celkového efektu KAU 1+3
					83,3	0,2	43,8	127,3	2,2	4 592,8	1 274,5	5 867,3	
Generální ředitelství cel	mil. Kč	2 056,7	525,8	2 582,5	-70,5	0,0	94,3	23,8	0,0				
								2,4	0,1	2 056,7	528,2	2 584,9	
Úřad pro zastupování státu ve věcech majetkových	mil. Kč	604,1	748,8	1 352,9	2,1	-2,8	-306,3	-307,0	-22,7	604,1	441,8	1 045,9	absolutní krácení ONČ



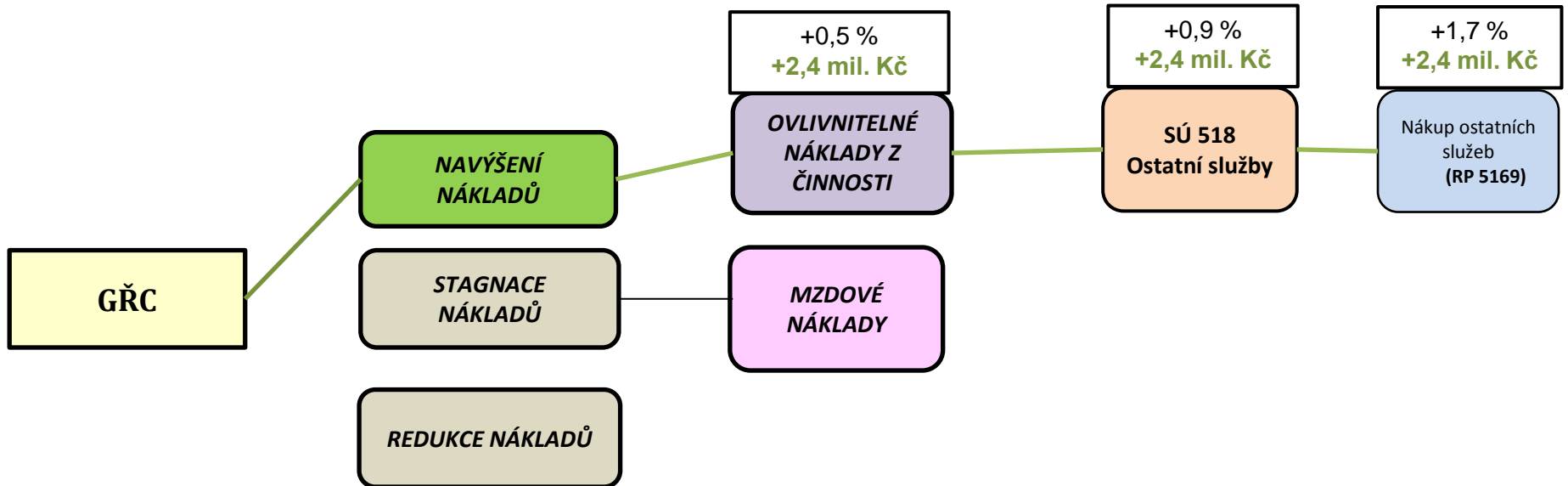


GENERÁLNÍ FINANČNÍ ŘEDITELSTVÍ



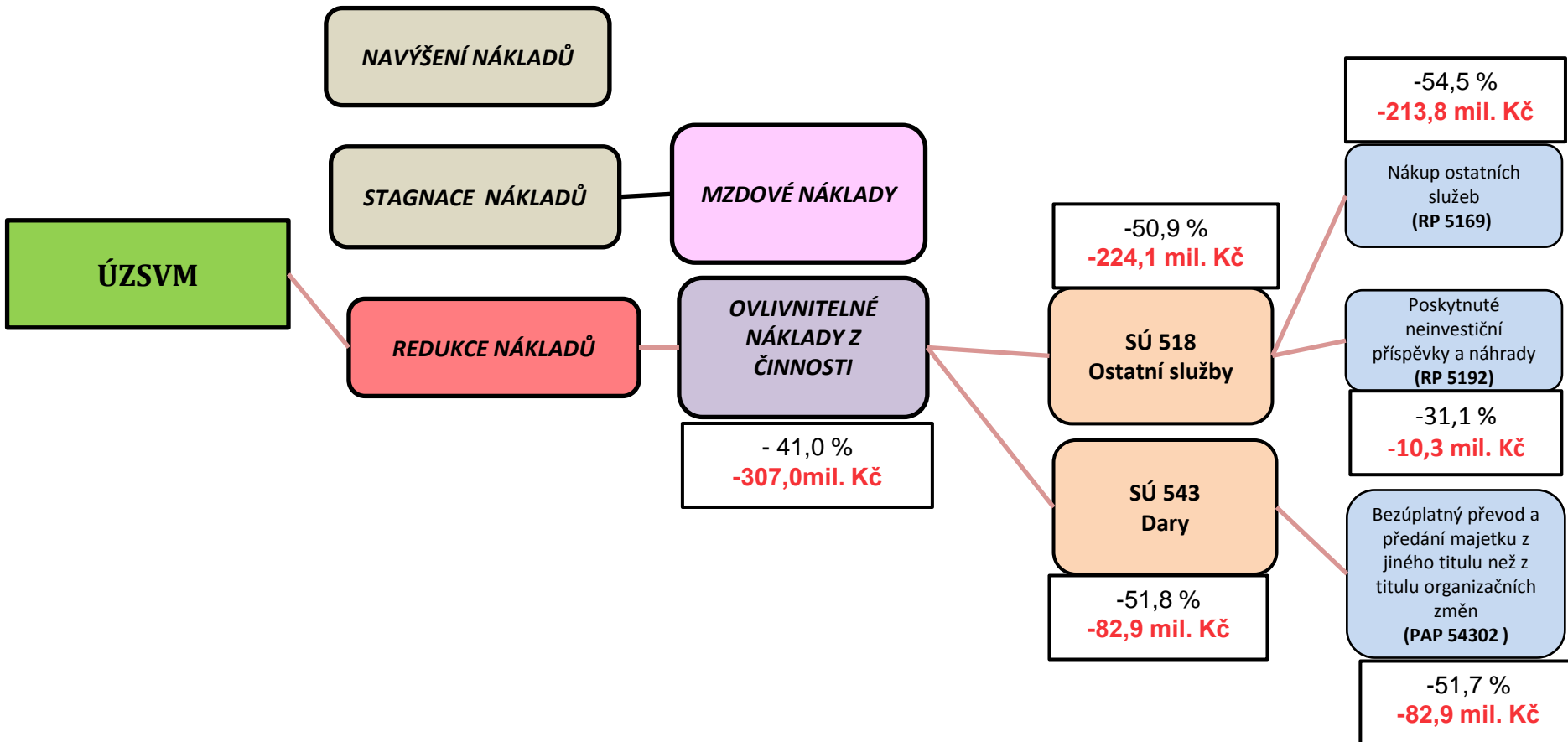


GENERÁLNÍ ŘEDITELSTVÍ CEL





ÚŘAD PRO ZASTUPOVÁNÍ STÁTU VE VĚCECH MAJETKOVÝCH





Územně samosprávné celky Kraje ČR celkem



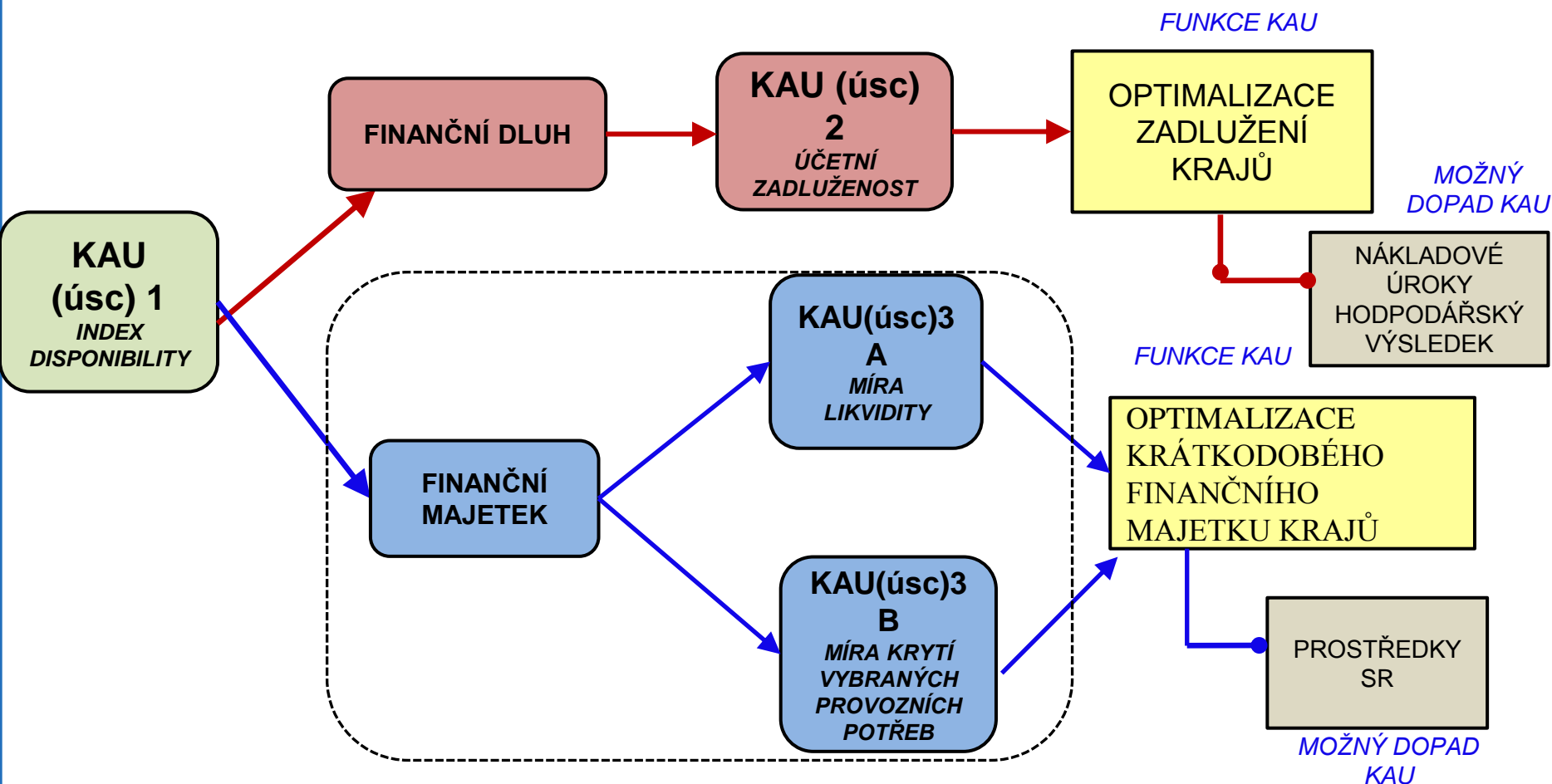
KLÍČOVÉ ANALYTICKÉ UKAZATELE :

KAU (úsc)

- KAU (úsc) 1 - Index disponibility
- KAU (úsc) 2 - Účetní zadluženost
- KAU (úsc) 3A - Míra likvidity
- KAU (úsc) 3B - Míra krytí vybraných provozních potřeb



Diagram funkcionality účetních kapitálových klíčových analytických ukazatelů





Informativní, monitorovací a vyhodnocovací funkce u ukazatelů zaměřené na hospodaření územních samosprávných celků

- **Finanční dluh (FD) =**

dlouhodobé finanční závazky + krátkodobé finanční závazky (úvěry, ostatní finanční závazky)

- **Finanční majetek (FM) =**

dlouhodobý finanční majetek (půjčky, termínované vklady, ostatní finanční majetek)

+ dlouhodobé finanční pohledávky (finanční výpomoci, ostatní finanční pohledávky)

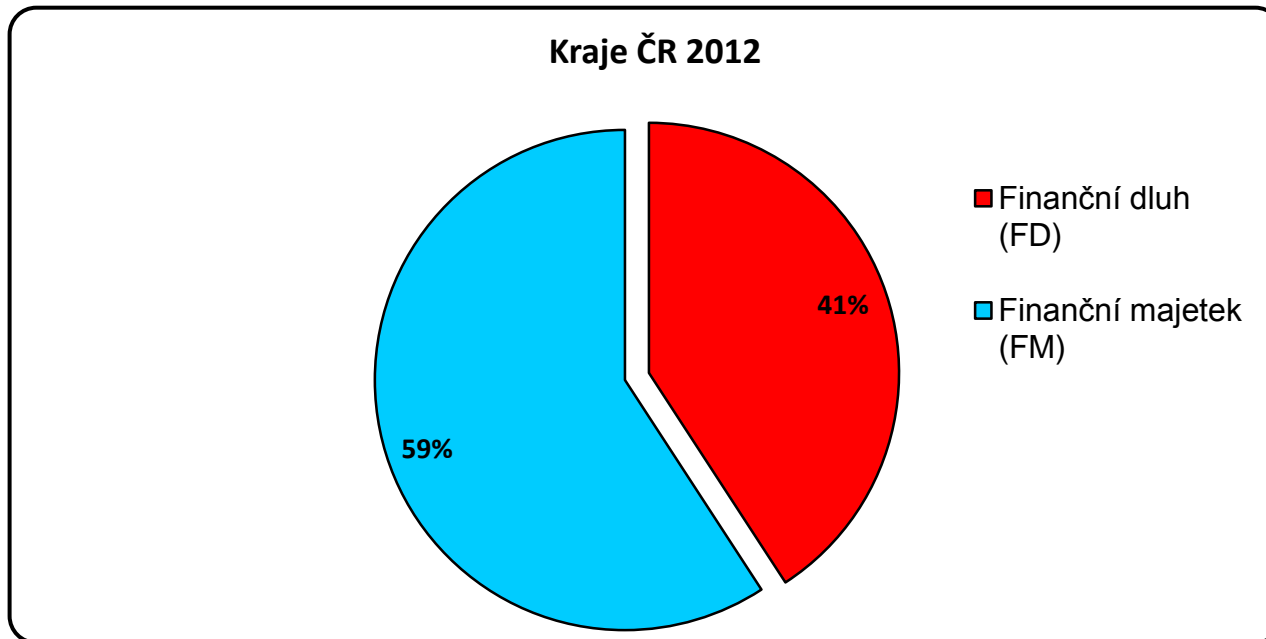
+ krátkodobý finanční majetek (cenné papíry, termínované vklady, běžné účty)

- **Index disponibility (iD) =**

finanční majetek/finanční dluh



Podíl finančního dluhu a majetku



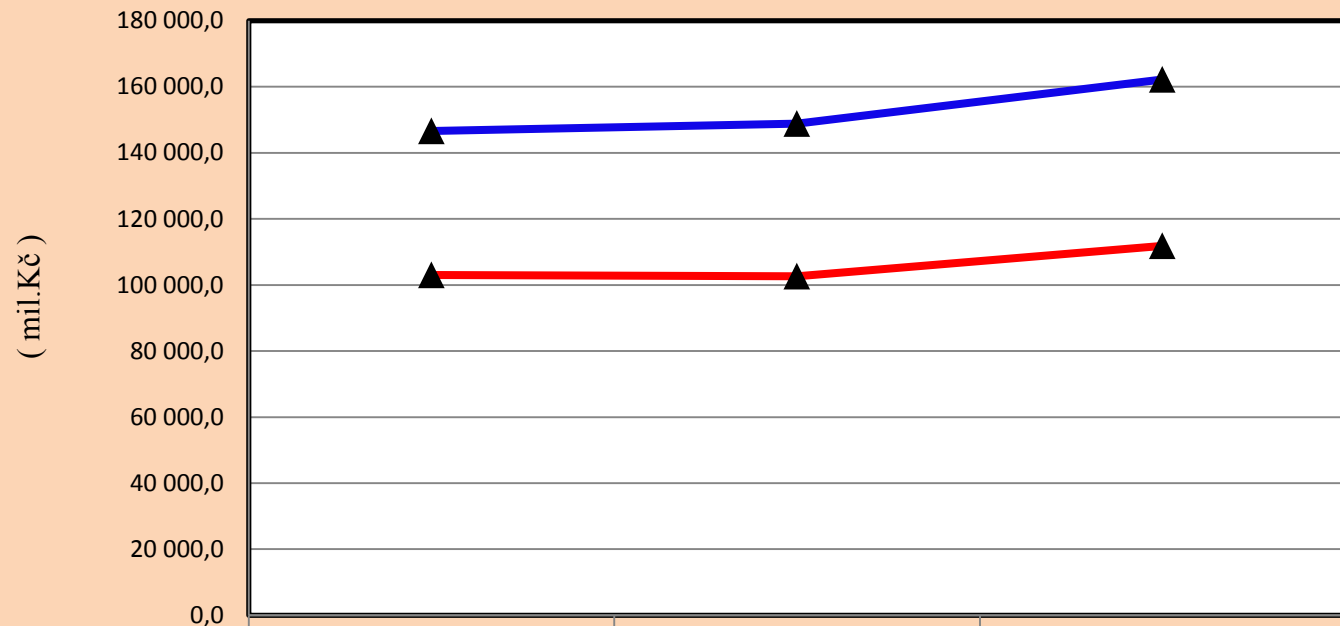


TRENDY 2010 - 2012

Kraj	Trend finančního dluhu				Trend finančního majetku			
	2010 - 2012				2010 - 2012			
			mil. Kč	%			mil. Kč	%
1		+	303,2	9,9		-	-133,9	-2,1
2		+	287,1	5,3		-	-349,3	-2,4
3		+	486,8	12,5		+	856,6	10,5
4		-	-200,5	-2,0		-	-185,5	-1,1
5		+	121,8	2,6		+	702,7	11,8
6		-	-171	-3,9		+	205,5	2,8
7		+	473,5	12,4		+	1 029,20	13,5
8		+	89,9	3,3		+	173,6	2,3
9		-	-15,3	-0,3		+	601,1	8,6
10		+	722,6	6,2		+	2 621,60	17,7
11		+	957,5	13,5		+	19,00	0,3
12		+	1539,6	14,5		+	1 689,50	13,4
13		-	-36,3	-0,8		-	-199,9	-3,3
14		+	4623,6	17,8		+	6 370,90	23,1
ÚSC CELKEM		+	9182,7	8,9		+	13401,2	9,0

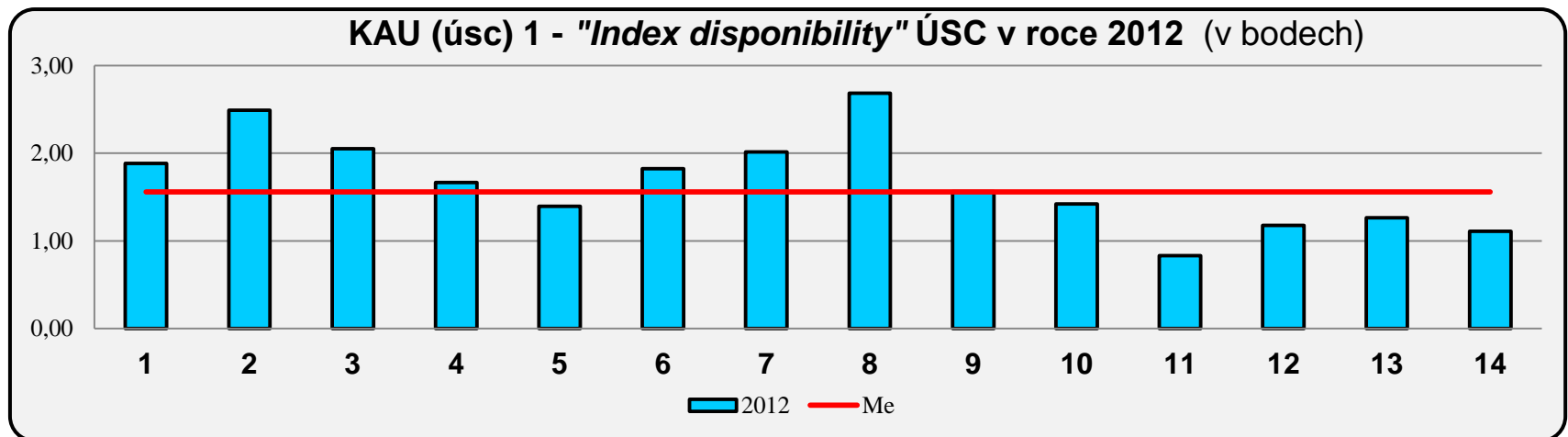
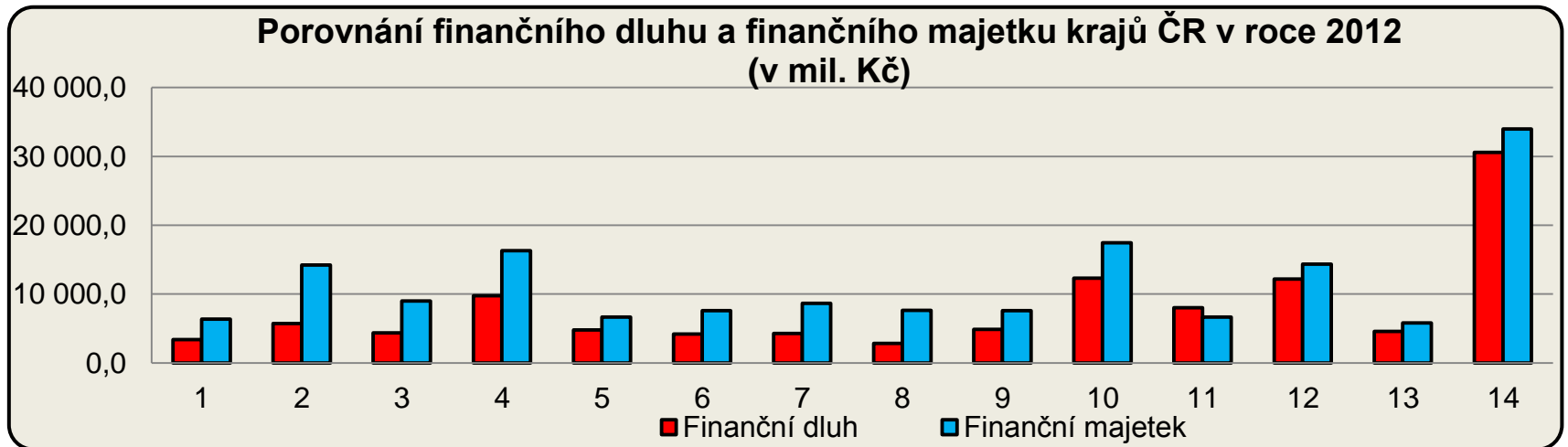


Vývoj finančního dluhu a majetku krajů ČR v letech 2010 - 2012



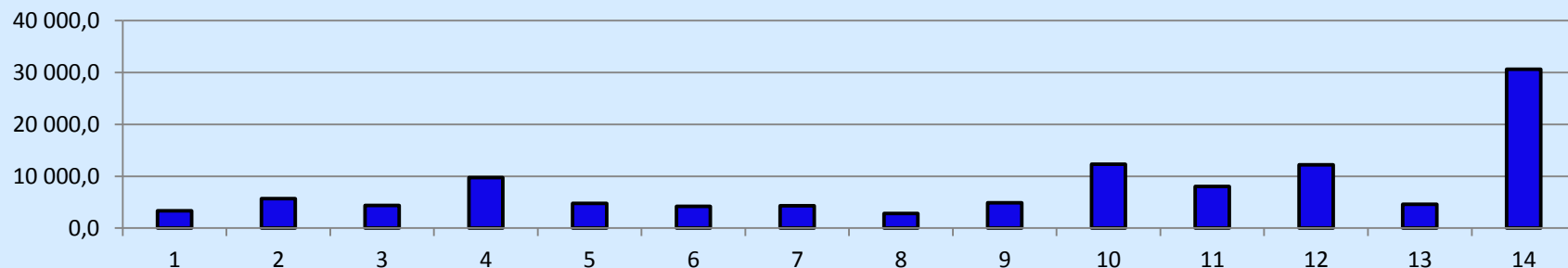
	2010	2011	2012
▲ Finanční dluh krajů ČR	103 012,2	102 680,1	111 862,8
▲ Finanční majetek krajů ČR	146 580,5	148 839,6	162 240,8

KAU (úsc) 1: Index disponibility

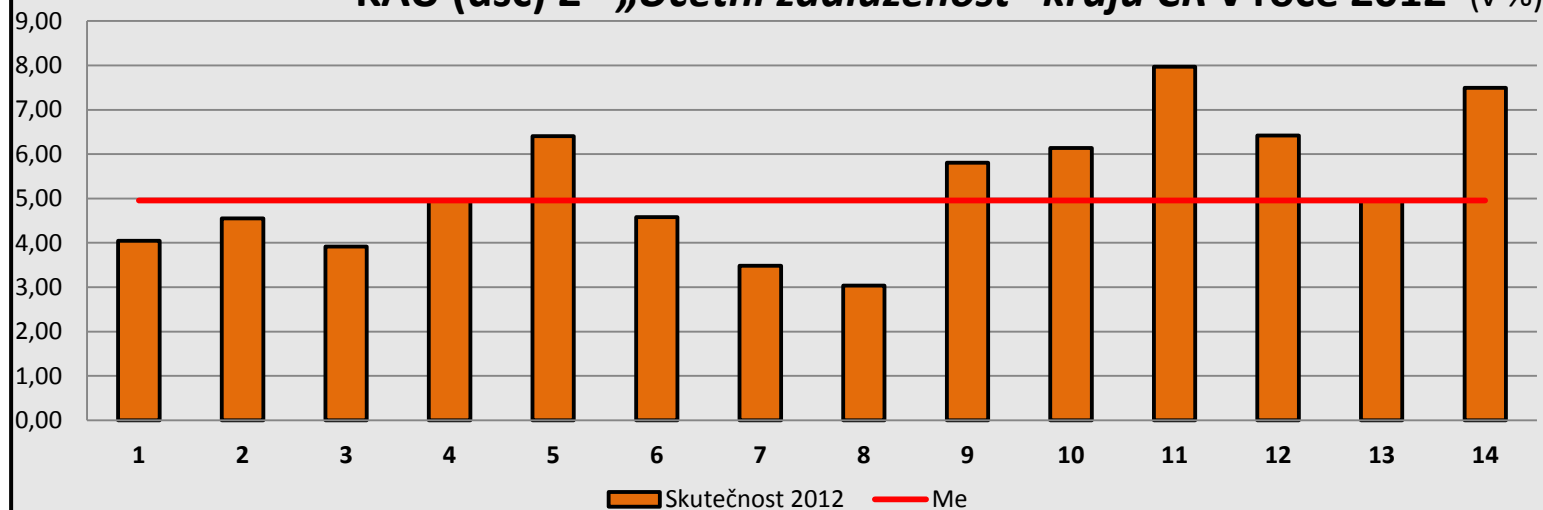


KAU (úsc) 2: Účetní zadluženost

ABSOLUTNÍ STAVY ZADLUŽENOSTI ÚSC V ROCE 2012 (v mil.Kč)



KAU (úsc) 2 - „Účetní zadluženost“ krajů ČR v roce 2012 (v %)





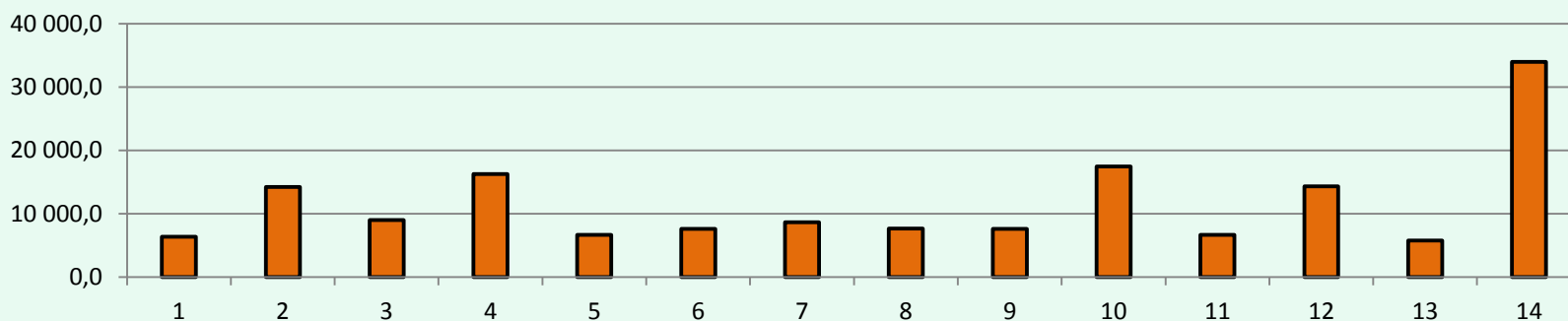
FINANČNÍ MAJETEK

KAU (úsc) 3A – „Míra likvidity“

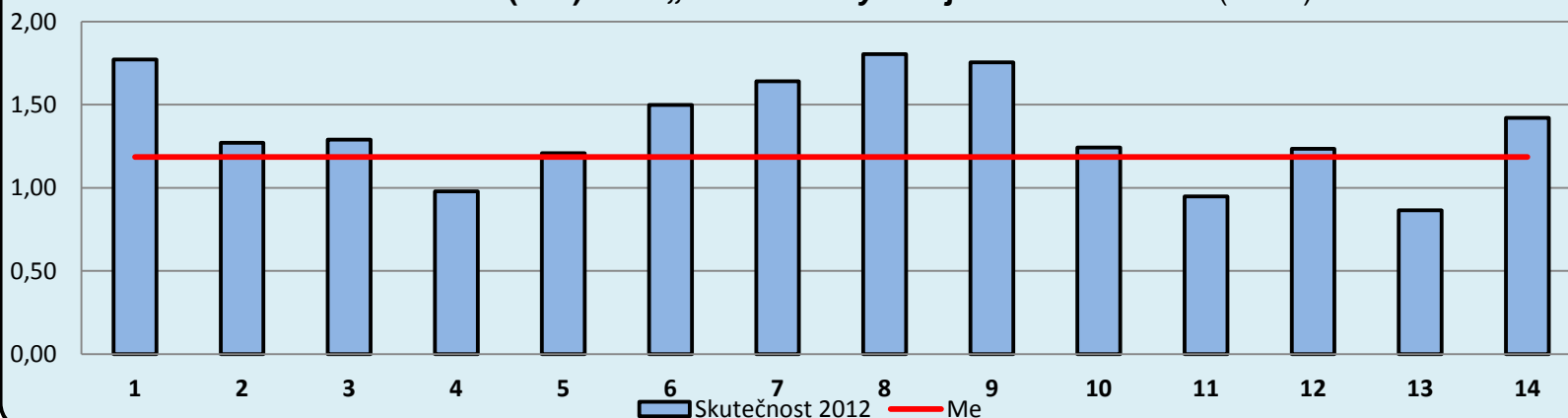


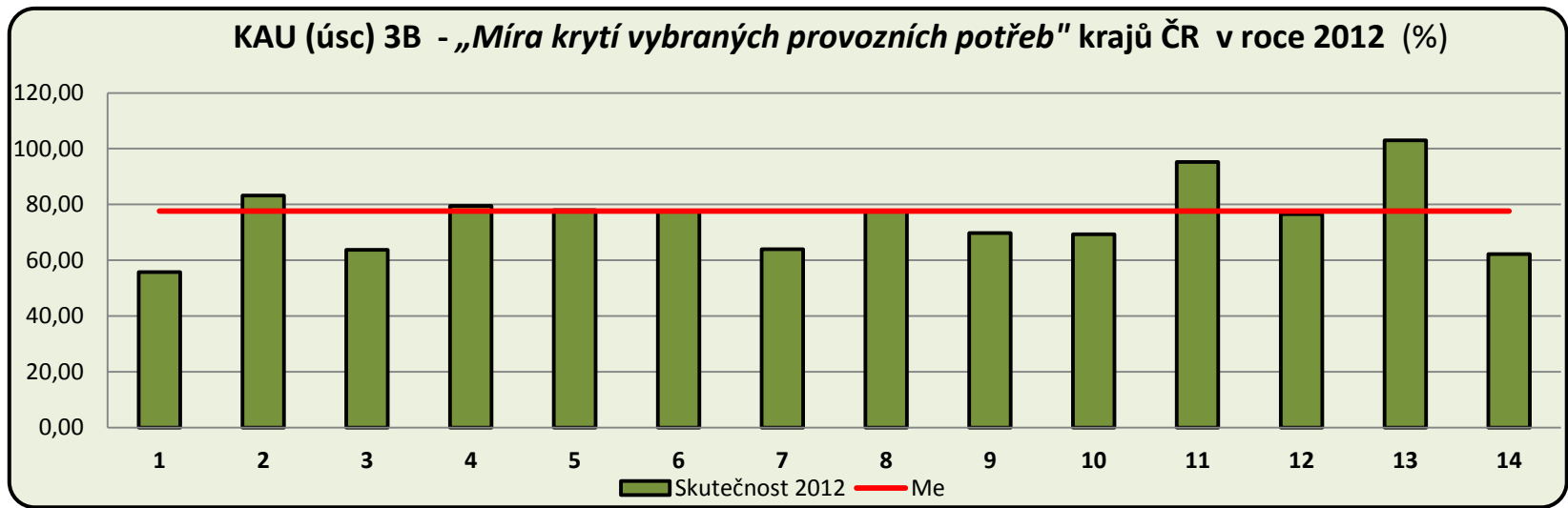
KAU (úsc) 3B - „Míra krytí vybraných provozních potřeb“

Stavy absolutního finančního majetku krajů ČR v roce 2012 (v mil. Kč)



KAU (úsc) 3A - „Míra likvidity“ krajů ČR v roce 2012 (index)







NORMATIVNÍ FUNKCE „KAU (úsc)“ 2 - 3

• Příklad dílčího normativního propočtu pro KAU (úsc) 3A → metodika postupu identická pro stanovení teoretické/normativní hodnoty pro další ukazatele: KAU (úsc) 2, KAU (úsc) 3B

NORMATIV "KAU "(úsc) 3A : MÍRA LIKVIDITY							
Kraj	Skutečnost KAU (úsc) 3A 2012	Medián KAU (úsc) 3A NORMATIV	Krátkodobé závazky 2012	KRÁTKODOBÝ FINANČNÍ MAJETEK (KFM)		Teoretické doporučení navýšení (+) nebo redukce (-) KFM	
				skutečnost 2012	normativ KFM	+	-
	%	%	mil.Kč	mil.Kč	mil.Kč	mil.Kč	mil.Kč
	2	3	4	5	6= 3x4	7=6-5	8=6-5
1	1,77	1,13	2 302,0	4 078,6	2 602,4		-1 476,2
2	1,27	1,13	5 988,2	7 616,5	6 769,6		-846,9
3	1,29	1,13	6 145,7	7 933,6	6 947,7		-985,8
4	0,98	1,13	12 349,6	12 082,9	13 961,3	1 878,4	
5	1,21	1,13	3 634,3	4 394,8	4 108,6		-286,2
6	1,50	1,13	3 551,5	5 325,1	4 014,9		-1 310,2
7	1,64	1,13	4 547,2	7 463,4	5 140,6		-2 322,8
8	1,81	1,13	3 537,0	6 384,3	3 998,6		-2 385,8
9	1,75	1,13	3 017,2	5 295,1	3 410,9		-1 884,2
10	1,24	1,13	11 624,3	14 452,3	13 141,3		-1 311,0
11	0,95	1,13	5 137,5	4 876,6	5 807,9	931,3	
12	1,23	1,13	10 958,6	13 533,1	12 388,8		-1 144,4
13	0,87	1,13	4 278,6	3 704,4	4 837,0	1 132,6	
14	1,42	1,13	22 304,0	31 688,6	25 214,6		-6 473,9



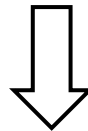
DÍLČÍ NORMATIVNÍ PROPOČET „KAU“ (úsc) 2 }
DÍLČÍ NORMATIVNÍ PROPOČET „KAU“ (úsc) 3A } CELKOVÉ NORMATIVNÍ DOPORUČENÍ PRO HODNOCENOU
DÍLČÍ NORMATIVNÍ PROPOČET „KAU“ (úsc) 3B } ÚČETNÍ JEDNOTKU

Legenda : FD.....Finanční dluh FMFinanční majetek NÚ.....Nákladové úroky měrná jednotkamil.Kč

				INDIKACE KAU(úsc) 2 - 3									
Kraj	Skutečnost vybraných ekonomických veličin 2012			(+)= navýšení ekonomických veličin (-)= redukce ekonomických veličin z titulu (dle indikace) ukazatele:		Teoretická/normativní alternativa hodnot vybraných ekonomických veličin pro příští období			Kvantifikace rozdílů v hodnotách doporučeného krácení / navýšení vybraných ekonomických veličin				
									v mil.Kč			Δ v %	
	FD	FM	NÚ	KAU (úsc) 2	KAU (úsc) 3A + 3B	FD*	FM*	NÚ*	FD	FM	NÚ	FD	FM
2	3	4	5	6	(2+5)	(3+6)		(7-2)	(8-3)	(9-4)	(7/2)	(8/3)	
7	8	9	10	11	12	13	14	10	11	12	13	14	
1	3 367,2	6 346,5	43,2	548,4	-1 476,2	3 915,6	4 870,4	50,2	548,4	-1 476,2	7,0	16,3	-23,3
2	5 711,9	14 234,3	116,3	185,7	133,2	5 897,7	14 367,6	120,1	185,7	133,2	3,8	3,3	0,9
3	4 380,9	8 980,7	132,1	875,8	-1 082,4	5 256,8	7 898,3	158,5	875,8	-1 082,4	26,4	20,0	-12,1
4	9 770,6	16 284,0	232,7	-478,0	1 878,4	9 292,5	18 162,4	221,3	-478,0	1 878,4	-11,4	-4,9	11,5
5	4 780,2	6 659,8	165,2	-1 272,2	253,4	3 507,9	6 913,2	121,2	-1 272,2	253,4	-44,0	-26,6	3,8
6	4 172,8	7 607,2	94,4	114,8	-1 034,4	4 287,6	6 572,8	97,0	114,8	-1 034,4	2,6	2,8	-13,6
7	4 289,1	8 641,6	74,4	1 503,9	-2 322,8	5 793,0	6 318,8	100,5	1 503,9	-2 322,8	26,1	35,1	-26,9
8	2 848,6	7 649,1	66,6	1 558,3	-2 043,6	4 406,9	5 605,4	103,1	1 558,3	-2 043,6	36,4	54,7	-26,7
9	4 861,4	7 600,3	104,0	-922,3	-1 884,2	3 939,2	5 716,1	84,2	-922,3	-1 884,2	-19,7	-19,0	-24,8
10	12 291,7	17 471,4	267,0	-2 871,6	-1 311,0	9 420,1	16 160,4	204,6	-2 871,6	-1 311,0	-62,4	-23,4	-7,5
11	8 024,2	6 673,2	143,3	-3 289,4	1 421,2	4 734,8	8 094,4	84,6	-3 289,4	1 421,2	-58,8	-41,0	21,3
12	12 185,2	14 341,3	371,4	-3 262,5	-639,6	8 922,6	13 701,8	272,0	-3 262,5	-639,6	-99,4	-26,8	-4,5
13	4 577,0	5 787,7	86,4	-231,8	1 470,7	4 345,2	7 258,4	82,0	-231,8	1 470,7	-4,4	-5,1	25,4
14	30 601,9	33 963,6	1 854,1	-11 407,2	-6 473,9	19 194,8	27 489,7	1 163,0	-11 407,2	-6 473,9	-691,1	-37,3	-19,1
Σ	111 862,8	162 240,8	3 751,3	-18 948,2	-13 111,2	92 914,6	149 129,6	2 862,4	-18 948,2	-13 111,2	-888,8	-16,9	-8,1

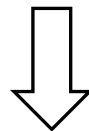
Shrnutí teoretických/ normativních výstupů KAU (úsc) 1 - 3 za kraje ČR celkem a jejich možných dopadů

- Prostor pro celkové snížení zadluženosti krajů v hodnotě cca 18,9 mld. Kč (-16,9%)



- Možnost zlepšení hospodářského výsledku krajů o cca 0,9 mld. Kč (+2,7%)

- Optimalizace objemu krátkodobých finančních aktiv s dopadem na snížení celkové hladiny finančního majetku krajů v hodnotě cca 13,1 mld. Kč (-8,1%)



- Prostor pro konkrétní úsporu úpravou veřejných rozpočtů ve výši cca 8%



V. Další kroky rozvoje klíčových analytických ukazatelů



- Potřeba průběžných procesních a legislativních změn
- Tvorba metodiky klíčových analytických ukazatelů a jejich sjednocení v rámci řízení státu



Harmonogram (OSS)

- **Stanovit exaktní okruhy hodnocení resortních bloků a bloků ostatních kapitol SR**
(termín: 1 - 2/2014)
- **Aktualizovat veškerá vstupní data potřebná pro tvorbu analýz OSS (2010 - 2013)**
(termín: 3/2014)
- **Ve smyslu naplnění vládního usnesení č.798 participovat výstupy KAU (a dalších nákladových analýz) na přípravných etapách tvorby rozpočtu na rok 2015**
(termín: 3/2014 - 8/2014)
- **Průběžně aktualizovat výsledky KAU na internetu MF**
(termín: průběžně 2014)
- **Nákladové střediskové řízení**
(termín: 9/2014)



Harmonogram (ÚSC)

- **Zpracovat analytiku obcí v členění /do a nad /3000 obyvatel**
(termín: 2014)
- **Definovat obsah, rozsah a formu analýz ÚSC pro vedení MF**
(termín: 4/2014)
- **Zpracovat výstupy na internetu MF**
(termín: průběžně 2014)



Shrnutí



Děkujeme Vám za pozornost