Bakalářská práce

2014 **Jitka Doudová**

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta filozofická

Bakalářská práce

Financování sportu v České republice

(ex ante policy analýza)

Jitka Doudová

Plzeň 2014

Západočeská univerzita v Plzni

Fakulta filozofická

Katedra politologie a mezinárodních vztahů

Studijní program: Politologie

Studijní obor: Politologie

Bakalářská práce

Financování sportu v České republice

(ex ante policy analýza)

Jitka Doudová

Vedoucí práce:

PhDr. Mgr. Petr Jurek

Katedra politologie a mezinárodních vztahů

Fakulta filozofická Západočeské univerzity v Plzni

Plzeň 2014

Prohlašuji, že jsem práci zpracovala samostatně a použila jen uvedených pramenů a literatury.

Plzeň, duben 2014 ……

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat všem zástupcům fotbalových klubů, kteří mi vyšli vstříc a pomohli mi při sběru dat pro mou práci. Zároveň bych chtěla velmi poděkovat vedoucímu práce PhDr. Mgr. Petru Jurkovi za čas, vstřícnost, věcné připomínky a cenné rady, které mi pomohly při zpracování této bakalářské práce.

OBSAH

1. ÚVOD 1
1.1. Metody policy analýzy 3
2. METAPROBLÉM 4
2.1. Sport a politika 4
2.2. Vývoj financování sportu v České republice 5
2.2.1. Základní definice 6
2.2.2. Vývoj v 90. letech 8
2.2.3. Vývoj v letech 2000 - 2014 10
2.2.3.1. Státní dotace 10
2.2.3.2. Zastřešující organizace 13
2.2.3.3. Kraje, obce 15
2.2.4. Sazka, a.s. 17
2.2.5. (Ne)dostatečné veřejné výdaje 18
2.3. Vymezení metaproblému 19
3. FAČR 21
4. FOTBALOVÉ TÝMY 23
4.1. Samostatné ženské týmy 24
4.1.1. FK Rakovník 24
4.1.2. DFK Teplice 25
4.2. Ženské týmy pod mužskou složkou 26
4.2.1. FC Slovan Liberec 27
4.2.2. FC Mělník 28
4.3. Vyhodnocení 30
5. HIERARCHIZACE PROBLÉMŮ 31
6. ŘEŠENÍ PROBLEMATIKY 32

6.1. Návrhy řešení 32
6.1.1. Návrh č. 1 32
6.1.2. Návrh č. 2 33
6.2. Evaluace 34
7. ZÁVĚR 35
8. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ 37
9. RESUMÉ 42
10. PŘÍLOHY 43

1. ÚVOD

Cílem mé bakalářské práce je zodpovězení výzkumných otázek na základě policy analýzy financování sportu v České republice (ČR). Vzhledem k omezeným možnostem nebylo pro mě možné zkoumat problematiku financování sportu v ČR komplexně, proto jsem svůj zájem zaměřila k ženskému fotbalu, který je autonomním segmentem Fotbalové asociace České republiky (FAČR) a jehož vnitřní struktura není příliš rozvětvená[1]. Považuji za důležité zmínit, že ženský fotbal je pouze výkonnostním sportovním odvětvím. Tedy se nejedná o profesionální segment s primárním cílem dosáhnout ekonomické efektivity. Ve své práci zkoumám, zda-li je stávající způsob financování dostatečný a zda-li se do finanční situace ženských fotbalových týmů promítá spolupráce s mužskými celky. Nicméně primárně se věnuji této problematice z veřejně politické perspektivy, s čímž souvisí i mé výzkumné otázky: Jaký podíl na financování sportu mají veřejné zdroje? Jsou finanční prostředky z veřejných zdrojů efektivně distribuovány? V jakém ohledu by se stávající situace dala zlepšit? Pro svou práci využívám metod policy analýzy, které jsou konkrétně představeny v příslušné podkapitole.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou hlavních částí – analytické a praktické. Analytická část je ještě dále členěna do tří úseků, které zároveň reflektují jednotlivé, specifičtější úrovně policy analýzy. Na té nejobecnější úrovni se zabývám vývojem financování sportu v ČR. Pro mou práci bylo klíčové nadefinování tzv. metaproblému (Veselý, Nekola 2007: 205), čehož jsem docílila právě na základě popisu vývoje situace. Metaproblém v zásadě obsahuje řadu dílčích subproblémů, které jsou rozebrány na nižších úrovních analýzy. Druhou, již konkrétnější úrovní analýzy je rozbor vybraného sportovní odvětví. V mém případě se jedná o zmiňovaný ženský fotbal. Na tomto stupni zkoumám vliv metaproblému, resp. jaké subproblémy s sebou přináší v prostředí specifického sportovního odvětví.

Předmětem nejnižší hladiny mé policy analýzy jsou jednotlivé ženské týmy. Pro svou práci jsem zvolila 4 týmy z 2. ligy. Z toho jsou 2 týmy ryze ženské a 2 týmy provozují

[1] např. ve srovnání se segmentem mužského fotbalu

sportovní činnost pod záštitou mužského klubu. Logika výběru týmů z 2. ligy je jednoduchá. Týmy nejvyšší a jediné celostátní soutěže – 1. ligy – jsou v rámci ženského fotbalu výjimečné. Jejich počet je vzhledem k ostatním soutěžím nízký. a nároky na finanční výdaje a příjmy jsou nesrovnatelně vyšší, než je tomu v soutěžích nižších. Protože cílem mé práce je vytvoření návrhů opatření a řešení, které mají postihnout co nejširší spektrum týmů, nebyly pro mě kluby 1. ligy tou nejvhodnější volbou. Optimální volbou by nebyly ani kluby 3. ligy. Tato soutěž nemá jednotný charakter, protože je rozčleněna do 4 samostatných oblastních úseků (divizí), což je aspekt, který by mou práci značně znesnadňoval a její závěry by tak nemusely být relevantní. Jako optimální tak byl zvolen výběr celků z 2. ligy, v níž je jejich počet je dostatečný, a charakter soutěže je jednotný, čímž jsou zajištěny i stejné základní podmínky a příležitosti pro všechny kluby soutěže. Na této úrovni analýzy budu zkoumám dopad metaproblému, resp. subproblémů na konkrétní kluby a rozebírám, zda se neliší dopady na ryze ženské celky a týmy, které jsou součástí mužského klubu.

V praktické části bakalářské práce analyzuji stav situace z veřejně politického pohledu, vytvářím návrhy řešení/opatření a evaluuji je. Pro řádné vyhodnocení variant řešení bylo nezbytné stanovení kritérií, podle kterých jsem následně posuzovala vhodnost návrhů. Vzhledem k tomu, že tato policy analýza není produktem skupinové práce, uvědomuji si, že potenciální riziko přílišné subjektivizace je zde reálné. Nicméně pokusila jsem se tento faktor při vytváření kritérií a samotné evaluaci co nejvíce omezit.

Ve své práci jsem se snažila čerpat především z primárních dokumentů příslušných institucí, pokud to bylo možné, a zákonů České republiky. Nicméně v případě Sazky, a.s. a transformace Českého svazu tělesné výchovy na Českou unii sportu jsem využila i českých médií. Jsem si vědoma odlišné míry relevance oproti primárním zdrojům, proto jsem z internetových článků českých médií čerpala sporadicky. Ve své práci jsem využila i možnosti čerpat informace přímo od jednotlivých představitelů sportovních klubů, abych získala větší přehled o dopadech metaproblému. Navíc mi to umožnilo nahlédnout do praxe, což je v případě psaných dokumentů takřka nemožné.

1.1. Metody policy analýzy

Jak jsem již zmínila výše, v práci vycházím z konceptu (ex ante) policy analýzy. Existuje mnoho náhledů na policy analýzu. Velmi stručně lze říct, že policy analýza je přístupem ke zkoumání veřejné politiky. Specifická je svým interdisciplinárním charakterem. Termínem „ex ante“ se rozumí zaměření na budoucnost tedy na dobu před tím, než dojde k samotnému procesu implementace (Veselý, Nekola 2007: 21). Jedním ze základních znaků policy analýzy je absence vlastní metodologie. Interdisciplinární charakter umožňuje využívání a přejímání metod z ostatních oborů. Policy analýza bývá většinou předmětem skupinové práce odborníků z různých oborů, aby se dosáhlo co nejkomplexnějšího řešení. Pro mě tento fakt může být jistým handicapem, proto předesílám, že se zaměřuji především na veřejně politickou stránku věci.

Směr, kterým svou policy analýzu vedu, jsem už částečně nastínila. První přístupem, který ve své práci využívám, je identifikace klíčového problému, tzv. metaproblému. V rámci strukturace práce do jednotlivých úrovní zkoumám náhledy jednotlivých aktérů. Tímto procesem jsem identifikovala i menší subproblémy. Tento přístup mi zajistil kontinuitu mezi jednotlivými úrovněmi analýzy. Abych daný problém lépe pochopila využila jsem i systému stromu problémů. Výsledkem těchto přístupů je zjištění podstaty problému, tedy kdo je držitelem moci a kdo má zájem na řešení situace, na jaké úrovni by mělo dojít k řešení, zda-li je jen jedna či více příčin atp.

V procesu vytváření kritérií bylo třeba zohlednit dílčí cíle, jelikož kritéria vycházejí právě z těchto cílů. V tomto případě jsem využila již zmíněnou hierarchizaci problémů, která je zároveň reflexí dílčích cílů dle principu stromu problémů/cílů. Pro vyhodnocení variant řešení jsem použila 4 základní kritéria – ekonomické, politické, strategické a technické. Ekonomické kritérium zohledňuje finanční zátěž modelu na systém. Politické kritérium je kritériem akceptability, kde prvotním předpokladem je, že se stávající situace změní. Strategické kritérium se zaměřuje na eliminaci subproblémů a řešení metaproblému. Poslední technické kritérium řeší náročnost zavedení varianty do systému a legislativního rámce.

Vybrala jsem si vícekriteriální metodu vážení užitných vlastností. Jednotlivým užitným vlastnostem jsem přiřadila body v intervalu 1-10, kdy 10 znamená naprosto splněné kritérium a 1 nesplněné kritérium.

Vzhledem k tomu, že netvořím policy analýzu ve skupině, nebudu moct využít metodik, jako je brainstorming, brainwriting, které je vhodné použít při vytváření variant řešení. Tento nedostatek jsem se alespoň částečně pokusila vykompenzovat při práci se zástupci jednotlivých fotbalových týmů, kdy jsem je požádala, aby mi sdělili svůj pohled na řešení situace.

2. METAPROBLÉM

2.1. Sport a politika

Důsledné zkoumání problematiky financování sportu v ČR není možné bez pochopení vztahu sportu a politiky v naší zemi. Aby bylo možné nahlížet na tuto problematiku prostřednictvím veřejné politiky, je nutné ukázat, že sport je její součástí. Dle Veselého a Nekoly „veřejně politické“ zahrnuje jednání všech politických aktérů, kteří mají regulativní pravomoc se společenským dosahem (Veselý, Nekola 2007: 19). Pokud budu vycházet z předpokladu, že u spokojeného člověka se potenciální riziko narušení společenské stability snižuje a je zde vyšší pravděpodobnost nárůstu ekonomické efektivity než u jedince frustrovaného, mohu říci, že sport má nezanedbatelnou roli ve společnosti. Tento výrok lze opřít o informace získané z Bílé knihy o sportu a z Analýzy financování sportu v ČR, která vznikla za spolupráce Českého olympijského výboru (ČOV) a Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ČR (MŠMT). Zde je zmíněno několik aspektů podporujících tento předpoklad.

Zaměřím-li se na ryze společenskou prospěšnost, tak je možné chápat sport jako prostředek sociální integrace. Jinými slovy, sport sbližuje. Bez ohledu na pohlaví, věk, rasu, sexuální orientaci, sociální postavení, kulturu, vyznání a zdravotní postižení, sport podporuje pocit sounáležitosti, čímž se stává součástí integrační politiky. Dále je možné vnímat sport jako jedno z preventivních opatření od páchání trestných činů. Společenský vliv má sport i v roli aktivního odpočinku, kdy přispívá k udržování

duševní i tělesné kondice (Komise Evropských společenství 2007: 8; MŠMT, ČOV 2009: 6).

Sport má svou funkci i v hospodářské (ekonomické) sféře. Jako takový může mít vliv na vytváření pracovních pozic, regionální a místní rozvoj, s čímž souvisí i rozvoj cestovního ruchu. Sport tak může zprostředkovaně přispět k modernizaci infrastruktury. Neméně důležitou roli hraje sport v otázce prevence určitých onemocnění, které zhoršují kvalitu života a tedy mohou znamenat vyšší zátěž pro státní rozpočet (Komise Evropských společenství 2007: 3, 10).

V současné době je jisté propojení politiky a sportu. Důkazem může být existence MŠMT, do jehož agendy sport spadá. Dalším důkazem může být legislativní rámec upravující sféru sportu – např. zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu, ve znění pozdějších předpisů, kde je mimo jiné sport klasifikován jako veřejně prospěšný statek (Hobza, Novotný), a zákon č. 202/1990 Sb., o loteriích a jiných podobných hrách, ve znění pozdějších předpisů.

2.2. Vývoj financování sportu v České republice

V této podkapitole se zabývám, jak už z názvu vyplývá, vývojem financování sportu v ČR. Cílem této podkapitoly je zjištění informací nezbytných k identifikaci metaproblému, se kterým je možné dále pracovat. Před zahájením práce jsem požadovala za nezbytné definovat časový rámec, ze kterého budu vycházet. Aby se mi dostalo komplexního náhledu na situaci, zaměřila jsem se na období od roku 1989 do roku 2014. V práci pro mě nebyla důležitá jen časová rovina. Vzhledem k tomu, že mým záměrem bylo přesné nadefinování metaproblému, prolínají se zde 3 roviny – již zmíněná časová, dále legislativní a finanční. Kromě časové roviny a rámcového vyjádření finančních prostředků je velmi důležitý i právní rámec, který upravuje mechanismus financování sportu v ČR a v daném období zaznamenal určité změny.

V této podkapitole je několik důležitých mezníků, dle kterých je dále strukturovaná. Konkrétně se jedná o první fázi trvající celá 90. Léta, pro kterou je typická transformace systému a vytváření nových mechanismů. Dalším klíčovým mezníkem je rok 2000. Jedná se o rok, kdy vstoupily v účinnost 2 zákony – zákon o krajích a zákon

o obcích. Třetím významným bodem je případ Sazky, a.s., který měl na financování sportu nemalý vliv.

2.2.1. Základní definice

Nejdříve bych se chtěla zaměřit na strukturu příjmů a mechanismus jejich distribuce. Považuji za významné zmínit odlišnost struktury příjmů, jedná-li se např. o sport pro všechny nebo sport vrcholový. Hlavní složky příjmu sportu pro všechny tvoří finanční prostředky z rodinných rozpočtů, místního rozpočtu a z části i státního rozpočtu. Naopak vrcholový sport čerpá finanční prostředky především z reklamy, poplatků televize a sponzoringu (Novotný 2011: 102). Tímto chci ukázat, že je potřeba si uvědomit, že není možné v otázce financování sportu hovořit pouze obecně. Je nutné vzít v úvahu jednotlivé prvky diferenciace uvnitř sportu jako takového. Ať už z hlediska sportovní úrovně, nebo věku. Důležitou součást příjmů tvoří i výnos ze Sazky, a.s. a hazardu. O Sazce budu mnohem více hovořit v příslušné podkapitole, proto se o ní zmíním jen opravdu krátce. Příjmy ze Sazky, a.s. byly důležitou součástí sportu, protože akcionáři byly právě jednotlivé sportovní organizace. Příjmy ze Sazky, a.s. tak byly přímo určené pro sportovní činnost (Novotný 2011: 96).

Pokračovala bych ve struktuře příjmů, resp. mechanismu přerozdělování finančních prostředků. Sportovní kluby nejsou financovány přímo státem. Naopak jsou financovány zprostředkovaně přes sportovní federace. Tuto roli měl v ČR např. Český svaz tělesné výchovy. Důvod, proč je organizační struktura takto tvořena, je jednoduchý. V ČR je velké množství sportovních klubů a není tak reálné udržovat s nimi z pozice státu přímý kontakt. Státní dotace jsou tak distribuované přes jednotlivé sportovní federace, svazy až k samotným klubům (Novotný 2011: 96).

Tímto se dostávám k dotacím. Nejprve bych chtěla představit typy dotací příznačné pro ČR a následně krátce způsob získávání státních dotací ze státního rozpočtu. Je možné identifikovat 2 základní linie dělení typů dotací. Začala bych rozdělením podle účelovosti. Dotace můžeme dělit na účelové a neúčelové. Účelové dotace jsou takové dotace, kde je pevně stanovený účel, pro které jsou finanční prostředky určeny. V rámci účelových dotací můžeme dále rozeznávat účelové dotace bez spoluúčasti příjemce a se spoluúčastí. Účelové dotace bez spoluúčasti jsou typické fixní částkou.

Lze říct, že jsou prioritní spíše pro vládu než pro místní samosprávu. Účelové dotace bez spoluúčasti mají zajišťovat minimum pro dané služby ve státě. Účelové dotace se spoluúčastí jsou takové dotace, kdy je dán procentní podíl z finančního rozpočtu příjemce a dotací. V rámci tohoto typu se rozeznávají dotace s otevřeným a uzavřeným koncem. Dotace s uzavřeným koncem mají daný finanční strop. Kdežto dotace s otevřeným koncem nemají danou finanční výši a pomyslný strop se odvíjí např. od rozpočtu samosprávné jednotky. Neúčelové dotace jsou charakteristické jistou svobodou v rozhodování s nakládáním s finančními prostředky z dotace. Užití této dotace je tak plně v režii příjemce. Samozřejmě jisté omezení je určené legislativním rámcem. Druhým kritériem, podle kterého lze určit typ dotace, je způsob zisku dotace. Dělí se tak na nárokové a nenárokové. Na nárokové dotace má příjemce automatický nárok a tyto finanční prostředky získává každý rok bez potřeby žádosti. Nenárokové dotace jsou podmíněné žádostí a splněním požadovaných kritérií v daném programu. Zde je tedy možný neúspěch a nulový (Novotný 2011: 113-116). Speciálním typem dotací jsou tzv. mimořádné dotace. Jedná se o dotace z rezerv státního rozpočtu podle rozhodnutí vlády. Zároveň tento typ dotací může být chápán jako rozpočtové opatření v případě rozpočtových změn např. mezi resortním a obecním rozpočtem. Samozřejmě i MŠMT poskytuje dotace. Konkrétně se jedná o nenárokové dotace a to jak investičního, tak i neinvestičního charakteru. V souvislosti s členstvím v EU má ČR možnost se účastnit na politikách EU, čímž vzniká prostor pro čerpání finančních prostředků a participaci na programech EU. Příkladem může být pomoc při regionálním vývoji prostřednictvím regionálních operačních programů (ROP). Tyto programy jsou mimo jiné určené i pro sport a volnočasové aktivity (Novotný 2011: 116-117). Pokud pominu mimořádné dotace, tak ze státního rozpočtu plynou taktéž dotace a to nenárokové s investičním a neinvestičním charakterem. Zjednoduším-li postup získávání dotací, bude možné ho prezentovat následovně. Nejdříve musí být vypsán grantový program. Tělovýchovné jednoty a sportovní kluby podávají žádosti na své zastřešující organizace, které požadavky dále tlumočí. MŠMT na základě kritérií přerozdělí grantovou podporu. Problém nastává v tom, že váha kritérií není nijak pevně stanovená a liší se v závislosti na politické situaci (Novotný 2011: 118).

Pokud se zaměřím na výnos státu ze sportovních odvětví, dojdu k jednomu menšímu problému. Abych mohla říct, že dochází v ČR k nějakému pokroku, potřebuji identifikovat vztah mezi výnosy státu ze sportovního odvětví a HDP, HNP. Právě tohle je cosi, co není v českých podmínkách možné. Pokud se podívám trochu pod povrch problému, zjistím, že abych mohla určit správně HDP, HNP a z toho vyplývající případný pokrok, je důležité přesné vymezení sportu jako národohospodářského odvětví. Tedy co vše spadá do sportu. Právě přesnost vymezení odvětví je nedostatkem ČR vůči západním zemím a jsou tím značně ztížené komparativní podmínky. Z čehož plyne, že kdybych se zaobírala konkrétními čísly, bylo by nutné vést v patrnosti, že se jedná jen o čísla přibližná (Novotný 2011: 97-98).

2.2.2. Vývoj v 90. letech

Jak jsem již psala výše, 90. léta jsou obdobím transformace systému a vytváření nových mechanismů. Před rokem 1990 zde existovala jedna zaštiťující tělovýchovná organizace – Československý svaz tělesné výchovy (ČSTV), který se dále dělil na český a slovenský tělovýchovný svaz. Tato organizace se v roce 1990 přeměnila na Československou konfederaci sportovních a tělovýchovných svazů. Dále zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, umožnil obnovu zrušených tělovýchovných organizací (Sokol, Orel). V tomto roce došlo ke vzniku nebo osamostatnění i jiných organizací. Z ČSTV se osamostatnil Československý olympijský výbor (ČSOV). Zaniknutím Svazarmu, který sjednocoval sporty s brannými prvky, vznikla spousta občanských sdružení. Mezi nimi byl i Autoklub, který později patřil mezi akcionáře Sazky, a.s. Na počátku 90. let tedy dochází k rozpadu jednostranně zaměřeného systému a je dán prostor pro utváření systému samostatných, jednotlivých svazů a občanských sdružení (Novotný 2011: 42-43).

Důležitým mezníkem při transformaci byl rozpad Československa a vznik 2 samostatných států. V tomto bodě se začíná utvářet systém organizace tělovýchovy a sportu v ČR. Základy systému byly dány právě počátkem 90. let a česká tělovýchova na ně navazovala. Došlo k rozpadu Československé konfederace sportovních a tělovýchovných svazů a v ČR vznikl Český svaz tělesné výchovy (ČSTV). Z ČSTV se některé svazy oddělily a vznikla Česká asociace - Sport pro všechny. Jak jsem již

naznačila, tyto organizace se následně staly akcionáři Sazky, a.s. Sazka se taktéž rozdělila do dvou subjektů – Sazka, a.s., v ČR a Športka, a.s., na Slovensku. Mezi akcionáře v roce 1993 patřily: Český svaz tělesné výchovy, Česká obec sokolská, Česká asociace - Sport pro všechny, Autoklub České republiky, Sdružení technických sportů a činností České republiky, Asociace tělovýchovných jednot a sportovních klubů České republiky, Orel - křesťanská tělovýchovná organizace, Český střelecký svaz (ČSTV 2011: 8-9). Změnou si prošel i ČSOV, který se ze zjevných důvodů také musel rozdělit a to na ČOV a Slovenský olympijský výbor (Novotný 2011: 43).

Informace o financování sportu z veřejných prostředků z tohoto období (především z první poloviny) takřka neexistují. Respektive existují, ale veřejně přístupné nejsou. Vzhledem k tomu, že se mi nepodařilo tyto informace získat z primárního zdroje (vládní dokumenty, dokumenty příslušných ministerstev), budu čerpat především z publikace, která se zaměřuje mimo jiné na ekonomické aspekty sportu, a z analýzy MŠMT, která byla vypracována ve spolupráci s ČOV.

V letech 1990 – 1992 byla Sazka stále ještě státním podnikem. Pro toto období je typické snížení finančních příjmů ze státního rozpočtu plynoucích do sportovního organizací. Dále byla zaznamenána eliminace péče o vrcholový sport a talentovanou mládež. Vzhledem ke zrušení zákonného opatření, které upravovalo činnost sportovních organizací a financování těchto subjektů, bylo nutné vydávat vládní nařízení. Vycházelo se totiž z předpokladu, že financování sportovní činnosti bude znatelné ze soukromého sektoru. Bohužel očekávání se nenaplnila a i přesto nastal pokles finančních příjmů ze státního rozpočtu. I v součinnosti s absencí legislativní úpravy byla potřebná vládní nařízení (Novotný 2011: 119).

Od roku 1993 do roku 2000 byla důležitá proměna Sazky ze státního podniku na akciovou společnost, jejímiž akcionáři byly právě nástupnické sportovní organizace a sdružení ČSTV. Nicméně distribuci finančních prostředků ze státního rozpočtu a především Sazky, a.s. do sportu měla na starosti stále státní instituce, konkrétně MŠMT. Rozdělení těchto zdrojů schvaloval náměstek ministra pro mládež a sport a to na základě návrhu Všesportovního kolegia, které bylo založeno akcionáři Sazky, a.s. V této době MŠMT mělo 10% ze zisku Sazky, a.s., která byla osvobozena od daně

z příjmu. Na druhou stranu stát umožnil sportovním organizacím nepřímou dotaci ve výši daňové sazby pro právnické osoby. Finanční prostředky ze zisku Sazky, a.s. byly použity např. na podporu malých úspěšných sportů a také jako rezerva na mimořádné výdaje. V tomto období plynuly větší finanční obnosy do materiálně technického zázemí než do reprezentací. Ke konci 90. let došlo ke změně s nakládáním se ziskem ze Sazky, a.s. Od roku 1998 tyto prostředky spravovali akcionáři Sazky, a.s. Zároveň se na přelomu tisíciletí začínají formovat legislativní opatření upravující tyto nedostatky – Koncepce státní politiky v tělovýchově a sportu a Zásady komplexního zabezpečení státní sportovní reprezentace, včetně systému výchovy sportovních talentů (Novotný 2011: 120-122).

2.2.3. Vývoj v letech 2000 - 2014

Navázala bych na předešlou kapitolu. Mezi legislativní opatření, které upravovala distribuci finančních prostředků plynoucích do sportu, patřil i zákon č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu. Tato opatření přispěla ke změně. Prostředky na podporu talentované mládeže a reprezentace se zvýšily oproti veřejně prospěšným programům. Významným zásahem do mechanismu financování sportu byl zákon č. 129/2000 Sb., o krajích, a zákon č. 128/2000 Sb., o obcích. Zákon o podpoře sportu jen následně umožnil podporovat místní sport a sportovní zařízení. Těmito zákonnými opatřeními došlo k decentralizaci moci a k uplatnění principu subsidiarity v praxi (Novotný 2011: 122).

2.2.3.1. Státní dotace

Dotační politika státu primárně spočívá v programech státní podpory sportu formou dotací ze státní rozpočtu, na které ale nevzniká automatický právní nárok. Dotace jsou v tomto případě rozdělené do 2 hlavních úseků. Jedná se o investiční a neinvestiční prostředky. Do roku 2010 byla podoba státní podpory sportu víceméně stejná. Skládala se z 9 neinvestičních programů a 1 investičního programu. Neinvestiční programy byly děleny do několika částí. Tato skutečnost se v čase měnila. Zpravidla byly (jsou) neinvestiční programy děleny do 2 skupin. První skupina čítala programy podporující reprezentace, mládež a talenty. Druhá skupina zahrnovala veřejně prospěšné programy. Třetí skupinou jsou investiční programy, resp. 1 zaštiťující. Tyto programy

byly průběžně doplňované o podporu resortních center a podporu sportovních tříd a sportovních gymnázií (Podpory sportu[2]).

Žadatel o prostředky ze státní podpory je vždy jasně definovaný – buď přímo nebo nepřímo. Nejenže je vymezená minimální působnost občanského sdružení (nestátní neziskové organizace) a počet jeho členů, ale zpočátku jsou i přímo vyjmenované asociace, které mohou být žadateli. Později se ustupuje od vyjmenovávání a odkazuje se na zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, který byl však zrušen s Novým občanským zákoníkem s účinností od 1. 1. 2014 (MVČR 2014). Mechanismus distribuce státní finanční podpory tedy nutně vyžaduje žádost zastřešující organizace, nikoli sportovního klubu. V rámci investičních prostředků může být žadatelem i obec. Do roku 2010 je způsob prezentace ročních dotačních programů značně nejednotný a nepřehledný.

Změna přichází s rokem 2011. Dochází ke zpřehlednění a sjednocení stylu prezentace programů. Všechny změny státní dotační politiky do sportu upravuje Metodický

[2] Tato souhrnná informace byla vytvořena na základě těchto dokumentů:
MŠMT. *Zásady MŠMT pro poskytování, čerpání a zúčtování dotací pro rok 2001* (http://www.msmt.cz/sport/zasady-msmt-pro-poskytovani-cerpani-a-zuctovani-dotaci-pro-rok-2001, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Programy státní podpory sportu v roce 2002* (http://www.msmt.cz/sport/programy-statni-podpory-sportu-v-roce-2002-formulare-budou-doplneny-zacatkem-srpna-2001, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Programy státní podpory sportu v roce 2003* (http://www.msmt.cz/sport/programy-statni-podpory-sportu-v-roce-2003, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Programy státní podpory sportu v roce 2004* (http://aplikace.msmt.cz/TVS/Sport/2003/PROGRAMY_2004_R.htm, 24. 4. 2014).
MŠMT. *Programy státní podpory sportu pro rok 2005* (http://www.msmt.cz/sport/programy-statni-podpory-sportu-pro-rok-2005, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Státní podpora sportu v roce 2006* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-v-roce-2006, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Státní podpora sportu pro rok 2007* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2007, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Státní podpora sportu pro rok 2008* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2008, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Státní podpora sportu pro rok 2009* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2009-x, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Státní podpora sportu pro rok 2010* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2010, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Státní podpora sportu pro rok 2011* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2011, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Státní podpora sportu pro rok 2012* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2012, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Státní podpora sportu pro rok 2013* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2013, 23. 4. 2014).
MŠMT. *Státní podpora sportu pro rok 2014* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2014, 23. 4. 2014).

postup poskytování dotací vyhlášených Státní podporou sportu pro období 2011 až 2014. Hlavní změna spočívá ve snížení počtu neinvestičních programů z 9 na 5. Došlo ke sloučení mládežnických věkových kategorií v oblasti péče o talentovanou mládež a ve všeobecné sportovní činnosti se sloučily programy sport pro všechny se sportem a školou a zdravotně postiženými sportovci (MŠMT 2010a). Nicméně pro celé toto období dotační politiky je charakteristické, že nedochází k podpoře dospělých, pokud pomineme existenci programů na podporu pohybových aktivit občanů starších 60 let. Jestliže kritériem bude věk, je zřejmé, že podpory se dostává především (talentované) mládeži. Dospělé kategorie jsou zastoupené pouze v rámci podpory univerzitní sportovní činnosti a i zde je věkový strop, konkrétně je určen na 26 let, a jak jsem již zmínila seniorské kategorie nad 60 let. Tuto skutečnost minimální až žádné podpory kategorie dospělých potvrdili i respondenti z vedení vybraných klubů ženského fotbalu. Důležitou součástí alokace finančních prostředků jsou samozřejmě kritéria, podle kterých jsou dotace distribuovány. Ať už investiční nebo neinvestiční programy mají povětšinou kritéria a způsob rozdělení finanční podpory obsažené v Metodickém postupu poskytování dotací pro jednotlivé programy. Jedná se o programy, které jsou vypisovány každý rok. Jsou jasně dané podmínky, tj., jak má být žádost vyplněna, do jakého termínu má být odevzdána, kdo může být žadatelem atp. Pro ilustraci jsem si zvolila zásady Programu III – Všeobecná činnost v rámci Metodického postupu poskytování dotací vyhlášených Státní podporou sportu pro období 2013 až 2014. Po vypsání dotačních programů a podání žádostí o dotaci je nutné jednotlivé žádosti posoudit na základě kritérií. Mezi tato kritéria je řazen společenský význam programu a dodržení účelovosti. Samozřejmě musí být splněny podmínky, které byly zadané při vypsání programů. Důraz je kladen na předkladatele. Konkrétně je přihlíženo k jeho činnosti, zaměření v rámci sportu, členské základně a podílu dětí a mládeže, organizační struktuře. Pokud žadatel již dříve získal dotaci, nahlíží se i na hospodaření s těmito prostředky v minulých letech. Z hlediska výdajů je důležité pro kladné vyřízení žádosti vědět, jaká je finanční náročnost projektu žadatele. Taktéž finanční příjmy jsou neméně důležité. I ty jsou totiž zohledňovány při vyhodnocování žádostí. Kromě těchto základních kritérií může Výběrová komise zvolit i kritéria doplňková. Všichni členové komise se k jednotlivým žádostem vyjadřují. Veškeré připomínky

jsou následně zapsané v Protokolu, který je předám MŠMT. V rámci MŠMT je distribuce financí projednávána odborem sportu. Zde je vytvořen návrh s doporučeními, který putuje na jednání Gremiální porady náměstka ministra a vedením MŠMT. Úspěšné žádosti stvrzuje ministr (MŠMT 2012).

V tomto případě jsou viditelné nedostatky. I přes přibližné procentuální vyjádření poměru distribuce veřejných finančních prostředků ku rozpočtu, považuji tento mechanismus za nedostatečný. Veřejný klíč k posuzování vhodnosti žádosti je poměrně obecný až abstraktní a v určitých ohledech těžko kvantifikovatelný. Zaměřím- li se na kritérium veřejné prospěšnosti jakožto kritérium, které je považováno za základní pro realizaci žádosti, narážím na stejnou překážku jako v případě výnosu státu ze sportovních odvětví. Tam komparaci stěžuje nedostatečné vymezení sportu jako národohospodářského odvětví. V tomto případě je překážkou nejednoznačné vymezení veřejné prospěšnosti sportu. Tato skutečnost by měla být ošetřena v zákoně č. 115/2001 Sb., o podpoře sportu. Zde je však jen nejasné vymezení veřejné prospěšnosti sportu (Zákon č. 115/2001 Sb.). Autoři Hodaň a Hobza si kladou otázkou, zda-li je sport veřejně prospěšný jen tehdy, pokud má dopad na většinu společnosti, resp. je-li možné za veřejně prospěšné považovat sportovní kluby vrcholové či výkonnostní, které jsou takovým mezistupněm mezi vrcholovým sportem a rekreační sportovní činností. Prostředky do těchto segmentů sportu přicházejí primárně na členy klubu a jejich činnost. Tedy k uplatnění prostředků se nedostane veřejnost (nečlenové), pro kterou by měl být veřejně prospěšný cíl určený (Hodaň, Hobza 2010: 150, 151). Touto myšlenku se nesnažím říct, že výkonnostní sport není veřejně prospěšný, jen bych chtěla poukázat na nedostatečné vymezení, ze kterého následně vycházejí i kritéria distribuce finančních prostředků a jímž je ovlivněn i celý mechanismus.

2.2.3.2. Zastřešující organizace

V rámci dotační politiky hrají důležitou roli zastřešující organizace. Vzhledem k tomu, že dále můj zájem směřuje ke konkrétním klubům ženského fotbalu, zaměřím se na ČSTV. To, co je společné pro zastřešující organizace, je složení finančních prostředků, resp. zdrojů, ze kterých tyto příjmy přicházejí. Dotace ze státního rozpočtu a Sazky,

a.s. tvoří absolutní většinu (Graf č. 1). Z toho 80% je investičního charakteru určených pro opravy a údržbu tělovýchovných zařízení. Zbývajících 20% je určených na činnost sportovních organizací. Při distribuci finančních prostředků na údržbu jsou zastoupena 2 kritéria, podle nichž jsou finance přerozdělovány. Rozhoduje se podle členské základny a hodnoty majetku, přičemž druhé zmíněné kritérium má mnohem vyšší váhu (Hodaň, Hobza 2010: 125-126).

Trendem poslední doby je nárůst nepřímých výdajů na úkor přímých. Jinými slovy se zvýšila podpora finančních prostředků na provoz tělovýchovných zařízení. Naopak se snížily výdaje na sport ve smyslu činnosti. Důvodů, které přispívají k této situaci, může být několik. Předně se může jednat o nárůst sportovních zařízení, která jsou z provozního hlediska nákladná. Dále příčinou tohoto trendu může být zvýšení cen poplatků za energie a nájemné. Tento trend má zcela jistě negativní vliv na celý mechanismus distribuce finančních prostředků (Hodaň, Hobza 2010: 126).

Dříve, než se více zaměřím na ČSTV, je nezbytné informovat o transformaci, kterou si ČSTV v roce 2013 prošel. V rámci restrukturalizace sportovního prostředí v ČR byla nezbytná i změna ČSTV v součinnosti se změnou ČOV (ČUS 2013: 2). ČSTV se transformoval na Českou unii sportu (ČUS) (ČUS) a převzal především péči o majetek (Drahorád 2012). Pro ČOV bylo také nutné provést změny ve stanovách. Momentálně je ČOV považovaný také za zastřešující organizaci (ČUS 2013: 4).

Alokace prostředků získaných ze Sazky, a.s. určených pro sportovní svazy probíhala podle rozpočtového klíče, který spočíval v očištěné členské základně, mistrovských soutěžích a celkově nákladnosti svazu. Očištěnou členskou základnou se rozumí počet členů, kteří byli registrovaní pouze v ČSTV a neměli duplicitní členství v dalších podobných organizacích. Podle těchto kritérií získávaly svazy finanční prostředky, které dle vlastních kritérií přerozdělovaly přímo do klubů. Finanční prostředky získané ze Sazky, a.s. pro územní účely tvořily nadpoloviční část. Tyto prostředky byly určeny víceméně pro péči o územní majetek. Kritériem byla výše hodnoty majetku. Příjemcem byla regionální sdružení, která tyto finanční prostředky dále distribuovala do tělovýchovných jednot. Celá organizační struktura ČSTV je zachycena ve schématu č. 1 (Hodaň, Hobza 2010: 126-127).

2.2.3.3. Kraje, obce

Na začátku kapitoly jsem už psala o reformě veřejné správy, konkrétně o příslušném zákoně o obcích a zákoně o krajích. Tyto zákony vstoupily v účinnost počátkem tisíciletí. V součinnosti se zákonem o podpoře sportu došlo k uplatnění principu subsidiarity, tedy k přesunu pravomocí na co nejnižší samosprávní celek. Ve své práci jsem už psala o nejasném plynutí finančních prostředků. Neexistují přesná čísla, ze kterých by bylo jasné, jakou výší finančního obnosu se přispívá přímo na sport. Většinou bývá tato položka součástí většího komplexu (kultura, vzdělání,…) (Slepičková, Slepička, Tvaroh 2010: 56-57). Zmíněné zákony vymezují roli krajů a municipalit. Byť jsou tato legislativní vymezení pouze obecná, lze i tak hovořit o determinaci jejich funkcí. Mezi základní funkce těchto administrativních jednotek patří péče o rozvoj sportu pro všechny v rámci regionu, finanční podpora sportovních odvětví, péče o materiální sportovní statky (rekonstrukce, výstavba sportovních zařízení a jejich poskytnutí občanům). Důležité je, že cílem má být naplňování potřeb občanů, chránit veřejný zájem a to v souladu se zákony a právními předpisy. Negativním aspektem obecného znění zákonů vymezujících funkce správních jednotek je absence výše/míry takové péče a absence aparátu určujícího sankce při neplnění úkolů (Slepičková, Slepička, Tvaroh 2010: 60).

Zaměřím-li se na financování z prostředků těchto samosprávních celků, budu si muset především určit, kdo je tím, kdo finanční prostředky distribuuje. Tento typ pravomoci je upraven v příslušných zákonech. V případě krajů se jedná právě o zákon o krajích ve znění pozdějších předpisů. Důležitými orgány, které o tomto rozhodují, jsou zastupitelstvo a rada kraje. V otázce financování sportu jsou podstatné především § 36 a § 59 zákona č. 129/2000 Sb., o krajích, ve znění pozdějších předpisů. Za klíčový považuji § 36 odst. 1 c, který říká, že zastupitelstvo smí rozhodovat o: „poskytování dotací spolkům, humanitárním organizacím a jiným právnickým a fyzickým osobám působícím na území kraje v oblasti mládeže, sportu a tělovýchovy, sociálních služeb, podpory rodin, požární ochrany, kultury, vzdělávání a vědy, zdravotnictví, protidrogových aktivit, prevence kriminality a ochrany zvířat a životního prostředí v hodnotě nad 200 000 Kč jedné fyzické nebo právnické osobě v kalendářním roce, nejedná-li se o účelové dotace z prostředků státního rozpočtu“ (Zákon č. 129/2000 Sb.:

§ 36). Pravomoc rady je v takovýchto případech určena částkou do 200 000 Kč jedné fyzické nebo právnické osobě za kalendářní rok (Zákon č. 129/2000 Sb.: § 59). Zastupitelstvo a rada mají restrikční pravomoc pouze v případě zastavení movitých věcí a práv a nemovitostí (Zákon č. 129/2000 Sb.: § 36, § 59).

V případě obcí je hlavním rozhodovacím orgánem ve finančních otázkách také zastupitelstvo. Zastupitelstvo obce může rozhodovat o: „poskytování dotací nad 50 000 Kč v jednotlivých případech spolkům, humanitárním organizacím a jiným fyzickým nebo právnickým osobám působícím v oblasti mládeže, tělovýchovy a sportu, sociálních služeb, podpory rodin, požární ochrany, kultury, vzdělávání a vědy, zdravotnictví, protidrogových aktivit, prevence kriminality a ochrany životního prostředí“ (Zákon č. 128/2000 Sb.: § 85). Rada obce nemá zákonem upravenou dotační pravomoc např. jako rada kraje. V otázce restrikcí nebo sankcí je opatření taktéž jako na krajské úrovni v případě zastavení movitých věcí a práv a nemovitostí. Tuto pravomoc má pouze zastupitelstvo obce (Zákon č. 128/2000 Sb.: § 85). Liší se jen spodní finanční hranice, nad kterou je možné pravomoc uplatňovat.

Na obou úrovních samosprávných jednotek – krajů a municipalit – je kladem i záporem obecnost zákonů ošetřujících jejich činnost. Ať už kraje nebo obce mají poměrně volné pole působnosti v otázce financování jednotlivých složek veřejného života, což lze považovat za pozitivum. Nicméně právě tento prostor a obecnost definice zákonů vytváří konkurenční prostředí pro činnosti dotované z krajských/obecních rozpočtů, což vytváří nejistotu pro jednotlivá odvětví. Pevně stanovené a neměnné podmínky by sice některým odvětvím snížily příjem, na druhou stranu bylo by možné kalkulovat s jistým příjmem v rámci rozpočtu příjemců dotací. Není možné, abych představila soubor kritérií a konkrétní postup zisku dotací z krajského nebo obecního rozpočtu, protože neexistuje jednotný mechanismus distribuce finančních prostředků pro všechny kraje nebo municipality. Na obecní úrovni je tento trend méně patrný než na úrovni krajské, protože sousedící obce mají tendence se spojovat a spolupracovat při některých projektech, což vyžaduje i společný postup (Novotný 2011: passim). Na druhou stranu autoři Hobza, Vašíčková, Skoumal poukazují na spontánnost a nekoncepčnost realizace lokální sportovní

infrastruktury (Hobza, Vašíčková, Skoumal). Právě tento trend lze vnímat jako velký nedostatek a negativum. Analýza alokace finančních prostředků do oblasti sportu je na této úrovni takřka nemožná. Vzhledem k již zmíněné nejednotě postupů a přístupů v dotační politice a zahrnutí sportu do jedné skupiny s jinými veřejnými složkami života (např. vzdělání, kultura) by taková analýza byla možná pouze na základě velice nákladných případových studiích každého kraje, obcí a i tak by zde bylo riziko „nekomparativnosti“ plynoucí z nejednotné politiky.

2.2.4. Sazka, a.s.

O vývoji Sazky, a.s. jsem již psala v příslušné podkapitole. V této části práce bych se chtěla zaměřit především na finanční potíže vzniklé v souvislosti s výstavbou sportovní arény a jejich dopady na financování sportu. Klíčovým datem je 15. únor 1993, kdy je už možné hovořit o Sazce jako o akciové společnosti. Akcionáře jsem taktéž vyjmenovala v příslušné podkapitole. V roce 1997 přistoupil nový akcionář – ČOV. Do konce roku 1999 rozhodoval o alokaci výtěžku stát. Poté, jak už bylo zmíněno, v těchto oblastech rozhodovali jednotliví akcionáři. Lze říct, že toto období bylo stále obdobím vzestupu. Potíže nastávají až v souvislosti s výstavnou sportovního areálu v roce 2004. Akcionáři Sazky, a.s. investici schválili, ale stát se finančně neúčastnil. Proto byla Sazka, a.s. nucena vzít si úvěr v řádu miliard korun. Přesná částka není známá, neboť úvěr byl v eurech a splátky se odvíjí od aktuálního kurzu. Tento zásah do rozpočtu Sazky, a.s. se promítl ve finanční situaci všech sportovních svazů. Vzhledem k tomu, že výnos ze Sazky, a.s. tvoří největší část svazových rozpočtů, měl tento výpadek obrovský dopad. Ten byl alespoň částečně eliminovaný v roce 2008 rozpuštěním rezervního fondu ČSTV (Novotný 2011: 139-140).

Podíl na zadluženosti Sazky, a.s. měly i vládní orgány. Sazce, a.s. byla přislíbena exkluzivita v odvětví videoloterijních terminálů, možnost odpočtu DPH z výnosů a stabilita legislativního rámce. Tyto sliby nebyly naplněné a stát odmítl být garantem financování výstavby arény prostřednictvím dluhopisů. Legislativní rámec byl „narušen“ změnou zákona o dani z přidané hodnoty a došlo tak k neplánovanému odčerpání finančních prostředků. Situaci nepřidal ani tlak ze stany akcionářů a zprostředkovaně tedy i svazů, které byly na výnosech ze Sazky, a.s. závislé.

Zadluženost Sazky, a.s. rostla v souvislosti s ekonomickou krizí, nutností vyplácet výtěžky akcionářům, splácením úvěrů. Pro tyto výdaje nebyl dostatečný příjem, proto byla potřeba dalších úvěrů, které už banky odmítly poskytovat. Sazka, a.s. se dostala do situace, kdy nebyla schopna vyplatit Jackpot a mohla vyplácet výhry pouze do výše 500 milionů korun. Tato skutečnost ovlivnila poptávku po těchto službách a Sazce, a.s. v této době výrazně klesly tržby (ČSTV 2011: 27). Nelze však svalovat vinu jen na tyto faktory. V posledních letech bylo v souvislosti se zadlužeností Sazky, a.s. a výstavbou arény skloňované především jméno Aleše Hušáka, bývalého ředitele Sazky, a.s. Je mu vytýkáno nehospodárné nakládání s finančními prostředky a to až do takové míry, že čelil žalobě (ČT 2013). Vývoj zadluženosti Sazky, a.s. od roku 1995 do roku 2010 ukazuje tabulka č. 1. V roce 2011 se Sazka, a.s. ocitla v insolvenci a bylo nutné hledat způsoby řešení. Krajním a nakonec zvoleným řešením byla změna vlastníka (ČSTV 2011: 21-33). Na základě výběrového řízení se vlastníky staly společnosti PPF a KKCG. V roce 2013 je Sazka, a.s. součástí skupiny KKCG (Sazka).

Problematika Sazky, a.s. má samozřejmě dopad na bývalé akcionáře. Jak jsem již psala výše, ČSTV prodělal transformaci na ČUS. Tím se však nezbavil zodpovědnosti a dluhů. ČUS přijala několik opatření, např. pronájmy prostor, snižování stavů, hospodárnější politika, odprodej strahovských prostorů. Nadějí na zlepšení situace je novelizace loterijního zákona. Situace ohledně Sazky, a.s. neovlivnila jen bývalé akcionáře. Vliv měla na sport celkově a to právě díky silné závislosti systému na jeden finanční zdroj, maximálně dva (státní dotace). Celá transformace a utváření mechanismů financování sportu spojených s tranzicí státu se tímto velmi zpomalila. Toto byla znatelná rána pro tuto sféru. Odhady operují s několikaletým časovým horizontem, v rámci kterého se bude sport zotavovat (Káninský 2013).

2.2.5. (Ne)dostatečné veřejné výdaje

V této podkapitole si kladu za cíl zjistit, zda-li je možné situaci ve sportu v ČR hodnotit jako podfinancovanou či nikoli. K cíli jsem dospěla na základě analýzy MŠMT a ČOV financování sportu v ČR. Zaměřila jsem se na vládní finanční prostředky plynoucí do sportu v komparaci s výdaji do sportu ve státech EU. Situace ve financování sportu ze státních prostředků bývá hodnocena negativně a označována

za podfinancovanou. Příkladem takových výroků mohou být třeba závěry z konference Sport a stát (MŠMT 2010b) a vyjádření Jana Kocourka (Šenk 2013). Nicméně se jedná o výroky a nikoli o studie, které by byly podpořeny relevantními daty a informacemi. Z tohoto důvodu jsem se rozhodla čerpat právě z analýzy MŠMT a ČOV, jakožto jediné analýzy tohoto typu u nás. V tomto materiálu je operováno i s daty, která nejsou veřejně přístupná. Analýza tak nabízí ucelený pohled do problematiky. Jsou v ní graficky znázorněna 2 kritéria, pomocí nichž jsou zmapovány výdaje z veřejné sféry do sportu a která mi pomohla dosáhnout mého cíle. Ze statistiky EU vyplývá, že ČR má srovnatelný HDP na jednoho obyvatele s Estonskem, Řeckem, Litvou Maďarskem, Maltou, Polskem, Portugalskem, Slovinskem a Slovenskem. Vůči 9 státům této skupiny je tedy komparace relevantní,.

Prvním pomocným ukazatelem je přepočet veřejných výdajů na sport na jednoho obyvatele v kontextu zemí EU[3]. V tomto ohledu obsadila ČR 3. místo od konce z celkového počtu 26 států. Z vybraných 9 států skončila za ČR jen Malta a v bezprostřední blízkosti jsou Litva a Polsko. Ostatní země výdajově převyšují ČR minimálně dvojnásobně. Druhým pomocným ukazatelem bylo porovnání veřejných výdajů na sport vůči HDP. Zde se ČR umístila na 4. místě od konce. Z vyjmenovaných států za ní skončila jen Malta. O bezprostřední blízkosti by se dalo uvažovat jen v souvislosti s Řeckem. Ostatní státy se pohybují na výdajové úrovni přibližně jednou takové (MŠMT, ČOV 2009: 13-14). Z této analýzy vyplývá, že sport v ČR je z hlediska veřejných výdajů podfinancovaný.

2.3. Vymezení metaproblému

Z informací získaných v této kapitole lze vymezit několik problémů. Mým cílem bylo zjistit ten nejzávažnější, tedy metaproblém. V průběhu práce mi vykrystalizovaly dvě zásadní skutečnosti, jež považuji za klíčové. První z nich je podfinancování sportu ze státních prostředků, které bylo popsáno v předchozí podkapitole. Druhá věc je o něco složitější a prostupovala takřka každou podkapitolou. Jedná se o mechanismus distribuce finančních prostředků. Zárodky tohoto problému jsou skryty již

[3] Analýza byla provedena v roce 2009. Nezahrnuje tedy Chorvatsko. V analýze není zahrnuta Belgie, protože poskytla údaje pouze za Vlámskou část.

v nedostatečném pojmosloví. V zákonech spravujících odvětví sportu se používají termíny, jejichž význam není blíže specifikován a spíše se předpokládá, že jeho obsah je známý. Nicméně mechanismus je určen právě legislativním základem. Pokud nejsou přesně vymezeny pole působnosti a cíl, může dojít k špatné distribuci prostředků, což s sebou nese nemalé následky. V tomto případě je toto negativum zjevné už při nedostatečné definici sportu. O sportu se mluví, ale jeho přesný obsah není specifikován. Sport jako takový je definován jako veřejně prospěšný. Formulace „veřejně prospěšný“ je poměrně častá, ale znovu není přesně vymezen význam. V zákonech se tak operuje s poměrně abstraktními pojmy, za které se může schovat ledacos. Často pak není přímo možné ověřit, zda potenciální příjemce dotace opravdu naplňuje předepsaná kritéria. Dostávám se k bodu, kdy nedostatečný pojmový aparát ovlivňuje mechanismus a distribuci finančních prostředků.

Veřejné zdroje finančních prostředků do sportu se různě překrývaly a celý systém byl značně komplikovaný až chaotický i z důvodu vysokého počtu zastřešujících organizací. Částečně tomu odlehčila proměna ČSTV na ČUS, jež část funkcí ČSTV přešla právě pod ČOV (ČUS 2013). ČOV se tak stal hlavní zastřešující organizací, která komunikuje se státem. V rámci mechanismu je to vítané odlehčení. Nicméně se jedná jen o částečnou úlevu celého systému.

Na úrovni krajů a municipalit je celý mechanismus alokace finančních prostředků nejednotný, což je dáno nedostatečnou oporou v zákonech. Opět je zde problém plynoucí z přílišné obecnosti znění zákonů. Tento systém pomáhá vytvářet atmosféru nejistoty, protože nikdo z žadatelů si nemůže být jist, že dané prostředky získá v tak silném konkurenčním prostředí. Druhým negativem je, že jakákoli snaha o celostátní monitoring je nemožná, protože legislativní rámec umožňuje krajům a municipalitám vytvářet odlišná kritéria, na základě kterých jsou prostředky rozdělovány. Sport může být veden jako samostatná část výdajů, stejně tak může být zařazen do skupiny s výdaji na vzdělání, kulturu. Není možné tak přímo dohledat, jaké jsou výdaje do této oblasti.

Komplikací v rámci mechanismu financování sportu v ČR je i Sazka, a.s., resp. na příkladu Sazky, a.s. je možné demonstrovat negativní dopady systému, je-li primárně závislý na jednom zdroji.

Jsem tedy postavena před identifikaci metaproblému, kdy mi zůstaly dva hlavní problémy – podfinancovanost a nedostatečný mechanismus distribuce finančních prostředků. Přikláním se k nedostatečnému mechanismu jakožto metaproblému, jelikož i přes nedostatek finančních prostředků je mechanismus v systému jistou zárukou efektivity. Představím-li si mechanismus jako plastový kelímek a finanční prostředky jako tekutinu, kterou je kelímek naplňovaný, dojdu k závěru, že při špatném mechanismu (velmi děravém kelímku) je potřeba mnohem větších finančních prostředků (více tekutiny), aby bylo dosaženo efektivity (naplněného kelímku), než při správném mechanismu.

3. FAČR

Jak jsem již zmínila v úvodu práce, můj zájem je směřován do prostředí fotbalu, konkrétně tedy do prostředí ženského fotbalu. V rámci FAČR nejsou organizovány jen mužské a mládežnické fotbalové týmy. Specifickou část tvoří futsal a ženský fotbal. Vzhledem k tomu, že FAČR zveřejňuje minimum informací týkajících se redistribuce finančních prostředků a ani neuvádí žádné podmínky/kritéria této redistribuce, je pro mě velmi náročné analyzovat tuto úroveň, tohoto aktéra.

Podmínkou pro zisk jakýchkoli finančních prostředků prostřednictvím FAČR je členství ve FAČR (FAČR a). Toto se týká jak rozdělování financí ze státních dotačních programů, tak i peněz z ostatních zdrojů FAČR. Podle organizační struktury FAČR jsou téměř všechny finanční prostředky postupně posouvány na nižší úrovně – krajskou, okresní a ke klubům. Tento postup je patrný už z příslušné webové stránky, kde je již z názvu dokumentů evidentní prostřednictví přes regionální svazy (FAČR b). V případě prostředků ze státních dotací rozhoduje o redistribuci Výkonný výbor FAČR. Zdůvodnění, proč jsou prostředky rozděleny tak, jak jsou, není veřejně přístupné. Podmínky čerpání financí ze státních dotací jsou součástí příslušných dokumentů. Nicméně k redistribuci nedochází tak, že by jednotlivé kluby obdržely

určitou částku. K vyúčtování dochází zpětně prostřednictvím okresních fotbalových svazů, kterým kluby předloží neproplacenou fakturu, kterou chtějí proplatit. Podmínkou je, že nesmí přesáhnout výši dotace. Např. u programu Organizace sportu pro rok 2012 byly finanční prostředky rozděleny na 2 části, přičemž finanční obnos první části byl rozdělen na základě velikosti členské základny jednotlivých klubů a finanční obnos druhé části byl rozdělen podle členské základny mladší 18 let jednotlivých klubů (FAČR 2012).

Toto jsou obecné podmínky v rámci FAČR. Když jsem se snažila dohledat informace k financování ženského fotbalu ze státních prostředků, resp. z prostředků zastřešující organizace, musela jsem jednat přímo se sekretářem Komise fotbalu žen (KFŽ). Na základě ústní komunikace mi bylo sděleno, že jediné prostředky, které KFŽ takto získává jsou prostředky na reprezentace. Tato informace mi byla potvrzena i písemně na základě komunikace s finančním oddělením FAČR. Prostředky, které KFŽ získává ze zastřešujících organizací, jsou pouze na A reprezentaci a na reprezentační výběry do 19 a 17 let. Ostatní náklady pokrývá KFŽ z vlastních prostředků. Bližší náhled do finanční situace mi nebyl umožněn (Mužík 2014).

Netransparentní mechanismus přerozdělování finančních prostředků uvnitř FAČR je umožněn absencí legislativních opatření, která by zaručovala náhled do vnitřních struktur svazů a tím pádem by určovala povinnost zveřejňovat a obhajovat kritéria redistribuce financí ze zastřešujících organizací. Právě tento stávající systém umožňuje přerozdělovat finance tak, jak uzná vedení svazu za vhodné. Mohou tak být opomíjeny části svazu, které nejsou součásti většiny. Je zde riziko, že tento mechanismus finančně znevýhodní určitý úsek, který následně nebude schopen výrazně podporovat rozvoj daného odvětví. V souvislosti s FAČR a KFŽ na tuto skutečnost upozorňují 2 představitelé fotbalových týmů, se kterými jsem ve své práci spolupracovala (Barda 2014; Lukáč 2014). Zároveň bych tímto chtěla poukázat na riziko, které je reálné při neveřejných mechanismech distribuce finančních prostředků ze zastřešující organizace. Vedle obecného nedostatku finančních prostředků jsou dopady tohoto mechanismu na jednotlivé ženské týmy předmětem poslední úrovně analýzy.

4. FOTBALOVÉ TÝMY

Poslední úrovní mé policy analýzy a zároveň jejím posledním aktérem jsou konkrétní ženské fotbalové týmy. Klíč výběru těchto konkrétních týmů jsem zmínila už v úvodu své práce. Jen bych připomněla, že jsem zvolila 4 týmy hrající 2. ligu v Čechách (tzv. česká část). Vybrala jsem 2 týmy, které nemají záštitu mužského klubu, a 2 týmy, které organizačně spadají pod mužský klub. Tento poměr zhruba odpovídá rovnoměrnému zastoupení obou typů organizace ženských týmů v této soutěži.. V následujících podkapitolách zkoumám, jaký má vliv na chod klubů nedostatečný mechanismus distribuce finančních prostředků a jejich nedostatečné zdroje na vyšších úrovních FAČR. Zároveň zjišťuji, zda-li se neliší situace ženských týmů pod organizační strukturou mužského klubu a ryze ženských týmů. . Vybrané týmy uvnitř těchto skupin mají rozdílnou sportovní výkonnost. Zde se nabízelo sledování vazeb mezi úspěšností a finančním zajištěním klubů. Taktéž jsem si mohla ověřit důležitou pozici finančních zdrojů ve vztahu k organizační struktuře.

Abych získala potřebné podklady pro analýzu na této úrovni, zvolila jsem metodu rozhovorů s představiteli jednotlivých klubů. Nejednalo se však o rozhovory řízené v tom slova smyslu, že bych měla připravené přesně zformulované otázky. Mým cílem bylo získat co nejširší záběr informací, proto měly rozhovory spíše volnější strukturu. Pěvně dané byly jen tematické body, které byly pro všechny stejné. Kostra rozhovoru čítala 6 těchto bodů. Na začátku rozhovoru jsem požádala respondenty, aby mi ze svého pohledu popsali stávající stav klubu a vyjádřili s ním svou (ne)spokojenost. Ve všech případech se rovnou navázalo na druhý bod rozhovoru, který spočíval v identifikaci hlavních problémů. V tomto bodě jsem ještě blíže specifikovala zaměření na informovanost v oblasti podpory z veřejných zdrojů. Tímto respondenti sami přešli k dalšímu bodu rozhovoru. V této fázi mě zajímalo, zda-li maximálně vyčerpali možnosti příjmů nebo jestli jsou si vědomi jiných zdrojů, na které ale například nemohou z různých důvodů dosáhnout. V dalším bodě rozhovoru jsem se zaměřila na vztah finanční situace a výkonnosti týmu. Zajímalo mě, jestli se finanční situace klubu odráží ve sportovních výsledcích, popř. jestli je patrná zpětná vazba. Tím je myšleno, zda kvalita týmu může přinést další finance do. Příkladem může být zohlednění v rámci žádosti o krajskou dotaci, větší zájem ze strany sponzorů nebo

větší přísun finančních prostředků z mužského klubu jako motivační prvek. Dále pro mě byla důležitá stálost finančních příjmů v určitém časovém horizontu, tzn., jestli mají k dispozici stálého sponzora, s jehož příspěvkem mohou při sestavování rozpočtu počítat, nebo zda musí vést v patrnosti např. kolísavou výši dotací, darů. Důležité samozřejmě bylo, jak se tyto faktory promítají do chodu klubu. Jak jsem již naznačila v úvodu bakalářské práce, vzhledem k tomu, že policy analýzu tvořím sama, snažila jsem se toto vykompenzovat ke konci rozhovoru, kdy jsem požádala respondenty o jejich vizi, jak by se stávající situace mohla řešit.

4.1. Samostatné ženské týmy

Na začátku této kapitoly jsem představila výkonnostní dělící linii. V tomto případě je výkonnostní propast obrovská. FK Rakovník patří mez první 4 týmy tabulky, naopak DFK Teplice zaujímá poslední místo v tabulce se ziskem 3 bodů (FAČR 2014).

4.1.1. FK Rakovník

FK Rakovník je týmem, který má hlavního sponzora (předseda klubu), jenž je schopen mimo svoje finanční prostředky sehnat finanční dary od dalších subjektů. Ze strany FAČR přicházejí prostředky jen na mládež a to spíše v symbolické výši. Tento klub žádá o granty neinvestičního charakteru. Každý rok se mu dostane prostředků od obce v řádu desetitisíců korun. Zástupce tohoto klubu vytyčil tři hlavní problémy financování sportu z perspektivy ženského fotbalového týmu. Jedním z problémů je netransparentní grantová politika na krajské a obecní úrovni. Bylo vyjádřeno znepokojení, že větší roli hrají osobní vazby a sympatie než např. kritérium členské základny. Druhým problémem je nedostatečná popularizace ženského fotbalu a ženského sportu obecně a to především na celostátní úrovni. Třetím problémem je mizivá podpora ze soukromé sféry bez osobních konexí. V případě, že bude potenciální sponzor ochotný jednat, tak ve většině případů spolupráce ztroskotá právě na nedostatečné popularitě sportovního odvětví. Od popularizace tohoto sportu se bude odvíjet finanční podpora jak ze soukromé sféry, tak i ze sféry veřejné. Nicméně na vrchol pomyslné pyramidy získávání finančních prostředků jsou respondentem kladeny osobní vazby (Pastyřík 2014).

FK Rakovník zkouší nepříznivou situaci financování sportu ze soukromých prostředků řešit krátkodobými spoluprácemi ve formě sponzoringu domácích utkání místními podnikateli. V případě podpory ze soukromého sektoru stále převládá spíše nabídka materiální pomoci než přímo finanční. Tento systém měl kladnou odezvu dříve, momentálně je většina klubů hmotně vybavena. Podpora z veřejných prostředků je pro klub znatelná pouze na úrovni obce. Z krajské úrovně jim nikdy žádná finanční podpora nepřišla (Pastyřík 2014).

Ve vztahu kvality týmu a příjmů je patrný pouze jeden směr závislosti. Kvalita týmu se odvíjí od finančního zajištění klubu. Zpětná vazba se ve 2. lize nijak neodráží. Z hlediska stálosti finančních prostředků je velkým přínosem právě předseda týmu, který tým financuje z vlastních h prostředků. Kromě této rarity lze zařadit mezi stálejší příjmy členské příspěvky a příspěvek od města. Nabízely se 3 možnosti řešení situace. Podle představitele klubu je jedním z řešení nastavení jasných pravidel a transparentnosti v grantové politice na krajské a obecní úrovni. Členská základna by měla být hlavním kritériem při rozdělování financí a výše by měla být jednotná pro všechny. Problémem při získávání prostředků ze soukromé sféry je i nemožnost mít člověka zaměřeného na foundraising. Ženským fotbalem se zabývají především nadšenci, kteří se týmu věnují ve svém volném čase. Částečným východiskem by mohl být přechod pod záštitou mužského týmu. Momentálně by toto ale bylo prý spíše kontraproduktivní. Je to běh na dlouhou trať a z dlouhodobého hlediska by to možným řešením bylo. Příkladem můžou být 1. vlaštovky z řad prvoligových mužských týmů, které vidí budoucnost a určitou prestiž v tom mít (kvalitní) ženský tým. Třetím návrhem řešení je rozdělení na mužskou a ženskou část a tyto složky oddělené financovat. Ženy jsou potenciální matky, které následně ke sportu povedou i svoje děti. Investovat do ženského sportu by mělo mít tedy i veřejně prospěšný charakter (Pastyřík 2014).

4.1.2. DFK Teplice

DFK Teplice jsou klubem, který má tým žen a žákyň. Žákyně jsou z finančních důvodů přihlášené do chlapecké soutěže. Liga žákyň je finančně náročná, protože je nutné cestování po celých Čechách. DFK Teplice získávají příspěvky na žákyně pouze

od města a to jen na ty, které jsou z Teplic. Bohužel se může stát, že ani na všechny teplické žákyně nepřijdou příspěvky, protože město vytvořilo takový systém podpory, který přispívá jen na jednu zájmovou činnost mládeže do 18 let. V praxi to znamená, že když dítě navštěvuje hodiny malování, je součástí fotbalového a nohejbalového oddílu, tak si rodiče musí vybrat, která ze zájmových činností bude podporována městem. Tímto DFK Teplice přišly o část zdrojů. Zároveň DFK Teplice nejsou klubem, který by měl sponzora takového formátu, jako má právě FK Rakovník. Vzhledem k tomu, že jsou samostatným ženským týmem, nemají ani žádnou podporu ze strany mužského celku. Toto jsou faktory, které přispívají k velmi špatné finanční situaci klubu (Procházková 2013).

Jedním z identifikovaných problémů je právě dotační politika obce. Klub nemá žádné zaměstnance. V časových možnostech dobrovolných funkcionářů není získávání informací o jiných způsobech financování Poslední identifikovaný problém spočívá ve sponzoringu ze soukromé sféry. Víceméně vše, co k tomuto bylo řečeno v Rakovníku, bylo obsaženo i v rozhovoru s DFK Teplice. Důležité jsou především osobní konexe. Ve vztahu kvality týmu a finanční situace panuje shoda s vyjádřením představitele FK Rakovník, včetně absence zpětné vazby. Tedy pokud jsou finanční prostředky, zákonitě se tento aspekt projeví v kvalitě týmu (Procházková 2013).

Rozpočet DFK Teplice je velmi nestálý. Je možné vytvořit rámcovou představu, ale konkrétní čísla nejsou možná vzhledem k dotační politice města, nedisciplinované členské základně a nestálosti sponzorů. DFK Teplice zaznamenává potíže s vybíráním členských příspěvků, proto není možné ani plně počítat s touto položkou. Možnost řešení stávající situace vnímají zástupkyně DFK Teplice v povinnosti pro prvoligové a druholigové mužské celky mít tým žen. Zároveň podotýkají, že výhodou by bylo už jen zvučné jméno a prostředky ze soukromé sféry by tak bylo snazší sehnat (Procházková 2013).

4.2. Ženské týmy pod mužskou složkou

V tomto případě je výkonnostní propast mezi týmy podobná. FC Slovan Liberec vede tabulku 2. ligy a FC Mělník zaujímá místo v tabulce bezprostředně před DFK Teplice (FAČR 2014).

4.2.1. FC Slovan Liberec

Ženský tým Slovanu Liberec byl dříve pod záštitou týmu z Krásné Studánky, následně pod vidinou zlepšení situace, která by přispěla k dosažení ambiciózních cílů, se stali součástí FC Slovanu Liberec. Vedoucí ženského týmu vyjádřil udivení nad týmy, které nespadají do struktury výrazného sponzora (mužský klub, „mecenáš“), jelikož hlavním předpokladem úspěchu je podle něj finanční zázemí. Dostatek finančních prostředků pak následně přispívá ke kvalitě týmu. Dokonce bylo řečeno, že pokud chce tým hrát na čele tabulky, je nezbytné, aby měl dostatečný finanční příjem (Lukáč 2014).

V tomto případě je ženský tým naprosto závislý na mužskému týmu. Odhadované vlastní prostředky by údajně nepokryly ani výdaje na 3. ligu. Z veřejné sféry získávají prostředky především pro účelové užití na jednorázové akce. Příspěvky na mládež putují klubu FC Slovan Liberec, který je pak přerozděluje uvnitř své struktury (Lukáč 2014).

Byly identifikovány 2 hlavní problémy. První je opět nedostatečná popularizace spojená s neúspěchy na mezinárodní scéně. Existuje naděje, že se finanční situace změní s prvními úspěchy (např. příspěvky z UEFA). V takovém případě by finanční prostředky směřovaly přímo do ženského fotbalu. Momentální systém, kdy FAČR přispívá libovolně na ženský fotbal, je pro rozvoj nedostatečný. Druhý problém souvisí právě s mechanismy při podpoře ženského fotbalu uvnitř FAČR (Lukáč 2014).

Finanční prostředky ženského týmu Slovanu Liberec jsou čerpány z rozpočtu, který pro ně uvolnil mužský celek. Logicky tak z toho vyplývá, že jedinou možností, jak získat finanční prostředky na činnost mimo tuto strukturu, jsou sponzorské příspěvky. Jistou nevýhodou může být, že primární zájem soukromé sféry je sponzoring mužského prvoligového celku. Částečně Slovan tuto situaci vyřešil reklamními prostory na hlavním stadionu i pro sponzory žen. Nicméně zvučné jméno není zárukou přílivu sponzorů. I zde jsou velmi důležité osobní konexe a časové dispozice, které vzhledem k volnočasové povaze nejsou. Dobré výsledky týmu tak automaticky neotevírají dveře ke sponzorům (Lukáč 2014).

Stálost finančních zdrojů se nemůže odvíjet od sponzorů. S nimi jsou uzavřené smlouvy pouze na půlroku až rok. Vzhledem k tomu, že rozpočet jde především z prostředků Slovanu, tak se rozpočet odvíjí i od úspěchů mužského celku. V případě, že má Slovan výsledky a dostane se i do evropských pohárů, promítne se to i do rozpočtu žen. Taktéž se odrazív rozpočtu žen, pokud mužský celek výsledky nemá (Lukáč 2014).

4.2.2. FC Mělník

Většina tohoto týmu tvoří mládež do 18 let, na které jsou zaměřeny dotace od obce. Částečně byl zdrojem finančních prostředků i kraj, který přispěl na žákyně. Žádosti o krajský grant jsou podávány za celý oddíl, nedochází k dělení na ženskou a mužskou část. Nicméně v případě grantů, dotací poptávka převyšuje nabídku. Je tedy potřeba hledat i jiné druhy příjmů. Jedním z nich může být materiální pomoc od mužského oddílu Ženy využívají stejných prostor, mají zajištěné hřiště a celkově zázemí. Ve výsledku to není zanedbatelná pomoc. Dalšími příjmy jsou členské příspěvky. Minimální příjem vyplývá z členství ve FAČR. Stabilní příspěvek byl zaznamenán z nadace ČEZu (Barda 2014).

Jednou z možností zisku finančních prostředků je sponzoring ze soukromé sféry. Stejně jako Rakovník a Teplice přiznává nutnost osobních vazeb s potenciálními sponzory. I tak soukromá sféra tvoří třetinu rozpočtu FC Mělník. Výhodou je, že v regionu mají elektrárnu, která prostřednictvím různých dotací, grantů finančně vypomáhá sportovnímu odvětví. Nicméně nemohou hovořit o existenci stabilního soukromého sponzora. Většinou se jedná o nepravidelné příspěvky. Jak již bylo zmíněno u jiných klubů, i FC Mělník poukazuje na trend sponzorů ze soukromé sféry, kteří preferují materiální pomoc před tou finanční (Barda 2014).

Stejně jako v případě Rakovníku a Teplic i zde byl zmíněn princip dobrovolnosti. Tedy lidé, kteří působí v FC Mělník, si tímto způsobem nevydělávají. Jedná se o volnočasovou aktivitu, což také následně souvisí s časovými možnostmi, jejichž nedostatek se může promítnout právě do získávání finančních prostředků. Hlavní problémy ženského fotbalu předseda FC Mělník spatřuje v nedostatku finančních

prostředků, nedostatečné popularizace sportovního odvětví na úrovni FAČR (Barda 2014).

Na úrovni FAČR identifikoval 2 nedostatky. Prvním je mechanismus přerozdělování financí, kdy veškerý finanční tok nejdříve putuje přes mužskou složku a k ženám se dostane minimum z těchto prostředků. Druhým je přílišné zaměření KFŽ na reprezentace a 1. ligu na úkor ostatních soutěží, o které je jeven znatelně menší zájem (Barda 2014).

Prostředky z veřejné sféry považuje předseda klubu za vyčerpané. Příležitost vidí už jen v soukromé sféře. Vzhledem k tomu, že ani mužská složka nemá v rámci kraje zvučné jméno, domnívá se předseda FC Mělník , že charakter klubu nemá významný vliv při získávání finančních prostředků (Barda 2014).

Vztah kvality týmu a finančních prostředků prezentoval pan předseda na příkladu kvalitních hráček a trenérů z jiného kraje, kteří s FC Mělník spolupracovali. Nebylo ovšem možné pokrýt většinu jejich nákladů na cestování, tak spolupráce ustala a FC Mělník je tedy z finančních důvodů odkázán především na možnosti dané lokality. Jistá vazba finančních prostředků na kvalitu týmu je tu zřejmá. Zpětná vazba především v kontextu 2. ligy neexistuje. FC Mělník má navíc čerstvé porovnání z 3. ligy, ze které postoupil. Žádné zvýšení finančních příjmů při postupu do vyšší soutěže nezaznamenali. Co se týče stability finančních příjmů, mohou kalkulovat s přibližnými příjmy z veřejného a soukromého sektoru, na základě čehož jsou schopni vytvořit přibližný rozpočet (Barda 2014).

V rozhovoru byl zmíněn i aspekt nerovného postavení žen a mužů, resp. ženských a mužských týmů. Podle předsedy FC Mělník je běžně vnímaný ženský tým spíš jako přítěž pro mužský celek, než aby byl vnímán jako něco pozitivního s vizí do budoucna. Protože má FC Mělník poměrně nezvyklý způsob vzniku[4], přístup k ženskému týmu je přeci jen tolerantnější (Barda 2014).

V otázce návrhů řešení stávající situace byly zmíněny příjmy plynoucí z hazardu. Evidentně se jednalo o podstatnou část finančních příjmů a s postupným omezováním

[4] V tomto případě nedošlo až k pozdějšímu sloučení žen a mužů. Ženský tým vznikal souběžně s mužským.

hazardu se o tyto prostředky bez jakékoli kompenzace přicházelo. Jedním ze způsobů řešení je zlepšení medializace a popularizace ženského fotbalu prostřednictvím školních turnajů speciálně určených pro dívky a obecně propojením se školským systémem (Barda 2014).

4.3. Vyhodnocení

Pracovala jsem zde se dvěma dělícími liniemi. Nejdříve se zaměřím na tu hlavní, podle které jsem týmy vybírala. Pokusím se odpovědět na otázku, jak ovlivňuje situaci v týmu zastřešující mužský klub oproti samostatným ženským klubům. Prvním rozdílem je materiální pomoc, kterou může mužský klub poskytnout ženskému týmu. Jedná se o vytvoření stabilního zázemí, které zahrnuje např. využívání hrací plochy, šaten, poskytnutí sportovního vybavení. Toto jsou položky, které nejsou finančně nenáročné a které si musí samostatný ženský tým pokrýt sám a to buď formou spolupráce s nějakým klubem nebo provozovatelem, nebo vlastními finančními prostředky.

Druhým rozdílem je finanční výpomoc. Může se jednat o takřka kompletní pokrytí nákladů jako v případě Slovanu Liberec, nebo alespoň o úzkou spolupráci jako v případě Mělníku. Samostatné ženské týmy tento handicap mohou smazat jen výrazným sponzoringem, který by náklady pokryl. Jiná možnost víceméně neexistuje.

Druhou linií byla výkonnost, resp. kvalita jednotlivých týmů. Vzhledem k postavení v tabulce je evidentní, že být součástí mužského celku není zárukou kvality týmu. Zde si tedy zodpovím, jaká je příčina tohoto faktoru. Jak už vyplývá z jednotlivých rozhovorů, odpovědí na otázku je finanční situace jednotlivých týmů. Představitelé všech týmů, se kterými jsem spolupracovala, se shodli na tom, že finanční situace klubu ovlivňuje kvalitu týmu. Byť je ženský tým FC Mělník pod záštitou mužského týmu, finanční situace není taková, aby tým kvalitativně pozdvihla výše, což může souviset i s postavením mužského celku v českém fotbalovém prostředí. Naopak FK Rakovník je příkladem příznivě finanční situace, která pozitivně ovlivňuje kvalitu týmu. Důkazem může být aktuální 4. pozice v tabulce a konečná umístění v minulých sezónách, kdy se Rakovník pohyboval v 1. polovině tabulky (FK Rakovník).

Na této úrovni analýzy došlo k velmi zajímavému obratu ve vztahu mechanismu distribuce financí a samotné výši finančních prostředků. Na celostátní úrovni je zapotřebí fungující mechanismus distribuce financí, aby byly položeny základy efektivity financování. Výše finančních prostředků je sice důležitá, ale nejdříve je potřeba vytvořit rámec a systém vztahů, podle kterého bude financování probíhat. V důsledku špatně nastaveného mechanismu neplyne do ženského fotbalu tolik finančních prostředků, kolik by mohlo a kolik by bylo potřeba k rozvoji tohoto odvětví. Situace je natolik vážná na úrovni fotbalových klubů, že dochází k proměně priorit. Na základě rozhovorů je patrné, že kluby nevnímají jako největším problém, který může způsobit až existenční potíže, mechanismus, ale samotnou výši finančních příjmů. Dochází zde tedy k určitému obratu vnímání situace financování ve sportu. V důsledku působení metaproblému vykrystalizoval na nejnižší úrovni sekundární problém, jehož projevy jsou pro kluby mnohem zřetelnější než špatný mechanismus.

5. HIERARCHIZACE PROBLÉMŮ

V úvodu práce jsem představila metody, pomocí níž jsem tuto problematiku analyzovala. V této podkapitole se zaměřuji na tzv. strom problémů (schéma č. 2). Cílem je shrnout dosavadní poznatky o problematice a přehledně je zpracovat. Ze stromu problému je patrné, který problém rozvíjí který a jaké jsou příčiny metaproblému. Ve středu schématu se nachází metaproblém. V mém případě se jedná o špatný mechanismus distribuce finančních prostředků ve sportu.

Pomyslnými kořeny stromu problémů jsou příčiny. Na základě poznatků z analýzy jsem vymezila 3 příčiny – obecnost zákonů, nedostatečné vymezení pojmosloví a chaotickou strukturu. Nedostatečné pojmosloví především „veřejně prospěšného“ a sportu jako národohospodářského odvětví přispívá k obecnějšímu charakter zákonů. Informace, které jsem získala zkoumáním krajů a municipalit, hovoří i o nedostatečném a nevymezeném systému sankcí za porušení povinností. Chaotickou strukturou se rozumí překrývání působnosti jednotlivých organizací a institucí. Složitější uspořádání vztahů přispívá k neefektivitě. Určitým zlepšením této struktury byla změna ČSTV na ČUS a změnou její pozice blíže pod ČOV.

Nad metaproblémem, kmenem stromu, se nachází jeho důsledky symbolicky označované jako větve. Vymezila jsem si 2 hlavní důsledky metaproblému. Jsou jimi neefektivní využití finančních prostředků a přesun zavedených praktik (mechanismu) na nižší úrovně. Důsledky jsou dále rozvinuté a to především na základě informací, které se mi podařilo získat od sportovních týmů, se kterými jsem spolupracovala. Identifikovala jsem 2 konkrétnější dopady – nedostatečný rozvoj různých odvětví a dojem podfinancování. Nevhodnou redistribucí prostředků dochází k neefektivnímu využití a tím mohou jednotlivá odvětví strádat, protože se k nim nedostanou potřebné prostředky. Zároveň tento aspekt vyvolává pocit podfinancování.

6. ŘEŠENÍ PROBLEMATIKY

Cílem této kapitoly je navrhnout takové řešení, které by zefektivnilo stávající mechanismus. Při vytváření návrhu řešení jsem vycházela ze stromu problémů. V první řadě je nutné vytvořit opatření, která by eliminovala příčiny vzniku metaproblému, čímž by došlo k potlačení důsledků. V případě ošetření těchto dvou oblastí dojde k zefektivnění celého mechanismu.

6.1. Návrhy řešení

Dříve, než se bude cokoli napravovat, je důležité pracovat s jasně vymezeným pojmoslovím. Jestliže je sport klasifikován jako veřejně prospěšný statek, musí být přesně vymezené, co znamená veřejně prospěšný. Navrhuji, jak k tomuto problému přistoupit. „Veřejně prospěšný“ bude determinován přístupností všem bez cíle dosáhnout ekonomické efektivity, což by naprosto vyřadilo vrcholový sport. Výkonnostní sport je sice na pomezí mezi rekreačním sportem a sportem vrcholovým. Nicméně nedosahuje ekonomické efektivity a ani o to přímo neusiluje.

6.1.1. Návrh č. 1

Mechanismus nebude efektivní, pokud struktura, ve které má fungovat, bude chaotická a nepřehledná. Problém nastává tehdy, když se instituce a organizace vzájemně překrývají svojí činností. Kromě pevně vymezených resortních činností, považuji za důležité mít pouze jednu zastřešující sportovní organizaci při MŠMT, jejíž součástí by byly všechny ostatní unie a výbor, při čemž každá asociace může být členem jen

jednoho sportovního výboru/unie. Veškeré finanční prostředky z veřejných zdrojů musí být transparentní na všech úrovních. V případě, že by bylo podezření z jakékoli úrovně, že se tak neděje, byla by zřízena speciální kontrolní instituce, která by dohlížela na dodržování kritérií (re)distribuce veřejných statků na všech úrovních. V případě porušení těchto podmínek by měla tato nově zřízená instituce právo sankcionovat „systémové rebely".

V tomto bodě jsou velmi důležitá kritéria distribuce veřejných financí. Kvantifikace „veřejně prospěšného" tak, jak je vymezený, je možné např. s přihlédnutím k členské základně (klesající nebo rostoucí tendence) a k participaci na projektech určených pro popularizaci sportu a pohybu (např. regionální sportovní soutěže při základních školách). Poslední zmiňované hledisko může být samozřejmě dále upřesněno a kvantifikováno - např. počtem lidí, kteří se projektu zúčastnili, zda-li se jednalo o projekt s oblastní/regionální/celostátní působností a v neposlední řadě rozpočetem projektu. Výhodou je, že tyto činnosti může vykonávat i běžný klub za pomoci veřejných prostředků. Záleží jen na snaze přispět k popularizaci sportu.

Vzhledem k tomu, že „veřejně prospěšné" je definováno jako přístupné všem, souvisí to i s přísunem finančních prostředků z veřejných zdrojů. Nemůže se stát, že by byl někdo v rámci sportovní asociace znevýhodněn. Právě proto by byly veškeré veřejné finanční prostředky přepočítávány na osobu. Není možné, aby handicapovaný člověk byl finančně znevýhodněn, jestliže má stejný zájem podílet se na budování tělesné kultury jako člověk zdravý. Stejně tak by neměla být nespravedlivá redistribuce veřejných prostředků na základě pohlaví. Z mé analýzy vyplynulo mimo jiné, že ženský segment má nevýhodnou pozici vůči tomu mužskému. V rámci zachování rovných příležitostí by bylo čerpání financí z veřejných zdrojů podmíněné spravedlivou distribucí přesně vyměřené dotace na osobu.

6.1.2. Návrh č. 2

Tento návrh řešení operuje s naprosto odlišnou strukturou, než je ta doposud platná. Z hlediska veřejné podpory plynoucí do sportovního odvětví je možné pozorovat 2 hlavní skupiny – mládež a dospělé. Právě od této skutečnosti by se odvíjela celá struktura. Zastřešující organizace by nebyly takto samotné, tento návrh řešení spočívá

ve vytvoření „baby verzí“ těchto organizací. Z veřejných prostředků plyne do mládeže ohromné množství. O dospělé se zájem nejeví. Tento koncept počítá s rozdělením těchto dvou segmentů. Prostředky, které doposud nebyly určené pouze pro mládež, by se transformovaly do prostředků pouze pro dospělé.

Nejnižší úroveň analýzy poukázala na důležitost finančních prostředků. Jestliže má nějaký tým kvalitu na to, aby nehrál nejnižší soutěž, není možné, aby byl ponechán napospas bez cílené podpory. Podružným cílem tohoto návrhu je udržitelnost stávající sportovní společnosti. Vychází se z předpokladu, že není možné, aby prostředky z veřejných zdrojů nepodporovaly veřejně prospěšný charakter.

6.2. Evaluace

V případě, že politické kritérium nebude naplněno, návrh řešení se stává zbytečným, jelikož naděje, že by se dostal do procesu implementace, je minimální, proto má politické kritérium nejvyšší váženou hodnotu. Cílem těchto návrhů je změna stávající situace a její zefektivnění. Z tohoto důvodu má strategické kritérium vysokou váženou hodnotu. Zbylá dvě kritéria jsou v tomto případě méně důležitá, ne však nedůležitá. Proces evaluace je znázorněn v kriteriální tabulce (Tabulky č. 2 a č. 3). Na základě kriteriální tabulky by byl vhodnější návrh č. 1.

Finanční náročnost obou variant není nízká vzhledem k naprosté proměně systému. Velmi finančně náročné je u návrhu č. 1 vytvoření naprosto nové instituce. Návrh č. 2 je celý finančně velmi zatížený. Vytvoření „baby verzí“ zastřešujících organizací je z dlouhodobého hlediska méně finančně náročné než udržování nemalé finanční podpory dospělých, která doposud takřka neexistovala.

Míru akceptability návrhu č. 1 jsem hodnotila velmi vysoko, protože se nejedná o žádné radikální změny, které by vedly do neznáma. Dokonce je zde částečná shoda s již prezentovanými návrhy na zlepšení situace (Šenk 2013). Naopak návrh č. 2 je jednou velkou radikální změnou. Navíc kalkuluje s nemalým zvýšením finančních prostředků pro dospělé, kteří nejsou tak perspektivním segmentem, jako je mládež, které by tímto určité prostředky ubyly.

V případě strategického kritéria se návrh č. 1 snaží cíleně eliminovat dílčí subproblémy, resp. příčiny vzniku metaproblému. Návrh č. 2 sice také vychází ze stromu problémů, ale rozhodně se ho nedrží tak pevně jako návrh č. 1. Zároveň nejsou podchycené všechny příčiny vzniku metaproblému (sankce).

Implementace obou návrhů do legislativního rámce by určitě nebyla nejjednodušší. Už jen přeformulování a vytyčení nových podmínek distribuce veřejných zdrojů by potřebovalo legislativní oporu. Obzvláště tehdy, měla-li by být vytvořena nová kontrolní instituce s právem sankcionovat ty, kteří se provinili proti řádu. Zároveň návrh č. 2 je poměrně direktivní v rovině povinného vytvoření „baby verzí" zastřešujících organizací. V případě, že by takovýto typ nařízení prošel implementací do legislativního rámce, zcela jistě by to nebylo jednoduché.

7. ZÁVĚR

V úvodu bakalářské práce jsem si stanovila cíl zodpovědět výzkumné otázky. Zde je prostor pro zodpovězení. Otázky zněly: Jaký podíl na financování sportu mají veřejné zdroje? Jsou finanční prostředky z veřejných zdrojů efektivně distribuovány? V jakém ohledu by se stávající situace dala zlepšit?

Veřejné zdroje jsou distribuovány pomocí programů určených na podporu sportu. Společně s výnosy ze Sazky, a.s. tvořily absolutní část financování sportu v ČR. Nicméně v porovnání se zeměmi EU, které mají podobné HDP, nevychází ČR výborně. Právě naopak na základě této analýzy bylo zjištěno, že opravdu prostředky plynoucí do sportu z veřejných zdrojů jsou nedostatečné a situace v ČR je tak podfinancovaná. Problém nastává z distribucí zdrojů. Právě mechanismus distribuce a redistribuce veřejných prostředků byl určen jako metaproblém. V ČR je nedostatek už při vymezování pojmů. V případě sportu jsou používané termíny , které nejsou nikde na obecné úrovni vysvětlené. Tímto pak vzniká riziko, že přísun dotací má někdo, kdo by za vymezenějších okolností prostředky nezískal.

Na krajské a obecní úrovni nelze hovořit o jednotném mechanismu. Každý kraj a obec může vlastní mechanismus a ve své podstatě to tak i je. Výjimku tvoří obce, které se mnohdy za určitým cílem i spojují a mají jednotný postup v té dané činnosti. Při

přerozdělování dotací ze zastřešujících organizací do jednotlivých svazů opět dochází k redistribuci prostředků k jednotlivým občanským sdružením. Ovšem mechanismus vnitřní přerozdělení je neznámý. Ovšem na základě této analýzy lze poukázat konkrétně na riziko špatné redistribuce uvnitř svazu (FAČR), kdy neexistuje žádná páka, aby došlo ke spravedlivém přerozdělení dotací a nejen na základě libovůle.

Stávající situace by se mohla zlepšit přesnějším vymezením pojmů, které jsou hojně obsažené v zákonech upravující sportovní odvětví, transformací strukturálního rámce mechanismu, při čemž první kroky již nastaly (změna ČSTV na ČUS), zakotvením práva sankcionovat ty, kteří se neřídí předpisy, podmínky upravující distribuci finančních prostředků.

To jsou 3 hlavní příčiny nevyhovujícího mechanismu, který je zcela jistě potřeba řešit. Tyto příčiny se snaží eliminovat i návrh řešení, který jsem představila v příslušné kapitole spolu s druhým návrhem, který byl ovšem velmi radikální. Na základě evaluace návrhů řešení byla dána přednost návrhu č. 1.

8. SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Barda, S. (2014). [Ústní sdělení] 11. 3. 2014 (FC Mělník).

ČSTV (2011). *Návrh řešení další činnosti SAZKA, a.s.* (http://www.cuscz.cz/files/207OTg.pdf, 22. 4. 2014).

ČT (2013). *Sazka za Hušáka: Milionové odměny, sauna i vířivka v aréně* (http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/241423-sazka-za-husaka-milionove-odmeny-sauna-i-virivka-v-arene/, 26. 4. 2014).

ČUS. *Co je ČUS?* (http://www.cuscz.cz/o-nas/co-je-cus.html, 24. 4. 2014).

ČUS (2013). *Zpravodaj České unie sportu: Speciální vydání k přejmenování organizace* (http://petanque.cstv.cz/dokument%5Czp_cus-spec.pdf, 24. 4. 2014).

Drahorád, T. (2012). *ČSTV má spravovat majetek, o sport se má starat Český olympijský výbor* (http://sport.ihned.cz/c1-55637710-cstv-ma-spravovat-majetek-o-sport-se-ma-starat-cesky-olympijsky-vybor, 24. 4. 2014).

FAČR a. *Důležité upozornění pro příjemce dotace z programu V. MŠMT* (http://nv.fotbal.cz/scripts/detail.php?id=114669&tmplid=3409, 27. 4. 2014).

FAČR b. *Dotace* (http://nv.fotbal.cz/cmfs/sekretariat/financni-odd/dotace/index.php, 27. 4. 2014).

FAČR (2012). *Oznámení o poskytnutí dotace klubům* (http://nv.fotbal.cz/scripts/detail.php?id=115128&tmplid=3409, 27. 4. 2014).

FAČR (2014). *Česká fotbalová liga žen* (http://www.zfotbal.cz/cz/tabulky/2-ceska-zenska-fotbalova-liga/, 28. 4. 2014).

FK Rakovník. *Historie klubu* (http://fkrakovnik.webnode.cz/historie-klubu/, 28. 4. 2014).

Hobza, V. – Novotný, J. *Vybrané aspekty dotační politiky a její vliv na institucionální vývoj a tendence v české tělovýchově a sportu* (http://www.ekonomikaamanagement.cz/cz/clanek-vybrane-aspekty-dotacni-politiky-

a-jeji-vliv-na-institucionalni-vyvoj-a-tendence-v-ceske-telovychove-a-sportu.html, 20. 3. 2014).

Hobza, V. – Vašíčková, J. – Skoumal, J. *Grantová podpora v managementu sportovní infrastruktury municipalit* (http://www.ekonomikaamanagement.cz/cz/clanek-grantova-podpora-v-managementu-sportovni-infrastruktury-municipalit.html, 25. 4. 2014).

Hodaň, B. – Hobza, V. (2010). *Financování tělesné kultury* (Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci).

Káninský, J. (2013). Nově vzniklá unie sportu se potýká s dluhy po ČSTV, pomoci má prodej Strahova. *Ihned.cz*. 27. 4. 2013 (http://sport.ihned.cz/c1-59777620-nove-vznikla-unie-sportu-se-potyka-s-dluhy-po-cstv-pomoci-ma-prodej-strahova, 26. 4. 2014).

Komise Evropských společenství (2009). *Bíla kniha o sportu* (http://www.msmt.cz/sport/bila-kniha-o-sportu, 18. 3. 2014).

Lukáč, A. (2014). [Ústní sdělení] 21. 3. 2014 (FC Slovan Liberec).

MŠMT (2001). *Programy státní podpory sportu v roce 2002* (http://www.msmt.cz/sport/programy-statni-podpory-sportu-v-roce-2002-formulare-budou-doplneny-zacatkem-srpna-2001, 23. 4. 2014).

MŠMT (2001). *Zásady MŠMT pro poskytování, čerpání a zúčtování dotací pro rok* 2001 (http://www.msmt.cz/sport/zasady-msmt-pro-poskytovani-cerpani-a-zuctovani-dotaci-pro-rok-2001, 23. 4. 2014).

MŠMT (2002). *Programy státní podpory sportu v roce 2003* (http://www.msmt.cz/sport/programy-statni-podpory-sportu-v-roce-2003, 23. 4. 2014).

MŠMT (2003). *Programy státní podpory sportu v roce 2004* (http://aplikace.msmt.cz/TVS/Sport/2003/PROGRAMY_2004_R.htm, 24. 4. 2014).

MŠMT (2004). *Programy státní podpory sportu pro rok 2005* (http://www.msmt.cz/sport/programy-statni-podpory-sportu-pro-rok-2005, 23. 4. 2014).

MŠMT (2005). *Státní podpora sportu v roce 2006* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-v-roce-2006, 23. 4. 2014).

MŠMT (2006). *Státní podpora sportu pro rok 2007* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2007, 23. 4. 2014).

MŠMT (2007). *Státní podpora sportu pro rok 2008* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2008, 23. 4. 2014).

MŠMT (2008). *Státní podpora sportu pro rok 2009* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2009-x, 23. 4. 2014).

MŠMT (2009). *Státní podpora sportu pro rok 2010* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2010, 23. 4. 2014).

MŠMT (2010a). *Zásady programů Státní podpory sportu pro období 2011 až 2014* (http://www.msmt.cz/sport/metodicky-postup-poskytovani-dotaci-v-oblasti-sportu-pro-1, 23. 4. 2014).

MŠMT (2010b). *Konference "Sport a stát"* (http://www.msmt.cz/sport/konference-sport-a-stat, 26. 4. 2014).

MŠMT (2010). *Státní podpora sportu pro rok 2011* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2011, 23. 4. 2014).

MŠMT (2011). *Státní podpora sportu pro rok 2012* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2012, 23. 4. 2014).

MŠMT (2012). *Státní podpora sportu pro rok 2013* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2013, 23. 4. 2014).

MŠMT (2012). *Zásady Programu III* (http://www.msmt.cz/file/23160, 23. 4. 2014).

MŠMT (2013). *Státní podpora sportu pro rok 2014* (http://www.msmt.cz/sport/statni-podpora-sportu-pro-rok-2014, 23. 4. 2014).

MŠMT – ČOV (2009). *Analýza financování sportu v České republice: verze shrnující* (http://www.msmt.cz/sport/analyza-financovani-sportu-v-ceske-republice, 18. 3. 2014).

Mužík, Z. (2014). [Ústní sdělení] 17. 3. 2014 (Sekretář KFŽ).

MVČR (2014). *Informace o změně právní úpravy sdružovacího práva* (http://www.mvcr.cz/clanek/informace-o-zmene-pravni-upravy-sdruzovaciho-prava-od-1-ledna-2014.aspx, 23. 4. 201).

Novotný, J. a kol. (2011). *Sport v ekonomice* (Praha: Wolters Kluwert ČR).

Pastyřík, M. (2014). [Ústní sdělení] 11. 3. 2014 (FK Rakovník).

Procházková, P. (2013). [Ústní sdělení] 24. 11. 2013 (DFK Teplice).

Sazka. *Stručně z historie Sazky* (http://www.sazka.cz/cz/o-nas/o-spolecnosti/strucne-z-historie-sazky/, 26. 4. 2014).

Slepičková, I. – Slepička, P. – Tvaroh, S. (2010). Legislativní východiska péče o sport v obcích a krajích. In: Slepičková, I. – Slepička, P. eds., Sport a politika (Praha: Univerzita Karlova v Praze, Fakulta tělesné výchovy a sportu), s. 56-67.

Šenk, M. (2013). ČOV si přeje nový zákon o sportu. Chce jasné financování a peníze na víc let dopředu. *Ihned.cz*. 8. 4. 2013 (http://sport.ihned.cz/c1-59651870-cov-si-preje-novy-zakon-o-sportu-chce-jasne-financovani-a-penize-na-vic-let-dopredu, 26. 4. 2014).

Veselý, A. – Nekola, M. eds. (2007). *Analýza a tvorba veřejných politik: přístupy, metody a praxe* (Praha: SLON).

Zákon č. 115/2001 Sb., *o podpoře sportu*, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 128/2000 Sb., *o obcích*, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 129/2000 Sb., *o krajích*, ve znění pozdějších předpisů.

9. RESUMÉ

The theme of this bachelor's thesis is Sports funding in the Czech Republic (ex ante policy analysis). This work deals with the public policy perspective in the context of the sports funding. This thesis is divided into two parts - analytical and pracitcal. The analytical part is divided into three parts which also reflects levels of the analysis. The first level of analysis has a statewide character. The goal of this level is to identify the metaproblem by analyzing the development of the sports funding in the Czech Republic. The second level is specific sports game. I focus on the football, particullary the women segment of the football. In this level I analyze the impact of the metaproblem. The last level of the analytic part is level of the specific women football teams which were chosen by the specific key. The method of analyzing the last level is the interview with the representatives of the teams. The suggestion of solution are put into the practical part. They are evaluated there. In the conclusion I try to answer the thesis questions.

10. PŘÍLOHY

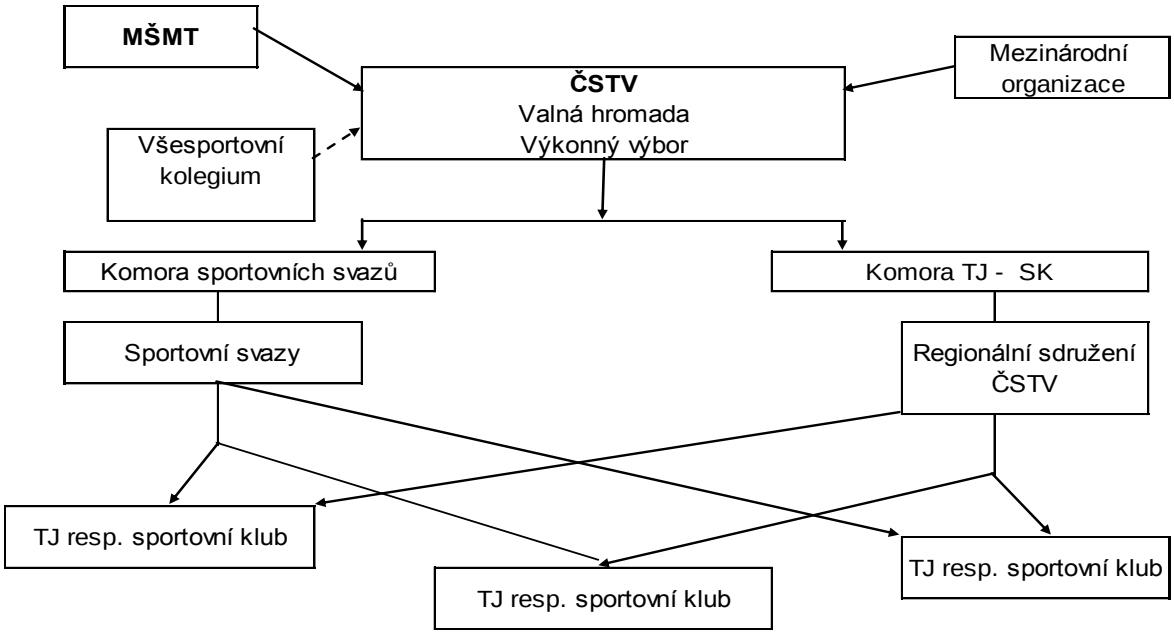
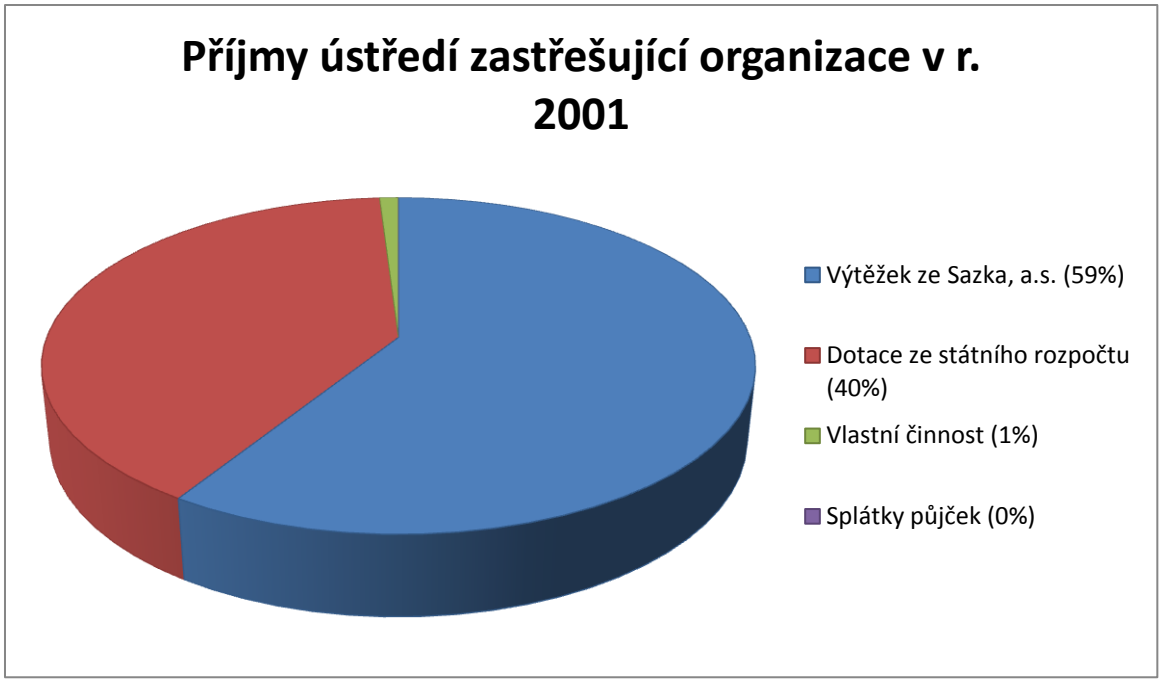


Schéma č. 1. Organizační struktura ČSTV
(Hodaň, Hobza 2010: 127)



Graf č. 1
(Hodaň, Hobza 2010: 125)

	Vlastní jmění	Závazky	z toho:				Podrozvah. závazky	Závazky celkem	Úhrnem vč. vl. jmění	Zadluženost I. %	Zadluženost II. %
			dluhopisy arena	bank. úvěry	hodnota derivátů	obch. závazky					
1995	1243	560						560	1803	45	45
1996	1447	1159						1159	2606	80	80
1998	2393	961					884	1845	4239	40	77
1999	2571	1239					748	1986	4557	48	77
2000	2754	938					1172	2110	4864	34	77
2001	2948	1326					947	2273	5221	45	77
2002	3266	1663					1273	2936	6202	51	90
2003	3500	1711					1753	3464	6963	49	99
2004	3459	9330	5379	1050	317	1030	1440	10770	14228	270	311
2005	3239	9841	4874	1150	495	1329	1696	11536	14775	304	356
2006	3256	10729	5990	1050	686	1343	1795	12524	15780	329	385
2007	3149	10585	5436	1200	1009	1301	1725	12309	15458	336	391
2008	3131	11139	6048	1300	381	1467	1499	12637	15768	356	404
2009	3333	11042	5881	1650	331	1172	1473	12514	15847	331	375
2010*	3706	10537	5629	1635	213	1391	1142	11679	15385	284	315

Tabulka č. 1. Vývoj zadluženosti Sazka, a.s.

Zadluženost I. – poměr závazků a vlastního kapitálu v bilanci SAZKA, a.s.
Zadluženost II. – poměr závazků vč. podrozvahových a vlastního kapitálu SAZKA, a.s.
Údaje pro rok 2010 představují předběžné výsledky k 31.12.2010
(ČSTV 2011: 17)

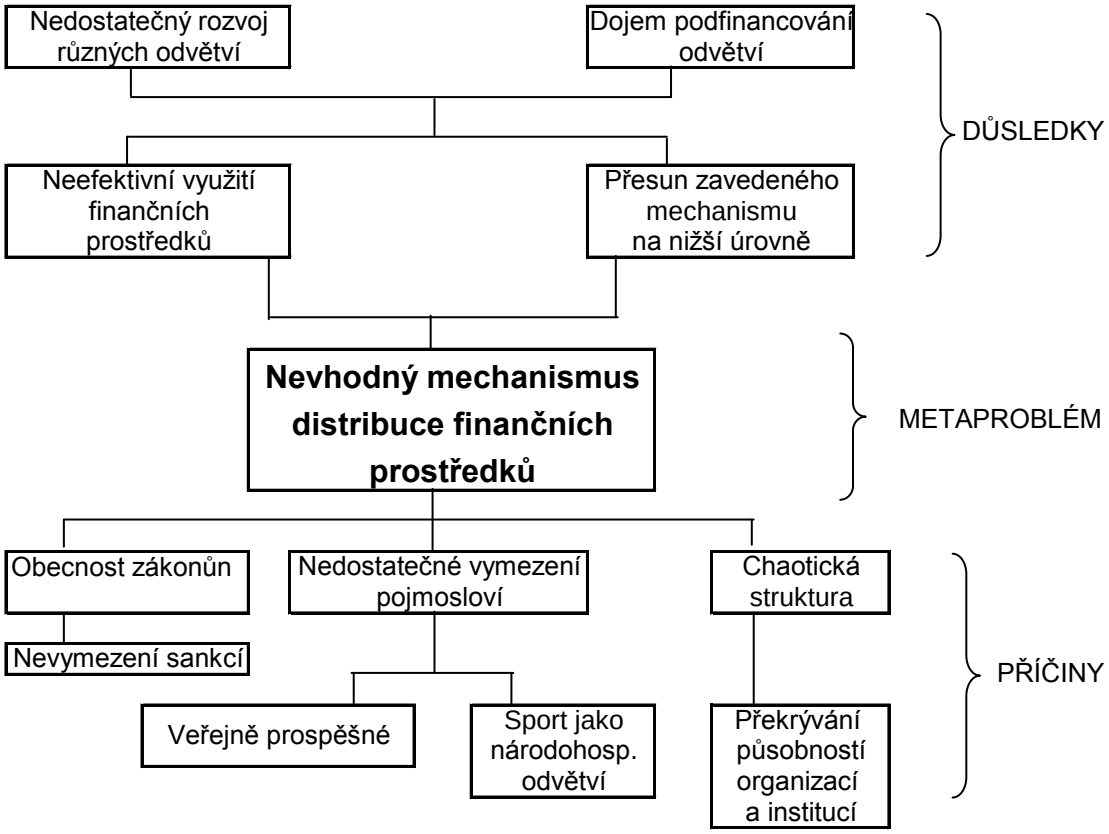


Schéma č. 2. Strom problémů

Číslo kritéria	Váha kritéria	Užitnost nevážená (Návrh č. 1)	Užitnost nevážená (Návrh č. 2)
1	6	4	3
2	8	8	5
3	7	8	6
4	6	6	4
∑ (užitnost nevážená)	_____	26	18
∑ (užitnost vážená)	_____	**180**	**124**

Tabulka č. 2. Kriteriální tabulka

ČÍSLO KRITÉRIA	NÁZEV KRITÉRIA
1	Ekonomické
2	Politické
3	Strategické
4	Technické

Tabulka č. 3. Kritéria evaluace