

1 Základní pojmy

"Sport is part of every man and woman's heritage and its absence can never be compensated for." – Pierre de Coubertin (Bílá kniha o sportu 2007)

Klíčová slova: sport, tělesná kultura, ekonomie/ekonomika sportu, problémy ekonomie sportu, důvody státních zásahů

1.1 Definice pojmu sport a její problémy

„Sport představuje společenský a ekonomický jev narůstajícího významu, jenž význačným způsobem přispívá k naplňování strategických cílů solidarity a prosperity, vytyčených Evropskou unií. Olympijský ideál rozvoje sportu na podporu míru a porozumění mezi jednotlivými národy a kulturami a rovněž výchovy mladých lidí se zrodil v Evropě a záštitu nad ním převzal Mezinárodní olympijský výbor a Evropské olympijské výbory.“ (Bílá kniha o sportu 2007)

Původ slova sport se odvozuje z latinského „disportare“ a starofrancouzského „le désporter“, což znamená bavit se, příjemně trávit volný čas. Slovo „sport“ se postupně začalo vztahovat na činnosti, které *„jsou charakterizovány zvláštní formou i obsahem, jsou vymezeny pravidly a prováděny závodně, soutěživou formou“* (Novotný 2011). Definiční vymezení pojmu „sport“ mohou být odlišná jednak podle doby svého vzniku (např. důraz na branný aspekt), jednak vlivem odlišných tradic.

Přesné definiční vymezení pojmu sport částečně komplikuje nepřesné vnímání rozdílu mezi pojmy „sport“ a „tělesná kultura“. Hodaň (1992)¹ definuje tělesnou kulturu jako *„sociokulturní systém, který jako výsledek činnosti, tvorby hodnot, vztahů a norem zabezpečuje specifickými tělocvičnými prostředky uspokojování zvláštních biologických a sociálních potřeb člověka v oblasti fyzického, a z něj vyplývajícího psychického a sociálního rozvoje s cílem jeho socializace a kultivace“*. Součástími tělesné kultury je potom (viz obrázek 1):

- Sport – ve smyslu výše zmíněného vymezení
- Tělesná výchova – jako aktivita provozována současně s procesem vzdělávání
- Pohybová rekreace – ve smyslu aktivního odpočinku, zábavy či vzdělávání

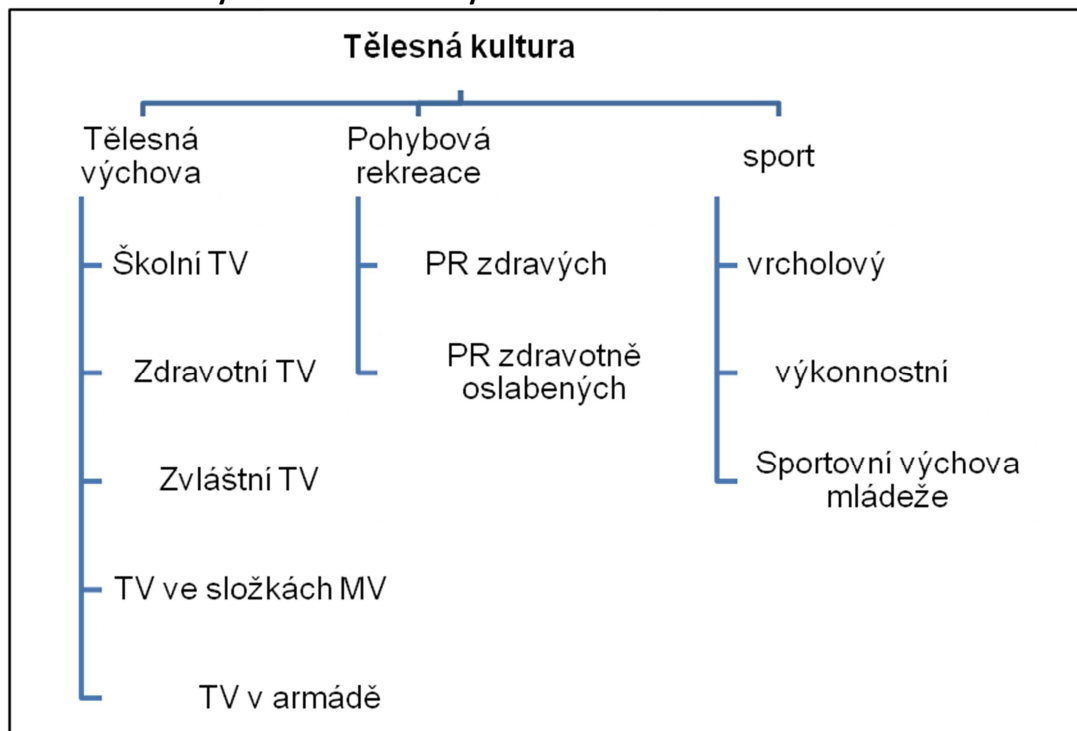
Je tedy zřejmé, že ve většině případů bychom správně měli užívat termínu tělesná kultura, častěji je to však termín sport, který v sobě obsahuje mnohdy i dimenzi tělesné výchovy či pohybové rekreace. Nejasnosti jsou částečně způsobeny i anglickým termínem „sport“, který je i ekvivalentem v češtině chápané „tělesné kultuře“.

¹ Citace podle Hobza, Rektořík (2006)

Definice sportu

Rada Evropy: „Veškeré formy tělesné aktivity, které, provozovány příležitostně nebo organizovaně, usilují o vyjádření nebo vylepšení fyzické kondice a duševní pohody, utvoření společenských vztahů či dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních.“ (Bílá kniha o sportu 2007)

Obrázek 1.: Systém tělesné kultury



Zdroj: Novotný (2000)

Stručná historie

Sport, respektive systematická pohybová aktivita, je z určitého pohledu součástí každého společenství lidí. Nicméně dominantním aspektem takového „sportu“ byla především příprava na boj. Příkladem mohou být bojová umění z Číny, Japonska, Koreje (např. Tai-chi, Wu-shu, Karate, Jui-jitsu, tae kwondo, iadó, kendó, a řada dalších ať už se zbraněmi nebo bez nich).

Podobně i starověké civilizace jako Egypt, Řecko či Řím měly bohatou tradici v přípravě na boj. V období starověkého Řecka se dokonce objevují „pohanské“ olympijské hry, čistě soutěžní klání ve starověkých sportovních disciplínách. Za jistou formu sportu (především pro diváky) lze považovat i gladiátorské hry starověkého Říma.

Středověk je s výjimkou rytířských klání na „sport“ spíše skoupý. Nicméně později se objevují především „míčové hry“ sloužící k pobavení šlechty.

Přelomovým pro rozvoj sportu ve smyslu dnešního chápání se stává 17-19 století. Za průkopníky ve smyslu tělesné výchovy lze označit Komenského (1592-1670) a Josefa Strutta (1749-1802), který

v Anglii vytvářel tzv. insulární systém her a sportu, což se následně prosadilo do vzdělávacího systému anglických škol. Sport se postupně stává součástí volného času gentlemana.

V Evropě se podle (Novotný 2011) prosazují souběžně dva systémy:

- Švédský systém zdravotní gymnastiky (P.H.Ling 1776-1839) – inspiroval později vznik některých gymnastických disciplín, případně i léčebné postupy (např. Priessnitz)
- Německý turnerský systém (B.L. Jahn 1778-1884) – zdůrazňující branné aspekty se později stal inspirací pro vznik českého systému tělocviku (Tyrš 1832-1884 – zakladatel Sokola 1862)

Význam sportu

Z dnešního hlediska můžeme na sport, jako na součást veřejného sektoru nahlížet funkcí, které má veřejný sektor plnit (Strecková, Malý 1998) a to: funkce sociální, ekonomické, politické, etické. Toto rozdělení bychom mohli modifikovat a doplnit jej o branný aspekt.

- Sociální aspekt - rovné příležitosti,
- Etický aspekt - morální hodnoty, posilování charakteru jedince
- Zdravotní aspekt - příznivé dopady na zdraví
- Ekonomický aspekt - stimul k rozvoji ekonomiky (výstavba, zaměstnanost, výroba); sekundární ekonomické dopady – cestovní ruch, modernizace infrastruktury (kvůli sportu)
- Politický aspekt - sport jako reprezentace politického systému; Sport jako politická agenda, prosazování vlastního zájmu
- Branný aspekt – rozvoj dovedností užitečných při obraně státu. (S ohledem na historický vývoj se zdá, že až nyní tento význam oslabuje. Avšak pouze ve vyspělých zemích neohrožovaných konflikty se sousedními zeměmi)



Význam sportu (1)

Nicméně sport kromě zmíněných pozitivních aspektů může mít určitá negativa. Dokážete je identifikovat pro každou oblast?

Ačkoliv se často diskutuje o významu sportu pro společnost, o nutnosti jeho podpory, ekonomický souvislosti jsou často přehlíženy či bagatelizovány. Můžeme sice ignorovat ekonomický aspekt, prakticky ale naše možnosti vždy určí množství disponibilních zdrojů.

Pokud si položíme otázku, co je cílem/smyslem sportu v dnešní době můžeme odpovědět přinejmenším takto:

- Bavit se – vyplnit volný čas
- Vítězit – uspokojit potřebu vítězství, proslavit se
- Dosáhnout zisku – ať už jako firma, nebo jako profesionální sportovec
- Upevnit si zdraví
- Předat morální hodnotydalší?

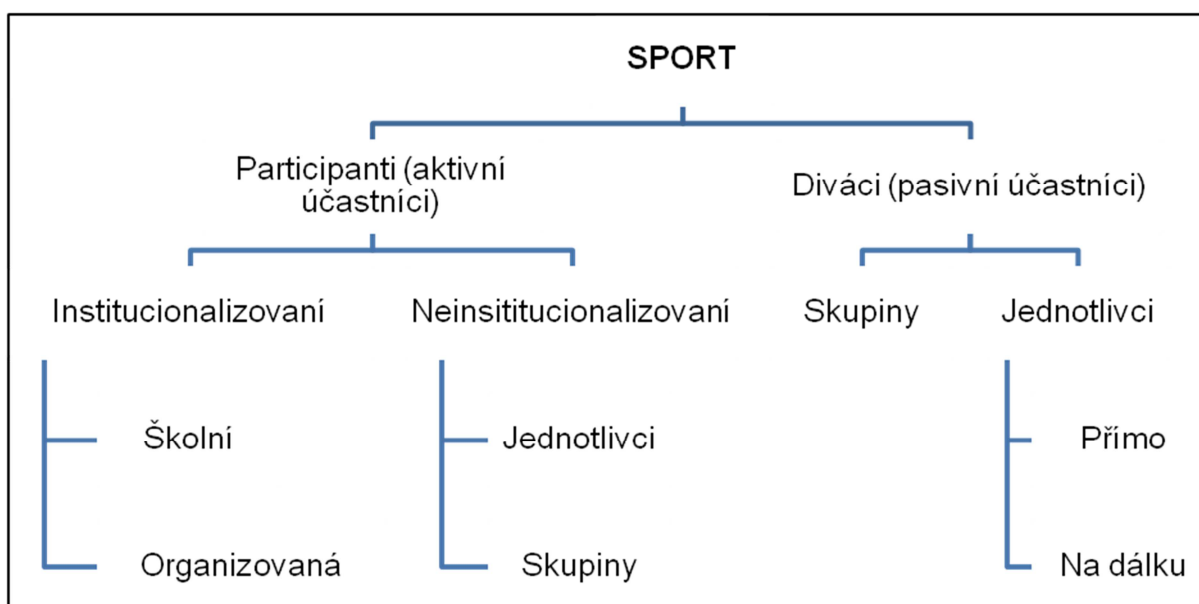


Základní pojmy a jejich ekonomické souvislosti

Při studiu ekonomických souvislostí lze, kromě definic sportu, narazit na další pojmy, u kterých více než samotná definice, je zajímavé sledovat jejich ekonomický rozměr.

Prvním pojmem je „**sportovec**“ – tedy osoba, která pravidelně sportuje. První těžkostí je určení toho, kdo je či není aktivní sportovec (podrobněji níže v „problémech ekonomie sportu“). Obecně lze účastníky sportu rozdělit na aktivní (sportující) a pasivní (pozorující sportovní výkony), jejich další dělení zobrazuje obrázek 2. Sportovci (jako aktivní účastníci) mohou být dále dělení podle toho, zda svoji činnost provozují organizovaně či nikoliv. Z pohledu finančních toků, jak organizovaní, tak neorganizovaní sportovci vystupují na straně poptávky jako spotřebitelé/nakupující sportovních statků a služeb. Nicméně organizovaní sportovci budou častěji stát i na straně příjemců veřejných zdrojů v podobě dotací, daňových úlev nebo například jako uživatelé sportovišť, jejichž výstava či provoz jsou alespoň z části zabezpečeny z veřejných zdrojů.

Obrázek 2.: Klasifikační schéma sportu



Zdroj: Novotný (2000)

Organizovaní i neorganizovaní sportovci provozují sport v rámci různých „**sportovních odvětví**“. Za sportovní odvětví lze považovat druh sportu, který má specifická pravidla a odlišuje se od ostatních sportů. Tato „definice“ jistě není vyčerpávající, nicméně intuitivní poznání je v této chvíli dostačující. Současně je zřejmé, že v rámci jednotlivých sportovních odvětví mohou být odlišné druhy sportů nebo disciplíny – například bojová umění lze dále rozdělit na judo, karate,...a řadu dalších. Atletika v sobě obsahuje různé disciplíny jako vrh koulí, běhy na různě dlouhé tratě apod.

Vydeme-li z předpokladu, že organizovaný sportovec je členem **sportovního klubu**/organizace, která působí v rámci určitého sportovního odvětví, potom je vysoce pravděpodobné, že daný sportovní klub bude i členem nějakého „**sportovního svazu**“. Sportovní svaz sdružuje sportovní kluby a organizace v rámci jednoho druhu sportu a svojí činností umožňuje například organizací mistrovství,

přeborů, lib, soutěží v daném sportu. Samotný termín sportovní svaz, lze nahradit i termíny sportovní federace, sportovní unie apod.

Z ekonomického hlediska jsou významné následující vlastnosti sportovních svazů

- *Popularita, počet členů a úspěchy sportovců daného svazu* – to ovlivní jejich potenciál získávat veřejné zdroje stejně jako i soukromé zdroje od sponzorů
- *Jednotnost či nejednotnost sportovních svazů* v rámci daného druhu sportu. Pokud v rámci jednoho druhu sportu např. Judo, existuje v zemi pouze jeden sportovní svaz sdružující všechny judisty, potom například existuje pouze jeden mistr republiky v dané disciplíně a roce. Z pohledu potenciálních sponzorů potom tedy existuje možnost sponzorovat mistra republiky s tím, že jde o výjimečnou (unikátní) vlastnost. Pokud je však dané sportovní odvětví nějakým způsobem nejednotné a tedy i existuje více sportovní svazů, ztrácí úspěšní sportovci své výjimečné postavení. Nejtypičtějším příkladem nejednotného sportu² je Karate³ (existuje několik národních (11!), stejně jako evropských a světových, svazů). Pokud existuje situace, kdy jsou sporty nejednotné nejen na národní, ale i světové úrovni, zpravidla tím trpí přehlednost a atraktivita sportu pro diváky, potenciál sportu stát se olympijským, atraktivita pro sponzory.
- *Olympijský či neolympijský sport* - tato vlastnost je z pohledu laika nepodstatná (jde přece o sport), nicméně z pohledu získávání veřejných zdrojů, zejména dotací na přípravu reprezentace apod., je kritérium olympijského sportu jednoznačně významné. Ve většině zemí je olympijská medaile vnímána jako nejcennější (ve srovnání např. s mistrovství světa) a proto je tento aspekt zohledněn i při alokaci zdrojů.

Obecně rozdělování zdrojů mezi jednotlivé sporty představuje velký normativní problém – Jak poznáme, které sporty jsou lepší (co je to lepší)? Které jsou populárnější? Zda medaile z olympiády je důležitější než potřeby sportující veřejnosti? Zda je správné podporovat více ty populární sporty, protože jsou populární a hodně lidí je aktivní provozuje a pasivně sleduje? A nebo je správné podporovat ty nepopulární sporty, protože mají menší šanci na přístup k soukromým zdrojům od sponzorů a současně nejsou pro zdraví o nic méně přínosné než sporty populární? O těchto a řadě jiných otázek nelze rozhodnout jinak než normativně, přesto, lze v určitých případech nalézt i ekonomické argumenty. Této problematice bude věnován prostor v dalších kapitolách.

Posledním pojmem, se kterým se můžeme setkat je termín „**zastřešující organizace**“. To jsou organizace, které sdružují jednotlivé sportovní svazy. Před rokem 1990 existovala pouze jediná taková organizace a to ČSTV (Československý svaz tělesné výchovy a sportu). Nyní existuje nástupnická organizace ČSTV (Český svaz tělesné výchovy) a cca osm dalších zastřešujících organizací (viz tabulka 1 v kapitole 3). Tyto zastřešující organizace plní podpůrné funkce pro sportovní svazy, jsou partnery při pro Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy a byly, až do roku 2011 akcionáři loterijní společnosti Sazka, přičemž její výtěžek byl určen právě na podporu sportu.

² Například Karate, Tae-kwondo, box,...

³ V ČR v roce 2012 existují tyto svazy karate: Český svaz Karate; Český svaz Goju-Ryu (styl karate); Český svaz JKA (japan karate association); Česká asociace tradičního karate; Česká federace tradičního karate Fudokan; Český svaz Shito-ryu (styl karate); Česká asociace Shorin Ryu Karate; Česká asociace Budo Karate; Česká asociace Shinkyokushinkai - Oyamas karate; Česká Meibukan Goju ryu Karate do Asociace; Česká unie Dento Karate

1.2 Ekonomie sportu

Novotný (2011) považuje ekonomii sportu za mladou vědní disciplínu, která vznikla cca před 25 lety. Zájem o ekonomii sportu logicky roste s růstem jeho ekonomického významu. Původně amatérské „neziskové“ aktivity se stávají profesionálními „ziskovými“, objevuje se problematika vysílacích práv sportovních přenosů, se změnami módy a popularizací sportu se rozšiřuje podíl produkce sportovního oblečení a náčiní, ukazují se fenomény spojené s olympijskými hrami (jejich dopad ekonomiku státu), objevuje se nutnost zkoumat vliv sportovní turistiky například na rozvoj regionu atd. Specifickým předmětem zkoumání se potom stává vztah státu (a jeho součástí) ke sportu, jeho významu, podpoře apod. Celkově se tedy rozšiřují oblasti zkoumání, které můžeme začít počítat do okruhu zájmu „ekonomie sportu“.

Definiční vymezení ekonomie sportu je tedy značně problematické. Můžeme vyjít z definice ekonomie a omezit ji na oblast sportu. Např. Wikipedia⁴ „*Ekonomie je věda, zabývající se lidským jednáním ve světě omezených zdrojů a neomezených potřeb*“; a tedy Ekonomie sportu bude zkoumat lidské jednání spojené s aktivitami tělesné kultury ve světě omezených zdrojů a neomezených potřeb. K takové definici by bylo možné namítnout, že nepostihuje zjevné ekonomické přesahy sportu např. pozitivní externality, multiplikátor investic apod.

Novotný (2011) kupříkladu ekonomii sportu vymezuje prostřednictvím sub-disciplín: „*veřejná ekonomie sportu, ekonomie spotřeby, ekonomické podmínky rozvoje sportu a sportování, velké sportovní akce, odvětvová ekonomie sportu, ekonomie sportovních potřeb, ekonomie práce, ekonomie mezinárodního sportu, institucionální ekonomie, demografie sportu.*“ S výčtem samotným sice nelze příliš polemizovat, přesto nijak nepřibližuje nebo nevymezuje hranice mezi ekonomikami sportu a „ekonomií“.

I když bychom mohli pátrat po dalších definicích, je spíše zřejmé, než samotná definice, je podstatná aktuálnost tématu a problému, které ekonomie sportu řeší. Sport je součástí života společnosti a s rostoucím blahobytem (sport lze řadit mezi zbytné statky) roste i podíl výdajů na sport jak z pohledu domácností, tak i z pohledu firem (sponzorů) nebo státu (donátora).



Definice ekonomie sportu (1)

Dokážete najít definici ekonomie sportu?

⁴ <http://cs.wikipedia.org/wiki/Ekonomie>

V rámci problémů ekonomie sportu potom řešíme následující otázky:

- Jaká má být role státu v oblasti podpory sportu
 - o Zda a jak zasahovat do tržního prostředí
 - o Jak alokovat veřejné zdroje
- Jaké jsou vztahy mezi jednotlivými aktéry
 - o V ziskovém i neziskovém sektoru
- Vliv sportu na ekonomiku státu

Tyto otázky budou později podrobněji zkoumány, v rámci úvodu je potom užitečné následující obrázek 3, které vymezuje jednotlivé sektory a typy aktérů, kteří působí v jednotných částech tělesné kultury. V posledním sloupci je vymezena role veřejného sektoru, podle představ autorů, nicméně jistě by bylo možné představit si alternativní silnější (slabší) roli veřejného sektoru.

Obrázek 3.: Subjekty působící v tělesné kultuře

Sektor	Soukromý sektor		Veřejný sektor
	Ziskový	Neziskový	
Tělesná kultura			
Tělesná výchova	X	Privátní školství, NNO	Veřejné, státní školství
Pohybová rekreace	Živnosti Obchodní spol.	NNO	<i>podpora</i>
Sport	Živnosti Obchodní spol.	NNO	Střediska vrcholového sportu, armádní, policejní sport, podpora reprezentace,... ale i podpora sportu pro všechny

Zdroj: Hobza, Rektořík (2006)

Problémy ekonomie sportu

Ekonomie sportu stojí, kromě definičních obtíží, před přinejmenším dvěma dalšími problémy. Novotný (2011) je rozděluje na metodologické a teoretické.

Metodologické problémy

Lze dále rozdělit dle Novotný (2011) na

- Problémy spojené s definicí aktivního sportovce - Nepanuje všeobecná shoda na tom, jak vymezit člověka jako aktivního sportovce. Kolikrát týdně má sportovat, jak intenzivně, jak dlouho apod. Nebo je třeba vymezovat aktivního sportovce podle toho, zda se tak sám vnímá? Tyto nejasnosti a rozdíly potom zkreslují srovnatelnost řady statistických zjištění
- Problémy spojené s přílišnou agregací ekonomických ukazatelů – pokud jsou klíčové makroekonomické statistiky příliš obecné, a nelze vysledovat podíl sportu na jejich hodnotách, je obtížná jak predikční, či statistická práce, ale i „optimální“ zásahy do systému.

A k nim je možná připojit i další

- Absence systematického měření/sledování ekonomických efektů podpory sportu z veřejných zdrojů vede k nesystematickému přístupu k alokaci zdrojů – Pokud nevíme, jak podpora z veřejných zdrojů působí, kolik „blaha“ vytvoří, je obtížné správně se rozhodovat o další alokaci zdrojů

Teoretické problémy

Novotný (2011) považuje za hlavní klíčové **rozdíly mezi hlavními ekonomickými teoriemi** (liberalismus, keynesiánství, marxismus, atd.).

Podobně by bylo možné zařadit i tzv. **normativní problémy**: který sport je „lepší“, pokud známe odpověď na roli státu při podpoře sportu (viz předchozí bod) potom určení „státních priorit“ (tzn. Je v zájmu společnosti podporovat vrcholové sportovce, reprezentanty, nebo je v zájmu společnosti (ne)podporovat sport pro všechny?

1.3 Důvody státních zásahů

Jak nepřímo vyplývá z předchozího textu, je záběr ekonomie sportu poměrně široký a množství problémů, kterým tato oblast čelí velké. Oblasti, kam může ekonomie sportu směřovat svoji pozornost, lze shrnout do následujících bodů:

- Role státu – jak moc má stát zasahovat
 - Do produkce a skladby sportovních produktů (tj. podpora neziskového sektoru, podpora reprezentace, změny v právním prostředí, podpora tělesné výchovy apod.)
 - Do podmínek fungování sportovních firem – zejména v oblasti daňové a účetní legislativy

- Chování klubu
 - Jak uvnitř daných pravidel maximalizovat svůj užitek (U sportovních klubů orientovaných na dosažení zisku – problematika maximalizace zisku)
 - Problematika dobrovolnictví
 - Vztahy s veřejným i soukromým sektorem
 - Finanční a nefinanční vztahy se státem (tj. včetně municipalit)
 - Vztahy se soukromými firmami zejména v oblasti partnerství a sponzoringu
- Chování firmy
 - Jak maximalizovat zisk
 - Specifické otázky loterií a jiných hazardních her

Položíme-li si otázku, proč má stát nějakým způsobem zasahovat do oblasti sportu, nalezneme argumenty jak ekonomické tak ne-ekonomické rovině. Důvody jsou:

- Ekonomické
 - Tržní selhání:
 - externality⁵; nedokonalá konkurence; veřejné statky; asymetrická informace
 - Stimul ekonomiky
 - Vliv na HDP; Zaměstnanost; Multiplikátor investic
- Mimoekonomické (Strecková, Malý 1998) (řadu z nich lze započítat i do oblasti pozitivních nebo negativních externalit)
 - kultivace lidského potenciálu; rozvoj rovných příležitostí; Podpora morálních hodnot; atd.

Z hlediska ekonomických argumentů je klíčová existence pozitivních externalit a multiplikačního efektu z investic. Této problematice bude věnován širší prostor v dalším textu.

1.4 Shrnutí a otázky

Kapitola představuje úvod do problematiky, vymezuje základní pojmy a poukazuje na jejich ekonomické souvislosti. Student by měl být schopen identifikovat základní problémy, otázky ekonomie sportu.

⁵ Stiglitz (1997) definuje externality jako „Případy, ve kterých činnost jednotlivců nebo společností způsobuje vyšší náklady u jiných spotřebitelů nebo výrobců, nazýváme negativní externality. Existují ale také důležité pozitivní externality, kdy činnost jednotlivců nebo společností přináší prospěch ostatním.“



Shrnující úkoly (1)

1. Jaké jsou ekonomické dopady pro nejednotné druhy sportu? Tzn. V země působí více sportovních svazů/federací v rámci jednoho sportovního odvětví.

Pokuste se identifikovat další souvislosti nad rámec textu

2. Podívejte se na obrázek 3: „Subjekty působící v tělesné kultuře a pokuste se určit oblasti“, kde podle vás dochází nejvíce k pozitivním externalitám?

3. Zjistěte, kolik je přibližně sportovců v České republice

4. Proč dochází se ukazuje, že počty členů v klubech a svazech mohou/jsou nadhodnocené?

1.5 Použitá a doporučená literatura

- Bílá kniha o sportu (2007) – Komise Evropských společenství. [Online 04.2012] ec.europa.eu/sport/documents/wp_on_sport_cs.pdf
- HOBZA, V., REKTOŘÍK, J. (2006) – Základy ekonomie sport. Ekopress, s.r.o. ISBN 80-86929-04-03
- NOVOTNÝ, J. (2011) – Sport v ekonomice. Wolters Kluwer ČR, a.s. ISBN 978-80-7357-666-0
- NOVOTNÝ, J. (2000) – Ekonomika sportu. ISV nakladatelství, Praha. ISBN 80-85866-68-4
- STRECKOVÁ, Y.; MALÝ, I. - Veřejná ekonomie pro školu i praxi. Vyd. 1. Praha : Computer Press, 1998. 214 s. ISBN 8072261126
- STIGLITZ, J. E. Ekonomie veřejného sektoru. Vyd. 1. Praha : Grada, 1997. 661 s. ISBN 8071694541
- Wikipedia – pojem ekonomie - [Online 04.2012] <http://cs.wikipedia.org/wiki/Ekonomie>

2 Institucionální systém podpory sportu v ČR

Klíčová slova: instituce; organizace; sdružení, sportovní svazy, federace, unie; sportovní kluby; ČSTV;

2.1 Úvod

Instituce, jako dobrovolně vytvořené organizace, vznikají především ze tří důvodů:

- Proto, aby jednotlivci i organizace v těchto institucích sdružení mohli hájit své zájmy vůči ostatním subjektům (typicky státu, nebo i soukromým firmám)
- Proto, aby svojí činností byli vzájemně nebo veřejně prospěšní
- Proto, aby díky své cíle (počtu členů, známosti), mohli lépe propagovat svůj zájem (sport)

Právě první, výše zmíněný důvod nemusí být zcela zřejmý, nebo nemusí být chápán jako primární důvod vzniku dané instituce. Přesto je potřebné si uvědomit, že partnerem k vyjednávání pro vládu nemůže být jednotlivec nebo sportovní klub, je potřeba větší organizace zastupující větší uskupení organizací, jednotlivců. Stejná analogie má potom význam na úrovni Evropské Unie.

Institucionální strukturou je potřeba rozumět nejen dobrovolně vzniklé organizace, ale i institucionální struktury vzniklé díky uspořádání státu nebo vyššího celku jako například EU, MOV.

2.2 Státní struktury

Pro pochopení systému v ČR je základním dokumentem **Zákon o podpoře sportu** č. 115/2001 Sb., ze dne 28. února 2001 ve znění zákona č. 219/2005 Sb. Tento zákon vymezuje klíčová ministerstva, do jejich kompetencí spadá podpora sportu a stejně tak i vymezuje úlohu municipalit. Svým rozsahem jde o velmi stručný dokument, přičemž o potřebě jeho novelizace se vedou už delší dobu debaty mezi klíčovými aktéry v odvětví sportu.

Zákon o podpoře sportu současně definuje sport jako: *„všechny formy tělesné činnosti, které prostřednictvím organizované i neorganizované účasti si kladou za cíl harmonický rozvoj tělesné i psychické kondice, upevňování zdraví a dosahování sportovních výkonů v soutěžích všech úrovní. Sportem pro všechny se rozumí organizovaný a neorganizovaný sport a pohybová rekreace určená širokým vrstvám obyvatelstva“* (§ 2). Současně zákon definuje pojem „sportovní zařízení“ jako: *„objekt, pozemek, vodní plocha, budova nebo jejich soubor sloužící výhradně nebo převážně pro provozování sportu.“*

Dalšími důležitými dokumenty jsou:

- **KONCEPCE STÁTNÍ PODPORY SPORTU V ČESKÉ REPUBLICE (2009)**
 - Aktuálně (rok 2012) platná koncepce vymezuje cíle v deseti oblastech:
 - Legislativně právní rámec sportu
 - Podpora všeobecné sportovní činnosti
 - Podpora péče o talentovanou mládež
 - Státní sportovní reprezentace
 - Financování sportu
 - Vzdělání, věda a výzkum
 - Sportovní etika a Fair play
 - Zdravotní zabezpečení sportu
 - Boj proti doping
 - Pořádání sportovních akcí mezinárodního významu
- Zásady vlády pro poskytování dotací ze státního rozpočtu České republiky nestátním neziskovým organizacím ústředními orgány státní správy (2010)
- Současně platí, že existují další dílčí dokumenty, které věnují pozornost jednotlivých oblastem. Zpravidla jde o dokumenty zaměřené na problematiku doping, sportovní etiky apod. Je nutné sledovat aktuální situaci neboť koncepční činnost vlády, její priority i cíle se v čase mění



Dotace – zásady (3)

Získejte informace o aktuálních zásadách poskytování dotací pro vybraný program MŠMT a analyzujte tyto zásady – komu přináší užitek, zvýhodňuje některé sporty před jinými?

Cíle a priority státní politiky, pro potřeby pochopení kontextu nejlépe vystihuje starší dokument: Koncepce státní politiky v tělovýchově a sportu v České republice (1999), který vymezuje priority státu následovně:

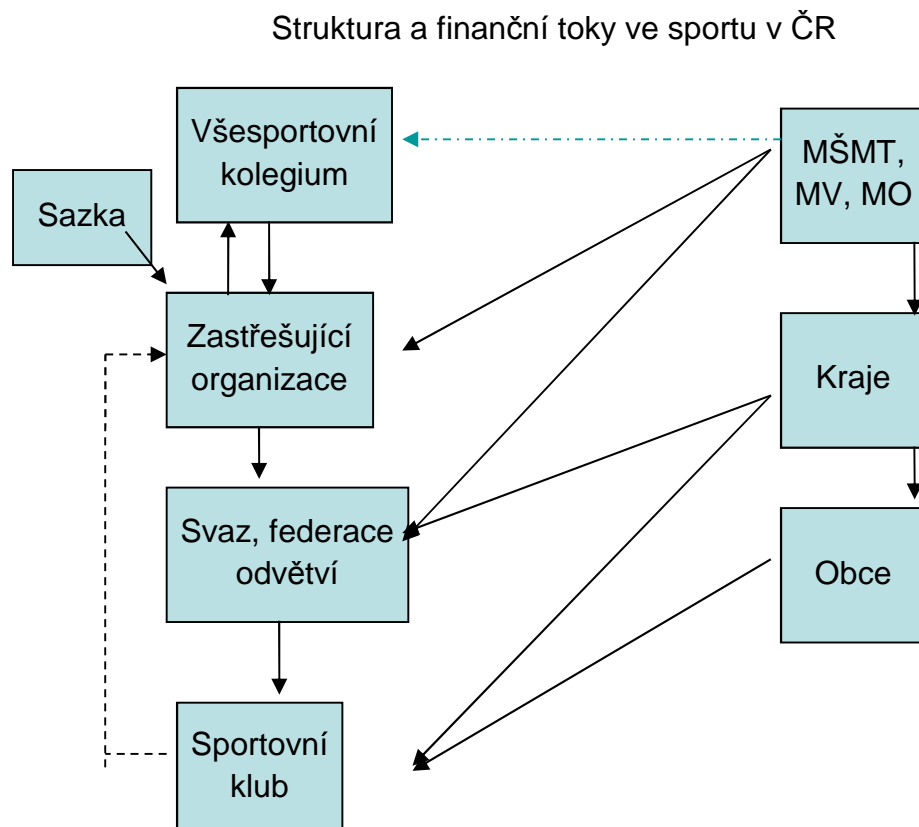
- *Změny hodnotové orientace občanů*
- *Trvale zlepšovat podmínky pro provozování sportu*
- *Trvale vytvářet podmínky pro sportovní aktivity dětí a mládeže na školách*
- *Dosahovat očekávaných a odpovídajících sportovních výsledků na významných světových soutěžích*
- *Vytvářet účinný systém podpory programů zabraňující negativním jevům ve sportu*

Následující dva obrázky představují určitou síť vztahů mezi jednotlivými aktéry uvnitř sportovního prostředí ČR. Obrázek 3 zobrazuje linii vztahů především ve směru finančních toků. Ze současného hlediska (rok 2012) obsahuje dvě již zastaralé vazby:

- Sazka – od roku 2011 přestali jejími akcionáři být zastřešující organizace a tedy není s ní možné nadále počítat jako s přímým zdrojem finančních prostředků

- Všesportovním kolegium – organizace (bez právní subjektivity), která je v současnosti (rok 2012) spíše mrtvou organizací bez reálné aktivity. Myšlenka jejího vzniku byla zřejmá – spojit zastřešující organizace do jedné platformy a umožnit tak vznik prostředí k debatě i zastupování zájmu vůči státu.

Obrázek 4.: Struktura institucí a finanční toky v ČR



Zdroj: autor

Obrázek číslo 5 zobrazuje v principu stejnou situaci, ale jde o vizi převzatou z Konceptce státní podpory sportu v ČR (2009), kde jak je patrné stále figuruje všesportovní kolegium.

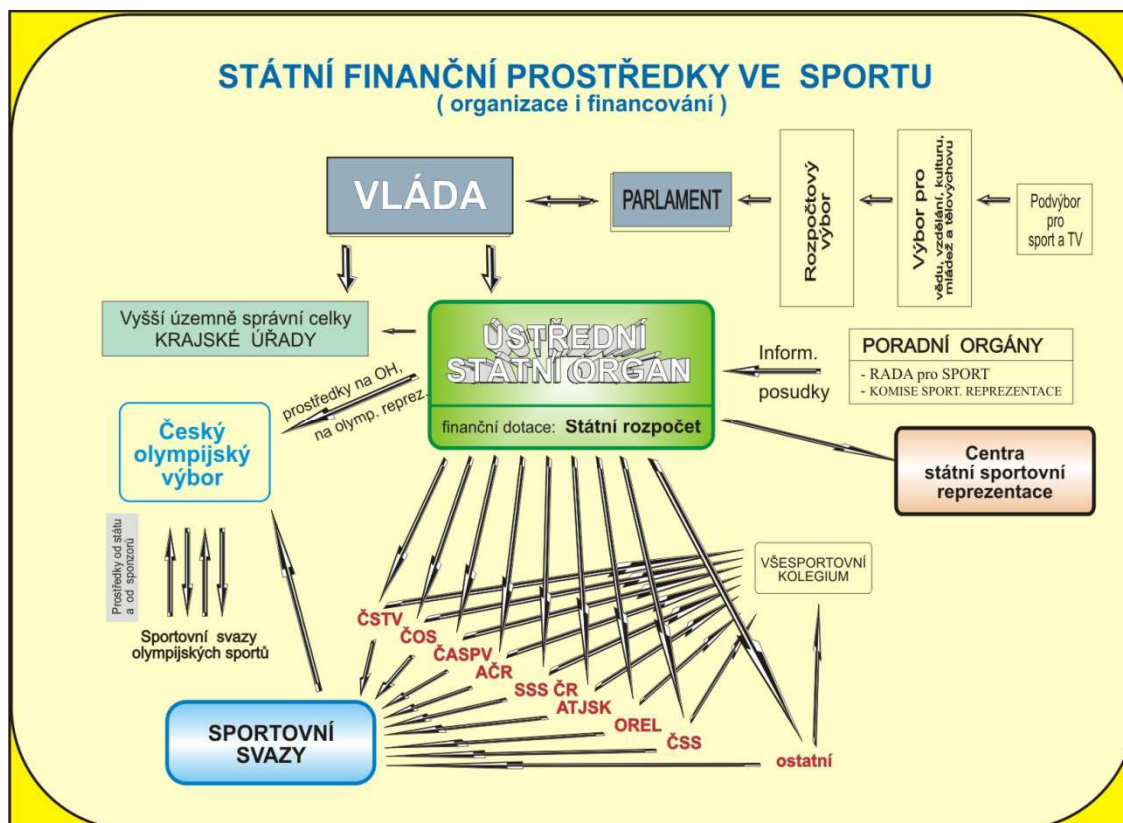


Instituce ve sportu (3)

Srovnajte obě schémata a určete:

- Které více odpovídá současnému stavu
- Které vazby považujete za nejvýznamnější
- Doplňte aktéry a vazby, které podle vás chybí

Obrázek 5.: Struktura institucí a finanční toky v ČR II.



Zdroj: Koncepte státní podpory sportu v ČR (2009) - příloha <http://www.msmt.cz/file/15052>

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

Zákon o podpoře sportu vymezuje úlohu MŠMT takto:

- vypracovává návrh koncepce státní politiky ve sportu (dále jen "koncepce") a předkládá jej vládě ke schválení,
- koordinuje uskutečňování vládou schválené koncepce,
- zabezpečuje finanční podporu sportu ze státního rozpočtu,
- vytváří podmínky pro státní sportovní reprezentaci, pro přípravu sportovních talentů, pro rozvoj sportu pro všechny a pro sport zdravotně postižených občanů,
- vydává antidopingový program a organizuje a kontroluje jeho uskutečňování,
- rozhoduje o akreditaci vzdělávacích zařízení působících v oblasti sportu,
- zřizuje rezortní sportovní centrum a zabezpečuje jeho činnost,
- koordinuje činnost rezortních sportovních center Ministerstva obrany a Ministerstva vnitra.

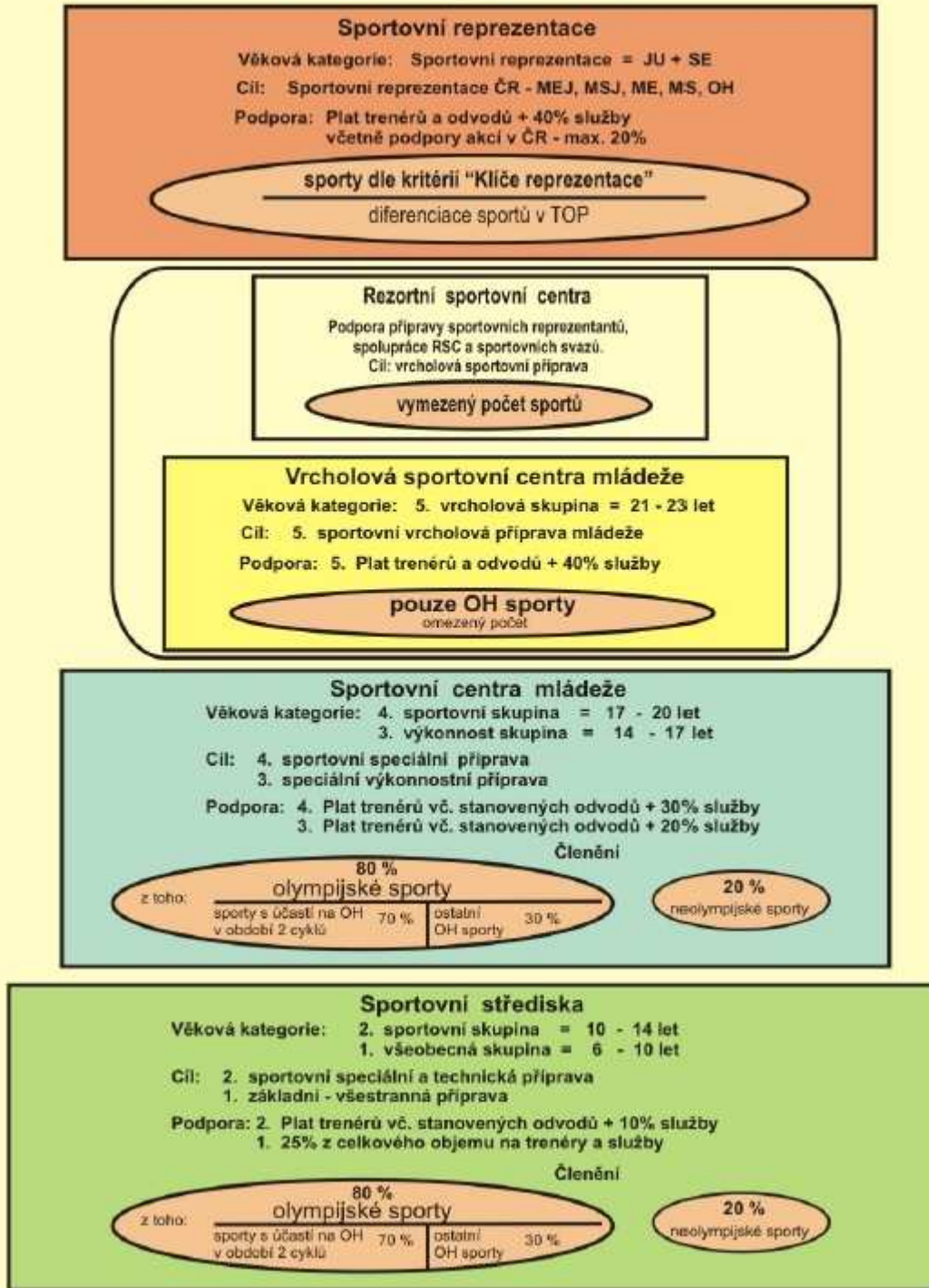
a dále je vymezen pojem „Rezortní sportovní centrum“ jako organizační složku státu, která zabezpečuje vytváření potřebných předpokladů pro přípravu sportovních talentů a pro státní sportovní reprezentaci.

Následující schéma je opět převzaté z Koncepte státní podpory sportu v ČR poměrně jasně zobrazuje stávající strukturu vztahů i dotačních titulů v linii reprezentace a přípravy talentů.

Obrázek 6.: Státní podpora sportu

Státní podpora sportu (organizační struktura)

Sportovní reprezentace ČR a výchova sportovních talentů



Zdroj: Koncepce státní podpory sportu v ČR (2009)-příloha <http://www.msmt.cz/file/15052>



Olympijské a neolympijské sporty (3)

1. Co ze schématu plyne ve vztahu k podpoře olympijských a neolympijských sportů? Jaké závěry byste vyslovili o prioritách státu ve vztahu k olympiádě?



Samostatný úkol – dotační programy MŠMT (3)

V následujících dvou příkladech je uvedena struktura dotačních titulů z MŠMT v letech 2009 a 2011. Bez ohledu na změnu v počtu programů celkový objem zdrojů nevykazoval významné změny. Současně byl vždy aplikován princip rozdělení mezi dva okruhy:

- reprezentace (a její příprava)
- sport pro všechny

V čase se liší především vzájemný poměr těchto dvou oblastí. To, zda je žádoucí více podporovat reprezentaci nebo sport pro všechny je silně normativní otázka a pro každou odpověď lze předložit řadu argumentů.

Zásady podpory sportu 2011⁶

- **Neinvestiční dotace:**
 - **Výdajový okruh: Sportovní reprezentace**
 - Program I Sportovní reprezentace České republiky
 - Program II Sportovně talentovaná mládež
 - **Výdajový okruh: Všeobecná sportovní činnost**
 - Program III Všeobecná sportovní činnost
 - Program IV Údržba a provoz sportovních zařízení
 - Program V Organizace sportu (*pokud bude schváleno navýšení rozpočtu*)
- **Investiční dotace:**
 - Program 133510 Podpora materiálně technické základny sportu
 - Subtitul 133512: Materiálně technická základna sportovních organizací
 - Subtitul 133513: Materiálně technická základna sportovní reprezentace

Zásady podpory sportu 2009

⁶ Dle www.msmt.cz

- Část A: Podpora státní sportovní reprezentace a přípravy sportovních talentů
 - Program I – Sportovní reprezentace ČR
 - Program II – Sportovní centra mládeže
 - Program III – Sportovní talent
 - Program IV – Sportovní střediska
- Část B: Podpora oblasti „Tělovýchova“, tzv. Veřejně prospěšné programy (VPP)
 - Program V – Národní program rozvoje sportu pro všechny
 - Program VI – Sport a škola
 - Program VII – Sport zdravotně postižených
 - Program VIII – Údržba a provoz sportovních a tělovýchovných zařízení
- Část C: Oblast výdajů na programové financování reprodukce majetku
 - Program 233510 (investice)
 - Podprogram 233512 – tělovýchova
 - Podprogram 233513 - sportovní reprezentace



1. Vyhledejte aktuální stav
2. srovnajte objem zdrojů z MŠMT na jednotlivé programy s minulostí
3. **Sepište argumenty**, proč by stát měl z rozpočtu MŠMT podporovat více:
 - reprezentaci
 - sport pro všechny

Nápověda: zaměřte se v úvahách např. na pozitivní externality, vezměte v úvahu i existenci dalších úrovní státu, které sport podporují

4. Zamyslete se nad optimálním poměrem neinvestičních dotací (transferů) vůči investičním dotacím
5. Diskutujte výhody a nevýhody víceletého financování (tzn. Příslib na dotací na více než jeden rok)...oproti stávající praxi – dotace na jeden rok.



Výsledky by bylo dobré diskutovat v rámci přímé výuky

Další úrovně státu

Ministerstva obrany, Ministerstva vnitra a Ministerstvo zdravotnictví

Podle § 4 zákona o podpoře sportu:

- Ministerstvo obrany a Ministerstvo vnitra ve své působnosti vytvářejí podmínky pro rozvoj sportu, pro přípravu ke státní sportovní reprezentaci a přípravu sportovních talentů a zřizují svá rezortní sportovní centra a zabezpečují jejich činnost.
- Ministerstvo zdravotnictví ve své působnosti organizuje zdravotní péči o státní sportovní reprezentanty a sportovní talenty a vytváří organizační předpoklady umožňující specifický přístup sportovních reprezentantů ke klinické péči, zřizuje laboratoř dopingové kontroly a zabezpečuje její činnost v rozsahu stanoveném Mezinárodním olympijským výborem; laboratoř dopingové kontroly je organizační složkou státu.

V rámci Ministerstva obrany působí Armádní sportovní centrum DUKLA (ASC DUKLA) je organizační složkou MO ČR. Armádní vrcholový sport je zaměřen na zabezpečení státní sportovní reprezentace České republiky v oblasti organizační, metodické, materiální, finanční a personální.

- Prioritně se u ASC DUKLA zabezpečují olympijská sportovní odvětví.
- cca 300 sportovců
- Např. Handball club DUKLA Praha, Volejbalový klub DUKLA Liberec a Vědecké a servisní pracoviště tělesné výchovy a sportu (CASRI).
- Vysokoškolské sportovní centrum MŠMT ČR (VSC)(dříve Středisko vrcholného sportu) vzniklo v roce 1974. Sportovní centrum je od 1. 3. 2003 organizační složkou státu.
 - Plavání, šerm, veslování

Do dalších aktivit MO a MV lze řadit *Policejní sport a Hasičský sport*, který je primárně spojen s přípravou na specifický výkon povolání, ale i zde se organizují soutěže a existují sportovní disciplíny. Primární cíl těchto aktivit však spočívá ve zvyšování připravenosti na výkon povolání.

Kraje

Podle § 5 zákona o podpoře sportu Kraje:

- zabezpečují rozvoj sportu pro všechny a přípravu sportovních talentů, včetně zdravotně postižených občanů,
- zajišťují výstavbu, rekonstrukce, udržování a provozování svých sportovních zařízení,
- zabezpečují finanční podporu sportu ze svého rozpočtu.

Krajské a obecní rozpočty se zaměřují na podporu sportovních oddílů a klubů, jež působí v jejich regionu, jedná se spíše o subjekty neorganizované v zastřešujících asociacích, nebo amatérské organizace, které nutně nevychováají sportovní reprezentaci.

Obce

Podle § 6 zákona o podpoře sportu obce:

- zabezpečují rozvoj sportu pro všechny a přípravu sportovních talentů, včetně zdravotně postižených občanů,
- zajišťují výstavbu, rekonstrukce, udržování a provozování svých sportovních zařízení a poskytují je pro sportovní činnost občanů,
- kontrolují účelné využívání svých sportovních zařízení,
- zabezpečují finanční podporu sportu ze svého rozpočtu.

Obce poskytují dotace jak na konkrétní projekty, tak na financování běžného provozu NNO, a to v souladu se zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Metodiku poskytování dotací si obce upravují samy. Obce současně mohou žádat o prostředky ze zdrojů MŠMT, EU

Kraje a obce v rámci své samostatné kompetence mohou vytvářet vlastní koncepce podpory sportu (volnočasových aktivit) a současně rozhodnutí o způsobu podpory a její výši je rovněž v jejich kompetenci. Přístupy krajů i obcí se tedy poměrně významně liší. Bližší analýza je provedena v kapitole 5 Financování sportu v ČR.

2.3 Spolkové struktury

Pokud jde o situaci ve spolkových strukturách je situace poměrně nepřehledná. Je možné dopočítat počet svazů či zastřešujících organizací, ale počet klubů či sportovců je již poměrně nepřesný. Odhaduje se, že ve sportu působí mezi 20 až 40 tisíci sportovních klubů a v ČR působí cca 120 svazů s celorepublikovou působností.

Pro pochopení struktury a vztahů je užitečný obrázek 4 a 5 v předchozí části. Můžeme předpokládat, že téměř každý klub bude současně členem sportovního svazu (federace/unie) v rámci svého sportovního odvětví. Tento sportovní svaz bude velmi pravděpodobně členem nějaké zastřešující organizace (například ČSTV, Orel, Sokol). Současně může nastat situace, kdy fotbalový klub působí v rámci Sokola (je členové jsou tedy členy Sokola) a současně prostřednictvím Českomoravského fotbalového svazu členem ČSTV. Zastřešující organizace jsou potom „partnerem“ pro MŠMT a příjemcem většiny dotací, které rozdělují, buď v souladu s účelem na který jej dostali, nebo podle vlastní interní metodiky.

Teoreticky nejvýznamnější organizací by mělo být **Všesportovní kolegium** (Minulost), které však (viz komentáře u schémat 4 a 5 v současnosti (2012 nevyvíjí aktivitu, webové stránky už ani nejsou v provozu). Princip vzniku byl aby kolegium:

- Zastupovalo zájmy více jak 2 mil. registrovaných sportujících občanů všech věkových kategorií, sdružených v cca 20 tis. občanských sdružení.
- bylo dobrovolným seskupením jedenácti největších a zastřešujících sportovních svazů a spolků.

Zastřešující organizace

Původně 9 největších organizací, které byly současně akcionáři sázky (více v kapitole Loterie a sázky), nyní viz následující tabulka 1

Tabulka č. 1: Přehled počtu členů a vykazované hodnoty majetku občanských sdružení

v tis. Kč			
2009	Občanské sdružení	počet členů	hodnota majetku
ČOS	Česká obec sokolská	180 817	9 100 500,0
AČR	Autoklub České republiky	85 100	2 949 258,0
ČASPV	Česká asociace Sport pro všechny	261 107	116 967,0
ATJSK	Asociace TJ a SK ČR	23 509	235 322,0
ČSTV	Český svaz tělesné výchovy	1 533 279	42 000 000,0
SSS ČR	Sdružení sportovních svazů ČR	272 384	1 816 170,0
OREL	Orel - křesťanská TV organizace	17 567	1 437 030,0
SDTJ	SDTJ ČR	2 035	93 000,0
KČT	Klub českých turistů	37 728	39 639,0
AŠSK	Asociace školních sport. klubů	238 500	16 191,0
ČSS	Český střelecký svaz	18 900	111 190,0
UNITOP	Unie tělových.org.Policie ČR	32 248	652 030,0
ČPV	Český paralympijský výbor	15 582	69 000,0
ČMF	Česká motocyklová federace	1 138	1 405,0
AVZO	Asociace víceúčelových ZO	13 261	13 445,0
LAA	Letecká amatérská asociace ČR	6 939	2 264,0
		2 740 094	58 653 411,0

Zdroj: MŠMT <http://www.msmt.cz/file/15052>

ČSTV

Český svaz tělesné výchovy (ČSTV) sám sebe vymezuje jako⁷: ČSTV je dobrovolným sdružením sportovních, tělovýchovných a turistických svazů s celostátní působností, tělovýchovných jednot a sportovních klubů i jejich sdružení, jsou-li ustavena jako občanská sdružení podle Zákona o sdružování občanů č.83/1990 Sb. ČSTV vznikl 11. března 1990 a jeho posláním je podporovat sport, tělesnou výchovu a turistiku, sportovní reprezentaci České republiky a přípravu na ni, zastupovat a

⁷ <http://www.cstv.cz/>

chránit práva a zájmy sdružených subjektů, poskytovat jim požadované služby a vytvářet ke vzájemné spolupráci potřebnou platformu. Subjekty sdružené v ČSTV si ponechávají samostatnost svého právního postavení, majetku a činnosti

Tato organizace sdružuje 72 sportovních svazů (včetně svazů, které sdružují menší sportovní svazy v určitých sportovních odvětvích. Příkladem je ČUBU – Česká unie bojových umění, jejímiž členy jsou jednotlivé svazy karate, kung fu apod.). ČSTV současně provozuje svoji činnost i prostřednictvím krajských organizací.

ČASP

Česka asociace sportu pro všechny je občanským sdružením, které samo sebe vymezuje takto⁸: Činnost České asociace Sport pro všechny (dále jen ČASPV) navazuje na snahy našich předchůdců přiblížit a zpřístupnit tělesnou výchovu a sport široké veřejnosti. Hlásíme se k odkazu dr. Miroslava Tyrše i jeho následovníků. Čerpáme z práce lékařů, tělovýchovných pedagogů a dalších odborníků, kteří pochopili význam pohybové aktivity pro člověka. Uvědomujeme si, že smysl přiměřeného pohybového režimu může být zcela naplněn jen ve spojení s racionální výživou a celkově dobrou životosprávou. V tomto širším rámci spatřujeme vysoký společenský význam sportu pro všechny jako racionální alternativy proti drogové závislosti, asociálnímu chování a dalším negativním jevům.

ČASPV má v současné době šedesát tisíc registrovaných členů a přes 40 tisíc členů ve sdružených právních subjektech. Kromě svých členů oslovuje ČASPV širokou veřejnost prostřednictvím hnutí "Pohyb je život", zaměřeného na propagaci významu pohybové aktivity, zdravé výživy a duševní pohody v životě moderního člověka.⁹

ČASP sdružuje celkem 7 sportovních svazů a současně je majitelem čtyř tělovýchovných zařízení. ČASP má rovněž regionální pobočky jak na krajské, tak regionální úrovni.

AŠSK

Asociace školních sportovních klubů ČR je¹⁰: sportovním a tělovýchovným občanským sdružením, které bylo založeno na podzim roku 1992. V současné době působí již ve všech okresech České republiky a sdružuje více než 250.000 žáků základních a studentů středních škol.

Od jara roku 2001 je organizační struktura přizpůsobena vyšším územně správním celkům. Tvoří ji základní články (více než 2800 školních sportovních klubů), okresní rady (pracují v 85 okresech z 86) a krajské rady (od poloviny roku 2001 pracují ve všech 14 krajích). Nejvyššími orgány celé organizace jsou Sněm a Výkonný výbor.

Hlavní cíle¹¹:

⁸ <http://www.caspv.cz/cz/o-nas/zakladni-informace/>

⁹ dtto

¹⁰ http://www.ftvs.cuni.cz/assk_web/?page=1

Program naší činnosti, uskutečňovaný ve školním sportovním klubu většinou učiteli a profesory tělesné výchovy, je od samého počátku zaměřen na podněcování a podporu pohybových aktivit v době mimo vyučování. Profilujeme se jako multisportovní organizace zabezpečující především ty sporty, pro které jsou ve školních sportovních klubech vhodné materiální a personální podmínky. Zejména se jedná o základní aktivity zaměřené na vyvolání prvotního zájmu o pohyb jako součást denního režimu mládeže bez výrazného důrazu na výkonnost. Naším posláním je tedy připravovat pro žáky a studenty přitažlivý program, vytvářet u nich kladný vztah k pravidelné pohybové činnosti, ovlivňovat utváření jejich hodnotové orientace, poskytovat alternativu pro volný čas, a tak přispívat k aktivní primární prevenci kriminality a zneužívání návykových látek.

ČOS

Česká obec sokolská, fakticky vznikla už v roce 1862 v Praze a vychází z řecké filozofie a ideálů harmonie osobnosti (tělesné i duševní) a morálních vlastností. Po obnově své činnosti v roce 1990 pokračuje v činnosti v duchu svých tradic:

- všestrannost
- kultura i sport
- dobrovolnictví

ČOS uvádí svůj počet členů kolem 190 tis¹², nicméně jiné statistiky udávají i nižší čísla (MŠMT 180 tis.). Svoji činnost vykonává prostřednictvím krajských organizací a žup (42), což vychází ze sokolských tradic.

Vyslanci zvolení na valných hromadách žup tvoří výbor ČOS, ten ze svého středu volí starostu ČOS, místostarosty, jednatele a další členy předsednictva ČOS. Členy předsednictva jsou rovněž náčelník a náčelnice ČOS, předseda odboru sportu ČOS a vzdělavatel ČOS, kteří jsou zvoleni odbornými útvary. Předsednictvo ČOS je 13 členné. Nejvyšším orgánem ČOS je sjezd ČOS, který se koná jednou za tři roky. Dvakrát do roka zasedá výbor ČOS, který schvaluje zásadní materiály (rozpočet, výsledky hospodaření apod. Statutárním orgánem ČOS je předsednictvo výboru ČOS.¹³



Zastřešující organizace (3)

1. Vyhledejte informace o dalších zastřešujících organizacích
2. Zjistěte, ve které zastřešující organizaci je sdružený váš klub v rámci svého sportovní svazu a poskuste se vyhledat výroční zprávu této zastřešující organizace.

¹¹ dtto

¹² <http://www.sokol-cos.cz/COS/testwww.nsf/pages/cinnosti-5B47>

¹³ <http://www.sokol-cos.cz/COS/testwww.nsf/pages/organizace-A9EF>

Český olympijský výbor

Český olympijský výbor¹⁴ (ČOV) byl založen 18. května 1899. Dnes, po více než sto letech od svého založení, má velice podobné úkoly jako na sklonku 19. století – rozvíjet a šířit olympijské ideály a zastupovat a zabezpečovat účast České republiky na olympijských hrách. ČOV je občanským sdružením ve smyslu zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů v platném znění.“

Aktuálním předsedou ČOV je MUDr. Milan Jirásek. „Výkonný výbor se skládá z předsedy ČOV, ze tří místopředsedů, z člena Mezinárodního olympijského výboru z České republiky, ze tří zástupců složek a z jedenácti členů z řad řádných a přidružených členů Českého olympijského výboru, přičemž většinu z nich musí tvořit zástupci sportů, jež jsou na programu olympijských her. Výkonný výbor řídí činnost Českého olympijského výboru v období mezi plenárními zasedáními ČOV. Pro svou potřebu zřizuje stálé nebo dočasné pracovní komise a hlavně sekretariát, který vede ekonomickou, organizační a administrativní agendu¹⁵“

Pro období 2009-2012 ČOV přijal Rozvojový plán, kde si stanovuje rozdělit 200mil Kč v rámci vymezeného olympijského cyklu. Mechanismus alokace ukazuje následující obrázek.

Obrázek 7.: Alokace zdrojů ČOV pro olympijský cyklus

1. přímé fin. příspěvky	2. svazové projekty	3. olympijské naděje
50%	25%	25%
a) základní příspěvek	a) tréninkové kempy před OH/ZOH	a) soutěže EYOF *)
b) příspěvek podle sportovní výkonnosti	b) olympijská stipendia MOV	b) soutěže YOG **)
	c) nadstandardní podpora špičkových reprezentantů	c) soutěže olympijských nadějí
	d) podpora kvalifikovaným sportům/sportovcům	d) trenéři mládeže
	e) týmové sporty	
	f) speciální projekty	

*) EYOF – European Youth Olympic Festival (Olympijský festival evropské mládeže)

***) YOG – Youth Olympic Games (Olympijské hry mládeže)

Zdroj: ČOV <http://www.olympic.cz/cz/download/1070/rozvojovy-plan-cov-2009-2012?fromwhere=994>



ČOV (3)

Vyhledejte a seznamte se aktuálním rozvojovým plánem ČOV, případně vyhledejte informace o hospodaření ČOV.

¹⁴ <http://www.olympic.cz/cz/cesky-olympijsky-vybor>

¹⁵ <http://olympic.cz/cz/cesky-olympijsky-vybor/23/vykonnny-vybor>

Neziskové organizace



Problematika neziskových organizací jako celku, přesahuje rámce tohoto textu a v případě, že čtenář pociťuje určité mezery v této oblasti, je vhodné to doplnit prostřednictvím studia předmětů zaměřených na neziskové organizace, nebo studiem literatury.

NNO: lze podle Salamon (2003) vymezit těmito charakteristikami: organizované, soukromé, nerozdělující zisk, samosprávné, dobrovolné.

Z pohledu sportu a zejména pak vztahu těchto neziskových organizací ke státu (i jeho složkám) je podstatné vždy uvažovat o rozdílech mezi **vzájemně prospěšnými** organizacemi (užitek vzniká pouze členům organizace) a **veřejně prospěšnými** organizacemi (členové organizace vytvářejí užitek i pro nečleny). Charakteristika vzájemné a veřejné prospěšnosti byla poněkud zjednodušena, protože v praxi, zejména v podmínkách sportu) existují subjekty, jejich činnost vykazuje obojí vlastnosti. Například sportovní klub je vzájemně prospěšný pro své členy, ale uspořádá-li veřejnou soutěž, potom je i veřejně prospěšná.

O vzájemné či veřejné prospěšnosti musíme nutně uvažovat v kontextu úvah o pozitivních externalitách, které sport vytváří.



Argumentace (3)

Zamyslete se nad těmito tvrzeními:

- Pokud všichni přispívají (daněmi) měla by potom co největší část společnosti mít z dotace/investice užitek. Je tedy logické podporovat spíše aktivity typu „sport pro všechny“ a upřednostnit organizace veřejně prospěšné
- Pokud podporujeme sportovní kluby (byť vzájemně prospěšné) vytváříme příležitost k lepšímu životnímu stylu a potažmo ke zdravější populaci a proto z toho budou mít přeneseně užitek všichni.

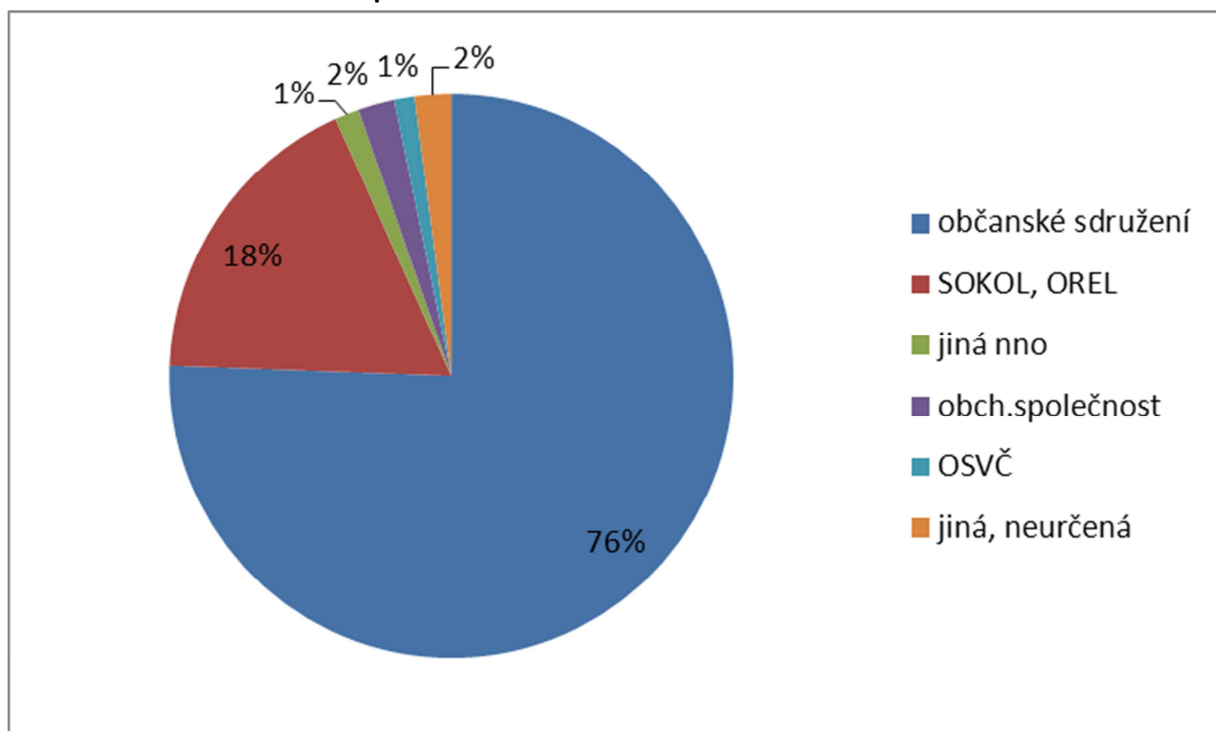
Vytvořte další argumenty a protiargumenty

Neziskové organizace mohou mít tyto právní formy:

- Občanská sdružení (č. 83/1990 Sb.)
- Obecně prospěšné společnosti (č. 248/1995 Sb.)
- Nadace a nadační fondy (č. 227/1997 Sb.)
- Církve a náboženské společnosti (č. 3/2002 Sb.)
- *Za určitých okolností i příspěvková organizace*

Jak je patrné z obrázek 8, je nejčastější právní formou pro sportovní klub forma občanského sdružení.

Obrázek 8.: Právní forma sportovních klubů



Zdroj: vlastní výzkum autora –2011

Poznámka: Orel nebo Sokol jsou občanskými sdruženími, které se dále mohou dělit na organizační jednotky.



Samostatný úkol – občanské sdružení (3)

1. Zjistěte co je potřeba k založení občanského sdružení
2. Navrhněte stanovy sportovního klubu
 - Stanovy by měly obsahovat nejen doporučené minimum ze zákona, ale je vhodné věnovat pozornost i dalším oblastem
 - Najděte stanovy 2-3 sportovních klubů a srovnajte je. Zamyslete se nad důvody zjištěných odlišností
 - Promyslete části jako: vznik a zánik členství, práva a povinnosti členů, způsob hlasování; Nakládání s majetkem, volba představitelů klubu atd.

Význam stanov je klíčový ve chvíli, kdy se objeví nějaké spory či neshody v klubu.



Výsledek práce je vhodné konzultovat během přímé výuky.

2.4 Ziskový sektor

Sportovní klub nebo činnosti lze provozovat nejen ve formě neziskové organizace, ale i jako živnost nebo právnickou osobu.



Následující pasáž přepokládá základní znalosti z oblasti obchodního práva a je proto doporučeno zopakovat si: základní podmínky provozování živnosti (tj. podnikání fyzických osob) a osvěžit si znalosti o podnikání právnických osob – jaké existují právní formy a jaké jsou mezi nimi rozdíly.

Z pohledu sportu je zajímavé zaměřit se na zvláštnosti podnikání fyzických osob. Následující výčet rozděluje živnosti podle typu a soupisu dovolených činností¹⁶:

- Volné
 - Manažerské činnosti, organizování a vzdělávání
 - Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti
- Vázané
 - Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb
 - Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a zařízení sloužících pro rekreaci a rekondici
 - Průvodcovská činnost
 - Vodní záchranná služba
 - Masérské, rekondiční a regenerační služby
 - Provozování solárií
- Koncesované
 - Střelecký sport a související činnosti

Živnostník musí před vydáním povolení předložit doklady o své odborné způsobilosti:

- Diplom nebo vysvědčení o absolvování vysoké nebo vyšší odborné školy s uvedením specializace
- Osvědčení o rekvalifikaci vydané akreditovaným zařízením
- Doklady vydané institucemi akreditovanými MŠMT
- Další (uznané zahraniční ekvivalenty)

¹⁶ Zákon o živnostenském podnikání - přílohy

Pro poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti musí živnostník doložit:

- a) vysokoškolské vzdělání ve studijním programu a studijním oboru zaměřeném na tělesnou kulturu, tělovýchovu a sport, nebo
- b) vyšší odborné vzdělání v oboru vzdělání zaměřeném na tělesnou kulturu, tělovýchovu a sport, nebo
- c) osvědčení o rekvalifikaci nebo jiný doklad o odborné kvalifikaci pro příslušnou pracovní činnost vydaný zařízením akreditovaným podle zvláštních právních předpisů, nebo zařízením akreditovaným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, nebo ministerstvem, do jehož působnosti patří odvětví, v němž je živnost provozována



Samostatný úkol – o.s. versus živnost (3)

- Ovlivní právní forma organizace „kvalitu klubu?“ – ve smyslu pedagogickém a manažerském
 - Diskutujte různé aspekty kvality klubu
 - Může ziskovost neziskovost právní formy a priori ovlivnit chování klubu?
- Jaký mechanismus má zajistit teoreticky pedagogickou kvalitu i např. občanských sdružení
 - Uvažujte: jestliže živnostník dokládá svoji odbornou způsobilost, a občanské sdružení může založit libovolná skupina tří osob. Jak potom zabezpečíme, aby v občanském sdružení působili kvalifikovaní pedagogové?
 - Náповěda – uvažujte o roli sportovních svazů



Výsledky úkolu je vhodné konzultovat během přímé výuky.

2.5 Shrnutí

Tato kapitola představuje strukturu institucí v ČR, představuje významné aktéry jak z hlediska linie státu, tak i v oblasti neziskového sektoru. Dílčí pozornost je věnována i problematice provozování živností, zejména jako alternativy k občanskému sdružení. Je doporučeno sledovat aktuální změny v legislativě a stejně tak i aktuální aktivity MŠMT i municipalit v oblasti koncepční činnosti a dotační politiky.

2.6 Použitá a doporučená literatura

- Zákon o podpoře sportu č. 115/2001 Sb., ze dne 28. února 2001 ve znění zákona č. 219/2005 Sb
- KONCEPCE STÁTNÍ PODPORY SPORTU V ČESKÉ REPUBLICE (2009) [Online 04.2012]
www.msmt.cz/uploads/soubory/Tiskovy_odborkoncepce_statni_podpory_sportu_v_CR.pdf
- Koncepce státní podpory sportu v ČR (2009) – příloha. [Online 04.2012]
<http://www.msmt.cz/file/15052>
- Koncepce státní politiky v tělovýchově a sportu v České republice (1999) [Online 04.2012]
<http://www.msmt.cz/sport/koncepce-statni-politiky-v-telovychove-a-sportu-v-ceske-republice>
- Rozvojový plán ČOV 2009-2012 [Online 04.2012]
<http://www.olympic.cz/cz/download/1070/rozvojovy-plan-cov-2009-2012?fromwhere=994>
- SALAMON, L.M. a kol. Global Civil Society. An Overview. 1. vyd. Baltimore: The Johns Hopkins University, 2003. ISBN 1-886333-50-5
- Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání

Webové stránky vybraných organizací [Online 04.2012]

- ČSTV - <http://www.cstv.cz/>
- ČASPV - <http://www.caspv.cz/cz/o-nas/zakladni-informace/>
- AŠSK - http://www.ftvs.cuni.cz/assk_web/?page=1
- ČOS – <http://www.sokol-cos.cz/COS/testwww.nsf/pages/cinnosti-5B47> a <http://www.sokol-cos.cz/COS/testwww.nsf/pages/organizace-A9EF>
- ČOV - <http://www.olympic.cz>

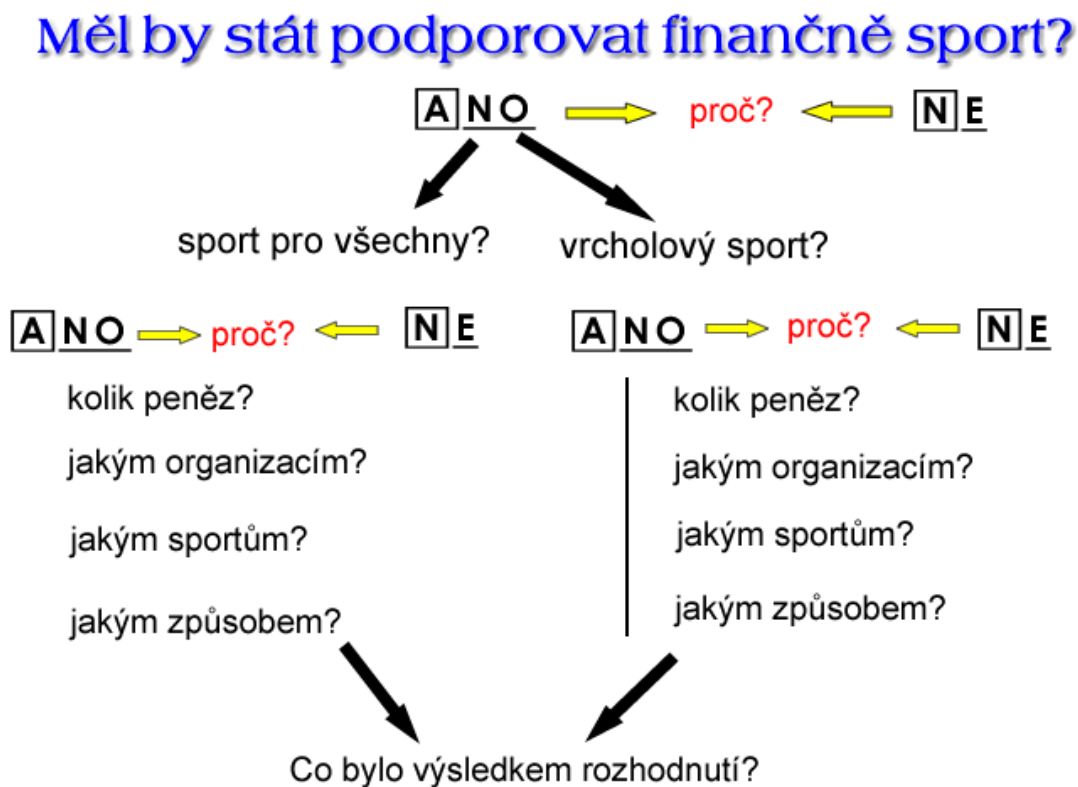
3 Financování sportu v ČR z veřejných zdrojů

Klíčová slova: MŠMT, financování, veřejné zdroje, dotace

3.1 Úvod

Problém či otázka toho jak a zda vůbec podporovat sport je především vysoce kontroverzní. Proto je před samotným přehledem financování a diskuzí jeho systému je vhodné zamyslet se nad otázkami následujícího schématu.

Obrázek 9.: Role státu ve vztahu k podpoře sportu



Zdroj: autor



Samostatný úkol – podpora sportu z veřejných zdrojů (5)

1. První a nikoliv triviální otázkou je, proč by stát měl podporovat sport
 - a. Pokuste se seřadit argumenty pro a proti
 - b. Odlišujte argumenty ekonomické a mimoekonomické
2. Pokud se přikloníte k tomu, že by stát (nejen vláda ale i municipality) měl podporovat v té či oné podobě sport, přejděte k dalším otázkách které jsou položeny v schématu
 - a. Při formulaci odpovědí na položené otázky se zamyslete nad **problémem spravedlnosti**
 - i. Je spravedlivé, aby stát vzal pomocí daní zdroje všem a peníze dal jen některým?
 - ii. Je spravedlivější podporovat populární sporty, protože se o ně zajímá více lidí?
 - iii. Nebo je spravedlivější, aby stát podporoval ty méně populární sporty, protože ty populární mají peněz dost a velkou šanci mít i soukromé zdroje od sponzorů (což méně populární sporty nemají)?
 - iv. Je pro stát / společnost/ jednotlivce podstatnější podpora sportu pro všechny nebo podpora reprezentantů
 - b. Kolik peněz ze své výplaty jste ochotni dát na přípravu reprezentace?

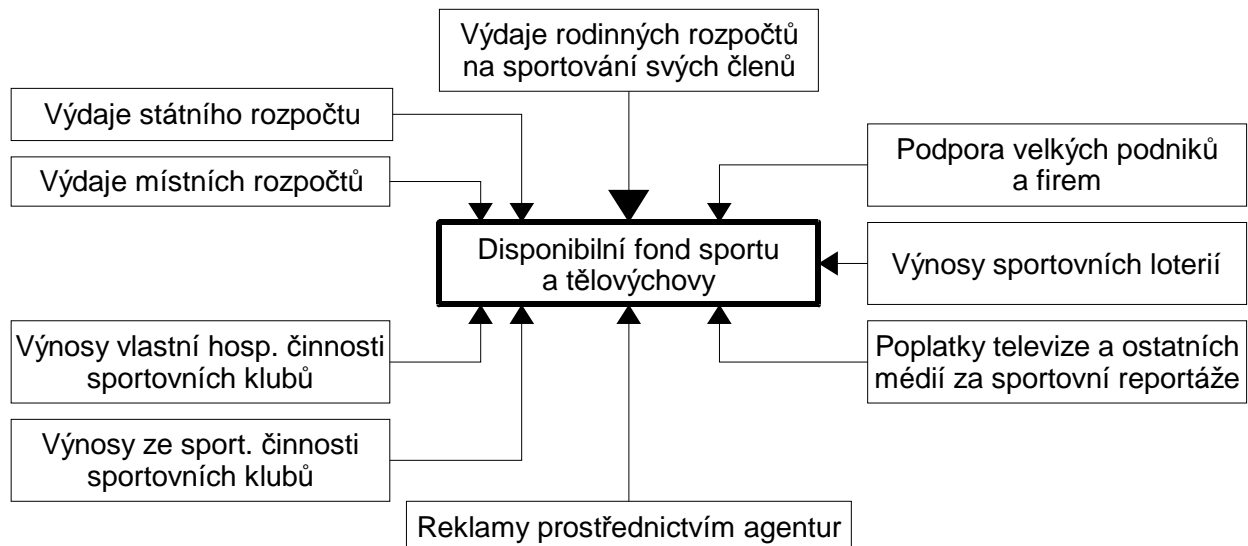


Výsledky úkolu je vhodné konzultovat během přímé výuky.

Disponibilní fond sportu

Tento pojem Novotný (2000) vymezuje následujícím způsobem (viz následující obrázek). Tento pohled je především užitečný pro představu celkového objemu a charakteru dostupných zdrojů.

Obrázek 10.: Disponibilní fond sportu



Zdroj: Novotný (2000)

Příklad

Odhad přínosu sportu v roce 2006. Víme, že

- Podpora sportovnímu prostředí ze státního rozpočtu 3 000 mil. Kč. (nejen rozpočet MŠMT)
- Očekávaný přínos do státního rozpočtu:
 - odvody DPH za sport. soutěží celkem 4 041 mil. Kč
 - odvody DPH za provoz sport. zařízení 229 mil. Kč
 - odvody DPH za výstavbu sport. zařízení 393 mil. Kč
 - odvody daně z příjmu 68 mil. Kč
- očekávaný přínos státního rozpočtu 4 731 mil. Kč
- **pozitivní přínos sport. prostředí 1 731 mil. Kč.**



Analytický úkol (5)

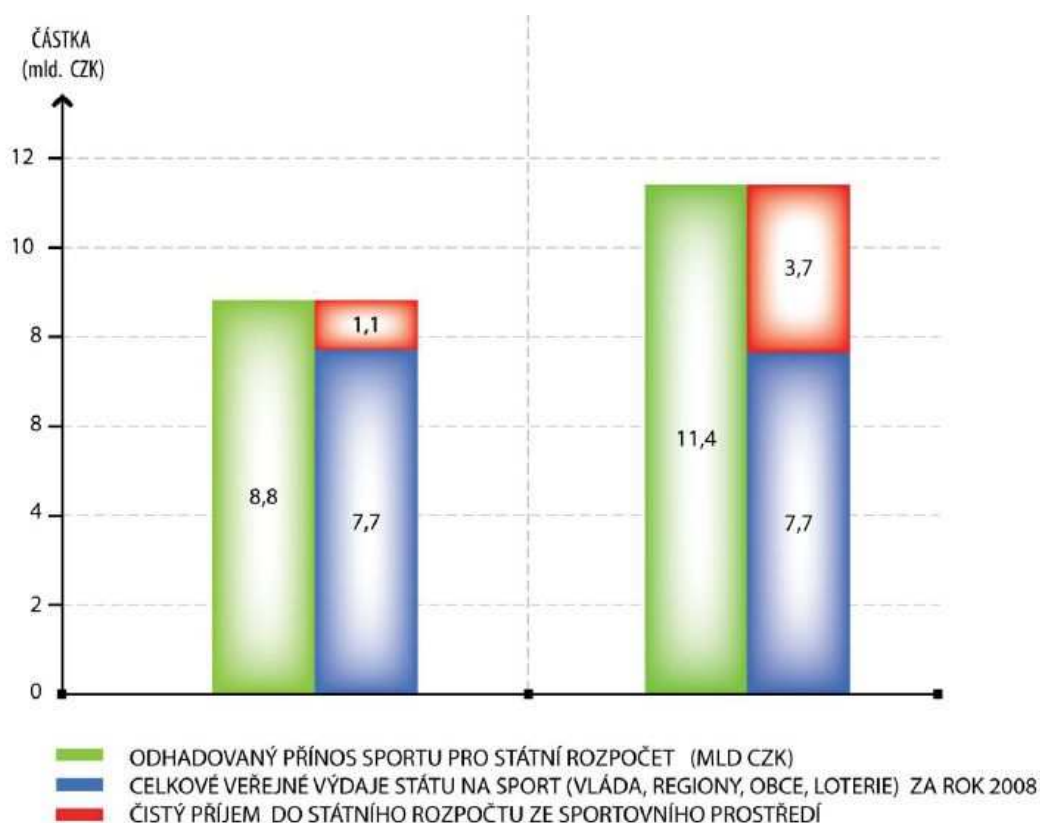
1. Zamyslete se, znamenají předchozí informace, že se podpora sportu z veřejných zdrojů vyplatí?
 - a. Náповěda v poznámce pod čarou¹⁷

3.2 Kolik je veřejných zdrojů ve sportu v ČR?

V následující podkapitole budou představeny tři informační zdroje referující o celkovém objemu veřejných zdrojů plynoucích do sportu v ČR. S ohledem na to, že se tyto zdroje liší poměrně zásadním způsobem, a oba zdroje pochází ze státních institucí, je jejich srovnání věnován větší prostor.

Prvním zdrojem informací je „Analýza financování sportu 2009“, dokument dostupný na MŠMT, druhým zdrojem jsou údaje publikované ve stati Novotný (2009) a údaje dostupné ve Statistické ročence ČR 2011 (Český statistický úřad) a třetí zdroj je „Koncepce financování sportu v České republice. Analyticko-koncepční studie (2012)“

Obrázek 11.: Analýza financování sportu 2009 – přínos sportu

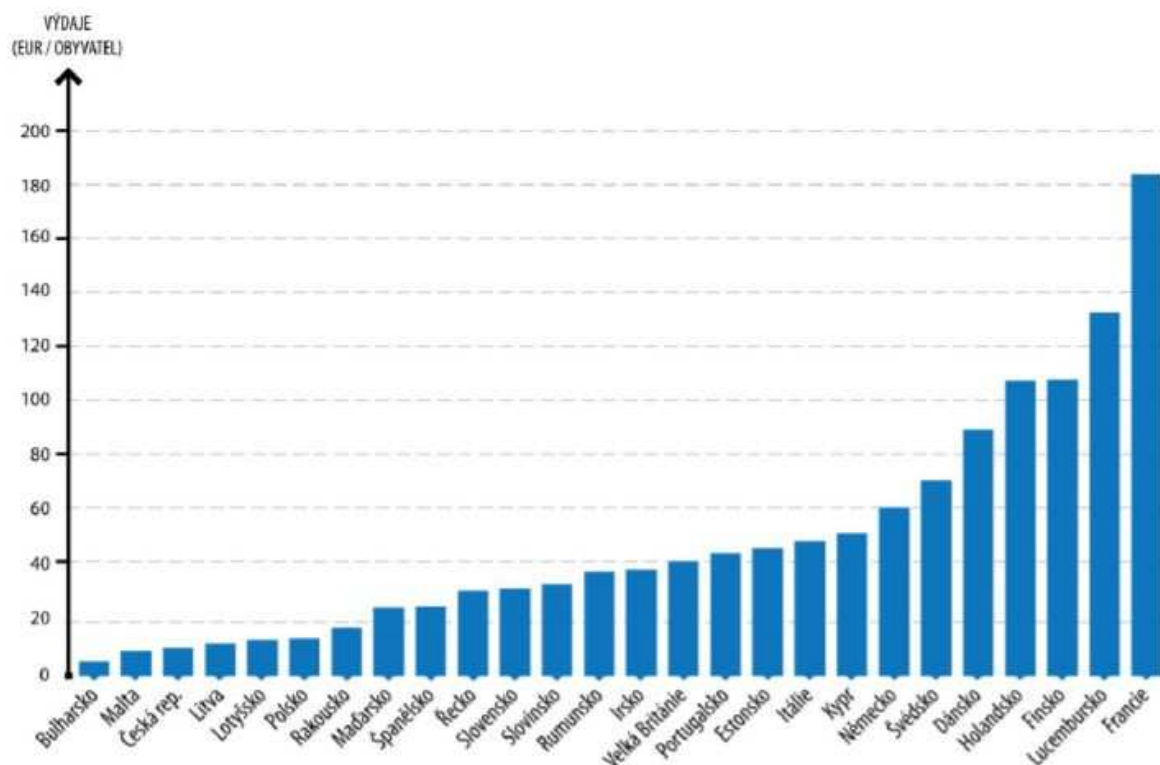


Zdroj: Analýza financování sportu (2009)

¹⁷ Je státní rozpočet totéž co veřejné rozpočty? Jaký je celkový objem zdrojů plynoucích do sportu?

Následující obrázek (z analýzy financování sportu v ČR 2009) umisťuje Českou republiku na třetí místo od konce, což vyznává jako velmi nelichotivá pozice. Další prameny a jejich diskuze potom bude odkazovat na měnící se pozici ČR v tomto obrázku.

Obrázek 12.: Země Evropské unie – porovnání veřejných výdajů na sport vůči HDP



Zdroj: Analýza financování sportu v ČR (2009)

Diskuze 1

Předpoklad vyplývající z předchozího grafu: výdaj na obyvatele = 10euro, kurz 1:25, počet obyvatel 10mil.....

- Celková suma výdajů: 2 500 000 tis Kč (2,5mld)
 - Obrázek 10 (Analýza financování sportu 2009 – přínos sportu) pracuje s číslem 7,7 mld. Kč
 - Uvažujeme, že jenom MŠMT dává více, než 2 mld. Kč
 - Přepočítáme-li do grafu hodnotu 7,7mld Kč, připadá výdaj na obyvatele ve výši: **30,8 euro** – potom by ČR byla mezi Rumunskem a Irskem



Vlastní analýza (5)

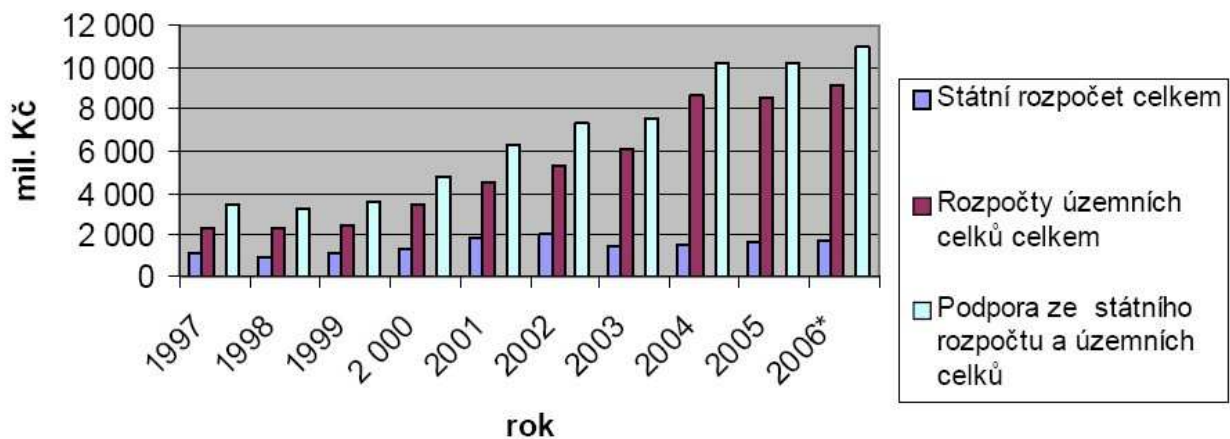
Možnost: co, když jsou započítány pouze výdaje státního rozpočtu u všech zemí?

- Ověřte platnost této hypotézy – např. zjištěním objemu výdajů ze státního rozpočtu u Slovenské republiky...

Jiné odhady zdroje informací

Komparativní pohled na předchozí údaje nabízí tři prameny. První (Hobza, Dohnal, Cíkl) sice končí rokem 2006, ale můžeme uvažovat o trendovém vývoji. Sestavení výsledku autoři použili data MŠMT a MF).

Obrázek 13.: Podpora sportu a tělovýchovy z veřejných rozpočtů



Zdroj: Hobza, Dohnal, Cíkl (2008)

Tabulka 1.: Výdaje na tělovýchovu v roce 2010

	Výdaje celkem	v tom				
		běžné výdaje (neinvestiční)		kapitálové výdaje		
Státní rozpočet	2 387	383	1 353	-	52	599
Územní rozpočty	10 729	1 159	3 300	15	4 890	1 365

Zdroj: ČSÚ Výdaje státního rozpočtu a územních rozpočtů na kulturu a sport v roce 2010

Obrázek 14.: Finanční zdroje z veřejných rozpočtů v letech 2007-2011

Poskytování finančních zdrojů na sportovní účely dle subjektů v letech 2007 - 2011 (v mil. Kč)						
Rok	MŠMT	Ostatní ministerstva	Obce a DSO	Krajské úřady	Regionální rady	Celkem za subjekty
2007	3 302	1 501	10 364	1 133	0	16 299
2008	2 605	1 728	11 000	1 271	20	16 624
2009	2 113	1 353	12 857	1 291	409	18 023
2010	2 059	670	13 508	1 209	407	17 853
2011	2 286	699	9 976	1 351	353	14 666
Průměry za subjekt	2 473	1 190	11 541	1 251	238	16 693

MŠMT = Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
 Ostatní ministerstva = Ministerstvo vnitra, Ministerstvo obrany, Operace státních finančních aktiv, Všeobecná pokladní správa
 DSO = Dobrovolné svazky obcí

Zdroj: Ministerstvo financí, statistické zpracování KPMG

Zdroj: Koncepce financování sportu v České republice. Analyticko-koncepční studie (2012)

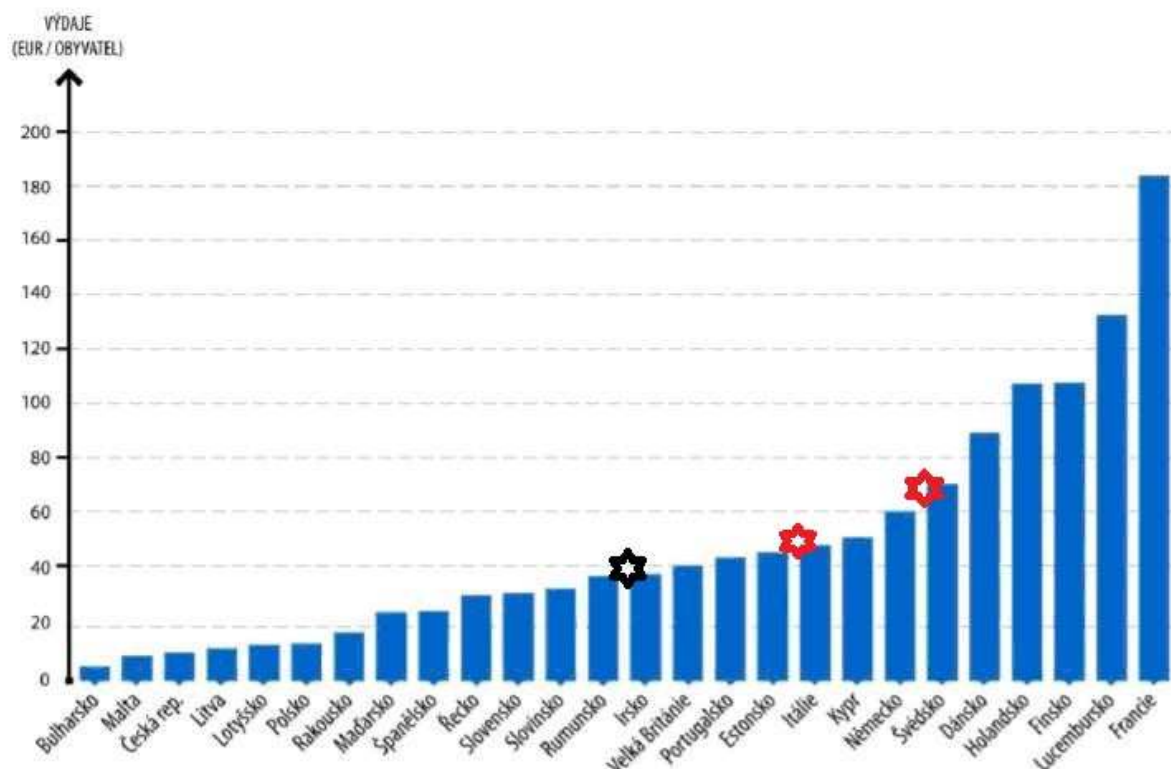
¹⁸http://www.olympic.cz/public/img/dokumenty/koncepce_financovani_sportu_prezentace_v9a.pdf

Diskuze 2 Zjištění plyne z předchozích údajů

- Pokud vyjdeme z údajů Statistické ročenky ČR (2011), je celkový objem zdrojů 13,1 mld. Kč
 - potom je výdaj na obyvatele **52 euro** tj. přibližně jako Itálie!
 - Co kdybychom uvážili možnost zdrojů z operačních programů EU?
- Pokud vyjdeme z Koncepce financování sportu v České republice. Analyticko-koncepční studie (2012), potom je celkový objem zdrojů za rok 2010 17,8mld Kč
 - Potom jde o výdaj na obyvatele **71,2 euro** ! Tedy pozice srovnatelná se Švédskem
- Viz následující obrázek

¹⁸ Zajímavý komentář ke studii KPMG (z jiného roku a pro jinou zemi) podává Siegfried, Zimbalist (2006). Podrobněji viz kapitola 6.3 „Unfortunately, some promotional studies use smaller circles to define new spending and larger circles to calibrate the multiplier. See, for example, KPMG (1996).“ *KPMG 1996, 'Yankee Stadium alternative study: Financial analysis and economic impact study', prepared for New York City Economic Development Corporation, New York Empire State Development Corporation and the New York Yankees, May.*

Obrázek 15.: Množství veřejných zdrojů na sport – alternativní výsledky



Zdroj: Analýza financování sportu v ČR (2009) – upraveno autorem

Z pohledu posledního obrázku (13) je zajímavé zastavit se ještě u obratu v roce 2011, kdy dochází k poklesu. Na rok 2012 plánuje MŠMT mírně vyšší výdaje, výdaje z územních rozpočtů není možné předvídat. Určitou změnu do systému přinese i změna loterijního zákona platná od 1.1.2012 (viz kapitola Loterie a sázky).



Objem veřejných výdajů na sport (5)

Zjistete aktuální údaje z MŠMT a z Českého statistického úřadu

3.3 Státní rozpočet

- Sport je financován prostřednictvím
 - Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) (kap. 333),
 - Ministerstvo obrany (MO) (kap. 304) - (výdaje ne reprezentaci cca 124mil. Kč 2010)
 - Ministerstvo vnitra (MV) (kap. 314) cca 59mil Kč. (2010) + výdaje na policejní a hasičský sport
 - Ze zákona je potom dotčeným ministerstvem i Ministerstvo zdravotnictví (zejména pro oblast dopingů)
- MŠMT je z kompetenčního zákona resortem pro tělovýchovu, sport a turistiku.
- Státní podpora prostřednictvím ministerstev se uskutečňuje na základě zákona o Státním rozpočtu pro daný rok
- *celkový objem výdajů pro oblast sportu je kompromisem mezi požadavky a reálnými možnostmi*
- *2006-2010 8programů od roku 2011 4 programy*

Podmínky poskytnutí¹⁹

- Zákon č. 218/2000 Sb., vymezuje podmínky pro poskytování dotace ze stát. rozpočtu takto:
 - na dotaci není právní nárok,
 - o poskytnutí dotace rozhoduje poskytovatel na základě žádosti,
 - při poskytnutí dotace vydá poskytovatel písemné rozhodnutí,
 - na rozhodnutí se nevztahují obecné předpisy o správním řízení,
 - písemné rozhodnutí je smluvním vztahem, jež je vymezen účelem, obsahem a dalšími podmínkami

MŠMT

Ministerstvo v rámci svých kompetencí vypisuje každoročně několik dotačních titulů - programů, k nimž jsou vždy k dispozici tzv. „zásady“, kde je stanoven mechanismus a podmínky alokace zdrojů. Pro srovnání jsou zde uvedeny dva roky, ve kterých se uskutečnila změna systému.

- **Od r. 2011 CELKEM 1 899 160 tis. Kč**
 - **Výdajový okruh: Sportovní reprezentace 1 061 536 tis. Kč**
 - Program I Sportovní reprezentace České republiky
 - Program II Sportovně talentovaná mládež

¹⁹ Pro sport například: http://rvs.avcr.cz/miranda2/export/sitesavcr/data.avcr.cz/rvs/o-rvs/dokumenty/zadosti-o-dotace/2012/zasady_vlady_cr_platne_od_roku2012.pdf

- **Výdajový okruh: Všeobecná sportovní činnost 837 621 tis. Kč**
 - Program III Všeobecná sportovní činnost
 - Program IV Údržba a provoz sportovních zařízení
 - **Investiční dotace:**
 - Program 133510 Podpora materiálně technické základny sportu **620 100 tis. Kč**
 - Nárůst o 1,07% oproti 2010
 - + program podpory sportu na gymnáziích
- **Do r.2010 2 okruhy – 8 programů:**
 - Státní sportovní reprezentace – 3 programy (Státní sport. reprezentace ČR, Sport. centra mládeže, Sport. talent), + podpora činnosti RSC (resortních sport. center) + podpora Antidopingového výboru,
 - Tělovýchova, včetně ISPROFIN – 5 programů (Sport. třídy, Národní program rozvoje sportu pro všechny, Sport a škola, Sport zdravotně postižených, Údržba a provoz sport. a tělových. zařízení), + ISPROFIN

Poznámka – v roce 2012 je celkový objem zdrojů 2 982 784 tis. Kč (nárůst pouze ve všeobecné sportovní činnosti !)



Samostatný úkol – objem financí z rozpočtu MŠMT (5)

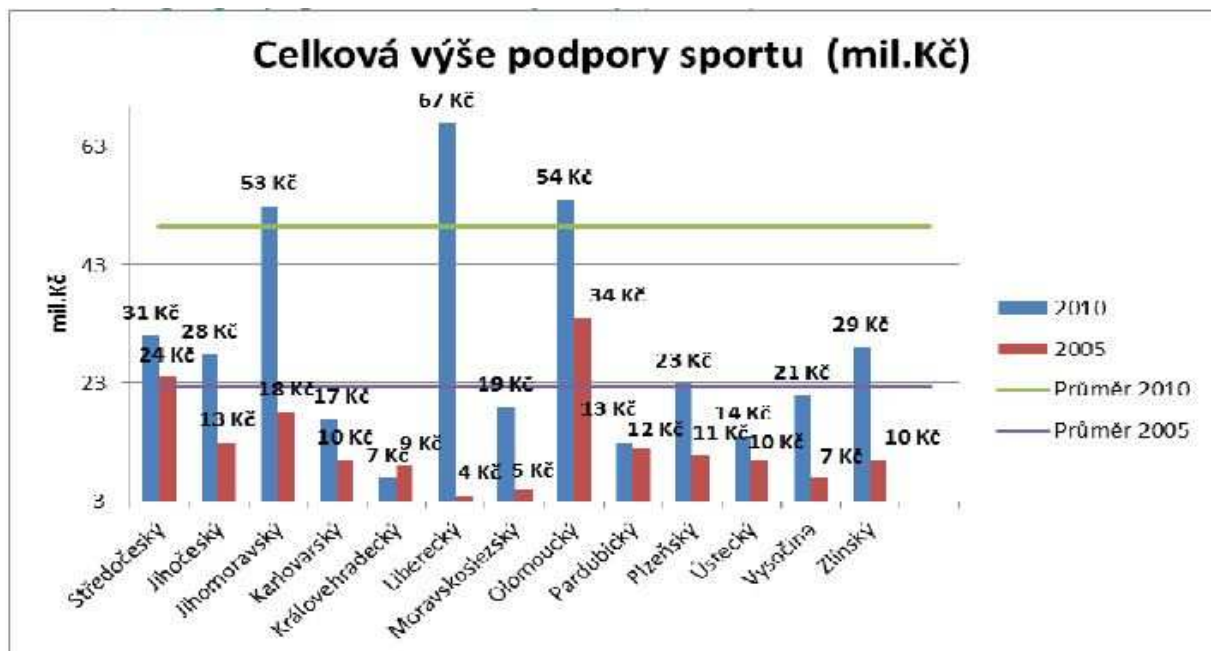
1. Vyhledejte informace o aktuálních programech a zjistěte objem zdrojů pro program „sportovní reprezentace“ a „všeobecná sportovní činnosti“.
2. Dochází proporcionálně k nějakým změnám oproti minulému stavu?
3. Zjistěte, na stránkách MŠMT, jak je sestavováno pořadí sportů, jaké sporty jsou na prvních 12ti místech a jak toto pořadí ovlivňuje množství zdrojů, které tyto sporty dostanou oproti ostatním.

3.4 Kraje

- Úkoly krajů kraje ve své samostatné působnosti vytvářejí podmínky pro sport, zejména
 - a) zabezpečují rozvoj sportu pro všechny a přípravu sportovních talentů, včetně zdravotně postižených občanů,
 - b) zajišťují výstavbu, rekonstrukce, udržování a provozování svých sportovních zařízení,
 - c) zabezpečují finanční podporu sportu ze svého rozpočtu.
- Každý kraj podle svého uvážení od 0 cca do 3% rozpočtu

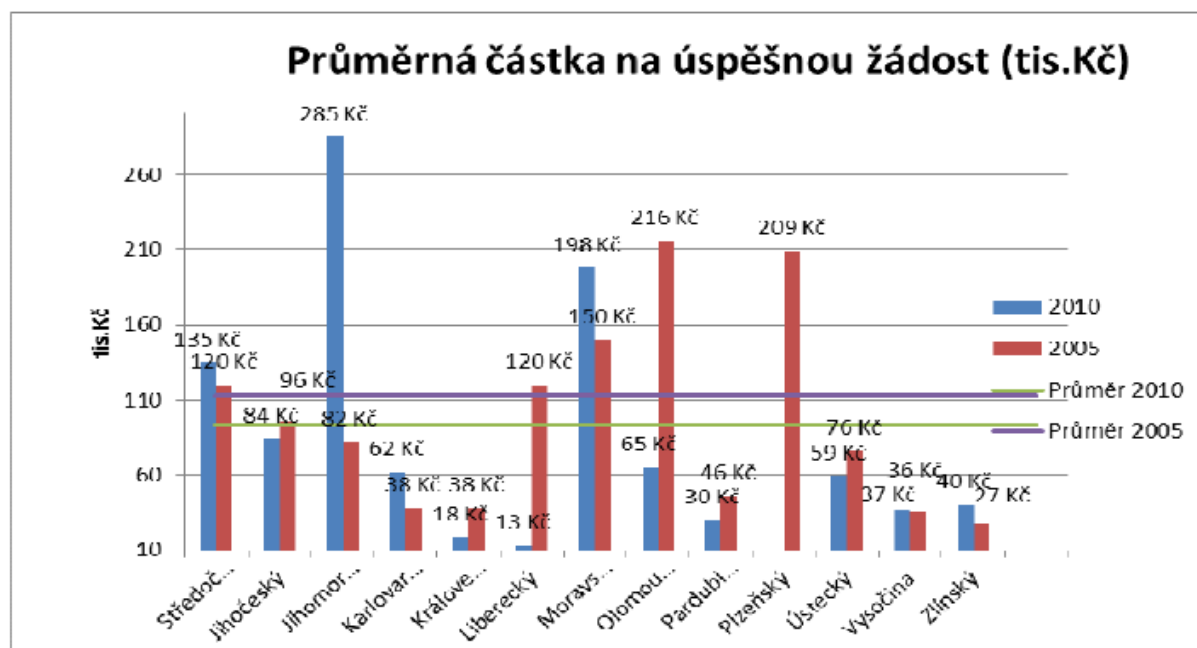
Pro představu tři následující grafy mapují situaci při srovnání let 2005 a 2010 v krajích (mimo Prahu), vliv samostatných pravomocích se jasně odráží v poměrně významných rozdílech mezi kraji, a to jak v absolutních částkách, tak i při vyjádření k poměru HDP nebo jako výdaj na obyvatele.

Obrázek 16.: Výše podpory sportu v krajích – komparace 2005 a 2010



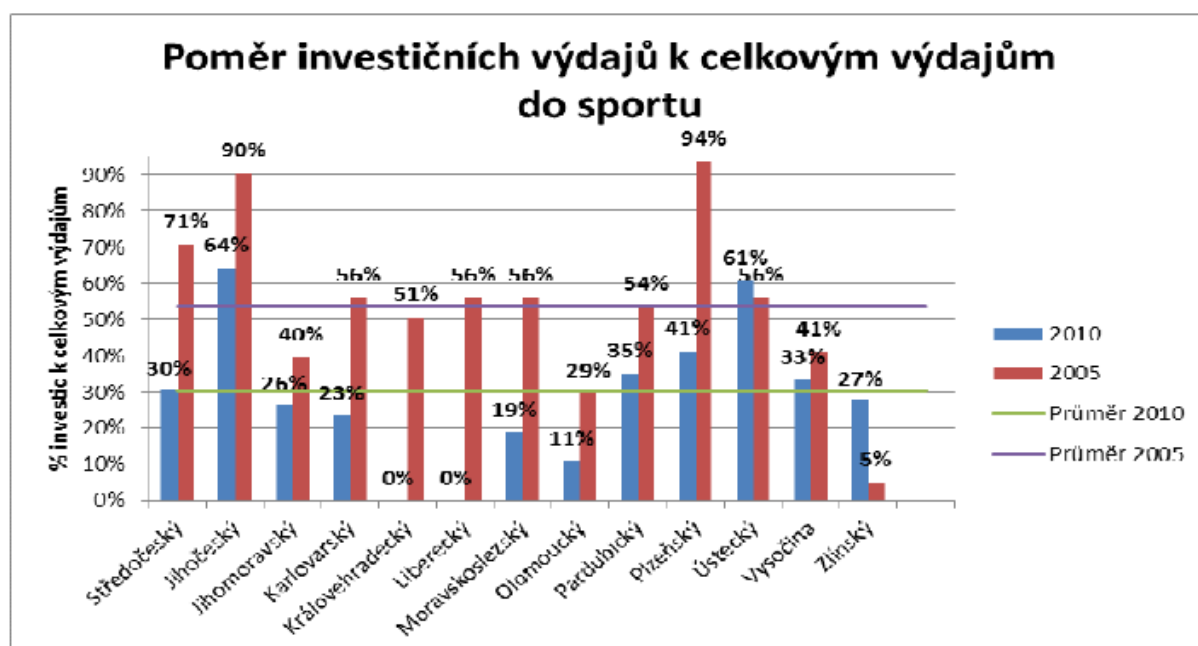
Zdroj: Diplomová práce Bc. Stanislav Bodganov (2012)

Obrázek 17.: Průměrná částka připadající na úspěšnou žádost – komparace 2005 a 2010



Zdroj: Diplomová práce Bc. Stanislav Bodganov (2012)

Obrázek 18.: Poměr investičních výdajů k celkovým – komparace 2005 a 2010



Zdroj: Diplomová práce Bc. Stanislav Bodganov (2012)

3.5 Použitá a doporučená literatura

- NOVOTNÝ, J. (2000) – Ekonomika sportu. ISV nakladatelství, Praha. ISBN 80-85866-68-4
- Analýza financování sportu v ČR (2009) - [Online 04.2012]
<http://www.msmt.cz/sport/analyza-financovani-sportu-v-ceske-republice>
- Hobza, V., Dohnal, T., Cíkl, R. (2008) Koordinace dotační politiky jako faktor efektivnosti řízení veřejného sektoru - studie k dotaci sportu. In *Veřejné politiky a jejich účinnost - determinanty racionality řízení ve veřejném sektoru (sborník příspěvků z mezinárodního vědeckého semináře)*. 1. vyd. Brno: ESF MU. ISBN 9788073993450
- SIEGFRIED, J.; ZIMBALIST, A. (2006) The Economic Impact of Sports Facilities, Teams and Mega-Events," Australian Economic Review, The University of Melbourne, Melbourne Institute of Applied Economic and Social Research, vol. 39(4), pages 420-427, December
- ČSÚ Výdaje státního rozpočtu a územních rozpočtů na kulturu a sport v roce 2010 [Online 04.2012]
- [www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/33003256BE/\\$File/0001112629.xls](http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/t/33003256BE/$File/0001112629.xls)
- Zásady vlády pro poskytování dotací ze státního rozpočtu České republiky Nestátním neziskovým organizacím ústředními orgány státní zprávy (2010) [Online 04.2012]
http://rvs.avcr.cz/miranda2/export/sites/avcr/data.avcr.cz/rvs/o-rvs/dokumenty/zadosti-o-dotace/2012/zasady_vlady_cr_platne_od_roku2012.pdf
- Koncepce financování sportu v České republice. Analyticko-koncepční studie (2012) – **KPMG**
http://www.olympic.cz/public/img/dokumenty/koncepce_financovani_sportu_prezentace_v_9a.pdf
- Tulis, M. – Postavení a úloha RSC v přípravě státní sportovní reprezentace. Studijní materiály Karlovy univerzity. [Online 04.2012]
http://www.google.cz/url?sa=t&source=web&cd=1&ved=0CBgQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.ftvs.cuni.cz%2Fkatedry%2Fkin%2Fmanagement%2FDvorak%2FOrganiz16.ppt&rct=j&q=resortn%C3%AD%20sportovn%C3%AD%20centra%20struktura%20v%C3%BDdaj%C5%AF&ei=lmF_TYrACIfZsgb9vLH_Bg&usg=AFQjCNEtW1YRAZOLYBuForxchK2ON5Zwcv&sig2=rbZsnwx-N9WTHIJ5f4Mxyg&cad=rja
- Pavlík, M. (2012) Transparency of allocation of public grants for Czech sport organizations. In *Modern and current trends in the public sector research*. Masarykova univerzita, ESF. ISBN 978-80-210-5822-4
- Pavlík, M – výsledky výzkumu sportovních klubů (dosud nepublikováno)

Doporučená

- Study on the funding of grassroots sports in the EU (2011) [Online 04.2012]
http://ec.europa.eu/internal_market/top_layer/docs/FinalReportVol2_en.pdf