

# Projekt zefektivnění sítě středních škol Zlínského kraje

Bc. Romana Čížová

---

Diplomová práce  
2012



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav financí a účetnictví  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Romana ČÍŽOVÁ**  
Osobní číslo: **M10565**  
Studijní program: **N 6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Finance**

Téma práce: **Projekt zefektivnění sítě středních škol Zlínského kraje**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Zpracujete kritickou literární rešerši v oblasti středních škol v ČR.

#### II. Praktická část

- Provedte analýzu týkající se zefektivnění sítě škol na území Zlínského kraje.
- Na základě provedené analýzy vypracujte variantní řešení zefektivnění sítě středních škol.
- Naformulujte závěrečná doporučení pro zefektivnění sítě středních škol.

### Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Rozsah příloh:  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

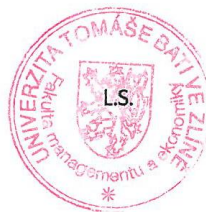
Seznam odborné literatury:

**KRAFTOVÁ, Ivana. Finanční analýza municipální firmy. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 2002. 206 s. ISBN 8071797782.**  
**MÁČE, Miroslav. Finanční analýza obchodních a státních organizací: praktické příklady a použití. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 155 s. ISBN 80-247-1558-9.**  
**REKTOŘÍK, Jaroslav. Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru. 2., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 309 s. ISBN 978-80-86929-29-3.**  
**VALENTA, Jiří. Financování a rozpočet školy. Karviná: Paris, 2004. 131 s. ISBN 8023922181.**

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Aleš Skopalík, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky  
Datum zadání diplomové práce: **26. března 2012**  
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2012**

Ve Zlíně dne 26. března 2012

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

<sup>1</sup> zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, optisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odjírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohou užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou/diplomovou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 2. 5. 2012

[Podpis]

<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá financováním středního školství. Cílem je provést analýzu současného stavu školské sítě a navrhnout zřizovateli optimální variantu řešení s důrazem na efektivní využívání škola a jejich majetku. Informuje o využití různých zdrojů financování. Popisuje možnosti získávání finančních prostředků. Ekonomicky srovnává výhodnost příspěvkových organizací jako samostatných subjektů a v projektové části jako subjektů sloučených.

Klíčová slova:

Školství, financování, příspěvková organizace, hlavní a doplňková činnost, rozpočet, finanční analýza, školská síť, demografický vývoj, optimalizace, zřizovatel

## **ABSTRACT**

The thesis deals with the financing of secondary education. The aim is to analyze the current state of school network and propose an optimal variant of the founders solutions with an emphasis on the efficient use of schools and their property. Inform about the use of different funding sources. Describes the fundraising. Economically advantageous compared organizations as separate entities and in the project as part of the merged entities.

Keywords:

Education, Funding, Subsidiary Organization, The Main and Supplementary Activities, Budget, Financial Analysis, School Network, Demographic Progression, Optimization, Authority.

Úvodem bych chtěla vyjádřit poděkování vedoucímu diplomové práce panu Ing. Aleši Skopalíkovi Ph.D. za odborné vedení a čas, který mi věnoval. Děkuji také všem ostatním, kteří mě při psaní této diplomové práce a po celou dobu studia podporovali.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

*Motto*

„Nikdo se moudrým nerodí, ale stává se jím.“

*Seneca*

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>ČESKÉ ŠKOLSTVÍ</b> .....	<b>12</b>
1.1    VÝVOJ PO ROCE 1989 .....	13
1.2    OPTIMALIZACE STŘEDNÍCH ŠKOL V ČESKÉ REPUBLICE.....	14
1.3    PRÁVNÍ RÁMEC FINANCOVÁNÍ REGIONÁLNÍHO ŠKOLSTVÍ.....	20
1.3.1    Financování z ESF .....	24
1.3.2    Finanční náklady ze státního rozpočtu a ESF .....	26
1.4    SOUČASNÝ STAV A STRUKTURA STŘEDNÍCH ŠKOL.....	26
1.5    ROZVOJ VZDĚLÁVACÍ SOUSTAVY A DLOUHODOBÉ ZÁMĚRY .....	26
<b>2    STAV STŘEDNÍHO ŠKOLSTVÍ VE ZLÍNSKÉM KRAJI</b> .....	<b>28</b>
2.1    NABÍDKA STŘEDNÍCH ŠKOL .....	28
2.2    EKONOMICKÝ ROZBOR .....	33
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>38</b>
<b>3    PŘEDSTAVENÍ STŘEDNÍCH ŠKOL</b> .....	<b>39</b>
3.1    SUBJEKT A .....	39
3.2    SUBJEKT B .....	41
3.3    SUBJEKT X .....	43
3.4    SUBJEKT Y .....	45
3.5    FINANČNÍ ANALÝZA VYBRANÝCH SUBJEKTŮ.....	47
3.5.1    Ukazatel autarkie.....	47
3.5.2    Ukazatel rentabilita .....	49
3.5.3    Ukazatele likvidity .....	52
3.5.4    Ukazatele aktivity.....	54
3.5.5    Ukazatele financování .....	56
3.5.6    Ukazatele produktivity .....	59
3.6    ZHODNOCENÍ ANALÝZ.....	60
3.6.1    Ukazatel autarkie.....	61
3.6.2    Ukazatele rentability .....	61
3.6.3    Ukazatele likvidity .....	61
3.6.4    Ukazatele aktivity.....	62
3.6.5    Ukazatele financování .....	62
3.6.6    Ukazatel produktivity .....	62
<b>4    ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU NA SLOUČENÍ VYBRANÝCH     PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ</b> .....	<b>64</b>
4.1    ZHODNOCENÍ VARIANTY SLOUČENÝCH SUBJEKTŮ.....	65
4.2    NÁSTUPNICKÝ SUBJEKT AB .....	66
4.2.1    Materiální podmínky .....	66
4.2.2    Personální obsazení .....	66
4.2.3    Finanční podmínky.....	66
4.2.4    Počty žáků .....	67
4.2.5    Ukazatele finanční analýzy .....	67
4.2.6    Klady a zápory .....	69



4.3	NÁSTUPNICKÝ SUBJEKT XY .....	70
4.3.1	Personální obsazení .....	70
4.3.2	Finanční podmínky.....	70
4.3.3	Počty žáků .....	71
4.3.4	Ukazatele finanční analýzy .....	71
4.3.5	Klady a zápory .....	73
4.4	REALIZACE PROJEKTU .....	74
4.5	PRONÁJEM NEBO PRODEJ? .....	74
4.5.1	Varianta I pronájem budov.....	75
4.5.2	Varianta II prodej budov .....	76
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>78</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>		<b>80</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>		<b>82</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>84</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>		<b>85</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>		<b>87</b>

## ÚVOD

Pokud chceme uspět v dnešní hektické společnosti, měli bychom dbát na úroveň schopností, dovedností a být flexibilní na stále se měnící hospodářské podmínky. Pro každou ekonomiku je důležitý stav jejího školství. V USA se v posledních desetiletích příspěvek státu na školství stává čím dál více důležitým: v devadesátých letech činil více než jednu polovinu financí škol (Musgrave, 1994, str. 167).

Jako jedna z mála oblastí veřejného sektoru zaznamenává regionální školství velké množství změn. Do sametové revoluce byla i oblast školství centralizována a ovlivněna vládnoucím režimem. Transformace, která byla v devadesátých letech provedena, měla být efektivní a důsledná, a proto se vláda rozhodla pro novou reformu.

Zásadní vliv na správu ve školství a hlavně na její financování měl zákon č. 564/1990 o státní správě a samosprávě ve školství. Hlavními znaky této části reformy bylo zřízení školských úřadů, které vykonávaly státní správu a umožňovaly vznik prvních orgánů školské samosprávy, stát ztratil monopol ve zřizovatelských pravomocích, takže vznikly církevní a soukromé školy. Školy začaly být financovány podle počtu žáků a studentů.

V důsledku přijetí zákonů po roce 2000, které vedly k transformaci veřejné správy, byly ustanoveny nové orgány veřejné správy – kraje. Kraje přinesly změny v síti škol, pokud jde o jejich počet a nabídku oborů. Kraje jsou zřizovateli většiny středních, praktických a speciálních škol. (Valenta, 2004, str. 18) Protože transformace pořád pokračuje, rozhodla jsem se pro téma diplomové práce „Zefektivnění sítě středních škol Zlínského kraje“.

Cílem diplomové práce je vytvořit projekt vedoucí k zefektivnění sítě středních škol ve Zlínském kraji. Bude provedeno zhodnocení současného stavu, analýza účetních výkazů vytipovaných středních škol a posouzení slabých míst. Na základě provedených analýz bude navržen a zhodnocen projekt, který ukáže, zda je výhodné střední školy sloučit.

Diplomová práce je rozdělena do dvou částí na část teoretickou a praktickou. Praktická část se člení na analytickou a projektovou. V úvodu teoretické části bude popsán vývoj českého školství a současný způsob financování středních škol. V závěru teoretické části bude zhodnoceno školství ve Zlínském kraji a to i po ekonomické stránce.

V analytické části budou představeny jednotlivé vytipované střední školy, bude provedena analýza účetních výkazů. Na základě provedených analýz bude zpracována projektová část, kde bude zhodnoceno, zda je sloučení výhodné či nikoliv.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## ČESKÉ ŠKOLSTVÍ

Česká republika je zemí, kde byl na všeobecné vzdělání kladen velký důraz. Marie Terezie uzákonila šestiletou povinnou školní docházku v roce 1774, a tím položila základy školské soustavy. V roce 1869 byla tato docházka prodloužena o dva roky. Po absolvování páté třídy mohly děti navštěvovat tříletou měšťanskou či reálnou školu nebo gymnázia. Gymnázia a reálné školy poskytovaly úplné střední vzdělání. Po rozpadu Rakouska – Uherska se realizovaly snahy o koncipování jednotných středních škol.

„Právo na vzdělání patří podle Listiny základních práv a svobod, která je nedílnou součástí Ústavy České republiky, mezi základní práva občanů“ (Nahodil, 2003, str. 52).

V poválečné době byly střední školy nazývány školami třetího stupně. Prodloužení povinné školní docházky na devět let bylo stanoveno zákonem č. 95/1948. Zákonem č. 32/1953 Sb. byla stanovena nová školská soustava. Tři stupně se sloučily, druhý a třetí stupeň se zkrátil ze čtyř na tři, k získání maturity bylo potřeba navštěvovat školu jedenáct let. Soukromé a církevní školy byly zrušeny. Školství bylo řízeno centrálně.

Zákonem č. 186/1960 bylo střední školství rozděleno do tří oblastí: tříleté střední všeobecně vzdělávací školy, čtyřleté střední odborné školy a učňovské školy. Během 70. let proběhla další reforma a každý žák měl nejméně dva roky povinně studovat na střední škole či odborném učilišti.

Další změnou byl v roce 1984 zákon č. 29, kterým byla vybudována jednotná soustava školství zahrnující jak předškolní výchovu, tak i vzdělávání dospělých. Tento zákon zrovnoprávnil všechny tři odnože středního školství. Gymnázia začlenila odborné předměty do svého vzdělávacího programu. Na učilištích existovaly čtyřleté obory zakončené závěrečnou zkouškou. Jedinou výjimkou bylo zakončení absolutoriem na šestiletých či osmiletých gymnáziích.

Ve středním školství byl stanoven poměr studujících na jednotlivých typech středních škol a učilišť.

## 1.1 Vývoj po roce 1989

Novelou školského zákona č. 171/1990 započala transformace školství po roce 1989. Bylo umožněno zakládání soukromých a církevních škol a víceletých gymnázií. Ředitelům škol byly posíleny pravomoci.

V tomto období byly uskutečněny následující změny:

- kvalita vzdělávacího procesu je do značné míry závislá na finančních prostředcích, a proto byla vypracována nová pravidla financování,
- vznik nových typů škol, včetně soukromých a církevních,
- ukončení monopolu státu na poskytování vzdělávacích služeb,
- státním školám bylo umožněno získat právní subjektivitu,
- intenzivní rozvoj celoživotního vzdělávání. (Rektořík, str. 129)

Díky transformačnímu prostoru školy postupně přijaly prvky nepřímého řízení školství. V souvislosti se změnami vzdělávacího systému, začalo také docházet k větším změnám v síti škol. Východiskem byl počet středních škol z roku 1989, kde byl upraven i poměr studujících. Nejvyšší podíl tvořili žáci středních odborných učilišť (60%) a zbývajících 40 % žáci maturitních oborů. Ze zbývajících 40 % žáků, kteří vykonávali maturitních zkoušku, jich bylo pouze 15% na gymnáziích. V následujících letech došlo k významným změnám maturujících žáků, a zároveň ke změnám v profesním složení (vzestup zaznamenaly hlavně ekonomické a společenskovední obory). Narostl počet škol, zvláště středních odborných učilišť.

Během následujících pěti let byl několikrát novelizován školský zákon. Od roku 1990 byly na gymnáziích zavedeny programy šestiletých i osmiletých studijních oborů. Střední odborné školy nabízely čtyř až pětileté maturitní obory a dvou či tříleté obory zakončené závěrečnou zkouškou. Podobně to bylo na středních odborných učilištích, která měla v nabídce i obory upravené pro žáky, kteří ukončili základní školu v nižších ročnících. Výjimku tvořily konzervatoře, vzdělávající v šesti a osmiletých oborech zakončených absolutoriem.

Pro zdravotně handicapované žáky byly zřízeny speciální školy. V rámci experimentu vnikly střední integrované školy. Tyto nabízely jak středoškolské, tak učňovské obory. Součástí byl první tzv. integrovaný ročník, po jehož absolvování se žák rozhodl, v kterém

oboru bude dále pokračovat. Tento projekt se neosvědčil a od roku 1998 byly školy zařazeny do sítě škol jako střední odborná škola a střední odborné učiliště pod jedním ředitelstvím.

Novelou č.138/1995 Sb. byla zavedena povinná devítiletá školní docházka. Tato novela měla i zpomalit rizika, jež byla způsobena přebytkem nabídky středních škol, například stanovením náročnějších podmínek pro zařazování do sítě škol. Kromě výše uvedeného novela umožnila zřizovat více druhů škol pod jednou právnickou osobou. Zároveň zrušila pomaturitní státem dotované obory. Ve speciálním školství byly nově zřízeny praktické školy. Od roku 1995 začal narůstat objem nevyužitých kapacit středních škol. Počet středních škol vzrostl za osm let o 860 škol, v procentuálním vyjádření téměř o 70 %.

V roce 1997 evidovalo ministerstvo kapacity středních a vyšších odborných škol až pro 835 tisíc žáků. Bylo však využito necelých 60 % studijních míst tj. 485 tisíc. Předpovědi demografického vývoje začínaly poukazovat na neustále se snižující počet středoškoláků. Pokles byl způsoben logicky tím, že ve školním roce 1996/97 v důsledku zavedení devátých ročníků základní školy, chyběl postupový ročník a podíl žáků na středních školách se v tomto roce snížil na 66 %.

V porovnání s jinými zeměmi je české střední školství poměrně hodně odborně zaměřené a kvalifikace, kterou absolventi po ukončení vzdělávání získají je v mnoha případech obdobná kvalifikaci, pro dosažení které je v jiných zemích nutné absolvovat některý z programů terciárního vzdělávání. (Lukášková, Nedorost, 2010, str. 29)

## 1.2 Optimalizace středních škol v České republice

V této době bylo učiněno několik opatření ke snížení počtu středních škol. V roce 1997 započal na základě příkazu ministerstva školství optimalizační proces sítě středních škol, s cílem zefektivnit tuto strukturu.

Proces byl zaměřen především na:

- neohospodárné prvky v institucionální struktuře středních škol
- přizpůsobení škol vnějším faktorům, zejména demografickému vývoji a vývoji pracovního trhu

Hlavními cíli optimalizace bylo snížení rizika:

- poklesu vnitřní soudržnosti vzdělávacího systému, způsobené velkým množstvím malých subjektů
- vzrůstajících fixních nákladů těchto malých subjektů, které vzrůstají díky nevyužitým kapacitám
- růstu administrativních nákladů na řízení středních škol
- růstu nároků na technické zabezpečení výuky
- poklesu hospodárnosti vynakládání prostředků

Podle návrhu ministerstva by splnění cílů měly pomoci tyto nástroje:

- snížení počtu škol přibližně o 400 – 500 škol v celé republice
- přehodnocení oborů vzdělávací nabídky škol s ohledem na pracovní trh
- využití stávajících prostorových a technických kapacit škol
- zvýšení konkurenceschopnosti mezi školami

Zároveň by měla být zachována efektivní míra autonomie škol, vzdělávací obslužnost v jednotlivých regionech a spoluúčast obcí, krajů a sociálních partnerů středního školství.

Zásady pro optimalizaci by mělo být stanoveny následovně:

- decentralizace přípravy návrhů řešení
- koncepčnost řešení – program postavit na:
  - obecných systémových parametrech celkového řešení
  - rámcových parametrech efektivní školy
  - na obecných parametrech efektivní sítě škol
- přístup k přípravě konkrétních návrhů ve shodě se sociálními partnery a jejich zájmy
- otevřenost k různým možnostem řešení
- preference globálního hlediska
- upřednostnění komplexních řešení
- omezování vlivu individuálních a partikulárních zájmů

Program optimalizace sítě středních škol probíhal v pěti etapách na přelomu roku 1997 a 1998. Během této doby bylo předloženo k projednání celkem 547 návrhů optimalizačních

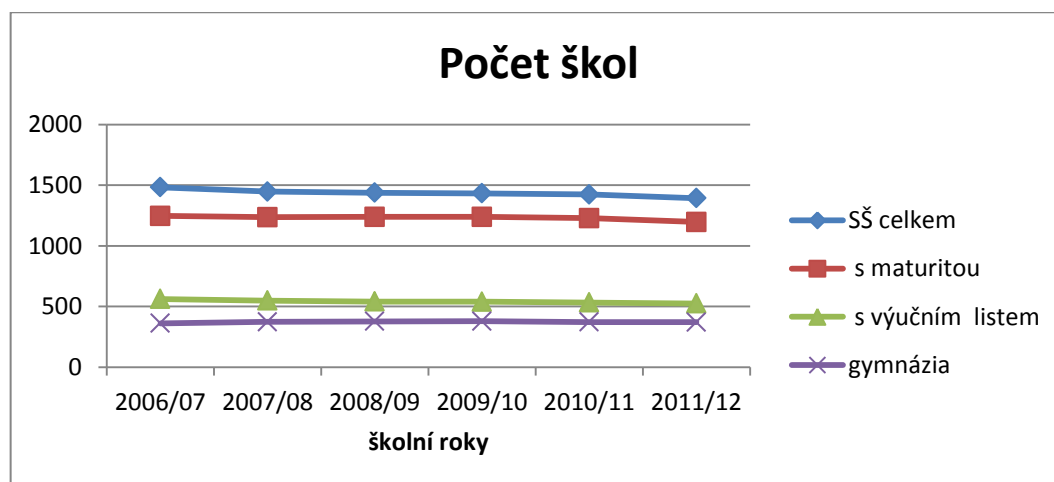
projektů a 448 zdůvodnění o nezařazení školy do programu optimalizace. Z celkového počtu návrhů bylo schváleno 214 projektů. Ovšem škol jako samostatných právních subjektů, které byly v rámci projektu zrušeny či sloučeny s jinou školou, bylo pouze 159. Volná kapacita se snížila o 30 tisíc neobsazených míst. Roční úspora se pohybovala kolem 500 mil. Kč. Náklady, které tato optimalizace vyvolala, se pohybovaly ve výši 215 mil. Kč. Je na posouzení, zda tyto náklady byly přiměřené okamžitým finančním výnosům.

Program optimalizace se nejvíce dotknul středních odborných učilišť, méně středních odborných škol. Gymnázia spíše jen upravila své studijní zaměření a nabídku studovaných oborů. Často se školy slučovaly a fyzicky stěhovaly do budovy jednoho právního subjektu. Tak se uvolňovaly prostorové kapacity k jiným účelům. V několika málo případech docházelo k odstátňování škol, a to převedením zřizovatelských kompetencí na soukromé či církevní zřizovatele nebo obce.

Tato etapa zůstala podle ministerstva školství přibližně na 40 % původního očekávání.

Dynamický počáteční postup byl zpomalován až do úplného zastavení programu. Dle ministerstva to bylo kvůli nedostatečné informovanosti a spolupráci se školskými úřady. Tento nedostatek přispěl k šíření dezinformovanosti o tomto programu.

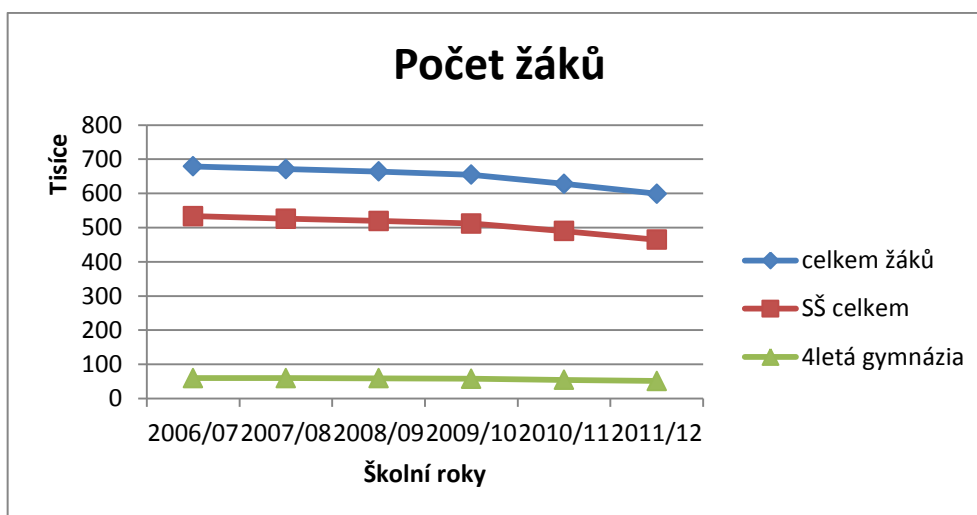
Další etapa optimalizace sítě středních škol byla zahájena příkazem ministra č. 7/98 s účinností od 1. září 1998. Její pokračování mělo brát v úvahu požadavky pracovního trhu. Počet středních škol se na základě tohoto příkazu v období deseti let od roku 1995 do 2005 snížil o 453 škol.



Obr. 1 Počet škol v ČR (Zdroj: MŠMT © 2006)

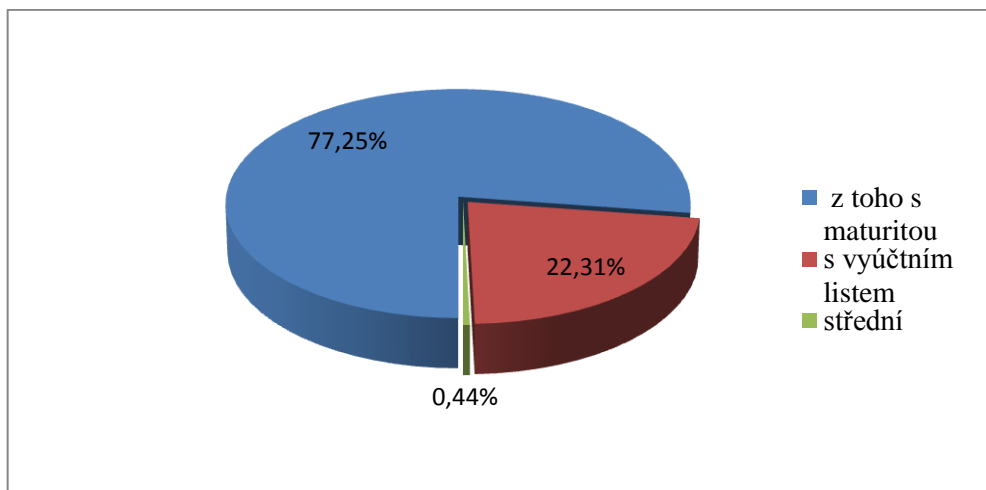


Podle výroční zprávy MŠMT za rok 2010 bylo ve školním roce 2010/2011 realizováno vzdělání na 1 422 školách a účastnilo se ho 489 711 žáků. Počet absolventů meziročně poklesl o 5 %, zpětně za pětileté období o 10 %. Na poklesech se nejvíce podílelo vzdělávání s výučním listem, kdy v posledních pěti letech došlo k poklesu o 23 %.



Obr. 2 Počet žáků na středních školách (Zdroj: MŠMT © 2006)

U absolventů s maturitní zkouškou došlo k poklesu o 4 %. Počet škol realizujících vzdělání gymnázií se snížil na celkem 372 středních škol vyučujících obory gymnázií, což je o 7 méně než v předchozím roce. Počet žáků se ve srovnání s předešlým rokem snížil a činil 139 tis. žáků, v porovnání s předchozím rokem došlo k poklesu o 3,4 % žáků. Střední odborné vzdělávání probíhalo na 1 106 školách a vzdělávalo se v něm celkem 350 654 žáků, z toho 339 550 žáků v denní formě. Byl zaznamenán zřejmý odklon od oborů zakončených výučním listem k oborům ukončeným maturitní zkouškou. Většina žáků 67,3 % navštěvovala obory středního vzdělávání s maturitní zkouškou, 30,8 % obory středního vzdělávání s výučním listem a zbytek 0,3 % obory středního vzdělávání. Meziročně došlo k poklesu počtu žáků denní formy vzdělávání o 4,7 %.



Obr. 3 Složení žáků na středních odborných školách ve šk. roce 2011/2012

(Zdroj: MŠMT © 2006)

### Financování a samosprávy ve školství

Před rokem 1989 byly školy řízeny po pedagogické stránce ministerstvem školství, financovány byly z těch resortů, pod které příslušné školy či učiliště spadaly. Gymnázia a střední odborné školy byly financovány prostřednictvím krajských národních výborů. Střední odborná učiliště z rozpočtů příslušných odvětvových ministerstev prostřednictvím generálních ředitelství státních podniků. Učňovské školství bylo financováno ze dvou zdrojů – všeobecně vzdělávací a teoretickou část výuky byla financována ze státního rozpočtu a praktickou část hradili budoucí zaměstnavatelé žáků. V době nastupující privatizace a v souvislosti s osamostatňováním podniků, tyto ztratily zájem o financování svých budoucích pracovních sil – učňů. Zákon č. 522/1990, který později nahradil školský zákon č. 561/2004 Sb., dal státu za povinnost uhradit kompletní náklady na přípravu učňů. Tak se zkomplikovalo financování učňovského školství, jež přežívalo díky financování z různých zdrojů zřizovatelů a jim odpovídajících ministerstev. V této době se rovněž měnily kompetence v oblasti středního odborného a učňovského školství. Kdy v roce 1990 byly tyto kompetence v rukách ministerstva školství až do roku 1992, kdy se přesunuly na jednotlivá oborově zaměřená ministerstva a pak zákonem 272/1996 Sb. zpět na ministerstvo školství.

Školy neměly právní subjektivitu a ředitelé měli v oblasti ekonomické minimální pravomoci. Financování bylo prováděno přírůstkovou metodou, tzn., že rozpis rozpočtu vycházel z minulých období s korekcí na nové úkoly a byl kombinován rozpisem řady

účelově vázaných položek. Sestavení rozpočtu nebylo transparentní, a laická kontrola nemožná. Takto nastavený systém nenutil jednotlivé školy k ekonomickému chování. Díky politickým zásahům došlo k vytváření rozdílů mezi jednotlivými školami, regiony, i uvnitř regionů.

Na základě nového územně správního uspořádání, zákona č. 132/2000 Sb., a zákona č. 284/2002 Sb., došlo k významným změnám v systému středoškolského vzdělávání. Na základě těchto dvou zákonů, se změnil systém řízení a kompetence ve školství. Soustava institucí, jež přidělovala finanční prostředky školám ze státního rozpočtu, byla dvoustupňová. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy bylo prvním stupněm a školské úřady byly stupněm druhým. 1. ledna 2000 vstoupil v platnost zákon 347/1997 Sb., o vytvoření vyšších územně správních celků. Do té doby vykonávali státní správu ve školství ředitelé škol a školských zařízení, obec, školské úřady, Česká školní inspekce a Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Do roku 2000 byly Školské úřady velmi důležitým regionálním orgánem státní správy v oblasti řízení školství. Byly prostředníkem transferu finančních prostředků z MŠMT k jednotlivým školám. V roce 2001 v důsledku reformy státní správy a samosprávy a decentralizace školství, byla část kompetencí ministerstva převedena na nově vzniklé kraje a ty se také staly zřizovateli většiny středních škol.

Model rozpisu prostředků státního rozpočtu se změnil z okresního na krajský. V roce 2002 byla MŠMT stanovena základní struktura hodnoty normativních komponentů ke stanovení vzdělávacích normativů přímých výdajů státního rozpočtu. Při přidělování financí jednotlivým školám v příslušném kraji odbory školství Krajského úřadu, na základě republikových hodnot a konkrétních podmínek ve své působnosti, stanovila strukturu a hodnoty krajských normativních položek pro příslušný rok, prostřednictvím, kterých stanoví normativy a rozpis přímých a provozních výdajů na jednotlivé školy. V oblasti přímých výdajů přiděluje školský odbor krajského úřadu prostředky na platy, náhrady platů, na odměny apod. Dále finanční prostředky na učební pomůcky, učebnice a školní potřeby, pokud jsou žákům poskytovány ze zákona bezplatně. Finanční prostředky jsou přidělovány podle různých pravidel školám zřizovaných obcemi, krajskými úřady, MŠMT. Finanční prostředky ze státního rozpočtu plynou i soukromým či církevním školám, které mají pro čerpání značně zjednodušená pravidla.

Do 1. ledna 2005 vedlo seznam škol, školských a předškolních zařízení všech zřizovatelů MŠMT. Od tohoto data společně s nabytím platnosti nového školského zákona 561/2004 Sb. vznikl školský rejstřík, kam se školy zapisují podle počtu ředitelství.

### 1.3 Právní rámec financování regionálního školství

Základní právní rámec upravující financování regionálního školství tvoří v současné době zejména tři zákony:

- Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů,
- Zákon o státním rozpočtu (na daný rok),
- Zákon č. 306/1999 Sb., o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, ve znění pozdějších předpisů,

a dva závazné předpisy upravující postup krajských úřadů při financování škol a školských zařízení zřizovaných ÚSC:

- Vyhláška č. 492/2005 Sb., o krajských normativech, ve znění pozdějších předpisů,
- Směrnice MŠMT č. j. 28 768/2005-45, kterou se stanoví závazné zásady, podle kterých provádějí krajské úřady rozpis finančních prostředků státního rozpočtu přidělovaných podle § 161 odst. 6 školského zákona krajským a obecním školám a školským zařízením, ve znění pozdějších předpisů, vydaná ve Věstníku vlády pro orgány krajů a orgány obcí.

Dalšími důležitými dokumenty ovlivňující oblast financování regionálního školství by měly být i vyhlášky o organizaci vzdělávání a školských služeb a pak rámcové vzdělávací programy. Tyto dokumenty ovšem svoji roli příliš neplní, a proto je nutné co nejdříve dokončit úpravy Rámcových vzdělávacích programů tak, aby byly závazným základem pro stanovení finančních prostředků ze státního rozpočtu. Princip financování regionálního školství ze státního rozpočtu je založen na kombinaci programového a výkonového financování.

### Republikové normativy

Důležitým hlediskem výkonového financování je hledisko srovnatelnosti normativu na žáka mezi školami zřizovanými státem, krajem či obcí a školami soukromých a církevních zřizovatelů. I když v posledních letech dochází k poklesu výkonů škol a školských zařízení zřizovaných kraji, obcemi či svazky obcí, v souvislosti s demografickým vývojem, dochází k nárůstu počtu dětí v mateřských školách.

MŠMT provádí rozpis přímých vzdělávacích výdajů jednotlivým krajům prostřednictvím republikových normativů. Základem konstrukce republikového normativu v roce 2011 jsou skutečné výdaje mzdových prostředků a počtu zaměstnanců v členění na pedagogické a nepedagogické pracovníky podle jednotlivých druhů škola a typů školských zařízení za 1. – 3. čtvrtletí roku 2010 ze statistického výkazu škol P1-04, který právnické osoby zpracovávají. Takto vykázané mzdové prostředky a počty pedagogických a nepedagogických pracovníků jsou poměrnou částí rozděleny do příslušných věkových kategorií a následně dopočteny na rozpočtové zdroje roku 2010. Tímto je zabezpečeno promítnutí skutečnosti výdajů mzdových prostředků roku 2010 v různých typech škol a školských zařízení v členění na pedagogické a nepedagogické pracovníky.

Tab. 1 Soustava republikových normativů pro rok 2010 (Zdroj: MŠMT © 2006)

Normativní kategorie	NIV celkem na 1 žáka 2010	MP+odvody na 1 žáka	ONIV na 1 žáka	Limit počtu zaměstnanců na 1000 žáků	NIV celkem na 1 žáka 2009	Absolutní meziroční změna NIV na 1 žáka
3–5 let	39 982 Kč	39 565 Kč	417 Kč	140,590	37 496 Kč	2 486 Kč
6–14 let	46 995 Kč	46 063 Kč	932 Kč	129,220	44 126 Kč	2 869 Kč
15–18 let	54 779 Kč	53 713 Kč	1 066 Kč	148,130	52 131 Kč	2 648 Kč
19–21 let	47 542 Kč	46 859 Kč	683 Kč	117,530	45 435 Kč	2 107 Kč
3–18 let v KZÚV	223 190 Kč	220 977 Kč	2 213 Kč	716,370	212 526 Kč	10 664 Kč

Pro stanovení republikových normativů pro rok 2012 se vycházelo z normativů stanovených pro rok 2011, které již byly členěny v oblasti mzdových prostředků na pedagogické a nepedagogické pracovníky.

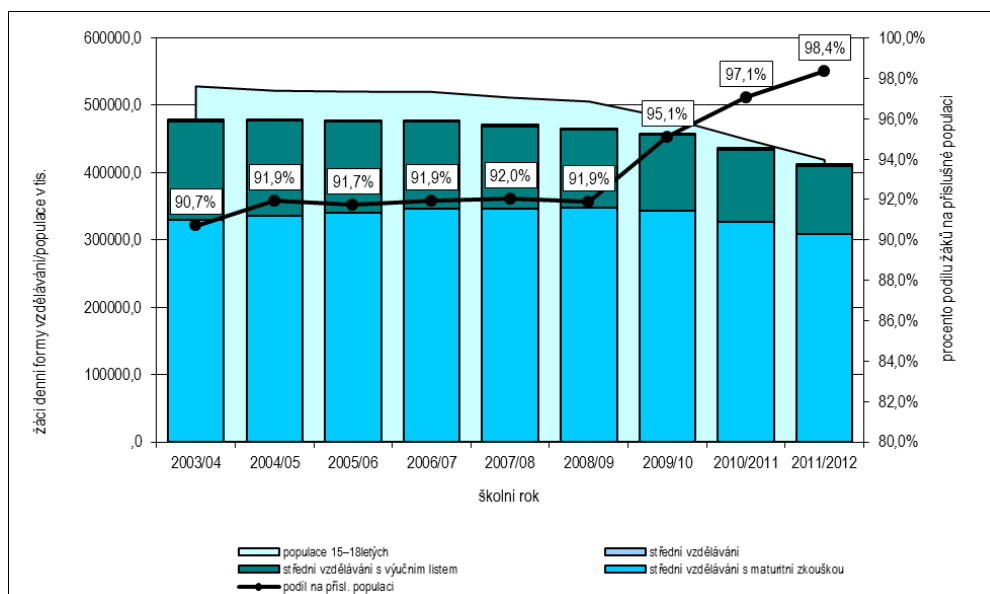
Základní principem pro stanovení výše normativů pro rok 2012 je dosažení takového stavu, aby v kraji kde nedošlo ke změně výkonů oproti předchozímu školnímu roku, byl normativním rozpisem finančních prostředků na rok 2012:

- pro pedagogické pracovníky zajištěn objem mezd na úrovni skutečnosti roku 2011 v souvislosti s novou tarifní tabulkou platnou od 1. ledna 2012,
- pro nepedagogické pracovníky zajištěn objem mezd na úrovni skutečnosti roku 2011 snížený o cca 1,2 %,
- v oblasti ONIV zajištěn objem na úrovni roku 2011 snížený o cca 30,54 %.

Tab. 2 Soustava republikových normativů pro rok 2012 (Zdroj: MŠMT © 2006)

	<b>NIV 2012 celkem Kč/žáka</b>	<b>MP celkem vč. Odvodů Kč/žáka</b>	<b>ONIV celkem Kč/žáka</b>	<b>Limit počtu zaměstnanců na 1000 žáků</b>	<b>NIV 2011 celkem Kč/žáka</b>
<b>3 - 5 let</b>	38 833,00	38 625,00	208,00	128,607	36 136,00
<b>6 - 14 let</b>	49 825,00	49 380,00	445,00	130,600	46 110,00
<b>15 - 18 let</b>	57 718,00	57 210,00	508,00	145,555	53 538,00
<b>19 - 21 let</b>	49 245,00	48 911,00	334,00	128,607	45 919,00
<b>KZÚV</b>	236 720,00	235 570,00	1 150,00	698,862	221 809,00

Celkový počet dětí, žáků a studentů zahrnutý do republikových normativů na rok 2012 se oproti předchozímu školnímu roku 2010/2011 snížil o 1 286 tj. o 0,08 % - zahrnuje pouze denní studium.



Obr. 4 SS celkem – žáci na úrovni středního vzdělávání vzhledem k populaci 15–18letých ve školním roce 2003/04–2011/12 (Zdroj: MŠMT © 2006)

V oblasti středního vzdělávání se meziroční snížení prohloubilo a činí již 19 143 žáků. V letošním školním roce došlo stejně jako v předchozích obdobích k velkému nárůstu počtu dětí v mateřských školách o 14 046 dětí.

Tab. 3 Přehled vývoje výkonů (Zdroj: MŠMT © 2006)

RgŠ ÚSC	Výkony 06/07	Výkony 07/08	Výkony 08/09	Výkony 09/10	Výkony 10/11	Výkony 11/12	Změna za rok	
3 - 5 let	273 424	279 592	292 090	307 260	321 945	335 991	14 046	4,36
6 - 14 let	909 147	877 301	847 108	824 882	819 857	823 982	4 125	0,5
15 - 18 let	415 631	408 610	402 552	395 122	378 837	359 694	-19 143	-5,05
19 - 21 let	15 515	15 514	14 653	15 160	15 659	15 347	-312	-1,99
v KZÚV	5 214	5 139	5 035	4 982	4 979	4 977	-2	-0,04
<b>RgŠ celkem</b>	<b>1 618 931</b>	<b>1 586 156</b>	<b>1 561 438</b>	<b>1 547 406</b>	<b>1 541 277</b>	<b>1 539 991</b>	<b>-1 286</b>	<b>-0,08</b>

### **Rozvojové programy**

Programové financování prostřednictvím rozvojových programů vyhlášených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy představuje významný doplněk výkonového financování a umožňuje řešit aspekty vzdělávání a školských služeb, jejichž promítnutí do republikových normativů není možné nebo by nebylo účelné. Rozvojovými programy jsou pokryty potřeby, které není možno financovat z finančních prostředků Evropských strukturálních fondů. Výdaje na rozvojové programy tvoří cca 1 % výdajů vyčleněných na regionální školství.

Cílem ministerstva v oblasti financování pro následující období je usilovat o dlouhodobou stabilizaci zdrojů státního rozpočtu ve vazbě na vývoj HDP v ČR a zároveň reformovat systém financování regionálního školství tak, aby

- více než dnes podporoval ekonomickou efektivitu vzdělávání i poskytovaných školských služeb a zejména pak to, aby
- se kvalitativní hledisko stalo pro financování dalším parametrem spolu s hlediskem výkonovým.

Budoucí reforma systému financování musí projít podrobnou diskusí a následným legislativním procesem, který si vyžádá delší čas, než se rozhodne o všech jejích výsledných parametrech. V Dlouhodobém záměru jsou navrženy pouze základní obrysy této reformy a její konkrétní obsah bude řešen až v rámci tohoto procesu.

#### **1.3.1 Financování z ESF**

V programovém období 2007 – 2013 jsou na čerpání prostředků z ESF pro oblast regionálního školství určeny dva projekty:

- Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
- Operační program Praha Adaptabilita

Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost byl Evropskou komisí schválen v říjnu 2007. Je určen všem krajům kromě hlavního města Prahy. Cílem tohoto programu je rozvoj vzdělanostní společnosti za účelem posílení konkurenceschopnosti ČR prostřednictvím modernizace systému počátečního, následného a dalšího vzdělávání, jejich propojení do komplexního systému celoživotního učení a zlepšení podmínek ve výzkumu



a vývoji. Tento program navazuje na aktivity, které MŠMT realizovalo v předchozím období 2004-2006 v rámci Operačního programu Rozvoj lidských zdrojů.

Finanční prostředky jsou určeny pro kraje, města a obce, školy a školská zařízení, nestátní neziskové organizace, profesní organizace zaměstnavatelů a zaměstnanců, podnikatele, vědecké a výzkumné instituce, vývojová a inovační centra a další organizace působící ve vzdělávání.

Celková částka určená na financování tohoto operačního programu je 2 151,4 mil. € (tj. cca 53,8 mld. Kč při kurzu 25 Kč/€, přičemž zdroje EU (ESF) tvoří 85 % (1 828,7 mil. €, tj. cca 45,7 mld. Kč při kurzu 25 Kč/€) a národní zdroje ze státního rozpočtu ČR zbylých 15 % celkové alokace.

Operační program vzdělání pro konkurenceschopnost rozlišuje individuální projekty, které je možné předkládat v rámci výzev vyhlášených MŠMT. Individuální projekty národní jsou realizovány na celém území ČR, zatímco individuální projekty ostatní mají nadregionální, příp. regionální charakter. Individuální projekty národní pokrývají oblast celé ČR a jsou předkládány z centrální úrovně. Jsou zaměřeny především na realizaci nebo doplnění národní politiky a programu. Některé z vyhlášených projektů byly zahájeny na podzim 2008.

Dalším způsobem k získání prostředků z ESF jsou grantové projekty, které je možné předkládat v rámci globálních grantů, jež jsou vyhlášovány kraji ČR pro prioritní osu 1 a 3. Grantové projekty jsou realizovány na území příslušného kraje a maximální délka jejich trvání jsou 3 roky.

Operační program Praha Adaptabilita je určen na podporu neinvestičních projektů zaměřených na vzdělávání, sociální integraci, podporu zaměstnanosti a rozvoj lidských zdrojů ve výzkumu a vývoji. Program je určen pouze pro Prahu. Účastníci projektů musejí být z Prahy nebo musí pracovat pro pražské zaměstnavatele, případně musejí být studenty pražských škol. Realizátoři projektů mohou ovšem být z jakéhokoliv regionu ČR. Z fondů je pro tento projekt vyčleněno 108,39 mil. €, z národních veřejných zdrojů je poskytnuto dalších 19,13 mil. €, celkem tedy 127,52 mil. €.

### 1.3.2 Finanční náklady ze státního rozpočtu a ESF

Celkový rámec finančních prostředků vychází z objemu finančních prostředků, které bude mít MŠMT v dalším období k dispozici ze státního rozpočtu. V roce 2011 bylo vyčleněno 82,5 mld. Kč. V letech 2012 – 2014 každoročně 86,5 mld. Kč.

Ve středním vzdělávání pro oblast Reformy maturitní zkoušky, Reformy závěrečné zkoušky, Rozvoj odborného vzdělávání, Zajišťování kvality odborného vzdělávání v souvislosti s evropskými aktivitami a iniciativami. V rámci rozvojových programů bylo přiděleno na Rozvoj odborného vzdělávání a Reformu závěrečné zkoušky

## 1.4 Současný stav a struktura středních škol

Školský zákon č. 561/2004 Sb. nerozlišuje jednotlivé typy středních škol – gymnázia, střední odborné školy a střední odborné učiliště, ale pouze stupně vzdělání:

- střední vzdělání s maturitní zkouškou
- střední vzdělání s výučním listem
- střední vzdělání. (Školský zákon § 58 odst. 1)

Tyto stupně vzdělání může poskytovat jedna školní instituce, tedy jedno ředitelství střední školy, díky tomu, že jsou vytvářeny tzv. „polyfunkční či integrované střední školy“. Na středním vzdělávání nabývají stále většího významu jiné než denní formy studia např. večerní, externí, nástavbové, dálkové, kombinované či formou e-learningu. V každém regionu existuje institucionálně odlišná síť středních škol. Střední školství je stále více zaměřeno na teoretickou část výuky. Mezi studijními programy středních škol nabývají na významu i tzv. lycea, která se začala před pěti lety zakládat při odborných školách. Vedle nabídky technických oborů rozšiřují lycea výuku všeobecných předmětů.

## 1.5 Rozvoj vzdělávací soustavy a dlouhodobé záměry

„Střednědobá koncepce resortu školství, mládeže a tělovýchovy“ a tzv. „Bílá kniha – Národní program rozvoje vzdělávání“ se staly výchozím dokumentem pro tvorbu Dlouhodobého záměru vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy ČR. Je o základní koncepční dokument sátu pro oblast vzdělávání na období tří až šesti let. Od roku 2002 byl přijat první Dlouhodobý záměr.

### **Dlouhodobý záměr ČR na období 2011-2015**

Dlouhodobé záměry představují nástroje formování vzdělávací soustavy regionálního školství. Stanoví opatření na úrovni státu na dobu minimálně čtyř let s cílem sjednotit vzdělávací politiku všech 14 krajů a státu. Základním pilířem na uvedené období je zvýšení kvality a efektivity vzdělávání.

Tento dlouhodobý záměr klade důraz na následující oblasti:

- zvýšení kvality vzdělávání (zlepšení obsahu vzdělávacích programů)
- nové metody hodnocení škol
- optimalizaci nabídky vzdělávání (redukce kapacit středních škol až o 20%)
- rozvoj odborného vzdělávání (např. zvýšit podíl praxe ve skutečném pracovním prostředí, zvýšení účasti zaměstnavatelů v odborném vzdělávání.
- podporu pedagogickým pracovníkům.

## 2 STAV STŘEDNÍHO ŠKOLSTVÍ VE ZLÍNSKÉM KRAJI

V roce vzniku Zlínského kraje 2000 byl počet obyvatel v regionu 594 060. K 30. září 2007 žilo ve Zlínském kraji 590 482 obyvatel. Počet obyvatel má mírně sestupnou tendenci. Údaje ze statistického úřadu říkají, že počet narozených dětí ve sledovaném období 2005 až 2014 je vcelku vyrovnaný, ale v následujícím období se předpokládá stagnace s pokračujícím snižováním počtu novorozenců. Jejich počet by měl kolem roku 2020 poklesnout pod 5000 a v roce 2040 dokonce pod 4000 ročně narozených dětí.

Tab. 4 Vývoj počtu narozených dětí v letech 2005 – 2012 (Zdroj z kola ©2003 – 2012)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Projekce	5496	5505	5495	5474	5445	5410	5382	5347
Podíl k r. 2005		97,09%	99,98%	96,54%	96,03%	95,41%	94,92%	94,30%
Skutečnost	5670	5612	6059	6261	6076	6106	5570	
Podíl k r. 2005	100,00%	98,98%	106,86%	110,42%	107,16%	107,69%	98,24%	

I když demografická křivka klesá, je skutečný počet narozených dětí vyšší než predikovaný, což má dnes za následek chybějící kapacity v mateřských školách, které byly hromadně rušeny. Při optimalizaci středních škol by se mělo brát i ohled na tento fakt, protože právě ročníky 2007 – 2010 převyšující hranici 6. tis. by měly přicházet na střední školy až po roce 2022.

### 2.1 Nabídka středních škol

Žáci, kteří ukončili povinnou školní docházku, mohou pokračovat ve vzdělávání ve středních školách. Specifickou formou středního školství jsou speciální střední školy jako Odborná učiliště či Praktické školy, tyto jsou zřízené pro žáky se zdravotním postižením. Studovat je možné v denní formě vzdělávání nebo v dalších formách vzdělávání (večerní, dálková, kombinovaná, distanční).

V posledních deseti letech byl ze strany Zlínského kraje jako zřizovatele středních škol snižován počet středních škol slučováním do větších celků – k datu 1. 1. 2012 činí počet subjektů vykonávajících činnost středních škol 48, což je o 20 méně než v roce 2001, kdy byly střední školy delimitovány ze státu na kraj, a o 11 méně než k 1. 1. 2008. Celkem byl počet středních škol ve Zlínském kraji snížen o téměř třetinu původního počtu (o 29,5%).

Ve školním roce 2009 – 2010 byl Zlínský kraj zřizovatelem 56 středních škol, 3 školy byly zřizovány církví, 2 školy státem a 16 škol soukromým zřizovatelem.

Tab. 5 Změna počtu žáků na středních školách (Zdroj zkola ©2003 – 2012)

	Počet žáků					
	2007/08	Změna %	2008/09	Změna %	2009/10	Změna %
<b>Školy a obory vzdělávání</b>	<b>32550</b>	<b>97,60%</b>	<b>31768</b>	<b>98,17%</b>	<b>31187</b>	<b>95,81%</b>
Gymnázia	8169	100,23%	8188	98,96%	8103	99,19%
SŠ s matur. zkouškou	15183	103,81%	15762	98,31%	15495	102,05%
SŠ nástavbové studium	1386	99,64%	1381	97,54%	1347	97,19%
SŠ s výučním listem	6845	90,71%	6209	96,83%	6012	87,83%
střední vzdělávání	50	92,00%	46	89,13%	41	82,00%
Šestileté konzervatoře	270	67,41%	182	103,85%	189	70,00%

V souladu s dlouhodobým záměrem Zlínského kraje ve středním vzdělávání převažuje zájem žáků o obory ukončené maturitní zkouškou. Téměř 95 % z celkového počtu žáků tvoří žáci v řádném denním studiu. Zbytek studuje v ostatních formách vzdělávání.

„V souvislosti se sledováním aktuální naplněnosti středních škol v období klesajících, výkonů vyvstala potřeba u každé školy zjistit její skutečnou kapacitu. K tomuto účelu není možné použití rejstříkové kapacity, tedy nejvyšší povolené počty žáků uváděné v rejstříku škol, které jsou stanovovány za jiným účelem. Pokud jsou srovnávány výkony škol (počty žáků) vůči tzv. rejstříkové kapacitě, dochází ke zkreslení závěrů, které nepopisují skutečný stav. Zlínský kraj tedy ve spolupráci se středními školami provedl šetření o skutečném počtu žakovských míst, které mají jednotlivé školy k dispozici, a tento údaj nazývá „reálnou“ kapacitou. Srovnání výkonu a „reálné kapacity středních škol je důležitým ukazatelem při sledování skutečné naplněnosti škola a dopadů demografického vývoje.

Pro každý obor vzdělání jsou zpracovány rámcové vzdělávací programy, to jsou státem stanovené minimální požadavky na vzdělání, které vymezují plánované cíle vzdělávání, vzdělávací činnosti a vztahy mezi účastníky vzdělávání a jsou závazné pro tvorbu školních vzdělávacích programů vytvářených přímo středními školami.

Záměrem Zlínského kraje je motivace absolventů středního vzdělávání pro pokračování ve vyšším studiu. Tento záměr je vyjádřen rozdělením přijímaných žáků do různých stupňů středního vzdělávání. Tyto hodnoty byly stanoveny tak, aby respektovaly specifické podmínky kraje (kapacitní možnosti škol, zájem o studium, situace na trhu práce).

Skutečný vývoj v počtech a podílech přijatých žáků potvrzuje postupné naplňování tohoto opatření.

**Dalším cílem Zlínského kraje je změnit struktury oborů středního vzdělávání v souvislosti s nově koncipovanými obory v Rámcových vzdělávacích programech podle následujících kritérií:**

- Struktury oborů musí být takové, aby absolventi měli uplatnění na trhu práce
- Do struktury oborů může být zařazen nebo kapacitně posílen pouze takový obor, který bude odpovídat potřebám trhu práce.
- Při výměně nevyhovujícího oboru za nově vytvořený obor musí být utlumen obor, ze kterého pocházejí absolventi v míře nezaměstnanosti vyšší, než je průměr kraje.
- Nepředpokládá se vznik nových středních škol. Pokud by nastala potřeba vzniku nové střední školy v souladu se strategií kraje, bylo by nutné utlumit činnost jiné střední školy, protože celkové výkony středních škol se musí snižovat vzhledem k demografickému vývoji.
- U málo četných oborů (oborů s největším rozdílem přijímaných žáků a potřebou absolventů na trhu práce) vytvořit nástroje k motivaci studentů k dalšímu studiu s ohledem na poptávku zaměstnavatelů po pracovnících určitých profesí i za cenu zvýšených finančních dotací.
- Stabilizovat nabídku lycejních oborů na plnou kapacitu těchto oborů.
- V rámci celoživotního vzdělávání výrazně rozšířit nabídku vzdělávání v ostatních formách studia.

### **Stabilizace a zvýšení efektivity sítě středních škol**

Zlínský kraj snížil od roku 2001 počet středních škol na svém území s ohledem na očekávaný reálný demografický vývoj a tento proces by měl do budoucna pokračovat. Kromě výše uvedených aspektů jako zachování žádoucího spektra oborů vzdělávání a poptávce po kvalifikovaných pracovnících dle požadavků trhu práce bude respektování přiměřené dostupnosti oborů vzdělávání ve Zlínském regionu.

Rovněž kraj podporuje úsilí škol využívat své materiální a personální kapacity k využívání rekvalifikačních kursů a vzdělávání dospělých tak, aby nedocházelo k předčasnému útlumu činnosti středních škol.

Pro správné fungování sítě středních škol je důležitá rekonstrukce budov, technického a technologického vybavení s návazností na vzdělávací proces, jež přispěje k vytvoření optimálního prostředí pro kvalitní vzdělávání.

Po vyhodnocení Dlouhodobého záměru Zlínského kraje byl ze strany Zlínského kraje jako zřizovatele středních škol dále snižován počet středních škol slučováním do větších celků. V hodnoceném období vznikaly v optimalizačním procesu školy multioborové, a to hlavně z důvodu zachování vzdělávací nabídky v dané konkrétní lokalitě.

Pozitiva slučování: Vznikly ekonomicky silnější, stabilnější subjekty. Tak byly vytvořeny podmínky pro zachování a rozvíjení vzdělávací nabídky. Větší subjekt dosáhne snáz na finanční zdroje z ESF.

Do budoucna budou preferovány školy polyfunkční s úplnou vzdělávací nabídkou druhů a forem studia.

### **Gymnázia**

Ve Zlínském kraji lze absolvovat výuku ve čtyřletých, šestiletých a osmiletých odborech. Kromě těchto klasických oborů je možné studovat na gymnáziích se sportovní přípravou. V současnosti dobíhají čtyřleté gymnazijní obory se speciálním zaměřením na živé jazyky, tělesnou výchovu. V šestiletých oborech je to studium se zdůrazněním na humanitní předměty.

Ve školním roce 2009 – 2010 zřizoval Zlínský kraj 13 gymnázií a 2 gymnázia církev. Šestiletý obor Gymnázium – humanitní předměty vyučuje i střední škola soukromého zřizovatele. Snížení počtu žáků je patrný u všech oborů gymnázií. Počet žáků gymnázií odpovídá vzdělávací nabídce škol ve Zlínském kraji.

### **Maturitní obory vzdělávání**

Pokles žáků je zaznamenáván i u dalších oborů ostatních středních škol. Počet žáků maturitních oborů ve školním roce 2009/2010 klesl na 27 020 z počtu 27 409 oproti předchozímu školnímu roku.

### **Střední vzdělání zakončené výučním listem**

Výuční list získá žák úspěšným zakončením vzdělávacího programu v délce tří let při denní formě vzdělávání. V této formě vzdělávání je z dlouhodobého hlediska úbytek žáků největší. Snižování žáků v oborech zakončených výučním listem se ovšem začal projevovat ve zvýšeném deficitu na trhu práce zejména ve strojírenství, stavebnictví

a zemědělství. Vzhledem k vývoji počtu žáků v oborech ukončených výučním listem a k očekávanému vývoji s demografickou prognózou dělá Zlínský kraj opatření k posílení zájmu o vzdělávání. Jedná se hlavně o systém „Podpora řemesel v odborném školství“, který schválila rada Zlínského kraje 4. června 2007. Jedná se o poskytování finanční podpory žákům vybraných oborů z rozpočtu Zlínského kraje. Systém reaguje na nesoulad mezi nabídkou a poptávkou absolventů středních škol v oborech ukončených výučním listem, který se projevuje v nedostatku kvalifikovaných pracovníků.

Od 1. září 2007 je toto opatření realizováno u žáků prvních ročníků vybraných oborů. Podpora je vyplácena žákům měsíčně, v případě, že nemají neomluvenou absenci v daném měsíci. Podpora není vyplácena v době hlavních prázdnin. Ve školním roce 2008/2009 bylo do tohoto systému začleněno 769 a v následujícím školním roce téměř dvojnásobek to je 1298 žáků. Díky stanovené podmínce je neomluvená absence u žáků podporovaných oborů velmi výjimečná a výborně se projevuje na výsledcích a dovednostech žáků.

Finanční motivace vybraných oborů vzdělání je v prvním ročníku 300,- Kč měsíčně, ve druhém ročníku 400,- Kč měsíčně, ve třetím ročníku 500,- Kč měsíčně. Pokud dosáhne žák vyznamenání je navíc ohodnocen jednorázovou odměnou v prvním ročníku 1500,- Kč, ve druhém 2500,- Kč a ve třetím 5000,- Kč.

*Tab. 6 Podporované učební obory ve školním roce 2009/2010 (Zdroj zkola ©2003 – 2012)*

Strojní mechanik	1. - 3. ročník
Zámečnick	1. - 3. ročník
Strojní mechanik-stroje a zařízení	1. - 3. ročník
Nástrojař	1. - 3. ročník
Klempíř	1. - 3. ročník
Obráběč kovů	1. - 3. ročník
Podlahář	1. - 3. ročník
Tesař	1. - 3. ročník
Zedník	1. - 3. ročník
Instalatér	1. - 3. ročník
Klempíř	1. - 3. ročník
Malíř a lakýrník	1. - 2. ročník
Sklář	1. - 2. ročník
Řezník - uzenář	1. ročník

V rámci kraje došlo ke zpřísnění přijímacího řízení na střední školy ukončené maturitní zkouškou, jehož součástí se staly jednotné přijímací zkoušky formou SCIO testů (zkoušky



z matematiky, českého jazyka a obecných studijních předpokladů). Účelem bylo omezit snižující nároky na přijímané žáky a následně pokles úrovně kvality absolventů. Dalším nástrojem jsou přípravné procesy k omezení počtu víceletých gymnázií, které započaly během školního roku 2009/2010.

## 2.2 Ekonomický rozbor

K 31. prosinci bylo z rozpočtu kraje financováno celkem 110 školských příspěvkových organizací zřizovaných Zlínským krajem.

Celkové náklady na zajištění chodu příspěvkových organizací v roce 2010 činily 2 665 471,78 tis. Kč, z toho:

- náklady na hlavní činnost 2 595 590, 62 tis. Kč (97,38 % celkových nákladů),
- náklady na doplňkovou činnost 69 881,16 tis. Kč (2,62 % celkových nákladů).

Doplňková činnost využívá majetek, zařízení a vybavení škol, schopnost a odbornost pracovníků organizací. Případné výnosy jsou využívány k vyrovnání případných ztrát hlavní činnosti a jsou přidělovány do fondů odměn nebo fondu rezervního.

**Přímé náklady** z celkových nákladů hlavní činnosti škol a školských zařízení zřizovaných Zlínským krajem činí největší podíl tj. 75,33 %. Přímé náklady tvoří mzdové náklady (platy zaměstnanců, ostatní platby za provedenou práci), zákonné pojištění, příděl FKSP a ostatní přímé náklady (učební pomůcky, ochranné pomůcky, cestovné a školení, další vzdělávání pedagogických pracovníků, činnosti zajišťované službami apod.).

Zbytek nákladů tvoří **provozní náklady**. Provozní náklady představují náklady na zajištění provozu školy a náklady související se zajištěním odborného výcviku a vzdělávání, které jsou hrazeny z příspěvku na provoz od zřizovatele. Do provozních nákladů patří materiálové náklady, náklady na energie, opravy a udržování, odpisy majetku, veškeré služby, pojištění, cestovné, výdaje na reprezentaci a ostatní náklady.

Náklady přímé i provozní jsou z 85 % hrazeny dotacemi z rozpočtu zřizovatele nebo dotacemi z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Zbýlých 15 % zajišťují školy z vlastních zdrojů tj. tržbami za výrobky, službami, pronájmy, ostatní výnosy, prostředky z vlastních fondů a zdroji z evropských strukturálních fondů a účelovými dotacemi.

V následující tabulce jsou vyčísleny celkové náklady z hlavní činnosti všech škol a školských zařízení zřizovaných Zlínským krajem. Přímé náklady tvoří cca 75 % celkových nákladů, zbytek tvoří provozní náklady.

*Tab. 7 Přehled celkových nákladů hlavní činnosti v Kč (Zdroj z kola ©2003 – 2012)*

	2007	2008	2009	2010
Přímé náklady	1 915 710,37	1 939 654,73	2 043 395,23	1 955 164,88
Provozní náklady	601 545,30	660 798,51	676 649,23	640 425,74
Z toho projekty ESF	24 422,52	17 154,73	63 740,40	78 048,16
<b>Celkové náklady</b>	<b>2 517 255,67</b>	<b>2 600 453,24</b>	<b>2 720 044,46</b>	<b>2 595 590,62</b>

### Přímé vzdělávací výdaje

Tyto prostředky jsou poskytované z MŠMT a jsou organizacím přerozdělovány prostřednictvím krajských normativů v souladu se školským zákonem č. 561/2004 Sb., vyhláškou o krajských normativních č. 492/2005 Sb. a krajskou metodikou.

Krajský úřad přiděluje dotace na školy a školská zařízení ve vazbě na počty žáků, studentů, strážníků a ubytovaných v roce 2010 v rozpisu na závazné ukazatele:

- limit objemu prostředků na neinvestiční výdaje celkem,
- limit objemu prostředků na platy,
- limit objemu prostředků na ostatní osobní náklady,
- limit počtu zaměstnanců.

*Tab. 8 Přímé vzdělávací výdaje škol zřizovaných ZK (v tis. Kč) (Zdroj z kola ©2003 – 2012)*

Výdaj	2007	2008	2009	2010
Mzdové výdaje	1 305 105	1 325 589	1 305 358	1 331 372
Odvody	482 521	490 053	469 523	478 844
Ostatní	32 923	24 938	29 830	19 477
<b>Celkem výdaje</b>	<b>1 820 549</b>	<b>1 840 580</b>	<b>1 804 711</b>	<b>1 829 693</b>

Přímé vzdělávací výdaje škol a školských zařízení zřizovaných Zlínským krajem činily v roce 2010 částku 1 829 693 tis. Kč. Oproti roku 2009 došlo ke zvýšení celkových výdajů o necelých 25 mil. Kč, tj. navýšení o 1,38 %.

V tabulce č. 9 jsou uvedeny celkové přímé vzdělávací výdaje a z toho mzdové výdaje škol v středním vzdělávání.

Tab. 9 Celkové přímé vzdělávací a mzdové výdaje středních škol (v tis. Kč). (Zdroj z kola ©2003 – 2012)

Typ školy	2007		2008		2009		2010	
	Celkové výdaje	z toho mzdové	Celkové výdaje	z toho mzdové	Celkové výdaje	z toho mzdové	Celkové výdaje	z toho mzdové
Gymnázia	259 577	184 868	266 224	190 567	268 835	193 800	276 323	200 459
SOŠ	451 574	322 299	452 487	326 310	488 254	352 427	495 277	360 334
SOŠ s výuč. listem	444 318	318 144	441 359	317 015	374 893	270 529	371 370	269 915
<b>Celkem SŠ</b>	<b>1 155 469</b>	<b>825 311</b>	<b>1 160 070</b>	<b>833 892</b>	<b>1 131 982</b>	<b>816 756</b>	<b>1 142 970</b>	<b>830 708</b>

Protože většina prostředků (cca 72 %) z přímých nákladů je určena na mzdy pracovníků, jsou jejich počty uvedeny v následujících tabulkách. Počet pracovníků je závislý na vývoji výkonů - počtu žáků.

Podle § 2 zákona 561/2004 Sb. je „Pedagogickým pracovníkem ten, kdo koná přímou vyučovací, přímou výchovnou, přímou speciálně pedagogickou nebo přímou pedagogicko-psychologickou činnost přímým působením na vzdělávaného, kterým uskutečňuje výchovu a vzdělávání na základě zvláštního právního předpisu. Přímou pedagogickou činnost vykonává učitel, vychovatel, speciální pedagog, psycholog, pedagog volného času, asistent pedagoga, trenér a vedoucí pedagogický pracovník.“

Tab. 10 Počty pedagogů na středních školách (Zdroj z kola ©2003 – 2012)

Typ střední školy	2007	2008	2009	2010
Střední odborná učiliště	939	897	828	785
Gymnázia	541	547	549	550
Střední odborné školy	861	865	902	892
Speciální střední školy	117	110	111	110
<b>Celkem střední školy</b>	<b>2458</b>	<b>2419</b>	<b>2390</b>	<b>2337</b>

Nepedagogičtí nebo provozní zaměstnanci zajišťují provoz škol (uklízečky, kuchařky, ekonomky, školník apod.).

Tab. 11 Počty nepedagogických pracovníků na středních školách (Zdroj z kola ©2003 – 2012)

Typ střední školy	2007	2008	2009	2010
Střední odborná učiliště	270	259	259	254
Gymnázia	125	125	125	125
Střední odborné školy	270	276	279	275
Speciální střední školy	26	26	23	26
<b>Celkem střední školy</b>	<b>691</b>	<b>686</b>	<b>686</b>	<b>680</b>

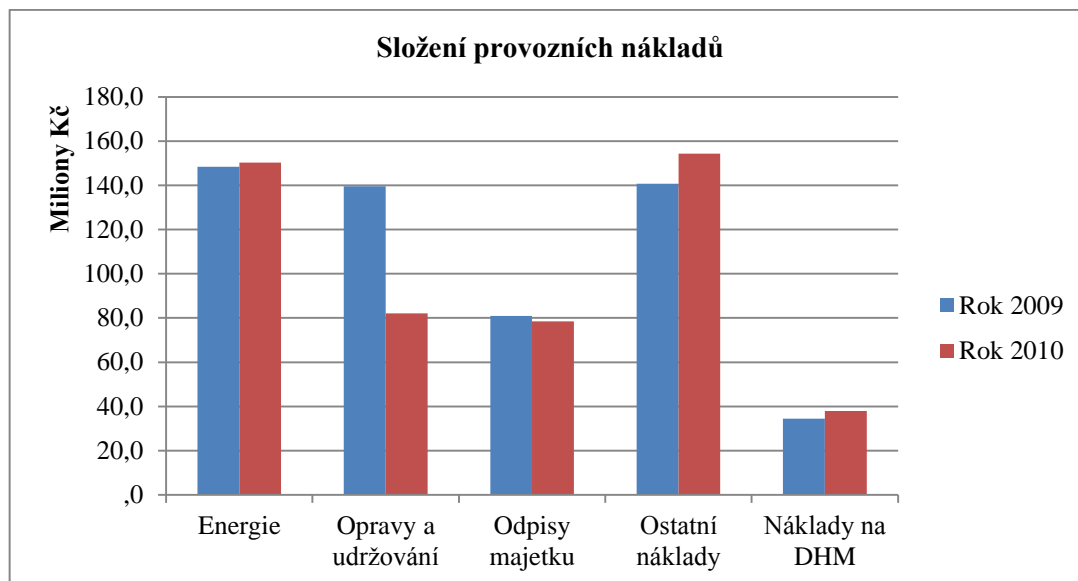
### Provozní výdaje

Z rozpočtu Zlínského kraje činily provozní výdaje pro školy a školská zařízení zřizovaná Zlínským krajem v roce 2010 částku 398 837 213 Kč, z toho 4 180 700 Kč činila dotace v rámci programu „Podpora řemesel v odborném školství“.

Celkové provozní náklady v hlavní činnosti škol a školských zařízení zřizovaných Zlínským krajem v roce 2010 činily 640 425 740 Kč, což znamená pokles oproti roku 2009 o částku 36 223 490 Kč, vyjádřeno v procentech méně o 5,65 %.

Výše provozních nákladů je meziročně ovlivněna poskytnutými příspěvky na provoz, využitím finančních fondů, vlastními a cizími zdroji a také náklady na projekty financování z Evropských strukturálních fondů a účelovými dotacemi. Nejvýznamnější položky v provozních nákladech škol a školských organizací v posledních letech jsou náklady vynaložené na energie, na opravy a udržování, odpisy majetku, náklady na nákup materiálu a pořízení dlouhodobého drobného majetku.

Ostatní náklady zahrnují náklady na potraviny, prádlo, PHM, telekomunikace, poštovní, služby peněžních ústavů, konzultační a poradenské služby, cestovné a školení.



Obr. 5 Složení provozních nákladů (Zdroj: zkola ©2003 – 2012)

Záměr Zlínského kraje odráží sociální a ekonomický vývoj posledních let a jeho projevy ve vzdělávací soustavě. Skutečnost posledních pěti let dokládá, že dynamika změn v zájmu o střední vzdělání vyvolává potřebu průběžné úpravy stanovených hodnot.

Efektivita nákladů je důležitou součástí výsledků školského systému. Na rozdíl od nákladového pohledu posuzuje náklady podle kvality služeb, které systému poskytuje. Školství v České republice si vede poměrně dobře z hlediska efektivity vynaložených nákladů, protože s nižší úrovní financování dosahuje průměrných výsledků. Ovšem i zde musíme přihlížet k neutěšenému snižování populace.

Jak ukazuje nedávná minulost, zlepšení školství není snadný úkol. Česká republika zavedla v posledních dvou desetiletích řadu změn včetně zavedení 9. tříd, osmiletých gymnázií, decentralizace a nového kurikula, ale výsledky vzdělávání přesto klesají. Pro zlepšení kvality výuky je nutné změnit postoje a chování lidí – v tomto případě více než 100 000 učitelů – a to je úkol nesmírně těžký pro jakoukoli organizaci. (McKinsey and company, 2010, str. 4).

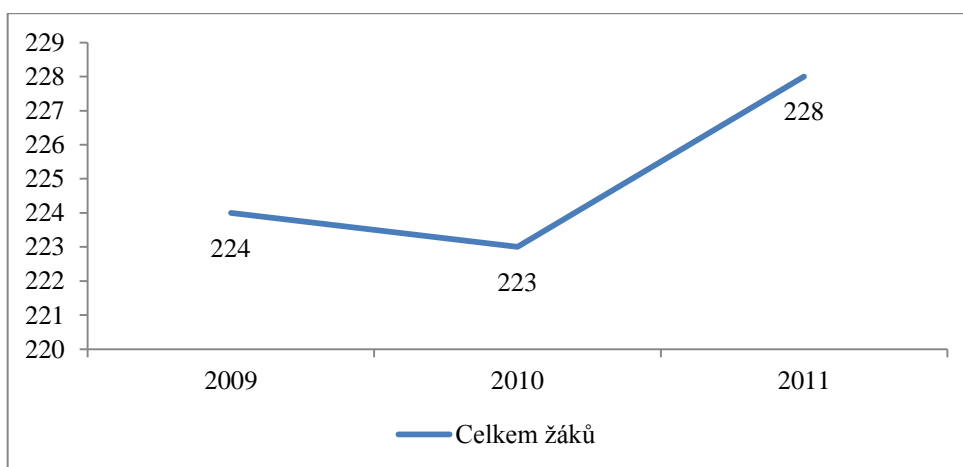
## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

### 3 PŘEDSTAVENÍ STŘEDNÍCH ŠKOL

Pro účely diplomové práce byly vytipovány čtyři střední školy Zlínského kraje. Jedná se o subjekty A a B v jednom městě a subjekty X a Y v dalším městě, které by se mohly sloučit.

#### 3.1 Subjekt A

První ze čtyř analyzovaných středních škol, (dále jen subjekt A) je střední a vyšší odborná škola, která vzdělává zájemce ve zdravotnických oborech zdravotnický asistent a zmiňovaná vyšší odborná škola v oboru diplomovaná sestra. Výuka probíhá v prostorech hlavní budovy, kde je umístěna většina učeben, tělocvična a knihovna. V druhé budově se nachází chemická laboratoř, aerobikový sál a ekonomické zázemí subjektu A. Subjekt A je dobře vybaven ICT technologií. Personál subjektu A tvoří 25 interních pedagogických pracovníků. Čtyři pracovníci jsou zaměstnány v ekonomickém úseku a úklid školy provádí tři uklízečky.



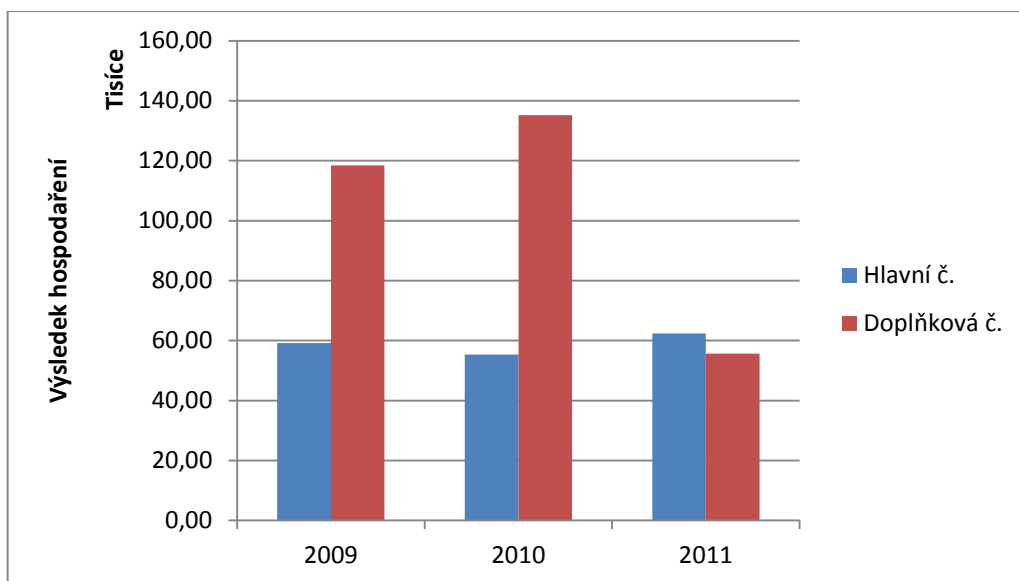
Obr. 6 Počet žáků subjektu A (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

Subjekt nemá vlastní jídelnu, žáci a zaměstnanci se stravují v moderní školní jídelně subjektu B. Díky otevření dalšího vzdělávacího oboru, vzrostlo využití kapacity. Subjekt zažádal o možnost otevření tříletého učebního oboru ošetrovatel v denní formě vzdělávání. Tento funguje od 1. září 2011.

Tab. 12 Počty žáků subjektu A (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

	2009	2010	2011
Počet tříd	8	8	9
Celkem žáků	224	223	228
Kapacita	83,0%	82,6%	84,4%

Výnosy kromě příjmů ze státního rozpočtu, dotace od zřizovatele i příjmy z ESF – Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost, které se zaměřují hlavně na multimediální výuku a na tvorbu interaktivní učebnice. Škola vypracovala 4 projekty a dva z nich se již realizují, jeden z nich v celkové výši 3.800 tis. Kč. Škola úspěšně zvládla vyúčtování jednoho projektu Comenius. Nový program Comenius realizuje s partnery v 10 evropských státech, kde je koordinátorem v období jeho realizace a jehož celková výše je 17. tis. EUR.



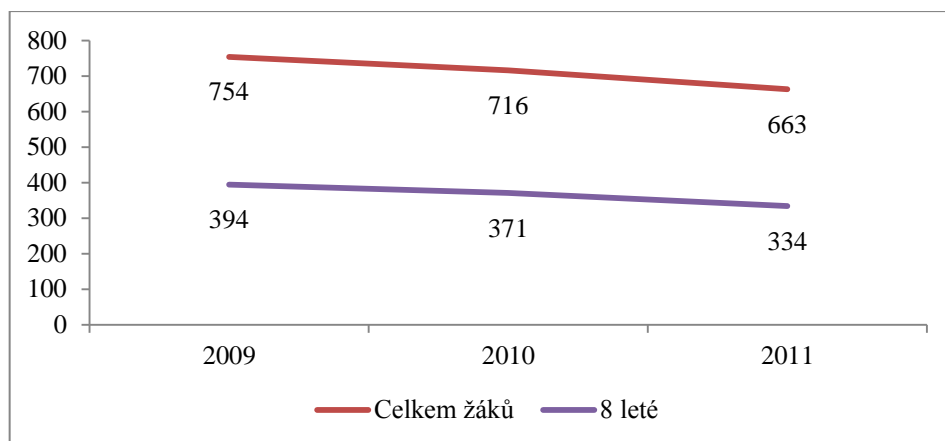
Obr. 7 Výsledek hospodaření subjektu A (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

Dalšími tržbami subjektu jsou výnosy za školné. V oblasti doplňkové činnosti škola pronajímá bytové a nebytové prostory a pořádá semináře a vzdělávací akce.



### 3.2 Subjekt B

Jedná se o střední školu (dále jen subjekt B), která nabízí vzdělání v klasickém čtyřletém cyklu pro žáky z devátých tříd. Subjekt B uskutečňuje výuku i v osmiletém cyklu, který je určen pro žáky z pátých tříd základních škol.



Obr. 8 Počet žáků subjektu B (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

Kapacita ve čtyřletém studiu je 360 žáků, což představuje otevření tří tříd v každém ročníku a kapacita osmiletého studia je až 480 žáků, takže by mohly být otevřeny v každém ročníku 2 třídy. Celková kapacita školy je 840 žáků a školní jídelna je uzpůsobena ke stravování až 1150 strážníků.

Subjekt B je tvořen třemi pavilony o třech podlažích, přičemž poslední z nich byla odevzdána do užívání teprve v roce 2001, zde je umístěna i moderně vybavená školní jídelna. Výuka probíhá ve 27 kmenových třídách a 17 odborných učebnách. V půdní vestavbě je umístěna aula, kde probíhají přednášky, výuka, semináře či kulturní vystoupení až pro 120 žáků. Subjekt má bezbariérový přístup a sociální zařízení pro tělesně postižené. Subjekt disponuje informačním centrem, kde je k dispozici 30 tis. výtisků jak učebnic, odborné literatury, ale i beletrie. Tento subjekt je velmi dobře materiálně vybaven.

Pedagogický sbor tvoří přibližně 60 pedagogů s odpovídajícím vzděláním. O chod školy se stará 25 nepedagogických zaměstnanců.

Tab. 13 Počty žáků subjektu B (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

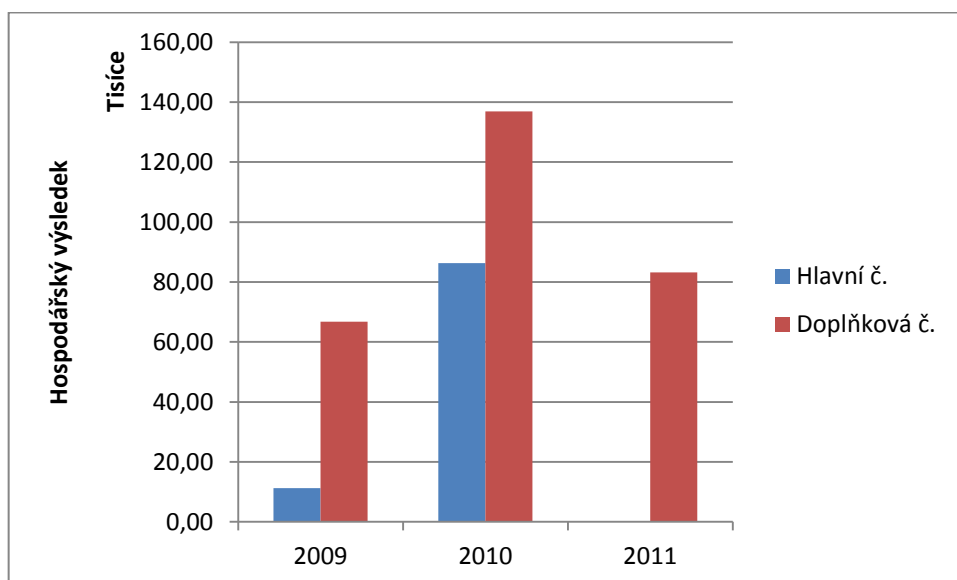
	2009	2010	2011
Celkem tříd	27	26	25
Celkem žáků	754	716	663
Z toho 4 leté	360	345	329
8 leté	394	371	334
Kapacita	89,8%	85,2%	78,9%

Škola se podílela na projektech EU. V projektu na zkvalitnění a modernizace výuky cizích jazyků škola získala 5.300 tis. Kč na tvorbu vlastních výukových programů, vybavení učeben cizích jazyků multimediálními prostředky a rozvoj profesních kompetencí pedagogických pracovníků. V programu Experimentum bylo poskytnuto téměř 4 mil. Kč na zlepšení výuky přírodovědných předmětů.

Dalšími příjmy byly tržby za stravné žáků a zaměstnanců.

V doplňkové činnosti škola získává finanční prostředky za stravování cizích strávníků, kopírování a pronájem učeben.

Hospodářský výsledek v roce 2011 v hlavní činnosti je nulový.



Obr. 9 Výsledek hospodaření subjektu B (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

### 3.3 Subjekt X

Pro tuto školu (dále jen subjekt X) byl zlomový rok 2006, kdy došlo ke sloučení střední průmyslové školy a středního odborného učiliště. Vzdělávací proces probíhá v pěti samostatných budovách. Má vlastní stravovací a ubytovací zařízení, sportovní halu i venkovní hřiště a dílny pro odborný výcvik.

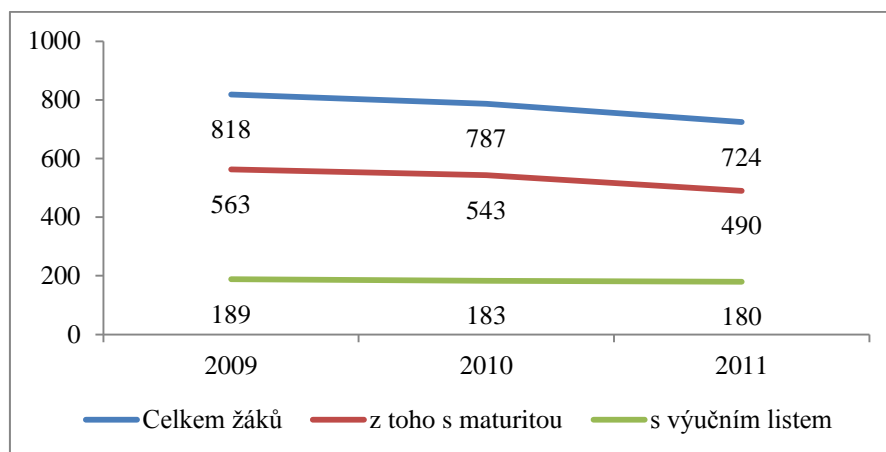
Subjekt X nabízí tyto studijní obory:

- Informační technologie
- Elektrotechnika
- Mechanik elektrotechnik

Z učebních oborů si žáci mohou zvolit z oboru:

- Zámečnick
- Obráběč kovů
- Elektrikář silnoproud
- Elektrikář slaboproud
- Autoelektrikář
- Prodavač
- Kadeřník

Obor podnikání nabízí škola v rámci nástavbového studia.



Obr. 10 Počet žáků subjektu X (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

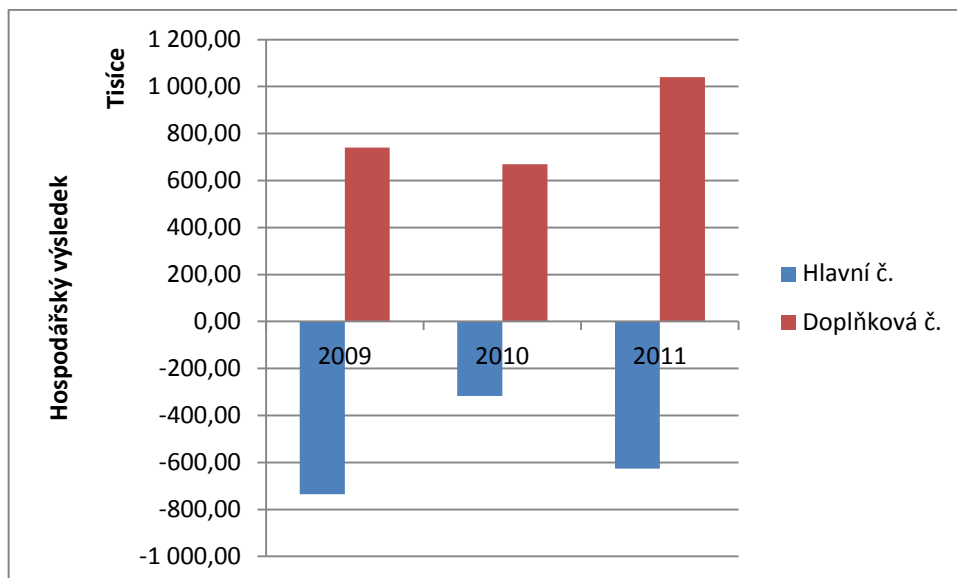
Ve dvou Domovech mládeže je celková kapacita 310 lůžek. K 31. říjnu 2011 bylo celkem 192 ubytovaných žáků, ostatní prostory jsou pronajímány. Ke stejnému datu bylo ve škole zaměstnáno 82 pedagogických a 43 nepedagogických zaměstnanců.

Tab. 14 Počty žáků subjektu X (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

	2009	2010	2011
Počet tříd	30	30	30
Celkem žáků	818	787	724
z toho s maturitou	563	543	490
nástavbové	56	61	54
s výučním listem	189	183	180
Kapacita	85,2%	82,0%	75,4%

Škola nakoupila 16 nových PC z Operačního programu ESF Vzděláváním ke konkurenceschopnosti. Ostatní tržby jsou poplatky za ubytování žáků v domově mládeže a stravování.

Příjmy z doplňkové činnosti jsou za ubytovací služby, pronájmy nebytových prostor, pořádání kurzů, školení a seminářů. V těchto příjmech je zahrnuto i zámečnictví rovněž nazývána produktivní práce žáků. Jedná se o zakázky malého rozsahu ze strany veřejnosti a spolupracujících firem. Tato oblast je ztrátová a proto je nutno zvýšit cenu zakázek o zvýšené režijní náklady, zejména vyšší energie.

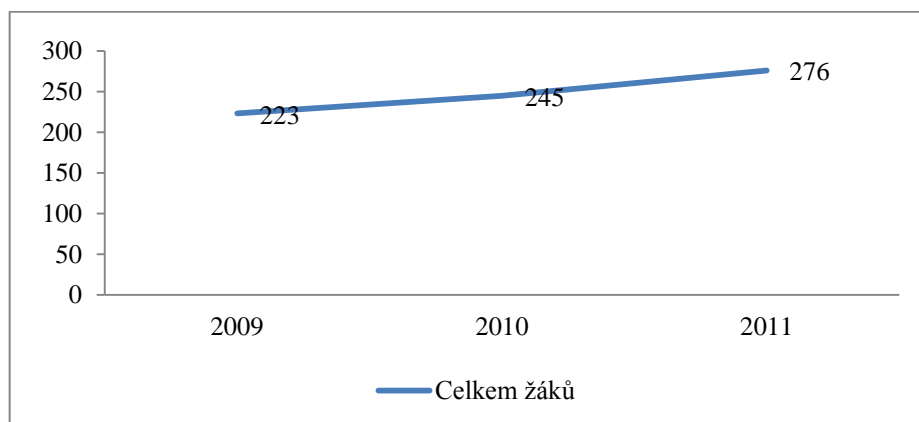


Obr. 11 Hospodářský výsledek subjektu X (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

### 3.4 Subjekt Y

Historie této školy (dále jen subjekt Y) se datuje již v 19. století, kdy se Zemský sněm usnesl zřídit Hospodářskou školu. Subjekt je Fakultní školou Přírodovědecké fakulty University Palackého Olomouc.

Škola nabízí zájemcům vzdělání v oborech Ekologie a ochrana krajiny, Ekologie a životní prostředí, Agropodnikání a Přírodovědné lyceum. Subjekt Y je vlastníkem školního hospodářství a botanické zahrady. Jako jedná školní farma má zařízení k vzdělání k bioprodukcí a biopotravinám.



Obr. 12 Počet žáků subjektu Y (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

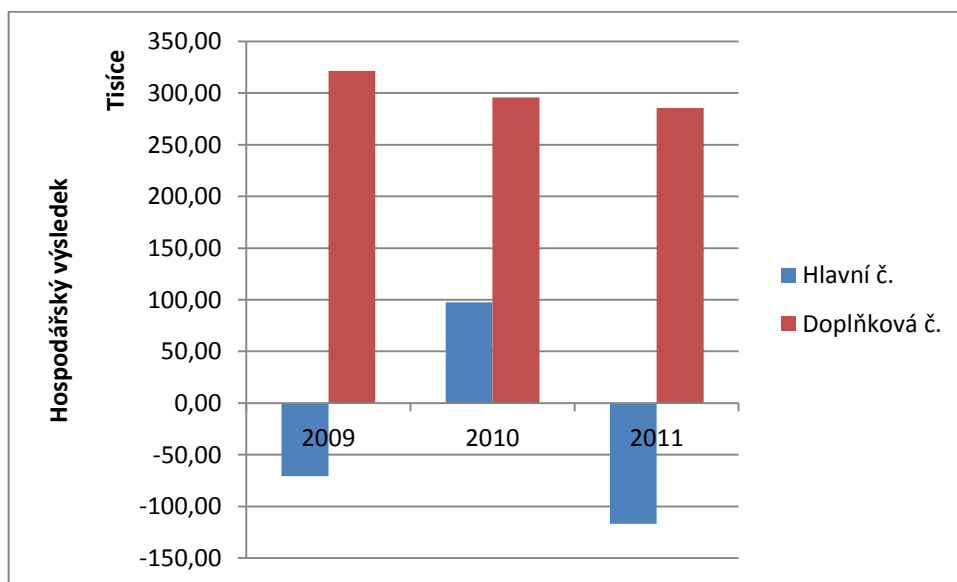
Kapacita subjektu je 390 žáků, školní jídelny 350 jídel, a domova mládeže 110 ubytovaných žáků. Subjekt Y zaměstnává 29 pedagogických pracovníků, a 22 nepedagogických zaměstnanců.

Tab. 15 Počty žáků subjektu Y (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

	2009	2010	2011
Celkem tříd	8	9	10
Celkem žáků	223	245	276
Kapacita	57,2%	62,8%	70,8%

Škola je zapojena do Operačních programů „Modernizace výuky odborných předmětů“ s rozpočtem 1,928 tis. Kč a „Vzdělávání pro lepší zeleň kolem nás“ s finanční dotací 3.454 tis. Kč.

Tržby z doplňkové činnosti jsou od cizích strávníků, za ubytování, pořádání odborných kurzů a školení, pronájem nebytových prostor a poskytování služeb pro zemědělství a zahradnictví.



Obr. 13 Hospodářský výsledek subjektu Y (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012)

### 3.5 Finanční analýza vybraných subjektů

Za základní nástroje jsou považovány dílčí ukazatele finanční analýzy. Extenzivní ukazatele jsou ukazatele charakterizující extenzitu daného jevu vyjádřenou zpravidla absolutním číslem zpravidla peněžní jednotky. Intenzivní ukazatele charakterizují úroveň či intenzitu daného jevu, zpravidla se vyjadřuje jako poměr dvou extenzivních ukazatelů.

Při aplikaci technické finanční analýzy se využívají nejčastěji dílčí ukazatele, které se dělí mezi pět oblastí. Tyto ukazatele jsou vhodné k použití v podnikatelské sféře. Jedná se o:

- Rentabilitu
- Likviditu
- Peněžní tok
- Aktivitu
- Financování

„Municipální firma si vybírá ke svému sledování ty oblasti, které jsou pro ni relevantní, stejně jako ukazatele, které ji nejvíce informují o míře dosahování stanovených cílů, o silných a slabých stránkách jejího finančního řízení a potenciálním ohrožení v budoucnu. Navíc při interpretaci výsledků výpočtů je nutné vycházet z konkrétní situace, konkrétních vnějších a vnitřních podmínek hodnocené municipální firmy.“ (Kraftová, 2002, str. 101)

Pro finanční analýzu neziskových organizací je významným ukazatelem soběstačnost - autarkie, produktivita a investiční rozvoj či útlum.

#### 3.5.1 Ukazatel autarkie

Míra autarkie odráží míru soběstačnosti subjektů zřizovaných za účelem poskytování veřejných služeb jako např. škol. U těchto subjektů nemůžeme výsledek hospodaření brát jako kritérium efektivnosti a to z důvodu:

- tyto subjekty nejsou primárně zřizovány za účelem zisku
- hospodářský výsledek je zachycován na aktuální bázi, nebere v úvahu finanční tok.

Autarkie může být hodnocena na bázi výnosově nákladové nebo příjmově výdajové.

#### Výnosově nákladová autarkie

- má v sobě obsaženy aplikované účetní principy, jakými jsou aktuálnost, realizační princip, věcná shoda nákladů a výnosů apod.

$$A_{\text{VH-HČ}} = \frac{V_{\text{HČ}}}{N_{\text{HČ}}} \times 100$$

$A_{\text{VH-HČ}}$  autarkie hlavní činnosti

$V_{\text{HČ}}$  výnosy z hlavní činnosti

$N_{\text{HČ}}$  náklady z hlavní činnosti

*Tab. 16 Nákladová autarkie*

Subjekt	2009	2010	2011
A	100,3%	100,3%	100,3%
B	100,0%	100,2%	100,0%
X	98,8%	99,5%	98,9%
Y	99,7%	100,4%	99,5%

Ideální je hodnota ukazatele 100%. Menší hodnota je u zařízení X, což znamená nedostatečné krytí nákladů výnosy, tento subjekt však má rozsáhlou doplňkovou činnost, která vyrovnává ztráty v hlavní činnosti. V případě velké odchylky by se měla provést analýza příčin. Ideální hodnota ukazatele je u subjektů A a B.

### **Příjmově výdajová autarkie**

- je vázána na tok peněžních prostředků. Je zdánlivě vhodnější pro subjekty orientované spíše na sledování příjmů a výdajů v návaznosti na rozpočet zřizovatele.

$$A_{\text{CF}} = \frac{P}{V} \times 100$$

$A_{\text{CF}}$  příjmově výdajová autarkie

$P$  příjmy (součet stran MD účtů 241 a 261, popř. analyticky odlišených pro zachycení příjmů z hlavní činnosti)

$V$  výdaje (součet stran D výše stejných účtů pro zachycení výdajů na hlavní činnost)



Tab. 17 Příjmově výdajová autarkie

Subjekt	2009	2010	2011
A	100,1%	100,1%	100,3%
B	100,0%	100,2%	100,0%
X	97,7%	98,4%	98,6%
Y	100,0%	100,1%	99,9%

Z tabulky 18 je zřejmé, že subjekty A, B a Y jsou v průměru stoprocentně soběstačné. Subjekt X musí část výdajů krýt ziskem z doplňkové činnosti.

### 3.5.2 Ukazatel rentabilita

Tento ukazatel, patří k základním ukazatelům finanční analýzy. U typů subjektů, které jsou hodnoceny v diplomové práci, však představuje tento ukazatel diskutovaný problém, protože cílem není zisk, ale vyrovnanost nákladů a výnosů. Proto tyto subjekty provozují i doplňkovou, jejímž cílem je generovat zisk. Prostředky získané z doplňkové činnosti mají za úkol podporovat činnost hlavní a sloužit k zainteresovanosti pracovníků.

#### Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

$$r_{ND\check{C}} = \frac{HV_{D\check{C}}}{N_{D\check{C}}} \times 100$$

$r_{ND\check{C}}$  rentabilita nákladů doplňkové činnosti

$HV_{D\check{C}}$  hospodářský výsledek doplňkové činnosti (rozdíl konečných stavů účtů třídy 6 a 5, na nichž jsou účtovány výnosy a náklady doplňkové činnosti)

$N_{D\check{C}}$  náklady doplňkové činnosti (součet konečných stavů účtů třídy 5 ve vztahu k doplňkové činnosti)

Tab. 18 Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

Subjekt	2009	2010	2011	$\Sigma$
A	45,2%	59,7%	28,2%	133,1%
B	16,9%	37,7%	21,0%	75,6%
X	41,8%	37,3%	55,0%	134,2%
Y	33,4%	24,9%	29,3%	87,7%

Cílem je maximalizace ukazatele rentability nákladů doplňkové činnosti. Nejvyšší hodnota ukazatele je u subjektu X, potvrzuje, že zisk z doplňkové činnosti je vysoký a tím pomáhá vyrovnat ztrátu v hlavní činnosti.

### Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti

Ukazatel ukazuje míru v jaké je ziskem z doplňkové činnosti pokrývána ztráta z hlavní činnosti, tj. v jaké míře je funkce doplňkové činnosti naplňována. Tento ukazatel mělo smysl počítat pouze u subjektu X, protože pouze tento je ve ztrátě v hlavní činnosti.

$$Z'' = \frac{zisk_{D\check{C}}}{ztráta_{H\check{C}}} \times 100$$

$Z''$  míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti

$zisk_{D\check{C}}$  hospodářský výsledek z doplňkové činnosti implicitně v kladné hodnotě

$ztráta_{H\check{C}}$  hospodářský výsledek z hlavní činnosti implicitně v záporné hodnotě

Tab. 19 Míra pokrytí u subjektu X

	2009	2010	2011
Hospodářská	739 609,70	668 937,64	1 039 721,16
Hlavní	735 307,14	316 561,20	625 575,73
Míra pokrytí	1,01	2,11	1,66

Z výše uvedené tabulky je zřejmé, že zisk z doplňkové činnosti zcela pokrývá ztrátu z hlavní činnosti a dokonce ji převyšuje. V roce 2010 je zisk v doplňkové činnosti dvojnásobně vyšší než ztráta v hlavní činnosti. Provozování doplňkové činnosti je pro subjekt X velkým přínosem a je žádoucí její další provozování.

### Haléřový ukazatel nákladovosti výnosů doplňkové činnosti ve vztahu k $\psi$

$$HUN = \frac{N_{D\check{C}}}{V_{D\check{C}}}$$

HUN haléřový ukazatel nákladovosti

$N_{D\check{C}}$  náklady z doplňkové činnosti

$V_{D\check{C}}$  výnosy doplňkové činnosti

$\Psi$  lomový faktor = 0,618033

Tab. 20 Haléřový ukazatel nákladovosti

Subjekt	2009	2010	2011	Průměr
A	0,688576836	0,626313733	0,779943497	0,698278022
B	0,855181245	0,726009111	0,826673073	0,802621143
X	0,705199671	0,728162508	0,623186307	0,685516162
Y	0,749429777	0,800456611	0,773409335	0,774431908

V tabulce č. 20 byl proveden výpočet haléřového ukazatele nákladovosti. Ten má smysl vypočítávat u subjektů provozujících doplňkovou činnost. Ta musí být podle závazných předpisů zisková, jinak není důvod k její provozování. Tento ukazatel hodnotíme k lomovému faktoru  $\psi = 0,6180339$ . Nejlépe je hodnocen subjekt, který se přibližuje hodnotě lomového faktoru. Čím více se blíží haléřový ukazatel lomovému faktoru, tím lepší ekonomický výsledek doplňková činnost dosahuje. Z tab. 21 je nejmenší rozdíl v průměru za sledované období u subjektů A a X. tzn., že jejich doplňková činnost dosahuje lepších ekonomických výsledků, než u zbývajících dvou subjektů.

Tab. 21 Haléřový ukazatel nákladovosti výnosů doplňkové činnosti ve vztahu k  $\psi$ 

Subjekt	2009	2010	2011	Průměr
A	0,071	0,008	0,162	0,080
B	0,237	0,108	0,209	0,185
X	0,087	0,110	0,005	0,067
Y	0,131	0,182	0,155	0,156

### Variátor celkových nákladů

$$\text{var}_N = \frac{\frac{N_{t+1} - N_t}{N_t}}{\frac{V_{t+1} - V_t}{V_t}}$$

$\text{var}_N$  nákladový variátor

$N_{t+1}$  náklady celkem v období t+1

$N_t$  náklady celkem v období t

$V_{t+1}$  výnosy celkem v období t+1

$V_t$  výnosy celkem v období t

Ukazatel zachycuje vztah mezi dynamikou vývoje celkových nákladů a vývoje celkových výnosů. Hodnota ukazatele vyšší než jedna (v průměru za sledované období u hodnoceného subjektu X) znamená vyšší dynamiku nárůstu nákladů.

Pokud je hodnota variátoru menší než jedna (u subjektů A, B a Y), je možné zajistit vyšší rozsah produkce.

Tab. 22 Variátor celkových nákladů

Subjekt	2009/10	2010/11	Průměr
A	0,82	1,07	0,95
B	0,01	0,96	0,48
X	1,13	1,07	1,10
Y	1,14	0,40	0,77

### 3.5.3 Ukazatele likvidity

Likvidita vyjadřuje schopnost subjektu uhradit své finanční závazky v okamžiku jejich splatnosti. Likvidita má protikladný vztah k rentabilitě účetního subjektu. Subjekty s velkým podílem vysoce likvidního majetku dosahují obvykle nižší rentabilitu.

Okamžitá likvidita je využitelná u všech municipálních firem.

$$L_I = \frac{P_e}{K_{zv}}$$

$L_I$  okamžitá likvidita

$P_e$  peníze a jejich ekvivalenty

$K_{zv}$  krátkodobé závazky

Tab. 23 Okamžitá likvidita

	2009	2010	2011	Průměr
A	1,44	1,29	0,62	1,11
B	1,25	1,16	0,75	1,05
X	1,03	0,20	0,21	0,48
Y	1,02	1,15	0,64	0,94

Ideální hodnota okamžité likvidity v soukromé sféře je 0,2 to je hodnota, která by měla představovat 20 % hodnoty závazků. U municipálních firem bývá hodnota většinou vyšší, což svědčí o tom, že se tyto firmy snaží, v rámci platných pravidel financování využít

všech peněžních prostředků. Ideální hodnotě se blíží subjekt X, který má za sledované období průměrnou okamžitou likviditu 0,48. To znamená, že její likvidní prostředky představují 48 % hodnoty závazků. V jednotlivých letech je patrný klesající trend hodnot přibližující se k ideální hodnotě. To je způsobeno změnami v účetnictví od r. 2010, kdy se musely školy přizpůsobit podnikatelskému účetnictví.

### Pohotová likvidita

Výpočet pohotové likvidity je vhodné provádět u municipálních firem s významnou hodnotou pohledávek.

$$L_{II} = \frac{Pe + Po}{KZ_v}$$

$L_{II}$  pohotová likvidita

$Pe$  peníze a jejich ekvivalenty (tj. vč. termínovaných vkladů a v krátké době obchodovatelných cenných papírů)

$Po$  krátkodobé pohledávky

$KZ_v$  krátkodobé závazky

Tab. 24 Pohotová likvidita

	2009	2010	2011	Průměr
A	1,72	1,55	0,81	1,36
B	1,54	1,22	0,78	1,18
X	1,30	0,24	0,25	0,60
Y	1,22	1,29	0,69	1,07

Pohotová likvidita by se měla pohybovat kolem hodnoty 1 až 1,5, která prezentuje vyrovnanost mezi krátkodobými pohledávkami a krátkodobými závazky. U pohledávek je nutné zhodnotit vymahatelnost a rozdělení podle stáří pohledávek. U pohledávek, u kterých je pochybnost splacení je nutnost určit váhu s jakou budou do ukazatele započteny.

Hodnota pod 1 ukazuje na nebezpečí nesolventnosti u subjektu X. Hodnota vysoce nad 1 znamená neefektivní vázání prostředků, protože jsme u municipální firmy, která je vázána na rozpočet, nemůžeme tuto situaci zhodnotit stejně jako u soukromé firmy.

### Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál představuje prostředky, které má municipální firma k dispozici pro svou běžnou provozní činnost. Pomáhá managementu, který na jedné straně zohledňuje využitelný krátkodobý majetek, na druhé straně jeho hodnotu snižuje o prostředky závazků, které je nutné uhradit. Jde o absolutní ukazatel likvidity, tedy o stavovou – okamžikovou veličinu.

$$PK = OA - KZ_v$$

PK čistý pracovní kapitál

OA oběžná aktiva

KZ<sub>v</sub> krátkodobé závazky

Tab. 25 Čistý pracovní kapitál

	2009	2010	2011
A	1 476 970,51	1 441 586,25	1 379 363,22
B	2 812 621,82	1 284 700,23	1 326 905,04
X	2 660 788,80	-21 053 878,32	-19 002 707,26
Y	1 279 357,46	1 534 213,89	1 885 478,92

Pracovní kapitál subjektu X je v posledních dvou sledovaných obdobích je v záporných číslech, a to z důvodu evidovaného závazku ve výši 23 726 tis. Kč. Tato částka představuje návratnou finanční výpomoc z Krajského úřadu na projekt zateplení budovy a výměny oken a skleněných výplní 5 budov školy v rámci OP Životní prostředí, a to do doby poskytnutí prostředků e evropského fondu. U ostatních období a subjektů je pracovní kapitál poměrně vysoký, ale protože hovoříme o municipálních firmách, nemůžeme se zbavovat přebytečného likvidního majetku, jak bychom doporučili v privátní sféře.

#### 3.5.4 Ukazatele aktivity

Tyto ukazatele informují, zda subjekt hospodaří efektivně se svými aktivy. Pokud jich má subjekt více, než potřebuje, vznikají zbytečné náklady a v případě nedostatku aktiv přichází o případné tržby. Vyjadřují se jako ukazatelé počtu obrátek nebo jako ukazatelé doby obrátu. Počty obrátek říkají, kolikrát se za stanovený časový interval obrátí určitý druh majetku. Zatímco doba obrátu sleduje dobu, po kterou je majetek v určité formě vázán. Ukazatele aktivity rozlišujeme do tří skupin podle jejich vypovídací schopnosti.

Ukazatele výkonnosti – měříme obratem, rychlostí, obratu, počtem obrátek.

Ukazatele vázanosti – měříme koeficienty využití a doby obratu.

Dále odlišujeme ukazatele aktivity podle položek, kterých se týkají jako např. zásoby, pohledávky, závazky nebo celkový kapitál.

### Obrat kapitálu

Tento ukazatel hodnotí, kolikrát se vrátí vložený kapitál do municipální firmy pomocí stanoveného ocenění.

$$\text{Obrat kapitálu} = \frac{V}{K}$$

V výnosy celkem

K kapitál, celková pasiva

*Tab. 26 Obrat kapitálu*

	2009	2010	2011	Průměr
A	0,99	0,99	1,00	0,99
B	0,64	0,67	0,63	0,65
X	0,97	0,73	0,56	0,75
Y	0,57	0,55	0,48	0,53

Cílem je maximalizace ukazatele. Nejvyšší obrat kapitálu je u subjektu A, který se vrátí do fungování subjektu téměř jedenkrát. Následován je subjektem X. Naopak nejnižší hodnoty byly u subjektu Y. Management by se měl vhodným řízením snažit o zvýšení tohoto

ukazatele v rámci svých rozpočtových možností.

### Míra vázanosti fixních aktiv na výnosech

Poměr fixních aktiv na celkových výnosech odráží míru vázanosti fixních aktiv na jednotce výnosů a to v zůstatkových cenách. Snížení ukazatele pod standardní hodnoty představuje ohrožení z nedostatku potřebného dlouhodobého majetku. Výrazné zvýšení by bylo odrazem neekonomického vázání zdrojů.

$$\text{Míra vázanosti fixních aktiv na výnosech} = \frac{FA}{V}$$

FA fixní aktiva v zůstatkové ceně

V výnosy celkem

Tab. 27 Míra vázanosti fixních aktiv na výnosech

	2009	2010	2011	Průměr
A	0,84	0,83	0,77	0,81
B	1,40	1,37	1,43	1,40
X	0,90	1,25	1,65	1,27
Y	1,63	1,67	1,89	1,73

Vlastníkem budov u sledovaných subjektů je zřizovatel, a proto jsou hodnoty výrazně podprůměrné. Aktiva jsou minimálně vázána na výnosy.

### Doba obratu pohledávek

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\text{ØPo}}{V/360}$$

ØPo průměrná hodnota pohledávek

V jsou celkové výnosy za rok ( $V/360$  – jednodenní výnosy)

Tab. 28 Doba obratu pohledávek

	2009	2010	2011	Průměr
A	14,5	12,7	28,5	18,6
B	9,6	6,4	12,1	9,4
X	7,9	8,9	8,6	8,5
Y	5,3	7,7	23,5	12,2

U tohoto ukazatele si můžeme vytvořit vlastní hodnotící kritérium, například pokud požadujeme dvacet dní u odběratelských faktur, měl by nabýt ukazatel rychlosti obratu pohledávek hodnoty zhruba 18 ( $30:20 \times 12$ ). Stanovené kritérium nedodržel subjekt A a Y oba v roce 2011. Nejrychleji se pohledávky obracely u zařízení B a X a to v průměru 9,4 a 8,4 dne, u zařízení A 18,6 dne, Y 12,2 dny. Stanovené kritérium nedodržel subjekt A v období roku 2011.

### 3.5.5 Ukazatele financování

U municipálních firem mají ukazatele financování odlišnou pozici, než jakou mají v soukromém sektoru. Zde je nutné odlišovat provozní financování od investičního,



to souvisí s těsnou provázaností rozpočtu a účetnictví. S ohledem na přísné rozpočtování převažují zpravidla vlastní zdroje nad dluhy, které mají nejčastěji krátkodobý charakter a zahrnují ponejvíce závazky vůči dodavatelům, zaměstnancům a na ně navázaným závazkům vůči institucím sociálního zabezpečení a zdravotní pojištění a státu. Při výpočtech se přechodná pasiva řadí k cizímu kapitálu, při zpřesňujících výpočtech je třeba zhodnotit jejich konkrétní význam. Při hodnocení municipálních firem je vhodné zhodnotit míru finanční nezávislosti, míru věřitelského rizika a sílu finanční páky.

### Míra finanční nezávislosti

Ukazatel je stavovým okamžikovým indikátorem. U příspěvkových organizací nabývá poměrně vysokých hodnot převyšující 70 %.

$$\text{Míra finanční nezávislosti} = \frac{VK}{K} \times 100$$

VK vlastní kapitál

K celkový kapitál

Tab. 29 Míra finanční nezávislosti

	2009	2010	2011	Průměr
A	86,66%	83,76%	75,16%	81,86%
B	92,50%	94,32%	90,51%	92,44%
X	91,14%	71,60%	74,60%	79,11%
Y	94,65%	93,66%	92,72%	93,67%

Všechny analyzované subjekty mají velmi vysokou míru stability. U subjektu Y přesahuje ve všech sledovaných obdobích 90 %, což je velmi vysoká míra stability.

### Míra věřitelského rizika

Tento ukazatel hodnotí míru účasti cizího kapitálu na finančních zdrojích. V případě používání cizího neúročeného kapitálu se nabízí tvrzení, že je vhodné jeho podíl na celkovém kapitálu minimalizovat. Municipální firma by pak realizovala svou činnost financována svými věřiteli a při zvýšení nelikvidních aktiv i k nesolventnosti.

$$\text{Míra věřitelského rizika} = \frac{CK}{K}$$

CK hodnota cizího kapitálu

K celkový kapitál

Tab. 30 Míra věřitelského rizika

	2009	2010	2011	Průměr
A	13,34%	16,24%	24,84%	18,14%
B	7,50%	5,68%	9,49%	7,56%
X	8,86%	28,40%	25,40%	20,89%
Y	5,35%	6,34%	7,28%	6,33%

Velmi významná finanční nezávislost se pojí s nevýrazným věřitelským rizikem. Jedná se o situaci, která je u těchto typů firem typická. Takže pokud je u subjektů B a Y malá míra věřitelského rizika, tak mají o to vyšší míru finanční nezávislosti.

### Síla finanční páky (míra zadluženosti vlastního kapitálu)

Tento ukazatel je významným indikátorem, který ukazuje, jak firma využívá ve svém řízení finanční páku. Vzhledem k tomu, že u municipálních firem chybí úročení cizího kapitálu, působí finanční páka pozitivně, protože úroková míra je nulová a cizí kapitál zvyšuje nižší nákladovostí rentabilitu celkového kapitálu.

$$F_{FL} = 1 + \frac{CK}{VK}$$

$F_{FL}$  síla finanční páky

CK hodnota cizího kapitálu

VK vlastní kapitál

Tab. 31 Síla finanční páky

	2009	2010	2011	Průměr
A	1,15	1,19	1,33	1,23
B	1,08	1,06	1,10	1,08
X	1,10	1,40	1,34	1,28
Y	1,06	1,07	1,08	1,07

U tohoto ukazatele se hodnoty všech zařízení pohybovaly okolo doporučené hodnoty 1. Musíme brát v potaz skutečnost, že financování municipálních firem se řídí závaznými pravidly a zákony, které využívání cizích zdrojů moc nedovolují.

### 3.5.6 Ukazatele produktivity

Tyto ukazatele jsou výrazem výkonnosti ve spojitosti na zdroje tvorby bohatství, v daném případě práce (počty pracovníků, počty odpracovaných hodin, vyplacenými mzdovými prostředky za odvedenou práci), nebo kapitálu (cizího i vlastního, který určen k produkci).

Produktivita práce jako ukazatel poměřující množství produkce na pracovníka, může být vyjádřen jako podíl přidané hodnoty připadající na jednoho pracovníka. Na rozdíl od soukromých ziskových firem je nutné rozšířit ji o výnosy odpovídající provozní dotaci.

U těchto ukazatelů platí, že čím větší hodnota, tím lépe.

#### Produktivita práce měřená pomocí přidané hodnoty

Produktivita práce udává, kolik peněžních jednotek vytvořené přidané hodnoty připadá na pracovníka. Pro přesnější vyjádření můžeme využít přepočteného počtu pracovníků, který bere v úvahu velikost pracovního úvazku.

$$PP = \frac{PH}{\phi L}$$

PP produktivita práce

PH přidaná hodnota

$\phi L$  průměrný počet pracovníků

Tab. 32 Produktivita práce měřená pomocí přidané hodnoty

	2009	2010	2011	Průměr
A	432 653,83	437 016,85	476 563,37	448 744,68
B	416 529,79	403 157,49	430 779,57	416 822,28
X	369 646,49	369 587,72	376 620,71	371 951,64
Y	362 274,44	400 790,18	444 913,22	402 659,28

Nejvyšší produktivitu práce má subjekt A, jehož jeden pracovník vyprodukuje průměrně za sledované období 448 744 Kč přidané hodnoty.

Tento ukazatel je ovlivňován třemi faktory, rozdílem výkonů a výrobní spotřeby (přidanou hodnotou), počtem pracovníků a osobními náklady. Pokud chceme maximalizovat produktivitu práce, musíme směřovat ke zvyšování přidané hodnoty a snižování počtu pracovníků, kteří ji vytvářejí. Osobní náklady významně ovlivňují ukazatele produktivity práce. Snižování osobních nákladů vede ke zvyšování ukazatele vázanosti přidané hodnoty

na jednotku osobních nákladů a zároveň snižování osobních nákladů při neměnném počtu pracovníků povede k nižší průměrné mzdě, přesněji k nižším průměrným osobním nákladům, což by celkový ukazatel produktivity práce snižovalo.

### Míra zhodnocení celkového kapitálu pomocí přidané hodnoty

V zájmu odstranění okamžikové odchylky při výpočtu je lépe počítat kapitál z průměrných hodnot během roku. Jde o ukazatel k určení produkční síly kapitálu municipální firmy, který zohledňuje nejen hospodářský výsledek, ale i přidanou hodnotu vytvořenou municipální firmou, hlavně osobní náklady a odpisy, které jsou zdrojem obnovovacích investic. Cílem je maximalizace hodnoty.

$$r_k = \frac{PH}{\phi K} \times 100$$

$r_k$  míra zhodnocení celkového kapitálu počítaná pomocí přidané hodnoty

PH přidaná hodnota

$\phi K$  celkový kapitál (průměrná hodnota)

Tab. 33 Míra zhodnocení celkového kapitálu

	2009	2010	2011	Průměr
A	0,802	0,800	0,823	0,808
B	0,741	0,494	0,481	0,572
X	0,672	0,533	0,429	0,545
Y	0,231	0,377	0,346	0,318

Z tabulky je zřejmé, že nevyššího zhodnocení celkového kapitálu počítaného pomocí přidané hodnoty dosahuje subjekt A, na 1 Kč kapitálu se váže cca 0,80 Kč přidané hodnoty, což je u municipálních firem celkem běžné.

### 3.6 Zhodnocení analýz

Všechny subjekty hospodaří se státní dotací, s dotací na provoz od zřizovatele – Zlínského kraje, s prostředky z rozvojových programů, které jsou rovněž ze státního rozpočtu, s finančními prostředky z Evropských strukturálních fondů a z doplňkové činnosti. Další zdroje financování jsou vlastní nebo cizí. Mezi vlastní zdroje patří především majetkové a peněžní fondy. Cizí jsou převážně krátkodobé závazky k zaměstnancům, dodavatelům,

k orgánům státní správy (okresní správa sociálního zabezpečení nebo zdravotní pojišťovny). Cizí zdroje mají tyto subjekty upraveny zákonem.

V následujících podkapitolách jsou zhodnocené výsledky finanční analýzy. Všechny subjekty mají přibližně stejné výsledky.

### 3.6.1 Ukazatel autarkie

Ukazatel autarkie je ukazatelem, který hodnotí hlavní činnost. Autarkie hlavní činnosti byla hodnocena na bázi výnosů a nákladů i na bázi příjmů a výdajů. V obou případech bylo zjištěno, že subjekty A a B jsou stoprocentně soběstačné. Subjekt Y je soběstačné s malou odchylkou 0,5 %. Subjekt X musel dofinancovat 1 % v průměru za oba ukazatele a sledované období.

### 3.6.2 Ukazatele rentability

Rentabilita je významným ukazatelem v podnikatelské sféře, a proto jsme ji použili pouze u doplňkové činnosti, která nesmí být v žádném případě ztrátová.

Rentabilita nákladů doplňkové činnosti je nejpřísnější ukazatel efektivnosti. Cílem je maximalizace hodnoty ukazatele. Všechny sledované subjekty dosáhly vysokých hodnot. Nejvyšších dosahovaly subjekty A a X.

Míra pokrytí ztráty z hlavní činnosti ziskem z doplňkové činnosti subjektu B je v roce 2010 ve výši převyšující 200 % v ostatních sledovaných obdobích ztráty vždy převyšuje. Cílem haléřového ukazatele nákladovosti výnosů doplňkové činnosti ve vztahu k  $\psi$  bylo dosažení minimální odchylky od rozdílu mezi haléřovým ukazatelem nákladovosti a lomovým faktorem  $\psi = 0,6180339$ . Minimální odchylku dosáhlo zařízení A a X.

Variátor celkových nákladů byl posledním použitým ukazatelem rentability. Ideálních výsledků blížící se 1 dosahovaly opět subjekty A a X.

### 3.6.3 Ukazatele likvidity

Okamžitá likvidita u všech subjektů převyšovala několikrát doporučenou hodnotu 0,2 u subjektu A a B převyšovala hodnotu 1. Takto vysoké hodnoty jsou hlavně proto, že subjekty si musí nechat finanční prostředky na mzdové prostředky za prosinec, které budou vypláceny v lednu, a tím zkreslují hodnotu okamžité likvidity. Pohotová likvidita byla nejvyšší u subjektu A. Naopak nejnižší u subjektu X, z důvodu evidovaného finanční výpomoci na projekt zateplení budovy a výměny oken ve výši 23 726 tis. Kč. Ze stejného

důvodu je i čistý pracovní kapitál u tohoto subjektu minusový. U ostatních subjektů je čistý pracovní kapitál v uspokojivé výši.

#### **3.6.4 Ukazatele aktivity**

Cílem ukazatele obrát kapitálu je maximalizace tohoto ukazatele. Říká, kolikrát se do subjektu vrátí vložený kapitál pomocí stanoveného ocenění produkce. Kapitál v průměru nejlépe zhodnotilo zařízení A, a to téměř jedenkrát a subjekt X to dokázal 0,75 krát.

Míra vázanosti fixních aktiv byla poměrně nízká u všech subjektů. Vlastníkem budov je zřizovatel, a proto jsou fixní aktiva minimálně vázána na výnosy.

Ukazatel doba obrátu pohledávek by měl být co nejmenší. Nejrychleji splacené pohledávky mělo zařízení B a X.

#### **3.6.5 Ukazatele financování**

Míra finanční nezávislosti byla prvním spočítaným ukazatelem financování. Všechny subjekty dosahovaly vysokých hodnot převyšující obvyklých 70 % u municipálních firem. Nejvyšší hodnoty dosahovaly subjekty B a Y, tím pádem měly i menší míru věřitelského rizika.

Ukazatel síla finanční páky má doporučovanou hodnotu pohybující se kolem čísla 1. V průměru za sledované období byly z každé dvojice nejlépe vyhodnoceny subjekty B a Y.

#### **3.6.6 Ukazatel produktivity**

Z ukazatelů produktivity byla v analýze použita produktivita práce měřená pomocí přidané hodnoty. Nejvyšší produktivitu dosahovaly subjekty A a Y. Počet zaměstnanců postupně klesal ve všech subjektech. Míra zhodnocení celkového kapitálu pomocí přidané hodnoty ukazuje, na kolik přidané hodnoty se váže 1 Kč kapitálu. Nejlépe byl hodnocen subjekt A.

Tab. 34 Zhodnocení výsledků analýzy

	Nákladová autarkie	Přij. výdajová autarkie	Rentabilita nákladů DČ	Haléř: ukazatel ve vztahu k $\psi$	Variátor celkových nákladů	Okamžitá likvidita	Pohotov. likvidita	Čistý pracovní kapitál	Obrat kapitálu	Míra vázanosti FA na výnosech	Doba obrátu pohledávek	Míra finanční nezávislosti	Míra věřitelského rizika	Síla finanční páky	Produktivita práce	Zhodnocení celkového kapitálu		
I. místo	B	A	A	A	B	B	A	B	A	A	B	B	B	B	A	A	8A	8B
I. místo	Y	X	X	X	Y	X	Y	Y	X	X	X	Y	Y	Y	Y	X	8X	8Y

Přestože jsou výsledky analýzy finančních ukazatelů téměř vyrovnané, sloučení je nezbytné. Zkušenosti z optimalizací, které proběhly od roku 2008, až doposud ukázalo svá pozitiva. Byly vytvořeny ekonomicky silnější a stabilnější subjekty, které se lépe vyrovnaly s demografickým vývojem, lépe využily odborného potenciálu pedagogických pracovníků a také se významněji zapojovaly do projektů na získání většího objemu mimorozpočtových zdrojů. Z toho vyplývá, že slučování středních škol do větších celků je nutností.

I když se netýká přímo finanční analýzy důležitou informací, je průměrný počet žáků na třídu. Stav u sledovaných subjektů je zobrazen v níže uvedené tabulce.

Tab. 35 Průměrný počet žáků ve třídě

Subjekt	2009	2010	2011
A	28,0	27,9	25,3
B	27,9	27,5	26,5
X	27,3	26,2	24,1
Y	27,9	27,2	27,6

## 4 ZPRACOVÁNÍ PROJEKTU NA SLOUČENÍ VYBRANÝCH PŘÍSPĚVKOVÝCH ORGANIZACÍ

Střední vzdělávání je tou oblastí vzdělávání, kde se nejvýrazněji začal projevovat nepříznivý demografický vývoj, který míří ke svému dnu. Prudký pokles by se měl zastavit až v roce 2016 a podle prognóz by měl následovat mírný vzestup populace ve věkové kategorii 15 – 18 let po dobu přibližně osm let. Tato skutečnost vyvolává zásahy do sítě středních škol. Je nutno zachovat obory vzdělávání v návaznosti na potřeby či požadavky trhu práce při současném zachování územní dostupnosti.

Školské subjekty nemají možnost si sami určit, kolik finančních prostředků obdrží, protože ty jsou navázány na státní rozpočet. „Rozpočet dává vládě oprávnění vynakládat prostředky a vybírat daně.“ (Allen, 2002, s. 43).

Rozpočtové určení daní ovlivňuje objem prostředků, které školy dostávají od zřizovatele na provozní výdaje. Zákon 243/2000 Sb. o rozpočtovém určení výnosů některých daní územním samosprávným celkům a některým státním fondům, ve znění pozdějších předpisů určuje, z jakých daní přenechává výnosy ÚSC, státním fondům nebo stanoví jejich podíl na výnosech a také upravuje výpočet podílu každé obce.

V této práci, která se týká financování, by neměl být opomenutý ještě jeden specifický zdroj financování. Tímto zdrojem jsou odpisy nemovitého majetku. Tuto problematiku vymezuje právní rámec:

- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů, tzv. malá rozpočtová pravidla,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů,
- České účetní standardy pro ÚSC, příspěvkové organizace, státní fondy a organizační složky státu č. 512 (Dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek).

Díky odpisům si mají subjekty možnost „uspořít“ na větší investici, postupně obnovují a opravují zařízení jako např. obnovu podlahových krytin, osvětlení či rekonstrukce hygienických zařízení apod.

Je evidentní, že další optimalizace středních škol je nutností s ohledem na zvýšení stability a efektivity sítě v souvislosti s demografickým vývojem, ale také na nutnost zvýšení kvality středního vzdělávání.



V této části se zaměřím na ekonomické vypracování projektu v případě sloučení menších subjektů A a Y s většími subjekty B a X. Všechny uvedené subjekty hospodaří s dlouhodobým majetkem zřizovatele a sídlí v budovách patřících zřizovateli, takže v případě sloučení, by tyto mohly být nabídnuty k prodeji či pronájmu. Tím, že by se sloučením „doplnily“ chybějící kapacity, stávajícím subjektům by stouply zanedbatelně náklady na energie. Významným faktorem hovořícím pro sloučení subjektů je rovněž úspora pracovních míst.

#### 4.1 Zhodnocení varianty sloučených subjektů

V této kapitole budou znovu propočítány ukazatele finanční analýzy podle nových agregovaných výkazů ponížené o již zmiňované položky, která by nám měla položit otázku, zda bude opravdu výhodné navrhované subjekty sloučit do jednoho ředitelství.

Byl propočítán a zhodnocen model, kdy by kapacitně menší subjekty A a Y, spadaly pod ředitelství většího subjektu. Účetní výkazy byly opraveny u položek stavby, pozemky, energie, mzdy, odpisy a vlastní kapitál. V tomto projektu není zmiňován případný výnos za prodej stávajících budov městům, přestože výnos by tvořil významnou a výjimečnou položku do rozpočtu zřizovatele. Do našeho hodnocení případné výnosy z prodeje nejsou zahrnuty z důvodu zkrácení stávající analýzy. Je zde modelová situace, že subjekty fungují v této situaci již delší dobu. Z výkazů menších subjektů byly vyloučeny položky stavby, pozemky e energie.

Mzdové náklady byly sníženy o 25 %. Bylo uvažováno o zachování pracovních pozic pro všechny učitele odborných předmětů. U všeobecných předmětů bylo zhodnoceno, že po doplnění snížených úvazků by se stalo nadbytečnými asi 35 % pedagogů všeobecných předmětů. Ze stávajících míst na ekonomickém úseku v obou subjektech by přešla polovina zaměstnanců. Provozní personál subjektu A by nebylo nutné převádět na nový subjekt B. Ředitelské pozice subjektů A i Y by se zrušily. Ze subjektu Y by bylo převedeno na nové pracoviště více provozních zaměstnanců. Jednalo by se o dvě místa kuchařek a 9 ostatních provozních pracovníků z původních 12. Většina jsou pracovníci v zemědělské výrobě a při zachování stávajících studijních programů orientovaných na zemědělství jsou tito pracovníci nezbytní.

## 4.2 Nástupnický subjekt AB

Subjekt, který vznikne, by se měl správně jmenovat B, protože právnícky zanikne subjekt A a přejde pod B. Tento subjekt je pojmenován AB jen pro přehlednost této diplomové práce.

### 4.2.1 Materiální podmínky

Ideální příležitost jak doplnit reálnou kapacitu subjektu B, která má výborné materiální zázemí je sloučení s kapacitně menším subjektem A. V tomto případě se vzhledem ke vzdálenosti obou subjektů od sebe sloučení přímo nabízí. Předpokládáme, že budova subjektu A, by byla nabídnuta městu k prodeji, kde by mohla vzniknout nová pracoviště městského úřadu, která jsou v současnosti roztroušena po celém území města. Prodejem by zřizovatel získal finanční prostředky a navíc by ušetřil náklady na energie a na běžné, i generální opravy (výměna oken apod.). Žáci toho subjektu, už by nemuseli přecházet do jídelny jiné budovy, což zvláště v zimním počasí není příjemné.

### 4.2.2 Personální obsazení

Velkou položkou bude i úspora nákladů na mzdy, hlavně za plat ředitele, za provozní zaměstnance, a část pedagogů, kteří učí všeobecné předměty. Místa učitelů odborných předmětů by zůstala zachována. Do nového subjektu by přešly dvě ekonomky.

### 4.2.3 Finanční podmínky

Čerpání finančních prostředků ze státního rozpočtu v rámci rozvojových programů je významným zdrojem příjmů. Subjekt A čerpal v různých programech finanční prostředky převážně na mzdy svých zaměstnanců.

Výnosy subjektu A kromě dotací tvořily tržby za školné, po sloučení by tento příjem zůstal zachován, protože vzdělávací nabídka by samozřejmě zůstala stejná.

Doplňkovou činností subjektu A, byl pronájem bytových a nebytových prostor a pořádání seminářů. Semináře by mohly být pořádány, i když by se subjekt přestěhoval do jiné budovy. Nástupnický subjekt by sice přišel o prostředky z tohoto pronájmu, ale hlavně o starosti s budovou.

Výnosy subjektu B by zůstaly zachovány. Jak v rámci rozvojových programů, tak tržby za stravné nebo příjmy z doplňkové činnosti. Doplňkovou činnost subjektu B tvoří příjmy za stravování cizích osob, kopírování a pronájem učebních prostor.

#### 4.2.4 Počty žáků

Kapacita subjektu B je 840 žáků, subjektu A je 270 žáků. Pokud budeme pracovat s posledními známými daty k 30. září 2011 je skutečná naplněnost subjektu A 663 a subjektu B 228 to je celkem 891 žáků. V tomto případě by řediteli subjektu B stačilo navýšit kapacitu o 51 žáků. Vzhledem ke klesající demografické křivce, která naznačuje nárůst dětí ve středním školství až kolem roku 2021, budou kapacity dostačující.

#### 4.2.5 Ukazatele finanční analýzy

V této podkapitole budou znovu propočítány ukazatele finanční analýzy podle nových agregovaných výkazů ponížené o již výše zmiňované položky. Tato analýza by měla odpovědět na otázku, zda bude opravdu výhodné slučovat navrhované subjekty do jednoho ředitelství.

#### Autarkie

Jak bylo popsáno v analytické části, autarkie ukazuje míru soběstačnosti subjektu. V tabulce jsou výsledky obou druhů autarkie v případě sloučení, je z ní poznat zvýšení samostatnosti subjektu.

Tab. 36 Autarkie subjektu AB

Autarkie	2009	2010	2011
Nákladová	100,3%	100,2%	100,3%
Příjmově výdajová	100,3%	100,3%	100,3%

#### Ukazatel rentability

Tento ukazatel je vhodný pouze v případě doplňkové činnosti, protože ta se chová jako podnikatelská činnost. Protože při výpočtu rentability počítáme pouze s tržbami za služby, není potřeba ponížovat dotace přiměřeným poměrem. U menších slučovaných subjektů, byly odečteny náklady na energii a mzdy v doplňkové činnosti. Takže se zvýšil hospodářský výsledek.

Tab. 37 Rentabilita subjektu AB

	2009	2010	2011	Průměr
AB	49,24%	55,26%	32,63%	45,7%

Podle nových propočtů došlo k mírnému navýšení ukazatele rentability.

### Likvidita

Tab. 38 Ukazatele likvidity

Likvidita	2009	2010	2011
Okamžitá	0,74	0,79	0,68
Pohotová	1,12	0,98	1,45
Pracovní kapitál	4 289 592,33	2 726 286,48	2 706 268,26

V případě likvidity nejsou rozdíly v propočtu ukazatele okamžité likvidity příliš odlišné. Jak již bylo řečeno výše, školy jsou zvláštní tím, že si na konci roku, musí nechávat finanční prostředky na prosincové mzdy, které jsou vypláceny v první polovině ledna. Proto hodnoty ukazatele jsou vyšší, než je ideální hodnota ukazatele okamžité likvidity. Pracovní kapitál nazývaný též čistý pracovní kapitál, představuje prostředky, kterou má organizace k dispozici pro svou běžnou provozní činnost. Jde o stavovou okamžikovou veličinu. Sloučený pomohlo ke zvýšení hodnoty tohoto pracovního kapitálu.

### Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity znamenají pro subjekt doplňující ukazatele hodnocení. Prolínají totiž hodnocením ukazatelů ostatních oblastí, neboť výkonnost a vázanost jednotlivých složek majetku či dluhů k výsledkům produkčního procesu a doby obratu vybraných složek majetku a dluhů jsou momenty, které mohou významným způsobem ilustrovat dopady řízení municipální firmy na její efektivnost. (Kraftová, 2002, str. 119)

Tab. 39 Ukazatel aktivity subjektu AB

Aktivita	2009	2010	2011
Obrat kapitálu	0,74	0,79	0,68
DO Pohledávek	12,10	11,80	19,70
Míra váz. FA	0,51	0,47	0,43

Kapitál nám ukazuje, kolikrát se vložený kapitál vrátí do fungování subjektu. Cílem je maximalizace ukazatele. Cílem ukazatele doby obratu pohledávek je minimalizace ukazatele. V našem případě je nejvýhodnější rok 2010. Míra vázanosti fixních aktiv se snížila, protože jsme opustili budovu subjektu Y, tím se snížila hodnota fixních aktiv.

### Ukazatele financování

Ukazatel finanční nezávislosti bývá spojován s vlastnictvím nemovitosti. Ke kritické hodnotě 50 % se nový subjekt neblíží, naopak jeho hodnota je dostatečně vysoká a ukazuje na vysokou hodnotu stability, tím pádem je riziko nízké.

Ve školách působí finanční páka pozitivně, neboť tyto organizace se nemohou bez vědomí zřizovatele zadlužovat, proto je úroková míra nulová a cizí kapitál pak zvyšuje svou nižší nákladovostí rentabilitu celkového kapitálu.

Tab. 40 Ukazatele financování subjektu AB

	2009	2010	2011
Míra fin. nezávislosti	85,17%	89,3%	76,90%
Míra věř. rizika	14,83%	17,07%	23,10%
Síla finanční páky	1,13	1,22	1,31

### Ukazatele produktivity

Produktivita práce měřená pomocí přidané hodnoty se mírně navýšila. Částečné úvazky byly doplněny na celé a v rámci fungování celé školy jsou zaměstnanci více vytížení. Učitelé mohou učit i přesčasové tzv. nadúvazkové hodiny apod. Cílem míry zhodnocení celkového kapitálu je maximalizace hodnoty.

Tab. 41 Ukazatele produktivity práce subjektu AB

	2009	2010	2011
PP měřená pomocí příd. hodnoty	621234	694356	712856
Míra zhod. CK pomocí příd. hodnoty	0,703	0,736	0,718

#### 4.2.6 Klady a zápory

##### Klady

Pokud bereme v úvahu znovu propočítané ekonomické ukazatele, všechno nám nasvědčuje ke sloučení obou subjektů. Mezi hlavní výhody se řadí úspory na energie, část mezd,

opravy na budově subjektu A, pro žáky odpadne přecházení do školní jídelny a jiných odborných učeben.

Sloučení bude výhodné jak pro zřizovatele, tak pro žáky i personál. Výhody bude v dosažitelnosti na peníze z různých projektů a grantů.

### **Zápory**

Nepříjemná bude samozřejmě situace pro zaměstnance, kteří se stanou nadbyteční. Pro stávajícího ředitele subjektu B, který převezme řízení tohoto kolosu, se zvýší odpovědnost a řízení se stane náročnějším.

## **4.3 Nástupnický subjekt XY**

Podobně jako u subjektu AB, by se i tento subjekt měl správně jmenovat subjekt X, ale z důvodu přehlednosti je zde nazván XY, aby bylo zřejmé, že se jedná o sloučený subjekt.

### **Materiální podmínky**

Současná budova subjektu Y je zateplena, opatřena novou fasádou a jsou vyměněna okna. V případě sloučení se subjektem X by mohla být nabídnuta k prodeji či pronájmu.

Subjekt X provozuje svoji činnosti v pěti budovách, má vlastní kuchyň, sportovní hřiště a dílny pro odborný výcvik. Budovy školy jsou zdařile revitalizovány, zatepleny a jsou vyměněna okna.

#### **4.3.1 Personální obsazení**

Do nástupnického subjektu by přešli všichni učitelé odborných předmětů, doplněním do úvazků pedagogů stávajícího subjektu X, počítáme, že by mohlo přejít přibližně 70 % pedagogů, zároveň by přešli i všichni provozní zaměstnanci, kteří se starají o zahradu a zvířata. Provozní zaměstnanci zajišťující úklid a údržbu školy by se stali nadbytečnými.

#### **4.3.2 Finanční podmínky**

Subjekt Y čerpal v rámci rozvojových programů finanční prostředky ze státního rozpočtu hlavně na mzdy svých zaměstnanců.

Výnosy subjektu Y tvořily dotace ze státního rozpočtu a z operačních programů ESF. Dalšími zdroji příjmů tvořily tržby za školné a stravné. Protože paleta vzdělávacích programů by zůstala zachována, tyto příjmy by zůstaly nezměněny i v případě sloučení.

Doplňkovou činností subjektu Y, byl pronájem nebytových prostor.

Výnosy subjektu X by zůstaly zachovány. Vedení subjektu je velmi aktivní v získávání finančních prostředků. V rámci rozvojových programů ze státního rozpočtu čerpali finanční prostředky na stipendia podporovaných řemesel, na podporu maturit a na platy zaměstnanců.

Doplňková činnost subjektu X je velmi rozmanitá. Skládá se z příjmu za stravování cizích osob, ubytovací služby, pronájem nebytových prostor a sportovní haly, školení a rekvalifikační kurzy, zámečnictví, nástrojářství, a výrobu elektřiny ze sluneční energie.

#### 4.3.3 Počty žáků

Kapacita subjektu X je 960 žáků a subjektu Y 390 žáků. K 30. září 2011 je skutečný počet žáků 724 a 276, to je dohromady rovných 1000 žáků. Řediteli subjektu by stačilo navýšit kapacitu o pouhých 40 žáků.

#### 4.3.4 Ukazatele finanční analýzy

Jako již u nového subjektu AB, i zde u subjektu XY, jsou znovu propočítány poměrové ukazatele finanční analýzy. „Poměroví ukazatelé charakterizují vzájemný vztah dvou položek z účetních výkazů pomocí jejich podílu. Aby měl takto vypočtený poměrový (intenzivní) ukazatel určitou vypovídací schopnost, musí existovat mezi položkami uvedenými do poměru vzájemná souvislost.“ (Máče, 2006, str. 32)

#### Ukazatelé autarkie

Jak již bylo v této práci několikrát zmíněno, ukazatele autarkie jsou ukazatele soběstačnosti. Při spojení subjektů X a Y se tato soběstačnost zvýší, ovšem za cenu většího zatížení vyšších pracovních nároků a zatížení vedení stávajícího subjektu X, a to hlavně v oblasti administrativy a organizace.

Tab. 42 Ukazatel autarkie subjektu XY

Autarkie	2009	2010	2011
Nákladová	100,5%	100,1%	100,2%
Příjmově výdajová	100,4%	100,2%	100,3%

### Ukazatel rentability

Vzhledem k tomu, že tento ukazatel používáme z hodnot doplňkové činnosti, tak jeho hodnoty po sloučení zaznamenaly mírný nárůst. Oba původní subjekty jsou v rámci doplňkové činnosti velmi aktivní a je předpoklad, že doplňková činnost, bude i do budoucna tvořit významný zdroj příjmů k vylepšení hospodářského výsledku.

Tab. 43 Ukazatel rentability subjektu XY

	2009	2010	2011	Průměr
XY	49,24%	45,26%	47,61%	47,37%

### Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity měří schopnost subjektu hradit své finanční závazky v okamžiku jejich platnosti. Subjekt k tomu, aby byl solventní, potřebuje část majetku v takové formě, která je rychle přeměnitelná na peníze. Vzhledem k tomu, že si školské subjekty ke konci roku nechávají finanční prostředky na lednové mzdy a odvody na zákonné sociální a zdravotní pojištění, mají vysoký stav peněžních prostředků na běžných účtech. Nezasvěcený člověk, by pak mohl vyhodnotit likviditu jako zbytečně vysokou.

Jediným rozdílovým ukazatelem mezi ukazateli likvidity v této práci, byl ukazatel pracovního kapitálu. Ukazuje tu část oběžných aktiv subjektu, která je financována z dlouhodobého kapitálu.

Tab. 44 Ukazatele likvidity subjektu XY

Likvidita	2009	2010	2011
Okamžitá	0,74	0,79	0,65
Pohotová	1,09	0,89	0,75
Pracovní kapitál	4 289 592,33	2 726 286,48	2 706 268,26



### Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity ukazují výhodnost sloučení kapacitně menšího subjektu s větším. Obrat kapitálu by byl nejvyšší v roce 2010. Doba obratu pohledávek ukazuje, za jak dlouho jsou pohledávky v průměru spláceny. Tady platí čím kratší doba, tím pro subjekt lépe.

Tab. 45 Ukazatele aktivity subjektu XY

Aktivita	2009	2010	2011
Obrat kapitálu	0,74	0,79	0,51
DO Pohledávek	12,10	11,80	19,70
Míra váz. FA	0,51	0,47	0,43

### Ukazatele financování

Míra finanční nezávislosti se v našem modelovém subjektu mírně snížila, tím pádem se zvýšilo věřitelské riziko. Pokles míry finanční nezávislosti, je způsoben snížením vlastního kapitálu.

Tab. 46 Ukazatele financování subjektu XY

	2009	2010	2011
Míra fin. nezávislosti	85,17%	82,93%	76,90%
Míra věř. rizika	14,83%	17,07%	23,10%
Síla finanční páky	1,13	1,22	1,31

### Ukazatele produktivity

Tab. 47 Ukazatele produktivity subjektu XY

	2009	2010	2011
PP měřená pomocí přid. hodnoty	621234	694356	712856
Míra zhod. CK pomocí přid. hodnoty	0,703	0,736	0,718

#### 4.3.5 Klady a zápory

##### Klady

Téměř všechny hodnoty ekonomických ukazatelů se zlepšily. Mezi hlavní pozitiva pro zřizovatele se jeví významné úspory v položkách energie, části mezd a opravy budov. Další výhodou ve finanční oblasti je dosažitelnost na různých projektech v rámci silnějšího subjektu.

## Zápory

Nevýhodou by bylo hlavně přestěhování ze zateplené budovy a z téměř centra města na jedno ze sídlišť, do prostoru subjektu X. Zaměstnance stávajícího subjektu Y, by bylo nepříjemné rušení pracovních míst.

Pro ředitele nově vzniklého subjektu, by to znamenalo opět zvýšení administrativy a odpovědnosti. U subjektu s takovou kapacitou už není možné ohlídat si všechno sám, takže je ředitel závislý na profesionalitě svého kolektivu.

## 4.4 Realizace projektu

Vzhledem k tomu, že sloučení subjektů se jeví v obou případech jako výhodné, by mohlo být přistoupeno k samotné realizaci. Na samém začátku by proběhlo jednání školské rady, která by byla seznámena s časovým harmonogramem.

U obou subjektů by bylo třeba provést vypořádání majetku. Proto by bylo nejlepší, kdyby subjekty A a Y ukončily svoji činnost k 1. červenci 2013, aby se uzavřely účetní knihy a účetní výkazy s veškerými položkami, kterými disponuje. Od 2. července 2013 by se veškeré položky agregovaly k výkazům subjektů, které zůstávají zachovány. Majetek - budovy, který by nástupnické subjekty nepřebíraly, by si při této uzávěrce přebral zřizovatel či nový majitel. Stávající subjekty B a X by musely navýšit kapacitu. Pokud by subjekty chtěly zachovat své názvy nebo přidat i jméno z původních subjektů A a Y, musely by se změnit razítka.

Uzávěrka na konci školního roku je zvolena i z důvodu stěhování. Protože všechny subjekty mají bohaté materiální vybavení, zabere i stěhování těchto věcí dost času. Prázdniny jsou pro to ideální dobou, aby všechno šlo hladce a od nového školního roku začala výuka v nových prostorách.

## 4.5 Pronájem nebo prodej?

Pro zřizovatele nastává otázka, zda bude vhodné budovy nabídnout k prodeji nebo je pronajmout. Samozřejmě roli by hrál kvalifikovaný odhad a samozřejmě i ochota druhé strany stanovenou cenu zaplatit. Zůstatková hodnota budovy subjektu A činí 14.700 tis. Kč, u subjektu Y je to 28.216 tis. Kč.

V případě pronájmu budovy zatím patřící subjektu A, by zřizovatel mohl kalkulovat s cenou za m<sup>2</sup> přibližně 150,- Kč měsíčně. Budova je v centru města v těsné blízkosti

autobusového a vlakového nádraží. Takže by měsíční nájem mohl dosahovat 240 tis. Kč tj. 2 880 tis. Kč ročně. U budov subjektu Y vzhledem k rozsáhlejšímu komplexu by zřizovatel mohl požadovat 100 Kč za m<sup>2</sup>. Takže by pronájem mohl činit 350. tis. Kč měsíčně tj. 4 200 tis. Kč ročně. U obou subjektů budeme počítat s uzavřením doby o pronájmu na 10 let.

Bude propočítána čistá současná hodnota, aby mohl se zřizovatel rozhodnout, zda je výhodnější prodej nebo pronájem budov.

#### 4.5.1 Varianta I pronájem budov

Pro zhodnocení použijeme výpočet čisté současné hodnoty. Při určení diskontní míry byla východiskem bezriziková úroková míra na úrovni desetiletých státních dluhopisů (3,85%), přírážka za riziko země (1,05%) a přírážka za obchodní riziko (1%).

$$NPV = (CF/(1+i)^n) - K$$

NPV čistá současná hodnota

CF peněžní tok

i diskontní míra (5,9%)

K kapitálový výdaj

Tab. 48 Výpočet diskontovaných peněžních toků pro NPV při 5,9%

	Budova A	Budova Y
2013	2 719 547	3 966 006
2014	2 568 033	3 745 048
2015	2 424 960	3 536 400
2016	2 289 859	3 339 377
2017	2 162 284	3 153 330
2018	2 041 817	2 977 649
2019	1 928 061	2 811 756
2020	1 820 643	2 655 104
2021	1 719 210	2 507 181
2022	1 623 427	2 367 498
<b>Celkem</b>	<b>21 297 840</b>	<b>31 059 349</b>
<b>K</b>	<b>14 700 000</b>	<b>28 216 000</b>
<b>NPV</b>	<b>6 597 840</b>	<b>2 843 349</b>

Čistá současná hodnota u pronájmu budov je kladná. Dlouhodobý pronájem by bylo výhodné realizovat.

#### 4.5.2 Varianta II prodej budov

U budovy subjektu A, by byl zcela jistě zájemce o koupi budovy městského úřadu. Ten má sídlo ve vedlejší budově. Samozřejmě roli by hrál kvalifikovaný odhad a samozřejmě i ochota druhé strany stanovenou cenu zaplatit. V okolí se ceny objektů pohybují kolem 10 000 Kč za m<sup>2</sup>.

Budova subjektu A, podle této orientační ceny stojí 16 200 tis. Kč. Po odečtení zůstatkové ceny zřizovateli zůstane 1 500 tis. Kč. U budovy B by cena byla 34 500 tis. Kč a zřizovateli by zůstalo 6 284 tis. Kč.

#### Doporučení pro zřizovatele

Podle výše uvedených propočtů se jeví u budovy A výhodnější dlouhodobý pronájem. Zřizovatel bude budovu nadále odepisovat a z odpisů může financovat údržbu a opravy. U budovy Y bude výhodnější budovu prodat. Nejideálnější by byl kupec, jehož podnikatelským záměrem by bylo zřízení soukromé školy, který by si odkoupil i nadbývající zařízení.

**Doporučení pro nástupnické organizace**

Nástupnické organizace si musí vysledovat jak nově nastavit financování všech nákladů.

Nejlépe by bylo dělat co nejčastěji rozbory hospodaření, hlavně spotřeby energií. Během prvního roku sloučení by byl ideální stav měsíčních uzávěrek, ale vzhledem k vyčerpání pracovníků ekonomického úseku by připadal v úvahu alespoň čtvrtletní ekonomické zhodnocení. Každý krok v rozpočtování by tyto nově vzniklé subjekty měly konzultovat se zřizovatelem. Se zřizovatelem by se mělo vedení domluvit na zálohovém financování, než zjistí, kolik je provoz sloučených subjektů opravdu stojí.

## ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývá finanční analýzou čtyř středních škol zřizovaných Zlínským krajem. Tyto školy byly vytipovány ke sloučení, protože každá z dvojic je vždy z jednoho místa, a vždy se jedná o školu menší a školu, jejichž kapacita se blíží téměř jednomu tisíci.

Cílem práce bylo vytvořit projekt sloučení a vyhodnotit, zda by tento krok byl pro zřizovatele výhodný či nikoliv. Toto téma jsem si zvolila z toho důvodu, že jsem byla spíše odpůrcem optimalizačních procesů a chtěla jsem zjistit, zda mohou být optimalizační kroky výhodné. Tato práce mě samotnou přesvědčila, že optimalizace je opravdu nezbytná. Vyšší šanci na přežití v dnešní době mají skutečně větší subjekty, které mají různorodou nabídku vzdělávacích programů. Už jen proto, že prostředky pro tyto subjekty jsou ze státního rozpočtu rozdělovány normativní metodou a jejich výše závisí na počtu výkonu – počtu žáků. Počty žáků závisí na demografické křivce, která je klesající. Momentálně přicházejí do mateřských škol silné ročníky, které budou vstupovat do středního vzdělávání přibližně za devět až deset let, tzn. rok 2021. Podle statistik by se pak tyto počty měly udržovat na konstantní úrovni po dobu deset let. A pak by měl opět nastat pokles. Do té doby je ve středním vzdělávání klesající trend a je třeba řešit základní existenční otázky.

Školy jsou zřízeny jako příspěvkové organizace za účelem poskytování vzdělávání. Tyto subjekty nemají možnost si sami určit, kolik finančních prostředků obdrží, protože ty jsou navázány na státní rozpočet. Současné politické spektrum jako by si neuvědomovalo, že školství je součástí vzdělávací politiky každého státu a je nutné, že vzdělanost vlastních obyvatel předurčuje hospodářský, sociální a kulturní rozvoj své vlastní země. Výše objemu finančních prostředků na provozní náklady je rovněž závislé na možnostech státního rozpočtu.

Teoretická část diplomové práce popisuje historii českého školství včetně vývoje za posledních dvacet let. V této části se práce zabývá financováním školství, právním rámcem i dlouhodobými záměry českého školství. Druhá část teoretické části se zabývá stavem škol a žáků ve Zlínském kraji a ekonomickým rozbohem.

V analytické části byly provedeny výpočty ukazatelů u vytipovaných středních škol. Dvě z těchto škol si nepřály být jmenovány, tak bylo ujednoceno anonymní označení. Byly provedeny analýzy zdrojů financování, nákladů, výnosů a výsledků hospodaření a popis doplňkové činnosti. V rámci finanční analýzy byly vypočteny ukazatele autarkie, rentability (zde se počítalo hlavně s doplňkovou činností), ukazatele financování, likvidity

a ukazatele produktivity. Pro srovnání byly provedeny výpočty těch samých ukazatelů, v případě uvažovaného sloučení dvojice škol. Cílem diplomové práce bylo zjistit, zda je efektivní slučovat subjekty či nikoliv. Po propočtech bylo zřejmé, že sloučení je opravdu prospěšné. Byl proveden propočet, který měl zjistit, zda bude pro zřizovatele výhodnější uvolněné budovy prodat nebo spíše pronajmout. V závěru byla nástupnickým subjektům a zřizovateli dána doporučení k dalším krokům. Tím byl cíl diplomové práce naplněn.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ALLEN, Richard a Daniel, TOMMASI, 2002. *Řízení veřejných výdajů* : odborná příručka pro tranzitivní země. Přeložila Drahomíra VAŠKOVÁ. Praha : Ministerstvo financí ČR, 496 s. ISBN 8085045125.

DUBEN, Rostislav, 2000. *Ekonomie veřejného sektoru*. Vyd. 1. Praha : Vysoká škola ekonomická v Praze. ISBN 80-245-0049-3.

KRAFTOVÁ, Ivana, 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. Vyd. 1. Praha : C. H. Beck. ISBN 8071797782.

LUKÁŠKOVÁ, Eva a Libor, NEDOROST, 2010. *Veřejná ekonomika II. : financování vybraných odvětví veřejného sektoru*. Vyd. 1. Zlín : Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 978-80-7318-954.

MÁČE, Miroslav, 2006. *Finanční analýza obchodních a státních organizací*. Praha: Grada. ISBN 80-247-1558-9.

MUSGRAVE, Richard Abel a Peggy B. MUSGRAVE, 1994. *Veřejné finance v teorii a praxi*. 1. vyd. Praha : Management Press. ISBN 80-85603-76-4.

NAHODIL, František, 2003. *Ekonomika veřejného sektoru*. 1. vyd. Praha : Vysoká škola finanční a správní. ISBN 80-86754-05-7.

REKTOŘÍK, Jaroslav, 2004. *Ekonomika veřejného sektoru : distanční studijní opora*. Vyd. 1. Brno : Masarykova univerzita. ISBN 80-210-3330-4.

REKOŘÍK, Jaroslav, 2007. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru* : 2. aktualiz. Vyd. Praha : Ekopress. ISBN 978-80-86929-29-3.

VALENTA, Jiří, 2004. *Financování a rozpočet školy*. Karviná : Paris. ISBN 8023922181.

### Elektronické zdroje:

MŠMT, ©2006. Dlouhodobý záměr vzdělávání. *Mšmt.cz* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/statistika-skolstvi/statisticka-rocenka-skolstvi-vykonove-ukazatele-2009-10>

MŠMT, ©2006. Výkonová data o školách a školských zařízeních. *Mšmt.cz* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/statistika-skolstvi/data-o-skolach-a-skolskych-zarizenich-skolni-rok-2011-12>

MŠMT, ©2006. Normativy. *Mšmt.cz* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/statistika-skolstvi/statisticka-rocenka-skolstvi-soubor-ekonomickych-ukazatelu-2>



NAVRÁTILOVÁ, Martina, 2012. Výroční zpráva o stavu a rozvoji vzdělávací soustavy ve Zlínském kraji za školní rok 2010 – 2011. In: Zkola.cz [online]. 28. 3. 2012 [cit. 2012-04-30]. Dostupné z: <http://www.zkola.cz/zkedu/management/oddelenimladezesportuarozvoje-lidskychzdroju/dlouhodobekoncepceazamery/vyrocnizpravaostavuarozvojivzdelavaci-soustavyvezlinskemkraji/35651.aspx>

NAVRÁTILOVÁ, Martina, 2012. Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy Zlínského kraje (2012). In: Zkola.cz [online]. 5. 4.2012 [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://www.zkola.cz/zkedu/management/oddelenimladezesportuarozvoje-lidskychzdroju/dlouhodobekoncepceazamery/dlouhodobyzemervzdelavaniarozvojevzdelavacisoustavy-zlinskehokraje/35705.aspx>

McKinsey & Company, © 1996 – 2012. Klesající výsledky českého základního a středního školství: fakta a řešení. *Mckinsey.com* [online]. [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: [http://www.mckinsey.com/locations/prague/work/probono/2010\\_09\\_02\\_McKinsey&Company\\_Klesajici\\_vysledky\\_ceskych\\_zakladnich\\_a\\_strednich\\_skol\\_fakta\\_a\\_reseni.pdf](http://www.mckinsey.com/locations/prague/work/probono/2010_09_02_McKinsey&Company_Klesajici_vysledky_ceskych_zakladnich_a_strednich_skol_fakta_a_reseni.pdf)

#### Ostatní zdroje:

MINISTERSTVO FINANCÍ, ©2006 . Zákon 218/2000 Sb. České národní rady ze dne 27. června 2000, o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla. In: *Csd.mfcr.cz*. Legislativa a metodika [online]. ©2006 [cit. 2012-04-28]. Dostupné z: [http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/zakony\\_1155.html](http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/zakony_1155.html)

MINISTERSTVO FINANCÍ, ©2006 . Zákon 243/2000 Sb. České národní rady ze dne 29. června 2000, o rozpočtovém určení výnosů některých daní územním samosprávným celkům a některým státním fondům (zákon o rozpočtovém určení daní). In: *Csd.mfcr.cz*. Legislativa a metodika [online]. ©2006 [cit. 2012-04-28]. Dostupné z: [http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/182\\_3587.html](http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/182_3587.html)

MINISTERSTVO FINANCÍ, ©2006 . Zákon 250/2000 Sb. České národní rady ze dne 7. července 2000, o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Csd.mfcr.cz*. Legislativa a metodika [online]. ©2006 [cit. 2012-04-28]. Dostupné z: [http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/182\\_4026.html](http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/182_4026.html)

MINISTERSTVO FINANCÍ, ©2006 . Zákon 250/2000 Sb. České národní rady ze dne 7. července 2000, o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. In: *Csd.mfcr.cz*. Legislativa a metodika [online]. ©2006 [cit. 2012-04-28]. Dostupné z: [http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/182\\_4026.html](http://cds.mfcr.cz/cps/rde/xchg/cds/xsl/182_4026.html)

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, ©2006 . Zákon 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon). In: *Msmc.cz*. Úplné znění školského zákona [online]. ©2006 [cit. 2012-04-28]. Dostupné z: <http://www.msmc.cz/dokumenty/uplne-zneni-zakona-c-561-2004-sb>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

$A_{CF}$	Příjmově výdajová autarkie
$A_{VH-HČ}$	Autarkie hlavní činnosti
CK	Hodnota cizího kapitálu
ESF	Evropský strukturální fond
FA	Fixní aktiva v zůstatkové ceně
$F_{FL}$	Síla finanční páky
HDP	Hrubý domácí produkt
HUN	Haléřový ukazatel nákladovosti
$HV_{DČ}$	Hospodářský výsledek doplňkové činnosti
K	Kapitál, celková pasiva
$K_{zv}$	Krátkodobé závazky
KZÚV	Krajské zařízení ústavní výchovy
$L_I$	Okamžitá likvidita
$L_{II}$	Pohotová likvidita
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
$N_{DČ}$	Náklady doplňkové činnosti
$N_{DČ}$	Náklady z doplňkové činnosti
NHČ	Náklady z hlavní činnosti
$N_t$	Náklady celkem v období t
OA	Oběžná aktiva
ONIV	Ostatní neinvestiční výdaje
$\bar{O}po$	Průměrná hodnota pohledávek
P	Příjmy
$P_e$	Peníze a jejich ekvivalenty

PH	Přidaná hodnota
PHM	Pohonné hmoty
Po	Krátkodobé pohledávky
PP	Produktivita práce
$r_k$	Míra zhodnocení celk. kapitálu počítaná pomocí přidané hodnoty
$r_{NDČ}$	Rentabilita nákladů doplňkové činnosti
USA	Spojené státy americké
ÚSC	Územní samosprávné celky
V	Výdaje
V	Výnosy celkem
$var_N$	Nákladový variátor
$V_{DČ}$	Výnosy doplňkové činnosti
$V_{HČ}$	Výnosy z hlavní činnosti
$V_t$	Výnosy celkem v období t
$V_{t+1}$	Výnosy celkem v období t+1
$Z''$	Míra pokrytí ztráty z hlavní. čin. ziskem z doplňkové čin.
ZK	Zlínský kraj
$N_{t+1}$	Náklady celkem v období t+1
$\phi L$	Průměrný počet pracovníků
$\phi K$	Celkový kapitál (průměrná hodnota)

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1 Počet škol v ČR (Zdroj: MŠMT © 2006).....	16
Obr. 2 Počet žáků na středních školách (Zdroj: MŠMT © 2006).....	17
Obr. 3 Složení žáků na středních odborných školách ve šk. roce 2011/2012 (Zdroj: MŠMT © 2006).....	18
Obr. 4 SŠ celkem – žáci na úrovni středního vzdělávání vzhledem k populaci 15–18letých ve školním roce 2003/04–2011/12 (Zdroj: MŠMT © 2006).....	23
Obr. 5 Složení provozních nákladů (Zdroj: zkola ©2003 – 2012) .....	37
Obr. 6 Počet žáků subjektu A (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012).....	39
Obr. 7 Výsledek hospodaření subjektu A (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012).....	40
Obr. 8 Počet žáků subjektu B (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012) .....	41
Obr. 9 Výsledek hospodaření subjektu B (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012).....	42
Obr. 10 Počet žáků subjektu X (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012).....	44
Obr. 11 Hospodářský výsledek subjektu X (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012) .....	45
Obr. 12 Počet žáků subjektu Y (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012).....	45
Obr. 13 Hospodářský výsledek subjektu Y (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012) .....	46

**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1 Soustava republikových normativů pro rok 2010 (Zdroj: MŠMT © 2006).....	21
Tab. 2 Soustava republikových normativů pro rok 2012(Zdroj: MŠMT © 2006).....	22
Tab. 3 Přehled vývoje výkonů (Zdroj: MŠMT © 2006).....	23
Tab. 4 Vývoj počtu narozených dětí v letech 2005 – 2012 (Zdroj zkola ©2003 – 2012).....	28
Tab. 5 Změna počtu žáků na středních školách (Zdroj zkola ©2003 – 2012).....	29
Tab. 6 Podporované učební obory ve školním roce 2009/2010 (Zdroj zkola ©2003 – 2012).....	32
Tab. 7 Přehled celkových nákladů hlavní činnosti v Kč (Zdroj zkola ©2003 – 2012) .....	34
Tab. 8 Přímé vzdělávací výdaje škol zřizovaných ZK (v tis. Kč) (Zdroj zkola ©2003 – 2012).....	34
Tab. 9 Celkové přímé vzdělávací a mzdové výdaje středních škol (v tis. Kč). (Zdroj zkola ©2003 – 2012) .....	35
Tab. 10 Počty pedagogů na středních školách (Zdroj zkola ©2003 – 2012).....	35
Tab. 11 Počty nepedagogických pracovníků na středních školách (Zdroj zkola ©2003 – 2012).....	36
Tab. 12 Počty žáků subjektu A (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012).....	40
Tab. 13 Počty žáků subjektu B (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012).....	42
Tab. 14 Počty žáků subjektu X(Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012).....	44
Tab. 15 Počty žáků subjektu Y (Zdroj: MŠMT ©2003 – 2012).....	46
Tab. 16 Nákladová autarkie .....	48
Tab. 17 Příjmově výdajová autarkie .....	49
Tab. 18 Rentabilita nákladů doplňkové činnosti .....	49
Tab. 19 Míra pokrytí u subjektu X .....	50
Tab. 20 Haléřový ukazatel nákladovosti.....	51
Tab. 21 Haléřový ukazatel nákladovosti výnosů doplňkové činnosti ve vztahu k $\psi$ .....	51
Tab. 22 Variátor celkových nákladů.....	52
Tab. 23 Okamžitá likvidita .....	52
Tab. 24 Pohotová likvidita.....	53

Tab. 25 Čistý pracovní kapitál.....	54
Tab. 26 Obrat kapitálu .....	55
Tab. 27 Míra vázanosti fixních aktiv na výnosech .....	56
Tab. 28 Doba obratu pohledávek.....	56
Tab. 29 Míra finanční nezávislosti .....	57
Tab. 30 Míra věřitelského rizika.....	58
Tab. 31 Síla finanční páky .....	58
Tab. 32 Produktivita práce měřená pomocí přidané hodnoty.....	59
Tab. 33 Míra zhodnocení celkového kapitálu.....	60
Tab. 34 Zhodnocení výsledků analýzy .....	63
Tab. 35 Průměrný počet žáků ve třídě .....	63
Tab. 36 Autarkie subjektu AB .....	67
Tab. 37 Rentabilita subjektu AB.....	68
Tab. 38 Ukazatele likvidity.....	68
Tab. 39 Ukazatel aktivity subjektu AB.....	68
Tab. 40 Ukazatele financování subjektu AB .....	69
Tab. 41 Ukazatele produktivity práce subjektu AB.....	69
Tab. 42 Ukazatel autarkie subjektu XY.....	71
Tab. 43 Ukazatel rentability subjektu XY .....	72
Tab. 44 Ukazatele likvidity subjektu XY .....	72
Tab. 45 Ukazatele aktivity subjektu XY.....	73
Tab. 46 Ukazatele financování subjektu XY .....	73
Tab. 47 Ukazatele produktivity subjektu XY .....	73
Tab. 48 Výpočet diskontovaných peněžních toků pro NPV při 5,9%.....	76

## **SEZNAM PŘÍLOH**

### **Příloha P I: Principy normativního rozpisu rozpočtu**

**Principy normativního rozpisu rozpočtu a normativní rozpis rozpočtu přímých výdajů RgŠ územních samosprávných celků na rok 2012 v úrovni MŠMT – KÚ**

## 1. ÚVOD

Postup při financování krajského a obecního školství na rok 2012 je definován zákonem č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů, a výše a struktura zdrojů a závazných ukazatelů zákonem č. 455/2011 Sb., o státním rozpočtu České republiky na rok 2012.

V souladu se školským zákonem lze finanční prostředky státního rozpočtu vyčleněné v rozpočtu resortu školství pro krajské a obecní školství alokovat do rozpočtů jednotlivých krajů výhradně kombinací výkonového (normativního) a programového (rozvojové programy) financování s tím, že v roce 2012 je programová část financování výrazně potlačena a normativním způsobem financování je rozepsán maximální objem zdrojů.

Kvantifikace a struktura rozpočtu běžných výdajů ve výdajovém bloku regionálního školství včetně běžných výdajů na PŘO na rok 2012 je uvedena v následující tabulce:

	Běžné výdaje celkem	Mzdové prostředky	Odvody	Ostatní běžné výdaje	Počet zaměstnanců
	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč	v tis. Kč	
<b>Výdaje RgŠ celkem:</b>	<b>85 416 347</b>	<b>58 681 165</b>	<b>20 533 079</b>	<b>6 202 103</b>	<b>216 097</b>
<b>Přímé výdaje RgŠ:</b>	<b>83 234 084</b>	<b>57 310 224</b>	<b>20 052 922</b>	<b>5 870 938</b>	<b>211 497</b>
- zřizované ÚSC	78 059 875	57 310 224	20 052 922	696 729	211 497
- soukromé	4 093 451			4 093 451	
- církevní	1 080 758			1 080 758	
<b>Výdaje PŘO</b>	<b>2 182 263</b>	<b>1 370 941</b>	<b>480 157</b>	<b>331 165</b>	<b>4 600</b>

Rozpis rozpočtu na rok 2012 pro církevní školy a pro školy a školská zařízení zřizovaná MŠMT (výdaje PŘO) bude řešen samostatnými materiály.

Rozpis rozpočtu pro soukromé školství není z úrovně MŠMT prováděn – výše dotací pro jednotlivé subjekty vychází ze zákona č. 306/1999 Sb. o poskytování dotací soukromým školám, předškolním a školským zařízením, ve znění pozdějších předpisů.

Předmětem tohoto materiálu je dále pouze rozpis rozpočtu regionálního školství pro školy a školská zařízení zřizovaná krajem, obcí či svazkem obcí (dále jen „RgŠ ÚSC“).



Kvantifikace a podrobná struktura rozpočtu běžných výdajů RgŠ ÚSC na rok 2012 je uvedena v následující tabulce:

<b>Rozpočet běžných výdajů ve výši</b>	<b>78 059 875 tis. Kč</b>
<i>z toho mzdové prostředky vč. příslušenství pedagogů ÚSC</i>	<i>62 941 681 tis. Kč</i>
<b>v tom: mzdové prostředky ve výši</b>	<b>57 310 224 tis. Kč</b>
<i>z toho: mzdové prostředky pedagogů ÚSC</i>	<i>46 625 955 tis. Kč</i>
<b>z toho platy:</b>	<b>56 629 624 tis. Kč</b>
<i>z toho: platy pedagogů ÚSC</i>	<i>46 175 355 tis. Kč</i>
<b>zákonné odvody do fondů ve výši</b>	<b>20 052 922 tis. Kč</b>
<i>z toho: odvody do fondů pedagogů ÚSC</i>	<i>16 315 726 tis. Kč</i>
<b>ostatní běžné výdaje ve výši</b>	<b>696 729 tis. Kč</b>
<b>limit počtu zaměstnanců ve výši</b>	<b>211 497</b>
<b>průměrný měsíční rozpočtovaný plat ve výši</b>	<b>22 313 Kč</b>

Ve srovnání se schváleným rozpočtem RgŠ ÚSC v roce 2011 je rozpočet běžných výdajů pro rok 2012 vyšší o cca 2,491 mld. Kč (tj. o cca 3,3 %), v oblasti mezd a odvodů je vyšší o cca 2,904 mld. Kč (tj. o cca 3,9 %) a v oblasti ostatních běžných výdajů je nižší o cca 0,414 mld. Kč (tj. o cca 37,3 %).

**Celkový počet dětí, žáků a studentů** zahrnutý do výpočtu republikových normativů (dále jen „RN“) 2012 se ve školním roce 2011/12 oproti školnímu roku 2010/11 **snížil o 1 286** (z počtu 1 541 277 na 1 539 991), **tj. o 0,08 %**. Klesající vývoj výkonů v oblasti základního vzdělávání se v porovnání s předchozím rokem zastavil, došlo zde k nárůstu výkonů o 4 125 žáků (meziroční pokles v minulém roce byl 5 025 žáků). V oblasti středního vzdělávání se meziroční snížení prohloubilo a činí již 19 143 žáků (meziroční pokles v minulém roce byl 16 285 žáků). V letošním školním roce došlo stejně jako v předchozím roce k významnému nárůstu počtu dětí v mateřských školách, a to o 14 046 dětí, tj. o 4,36 %.

V jednotlivých normativních kategoriích je vývoj výkonů následující:

3 – 5	nárůst o	14 046 dětí,	tj. o 4,36 %
6 – 14	nárůst o	4 125 žáků,	tj. o 0,50 %
15 – 18	pokles o	19 143 žáků,	tj. o 5,05 %
19 – 21	pokles o	312 studentů,	tj. o 1,99 %
3 – 18 v KZÚV	pokles o	2 lůžka,	tj. o 0,04 %

## 2. Rozpočtové zdroje regionálního školství pro rok 2012

Rozpočtové zdroje RgŠ pro školy a školská zařízení zřizovaná krajem, obcí či svazkem obcí schváleného státního rozpočtu pro rok 2012 činí:

NIV celkem v tis. Kč	MP v tis. Kč	odvody v tis. Kč	ONIV v tis. Kč	Limit PZ
<b>78 059 875</b>	<b>57 310 224</b>	<b>20 052 922</b>	<b>696 729</b>	<b>211 497</b>

Z těchto stanovených rozpočtových zdrojů je nezbytné odečíst finanční prostředky určené pro financování:

- nezbytných rozvojových programů (přehled a stručná charakteristika je uvedena v kapitole 5. tohoto materiálu),
- výdajů společné části maturitní zkoušky, kterou bude pro školy v roce 2012 nově zabezpečovat Centrum pro zjišťování výsledků vzdělávání (dále jen „CZVV“). Tyto finanční prostředky (zejména na odměny hodnotitelů a některé další výdaje škol) budou na počátku roku 2012 převedeny rozpočtovým opatřením do rozpočtu CZVV.

Přehled nároků na rozpočtové zdroje ukazuje následující tabulka:

	NIV celkem v tis. Kč	MP v tis. Kč	odvody v tis. Kč	ONIV v tis. Kč	Limit PZ
Rozvojové programy	<b>267 810</b>	<b>154 914</b>	<b>54 206</b>	<b>58 690</b>	<b>548</b>
Převod na CZVV	<b>46 250</b>	<b>34 259</b>	<b>11 991</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Pro normativní financování RgŠ v roce 2012 (včetně rezervy) tedy zůstávají zdroje ve výši:

NIV celkem v tis. Kč	MP celkem v tis. Kč	MP pedagogové v tis. Kč	MP nepedagogové v tis. Kč	odvody v tis. Kč	ONIV v tis. Kč	Limit PZ
<b>77 745 815</b>	<b>57 121 051</b>	<b>46 436 815</b>	<b>10 684 236</b>	<b>19 986 725</b>	<b>638 039</b>	<b>210 949,0</b>

## 3. Stanovení výše republikových normativů pro rok 2012

### 3.1 Republikové normativy

Republikové normativy podle § 161 školského zákona stanovuje ministerstvo jako výši výdajů připadajících na vzdělávání a školské služby pro jedno dítě, žáka nebo studenta příslušné věkové kategorie v oblasti předškolního, základního, středního a vyššího odborného vzdělávání ve školách a školských zařízeních zřizovaných krajem, obcemi a svazky obcí na kalendářní rok. Výši výdajů se zde míní celková výše neinvestičních výdajů poskytovaných ze státního rozpočtu podle § 160 odst. 1 písm. c) a d) školského

zákona, členěných na mzdové prostředky + odvody a na ostatní neinvestiční výdaje (dále jen „ONIV“). Součástí republikových normativů je také vyjádření limitu počtu zaměstnanců připadajících na 1 000 dětí, žáků nebo studentů v dané věkové kategorii.

Do celkového objemu neinvestičních výdajů se vedle výdajů na vzdělávání v příslušných druzích škol (tj. v MŠ, ZŠ, SŠ, konzervatořích a VOŠ) zahrnují i výdaje na stravování, ubytování a na zdravotní postižení dětí, žáků nebo studentů, výdaje na zájmové vzdělávání, ostatní volnočasové aktivity, výdaje na poradenské služby atd.

RN slouží pro rozpis rozpočtu finančních prostředků státního rozpočtu na jednotlivé kraje. K rozpisu rozpočtu na jednotlivé školy a školská zařízení slouží krajské normativy (§ 161 odst. 2 školského zákona), jejichž stanovení a použití je v přenesené působnosti krajských úřadů. Členění krajských normativů, ukazatele rozhodné pro jejich stanovení apod. stanoví vyhláška č. 492/2005 Sb., o krajských normativech, ve znění pozdějších předpisů.

### 3.2 Základní východiska pro stanovení výše RN pro rok 2012

**Základním principem pro stanovení výše RN pro rok 2012 je dosažení takového stavu, aby v kraji, kde nedošlo ve školním roce 2011/2012 oproti předchozímu školnímu roku ke změně výkonů, byl normativním rozpisem finančních prostředků na rok 2012:**

- **pro pedagogické pracovníky** zajištěn objem mezd vč. příslušenství **na úrovni skutečnosti roku 2011** (včetně zdrojů realizovaných v roce 2011 rozvojovým programem „Hustota a specifika“ a rozvojovým programem „Posílení mezd pedagogů“), **zvýšený o předpokládaný dopad zvýšení platových tarifů pedagogů v roce 2012**, v souvislosti s novou tarifní tabulkou platnou od 1. 1. 2012,
- **pro nepedagogické pracovníky** zajištěn objem mezd vč. příslušenství **na úrovni skutečnosti roku 2011** (včetně zdrojů realizovaných v roce 2011 rozvojovým programem „Hustota a specifika“), **snížený o cca 1,2 %**,
- **v oblasti ONIV** zajištěn objem **na úrovni skutečnosti roku 2011**, **snížený o cca 30,54 %**.

### 3.3 Věkové kategorie pro jednotlivé RN 2012

Stejně jako v předchozích letech i pro rok 2012 se stanovuje pět základních kategorií podle poskytovaného vzdělávání:

1. dítě v předškolním vzdělávání (tzn. **kategorie 3-5 let**),
2. žák plnící povinnou školní docházku (tzn. **kategorie 6-14 let**),
3. žák v denní formě středního vzdělávání s výjimkou žáka plnícího povinnou školní docházku; vč. žáků 1. – 2. ročníků nástavbového studia v denní formě vzdělávání – žáci nástavbového studia jsou zahrnuti do této kategorie od roku 2009 (tzn. **kategorie 15-18 let**),
4. student v denní formě vyššího odborného vzdělávání (tzn. **kategorie 19-21 let**),

5. počet lůžek v krajských zařízeních ústavní výchovy (KZÚV) pro děti a mládež (tzn. **kategorie 3-18 let v KZÚV**).

Poznámka:

- 1) Ačkoliv se v souvislosti s republikovými normativy používá výraz „věková kategorie“, nejde o věkové kategorie v pravém slova smyslu, neboť určujícím znakem pro zařazení do jednotlivých kategorií není věk dítěte, žáka či studenta, ale je jím skutečnost, že dítě, žák nebo student se vzdělává v příslušném stupni vzdělávání.
- 2) Počet dětí, žáků a studentů používaný pro republikové normativy se navíc může lišit od počtu výkonů uváděného v materiálech ÚIV (např. ve statistických ročenkách), neboť pro stanovení republikových normativů dochází u výkonů k určitým specifickým přepočtům:
- kategorie 3 – 5 let** zahrnuje počet dětí v mateřských školách (přičemž děti přijaté podle § 30 odst. 3 zákona č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů, jsou přepočteny koeficientem 0,5), dětí v mateřských školách při zdravotnickém zařízení (použije se vyšší počet z variant: průměrný počet dětí za minulý školní rok či počet dětí k 30. 9. příslušného školního roku), do počtu dětí v mateřských školách jsou jednotlivými krajskými úřady doplněny rovněž nové kapacity k 1. lednu příslušného roku,
- kategorie 6 – 14 let** zahrnuje počet žáků v základních školách (přičemž žáci plnící povinnou školní docházku podle § 38 a § 41 školského zákona, tzv. „individuální vzdělávání“ a „vzdělávání v zahraničí“, jsou přepočteny koeficientem 0,25), žáků v nižších ročnících víceletých gymnázií a v nižších ročnících konzervatoří v denní formě vzdělávání, žáků v přípravných třídách základních škol a v základních školách při zdravotnickém zařízení (použije se vyšší počet z variant: průměrný počet žáků za minulý školní rok či počet žáků k 30. 9. příslušného školního roku),
- kategorie 15 – 18 let** zahrnuje počet žáků ve středních školách v denní formě vzdělávání včetně zkrácených studií, vč. žáků 1. a 2. ročníků nástavbového studia v denní formě vzdělávání a bez žáků nižších ročníků víceletých gymnázií a nižších ročníků konzervatoří,
- kategorie 19 – 21 let** zahrnuje počet studentů ve vyšších odborných školách v denní formě vzdělávání,
- kategorie 3 – 18 let v KZÚV** zahrnuje počet lůžek v zařízeních ústavní výchovy.

### 3.4 Konstrukce republikových normativů pro rok 2012

Základem konstrukce RN pro rok 2012 jsou RN stanovené ministerstvem pro rok 2011, do jejichž výše se promítly:

- prostředky v roce 2011 vyplácené školám a školským zařízením formou dvou rozvojových programů:
  1. „Podpora řešení specifických problémů RgŠ v jednotlivých krajích s přihlédnutím k rozdílné hustotě osídlení a s tím spojené rozdílné hustotě sítě škol a školských zařízení na území jednotlivých krajů (účelový znak 33 015)“,
  2. „Posílení platové úrovně pedagogických pracovníků s vysokoškolským vzděláním, kteří splňují odbornou kvalifikaci podle zákona č. 563/2004 Sb., 1. a 2. etapa (pod účelovým znakem 33 027)“,
- a dále prostředky odpovídající předpokládanému zvýšení platových tarifů platnému od 1. 1. 2012 pro pedagogické pracovníky,
- snížení části ostatních neinvestičních výdajů o 30,5 %.

Z uvedeného tedy vyplývá, že v roce 2012 již nebudou tyto dva výše uvedené rozvojové programy vyhlášovány.

### 3.4.1 Republikové normativy stanovené pro rok 2011 jako výchozí základna pro republikové normativy roku 2012

Pro stanovení RN pro rok 2012 se vycházelo z výše RN stanovených pro rok 2011, které již byly členěny v oblasti mzdových prostředků zvlášť pro pedagogické a zvlášť pro nepedagogické pracovníky. Pro rok 2012 se toto členění nadále používá jako konstrukční prvek pro stanovení RN roku 2012, ale výsledné normativy mzdových prostředků budou stanoveny jako celek a rozdělení mzdových prostředků mezi pedagogické a nepedagogické pracovníky bude (pokud bude ve schváleném rozpočtu resortu na rok 2012 zachován závazný ukazatel MP pedagogů vč. příslušenství) provedeno až při stanovení závazných ukazatelů mzdové regulace pro jednotlivé kraje (viz. bod 4).

#### RN 2011:

Věková kategorie	NIV CELKEM Kč/žáka	MP vč.odvodů pedagogů Kč/žáka	MP vč.odvodů nepedagogů Kč/žáka	ONIV celkem Kč/žáka	Zam. Zam./1000ž
3 -5 let	36 136	26 567	9 270	299	129,000
6 - 14 let	46 110	37 356	8 114	640	131,000
15 - 18 let	53 538	42 059	10 747	732	146,000
19 - 21 let	45 919	33 084	12 354	481	129,000
KZÚV	221 809	146 510	73 643	1 656	701,000

### 3.4.2 Částečné promítnutí prostředků rozvojového programu „Podpora řešení specifických problémů RgŠ v jednotlivých krajích s přihlédnutím k rozdílné hustotě osídlení a s tím spojené rozdílné hustotě sítě škol a školských zařízení na území jednotlivých krajů“ do republikových normativů roku 2011

V roce 2011 byl vedle normativně rozepsaných finančních prostředků na jednotlivé kraje ještě rozepisován objem prostředků formou rozvojového programu „Podpora řešení specifických problémů RgŠ jednotlivých krajích s přihlédnutím k rozdílné hustotě osídlení a s tím spojené rozdílné hustotě sítě škol a školských zařízení na území jednotlivých krajů“. V roce 2012 byl tento rozvojový program v důsledku rozpočtové restrikce zrušen, ale v důsledku meziročního poklesu výkonů RgŠ ÚSC lze zrušení tohoto rozvojového programu částečně kompenzovat zvýšením mzdových složek jednotlivých RN pro rok 2012. Mzdová složka RN pedagogických pracovníků se tak oproti roku 2011 zvýší o 0,842 %. Mzdová složka RN nepedagogických pracovníků se zvýší o 0,2 %.

**Zvýšení mzdové složky RN o částečné promítnutí prostředků rozvojového programu:**

Věková kategorie	NIV CELKEM Kč/žáka	MP vč.odvodů pedagogů Kč/žáka	MP vč.odvodů nepedagogů Kč/žáka	ONIV cel- kem Kč/žáka	Zam. Z./1000ž
3 -5 let		224	19		
6 - 14 let		315	16		
15 - 18 let		354	21		
19 - 21 let		279	25		
KZÚV		1 234	147		

**Po promítnutí tohoto zvýšení činí výše základny pro RN na rok 2012:**

Věková kategorie	NIV CELKEM Kč/žáka	MP vč.odvodů pedagogů Kč/žáka	MP vč.odvodů nepedagogů Kč/žáka	ONIV cel- kem Kč/žáka	Zam. Z./1000ž
3 -5 let		26 791	9 289		
6 - 14 let		37 671	8 130		
15 - 18 let		42 413	10 768		
19 - 21 let		33 363	12 379		
KZÚV		147 744	73 790		

**3.4.3 Další zvýšení republikových normativů roku 2011 v oblasti mzdové složky pedagogických pracovníků****3.4.3.1 Zvýšení o prostředky rozvojového programu „Posílení platů pedagogů“ z roku 2011**

V roce 2011 byl na pokrytí nárůstu platových tarifů pedagogických pracovníků vypsán rozvojový program „Posílení platové úrovně pedagogických pracovníků s vysokoškolským vzděláním, kteří splňují odbornou kvalifikaci podle zákona č. 563/2004 Sb., 1. a 2. etapa“ v celkovém objemu cca 2,017 mld. Kč, což je zvýšení mzdové složky pedagogů o cca 3,5 %.

RN

2011

Věková kategorie	NIV CELKEM Kč/žáka	MP vč.odvodů pedagogů Kč/žáka	MP vč.odvodů nepedagogů Kč/žáka	ONIV cel- kem Kč/žáka	Zam. Z./1000ž
3 -5 let		938			
6 - 14 let		1 318			
15 - 18 let		1 484			
19 - 21 let		1 168			
<b>KZÚV</b>		5 171			

### 3.4.3.2 Zvýšení o předpokládaný nárůst platových tarifů od 1. 1. 2012

Od 1. 1. 2012 vstoupila v platnost nová tarifní tabulka pro pedagogické pracovníky, u níž je pro pedagogické pracovníky RgŠ ÚSC předpokládán další nárůst platových tarifů v objemu vč. příslušenství cca 3,314 mld. Kč/rok, což představuje další zvýšení mzdové složky pedagogů RN 2011 o cca 6,0 %.

Věková kategorie	NIV CELKEM Kč/žáka	MP vč.odvodů pedagogů Kč/žáka	MP vč.odvodů nepedagogů Kč/žáka	ONIV cel- kem Kč/žáka	Zam. Z./1000ž
3 -5 let		1 607			
6 - 14 let		2 261			
15 - 18 let		2 545			
19 - 21 let		2 001			
<b>KZÚV</b>		8 865			

### 3.4.3.3 Celkové zvýšení RN v oblasti mzdové složky pedagogických pracovníků v důsledku změn platových tarifů v letech 2011 a 2012:

Celkové zvýšení RN roku 2012 oproti upravené výchozí základně RN 2011, které odpovídá součtu objemu finančních prostředků vyplacených účelově na zvýšení platových tarifů v roce 2011 a objemu odpovídajícímu nárůstu platových tarifů pedagogických pracovníků od 1. 1. 2012 tedy představuje cca 9,5 % a činí:

Věková kategorie	NIV CELKEM Kč/žáka	MP vč.odvodů pedagogů Kč/žáka	MP vč.odvodů nepedagogů Kč/žáka	ONIV celkem Kč/žáka	Zam. Z./1000ž
3 - 5 let		2 545			
6 - 14 let		3 579			
15 - 18 let		4 029			
19 - 21 let		3 169			
<b>KZÚV</b>		14 036			

#### 3.4.4 Republikové normativy 2012

Vedle vlivů popsanych v bodech 3.4.2 a 3.4.3 se do výše RN 2012 dále promítá snížení složky ONIV na 69,46 % výše ONIV roku 2011 a snížení počtu zaměstnanců na 1 000 žáků na 99,695 % hodnoty roku 2011. Toto snížení odpovídá snížení rozpočtových zdrojů v oblasti ostatních neinvestičních výdajů a limitu počtu zaměstnanců pro RgŠ ÚSC. Po promítnutí všech uvedených vlivů je tedy výše republikových normativů pro rok 2012 stanovena takto:

#### Republikové normativy 2012

Věková kategorie	NIV CELKEM Kč/žáka	MP celkem vč. odvodů Kč/žáka	ONIV celkem Kč/žáka	Zam. Z./1000ž
3 - 5 let	38 833	38 625	208	128,607
6 - 14 let	49 825	49 380	445	130,600
15 - 18 let	57 718	57 210	508	145,555
19 - 21 let	49 245	48 911	334	128,607
<b>KZÚV</b>	<b>236 720</b>	<b>235 570</b>	<b>1 150</b>	<b>698,862</b>

#### 3.4.5 Normativní rozpis rozpočtu 2012

Propočtem reálných výkonů školního roku 2011/2012 a RN 2012 získáme normativní rozpis rozpočtu RgŠ ÚSC pro rok 2012.



## Normativní rozpis rozpočtu RgŠ ÚSC na rok 2012

Věková kategorie	Výkony 2011/12	NIV CELKEM v tis. Kč	MP vč.odvodů celkem v tis. Kč	ONIV celkem v tis. Kč	Zam.
3 - 5 let	335 991	13 047 540	12 977 653	69 887	43 210,5
6 - 14 let	823 982	41 054 905	40 688 232	366 673	107 612,5
15 - 18 let	374 197	21 597 900	21 407 809	190 091	54 466,2
19 - 21 let	15 347	755 762	750 637	5 125	1 973,7
3-18 let v KZÚV	4 977	1 178 157	1 172 433	5 724	3 478,4
<b>RgŠ ÚSC CELKEM</b>	<b>1 554 494</b>	<b>77 634 264</b>	<b>76 996 764</b>	<b>637 500</b>	<b>210 741,3</b>

### Zbývající rozpočtová rezerva

NIV celkem v tis. Kč	MP vč. odvodů pedagogů v tis. Kč	MP vč. odvodů nepedagogů v tis. Kč	ONIV v tis. Kč	Limit PZ
111 551	96 205	14 807	539	207,7

## 4. Stanovení závazných ukazatelů rozpočtu roku 2012

I pro rok 2012, stejně jako v roce 2011, byl Ministerstvem financí ČR stanoven pro RgŠ závazný průřezový ukazatel „Výdaje na krytí mzdových nákladů pedagogických pracovníků regionálního školství vč. příslušenství“. Ve svém důsledku to znamená, že tímto způsobem musí být stanoven tento závazný průřezový ukazatel jak z úrovně Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy na jednotlivé kraje, tak i z úrovně krajských úřadů na jednotlivé školy a školská zařízení.

Normativním výpočtem byl na rok 2012 v každém z krajů stanoven celkový objem neinvestičních finančních prostředků vyčleněných ze státního rozpočtu na činnost škol a školských zařízení zřizovaných krajem, obcemi nebo svazky obcí na výdaje uvedené v § 160 odst. 1 písm. c) a d) školského zákona (viz. příloha č. 1 tabulka č. 2). Vzhledem ke struktuře závazných ukazatelů rozpočtu RgŠ bylo nutno výsledný vypočtený normativní objem „mzdové prostředky včetně odvodů“ rozdělit do struktury závazných i orientačních ukazatelů, tzn. rozdělit na mzdové prostředky na platy, prostředky na ostatní osobní náklady (dále jen „OON“), a to v členění na pedagogické a nepedagogické pracovníky, odvody pojistného a odvody do FKSP.

Z objemu mzdových prostředků celkem byly každému kraji nejprve vyčleněny mzdové prostředky nepedagogických pracovníků, a to na základě skutečně vyplacených mzdových prostředků této kategorie zaměstnanců v roce 2011 v jednotlivých krajích. Tato skutečnost roku 2011 byla pro každý kraj upravena indexem meziroční změny výkonů RgŠ

ÚSC v kraji a dále pak jednotně snížena o 1,2 %, tj. do výše disponibilních zdrojů určených pro normativní rozpis mzdových prostředků nepedagogických pracovníků roku 2012.

Odečtením takto stanoveného objemu mzdových prostředků nepedagogických pracovníků v jednotlivých krajích od celkového objemu normativně stanovených mzdových prostředků v jednotlivých krajích byl stanoven objem mzdových prostředků pro pedagogické pracovníky pro rok 2012 pro příslušný kraj.

Z takto stanovených mzdových prostředků pro pedagogické a nepedagogické pracovníky byly vyčleněny objemy prostředků pro OON, jejichž výše byla odvozena z výše těchto závazných ukazatelů v roce 2011 a z výše disponibilních zdrojů roku 2012 pro tyto kategorie zaměstnanců.

Na takto stanovené závazné ukazatele v oblasti mzdových prostředků byly vypočteny odvody (ve výši 34 % z celkového objemu mzdových prostředků) a příspěvek do fondu kulturních a sociálních potřeb (dále jen „FKSP“) ve výši 1 % ze závazného ukazatele mzdové prostředky na platy (viz. příloha 1 tabulka č. 3).

#### **Souhrnné ukazatele normativního rozpisu rozpočtu RgŠ ÚSC na rok 2012:**

<b>Závazné ukazatele</b> v tis. Kč	<b>NIV celkem</b>	<b>77 634 264</b>	
	<b>MP celkem</b>	<b>57 039 655</b>	
	<b>v tom:</b>	<b>Platy pedagogů</b>	<b>45 917 894</b>
		<b>Platy nepedagogů</b>	<b>10 444 261</b>
		<b>OON pedagogů</b>	<b>448 500</b>
		<b>OON nepedagogů</b>	<b>229 000</b>
<b>Orientační ukazatele</b> v tis. Kč	<b>Odvody - pojistné</b>	<b>19 393 484</b>	
	<b>Odvody - FKSP</b>	<b>563 625</b>	
	<b>ONIV</b>	<b>637 500</b>	
<b>Závazný ukazatel</b>	<b>Počet zaměstnanců</b>	<b>210 741,3</b>	

## **5. Rozvojové programy**

Programové financování umožňuje řešit takové ekonomické aspekty vzdělávání a školských služeb, jejichž promítnutí do republikových normativů buď není možné (opatření, která se nedotýkají všech škol a školských zařízení stejného druhu, či typu), nebo by nebylo účelné.

**Na rozvojové programy vyhlášené pro oblast RgŠ je v rozpočtu přímých výdajů na rok 2012 vyčleněno cca 268 mil. Kč,** což je naprosté minimum (0,3 % rozpočtových zdrojů RgŠ). Většina rozvojových programů se týká cílené podpory inkluzivního vzdělávání.

**Přehled rozvojových programů regionálního školství pro rok 2012  
včetně jejich stručné anotace**

v tis. Kč

Název rozvojového programu	NIV celk.	MP celk.	Odvody	FKSP	ONIV	Zam.
Sportovní gymnázia (skupina 5)	69 946	43 205	14 689	425	11 627	142
Asistenti pedag. - soukr. +církv.	35 000	0	0	0	35 000	
Asistenti pedagoga - soc. znevýhod.	75 706	53 026	18 029	530	4 121	406
Bezplatná příprava (EU + Azylanti)	5 232	3 710	1 261	37	224	
Bezplatná výuka ČJ- cizinci z 3. zemí	4 500	2 800	952	24	724	
Pomůcky kompenzač. a rehab.char.	5 000	0	0	0	5 000	
Na podporu inkluzív. vzdělávání	40 000	29 042	9 874	290	794	
Podzimní termín maturity	12 426	8 316	2 827	83	1 200	
EXCELENCE středních škol	20 000	14 815	5 037	148	0	
<b>CELKEM rozvojové programy RgŠ:</b>	<b>267 810</b>	<b>154 914</b>	<b>52 669</b>	<b>1 537</b>	<b>58 690</b>	<b>548</b>

\*) názvy jsou zkráceny. Objem prostředků u jednotlivých programů je orientační.

**1) Podpora přípravy sportovních talentů na školách s oborem vzdělání gymnázium se sportovní přípravou** – cílem tohoto rozvojového programu je podpora přípravy sportovně talentovaných žáků, včetně zabezpečení trenérů – pedagogů ve vybraných, zejména olympijských sportech na školách s oborem vzdělání gymnázium se sportovní přípravou.

**2) Financování asistentů pedagoga pro děti, žáky a studenty se zdravotním postižením v soukromých a církevních školách** – cílem je poskytnout finanční prostředky na asistenty pedagoga pro děti, žáky a studenty se zdravotním postižením. Forma rozvojového programu je zvolena z toho důvodu, že soukromé a církevní školy jsou financovány normativně a takto přidělené finanční prostředky nepokryjí náklady na asistenta pedagoga. Tímto programem je podpořena inkluze i v soukromých a církevních školách.

**3) Financování asistentů pedagoga pro děti, žáky a studenty se sociálním znevýhodněním** - cílem tohoto rozvojového programu je pomocí asistenta pedagoga zabezpečit takové činnosti, které vedou k udržení dětí, žáků a studentů se sociálním znevýhodněním v hlavním vzdělávacím proudu.

I.

**4) Zajištění bezplatné přípravy k začlenění do základního vzdělávání dětí osob se státní příslušností jiného členského státu Evropské unie** – na základě tohoto programu se poskytují finanční prostředky státního rozpočtu právnickým osobám vykonávajícím činnost základních škol na částečnou úhradu, popřípadě krytí zvýšených nákladů souvisejících s poskytováním bezplatné přípravy k začlenění do základního vzdělávání žáků podle § 20 odst. 5 písm. a) školského zákona a § 10 a 11 vyhlášky č. 48/2005 Sb., o základním vzdělávání a některých náležitostech plnění povinné školní docházky.

II.

**5) Zajištění podmínek základního vzdělávání nezletilých azylantů, osob požívajících doplňkové ochrany, žadatelů o udělení mezinárodní ochrany na území České republiky a dětí cizinců umístěných v zařízení pro zajištění cizinců** – na základě tohoto programu se poskytují finanční prostředky státního rozpočtu právnickým osobám vykonávajícím činnost základních škol (dále jen „právnická osoba“) na částečnou úhradu, popřípadě krytí zvýšených nákladů souvisejících s poskytováním základního vzdělávání v souladu s § 16 odst. 6 školského zákona žákům se sociálním znevýhodněním podle § 16 odst. 4 písm. c) školského zákona a dětem cizinců umístěných v zařízení pro zajištění cizinců podle § 130 zákona č. 326/1999 Sb., o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, pokud podle § 36 odst. 1 a 2 školského zákona podléhají povinné školní docházce.

III. Na základě tohoto programu lze rovněž poskytovat finanční prostředky na částečnou úhradu, popřípadě krytí nákladů souvisejících s poskytováním zájmového vzdělávání

v pravidelné denní docházce ve školní družině nebo školním klubu, pokud činnost základní školy, o jejíž žáky se jedná, a školní družiny nebo školního klubu vykonává tatáž právnická osoba.

IV. Cílem programu je zejména umožnit právnickým osobám ve třídách, v nichž se vzdělávají tito žáci, přizpůsobit v souladu s vyhláškou č. 48/2005 Sb., o základním vzdělávání, počet žáků náročnosti výuky, při poskytování platů, osobních příplatků, odměn a příplatků za vedení zohlednit kvalitu a množství vykonané práce vyplývající z poskytování vzdělávání těmto žákům, popřípadě také vyšší nároky na řídicí a koncepční práci vedoucích pracovníků.

**6) Zajištění podmínek bezplatné přípravy k začlenění žáků dětí-cizinců z třetích zemí do základního vzdělávání, zahrnující výuku českého jazyka přizpůsobenou potřebám těchto žáků** – cílem tohoto rozvojového programu je umožnit základním školám krytí zvýšených nákladů souvisejících s poskytováním základního vzdělávání, zahrnující výuku českého jazyka přizpůsobenou potřebám svých žáků – cizinců, kteří splňují podmínky vzdělávání cizinců uvedené v § 20 odst. 2 písm. a) školského zákona, pokud podle § 36 odst. 1 a 2 tohoto zákona podléhají povinné školní docházce.

V.

**7) Vybavení škol pomůckami kompenzačního a rehabilitačního charakteru** - cílem tohoto programu je poskytnout právnickým osobám vykonávajícím činnost základní školy nebo základní školy speciální všech zřizovatelů neinvestiční finanční prostředky účelově určené na nákup pomůcek kompenzačního a rehabilitačního

charakteru pro podporu přístupu ke vzdělávání žáků s tělesným, mentálním, zrakovým a sluchovým postižením, vadami řeči, autismem, více vadami a specifickými poruchami učení v základních školách a základních školách speciálních.

VI.

VII.

**8) Rozvojový program na podporu škol, které realizují inkluzivní vzdělávání a vzdělávání dětí a žáků se sociokulturním znevýhodněním** – cílem tohoto programu je navýšit motivační složku platů a mezd pedagogických pracovníků, kteří aktivně uplatňují principy inkluzivního vzdělávání a dosahují dlouhodobě kvalitních výsledků v oblasti inkluzivního vzdělávání.

## VIII.

**9) Rozvojový program na podporu organizace a ukončování středního vzdělávání maturitní zkouškou na vybraných školách v podzimním zkušebním období roku 2012** - cílem tohoto programu je poskytnout spádovým školám mzdové prostředky (včetně odvodů) na zajištění podmínek pro řádný průběh didaktických testů a písemných prací společné části maturitní zkoušky podle jednotného zkušebního schématu pro konání těchto zkoušek společné části maturitní zkoušky v podzimním zkušebním období roku 2012 ve spádových školách.

## IX.

**10) Rozvojový program Hodnocení žáků a škol podle výsledků v soutěžích v roce 2011 – Excelence středních škol 2011** - základním cílem programu je především podpora, zvyšování kvality a rozšiřování péče o talentované žáky na středních školách, kteří jsou schopni dosahovat vynikajících výsledků. Mezi další cíle programu patří zejména: posílit zájem a motivaci žáků, pedagogických pracovníků a škol o účast v soutěžích a přehlídkách, a tak zvyšovat úroveň žáků nad rámec školních vzdělávacích programů; podpořit zájem žáků o přírodovědné, technické a další vybrané předměty a vytvořit předpoklady pro přípravu dostatečného počtu špičkových odborníků v preferovaných oborech; podpořit aktivity pedagogických pracovníků zaměřené na žáky, kteří jsou schopni dosahovat výborných výsledků, a to i v rámci mimoškolních vzdělávacích aktivit; posílit personální podmínky, které povedou ke zkvalitnění vědomostí, odborných znalostí a dovedností žáků s ohledem na celospolečenské požadavky; finančně ocenit úsilí pedagogických pracovníků středních škol při vzdělávání žáků podle výsledků v soutěžích vyhlašovaných a spoluvyhlašovaných MŠMT; všestranně využít informací o talentovaných žácích v průběhu jejich následného vysokoškolského studia a tím též podpořit kvalitu a diverzifikaci vysokých škol; poskytnout výrazný impuls pro zvyšování kvality vzdělávání v celém školském systému. Do programu se přihlásilo 297 středních škol.

---

**V Praze dne 3. ledna 2012**