

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra ekonomických věd**



**Teze diplomové práce**

**Ekonomická optimalizace sítě základních škol v obvodu  
obce Šumperk**

**Bc. Petr KALINA**

© 2015 ČZU v Praze

## **Souhrn**

Diplomová práce v teoretické části podává v obecné rovině informace o způsobech financování základního školství, které se nazývá vícezdrojovým. Na začátku je pozornost soustředěna na povinnosti obce jako zřizovatele základních škol, jsou zřízeny v převážné míře jako příspěvkové organizace. Je zde zachycen vztah mezi zřizovatelem a školou, práva, povinnosti a úkoly vyplývající z tohoto vztahu.

Následně jsou uvedeny možnosti financování příspěvkových organizací, důraz je kladen na nejdůležitější faktory ovlivňující objem financování a rovněž jsou zde uvedeny základní principy financování.

V praktické části je provedena analýza, která je zaměřena především na počty žáků, naplněnost tříd a v návaznosti na tyto ukazatele na výši přidělených finančních prostředků v rámci rozpočtu přímých nákladů na vzdělávání. Na základě provedené analýzy jsou vybrány školy, jejichž financování se vzhledem k počtu žáků jeví jako neefektivní a jsou vyčísleny případné úspory, k nimž by došlo, pokud by se přistoupilo k navrhované optimalizaci v síti škol.

**Klíčová slova:** Zřizovatel, povinná školní docházka, základní škola, příspěvková organizace, financování školství, naplněnost tříd, rozpočet přímých nákladů na vzdělávání, provozní příspěvek, náklady na jednoho žáka, optimalizace školských zařízení.

## **Cíl a metodika**

Cílem diplomové práce je:

- Navrhnout změny v síti škol, které by z hlediska finanční nákladovosti zajistily výhodnější podmínky pro organizaci a provoz jednotlivých ZŠ a jejich zřizovatelů.

Hypotézy práce:

- Případným zrušením nedostatečně naplněných ZŠ v okolí města Šumperka dojde ke zlepšení finanční situace existujících škol, neboť se zvýší počet žáků a sníží se finanční náklady na jednoho žáka.
- Snížení nákladů na jednoho žáka bude mít pozitivní dopad i pro zřizovatele škol, kterých se případná optimalizace nebude týkat.

Předmětná diplomová práce je orientována na problematiku financování ZŠ, které jsou zřizovány územně samosprávnými celky (dále jen ÚSC), respektive obcemi. Obsahově je

práce zaměřena na zdroje a systém financování základního školství. V diplomové práci je užita především metoda analýzy v jednotlivých letech 2005 - 2013.

V praktické části práce byla zvolena dále výzkumná metoda formou dotazníku.

Předmětem analýzy je stav obecního školství v průběhu sledovaného období. V úvodní části se analýza zabývá v obecné rovině situací v síti škol, tzn. jejich uskupením na Šumpersku a změnami, k nimž ve zkoumaném období došlo. Pozornost je také věnována výjimkovým školám, jejich množství a struktuře.

Následující část analýzy je už podrobně zaměřena na vývoj počtu žáků, přičemž dochází ke zkoumání disproporcí mezi 1. a 2. stupněm ZŠ. Poté jsou analyzovány komponenty určující výši rozpočtu přímých nákladů na vzdělávání. Cílem této analýzy je ukázat vyšší finanční nákladovost neúplných ZŠ oproti školám úplným.

Na základě vyhodnocení analýzy jsou vybrány školy potýkající se dlouhodobě s nedostatkem žáků, kterým je často zřizovatelem udělována výjimka z nejnižšího počtu žáků a nachází se v přijatelné blízkosti jiné školy.

V návaznosti na výsledky analýzy je předložen návrh na případnou optimalizaci v síti škol v obvodu obce s rozšířenou působností. Závěrem jsou vyčísleny finanční úspory navržené optimalizace, především v oblasti přímých nákladů na vzdělávání.

Základními zdroji pro diplomovou práci byly teoretické znalosti čerpané z právních předpisů vydaných Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT), dále pak informace z odborné literatury, jejíž předmětem je regionální školství a jeho financování. Konkrétní údaje pro analýzu v diplomové práci byly získány z interních dat oddělení školství Městského úřadu v Šumperku.

### **Zhodnocení výsledků**

Z jednotlivých kapitol práce prokazatelně vyplývá, že zřizovatelé neúplných škol, jež nejsou dostatečně naplněny, zrušením těchto organizací uspoří nemalé finanční prostředky. Těmito úsporami je možné efektivně zvyšovat kvalitu života v celé obci. V případě, že se zřizovateli podaří prodat nebo pronajmout bývalou budovu školy, získá obec další finanční prostředky.

Žáci ze zrušených ZŠ budou docházet na jiné školy, kde se jim zvýší počet žáků a zákonitě klesnou této škole neinvestiční výdaje na žáka. Tento pojem nemá od roku 2013 již takový význam. Podle školského zákona si obce před rokem 2013 mezi sebou musely hradit

neinvestiční výdaje za dojíždějící žáky. Některé obce platily úhradu za dojíždějící žáky ve výši až přes 100.000,00 Kč ročně. Pokud by tato povinnost nebyla zrušena, případná optimalizace škol by měla pozitivní vliv v této oblasti i na obce, jichž by se optimalizace ani netýkala, což bude vysvětleno na příkladu ZŠ Jindřichov.

V případě zrušení ZŠ by s největší pravděpodobností většina žáků dojížděla, ať již školním autobusem nebo hromadnou dopravou, do ZŠ Hanušovice, kam dojíždí i žáci z jiných obcí, např. z Malé Moravy. Na této škole by se počet žáků zvýšil o nově příchozí ze ZŠ Jindřichov, což by samozřejmě ovlivnilo náklady na jednoho žáka směrem dolu. Následné snížení nákladů za dojíždějící žáky by samozřejmě uvítaly i ostatní obce, protože by se jim snížily výdaje v této oblasti, aniž by se o to nějakým způsobem přičinily.

V úvodu hodnocení optimalizace je více rozebrána tematika ekonomického přínosu zrušení školy v **Jindřichově**.

Při porovnání ekonomických hodnot je vidět, že dochází k úspoře, protože padesátdevět žáků na úplné škole je mnohem levnějších, což je způsobeno „tvrdšími“ normativy pro výpočet limitu pracovníků a nižší výši rozpočtovaného platu. Přestože se počet žáků nemění, dochází k úspoře 632.000,00 Kč v oblasti platů a k další úspoře na zákonných odvodech ve výši 213.000,00 Kč. Zrušení ZŠ Jindřichov lze zhodnotit jako ekonomicky přínosné, neboť dojde k celkové úspoře finančních prostředků ve výši 845.000,00 Kč.

V další části bude ekonomicky vyhodnoceno zrušení ZŠ **Bratrušov**, kdy budou provedeny dvě alternativy. V první alternativě budou všichni žáci ze zrušené školy dojíždět pouze na ZŠ Šumavská, ve druhé budou žáci dojíždět na dvě ZŠ v Šumperku.

I v tomto případě je vidět, že zrušením školy v Bratrušově dojde k úspoře financí v oblasti přímých nákladů na vzdělávání v celkové výši 572.000,00 Kč.

V úvodu kapitoly č. 5 byly vybrány školy, které by případně mohly být zrušeny, protože se dlouhodobě potýkají s nedostatkem žáků a nachází se v přijatelné blízkosti jiné školy. Při zhodnocení důsledků navrhované optimalizace bude pozornost věnována i těmto dalším školám.

**ZŠ Hrabenov**, jejímž zřizovatelem je obec Ruda nad Moravou, se nachází 2,5 km od úplné ZŠ Ruda nad Moravou. Jmenovaná obec již několik let uvažuje o zrušení ZŠ Hrabenov, ale návrh nebyl odsouhlasen zastupitelstvem, jelikož členy zastupitelstva jsou pedagogické

pracovnice školy a před dvěma roky došlo k zateplení budovy, takže škola se nyní nemůže zrušit kvůli dodržení podmínek dotovaného projektu.

Rovněž další příklad nám potvrzuje ekonomický přínos zrušení neúplné školy, který činí celkově částku 650.000,00 Kč.

Dalším příkladem bude **ZŠ Olšany**, kdy budou ekonomické důsledky spočítány opět ve dvou alternativách.

V prvním případě bude rozpočet zohledňovat stav, kdy všichni žáci přešli na neúplnou ZŠ Bohutín a následně bude kalkulováno s možností, že by část žáků navštěvovala neúplnou ZŠ Bohutín a zbytek ZŠ Ruda nad Moravou.

Podle očekávání i v tomto případě vzniká úspora finančních prostředků ze státního rozpočtu. Ale tento návrh optimalizace ukazuje ještě na jednu skutečnost a to, že je z ekonomického hlediska důležité, jak jsou žáci ze zrušené školy rozmístěni. Pokud budou žáci ze zrušené školy navštěvovat dvě různé ZŠ a jedna z nich je neúplná, finanční úspora nebude tak vysoká, protože neúplné ZŠ jsou dražší.

Jak již bylo zmíněno, je to způsobeno příznivějšími komponenty Np a No. Při první variantě je limit pracovníků snížen o 5,12 % a v návaznosti na snížený počet pracovníků je i nižší objem prostředků na platy, a to o 4,63 %.

Při výpočtu druhé varianty je situace po ekonomické stránce odlišná. V oblasti limitu pracovníků dochází ke snížení o 5,57 % a platy jsou nižší o 5,17 %. Úspora je celkově vyšší, protože komponenty na úplných školách jsou „tvrdší“, což má za následek méně vypočítaných úvazků a tím i menší objem prostředků na platy. Ale platy jsou sníženy ještě z jednoho důvodu a tím je nižší rozpočtovaný plat na úplných školách.

Proto je z ekonomického hlediska výhodnější zajistit dopravu žáků školním autobusem hned od počátku na úplnou ZŠ, pokud se nachází v přijatelné vzdálenosti, neboť tam žáci musí stejně dojíždět od 6. ročníku.

Za zmínku stojí rovněž skutečnost, že výuka na neúplných školách nemusí vždy odpovídat úrovni výuky na školách úplných. Samozřejmě, že úroveň výuky je silně ovlivněna osobností pedagogického pracovníka, jeho profesionálním přístupem, praxí a zájmem. Ale výuka v jednotřídní ZŠ, kdy v jedné třídě se musí učitel věnovat 15 žákům z různých ročníků, je velmi náročná a vyžaduje absolutní profesionalitu spojenou se zájmem o vzdělávání žáků nebo nemůže odpovídat úrovni výuky na školách úplných.

**ZŠ Víkyně** je v sekci neúplných ZŠ školou s nejvyšším počtem a výuka probíhá ve všech pěti ročnících. Právě proto, že doposud nedošlo na škole ke sloučení ročníků, byla škole ve sledovaném období několikrát udělena výjimka z nejnižšího počtu žáků. Hlavním důvodem ke zrušení je velmi blízká vzdálenost do úplné ZŠ 8.května v Šumperku. Téměř všichni žáci tuto školu navštěvují od 2. stupně ZŠ.

Podle očekávání i v tomto modelovém případě vznikla finanční úspora. Navrhovanou změnou by mzdové prostředky byly ušetřeny ve výši 769 000,00Kč, zákonné odvody ve výši 269 000,00Kč. U této školy je úspora finančních prostředků o hodně vyšší než u ostatních škol, protože školu navštěvuje o hodně více žáků. Značný počet nově příchozích žáků by ale v žádném případě neohrozil překročení povolené kapacity u ZŠ 8.května.

Poslední školou navrženou ke zrušení je **ZŠ Dolní Studénky**, jež je typicky školou s nedostatečným počtem žáků. U zmíněné školy budou při zhodnocení použity opět dvě alternativy výpočtu. V prvním výpočtu budou žáci rozděleni na dvě úplné ZŠ v Sudkově a Šumperku. Druhá alternativa bude hodnotit situaci, kdy všichni žáci přejdou do ZŠ Sudkov, která se vzdálenostně nachází blíže a navíc se jedná o úplnou ZŠ, která se potýká s nedostatečnou naplněností tříd a příchod nových žáků by tento problém částečně vyřešil. Ekonomicky výhodnější je varianta, v níž všichni žáci přejdou do ZŠ Sudkov. A nutno podotknout, že i z praktického hlediska by bylo vhodné upřednostňovat tuto možnost, protože v Sudkově je žáků nedostatek. Samozřejmě, že každá škola uvítá příchod nových žáků, neboť s jejich příchodem tečou do školy i nové finanční prostředky, ale pro ZŠ Dr.E.Beneše by příchod devatenácti žáků neměl tak zásadní význam jako pro ZŠ v Sudkově.

Celková úspora, k níž by došlo, pokud by v rámci optimalizace bylo zrušeno pouze pět neúplných ZŠ by byla **4 484 000,00Kč**. U jednotlivých škol je k tomuto výpočtu použita ekonomicky výhodnější varianta.

Pokud by k obdobným optimalizacím přistoupily i obce dalších obcí s rozšířenou působností, kterých se v Olomouckém kraji nachází třináct, mělo by regionální školství v tomto kraji čistě teoreticky k dispozici **43 290 000,00Kč** na zvýšení rozpočtovaných

platů pracovníků školství. Částka je opravdu teorií, neboť každá obec s rozšířenou působností má jinou strukturu a rozmístění škol.

V ekonomickém zhodnocení navrhované optimalizace byla soustředěna pozornost pouze na součást ZŠ. Pokud by uvedené školy byly zrušeny, přestala by fungovat ŠD a ŠJ. Automaticky by se změnil rozpočet i na těchto součástech, ale finanční úspora by nebyla tak výrazná.

Jestliže rozpočtovane vychází pro patnáct žáků na ŠD 0,53 pracovníka a 124 000,00Kč na platech, tak čistě matematicky by pro 90 žáků mělo být stanoveno šestkrát více. Pak by závazný ukazatel na dané součásti vycházel 3,18 pracovníků. Při výpočtu je však limit pracovníků stanoven na 2,95, což je o 7,23 % méně. V oblasti platů dochází při stejném výpočtu ke snížení o 7,53 %. Z uvedeného lze usuzovat, že při optimalizaci by na ŠD došlo ke snížení potřeby prostředků na platy zhruba o 7 %.

Na několika příkladech bylo znázorněno, že zabezpečení povinné školní docházky na nedostatečně naplněných neúplných školách je jednoznačně neefektivní jak pro zřizovatele, tak pro rozpočet přímých nákladů regionálního školství.

Cílem navrhované optimalizace není rušení škol jako takové, ale finanční důsledky těchto kroků. Jedná se o to, že v současné situaci je hodně škol, kde vypočítaný rozpočet přímých nákladů na vzdělávání někdy nestačí škole na pokrytí nárokových složek platu – platový tarif, příspěvek za vedení a třídnictví, případně zvláštní příspěvek. Opravdu výjimečně jsou na školách pracovníkům vypláceny pravidelně osobní příspěvky. Ředitel tak nemůže ohodnotit práci pracovníků školy, ztrácí se motivace pro pracovníky a může se to odrážet i na úrovni vzdělávání.

Pokud by mohl být zvýšen rozpočtováný plat a ředitel by mohl disponovat takovým objemem financí, který by mu dovolil pravidelně finančně ohodnocovat práci svých pracovníků škol, určitě by se jemu a jeho personálu pracovalo lépe.

## **Závěr**

Smyslem diplomové práce bylo vysvětlit a analyzovat systém financování regionálního školství - obecních škol, včetně všech rozpočtováných aspektů důležitých pro stanovení konečného rozpočtu přímých nákladů na vzdělávání a dále zamyslet se nad tím, jestli je

financování obecních škol vždy ekonomicky efektivní a hospodárné. Tato problematika byla posouzena a zhodnocena jak z hlediska zřizovatelů škol, tak z hlediska nákladů ze státního rozpočtu. Cílem práce bylo navrhnout v síti škol změny, jež by z hlediska finanční nákladovosti zajistily výhodnější podmínky pro organizaci a provoz jednotlivých ZŠ, což by pozitivně ovlivnilo rozpočet zřizovatele. Záměrem navrhované optimalizace, která by se mohla případně týkat ještě i dalších škol, bylo ukázat, že zabezpečení povinné školní docházky lze zajistit i jiným způsobem, jež není finančně tak náročný. Na příkladu několika škol bylo jasně prokázáno, že ekonomický efekt v oblasti přímých nákladů není zanedbatelný, protože zrušením čtyř neúplných škol dochází v platech k úspoře 2.000.000,00 Kč. Zrušením nedostatečně naplněných škol, a nemusí se jednat pouze o školy neúplné, by se významně změnila situace regionálního školství na Šumpersku. Optimalizace by měla za následek, že všechny školy v obvodu obce by byly optimálně naplněny a snížily by se neinvestiční náklady na žáka. Navíc ze státního rozpočtu by se finanční prostředky, přidělené na stejný počet žáků, rozdělovaly mezi menší počet škol, tudíž by každé škole zákonitě připadlo více finančních prostředků.

Na základě výsledků vycházejících z provedené analýzy lze potvrdit, že v případě zrušení nedostatečně naplněných škol dojde na ostatních školách v obvodu obce ke zvýšení počtu žáků, což se pozitivně projeví v rozpočtu přímých nákladů a ve snížení neinvestičních nákladů na jednoho žáka.

Rovněž lze potvrdit i druhou hypotézu, neboť navrhovaná optimalizace by měla ekonomický přínos i pro obce, u nichž ke změně v síti nedojde. Úspora by vznikla v oblasti obecních výdajů za dojíždějící žáky. Potvrzení či vyvrácení této hypotézy je čistě hypotetické, protože obce již nemají povinnost hradit mezi sebou náklady za dojíždějící žáky. Ale jelikož se diplomová práce zabývá obdobím, kdy tato povinnost dle školského zákona platila, byla této problematice věnována ještě pozornost.

K potvrzení obou hypotéz autor dospěl na základě provedených analýz a jejich výsledků, z nichž jednoznačně vyplývá, že financování obecního školství by pro školy bylo ekonomicky mnohem efektivnější, kdyby v obvodu obce existoval menší počet škol s optimální naplněností.

Při zpracování práce, získávání ekonomických ukazatelů a především zhodnocení důsledků navrhované optimalizace autor dospěl k tomuto závěru:



- Demografický vývoj v některých obcích se nevyvíjí pro existenci školy perspektivně, mladí občané odchází za prací do větších měst, populace stárne.
- Financování ZŠ je pro většinu malých obcí značnou výdajovou zátěží, hlavně v případech když se jedná o školu výjimkovou.
- U výjimkové školy finance dokrývající chybějící prostředky na platy a zákonné odvody jsou další částí výdajů obecního rozpočtu, která by mohla být využita efektivněji při naplňování obecních celospolečenských zájmů, jež se dotýkají všech obyvatel obce.
- Zřizovatelé škol se v posledních letech ze svých rozpočtů podílejí na financování výdajů, jež by měly být hrazeny ze státního rozpočtu. Jedná se o dokrývání platů pro provozní pracovníky, což je výdaj vyplývající z pracovněprávních vztahů, tudíž výdaj hrazený dle školského zákona ze státního rozpočtu. Rovněž normativy na ONIV jsou tak nízké, že školám nestačí na pokrytí nezbytných potřeb a musí je dofinancovávat z obecního rozpočtu.
- Při zachování stávajícího počtu škol v obvodu obce bude v souladu s demografickým vývojem počet žáků klesat a do problému s naplněností tříd se dostanou i školy úplné. Následně se bude zvyšovat počet výjimkových škol a stále více obcí bude doplácet na platy. Výše tohoto doplatku bude postupně narůstat, neboť platy pedagogických pracovníků se postupně zvyšují podle délky odpracované praxe a také v souvislosti se zvyšováním platů ve veřejné správě. Současně bude docházet ke zvyšování neinvestičních nákladů na jednoho žáka.
- Navrhovanou optimalizací dojde k pozitivním změnám při výpočtu rozpočtu přímých nákladů na vzdělávání. Stávající školy při zvýšeném počtu žáků obdrží rozpočet s vyšším limitem pracovníků a všech rozpočtových ukazatelů.
- V důsledku sníženého počtu škol dojde k celkové úspoře, jež by měla významný vliv pro financování celého Olomouckého kraje.
- Úspora vznikne hned z několika důvodů:
- bylo dokázáno, že např. na patnáct žáků na úplné škole vychází nižší limit pracovníků než na škole neúplné – menší limit pracovníků znamená menší potřebu prostředků na platy
- přestože v důsledku navýšeného počtu žáků naroste limit pracovníků a objem prostředků na platy, zvýšení nebude tak velké, protože na úplných školách je rozpočtován plat nižší

- do rozpočtu neúplných škol, kterým vychází závazný ukazatel deset pracovníků a méně, se jednorázově přidává částka do výše 30.000,00 Kč. Jedná se o zohlednění příplatku za vedení a v případě, že se počet takových organizací optimalizací sníží, opět se sníží vynaložené finanční prostředky.
- V Olomouckém kraji se nachází poměrně velký počet neúplných škol, hlavně na Šumpersku a Jesenicku, což má nepochybně vliv na celkové financování regionálního školství v tomto kraji. Pokud by k optimalizaci přistoupili zřizovatelé obcí v rámci všech obcí s rozšířenou působností, efektivní dopady by měly dalekosáhlé důsledky. Výše finančních prostředků obdržенých ze státního rozpočtu by zůstala zachována a rozdělovala by se mezi menší množství škol a ještě k tomu by se jednalo převážně o školy úplné.
- Tyto ušetřené finance by mohly být použity na navýšení rozpočtovaného platu, čímž by se Olomoucký kraj v oblasti tohoto komponentu dostal v rámci celorepublikového srovnání na vyšší úroveň, než se nachází v současné době.
- Z uvedeného vyplývá, že případná optimalizace sítě, jež by se rozšířila i na ostatní obce s rozšířenou působností měla velmi příznivý dopad na celkové financování regionálního školství, což by zlepšilo postavení Olomouckého kraje při srovnávání s jinými kraji v oblasti komponentů normativního rozpočtu.

Diplomová práce podává základní informace o stavu škol v obvodu obce s rozšířenou působností, předkládá možné varianty případné optimalizace, ale především poukazuje na neefektivnost udržování nedostatečně naplněných škol. Záměrem práce bylo poskytnout prokazatelné ekonomické údaje o pozitivních důsledcích optimalizace. Autor pracuje s čistě ekonomickými údaji, je oproštěn od reality života v obci. Při předkládání argumentů není ovlivněn politickými rozhodnutími, nemusí bojovat s nevolí rodičů a nezohledňuje aspekty, které zřizovatel musí při rozhodování o zrušení školy v obci brát v potaz.

Na závěr je důležité poznamenat, že problematika obecních škol není pouze námětem pro diplomové práce. Toto téma je velmi aktuální. Důkazem tohoto tvrzení je zřízení pracovního týmu zabývajícího se realizací projektu Podpora meziobecní spolupráce „Pojďme společně podpořit meziobecní spolupráci“. Projekt je hrazen z operačního programu Lidské zdroje a kromě jiného se pracovníci zabývali analýzou stavu školství v obci s rozšířenou působností Šumperk. Předmětem analýzy byly počty žáků na školách, naplněnost tříd, aprobovanost pedagogických pracovníků, počty pracovníků na školách

apod. Na základě výsledků analýzy pracovníci týmu komunikují se starosty jednotlivých obcí a navrhují jim možnosti vzájemné spolupráce v oblasti zajištění povinné školní docházky. Jinými slovy se jedná o návrhy na optimalizaci sítě škol.

Financování regionálního školství není jednoduchou záležitostí, každý kraj řeší své specifické problémy a nedostatek finančních prostředků. V budoucnu by mohlo v této oblasti dojít k velmi významným změnám, neboť MŠMT neustále hovoří o reformě financování. Teprve čas ukáže, zda reforma v podstatě nedonutí zřizovatele nenaplněných škol k jejich zrušení.

### **Seznam použitých zdrojů**

Knihy:

- OCHRANA, F.; PAVEL, J.; VÍTEK, L. a kol. *Veřejný sektor a veřejné finance. Financování nepodnikatelských a podnikatelských aktivit*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. 264 s. ISBN 978-80-247-3228-2.
- MADEROVÁ VOLTNEROVÁ, Karla, Petr TÉGL. *Vztahy mezi zřizovatelem a příspěvkovou organizací ÚSC*. 2. akt. vyd. Olomouc: ANAG, s. r. o., 2011. 192 s. ISBN 978-80-7263-664-8.
- PEKOVÁ, J.; PILNÝ, J.; JETMAR, M. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. 3. vydání. Praha: ASPI, a.s., 2008. 712 s. ISBN 978-80-7357-351-5.
- PEKOVÁ, J. *Hospodaření a finance územní samosprávy*. 1. vydání. Praha : MANAGEMENT PRESS, 2004. 375s. ISBN 80-7261-086-4.
- PEKOVÁ, Jitka. *Finance územní samosprávy – teorie a praxe v ČR*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer, a. s., 2011. 588 s. ISBN 978-80-7357-614-1.
- REKTOŘÍK, J. a kolektiv. *Ekonomika a řízení odvětví veřejného sektoru*. 2.aktualizované vyd. Praha: Ekopress, s.r.o., 2007. ISBN 978-80-86929-29-3
- REKTOŘÍK, J. A KOL. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2.vyd. Praha : EKOPRESS, 2007. 187s. ISBN 978-80-86929-25-5.
- VALENTA, J. *Školské zákony a prováděcí předpisy s komentářem* k 01.04.2007. Olomouc: ANAG, 2007. ISBN 978-80-7263-387-6.

Dále byly použity časopisy (např. Učitelské noviny). Dále pak elektronické publikace a legislativa ČR , především Zák. č. 561/2004 Sb., Zák. č. 250/2000 Sb., materiály z Městského úřadu Šumperk a další tematické zdroje.