VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS
Způsoby financování mateřské školy XY / Ways of financing selected kindergarten XY

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)
Červen / 2024

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA
Kamila Pešková / KEMBC05

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
Ing. Lenka Holečková, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA
Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracovala samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použila pouze literární prameny v práci uvedené. Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo. Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užila, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění. Datum a místo: V Praze dne 26.4. 2024

PODĚKOVÁNÍ
Ráda bych tímto poděkovala vedoucímu bakalářské práce Ing. Lence Holečkové, PhD., za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl/a při zpracování mé bakalářské práce.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Cílem práce je stanovit případná doporučení v oblasti budoucího financování příspěvkové organizace mateřské školy XY, a to na základě provedeného šetření rozboru hospodaření příspěvkové organizace mateřské školy XY v letech 2020-2023. Dílčím cílem této práce je navrhnout případná opatření, pro zlepšení finanční stability.

2. Výzkumné metody:

Teoreticko-metodologická část práce byla realizována prostřednictvím literární rešerše, která zahrnovala studium relevantních odborných textů, zákonů a ověřených webových zdrojů. Tato rešerše sloužila k získání hlubšího porozumění majetkové a kapitálové struktury příspěvkové organizace a způsobu financování mateřských škol. Na základě tohoto teoretického rámce byla vypracována praktická část práce, která zahrnovala rozbor hospodaření příspěvkové organizace za období 2020 až 2023. V této praktické části byla provedena komparace jednotlivých období na základě detailního rozboru hospodaření. Interní dokumenty poskytly potřebné údaje o výnosech a nákladech, na jejichž základě byl vypočten výsledek hospodaření. Dále bylo vytvořeno grafické zpracování pomocí grafu, které umožnilo vizuální porovnání vývoje finanční situace v jednotlivých obdobích. Tento přístup podpořil identifikaci trendů a případných anomálií v hospodaření a přispěl k lepšímu porozumění finanční situaci mateřské školy XY.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Na základě rozboru hospodaření za období 2020 až 2023 bylo zjištěno, že mateřská škola každoročně dosahuje zisku ze své hlavní i doplňkové činnosti. Tento výsledek svědčí o stabilní finanční situaci školy a efektivním řízení finančních zdrojů. Zároveň bylo zjištěno, že finanční příspěvky poskytované zřizovatelem jsou dostatečné k pokrytí všech nezbytných nákladů mateřské školy a zároveň umožňují alokaci prostředků na další možné vylepšení a rozvoj školního prostředí. Tato situace přispívá k udržení dlouhodobé finanční stabilitě a posiluje pozici mateřské školy XY v komunitě.

4. Závěry a doporučení:

Mateřské škole bylo doporučeno pokračovat ve svém stávajícím hospodaření, jelikož vykazuje stabilní finanční situaci a pravidelně dosahuje zisku ze své hlavní i vedlejší činnosti. Vzhledem k této stabilní situaci není nutné zavádět nové finanční modely. Možností je však rozšířit diverzifikaci doplňkové činnosti a tím jí rozšířit a zdokonalit. Takový krok by mohl přispět k dalšímu zlepšení finančního výkonu školy a posílení její dlouhodobé finanční stability.

KLÍČOVÁ SLOVA

Financování, příspěvková organizace, hospodaření, předškolní vzdělávání.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The aim of the thesis is to determine possible recommendations in the field of future financing of the contribution organization of the XY kindergarten, based on the conducted investigation of the financial analysis of the contribution organization of the XY kindergarten in the years 2020-2023. The partial goal of this work is to propose possible measures to improve the financial stability of the school.

2. Research methods:

The theoretical-methodological part of the work was carried out through a literature search, which included the study of relevant professional texts, laws and verified web resources. This research served to gain a deeper understanding of the property and capital structure of the contribution organization and the way kindergartens are financed. On the basis of this theoretical framework, a practical part of the work was developed, which included an analysis of the management of the contribution organization for the period 2020 to 2023. In this practical part, a comparison of individual periods was made based on a detailed analysis of the management. Internal documents provided the necessary data on revenues and costs, on the basis of which the economic result was calculated. Furthermore, graphic processing was created using a graph, which enabled a visual comparison of the development of the financial situation in individual periods. This approach supported the identification of trends and possible anomalies in management and contributed to a better understanding of the financial situation of XY Kindergarten.

3. Result of research:

Based on the economic analysis for the period 2020 to 2023, it was found that the kindergarten achieves economic profit from its main and additional activities every year. This result testifies to the school's stable financial situation and effective management of financial resources. At the same time, it was found that the financial contributions provided by the founder are sufficient to cover all the necessary expenses of the kindergarten and at the same time allow the allocation of funds for further possible improvements and development of the school environment. This situation contributes to maintaining long-term financial stability and strengthens the position of XY Kindergarten in the community.

4. Conclusions and recommendation:

The kindergarten was recommended to continue with its current management, as it shows a stable financial situation and regularly makes a profit from its main and secondary activities. Due to this stable situation, it is not necessary to introduce new financial models. However, the option is to expand the diversification of the complementary activity and thereby expand and improve it. Such a move could contribute to further improving the school's financial performance and strengthening its long-term financial stability.

KEYWORDS

Financing, funded organozation, kindergarten financing, preschool.

JEL CLASSIFICATION

H52-Government Expenditures and Education
I22-Educational Finance; Financial Aid
I28-Government Policy; Provision and Effects of Welfare Programs

Vysoká škola ekonomie a managementu
Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Kamila Pešková
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní skupina:	KEMBC05
Téma BP:	Způsoby financování mateřské školy XY
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1 Úvod 2 Teoreticko-metodologická část Majetková a kapitálová struktura organizace, způsoby financování organizace, metodika práce 3 Praktická část Představení organizace, analýza majetkové a kapitálové struktury organizace, aktuální přístupy k financování organizace, vyhodnocení způsobu financování, doporučení pro organizaci 4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	• DLUHOŠOVÁ, D. a kol. *Finanční řízení a rozhodování podniku. Analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita, interakce*. 4. vyd. Praha: Ekopress, 2021. 262 s. ISBN 978-80-87865-71-2. • JINDŘICHOVSKÁ, I. *Finanční management*. Praha: Ekopress, 2019. 320 s. ISBN 978-80-74000-52-2. • RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza-metody, ukazatele a využití v praxi.* Praha: Grada, 2021. 172 s. ISBN 978-80-271-3124-2. • VOCHOZKA, M. et al. *Finance podniku: komplexní pojetí*. Praha: Grada, 2021. 312 s. ISBN 978-80-271-3267-6.
Harmonogram:	• Zpracování cílů a metodiky do 1. 2. 2024 • Zpracování teoretické části do 1. 3. 2024 • Zpracování výsledků do 1. 4. 2024 • Finální verze do 1. 5. 2024
Vedoucí práce:	Ing. Lenka Holečková, Ph.D.

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 25. 10. 2023

Prof. Ing. Milan Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof. Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká škola ekonomie a managementu, a.s., givenName=Milan, sn=Žák, serialNumber=ICA - 10393535
Datum: 2023.10.25 19:00:04 +02'00'

Obsah

1 Úvod 1
2 Teoreticko-metodologická část práce 3
2.1 Majetková a kapitálová struktura organizace 3
2.1.1 Majetek a kapitál 3
2.1.2 Nezisková organizace 4
2.1.3 Řešení specifik příspěvkové organizace 5
2.1.4 Školský systém ČR 8
2.2 Způsoby financování organizace 11
2.2.1 Financování mateřských škol 11
2.2.2 PH a PHmax pro předškolní vzdělávání 14
2.2.3 Peněžní fondy 16
2.2.4 Rozpočet příspěvkové organizace 21
2.2.5 Rentabilita nákladů doplňkové činnosti příspěvkové organizace 22
2.3 Metodika práce 23
3 Praktická část 25
3.1 Představení organizace 25
3.2 Analýza majetkové a kapitálové struktury organizace 25
3.2.1 Majetek 26
3.2.2 Kapitál 27
3.3 Aktuální přístupy k financování organizace 28
3.3.1 Způsoby financování mateřské školy XY 28
3.4 Vyhodnocení způsobu financování 31
3.4.1 Hospodaření mateřské školy 2020-2023 31
3.4.2 Příspěvek zřizovatele mateřské školy XY v období 2020-2023 42
3.4.3 Čerpání z fondů mateřské školy XY v období 2020-2023 43
3.5 Doporučení pro organizaci 45
4 Závěr 47
Literatura 49
Přílohy I

Seznam zkratek

ČR-Česká republika

DČ-doplňková činnost

EHP-evropský hospodářský prostor

EU-evropská unie

FKSP-fond kulturních a sociálních potřeb

FI-fond investic

FRM-fond reprodukce majetku

MŠ-Mateřská škola

MŠMT-Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

PPČ-přímá pedagogické činnosti

RgŠ-regionální školství

RVP-rámcový vzdělávací program

SSP-státní sociální podpora

SŠ-Střední škola

ÚSC-územní samosprávní celek

VH-výsledek hospodaření

VOŠ–Vyšší odborná škola

ZŠ–Základní škola

Seznam tabulek

Tabulka 1Typ zřizovatele příspěvkové organizace a jeho právní úprava 6
Tabulka 2 Výnosy MŠ XY v roce 2020 32
Tabulka 3 Náklady MŠ XY v roce 2020 33
Tabulka 4 Výnosy MŠ XY v roce 2021 34
Tabulka 5 Náklady MŠ XY v roce 2021 35
Tabulka 6 Výnosy MŠ XY v roce 2022 36
Tabulka 7 Náklady MŠ XY v roce 2022 37
Tabulka 8 Výnosy MŠ XY v roce 2023 38
Tabulka 9 Náklady MŠ XY v roce 2023 39
Tabulka 10 Rentabilita nákladů doplňkové činnosti 2020-2023 42

Seznam obrázků

Obrázek 1 Shrnutí zdrojů financování dle nového způsobu 14

Seznam vzorců

Vzorec 1 Výpočet úplaty 20
Vzorec 2 rentabilita nákladů DČ 22
Vzorec 3 Výsledek hospodaření 24
Vzorec 4 Analýza ukazatele růstu a poklesu 24

Seznam příloh

Příloha 1PH mateřské školy I
Příloha 2 Hodnota PHmax pro celodenní provoz..... II
Příloha 3 Zveřejňování dokumentů rozpočtového procesu III
Příloha 4 Schválené rozpočty mateřské školy XY IV
Příloha 5 Příklady výpočtů PHmax pro některá pracoviště MŠ..... V
Příloha 6 Výnosy a náklady za sledované období 2020-2023 část 1. VI
Příloha 7 Výnosy a náklady za sledované období 2020-2023 část 2. VII
Příloha 8 Finanční fondy MŠ XY za sledované období 2020-2023 VIII

Seznam grafů

Graf 1 VH z hlavní činnosti 40
Graf 2 VH z činnosti doplňkové 41
Graf 3 Příspěvek zřizovatele 2020-2023 43
Graf 4 Konečný stav fondů MŠ XY za období 2020-2023 44

1 Úvod

Vzdělávání má velký vliv na rozvoj naší společnosti a neustále je potřeba ho vyvíjet a zlepšovat. V dnešní době je kladen důraz na zlepšující se kvalitní a systematické vzdělání. Součástí vzdělávacího systému České republiky jsou i mateřské školy.

Záměrem předškolního vzdělávání v mateřských školách je rozvíjet u dětí fyzickou, psychickou a sociální samostatnost a poskytnout jim základní kompetence pro budoucí rozvoj a učení. Mateřské školy se řídí zásadou rovného přístupu ke vzdělávání bez diskriminace a s respektem k různorodým názorům.

Financování příspěvkových organizací je závislé na státních dotacích, které zároveň závisí na ekonomické situaci. Cílem vzdělávací politiky je poskytnout kvalitní školství, a proto je důležité, aby financování škol bylo dostatečné pro adekvátní rozvoj. Je také klíčové, aby statutární orgán organizace efektivně spravoval finanční prostředky poskytované státem a zřizovatelem.

Tato práce bude na žádost statutárního orgánu ředitele mateřské školy anonymizována, a proto bude v bakalářské práci nazývána jako mateřská škola XY.

Cílem práce je stanovit případná doporučení v oblasti budoucího financování příspěvkové organizace mateřské školy XY, a to na základě provedeného šetření rozboru hospodaření příspěvkové organizace mateřské školy XY v letech 2020-2023.

Mateřské školy jakožto příspěvkové organizace jsou závislé na finančních prostředcích poskytnutých od svého zřizovatele a od státu. Každý zřizovatel přiděluje jiný finanční obnos peněz jemu zřízené organizaci, a proto mohou některé mateřské školy pociťovat finanční příspěvek od zřizovatele jako nedostatečný. **Dílčím cílem** této práce proto je navrhnout případná opatření pro zlepšení finanční stability školy, pokud by se ukázalo, že finanční příspěvky od zřizovatele mateřské školy XY nejsou adekvátní a zda jsou mateřské škole XY finanční příspěvky od zřizovatele hospodárně dostačující na pokrytí všech potřebných nákladů a rozvoj školy.

První část teoreticko-metodologické části práce bude zaměřena na majetkovou a kapitálovou strukturu organizace, která bude obsahovat význam majetku a kapitálu obecně a bude zároveň koncipována na neziskové organizace. Bude následovat řešení specifik příspěvkových organizací, které bude zaměřeno na její formy, právní úpravu, majetek a činnost pro kterou byla organizace zřízena. Součástí první části práce bude i obecný pohled na školský systém do kterého státní mateřské školy nepochybně spadají. Dále bude v této části obsaženo předškolní vzdělávání s jeho významem a cíli, ale také další důležitý aspekt mateřské školy, kterým je statutární orgán a zřizovatel, kteří mají ve státním školském zařízení příspěvkových organizací důležité zastoupení.

Druhá část teoreticko-metodologické části práce bude podrobněji zkoumat různé způsoby financování mateřských škol, včetně základních příjmů, které mateřské školy obdržují z veřejných zdrojů jako je státní rozpočet. Kromě toho zde budou popsány republikové a krajské normativy týkající se financování mateřských škol včetně parametrů PH a PHmax, které ovlivňují alokace finančních prostředků pro pedagogické pracovníky. Práce se také bude zabývat peněžními fondy, které mateřské školy využívají. Dále budou vymezeny informace o dalších příjmech včetně úplaty pro předškolní vzdělávání. V závěrečné části teoreticko-metodologické části budou popsány procesy tvorby a schvalování rozpočtu mateřské školy.

Poslední částí teoreticko-metodologické části práce bude následovat metodika, která bude obsahovat detailní popis postupu a metod, které byly použity při provádění výzkumu v rámci bakalářské práce.

Bakalářská práce se v první části praktické části bude zaměřovat na představení organizace mateřské školy XY a následné analýze majetkové a kapitálové struktury této instituce. V rámci tohoto představení budou důkladně zkoumány pojmy majetku a kapitálu mateřské školy s důrazem na informace obsažené v její zřizovací listině.

Druhá část praktické části práce se bude soustředit na aktuální přístupy k financování organizace. Bude zahrnovat parametry PHmax, finanční příspěvek od zřizovatele, úplatu za předškolní vzdělávání, dotace z projektů, doplňkové činnosti, využití peněžních fondů a dary. Tyto faktory jsou klíčové pro porozumění finanční situace a strategií financování mateřské školy XY.

Třetí část praktické části bakalářské práce se bude zaměřovat na podrobné vyhodnocení způsobu financování mateřské školy XY v období od roku 2020 do roku 2023 a bude strukturována rozborem hospodaření mateřské školy s obsahem výsledků hospodaření za každý sledovaný rok a následným grafickým znázorněním příspěvků od zřizovatele, dále bude vymezena hlavní a doplňková činnost a čerpání z peněžních fondů příspěvkové organizace. Tento komplexní rozbor bude umožňovat důkladné zhodnocení finanční situace mateřské školy a identifikace klíčových faktorů ovlivňujících její hospodaření.

Na základě získaných poznatků rozboru hospodaření v období od roku 2020 do roku 2023, které budou provedeny lze navrhnout případné strategie pro zlepšení efektivity a udržitelnosti finančního modelu mateřské školy XY. Případná doporučení pro organizaci mateřskou školu XY budou následně obsažena v poslední části praktické části práce.

2 Teoreticko-metodologická část práce

První část teoreticko-metodologické části práce je zaměřena na základní pojmy majetkové a kapitálové struktury obecně a následně je popsáno řešení specifik státní neziskové organizace, do které veřejná mateřská škola, jakožto školská právnická osoba, či příspěvková organizace spadá. Dále jsou v práci vyčleněny informace o školském systému ČR a předškolním vzdělávání. Druhá část se zabývá financováním a způsobu financování mateřských škol, které jsou pro správné hospodaření každé mateřské školy nezbytnou součástí.

2.1 Majetková a kapitálová struktura organizace

2.1.1 Majetek a kapitál

Majetek

Martinovičová et al. (2019, s. 120) popisují majetek podniku jako aktiva, která představují věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří organizaci a slouží k provozování podniku. Složky majetku jsou označovány jako aktiva a je očekáván jejich budoucí ekonomický přínos.

Martinovičová et al. (2019, s. 120) zároveň stanovují jako jeden z cílů organizace potřebný majetek – budovy, stavby, výrobní zařízení, suroviny a materiál, peněžní prostředky a další. Jednotlivé složky majetku jsou financovány určitým finančním zdrojem. Úspěšnost podnikatelských subjektů na trhu je také ovlivňován mnoha faktory, mezi jenž patří také majetková –finanční stabilita, která představuje schopnost podniku vytvořit, ale také udržovat optimální poměr mezi jednotlivými složky majetku a příslušnými finančními zdroji.

Morávek (2023, s. 43) udává, že aktiva a jejich předpoklad je efektivní využívání a zhodnocování, pomocí jenž podnik dosahuje zisku. Zároveň by aktiva podniku měla být plně pod kontrolou a měla by být očekáváním budoucího ekonomického příjmu a přínosu spolehlivě prokazatelná.

Martinovičová et al. (2019, s. 123) popisují základní členění majetku jako dobu jeho upotřebitelnosti (vázanost podniku za účelem naplňování provozně-technických funkcí) či rychlost a obtížnost jeho transformace v peněžní prostředky, aby bylo následně možné uhradit splatné závazky organizace.

Morávek (2023, s. 44) zároveň informuje že z pohledu podnikové ekonomiky jsou aktiva podniku členěna podle likvidnosti, což znamená dle rychlosti možné přeměny v peněžní hotovost jednotlivých složek majetku na dlouhodobý (stálý, fixní, neoběžný) majetek a oběžný (krátkodobý) majetek.

Morávek (2023, s. 42) informuje že dlouhodobý hmotný majetek je majetek obsahující pozemky, kulturní předměty, stavby, samostatné movité věci a soubory movitých věcí, pěstitelské celky trvalých porostů, ostatní dlouhodobý hmotný majetek a drobný dlouhodobý hmotný majetek. Zároveň je u dlouhodobého hmotného majetku rozhodující doba použitelnosti a výše ocenění. Pokud je doba použitelnosti delší než jeden rok, jedná se o majetek, který je dlouhodobým hmotným majetkem. Z hlediska ocenění je rozhodující hlavní hranice 40 000 Kč a v případě, že je ocenění touto částkou převýšeno, jedná se o dlouhodobý hmotný majetek, pokud však nikoliv a ocenění převyšuje částku 3000 Kč, jedná se o drobný dlouhodobý majetek.

Martinovičová et al. (2019, s. 36) dále vyčleňuje i majetek oběžný, který nese formu oběžného majetku a neustále obíhá podnikem. Oběžný majetek má oproti dlouhodobého majetku větší počet obrátek za rok, a pokud vstupuje do výrobního procesu, je zcela spotřebován. Souběžně v podniku slouží k úhradě závazků, čímž jsou především vnitřní prostředky, prostřednictvím nichž podnik vyrovnává své závazky.

Kapitál

Straková (2020, s. 38) udává, že kapitál podniku označuje zdroje financování, které organizace využívá pro zajištění své činnosti. Základním kritériem pro členění je vlastnictví kapitálu, a to zejména na vlastní kapitál, který pochází od vlastníků a dále členění na cizí kapitál, ve kterém jsou zapůjčené zdroje od banky, dodavatelů nebo jiných finančních institucí.

Straková (2020, s. 39) dále popisuje kapitál a jeho dostatečné množství jako součástí nepostradatelné role pro pořízení majetku podniku potřebného k podnikání a podnikatelské činnosti. Podnik potřebuje kapitálu, tedy finančních zdrojů tolik, kolik potřebuje na pořízení majetku a placení dalších provozních výdajů.

Dluhošová et al. (2021, s. 7) stanovuje finance jako jeden z významných syntetizujících prostředků, umožňující efektivně a racionálně rozhodovat a řídit ekonomické a finanční procesy. Znalost zvládnutí finančního řízení a rozhodování na mikroúrovní a makroúrovni podniku, je jedním ze základních a důležitých předpokladů a aspektů úspěšného vývoje ekonomiky.

Jindřichovská (2019, s. 170) informuje, že kapitál podniku má velký vliv na likviditu i na celkovou ziskovost organizace. Jednotlivé položky krátkodobého financování a finanční poměry spolu velmi souvisí, a pokud pracovní kapitál podniku roste, posiluje se tím likvidita firmy a firma má více dlouhodobých zdrojů na financování krátkodobých aktiv. Naopak pokud klesá, tak se oslabuje, firma financuje z krátkodobých zdrojů dlouhodobá aktiva, nebo financuje pokles vlastního kapitálu v důsledku ztrátovosti.

Straková (2020, s. 38) informuje, že se management podniku snaží o optimalizaci struktury kapitálu a vhodné kombinace vlastního a cizího kapitálu. Kapitál vlastní je vložený zejména zakladateli a vzniká hospodářskou činností firmy. Kapitál cizí je půjčen od třetích stran. Náklady cizího kapitálu bývají však nižší než náklady vlastního kapitálu, a proto je pro podnik levnější financování s kapitálem cizím.

2.1.2 Nezisková organizace

MyLaw (2019) na svých stránkách popisuje neziskovou organizaci jako právní subjekt, který není založen za účelem zisku pro své členy či zakladatele. Jejím hlavním cílem je plnit společenský, environmentální, nebo jiný dobročinný účel.

Vít (2015, s. 10) ale popisuje za nedobře uchopitelné, je-li nezisková organizace považována za subjekt, který není založen za účelem zisku. Není tedy určena a charakterizována k absenci zisku, ale k tomu, že dosažení zisku není jejím hlavním smyslem existence. Hlavním smyslem existence je proto zpravidla služba určitému veřejnému zájmu. Nezisková organizace tudíž zisk vytvářet může, není to ale primárním účelem této organizace. Pokud je zisk dosažen, neslouží pro účely zakladatelům, či členům, ale je zpět reinvestován do své činnosti.

Meldíková (2018, s. 57) popisuje důležitost dobře vyjasněných pravomocí ve své struktuře pro správné fungování organizace. Nejvhodnější formou je, pokud složení, role, odpovědnosti a rozhodovací pravomoci jednotlivých orgánů jsou jasně vysvětleny a stanoveny v základních listinách, nebo stanovách.

Členění neziskových organizací:

Svět neziskovek (2023) na svých stránkách dále **člení neziskové organizace** na základě uvedených vlastností a předmětů činností:

- **Státní** – podstatou vládních neziskových organizací je zejména úkol podílet se na výkonu veřejné správy na státní úrovni, regionu, nebo obce.

Krechovská et al. (2015, s. 8) udávají, že veřejnoprávní neziskové organizace či instituce zakládány veřejným sektorem jsou financovány z veřejných rozpočtů a lze do nich zařadit obce, kraje, **příspěvkové organizace** a organizační složky.
Muroň (2017 s. 23) udává, že státní podnik je významná organizační forma, díky které stát realizuje výkon svého vlastnického práva. Mezi státem a podnikatelským subjektem je úzké spojení, prostřednictvím něhož stát účelově plní své úkoly v oblasti celospolečenských potřeb a zájmů a kterému zároveň k provozování svěřuje svůj majetek. Jediným vlastníkem státního podniku může být výhradně stát.

- **Nestátní** – Dle MyLaw (2O19), jenž svých stránkách uvádí, je nevládní existence této organizace koncipována formou sebeřízení, které obsahuje konkrétní skupinu lidí ve formě organizování a vzájemném usměrňování svých činů a jednání. Další činností je podílení se na veřejné politice v rámci občanské společnosti. V České republice se jedná zejména o občanská sdružení, nadační fondy a nadace, obecně prospěšné společnosti nebo také církve a náboženské společnosti.
  Neziskové organizace, které nevznikly z iniciativy státu, podle Krechovského et al. (2015, s. 8) nejsou závislé na státních financích a své provozní náklady kryjí ze soukromých zdrojů s cílem podporovat obecně prospěšné činnosti nebo realizovat neziskové aktivity.

2.1.3 Řešení specifik příspěvkové organizace

dle Víta (2015, s. 10) je jednou z forem státní neziskové organizace právě organizace **příspěvková**, která je subjektem veřejného práva zřizující státem, nebo územně samosprávními celky. Jedná se o právnickou osobu zabývající se veřejně prospěšnými činnostmi v oblasti vzdělávání, zdravotnictví, bezpečnosti, obrany, sociálních služeb, kultury, sportu apod. na celostátní a municipální úrovni.

Hejduková (2018, s. 27) uvádí, že příspěvková organizace je zřízena na úrovni státní či na úrovni územních samosprávných celků. Fungování obou úrovní je složitější oproti organizačním složkám, a proto mají příspěvkové organizace samostatnou právní subjektivitu. Příspěvkové organizace jsou tedy právnickými osobami, ale i účetními jednotkami.

Účetnictví NO (2021) na svých stránkách udávají, že nevýdělečné organizace jsou v České republice až 80 % z celkových organizacích právě organizace příspěvkové působící ve školství, ale také ve zdravotnictví sociální oblasti vědě a výzkumu, či kultuře.

Hejduková (2018, s. 27) vymezuje hlavní zdroje hospodaření státní příspěvkové organizace, kterými jsou zdroje od zřizovatele, kterým je stát. Majetek svěřený od zřizovatele je hlavním zdrojem hospodaření územního samosprávného celku, a to v rozsahu stanoveném zřizovací **listinou dle § 28 odst. 1 zákona č. 250/2000 Sb., který v platném znění stanovuje:**

„Příspěvková organizace hospodaří s peněžními prostředky získanými vlastní činností a s peněžními prostředky přijatými z rozpočtu svého zřizovatele. Dále hospodaří s prostředky svých fondů, s peněžními dary od fyzických a právnických osob, včetně peněžních prostředků poskytnutých z národního fondu a ze zahraničí.“

Právní úprava příspěvkové organizace

Hlavní povinností příspěvkových organizací v České republice, jak uvádí Vrabková et al. (2017, s. 18) je řídit se určenými právními předpisy podle typu zřizovatele, jenž může být stát či jednotlivé územně samosprávný celky – kraj či obec. Příspěvkové organizace se řídí právními předpisy vymezenými a zobrazenými v Tabulce 1.

Následně je zobrazena Tabulka 1, ve které je vyobrazen typ zřizovatele příspěvkových organizacích a jejich náležící právní předpis.

Tabulka 1Typ zřizovatele příspěvkové organizace a jeho právní úprava

Typ zřizovatele	Právní předpis
Stát	• Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů • Zákon č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích
Územně samosprávný celek	• Zákon č. 250/2000 Sb., O rozpočtových pravidlech územních rozpočtu • Zákon č. 128/2000 Sb., o obcích • Zákon č. 129/2000 Sb., o krajích • Zákon č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze

Zdroj: Vlastní zpracování na základě webových stránek-Vzory směrnic (2022)

V Tabulce 1 je zobrazeno, že jsou státem zřízené příspěvkové organizace především podrobeny dvěma hlavním právním předpisům: zákonu č. 218/2000 Sb., který upravuje rozpočtová pravidla a změny souvisejících zákonů a zákonu č. 219/2000 Sb., který se týká majetku České republiky a jejího jednání v právních vztazích. Tyto předpisy stanovují pravidla pro hospodaření příspěvkové organizace a způsob nakládání s finančními prostředky. Zákon č. 218/2000 Sb., který se zabývá rozpočtovými pravidly a úpravami souvisejících zákonů, a zákon č. 219/2000 Sb., který reguluje vlastnictví České republiky a její postavení v právních vztazích, stanovují pravidla pro řízení rozpočtu příspěvkové organizace. Tato pravidla se týkají správy finančních prostředků, tvorby rozpočtu, dodržování rozpočtové disciplíny a vytváření fondů. Dále specifikují finanční vztahy mezi příspěvkovou organizací a jejím zřizovatelem, jak udávají Vzory směrnic (2022) na svých stránkách.

Vrabková et al. (2017 s. 18) vymezuje zákon č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích zaměřující se zejména na právní subjektivitu a založení, ale zároveň i na možnostech nakládání majetku vlastnící příspěvkovou organizací.

Vzory směrnic (2022) na svých stránkách popisují právní úpravu příspěvkové organizace zřízenou územně samosprávnými celky zastoupenou v zákoně č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtu vymezující zřizování, změny, ale i zrušení příspěvkové organizace. Dále její finanční hospodaření, zveřejnění rozpočtu a tvorbu finančních fondů.

Mezi další zákony, jak na svých stránkách uvádějí Vzory směrnic (2022) patří zákon o obcích, o krajích a o hlavním městě Praze, které slouží především ke způsobilosti založení a zrušení příspěvkové organizace, ale i k stanovám a schvalování účetní uzávěrky.

Činnost příspěvkové organizace

Dle Hejdukové (2018, s. 27) má státní příspěvková organizace **hlavní a vedlejší** činnost (hospodářská neboli **doplňková činnost**). V rámci hlavní činnosti je třeba, aby organizace poskytovala odpovídající služby hlavního poslání organizace, a proto hospodářská činnost nesmí narušovat činnost hlavní. Mezi další příspěvky organizace řadíme prostředky z fondů,

z vlastní činnosti, z peněžních darů, ze zahraničí apod. Příspěvková organizace má proto rozpočet vyrovnaný a vedlejší činnost musí být oddělena od činnosti hlavní.

Účetnictví NO (2016) na svých stránkách uvádí doplňkovou činnost a její okruhy, které vymezuje zřizovatel ve zřizovací listině příspěvkové organizace. Doplňková činnost by měla navazovat na hlavní účel organizace Z důvodu povolení doplňkové činnosti je lepší využití všech hospodářských možností organizace a odbornosti jejich zaměstnanců. Zároveň však právní úprava zákona o rozpočtových pravidlech územních rozpočtu stanovuje, že doplňková činnost nesmí narušovat plnění hlavního účel organizace, a proto musí být sledována odděleně od činnosti hlavní, což se také vyžaduje i v právních a daňových předpisech.

Hejduková (2018, s. 27) dále uvádí, že na hlavní činnost nebo činnosti sloužící k účelnějšímu využití odbornosti zaměstnanců a majetku navazuje činnost doplňková. Činnost doplňková však nesmí být provozována způsobem, který by omezoval hlavní činnost nebo ohrožoval její kvalitu, rozsah a dostupnost

Účetnictví NO (2021) na svých stránkách informuje o příspěvkové organizaci a jejím výsledku hospodaření, který je tvořen z výsledků hospodaření z činnosti hlavní a ze zisku vytvořeného v jiné činnosti po zdanění, a proto by v jiné činnosti příspěvková organizace měla dosahovat výhradně zisku, protože jiný výsledek není předpokládaný a v případě, že příspěvková organizace zřízena obcemi a kraji vykonává jinou činnost, musí být její předmět a rozsah doplněn do zřizovací listiny před jejím zahájením. Pokud by předmět a rozsah jiné činnosti ve zřizovací listině nebyl uveden, tak není možné tuto činnost provádět, stejně jako u příspěvkových organizací zřízených územními samosprávnými celky.

Účetnictví NO (2016) na svých stránkách zároveň informuje, že doplňková činnost nesmí být financovaná z finančních prostředků státního rozpočtu přidělených dle zákona s výjimkou prostředků dočasně použitých k úhradě výdajů doplňkové činnosti, které není možné předem oddělit od výdajů hlavní činnosti a které je školská právnická osoba povinna vrátit do svého rozpočtu v příslušném čtvrtletí, nejpozději však do konce příslušného rozpočtového roku. Doplňková činnost a prostředky získané s ní lze v průběhu příslušného kalendářního roku využívat jen k úhradě výdajů doplňkové činnosti.

Hejduková (2018, s. 18) vyčleňuje nejčastější doplňkové (vedlejší) příspěvkové organizace:

- zajištění stravy i pro jiné druhy organizací;
- půjčení věcí movitých;
- pronájem prostor například pro sportovní účely;
- možné pořádání nejrůznějších kurzů, školení a dalších vzdělávacích činností.

Účetnictví NO (2016) na svých stránkách informuje o vytvoření zisku ze své doplňkové činnosti, který může příspěvková organizace vytvořit, který může příspěvková organizace využívat jen ve prospěch své činnosti hlavní. Pokud chce příspěvková organizace zisky využít i na jiné zdroje, je třeba, aby zřizovatel toto využití povolil.

Majetek příspěvkové organizace

Muroň (2017, s. 61) popisuje státní podniky jako pevně ukotvené ve státní struktuře. Jsou samostatnými právními subjekty (právnickými osobami), avšak stát výraznou formou reguluje a ovlivňuje jejich činnost. Výrazná forma regulace je dána hlavně tím, že státní podniky nemají vlastní majetek a že svou podnikatelskou činnost provádějí se státním majetkem.

Podnik má dle Muroně (2017, s. 71) práva a povinnosti majetek státu udržovat, užívat jej a nakládat s ním a zároveň chránit jej a rozmnožovat v zájmu uspokojení celospolečenských potřeb a zájmu.

Muroň (2017, s. 62) udává, že státní podnik spadá podle předmětů pod příslušné ministerstvo, které je zároveň zakladatelem státního podniku. Úkol zakladatele státního podniku nekončí pouze vydáním zakládací listiny a svěření určitého majetku a jeho hospodařením, ale i v následujícím průběžném usměrňování činnosti podniku. Muroň (2017, s. 62) tvrdí, že nestačí pouze informovat, je nutné dodržovat zákonná předepsaná jednání, které musejí podniky povinně dokládat. Hlavními písemnými materiály, které jsou nutné k doložení státu jsou roční účetní závěrky, výroční zprávy a žádosti o schválení dispozic s určeným majetkem.

Pavlík (2014, s. 267) popisuje, že příspěvková organizace hospodaří s majetkem, který vlastní zřizovatel, avšak veškerá jednání týkajících se nabytí majetku, odepisování majetku či účtováním s majetkem řeší příspěvková organizace sama, a tudíž majetek zřizovatele využívá plně ke své činnosti. Zřizovatel však příspěvkové organizaci sám určuje právní rámec, cíle a podmínky pro činnost a také určuje pravidla pro pořizování nového majetku do organizace.

Podnikatel (2024) na svých webových stránkách uvádí, že příspěvková organizace může nabýt majetku potřebného k provozování své činnosti pouze v následujících případech:

- pokud zřizovatel bezúplatně převede majetek;
- pokud zřizovatel s předchozím písemným souhlasem daruje majetek příspěvkové organizaci;
- v případě dědictví, avšak předchozí písemný souhlas zřizovatele je nutný; organizace je povinna dědictví odmítnout, pokud takový souhlas není poskytnut;
- jiné způsoby nabytí majetku jsou možné pouze na základě rozhodnutí zřizovatele.

Vznik a zánik příspěvkové organizace

Deník obce (2017) na svých stránkách tvrdí, že **Vznik** příspěvkové organizace zřizuje zastupitelstvo obce a zpravidla probíhá zřizovací listinou, schválením zakládajících orgánů a registrací u příslušného úřadu. Zřizovací listina vymezuje hlavní účel a odpovídající předmět činnosti. Další důležitostí v listině následuje vymezení okruhu doplňkové činnosti, která nesmí narušovat plnění hlavní činnosti. Zakládající orgány poté přijímají rozhodnutí o založení organizace a volbě řídících orgánů. Konečným krokem je podání žádosti o registraci u příslušného úřadu nebo ministerstva, které provádí evidenci a uděluje potřebné povolení k činnosti příspěvkové organizace. Ke vzniku příspěvkové organizace dochází dnem určeným zřizovatelem v rozhodnutí zřízení příspěvkové organizace

Zároveň Deník obce (2017) na svých stránkách popisuje, že **Zánik** příspěvkové organizace může nastat z různých důvodů, včetně dobrovolného zrušení, dosažení účelu, pro který byla vytvořena, nebo nesplnění povinností stanovených právními předpisy. K procesu zániku obvykle patří schválení rozhodnutí o zrušení orgánu organizace, převedení majetku, nebo likvidace dluhů. Informace o zániku by měly být řádně oznámeny příslušným orgánům a měly by být provedeny v souladu s právními předpisy, který upravují daný typ organizace.

2.1.4 Školský systém ČR

Školský systém v ČR zahrnuje dle Meuseburgera (2019, s. 5) mateřské školy, základní školy, střední školy a vysoké školy. Začátek povinné školní docházky je od šesti let na základní škole, která trvá devět let. Po absolvování základní školy lze pokračovat na střední škole, kde jsou různé možnosti při výběru zaměření studia. Dále se pokračuje univerzitním vysokoškolským vzděláním s dalšími možnostmi zaměření studia.

Trojan (2021, s. 433) popisuje, že má každá škola jasně nastavená fungující pravidla a mechanismy k organizování své vlastní činnosti školy, čehož je součástí školní řád a další vnitřní předpisy organizace. Toto vše sedí s právními předpisy, koncepcí a strategií rozvoje školy.

Škola podle Trojana (2021, s. 436) zároveň podporuje sounáležitost s obcí, příp. regionem ve kterém má sídlo. Má efektivní spoluprací se zřizovatelem a také u ní funguje aktivní využívání cíleně zaměřeného programu spolupráce s dalšími důležitými partnery. Může vstoupit do výměnných programů či společných projektů a je žádoucí, aby efektivně využívala všechny výsledky spoluprací k jejímu zkvalitňování.

Školská rada (2020) na svých stránkách informuje, že školy a školská zařízení mohou být MŠMT, kraji, obcemi, či svazky obcí zřizovány jako příspěvkové organizace či jako školské právnické osoby. Právní forma školy či školského zařízení však nemá vliv na samotnou činnost škol, včetně jejich financování.

Metodický portál (2023) na svých stránkách popisuje proces zpracování rámcových vzdělávacích programů (RVP), které jsou vypracovávány na úrovni státu pro jednotlivé obory vzdělávání. Tyto programy stanovují cíle vzdělávání, specifikují klíčové kompetence nezbytné pro individuální rozvoj každého žáka, určují obsah vzdělávání a také definují očekávané výsledky vzdělávání. Pro školy je využití RVP klíčové, neboť na jejich základě si každá škola utváří vlastní vzdělávací programy. RVP jsou v souladu s cíli národního programu rozvoje vzdělanosti v České republice a jsou vytvářeny pro každý stupeň vzdělávací soustavy v zemi.

Zřizovatel

Trojan (2021, s. 68) definuje zřizovatele jako subjekt, který je spojen s většinou školských organizací. Zřizovatel vytváří podmínky pro vznik škol a stanovuje pravidla pro jejich fungování. Státní školská zařízení jsou zřizována jako školské právnické osoby a jejich zřizovatelem může být kraj, obec, dobrovolný svazek obcí nebo ministerstvo. Nicméně většinu veřejných mateřských a základních škol zřizují obce nebo městské části.

Podle informací. Které na svých stránkách uvádí z Školská rada (2020) obec zřizuje příspěvkové organizace, jejichž činnost je obvykle nezisková a vyžaduje samostatnou právní subjektivitu kvůli své struktuře a složitosti. Při vzniku příspěvkové organizace zřizovatel vydává zřizovací listinu obsahující informace odpovídající listině zřizovací organizační složky. Zřizovatel je povinen zapsat nově vzniklou organizaci do obchodního rejstříku na základě svého návrhu zápisu. Zřizovatel také rozhoduje o vzniku, rozdělení, sloučení, převodu nebo zrušení příspěvkové organizace. Při zrušení organizace zřizovatel určuje, jakým způsobem přechází majetek, práva a závazky na nové nebo přejímající organizace. Sloučení či splynutí příspěvkových organizací je možné pouze u organizací zřizovaných stejným zřizovatelem.

Školská rada (2020) na svých stránkách informuje o jmenování statutárního orgánu, kterým je v příspěvkové organizaci ředitel. Zřizovatel jmenuje statutární orgán, který se stane zároveň zaměstnancem odpovědným za činnosti a hospodaření organizace a také odpovědným za vydávání vnitřních předpisů a plně odpovědným za porušení rozpočtové kázně.

Zřizovatel dle §129 odst. 1 a 2, 561/2004 Sb.

- vydává zřizovací (zakládací) listinu školy;
- rozhoduje o změnách zřizovací (zakládací) listiny;
- rozhoduje o sloučení, splynutí, rozdělení a zrušení školy;
- jmenuje a odvolává ředitele školy a stanoví jeho plat, popřípadě mzdu;
- schvaluje rozpočet školy;
- schvaluje zlepšený výsledek školy;

- schvaluje vytvoření dalších peněžních fondů školy nad rámec povinně zřizovaných.

Pavlík (2014, s. 268) uvádí, že města zřizují příspěvkové organizace pro zajištění služeb občanům, podnikatelům i návštěvníkům regionu prostřednictvím samostatných právnických subjektů, kterou je například i mateřská škola. Na zřizovatele je prostřednictvím těchto organizací kladeno vysokých nároků, protože je žádoucí, aby se zřizovatel choval jako vlastník, nikoliv jako manažer, úředník či politik.

Podle informací, které na svých stránkách udává Podnikatel (2024), je zřizovatel povinen udržovat evidenci všech příspěvkových organizací, které založil. Tato evidence obsahuje název organizace, identifikační číslo poskytnuté správcem registru právnických osob, datum vzniku a zániku organizace, kompletní informace o statutárním orgánu příspěvkové organizace a adresu sídla organizace.

Statutární orgán školy

Statutárním orgánem školské právnické osoby, jak udává § 131 zákona č. 561/2004 Sb., a to veřejného i soukromého zřizovatele, je **ředitel**. Ředitel rozhoduje ve všech věcech školské právnické osoby, pokud zákon nesvěří rozhodování jinému orgánu.

Urbanová et al. (2023, s. 158) popisují ředitele školy jako klíčovou osobu, která má odpovídající vzdělání a pedagogickou praxi. Ředitel má odpovědnost za veškeré procesy probíhající ve škole, mezi něž řadíme kvalitní vzdělávání, výběr zaměstnanců, materiální a finanční zabezpečení provozu školy.

Ředitel školy podle Urbanové et al. (2023, s. 159) vykonává různé role. Mezi nejhlavnější z rolí patří role leadera, manažera a vykonavatele pedagogické činnosti. Běžně se tedy stává, že ředitel školy mění své role během dne dle potřeb organizace. Jako manažer zajišťuje dosažení strategických cílů podniku a jako leader se snaží nastavit správný směr svým zaměstnancům. Ředitel školy vykonávající taktéž roli finančního manažera, přičemž je nezbytnou součástí i vlastnost strategického plánování v příspěvkové organizaci.

Strategické plánování je dle Vochozky (2021, s. 11) promyšlené a disciplinované k vytváření zásadních rozhodnutí a akcí, které formují a řídí organizaci, při které ředitel organizace rozhoduje, jaký určitý krok udělá. Jedná se o vedoucí nástroj, jehož hlavním cílem je posílit strategické myšlení, jednání a učení.

Dle Vochozky (2021, s. 9) je součást úloh každého manažera organizace i samotné očekávání silných vlastností a dovedností, které jsou pro řízení organizace nutné a žádoucí. Je vyžadována řada konkrétních dovedností, které se však liší v závislostech na potřebách každé organizace. U většiny organizací je ale třeba, aby manažer byl schopen hledat způsoby, různé techniky, vyměřovat a řídit, ale také dohlížet, aby užitky investování do podniku v budoucnosti souhlasně vyvažovaly zdroje, které byly vložený do podnikání či organizace.

AMG (2021, s. 18) na svých stránkách uvádí, že ředitel příspěvkové organizace podléhá vnitřnímu kontrolnímu systému, který je skládán z řídící kontroly a interního auditu a lze jej popisovat jako soubor nařízení příspěvkové organizace, která zabraňuje vzniku nesprávností v její činnosti. Fungování systému by mělo být včasné, aby byl ředitel o existenci případných závažných nedostatku informován včas a na základě nedostatků, která byla přijata plnit případná nápravná opatření. Kontrola je prováděna ve třech fázích, a to kontrola předběžná, průběžná a následná. Předběžná řídící kontrola je prováděna při prověření podkladu před uskutečněním právního jednání (přijetí rozhodnutí či uzavření smlouvy), přesněji posouzením, zda určité jednání odpovídá právním normám a vnitřním předpisům. Průběžná řídící kontrola je prováděna jako kontrola dodržování stanovených podmínek a postupů u již schválených a plátně uzavřených smluv. Finální řídící kontrola pojmenována zároveň

jako auditní prověřuje, zda údaje o hospodaření s veřejnými prostředky správně zobrazují zdroje, stav a pohyb veřejných prostředků, přesněji zda jsou údaje v knihách odpovídající údajům v realitě.

Předškolní vzdělávání

Metodický portál RVP (2023) na svých stránkách udává, že v České republice je předškolní vzdělávání zahrnováno především mateřskými školami, dále pak přípravnými třídami, ale i přípravným stupněm základní školy speciálním. Jedná se zejména o podporování a doplnění rodinné výchovy, ale zároveň zajišťování prostředí s dostatkem mnohostranných a přiměřených podmětů k aktivnímu rozvoji a učení každého dítěte předškolního věku.

Předškolní vzdělávání je dle Opravilové (2016, s. 32) důležitým krokem v životě dětí. Připravuje je na formální vzdělávací proces a rozvíjí klíčové dovednosti. Programy předškolního vzdělávání se zaměřují na rozvoj sociálních, emocionálních, jazykových a kognitivních schopností dětí. Cílem předškolního vzdělávání je poskytnout dětem prostředí, kde se mohou učit, experimentovat a rozvíjet své dovednosti v přátelském a podporujícím prostředí. Předškolní vzdělávání hraje zároveň obrovskou roli ve formování základů pro další vzdělávání a osobní rozvoj.

Právní prostor (2022) na svých stránkách udává, že pro nezletilé děti, které dosáhnou do 31.8. daného kalendářního roku pěti let platí povinná předškolní docházka, při které musí nezletilé dítě plnit poslední povinný rok v mateřské škole zapsané v rejstříku škol a školských zařízení.

Tato povinnost byla zavedena ustanovením *§ 34 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání* (dále jen jako „školský zákon“), a to na území České republiky od školního roku 2017/2018.

Dle Právního prostoru (2022) a jejich webových stránek probíhá povinné předškolní vzdělávání formou pravidelného docházení do mateřské školy v pracovních dnech, kdy se jedná o čtyři soustavné hodiny denně, které je ředitel školy oprávněn ve školním řádu ukotvit a stanovit.

2.2 Způsoby financování organizace

Financování mateřských škol zřízených formou příspěvkových organizací je způsob financování, který je závislý zejména na peněžních tocích státu a svého zřizovatele. Následující kapitola je zaměřena na základní informace o financování mateřské školy a jejích finančních příjmů. Dále je uvedeno PHmax pro předškolní vzdělávání, na jehož základě je spočítáno, jakého maxima MŠ dosáhne při poskytnutých finančních prostředcích od MŠMT a následně jsou uvedeny peněžní fondy, které mateřská škola využívá při interním financování organizace. Poslední část je zaměřena na rozpočty příspěvkové organizace, které musí organizace pravidelně vytvářet.

2.2.1 Financování mateřských škol

Podle Krechovského et al. (2018, s. 27) příspěvková organizace řídí své hospodaření na základě schváleného rozpočtu, který představuje plán výnosů a nákladů pro financování svých aktivit. Kromě toho každoročně sestavuje střednědobý výhled rozpočtu, který je schvalován zřizovatelem a slouží jako plán výnosů a nákladů na nejméně dva roky předcházející období, pro které je rozpočet navržen. Příspěvkové organizace převážně hospodaří s finančními prostředky poskytnutými zřizovatelem a z vlastní činnosti, avšak také čerpají z fondů, peněžních darů od fyzických nebo právnických osob a finančních prostředků ze zahraničí.

Podle Hausera (2023) a jeho zveřejněných informací je předškolní vzdělávání financováno ze státního rozpočtu prostřednictvím Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT),

které stanovuje normativy pro pedagogické pracovníky a žáky. Kromě toho mateřské školy obdržují finanční prostředky z rozpočtů krajů a obcí, které jsou jejich zřizovateli, a mohou také generovat příjmy z vlastní hospodářské činnosti.

Maaytová et al. (2015, s. 141) popisují vysoký podíl výdajů na vzdělávání u krajů jako důsledek regionálního školství, v němž přes kraje prochází dotace ze státního rozpočtu určené školským zařízení, včetně zařízeních zřízenými obcemi – tedy i mateřské školy.

Provazníková (2015, s. 136) zároveň informuje o poskytování obcím nenárokových dotací z rozpočtových kapitol některých ministerstev, kterým je i například Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy či Ministerstvo pro místní rozvoj, zároveň dotace mohou být běžné či kapitálové.

Růčková (2021, s. 13) udává plánování financí jako důležitou úlohu státu, během kterého je sestavován státní rozpočet, který navrhuje vláda a schvaluje ho parlament. V okamžiku, kdy je státní rozpočet schválen, prostředky jsou využity v kompetenci vlády, ministerstev a dalších institucí.

Jidřichovská (2019, s. 47) informuje o peněžních tokách organizace a podniku jako o součástí přílohy výkazů k účetní závěrce sestavovaném v plném rozsahu. Podává informace o přírůstcích a ubytcích peněžních prostředků a peněžních ekvivalentů dle jednotlivých skupin činnosti podniku.

Mezi základní zdroje příjmů školského zařízení, jak na svých stránkách uvádí Příručka zastupitele (2020) řadíme:

- prostředky financované z rozpočtu územních samosprávných celků;
- příjmy z hlavní a doplňkové činnosti;
- finance přijaté od zřizovatele;
- úplata za vzdělávání a školské služby (pokud se jedná o zřizovatele veřejného, není tento zdroj možný pro základní, střední vzdělávání a poslední ročník MŠ);
- příjmy z majetku ve vlastnictví školské právnické osoby;
- dary a dědictví;
- případné jiné další zdroje.

Státní rozpočet

Ministerstvo financí (2023, s. 11) udává, že státní rozpočet je plán finančního hospodaření státu, který je vytvořen na daný rozpočtový rok zajišťující ekonomické sociální a politické funkce státu. Má podobu zákona např. číslo 449/2022 Sb. o státním rozpočtu 2023 České republiky. Státní rozpočet navrhuje vláda a schvaluje poslanecká sněmovna Parlamentu České republiky. Reakcí na aktuální ekonomickou situaci mohou být vytvořeny tři varianty státního rozpočtu – vyrovnaný, přebytkový či schodkový, které zároveň odrážejí hospodářskou politiku státu.

Evropská komise (2024) uvádí, že prostřednictvím MŠMT jsou prostředky ze státního rozpočtu přidělovány jednotlivým krajům na podporu provozu mateřských škol. Tato podpora zahrnuje přímé výdaje jako jsou platy, odměny, mzdy a související náklady pro pracovníky škol, stejně jako náklady spojené s administrativou a zabezpečením zkoušek. Dále se podpora věnuje nákupu výukových materiálů, školních potřeb, učebnic a dalších vzdělávacích prostředků. MŠMT přispívá finančními prostředky na speciální účet každého kraje, který následně redistribuuje prostředky právnickým osobám provozujícím školy a školská zařízení v souladu s krajskými normativy.

Finanční toky jsou dle Evropské komise (2024) v systému financování veřejných mateřských škol rozděleny do dvou fází:

1) MŠMT provádí rozpis většiny prostředků na přímé výdaje na vzdělávání propočítaný a již stanovený pro každou jednotlivou školu.
2) Krajský úřad, který centrální rozpis MŠMT doplňuje o rozpis prostředků na školské služby prostřednictvím krajských normativů – viz Obrázek 1.

Příručka zastupitele (2020) na svých stránkách udává stanovení rozsahu a způsobu poskytování finančních prostředků ze státního rozpočtu na činnosti škol a školských zařízení obsahuje § 160 až 163 zákona č. 561/2004 Sb. Rozsah finančních prostředků je zároveň určen v závislosti na zřizovateli a jeho druhu, a ne dle právní formy, kterou je školské zařízení zřízeno (školská právnická osoba, či příspěvková organizace).

Republikové a krajské normativy

MŠMT (2023) na svých stránkách uvádí, že republikové normativy stanovující pomocí MŠMT jsou nástrojem pro alokaci přímých výdajů do rozpočtu jednotlivých krajů. Školský zákon v § 161 odst. 1 definuje republikové normativy jako *„výši výdajů podle § 160 odst. 1 písm. c) a d) připadajících na vzdělávání a školské služby pro jedno dítě, žáka nebo studenta příslušné věkové kategorie v oblasti předškolního, základního, středního a vyššího odborného vzdělávání na kalendářní rok“*. Podle platného zákona jsou neinvestiční přímé výdaje škol a školských zařízení, které spravuje Ústřední školní zařízení (ÚSC), jasně definovány a rozděleny na mzdové prostředky pro pedagogické a nepedagogické pracovníky, odvody a další neinvestiční výdaje.

MŠMT (2023) na svých stránkách uvádí tyto věkové kategorie:

- pro předškolní vzdělávání dětí ve věku 3-5 let;
- pro děti a žáky povinné školní docházky ve věku 6-14 let;
- pro žáky středního vzdělávání ve věku 15-18 let, s výjimkou těch, kteří jsou stále v povinné školní docházce, včetně žáků nástavbového studia v denní formě;
- pro studenty vyššího odborného vzdělávání v denní formě ve věku 19 až 21 let;
- pro děti a mládež v ústavní výchově v krajských zařízeních podle počtu lůžek, věkové kategorie jsou 3 až 18 let.

Evropská komise (2024) na svých stránkách zároveň uvádí, že je v republikových normativech kromě mzdových prostředků, odvodu a ostatních neinvestičních výdajů stanoven limit počtu zaměstnanců na tisíc dětí určité věkové kategorii a při stanovování výši republikových normativu na příslušný kalendářní rok můžeme té vychází z normativu z předešlého roku, které jsou následně upraveny o skutečnosti mající vliv na výši jednotlivých složek regionálních normativu.

Krajské úřady stanovují normativy na základě vyhlášky č. 310/2018 Sb., o krajských normativech, která navazuje na systémové změny financování regionálního školství od ledna 2020. Obce, dobrovolné svazky obcí, či kraje zřizují rozpočty škol a pedagogické práce školních družin pro právnické osoby vykonávající činnost škol a školských zařízení přímo z úrovně MŠMT, a proto se škála jednotek výkonu pro jednotlivé krajské normativy oproti předchozím rokům dle MŠMT (2024) značně zúžila.

Vzdělávací služby (2016) na svých webových stránkách uvádějí informace o republikových normativech, které v roce 2023 umožnily MŠMT alokovat finanční prostředky pro RgŠ ÚSC do jednotlivých krajů. Tyto prostředky byly určeny pro provoz školských zařízení, s výjimkou finanční podpory pro pedagogickou práci v školních družinách. Tento finanční příspěvek mohl

být využit pro zařízení školního stravování, školní poradenská centra, školní kluby, domovy mládeže, internáty a dětské domovy.

Na následujícím Obrázku 1 lze vidět obrázkové shrnutí financování dle nového způsobu, který rozděluje finanční prostředky získávané od MŠMT, které jsou doplněny finančními zdroji od zřizovatele, který poskytuje příspěvkové organizaci další možnou finanční rezervu v návaznosti na schválený roční rozpočet organizace a jejího hospodaření.

Obrázek 1 Shrnutí zdrojů financování dle nového způsobu

<table>
<tr><th></th><th>MŠ</th><th>ZŠ</th><th>SŠ</th><th>Konz.</th><th>VOŠ</th><th>ZUŠ</th></tr>
<tr><td rowspan="6">MŠMT</td><td colspan="5">Normativ na ředitelství</td><td rowspan="6">Oborový normativ na žáka</td></tr>
<tr><td colspan="3">Podle počtu tříd</td><td colspan="2">Podle počtu žáků</td></tr>
<tr><td colspan="5">Normativ na pracoviště</td></tr>
<tr><td colspan="3">Podle počtu tříd</td><td colspan="2">Podle počtu žáků</td></tr>
<tr><td colspan="3">Normativ na třídu</td><td colspan="2" rowspan="2">Normativ na žáka v oboru vzdělávání</td></tr>
<tr><td colspan="2"></td><td>Normativ na třídu v oboru vzdělání</td></tr>
<tr><td>Krajský úřad</td><td colspan="6">REZERVA</td></tr>
</table>

Zdroj: Pedagogická komora (2018)

Obrázek 1 dále vypovídá o financování školských zařízení, do kterých mateřská škola nepochybně spadá. Jak je z obrázku patrné, tak finance jsou mateřské škole poskytovány na základě počtu tříd, normativu na pracoviště a ředitelství.

MŠMT (2024) informuje, že od roku 2020 je financování pedagogické práce v mateřských školách založeno na skutečném počtu hodin přímé pedagogické činnosti prováděné těmito školami v souladu s příslušnými rámcovými vzdělávacími programy a školní družinou. Nepedagogická práce v mateřských, základních, středních, vyšších odborných školách a konzervatořích je financována normativně, kde jednotkou výkonu jsou ředitelství (právnické osoby), další pracoviště školy a třídy mateřských, základních a středních škol, studenti konzervatoří a vyšších odborných škol.

Evropská komise (2024) na svých oficiálních stránkách poskytuje informace o současném stavu financování, které je vypracováno MŠMT, nikoli krajskými úřady pomocí krajských normativů. Při distribuci finančních prostředků se bere v úvahu variabilita velikosti a oborového zaměření škol v jednotlivých krajích, finanční náročnost podpůrných opatření a rozdílná úroveň platů všech pedagogů v rámci jednotlivých škol. Financování mateřských škol je stanoveno prostřednictvím PH a PHmax.

2.2.2 PH a PHmax pro předškolní vzdělávání

Podle informací z MŠMT (2020) a jejich webových stránek školský zákon nastavuje parametry pedagogické práce v mateřských školách, jenž je dále upřesněno ve vyhlášce č. 14/2005 Sb. o předškolním vzdělávání. MŠMT připravilo metodiku pro nový způsob financování mateřských škol v souladu s touto vyhláškou, která upravuje financování mateřských škol zřizovaných územními samosprávnými celky nebo svazky obcí v rámci pravomocí dle školského zákona.

Na webových stránkách Phmax (2019) je uvedeno, že novela školského zákona nastavila spuštění nového financování od 1. ledna 2020, což vedlo k odložení aplikace některých

ustanovení vyhlášky č. 14/2005 Sb. o předškolním vzdělávání ve znění vyhlášky č. 151/2018 Sb.

MŠMT (2020) udává na svých stránkách vyhlášku stanovující podobu PHmax maximální počet hodin přímé pedagogické činnosti financované ze státního rozpočtu na mateřskou školu podle počtu tříd v jednom pracovišti (samostatné budově) a pro školy a třídy zřízené podle § 16 odst. 9 školského zákona také PHAmax, tj. maximální týdenní počet hodin přímé pedagogické činnosti zabezpečované vedle učitele asistentem pedagoga financovaný ze státního rozpočtu výše uvedených zřizovatelů – viz Tabulka 2 PHmax pro celodenní provoz.

Stanovení PHmax pro mateřské školy dle metodiky MŠMT (2019, s. 2)

- počet třídy/pracoviště = součet počtu běžných tříd a spočtu speciálních tříd;
- více pracovišť školy – vypočítává se PHmax pro každé pracoviště;
- více různých provozů-vypočítává se PHmax pro každý druh provozu;
- MŠ při zdravotnických zařízeních – hodnota PHmax pro jednotlivou třídu zařízení MŠ = 31 hodin týdně.

Příloha 2 Hodnota PHmax pro celodenní provoz je pomocníkem pro ředitele mateřské školy, pomocí níž se stanoví PHmax příslušné MŠ. Zobrazuje počet tříd a průměrnou dobu provozu za den v MŠ.

Dle metodiky MŠMT (2019, s. 2) jsou zohledněny druhy provozu MŠ:

- polodenní;
- celodenní – viz Tabulka 2 PHmax pro celodenní provoz;
- internátní;
- norma je nastavena i MŠ při zdravotnických zařízeních.

Dalším rozhodujícím faktorem je dle Phmax (2019) a jeho webových stránkách skutečný počet hodin PPČ potřebný pro zajištění provozu mateřské školy. Celková hodnota PH max se za právnickou osobu vykonávající činnost školy určí jako součet dílčích hodnot za jednotlivá pracoviště a jednotlivé druhy provozu. Další důležitostí je, že PH max a PHA max se stanovuje odděleně a případné „přebytky“ PH max nelze využít na asistenty pedagoga a naopak.

Příloha 1 zobrazuje ukazatele, které jsou při stanovení PH MŠ důležité. Základními ukazateli je počet tříd v MŠ, týdenní rozsah přímé pedagogické práce a pracovní poměr pedagogických pracovníků.

Metodika MŠMT (2019, s. 3) zároveň apeluje na správnost a důležitost vykázaných údajů o době provozu a o počtech tříd v jednotlivých druzích provozu, protože na základě dat vykázaných školami vždy k 30.9. aktuálního školního roku je školám spočítán rozpočet na následující kalendářní rok. Každé škole je stanoven rozpočet např. na rok 2020, dle vykázaných dat školy k 30.9. 2019.

Phmax (2019) udává na svých stránkách výpočet PHmax školského zařízení ve třech krocích:

1. školské zařízení předkládá MŠMT odpracované hodiny svých pedagogů pomocí výkazů, za které je třeba platit (tzv. reálné PHškoly);
2. reálné PHškoly je porovnáno s PHmax školy;
3. pokud je reálné PHškoly nižší než PHmax školy, má ředitel školy možnost přerozdělovat děti do více tříd a přijímat další pedagogické pracovníky až do dosažení hodnoty PHmax. Většina školských zařízení však uvádí nedostatek prostoru pro rozdělování dětí nebo vhodných kandidátů na nová pracovní místa, a proto tuto možnost obvykle nevyužívaj. V případě, že je reálné PHškoly vyšší než PHmax školy,

škola obdrží finanční prostředky odpovídající PHmax. Prostředky, které jsou školskému zařízení nedostatečné a chybějící, musí být doplněny a uhrazeny z rozpočtu zřizovatele.

Podle Metodiky MŠMT (2019, s. 6) je při výpočtu PH školy nutné, aby ředitel zohlednil hodiny všech pedagogů v souladu s jejich úvazky a pracovním zařazením, jak je uvedeno v Příloze 1 PH mateřské školy. Dále je nezbytné vypočítat hodiny přímé pedagogické práce podle stanovených hodnot uvedených v Příloze 2 PH mateřské školy. Ředitel musí také přiřadit pracovníka, který není explicitně označen jako zástupce ředitele, ale má za úkol řídit některou ze škol, jež je provozována příslušnou právnickou osobou. Ředitel má pravomoc snížit týdenní rozsah přímé pedagogické činnosti až do hodnoty stanovené nařízením.

PhMax (2019) na svých stránkách udává, že škola při výpočtu PH porovnává hodnotu s PHmax stanoveným ve vyhlášce pro určitý počet tříd a průměrnou dobu provozu pracoviště mateřské školy. Tímto způsobem škola určuje, zda se vypočítané PH školy vejde do maximálního počtu hodin přímé pedagogické činnosti financované ze státního rozpočtu.

Pro výpočet PH školy podle Metodiky MŠMT (2019, s. 7) je nutné se řídit nařízením vlády č. 75/2005 Sb., které stanoví rozsah přímé vyučovací, výchovné, speciálně pedagogické a pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků.

Finanční prostředky pro jednotlivé školy, jak uvádí Metodika MŠMT (2019, s. 9), jsou vykázány ve výkazu P1c-01 v oddílech IVa, IVb a IVc. V oddílu IVa jsou uvedeny evidenční počty pedagogů MŠ a jejich úvazky, oddíl IVb udává stanovenou přímou pedagogickou činnost pro každého pedagoga, a oddíl IVc obsahuje hodiny pedagogů a asistentů pedagoga ve třídách zřízených podle § 16 odst. 9 školského zákona, a to nad rámec jejich týdenního rozsahu nebo snížené o hodiny výuky nad rámec RVP.

Příloha 5 Metodiky MŠMT (2019) obsahuje příkladně vypočítané PHmax pro různé typy mateřských škol (jednotřídní, dvoutřídní a další), kde jsou uvedeny hodiny všech pedagogů podle jejich úvazků a pracovního zařazení. Tato příloha rozlišuje typy mateřských škol a na základě průměrné délky provozu, počtu pedagogů a hodin přímé pedagogické činnosti vypočítává PHmax pro konkrétní MŠ.

2.2.3 Peněžní fondy

Podle Máče (2018, s. 275) jsou fondy vnímány jako forma interního financování, kdy jsou v rámci účetní jednotky vytvořeny zdroje pro financování provozních a investičních aktivit. Tyto zdroje jsou vlastní a byly získány účetní jednotkou převážně jako výsledek vlastní činnosti, ale mohou pocházet i formou transferu. Vytváření fondu je často spojeno s dosahováním lepších výsledků hospodaření. Rozpočtové předpisy regulují peněžní fondy, a je dále podle Máče (2018, s. 276) preferováno, aby stav peněžních fondů v účetnictví byl finančně pokrytý stavem na bankovním účtu organizace.

Jak uvádí Účetnictví NO (2018) a jejich webové stránky, jsou peněžní fondy finančními prostředky, které jsou vyčleněny pro oddělené využití a sledovány v účetnictví odděleně. Příspěvkové organizace zřízené ÚSC mají své peněžní fondy regulovány zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů.

Finance úzce souvisí i s ekonomií a existuje velké množství nástrojů používaných v rámci financí a toho, jak peněžní fondy ekonomické subjekty spravují a hospodaří s nimi, jak udává Černohorský (2020, s. 12).

Plánování peněžních toků tvoří dle Fotra (2020, s. 397) jednu ze základních složek finančního plánu podniku, které zobrazují na jedné straně příjmy, zvyšující peněžní fondy podniku, a na druhé straně výdaje, kterými jsou peněžní fondy čerpány. Peněžní toky udávají všechny

příjmy a veškeré výdaje podniku za stanovené období, které se zároveň liší svou povahou z hlavní činnosti, či investiční a finanční činnosti.

Máče (2018, s. 16) popisuje, že zdroje hospodářských prostředků ve příspěvkových organizacích svěřuje organizacím zřizovatel, a jejich zdrojem je fond základních prostředků. Oběžné prostředky jsou nakupovány organizací v rámci svého rozpočtu z dotací (transferů) vyšších rozpočtů, které se označují jako financování provozu (obdoba obratového fondu). Základní jmění (fond základních prostředků) je zdrojem hospodářských prostředků organizace.

Školská právnická osoba má v § 137 zákona č. 561/2004 Sb. přiděleny pouze tři fondy-rezervní fond, investiční fond, fond kulturních a sociálních potřeb, přičemž použití fondů rezervního a investičního je stanovené velmi volně, aby bylo umožněno školské právnické osobě určité flexibility s využíváním a čerpáním. Zbylé fondy může školská právnická osoba vytvořit, pokud je to jejím zřizovatelem umožněno. Peněžní fondy příspěvkové organizace jsou v § 29 zákona č. 250/2000 Sb. vymezeny přísněji a zahrnují navíc ještě fond odměn.

Jak udává § 29 zákona č. 250/2000 Sb. náleží příspěvkové organizace tyto peněžní fondy:

- fond odměn;
- fond kulturních a sociálních potřeb;
- rezervní fond;
- fond investic / fond reprodukce majetku.

Fond odměn

Podle ustanovení § 32 odst. 3 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů, se z fondu odměn hradí odměny zaměstnancům, přičemž se prvotně z fondu odměn hradí případné překročení prostředků na platy, jehož výše se zjišťuje podle nařízení vlády č. 447/2000 Sb., o způsobu usměrňování výše prostředků vynakládaných na platy a na odměny za pracovní pohotovost zaměstnanců odměňovaných podle zákona o platu a odměně za pracovní pohotovost v rozpočtových a v některých dalších organizacích a orgánech.

Fond odměn je dle § 32 odst. 3 zákona č. 250/2000 Sb., zároveň tvořen že zlepšeného výsledků hospodaření příspěvkové organizace, a to do výše jeho 20 % nejvýše však do 10 % stanoveného nebo přípustného zřizovatelem, či zvláštním právním předpisem objemu prostředků na platy.

Příspěvková organizace využívá dle Máče (2019, s. 275) z fondu odměn poskytnutí odměn zaměstnancům v průběhu kalendářního roku zejména nad výši odměn, které jsou zahrnuty do podílu mimotarifních složek platu. O odměnách, které jsou v příspěvkové organizaci zaměstnancům poskytnuty rozhoduje statutární orgán příspěvkové organizace.

Podle informací uvedených na webových stránkách Účetnictví NO (2018), fond odměn v příspěvkové organizaci slouží jako prostředek k hmotné motivaci zaměstnanců, zejména v případě dosažení lepších výsledků hospodaření v uplynulém kalendářním roce.

Jak uvádí §32 odst. 3 zákona č. 250/2000 Sb. má hrazení z fondu odměn prioritu před hrazením platů v případě, že by platové prostředky byly překročeny. Proto je důležité, aby příspěvková organizace efektivně spravovala fond odměn a mohla tak v případě potřeby kompenzovat překročení platů z tohoto fondu. Pokud by platové prostředky překročily stanovené limity (§ 6 odst. 1 nařízení vlády č. 447/2000 Sb.), a tato situace by nebyla řešena z fondu odměn, organizace by porušila rozpočtovou kázeň.

Účetnictví NO (2018) také zdůrazňuje, že fond odměn slouží k hmotné motivaci zaměstnanců a část zlepšeného výsledku hospodaření dosaženého organizací v předchozím kalendářním roce může být použita jako zdroj fondu odměn. Tato část je určena pro výplaty mezd a odměn

v souladu s právními předpisy týkajícími se mzdové regulace. Fond odměn nemůže být naplněn finančními prostředky z jiných fondů příspěvkové organizace a převod peněžních prostředků do fondu odměn musí být schválen zřizovatelem.

Dle Máče (2019, s. 275) je fond odměn využíván zejména na konci každého kalendářního roku, avšak z úpravy zákona č. 250/2000 Sb. žádným způsobem nevyplývá, že by jeho využití nebylo možné i v průběhu roku, a to však výhradně jen na úhradu odměn zaměstnancům.

Fond kulturních a sociálních potřeb

Podle Pelce (2014, s. 78) FKSP patří mezi fondy příspěvkových organizací, jehož vznik je podpořen ustanoveními vyhlášky č. 114/2002 Sb. o fondu kulturních a sociálních potřeb. Tento fond je upravován sérií novel zákona, konkrétně novelami č. 510/2002 Sb., 100/2006 Sb., 355/2007 Sb., 365/2010 Sb., 434/2013 Sb., 353/2015 Sb., 357/2019 Sb., a jeho fungování je zakotveno v zákonech o rozpočtových pravidlech, zejména v zákonech č. 218/2000 Sb. a č. 250/2000 Sb. Tato legislativa stanovuje pravidla pro tvorbu FKSP, jeho další příjmy a hospodaření, jak v organizačních složkách státu, tak v příspěvkových organizacích a entitách zřízených samosprávními územními celky.

Money (2023) na svých webových stránkách zdůrazňuje, že FKSP slouží k pokrytí kulturních a sociálních potřeb zaměstnanců a jejich rodinných příslušníků a je založen na zásadě solidarity.

Podle Máče (2018, s. 95) se rozpočet Fondu kulturních a sociálních potřeb (FKSP) skládá z příjmové a výdajové části. Příjmová část zahrnuje zůstatek na účtu fondu k počátku daného kalendářního roku, případně finance, které nebyly k 31.12. předchozího roku využity a jsou převedeny do následujícího roku. Dále tvoří příjmovou část plánovaný příděl do fondu na daný kalendářní rok, příjmy z pronájmu rekreačních a sportovních zařízení (pokud jsou tyto aktivity financovány z fondu), náhrady škod a pojistné plnění od pojišťoven, peněžní dary určené do fondu a očekávané splátky půjček v daném kalendářním roce. Příspěvková organizace je povinna zpracovat rozpočet fondu spolu se zásadami jeho využití v písemné podobě.

Krbečková et al. (2023, s. 90) upřesňují, že fond FKSP může příspěvková organizace využít pouze na aktivity, které sama pořádá nebo na kterých spolupracuje s jinými subjekty. Dále může organizace použít finanční prostředky z fondu na podporu zaměstnanců při placení příspěvků do penzijního pojištění nebo doplňkového penzijního spoření, nebo na jeho část.

Podle Máče (2018, s. 95) mají příspěvkové organizace povinnost ukládat prostředky fondu na samostatný bankovní účet. Základní příspěvek do fondu se obvykle provádí měsíčně z částky určené na platy, náhrady za práci, odměny a další benefity. Tyto finanční prostředky musí být převedeny nejpozději do konce následujícího měsíce po období, ve kterém byl fond naplněn. Při ročním uzávěrce účetního období příspěvková organizace vyúčtuje skutečný základní příspěvek do fondu.

Vzdělávací služby (2020) na svých stránkách informují o vyhlášce FKSP, která dovoluje čerpat následující druhy plnění:

- Podle uvedených informací je možné z Fondu kulturních a sociálních potřeb (FKSP) poskytovat širokou škálu příspěvků a výhod zaměstnancům příspěvkové organizace. Mezi tyto benefity patří například finanční příspěvky na provoz zařízení, které slouží k podpoře kulturního a sociálního rozvoje zaměstnanců, včetně provozu zařízení, dočasného užívání, vitaminových doplňků, očkování a vybavení na zlepšení pracovních podmínek.
- Sociální půjčky pro zaměstnance v tíživých situacích, jako je úmrtí v rodině, dlouhodobá nemoc nebo ztráta zaměstnání partnera.
- Půjčky na bydlení a sociální výpomoc pro řešení sociálních situací.

- Stravování, včetně zdravotního stravování, které splňuje specifické požadavky vyhlášek o závodním stravování.
- Příspěvky na rekreační pobyty, rehabilitace, dětské tábory a kulturní, sportovní a tělovýchovné akce pro zaměstnance a jejich rodiny
- Podpora penzijního připojištění a životního pojištění, včetně částečného hrazení pojistného.
- Jednorázové dary pro zaměstnance při výročích 20 let a každých 5 let pracovního poměru.
- Příspěvky odborovým organizacím na pokrytí nákladů spojených s pracovněprávními záležitostmi.
- Výměnné akce s partnerskými organizacemi, včetně pořádání společných sportovních, kulturních a vzdělávacích akcí.
- Tyto benefity jsou poskytovány podle přísně stanovených pravidel a jsou zaznamenávány v písemné formě, aby byla zajištěna transparentnost a dodržení zásad správného hospodaření s fondem.

Rezervní fond

Škola profi (2018) na svých stránkách popisuje tvorbu a čerpání rezervního fondu upraveném v §30 zákona č. 250/2000 Sb., jako fond zlepšující motivací přínosnějšímu hospodaření příspěvkové organizace. Základní zdroj tohoto fondu je zlepšený výsledek hospodaření příspěvkové organizace na základě schvalování jeho výše zřizovatelem po skončení roku a pokud snížený, jedná se o případný převod do fondu odměn.

Skálová (2016, s. 112) udává, že rezervní fond tvoří:

- zlepšený výsledek hospodaření;
- peněžní dary;
- nespotřebované dotace na úhradu provozních nákladů z rozpočtu EU a EHP.

Účetnictví NO (2018) na svých stránkách dále uvádí použití rezervního fondu upraveno v §30 odst. 2 zákona č. 250/2000 Sb., jenž obsahem je finální, nikoliv příkladný výčet účelu použitelnosti prostředků rezervního fondu. Rezervní fond v příspěvkové organizaci může mít využit například na financování investic oprav a údržby majetku, krytí nepředvídatelných nákladů nebo jako záloha pro případné finanční obtíž. Také může sloužit k vytvoření finanční rezervy pro budoucí potřeby organizace.

Škola profi (2018) na svých stránkách popisuje užívání rezervního fondu na:

- další možný finanční rozvoj organizace;
- překonání současného časového nesouladu mezi výnosy organizace a jejími náklady;
- úhradu případných sankcí za možné porušení rozpočtové kázně;
- úhradu ztráty, ke kterým příspěvková organizace v předchozích letech dospěla.

Fond investic

Šteker et al. (2016, s. 260) popisuje FI jako fond, který je tvořený peněžními prostředky ve výši odpisů dlouhodobého majetku, investičního příspěvku z rozpočtu zřizovatelé, z příjmu prodeje dlouhodobého majetku (rozhoduje zřizovatel), investičních dotací ze státních fondu a jiných veřejných rozpočtu, převody z rezervního fondu ve výši povolené zřizovatelem, peněžní dary a příspěvky od jiných subjektů. Fond je čerpán dle plánu rozpisu, který schvaluje zřizovatel.

Podle informací zveřejněných na webových stránkách Účetnictví NO (2018) Fond investic (FI) je primárně určen k financování nákupu a technického zlepšení dlouhodobého majetku, a to jak hmotného, tak nehmotného charakteru. Drobný hmotný a nehmotný majetek se do FI/FRM

nezahrnuje, a fond je spíše využíván k pokrytí nákladů na investiční půjčky nebo úvěry. Pokud jde o financování investičních potřeb, může být Fond investic pokryt pomocí investičních úvěrů nebo půjček, přičemž tento krok vyžaduje souhlas zřizovatele. Zřizovatel také udílí souhlas na určité transakce, i když příspěvková organizace má svou vlastní právní subjektivitu. Těmito transakcemi mohou být například využití úvěru na investice, úhrada investičních potřeb pomocí půjček nebo pořízení věcí na splátky.

Úplata na vzdělávání v mateřské škole

Podle informací zveřejněných na webových stránkách Řízení školy (2020) je úplata za předškolní vzdělávání další možností, jak získat příjmy pro příspěvkovou organizaci. Tato úplata je obvykle stanovena jako měsíční platba na dané období školního roku. V případě mateřských škol, které jsou zřizovány státem, krajem, obcí nebo svazkem obcí, je výše této úplaty stanovena ředitelem mateřské školy.

Mateřská škola v praxi (2017) vymezuje vzorec pro výpočet úplaty za předškolní vzdělávání

Vzorec 1 Výpočet úplaty

$$Ú_{max} = \left(\frac{N_n}{12D}\right) . 0{,}5= \tag{1}$$

kde:

$Ú_{max}$ je maximální výše úplaty;

$\boldsymbol{N_n}$ jsou celkové neinvestiční náklady daného roku;

$\boldsymbol{12D}$ je počet měsíců v roce a počet dětí.

Mateřská škola v praxi (2017) na svých stránkách popisuje příkladné vypočítání úplaty pro předškolní vzdělávání, které lze vyčíst ve Vzorci 1, kde lze vidět $Ú_{max}$, které činí maximální výši měsíční úplaty, dále se do závorky dosazuje $Nn,$ což činí celkové neinvestiční náklady daného roku a v neposlední řadě se dělí 12xD, přičemž D odpovídá počtu dětí v MŠ. V poslední řadě se celá závorka krátí 0,5 a následně vyjde výše úplaty za předškolní vzdělávání.

Podle Šmelové et al. (2021, s. 20) je úplata za předškolní vzdělávání obvykle prominuta v případě, že zákonní zástupci dítěte čelí obtížné sociálně ekonomické situaci. V takovém případě je povinné předškolní vzdělávání poskytováno bezúplatně.

Podle informací, jenž na svých stránkách uvádí Řízení školy (2020) je ředitel mateřské školy omezen na 50 % skutečných průměrných neinvestičních měsíčních nákladů mateřské školy, které připadají na předškolní vzdělávání dítěte v mateřské škole v minulém kalendářním roce.

Ostatní příjmy

Mezi další možnosti, jak udává MŠMT (2014, s. 3) na svých stránkách je financování pro mateřské školy, které je využito z fondů evropské unie. Jedná se o zlepšení kvality vzdělávání pedagogů, ale i školním asistentům. Jedná se zejména o šablony pro mateřské školy a základní školy, které znázorňují aktivitu, pro kterou jsou finanční prostředky zřízeny. Aktivita poté znamená předem definovanou činnost, která je nutná doložit ve správě o realizaci projektu. Mezi další formy finančních příspěvku organizaci mohou být i mezinárodní programy, které jsou využity zaměstnanci mateřské školy ke sebevzdělávání, výměnným pobytům, ale také například k získání profesních kontaktů a zlepšení se v cizím jazyce.

Mezi nejznámější mezinárodní program, jak na svých stránkách uvádí DZS (2020) patří Erasmus+, ve kterém je zapojeno více než 30 zemí Evropy. Výjezdy do zemí jsou určeny

pedagogickým a nepedagogickým pracovníkům mateřské školy a žádost o grant nežádá jednotlivec, ale MŠ, která bude spolupracovat se zahraniční institucí. Evropská komise následně poskytuje příspěvek na realizaci výjezdu, na základě schválené žádosti podané školou, které jsou následně poskytnuty finanční prostředky zahrnující cestovní, pobytové náklady, náklady na organizaci mobilit, podporu účastníků, jazykovou podporu, ale také kurzovné.

2.2.4 Rozpočet příspěvkové organizace

Zákony pro lidi (2024) na svých stránkách uvádí, že příspěvková organizace je povinna vypracovat střednědobý výhled rozpočtu a dodržovat rozpočet podle zákona č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Rozpočet představuje plánované výnosy a náklady na daný rozpočtový rok, ale neupravuje podrobnosti k jeho sestavení ani jeho úpravy během roku.

Ministerstvo financí (2022) na svých stránkách informuje o poskytování finančních prostředků prostřednictvím MŠMT, které musí příspěvková organizace po skončení rozpočtového roku vyúčtovat podle vyhlášky č. 367/2015 Sb. Nespotřebované prostředky musí být vráceny do státního rozpočtu a nesmí se zahrnovat do zlepšeného výsledku hospodaření organizace.

Na svých stránkách dále uvádí informaci Institut pro veřejnou správu Praha (2019), že finanční prostředky pro příspěvkové organizace zřizované obcemi, kraji nebo hlavním městem Prahou, poskytované skrze MŠMT, jsou součástí rozpočtu kraje nebo hlavního města. Tyto prostředky jsou přidělovány krajským úřadem nebo magistrátem v souladu se školským zákonem a směrnicemi MŠMT.

Národní rozpočtová rada (2023) na svých stránkách udává, že finanční prostředky poskytnuté příspěvkovým organizacím kraje nebo hlavního města Prahy přes MŠMT jsou zahrnuty do rozpočtu těchto organizací a jejich předpokládaných příjmů. Příspěvková organizace může během roku upravit svůj rozpočet podle schválené výše dotace ze státního rozpočtu.

Máče (2018, s. 268) zdůrazňuje důležitost dohody mezi zřizovatelem a příspěvkovou organizací ohledně struktury rozpočtu. Zákon nestanovuje konkrétní formu rozpočtu pro příspěvkovou organizaci, ale rozpočet organizace vyjadřuje klíčové ukazatele, ačkoli není upraven postup pro úpravu rozpočtu během roku.

Rozpočet organizace má dle Účetnictví NO (2024) a jejích webových stránek zásadně tři funkce:

- rozhodovací funkce – tvorba a stanovení rozpočtu stanovuje objektivizovaný cíl a způsob, jak její dosáhnout. Současně je žádoucí zvolit správné způsoby financování;
- rozdělovací funkce –rozpočet příspěvkové organizace zajišťuje účelnou a efektivní alokaci zdrojů aktiv na jednotlivé obory organizace a případně na další jednotky tak, aby příspěvková organizace měla potřebný dostatek prostředků na financování nárokových oprávněných výdajů, které je organizace povinná realizovat v rámci nezbytných potřeb;
- kontrolní funkce.

Střednědobý výhled rozpočtu

Institut pro veřejnou správu Praha (2019) na svých stránkách uvádí, že střednědobý výhled rozpočtu je sestavován v rozsahu plánovaných nákladů a výnosů včetně doplňkové činnosti. Sestavuje se na dva následující kalendářní roky po roce, na který je sestavován rozpočet, s možností aktualizace jednou ročně během schvalování rozpočtu.

MFCR (2022, s. 3) upozorňuje, že příspěvková organizace musí sestavit pracovní návrh střednědobého výhledu rozpočtu nebo jeho aktualizaci nejpozději do 15.10. daného roku

a předat ho zřizovateli. Zřizovatel musí tento návrh zveřejnit na webových stránkách obce minimálně 15 dní před projednáváním v radě nebo zastupitelstvu obce. Rada nebo zastupitelstvo poté projednává materiál a rozhoduje o schválení návrhu. Ředitel příspěvkové organizace je následně informován o termínu projednávání a je pozván zřizovatelem. Příloha 3 obsahuje podrobnosti o tom, jakým způsobem má být návrh střednědobého výhledu rozpočtu zveřejněn na webových stránkách obce.

Sestavení rozpočtu příspěvkové organizace

Škola profi (2024) na svých stránkách uvádí, že rozpočet příspěvkové organizace je sestaven z plánu výnosů a nákladů na jednotlivý rozpočtový rok, který odpovídá kalendářnímu roku příspěvkové organizace.

Podnikatel (2024) na svých stránkách upozorňuje, že příspěvková organizace musí zveřejnit návrh rozpočtu veřejně dostupným způsobem na svých internetových stránkách, na stránkách zřizovatele nebo v běžném místě, nejméně 15 dní před projednáváním zřizovatelem. Po schválení rozpočtu na kalendářní rok je povinna zveřejnit rozpočet do 30 dnů od jeho schválení.

MFCR (2022, s. 3) stanovuje postup v případě, že rozpočet není schválen. Zřizovatel musí příspěvkové organizaci neprodleně sdělit důvody neschválení a navrhnout případné úpravy, včetně harmonogramu dalšího postupu. Nepřijatý návrh rozpočtu zůstává zveřejněn na webových stránkách až do zveřejnění nové verze.

Přiložená Příloha 4 obsahuje ukázkový schválený rozpočet a střednědobý výhled rozpočtu pro rok 2024. Tyto dokumenty poskytují detailní přehled o plánovaných nákladech a výnosech organizace a určují potřebné finanční prostředky pro další období. Schválení rozpočtu bylo provedeno zřizovatelem, jenž umožňuje příspěvkové organizaci plánovat a řídit své hospodaření v souladu s poskytnutými finančními prostředky.

2.2.5 Rentabilita nákladů doplňkové činnosti příspěvkové organizace

Hejduková (2018, s. 66) informuje o analýze finančních ukazatelů, která čerpá informace zejména z účetních výkazů neziskových organizací. Mezi účetní výkazy, z kterých se čerpá lze řadit rozvahu, výkaz zisku a ztrát, přehled o peněžních tocích, přílohu k účetní závěrce, výroční zprávu nebo také účetní systém organizace.

CZSO (2024) udává, že vybrané finanční ukazatele jsou klíčovými nástroji pro hodnocení finančního zdraví a výkonnosti příspěvkové organizace. Tyto ukazatele poskytují důležité informace pro posouzení efektivity a životaschopnosti organizace.

Rentabilita nákladů doplňkové činnosti je ukazatelem efektivnosti, jenž poměřuje velikost zisku z doplňkové činnosti a související náklady. Jde o nákladovou rentabilitu, která po vynásobení 100 vychází v procentech. Pokud hodnoty ukazatele v čase neustále vykazují záporné výsledky, je na místě od dané hospodářské činnosti odstoupit, jak udává Hejduková (2018, s. 67).

Rentabilita nákladů doplňkové činnosti je dle Hejdukové (2018, s. 67):

Vzorec 2 rentabilita nákladů DČ

$$r_{ND\check{C}} = \frac{VH_{D\check{C}}}{N_{D\check{C}}} . 100= \qquad (2)$$

kde:
$\boldsymbol{r_{ND\check{C}}}$ je rentabilita nákladů doplňkové činnosti;
$\boldsymbol{VH_{D\check{C}}}$ je výsledek hospodaření doplňkové činnosti;
$\boldsymbol{N_{D\check{C}}}$ jsou náklady doplňkové činnosti.

2.3 Metodika práce

Tato část práce dokumentuje způsoby, jak byly získávány a zpracovávány informace a metody do celé bakalářské práce.

Literární rešerše **teoreticko-metodologické části** práce byla prováděna prostřednictvím kombinací zdrojů, které zahrnovaly místní knihovnu s bohatým výběrem ekonomické literatury zaměřené na státní sektor. Dále byla využita možnost vyhledávání online knihovních databází, a to zejména těch, které nabízejí plné verze relevantních publikací. Pro zajištění aktuálnosti a komplexnosti informací bylo také prováděno webové vyhledávání na ověřených a důvěryhodných online platformách. Během rešerše bylo zvláště často odkazováno na relevantní legislativní dokumenty, jako jsou zákony týkající se školství, majetku, rozpočtových pravidel či předškolního vzdělávání. Tato široká paleta zdrojů byla klíčová pro zajištění komplexního a fundovaného základu pro následnou interpretaci dat v rámci bakalářské práce.

Teoreticko-metodologická část práce je rozdělena do podkapitol, které jsou tvořeny na základě kombinace zdrojů a představují majetkovou a kapitálovou strukturu příspěvkové organizace a způsoby financování státních mateřských škol.

Praktická část práce je také rozdělena do podkapitol a zaměřuje se na konkrétní mateřskou školu XY, která byla na základě žádosti statutárního orgánu anonymizována a byla vybrána na základě pracovních zkušeností autorky bakalářské práce. Autorka pracuje s dětmi předškolního věku v této mateřské škole, a proto jí byla poskytnuta data a interní informace, které následně využila při tvorbě této práce.

Byla poskytnuta interní data a dokumenty prostřednictvím nichž bylo možné stanovit:

- hospodářské výsledky mateřské školy ve sledovaném období 2020 až 2023;
- zhodnocení dostatečnosti finančního příspěvku od zřizovatele pro mateřskou školu XY;
- rozbor hlavní a doplňkové činnosti, které generují příjmy pro mateřskou školu;
- identifikace peněžních fondů a jejich využití;
- možnost mateřské školy pokrýt neočekávané náklady na základě dostupných finančních rezerv;
- hodnocení hospodaření a finančního řízení organizace.

Cílem práce je stanovit případná doporučení v oblasti budoucího financování příspěvkové organizace mateřské školy XY, a to na základě provedeného šetření rozboru hospodaření příspěvkové organizace mateřské školy XY v letech 2020-2023. Problematika nerovnoměrného poskytování finančních prostředků ze strany jednotlivých zřizovatelů představuje významný aspekt ve financování příspěvkových organizací, jako jsou mateřské školy. Tento stav může vést k nespravedlivým rozdílům ve financování mezi různými mateřskými školami a může způsobit vážné finanční problémy některých organizací. Tím může být ohrožena kvalita poskytovaných služeb, vzdělávání a péče o děti, jenž má negativní dopad na celkovou efektivitu a účinnost vzdělávacího systému, a proto je v bakalářské práci stanoven i **dílčí cíl**, jehož cílem je navrhnout případná opatření, pro zlepšení finanční stability školy, pokud by se ukázalo, že finanční příspěvky od zřizovatele mateřské školy XY nejsou adekvátní a zda jsou mateřské škole XY finanční příspěvky od zřizovatele hospodárně dostačující na pokrytí všech potřebných nákladů a rozvoj školy.

Praktická část práce je důkladně zaměřena na konkrétní organizaci mateřskou školu XY, která byla představena a popsána v podrobnostech. Podkapitola analýzy majetkové a kapitálové struktury byla provedena s využitím informací získaných ze zřizovací listiny této organizace, jenž poskytlo důležitý rámec pro porozumění finanční situace. Dále práce představuje aktuální

přístupy k financování organizace, kde jsou popsány příjmy a způsoby financování, včetně hlavní a doplňkové činnosti.

V praktické části je koncipováno i vyhodnocení způsobu financování, které zahrnuje vytvoření tabulek s náklady a výnosy organizace, na jejichž základě byly vytvořeny výsledky hospodaření z hlavní i doplňkové činnosti organizace. Na základě tohoto šetření byla vytvořena grafická znázornění, která prezentují příspěvky od zřizovatele, výnosy z hlavní a vedlejší činnosti a čerpání z fondů mateřské školy. Tato grafická znázornění pomocí grafů jsou klíčová pro zlepšení vizualizace finanční situace organizace ve sledovaném období 2020-2023 a umožňuje snadnější porozumění výsledku vyhodnocení způsobu financování.

Provedená šetření v oblasti rozboru hospodaření příspěvkové organizace mateřské školy XY letech 2020 až 2023 zahrnovala konkrétní výsledky hospodaření za tato sledovaná období s využitím výpočtu **výsledku hospodaření na základě vzorce, který udává Vochozka (2021, s. 64) ve kterém:**

Vzorec 3 Výsledek hospodaření

$$VH = V - N \tag{3}$$

Kde:
VH je výsledek hospodaření;
V jsou výnosy;
N jsou náklady.

Jednotlivé **finanční částky výnosů a nákladů** byly v jednotlivých letech mezi sebou srovnávány procentuálně pomocí analýzy ukazatelů růstu nebo poklesu. Tento přístup umožnil identifikaci trendů a změn hospodaření organizace mateřské školy XY v průběhu sledovaného období. Díky tomuto srovnávání bylo možné lépe porozumět dynamice finanční situace školy a identifikovat oblasti potencionálních rizik nebo příležitostí pro zlepšení hospodaření. Vzorec (3) pro výpočet procentuálního růstu či poklesu mezi dvěma hodnotami, který autorka práce na základě vlastního zdroje použila je:

Vzorec 4 Analýza ukazatele růstu a poklesu

$$Procentuální\ změna = \frac{\text{Nová hodnota} - \text{Stará hodnota}}{\text{Stará hodnota}}\ x\ 100\ \% \tag{4}$$

Dále bylo využito **vzorce (2)** Rentability nákladů DČ, který je ukazatelem efektivnosti, jenž poměřuje velikost zisku z činnosti vedlejší a náklady na ní vázané a udává hodnoty v procentech. Umožňuje efektivně posuzovat, zda je doplňková činnost finančně životaschopná a přispívá k celkové rentabilitě organizace, jak udává Hejduková (2018, s. 67).

Dle autorky práce bylo vyhodnoceno jako zcela adekvátní provádění celkového rozboru hospodaření mateřské školy XY v letech 2020-2023 pomocí ukazatelů komparace položek výnosů a nákladů, dále ukazatele růstu a poklesu a rentability nákladů doplňkové činnosti, na jejichž základě byla mateřské škole XY stanovena případná doporučení ve financování vázaných na cíl a dílčí cíl celé práce.

3 Praktická část

V praktické části je popsáno představení příspěvkové organizace mateřské školy XY, kde jsou popsány základní informace o mateřské škole. Další část je tvořena analýzou majetkové a kapitálové struktury, ve které je vyčleněn hlavní účel a předmět činnosti organizace, vztah s jejím zřizovatelem a následně majetek a kapitál. Třetí část praktické části formuluje aktuální přístupy k financování, které zohledňují příspěvek od státu, zřizovatele, ale také další možné způsoby financování a přístupy v mateřské škole XY. Předposlední část tvoří vyhodnocení přístupů financování, ve kterém se nachází vyhodnocení hospodaření v letech 2020–2023, na jehož základě je tvořeno případné doporučení v poslední praktické části práce.

3.1 Představení organizace

Příspěvková organizace mateřská škola XY byla na žádost statutárního orgánu příspěvkové organizace anonymizována, a proto je její konkrétní název popisován jako XY.

Mateřská škola XY byla založena jako příspěvková organizace v souladu s právními předpisy na základě zřizovací listiny na dobu neurčitou městskou částí Prahy.

Mateřská škola XY se nachází v klidné městské části Prahy s původní vilovou zástavbou. Mateřská škola je původně trojtřídní škola z roku 1981, avšak v letech 2004-2006 proběhla v mateřské škole rekonstrukce spojená s přístavbou dvou nových tříd. Budova školy je obklopena zahradou vybavenou moderními herními prvky a její nedílnou součástí je speciální dopravní funkční hřiště.

Kapacita mateřské školy XY činí v momentální době 140 dětí. Zaměření školy je přírodovědně ekologické. Posláním školy je vytvoření pozitivního vztahu dětí k přírodě-všemu živému i neživému, včetně prostředí, ve kterém žijí. Klade si za cíl seznámit děti s krásami rostlin, živočichů, ale i důsledky nevhodného využívání a znečišťování životního prostředí. Škola chce nenásilnou formou her, pozorování a praktických ukázek vzbudit u dětí zájem o přírodu a její ochranu, rozvíjet u dětí základy ekologického myšlení.

Statutárním orgánem mateřské školy XY je ředitel, který jedná jménem příspěvkové organizace a je oprávněn ji zastupovat ve všech záležitostech, které se příspěvkové organizace týkají. Aktuálního ředitele mateřské školy XY jmenoval zřizovatel v souladu s platnými právními předpisy roku 2015. Zároveň je ředitel povinný stanovit příspěvkové organizaci zástupce, který příspěvkovou organizaci zastupuje v době nepřítomnosti ředitele. Mateřská škola XY má ředitele a zástupce ředitele, kterého statutární orgán školy písemně ustanovil.

3.2 Analýza majetkové a kapitálové struktury organizace

Hlavní účel a předmět činnosti příspěvkové organizace

Hlavním účelem mateřské školy XY je provozovat ve veřejném zájmu mateřskou školu s jeho vymezenými cíli. Předmět činnosti příspěvkové organizace a jejího hlavního účelu je vykonávání činnosti MŠ a školní jídelny. Jako MŠ poskytuje příspěvková organizace předškolní vzdělávání dětem a jako školní jídelna příspěvková organizace v rámci školního stravování vydává a připravuje jídla, která sama vaří a následně vydává, jak udává Zřizovací listina MŠ XY (2020).

Statutárním orgánem mateřské školy XY, jak udává Zřizovací listina MŠ XY (2020) je ředitel, který jedná jménem příspěvkové organizace a je oprávněn ji zastupovat ve všech záležitostech, které se příspěvkové organizace týkají. Aktuálního ředitele mateřské školy XY jmenoval zřizovatel v souladu s platnými právními předpisy roku.

V aktuální době (2024) má mateřská škola celkem 10 pedagogických pracovníků (včetně dvou vedoucích pozic) a 1 asistenta pedagoga, dále 7 nepedagogických pracovníků v rozložení tří kuchařů, jednoho školníka, jedné pozice na hospodářské činnosti a dvou uklízeček. V celkovém množství pracovních pozic obsaženým počtem 18.

Vztah příspěvkové organizace a zřizovatele

Zřizovatelem mateřské školy XY je dle zřizovací listiny MŠ XY (2020) městská část Prahy 5. Vztah příspěvkové organizace a zřizovatele vyplývá písemně ze zřizovací listiny a ze zákona č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze, ve znění pozdějších předpisů, ze zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů, ze zákona č. 320/2001 Sb., finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a ze zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších. Dále z interních předpisů a směrnic zřizovatele.

Příspěvková organizace mateřská škola XY vstoupila dle zřizovací listiny MŠ XY (2020) jako právní subjekt v právních vztazích a náleží jí odpovědnost dle odpovídajících právních předpisů.

Příspěvková organizace je povinna ve znění zřizovací listiny MŠ XY (2020) se zřizovatelem projednávat nabývání majetku, nakládání s majetkem a financemi, nabývání peněžitých daru a získávání financí z doplňkové činnosti či dalších jiných zdrojů, včetně pravidel udělování předchozího souhlasu zřizovatele a pravidel majetkové a finanční kontroly.

3.2.1 Majetek

Komplex mateřské školy XY je majetkem hlavního města Prahy, který byl svěřen do správy za podmínek stanovených (zákonem č. 131/2000 Sb., o hlavním městě Praze) městské části Praha 5, která je následně oprávněna nakládat s majetkem, který ji byl svěřen, jak uvádí Zřizovací listina MŠ XY (2020).

Za hospodaření a nakládání s majetkem mateřské školy XY je dle Zřizovací listiny MŠ XY (2020) odpovědný statutární orgán školy, který se řídí důležitými právními předpisy a vnitřními směrnicemi. Veškeré nakládání s majetkem je ředitel povinný projednávat se zřizovatelem městskou částí Prahy 5.

Zřizovací listina mateřské školy XY (2020) stanovila nabývání majetku:

- převodem bezúplatně od svého zřizovatele;
- darem, který byl účelně určený do 40 000 Kč a následovnou písemnou informovaností zřizovatele;
- darem, který byl účelně určený s částkou nad 40 000 Kč je nutný s předchozím písemným souhlasem zřizovatele;
- účelově neurčeným finančním darem v hodnotě nižší než 40 000 Kč a bez předchozího souhlasu ale z povinnosti písemné informovanosti zřizovatele;
- účelově neurčeným finančním darem v hodnotě vyšší než 40 000 Kč pouze s předchozím souhlasem zřizovatele;
- darem s jakoukoliv výší bez předchozího souhlasu zřizovatele darovaným státem, ministerstvy nebo magistrátem hl. m. Prahy za účelem řešení aktuální krizové situace s následnou písemnou informovaností zřizovateli;
- děděním s předchozím písemným souhlasem zřizovatele,
- pořízením na základně ročního rozpočtu nákladů a výnosů dle návrhu rozpočtu projednané ho se zřizovatelem;

- pořízením z prostředků příslušných fondů na základě schváleného čerpání fondů zřizovatele;
- pořízením v rozsahu dalších rozhodnutí zřizovatelé v průběhu roku a při finančním vypořádání minulého účetního období.

Dále je dle zřizovací listiny mateřské školy XY (2020) zřízena povinnost mateřské školy řídit se pravidly a předpisy zřizovatele a zároveň pečovat o zachování majetku a jeho rozvoj. Majetek udržovat a chránit před zničením, poškozením, odcizením, zneužitím nebo neoprávněnými zásahy dalších osob.

3.2.2 Kapitál

Mateřská škola XY je povinna řídit se při svém finančním hospodaření ustanoveními zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtu, ve změní pozdějších předpisů. Jak udává zřizovací listina mateřské školy XY (2020), hlavní odpovědnost za hospodaření mateřské školy nese ředitel příspěvkové organizace, který zároveň zodpovídá za zveřejnění účetní závěrky účetní jednotky, zapsané do veřejného rejstříku.

Mateřská škola XY na základě zřizovací listiny MŠ XY (2020) hospodaří:

- s peněžními prostředky získanými z činnosti vlastní;
- s peněžními prostředky akceptovanými z rozpočtu zřizovatele či z rozpočtu magistrátu hl. m. Prahy;
- s finančními prostředky svých povinných fondů;
- s dotacemi z grantových nebo dotačních zdrojů získaných na základě žádosti o přidělení financí.

Dle zřizovací listiny mateřské školy XY (2020) příspěvková organizace předává podklady ke schválení zřizovateli v předem stanoveném termínu zřizovatelem a zřizovatel následně schvaluje účetní závěrku a rozdělení zlepšeného výsledku hospodaření.

Zřizovatel ve znění zřizovací listiny mateřské školy XY (2020) dále schvaluje odpisový plán příspěvkové organizace, která jej předává ke schválení zřizovateli v daném domluveném termínu.

Mateřská škola XY dále provozuje doplňkovou činnost navazující na hlavní účel příspěvkové organizace, kterou zřizovatel povolil ke zlepšení využití všech hospodářských možností a případné zlepšení odbornosti zaměstnanců.

Zřizovatel mateřské školy XY (2020) povoluje organizaci tuto doplňkovou činnost:

- pronájem movitých věcí;
- pronájem prostor a nemovitostí, které jsou příspěvkovou organizací využívany a které nejsou dočasně plně využity;
- mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kroužku a kurzu pro děti i pro dospělé;
- výroba, obchod, prodej produktů vzniklých z hlavní činnosti školy;
- služby, nákup a prodej občerstvení na akcích pořádaných školou.

Dle zřizovací listiny mateřské školy XY (2020) doplňková činnost nesmí narušit plnění hlavního účelu MŠ pro který byla MŠ zřízena. Zisk z doplňkové činnosti musí být následně využít výhradně ve prospěch činnosti školy.

Ředitel mateřské školy XY stanoví rozpočet doplňkové činnosti, hodnotí finanční toky spojené s výkonem doplňkové činnosti a nese za hospodářskou činnost plnou odpovědnost, jak udává Zřizovací listina MŠ XY (2020).

Mateřská škola XY dále zpracovává směrnice pro doplňkovou činnost, ve které je uveden postup tvorby a kalkulace cen a směrnice se následně předává v kopii zřizovateli, jak stanovuje Zřizovací listina MŠ XY (2020).

3.3 Aktuální přístupy k financování organizace

Mateřská škola XY je závislá zejména na finančních prostředcích od státu (MŠMT) a finančních prostředcích od zřizovatele městské části Prahy, avšak má i své další možné finanční příjmy se kterými operuje a nakládá.

3.3.1 Způsoby financování mateřské školy XY

Finanční prostředky od MŠMT jsou dle Interních informací MŠ XY (2024) mateřské škole XY zasílány na přímé výdaje na vzdělávání a školské služby, a to zejména na:

- platy, náhrady platů a ostatní související výdaje zaměstnanců MŠ;
- výdaje na náklady spojené s výukou dětí;
- učební pomůcky;
- školní potřeby;
- výdaje MŠ na dopravu při akcích;
- výdaje na další vzdělávání pedagogických pracovníků.

PHmax

Podle Interních informací MŠ XY (2024) mateřská škola XY každoročně podle stavu k 30.9. daného roku vykazuje pomocí výkazu P1c-0, pomocí jenž se stanovuje PHmax školského zařízení, a to přesněji v oddílech IVa, IVb, IVc výkazu. Ředitel mateřské školy pomocí tohoto výkazu informuje MŠMT o počtu svých pedagogických pracovníků mateřské školy a velikosti jejich úvazku. Dále je vykázáno počet přímé pedagogické činnosti, která je dalším aspektem ve stanovení PHmax.

Na základě výkazu P1c-0, který MŠ vykazuje zohledňuje MŠMT k přiřazení finančních prostředků na zaplacení přímé pedagogické činnosti pedagogických pracovníků. Statutární orgán vyplňuje výkaz prostřednictvím internetového formuláře, jak udávají Interní informace MŠ XY (2024)

Po odeslání výkazu dle Interních informací MŠ XY (2024) P1c-0 na příslušný správní úřad je výkaz k dispozici k tisku a k nahlédnutí, ale také popř. po dobu sběru i k dodatečným opravám.

Finanční příspěvek od zřizovatele MŠ

Jak informují Interní informace MŠ XY (2024), tak zřizovatel městské části Prahy zajišťuje mateřské škole XY zejména finanční prostředky na provozní a investiční výdaje – výdaje na pořizování a technické zhodnocení dlouhodobého majetku MŠ. Dále městská část Prahy přispívá na další neinvestiční výdaje mateřské školy.

Provozní náklady mateřské školy zahrnují spotřebu materiálu, do kterého v případě mateřské školy můžeme řadit například knihy, pracovní pomůcky, čistící prostředky, kancelářský materiál a další. Mezi další provozní náklady Školského zařízení lze zahrnout spotřebu energií, opravy a udržování, nákup dlouhodobého hmotného majetku, ale i poštovné, či telefonní výdaje, jak udává Interní informace MŠ XY (2024).

Pracovník městské části Prahy na základě konzultace se správcem rozpočtu mateřské školy případných změn a nutností, zpracovává každoročně příslušný návrh na rozpočet pro financování neinvestičních výdajů mateřské školy XY. Pro přidělení finanční výše neinvestičních výdajů je žádoucí informovanost o nákladech na energie a výše odpisů na

základě odpisového plánu z předchozích let. Na základě těchto informací je při zpracovávání rozpočtu zohledňováno, jak udávají Interní informace MŠ XY (2024).

Zřizovatel mateřské školy XY, jak informují Interní informace MŠ XY (2024) zároveň zohledňuje velikost mateřských škol jím zřízených a také počet dětí každoročně přijatých do předškolního vzdělávání. Mateřské škole XY zůstává v letech 2020–2023 počet přijatých dětí stále stejný v počtu 140 dětí v rozdělených pěti třídách a kapacita je každým rokem tímto počtem kompletně naplněna.

Statutární orgán mateřské školy XY předkládá zřizovateli rozpočet, který je zřizovatelem následně přijat, či zamítnut. Mateřská škola XY měla při aktuálním řediteli každoročně rozpočet schválený a nepozměněný. Schválený rozpočet byl a nadále je mateřské škole zasílán datovou schránkou daného roku. MŠ zároveň vkládala a stále vkládá svůj návrh rozpočtu i přijatý návrh rozpočtu na webové stránky ve stanovený čas a formát, jak informují Interní informace MŠ XY (2024).

Investiční příspěvek na investiční výdaje je mateřské škole XY poskytován prostřednictvím rozpočtu městské části Prahy a jedná se o účelový příspěvek, který je přísně zaúčtován. V případě, že se mateřské škole podaří celý příspěvek nevyčerpat, tak se následně zřizovatel mateřské školy XY rozhodne, zda nevyčerpaný finanční příspěvek mateřská škola vrátí či jej zanechá ve svém fondu investic, jak stanovují Interní informace MŠ XY (2024).

Úplata na vzdělávání v MŠ

Mateřská škola XY požaduje jako státní mateřská škola úplatu za předškolní vzdělávání, která je dalším jejím finančním zdrojem.

Úplata za předškolní vzdělávání je v mateřské škole XY stanovena dle vyhlášky č. 14/2005 Sb. ve znění pozdějších předpisů a dle zákona č. 561/2004 Sb. ve znění pozdějších předpisů vždy na školní rok. Její splatnost je stanovena společně se stravným k 25. dni předchozího měsíce. Po dohodě s hospodářkou mateřské školy je možné úplatu za vzdělávání hradit do 15. dne daného měsíce.

Aktuální školní rok 2023/2024 byl dle Interních informací MŠ XY (2024) stanoven podle dosavadních pravidel ředitele školy, avšak v novém školním roce 2024/2025 bude úplata stanovena zřizovatelem mateřské školy.

Ředitel mateřské školy XY dle Interních informací MŠ XY (2024) stanovil školné na školní rok 2023/2024 na částku 912 Kč a osvobozen od úplaty je zákonný zástupce dítěte, který pobírá sociální příplatek a předloží písemně mateřské škole rozhodnutí odboru SSP o výši životního minima. Platba úplaty je hrazena zákonným zástupcem dohromady i s výší stravného trvalým příkazem k úhradě.

Stravné a jeho výše byla ve školním roce v MŠ stanovena pro děti (3-6 let) na částku 52Kč a pro děti (7 let) částkou 55Kč, jak udávají Interní informace MŠ XY (2024).

Dotace z projektů

Další možností příjmů do mateřské školy mohou být dodatečné finanční prostředky z Evropské unie. Mateřská škola XY byla ve školním roce 2019/2020 zapojena do mezinárodního projektu Erasmus+ „Sustainable future“, který byl zaměřen na participaci dětí na vzdělávání, sdílení a výměně zkušeností mezi dětmi a samozřejmě i sdílení dobrých zkušeností z praxe mezi pedagogy napříč Evropou dle Interní informace MŠ XY (2024).

Jak udávají Interní informace MŠ XY (2024), tak mateřskou školu XY v roce 2019 navštívili pedagogové a ředitelé z mateřských škol z Finska, Velké Británie a Slovinska. Naopak v lednu

v roce 2020 bylo některým zaměstnancům mateřské školy XY umožněno v rámci projektu navštívit finské mateřské a základní školy.

V rámci projektu bylo s partnery sdíleno výsledků práce a poznatků dětí zaměřených na oblast jídla, původu surovin, způsobů a možností neplýtvání s jídlem. Pedagogové se při návštěvě inspirovali přístupem finského vzdělávacího systému a vzdělávání dětí nejen v oblasti environmentální výchovy dle Interní informace MŠ XY (2024).

Na realizaci Erasmu+ v roce 2019 bylo mateřské škole XY zasláno 1 059 000 Kč, které byly využity na cestovní, pobytové náklady, náklady na organizaci mobilit, podporu účastníků s omezenými příležitostmi, jazykovou podporu a kurzovné. Peníze byly v celé částce využity na plnění projektu, jak informují Interní informace MŠ XY (2024).

Mateřská škola XY nebyla dle Interních informací MŠ XY (2024) ve sledovaném období 2020-2023 ani v aktuálním školním roce 2023/2024 zapojena v žádném EU projektu, který by finančně přispíval k realizaci dalších možných příležitostí pro organizaci.

Doplňková činnost

Mateřská škola XY vedle své hlavní činnosti, pro kterou byla zřízena vytváří také činnost doplňkovou, která je další z jejich příjmů.

Doplňkovou činnost mateřské školy zajišťují lektoři externí, ale také interní, jimiž jsou pedagogové mateřské školy, kteří si pronajímají prostory v mateřské škole a zajišťují zde zájmové kroužky a aktivity pro děti. Mezi zájmové aktivity mateřské škole patří kroužek tance, anglický jazyk a keramický kroužek, jak stanovují Interní informace MŠ XY (2024).

Využití peněžních fondů

Mateřská škola XY dále využívá svých peněžních fondů, které jsou využity pro její interní financování.

Pro svou činnost dle Interních informací MŠ XY (2024) mateřská škola XY využívá tyto peněžní fondy:

- fond odměn;
- fond kulturních a sociálních potřeb;
- fond rezervní, který dále dělí na rezervní fond ze ZHV a z darů;
- fond investic.

Z fondu odměn MŠ využívá finanční prostředky na odměny svým zaměstnancům, ale také převádí finance z případného zlepšeného výsledku hospodaření na základě písemného souhlasu zřizovatele, jak udává Interní informace MŠ XY (2024).

Fond kulturních a sociálních potřeb je dle Interní informace MŠ XY (2024) využitý na případné penzijní připojištění, kulturu, sportovní využití, vitamíny a případné občerstvení při pořádání interních akcí v součinnosti s hlavní a doplňkovou činností.

Fond rezervní MŠ využívá dle Interní informace MŠ XY (2024) především k převodu ze zlepšeného výsledku hospodaření, který pokud nastane a statutární orgán příspěvkové organizace rozhodne o rozdělení do fondů, je žádoucí, aby ředitel požádal o souhlas zřizovatele, ve kterém ho informuje o návrhu na rozdělení výsledku hospodaření. V případě, že v mateřské škole XY byl uskutečněn zlepšený výsledek hospodaření, ředitel organizace může zažádat částku k přerozdělení v 60 % do fondu odměn a zbylých 40 % do fondu rezervního. Dále součástí rezervního fondu mohou být dary či nespotřebované dotace EU, a proto má mateřská škola fond rezervní rozdělený na fond ze zlepšeného výsledku hospodaření a rezervní fond z odměn, což umožňuje zlepšenou přehlednost ve financích.

Fond investic mateřské školy XY je dalším z fondů této organizace, který primárně zahrnuje účelové dotace poskytnuté zřizovatelem. Tento fond je určen zejména pro financování odpisů a pořízení dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku organizace. Čerpání tohoto fondu je řízen plánem rozpisu, který je schválen zřizovatelem, jak informují Interní informace MŠ XY (2024).

Dary

Dalším možným zdrojem získaných finančních prostředků mohou být také dary, které mohou být od tuzemských i zahraničních dárců. Mateřská škola XY může přijímat dary pouze se schválením svého zřizovatele. Dar do příspěvkové organizace může být poskytnut neúčelově, či účelově a v tomto případě musí být v účetnictvím zaznamenán účel, na který byl poskytnut. Účelem poskytnutého daru může být školní výlet, nákup školních pomůcek a další, jak informuje Interní informace MŠ XY (2024).

Mateřská škola XY nezaznamenala v aktuálním roce 2024, ani v letech 2020-2023 žádné účelové či neúčelové dary.

3.4 Vyhodnocení způsobu financování

V této části je obsaženo vyhodnocení hospodaření a jeho průběhu mateřské školy XY v letech 2020-2023. V mateřské škole XY vede účetnictví externí účetní, který účtuje v soustavě podvojného účetnictví, přičemž účetním obdobím je jeden kalendářní rok. V příspěvkové organizaci je nutností vedení průkazného způsobu účetnictví, které je žádoucí, aby bylo účtováno úplně a správně.

Dle interních informací a dokumentů je v této části práce v každém roce vytvořena tabulka výnosů, nákladů a případného přerozdělení do fondů v případě, že se podařilo mateřské škole XY vytvořit zlepšený výsledek hospodaření ze své hlavní a doplňkové činnosti. Následné podrobnější vyčíslení částek přidělených v tabulkových nákladech a výnosech udává Příloha 6. Výnosy a náklady za sledované období 2020-2023 část 1. a Příloha 7 Výnosy a náklady za sledované období 2020-2023 část 2. Poslední část vyhodnocení způsobu financování tvoří grafická znázornění za sledovaná období 2020-2023, která napomáhají k přehlednějšímu finančnímu souhrnu těchto období.

3.4.1 Hospodaření mateřské školy 2020-2023

Mateřská škola XY hospodaří se svým majetkem, který ji byl přidělen a svěřen jejím zřizovatelem městskou částí Prahy 5. Dále hospodaří se svými finančními fondy, peněžními prostředky od státu, zřizovatele, financemi získanými z vlastní činnosti, ale také má možnost nakládat s dotacemi z grantových nebo dotačních zdrojů získaných na základě žádosti o přidělení finančních prostředků, jak udává Zřizovací listina MŠ XY (2020).

Hospodaření mateřské školy XY v roce 2020

Následuje Tabulka 2 Výnosy MŠ XY v roce 2020, která udává celkové výnosy v roce 2020, mezi kterými je zařazen příspěvek MŠMT, příspěvek zřizovatele, čerpání fondů mateřské školy, výnosy z činnosti hlavní a výnosy z činnosti doplňkové.

Na první pohled při zobrazení Tabulky 2 **Výnosy** mateřské školy XY v roce 2020 lze vidět, že tabulka udává největší položku výnosů příspěvku od MŠMT, který v roce 2020 činil 10 545 446,14 Kč a byl využit zejména na platy pedagogických i nepedagogických pracovníků organizace. Dalším nejdůležitějším výnosem do školského zařízení je příspěvek zřizovatele, který v tomto roce činil 1 550 000 Kč a byl využit na provozní náklady mateřské školy. V tomto roce MŠ nevyužila čerpání ze svých fondů, a to zejména z důvodu úspory v tomto roce na základě pandemie Covid-19. V tomto roce se oproti rokům dalším snížil výnos z doplňkové

činnosti na částku 10 649,00Kč, a to z důvodu neúplné možnosti výnosu z pronájmu svých prostor externím a interním lektorům. Z hlavní činnosti byly výnosy na částce 963 152,00 Kč, které tvoří zejména výnosy ze stravného a úplaty za předškolní vzdělávání v mateřské škole.

Tabulka 2 Výnosy MŠ XY v roce 2020

Výnosy mateřské školy XY v roce 2020	
Příspěvek MŠMT	10 545 446,14
Příspěvek zřizovatele	1 550 000,00
Čerpání fondů	0
Výnosy hlavní činnosti	963 152,00
Výnosy doplňkové činnosti	10 649,00
Výnosy celkem	**13 069 247,14**

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

V roce 2020 byly **náklady** mateřské školy rozděleny do různých oblastí s důrazem na určité položky. Největší částku tvořily mzdové náklady na platy pedagogických i nepedagogických pracovníků, což představovalo nejvyšší částku nákladů. Dále významnou část tvořily materiálové náklady, které jsou pro mateřskou školu klíčové pro zajištění jejího hlavního účelu. Tyto náklady zahrnovaly čistící a úklidové prostředky, materiál na údržbu, knihy, časopisy, léky a zdravotnický materiál, učební pomůcky a také potraviny. Jejich význam spočívá v tom, že přispívají k běžnému provozu školy a podporují vzdělávací proces.

Další součástí nákladů v mateřské škole XY jsou náklady spojené s opravami a údržbu infrastruktury, které zahrnují finanční prostředky vyčleněné na opravy a údržbu a další preventivní opatření k zachování infrastruktury v optimálním stavu.

Náklady na energie jsou další z důležitých nákladů, které zahrnují platby za spotřebu elektrické energie, plynu, vody a dalších energetických zdrojů nezbytných pro provoz a fungování mateřské školy.

Náklady za služby představují další významnou položkou, zahrnující platby za poskytované služby jako jsou telefony, internet, poštovní služby a další.

V rámci kategorie ostatních nákladů jsou zahrnuty různé položky, které jsou nezbytné pro chod mateřské školy XY. Mezi tyto náklady patří platby za cestovné, pojištění majetku školy, náklady spojené s odpis, platby za lékařské prohlídky zaměstnanců, nákup ostatních ochranných pomůcek a další podobné náklady.

Následuje Tabulka 3 Náklady MŠ XY v roce 2020, která udává celkové náklady v roce 2020, mezi kterými jsou řazeny materiálové náklady, energie, služby, mzdové náklady, opravy a údržba.

Tabulka 3 Náklady MŠ XY v roce 2020 zobrazuje **náklady**, které byly v roce 2020 v mateřské škole zaplaceny. Obnos peněž na náklady částkou 121 386 Kč byl na mzdové náklady, kterými mateřská škola XY pokryla zákonné pojištění společnosti Kooperativa, pojistné ke mzdám a ostatní platby za provedenou práci zaměstnancům. Částka 10 545 446,14 Kč z celkové částky 10 666 832,14 Kč byla využita na platy pedagogických a nepedagogických pracovníků a na přímé náklady zařízení. Částkou 682 045 Kč byly sečteny materiálové náklady, které byly využity na nákup čistících a úklidových prostředků, materiálu na údržbu, léky a zdravotnického materiálu, knih, časopisů, učebních pomůcek, ale také na potraviny. Služby, které zahrnují

telefony, internet, poštovní služby, BOZP, správa PC sítě, tisk, kopírování, deratizace a dezinfekce, která byla na základě pandemie Covid-19 využita, ale také zpracování mezd a účetnictví, poradenství a konzultace, školení, bankovní poplatky, odvoz odpadu. Náklady na služby v roce 2020 byly vyčísleny na 556 470 Kč. Náklady na energie se v roce 2020 vyčíslily na 510 090 Kč a tvoří elektrickou energii, teplo a plyn. Další součástí nákladů mateřské školy jsou i ostatní náklady v částce 266 228 Kč, které v tomto roce zahrnovaly cestovné, pojištění majetku, odpisy, lékařské prohlídky, ostatní ochranné pracovní pomůcky, ale také daň z úroku. Opravy a údržba se v roce 2020 vyčíslila na částku 174 663 Kč, která se využila na každoroční malířské vnitřní práce, údržbu hřiště a pískoviště, údržbu rozvodu a opravu vody.

Tabulka 3 Náklady MŠ XY v roce 2020

Náklady mateřské školy XY v roce 2020	
Materiálové náklady	682 045,00
Opravy a údržba	174 663,00
Energie	510 090,00
Služby	556 470,00
Mzdové náklady	10 666 832,14
Ostatní náklady	266 228,00
Náklady celkem	**12 856 328,14**

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Výsledek hospodaření za rok 2020

Návrh na rozdělení výsledku hospodaření mateřské školy XY (2020) udává, že mateřská škola dosáhla v roce 2020 zlepšeného výsledku hospodaření na základě doplňkové činnosti a výsledku hospodaření z hlavní činnosti, který byl způsoben zejména úsporami finančních prostředků v rámci období pandemie Covid-19.

Výsledek hospodaření z doplňkové činnosti……...8 494,00 Kč

Výsledek hospodaření z hlavní činnosti……..212 819,00 Kč

Výsledek hospodaření celkem……..……221 457,00 Kč

Výsledek hospodaření činnosti hlavní je spočítán sečtením všech výnosů (hlavní činnost, doplňková činnost, příspěvek zřizovatele, MŠMT), které se následně odečtou od sečtených nákladů (materiálové, opravy a údržba, energie, služby, mzdové náklady, ostatní náklady).

Celkové výnosy byly spočítány na celkovou částku 13 069 247,14 Kč a náklady byly sečteny částkou 12 856 328,14 Kč.

Výsledek hospodaření pro činnost hlavní je tedy 13 069 247,14 -12 856 328,14 =**212 819**.

Výsledek hospodaření činnosti doplňkové je vypočítán celkovými výnosy doplňkové činnosti, které pro rok 2020 činily 10 649 Kč a následně je od částky odečteno nákladů na doplňkovou činnost které dle interních informací MŠ XY činily 2 155 Kč.

Výsledek hospodaření pro doplňkovou činnost je 10 649-2155 = **8494.**

Celkem žádala svého zřizovatele mateřská škola k rozdělení **221 457,00 Kč**, které požadovala rozdělit v poměru **60 %** do fondu odměn a **40 %** do rezervního fondu. Důvodem žádosti bylo

posílení fondu odměn, který byl následně čerpán k posílení finančního ohodnocení zaměstnanců v souvislosti s přidělenými finančními prostředky pro rok 2021 a další období.

Návrh na rozdělení výsledku hospodaření byl zřizovatelem schválen a mateřská škola rozdělila 60 % výsledku hospodaření částkou **132 874,00 Kč** do fondu odměn a 40 % do rezervního fondu částkou **88 582,00 Kč**.

Hospodaření mateřské školy XY v roce 2021

Tabulka 4 - **Výnosy** MŠ XY v roce 2021 ukazuje, že v roce 2021 získala mateřská škola XY od MŠMT 10 805 549,14 Kč, které využila zejména na platy, náhrady platů a ostatní související výdaje zaměstnanců MŠ. V porovnáním s rokem 2020 bylo přibližně o 2,46 % více peněz na přímé náklady než v roce 2020. Naopak od zřizovatele příspěvková organizace získala stejný obnos peněz v roce 2020, ale i v roce 2021, které byly následně využity na provozní náklady MŠ. Výnosy z hlavní činnosti se oproti roku 2020 zvýšily o 17,49 %, a to z důvodu ukončení pandemie Covid-19 a navrácení mateřské školy do běžného provozu. Zároveň se v roce 2021 zvýšila částka pro úplatu a stravné, a to vedlo k navýšení výnosů z činnosti hlavní.

Tabulka 4 Výnosy MŠ XY v roce 2021

Výnosy mateřské školy XY v roce 2021	
Příspěvek MŠMT	10 805 549,14
Příspěvek zřizovatele	1 550 000,00
Čerpání fondů	36 013,35
Výnosy hlavní činnosti	1 131 557,20
Výnosy doplňkové činnosti	24 966,00
Výnosy celkem	**13 548 085,69**

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Tabulka 4 - Výnosy MŠ XY v roce 2021 dále udává, že se o velkou částku a procentuálně o 135,5 % zvýšily výnosy z činnosti doplňkové oproti roku 2020, protože škola mohla v tomto roce opět pronajímat externím a interním lektorům prostory MŠ a vykonávat svou doplňkovou činnost plnohodnotněji. V minulém roce MŠ nevyužila čerpání ze svých fondů, avšak v roce 2021 využila čerpání fondů v hodnotě 36 013 Kč a zahrnovala čerpání FKSP na použití penzijního připojištění, sportovního využití, vitaminů a ostatních.

Tabulka 5 – Náklady MŠ XY v roce 2021 stanovuje celkové **náklady** v roce 2021 na částku 13 530 459,69 Kč, která se skládá z nákladů mzdových, které činí největší částku tabulky 10 454 489,84 Kč, protože i v tomto roce počítala MŠ výsledek hospodaření se započítanými financemi od MŠMT na přímé náklady, tudíž se mzdové náklady v tabulce skládají ze mzdových nákladů využitých na zákonná pojištění, pojistné ke mzdám, ale také platy svým zaměstnancům. Částkou 947 914,49 Kč jsou zahrnuty materiálové náklady, které se procentuálně zvýšily oproti minulému roku o 39 % a byly využity na materiál na údržbu, kancelářské potřeby, čistící a úklidové prostředky, knihy, časopisy, učební pomůcky, léky a zdravotnický materiál a materiál do soutěží. Služby v roce 2021 byly vypočítány na 820 954,38 Kč a na rozdíl od roku 2020 se náklady na služby zvýšily přibližně o 47,54 %, jenž opět zapříčinilo ukončení pandemie Covid-19 a zvýšení nákladů na úklidové práce, školní akce, zpracování mezd a účetnictví, zpráva PC sítě, tisk, kopírování, poradenství, konzultace, poštovní služby a revize. Další zvýšení oproti roku 2020 o 4,55 % příčinou zvýšení cen elektrické energie a tepla udává částka za náklady na energie v celkové výši 533 297,35 Kč.

Ostatní náklady se zvýšily oproti roku 2020 procentuálně více, a to o 146,76 % z důvodu zvýšení nákladů na cestovné, náklady na reprezentaci, pojištění majetku, ostatních ochranných pomůcek, odpisů, daň z úroků a semináře. Opravy a údržba byly v roce 2021 o 23,33 % vyšší, než v roce 2020, a to v částce 215 413,39 Kč. Peníze byly využity na každoroční vnitřní malířské práce, opravu výtahu, instalatérské práce a údržbu hřiště a pískovišť.

Tabulka 5 Náklady MŠ XY v roce 2021

Náklady mateřské školy XY v roce 2021	
Materiálové náklady	947 914,49
Opravy a údržba	215 413,39
Energie	533 297,35
Služby	820 954,38
Mzdové náklady	10 454 489,84
Ostatní náklady	558 390,24
Náklady celkem	**13 530 459,69**

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Výsledek hospodaření v roce 2021

Návrh na rozdělení výsledku hospodaření mateřské školy XY (2020) udává, že mateřská škola dosáhla v roce 2021 výsledku hospodaření ve výši **33 390 Kč.**

Výsledek hospodaření z doplňkové činnosti…….18 764,00 Kč

Výsledek hospodaření z hlavní činnosti……17 626,00 Kč

Výsledek hospodaření celkem……..……..33 390,00 Kč

MŠ vypočítala výsledek hospodaření z hlavní činnosti na základě celkových výnosů a odečetla od nich celkové náklady v částkách 13 548 085,69-13 530 459,69=**17 626.**

Z činnosti doplňkové byl výsledek hospodaření vypočítán na základě celkových výnosů z doplňkové činnosti ve výši 24 966 Kč a následně odečtení celkových nákladů z doplňkové činnosti které v tomto roce činily 8 935 Kč.

MŠ vypočítala výsledek hospodaření z činnosti doplňkové částkami 24 966-8 935= **18 764**.

V roce 2021 zažádala MŠ XY svého zřizovatele o rozdělení výsledku hospodaření v poměru 60 % do fondu odměn a 40 % do rezervního fondu.

Zřizovatel městské části Prahy 5 žádost o rozdělení výsledku hospodaření přijal a mateřská škola tak rozdělila celkovou částku **33 390,00 Kč** v poměru **60 %** do fondu odměn ve výši **20 034 Kč** a **40 %** do fondu rezervního v částce **13 356 Kč.**

Hospodaření mateřské školy XY v roce 2022

Tabulka 6 **Výnosy** MŠ XY v roce 2022 zobrazuje celkovou částku výnosů pro rok 2022 vyčíslenou na 15 937 456 Kč, a zároveň větší o 17,65 % oproti roku 2021. Zvýšily se i finanční prostředky od MŠMT ve výši 12 499 833 Kč a o celkových 15,63 % na rozdíl od roku 2021, a to na základě zvyšování nákladů na platy pedagogických pracovníků a přímých nákladů. Zřizovatel navýšil na rok 2022 příspěvek organizaci o 9,68 % na částku 1 700 000 Kč, aby se s postupně zvyšujícími neinvestičními a investičními náklady MŠ nemusela potýkat s případným nedostatkem financí.

Tabulka 6 **Výnosy** MŠ XY v roce 2022 dále udává, že v roce 2022 byla oproti roku 2021 zvýšená procentuálně i hlavní činnost organizace o 38,34 % v celkové výši 1 565 455 Kč, a to zejména na základě zvýšení částky stravného a úplaty za předškolní vzdělávání. MŠ zvýšila své čerpání z fondů v tomto roce oproti roku minulému o 240,93 % v částce 122 622 Kč, kterou využila při čerpání z fondu odměn na odměny svým zaměstnancům a také z čerpání FKSP na sportovní využití, kulturu a vitamíny. O další větší procentuální navýšení 98,59 % připadaly v roce 2022 výnosy z doplňkové činnosti ve výši 49 546 Kč. Navýšení doplňkové činnosti zapříčinilo přiřazení dvou externích lektorů, kteří si pro svou činnost pronajímali prostory mateřské školy, ale také pořádání velikonočního jarmarku, na kterém byly prodávány výrobky vytvořené v činnosti hlavní. Dále se zvýšily výnosy z doplňkové činnosti na základě pořádání akcí s případným dobrovolný vstupným, ale také zpeněžení občerstvení pro návštěvníky akcí.

Tabulka 6 Výnosy MŠ XY v roce 2022

Výnosy mateřské školy XY v roce 2022	
Příspěvek MŠMT	12 499 833,00
Příspěvek zřizovatele	1 700 000,00
Čerpání fondů	122 622,00
Výnosy hlavní činnosti	1 565 455,00
Výnosy doplňkové činnosti	49 546,00
Výnosy celkem	**15 937 456,00**

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Tabulka 7 **Náklady** MŠ XY v roce 2022 stanovuje celkové náklady V částce 15 730 459 Kč, které vedly k navýšení oproti let minulým především s rostoucí mírou inflace. V roce 2022 byly celkové náklady vyšší o 16,27 % na rozdíl od roku 2021. O 14,89 % se zvýšily také mzdové náklady oproti roku 2021, které byly v tomto roce stanoveny ve výši 12 011 455 Kč a byly použity na přímé náklady mateřské školy. S rostoucí mírou inflace se v tomto roce zvedly náklady na materiál v částce 1 063 320 Kč a procentuální změně oproti roku 2021 přibližně o 12,05 %.

Částka z materiálových nákladů byla dle Tabulky 7 Náklady MŠ XY v roce 2022 mateřskou školou využita zejména na potraviny, čistící a úklidové prostředky, materiál na údržbu, kancelářské potřeby, materiál do soutěží, léky a zdravotnický materiál, knihy, časopisy, učební pomůcky a drobný dlouhodobý majetek. Další procentuální zvýšení v tomto roce oproti roku 2021 bylo v nákladech na služby, které se zvětšily o 10,86 % v částce 910 120 Kč.

Náklady na služby zahrnovaly telefon, internet, poštovní služby, BOZP, revize, bankovní poplatky, odvoz odpadu, správa a údržba programů, úklidové práce, školní akce, zpracování mezd, účetnictví, zpráva PC sítě, tisk, kopírování, poradenství, konzultace a ostatní jinde neuvedené (zpráva webu, testování a ladění klavíru). O 19,12 % se v tomto roce oproti roku předešlém zvýšily náklady na energie v hodnotě 635 298 Kč z důvodu navýšení nákladů na elektrickou energii a teplo. Menším procentuálním zvětšením o 5,73 % oproti roku 2021 činily ostatní náklady, které byly vyčísleny na částku 590 370 Kč, jak stanovuje Tabulka 7 Náklady MŠ XY v roce 2022.

V ostatních nákladech je započítáno cestovné, daň z úroků, náklady na reprezentaci, pojištění majetku, odpisy, drobný dlouhodobý majetek-účet 558, semináře, lékařské prohlídky a ostatní ochranné pracovní pomůcky. Velké procentuální navýšení měly náklady na opravu a údržbu v tomto roce o 141,44 % větší, než v roce 2021 navýšené na celkovou částku 519 896 Kč.

I v roce 2022 zahrnovaly náklady na opravy a údržbu vnitřní malířské práce, údržbu hřiště a pískovišť, údržbu rozvodu, instalatérské práce, ostatní opravy a údržbu, jak informuje Tabulka 7 **Náklady** MŠ XY v roce 2022.

Tabulka 7 Náklady MŠ XY v roce 2022

Náklady mateřské školy XY v roce 2022	
Materiálové náklady	1 063 320,00
Opravy a údržba	519 896,00
Energie	635 298,00
Služby	910 120,00
Mzdové náklady	12 011 455,00
Ostatní náklady	590 370,00
Náklady celkem	**15 730 459,00**

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Výsledek hospodaření v roce 2022

Návrh na rozdělení výsledku hospodaření mateřské školy XY (2022) udává, že mateřská škola dosáhla v roce 2020 zlepšeného výsledku hospodaření na základě doplňkové činnosti a výsledku hospodaření z hlavní činnosti, který byl způsoben zejména úsporami finančních prostředků a dostatečné navýšení příspěvku od zřizovatele o 9,68 %.

Výsledek hospodaření z doplňkové činnosti……...23 783,00 Kč

Výsledek hospodaření z hlavní činnosti……206 997,00 Kč

Výsledek hospodaření celkem……..……..230 780,00 Kč

Dle návrhu na rozdělení výsledku hospodaření mateřské školy XY (2022) vyznívá, že výsledek hospodaření ze své hlavní činnosti vypočítala mateřská škola sečtením všech výnosů v částce 15 937 456,00 Kč a následným odečtením všech nákladů v částce 15 730 459,00 Kč.

Výsledek hospodaření pro činnost hlavní je tedy 15 937 456-15 730 459= **206 997**.

Výsledek hospodaření činnosti doplňkové je vypočítán celkovými výnosy doplňkové činnosti, které pro rok 2022 činily 49 546 Kč a následně jsou od této částky odečtený náklady na doplňkovou činnost, které dle interních informací MŠ XY činily 25 763 Kč.

Výsledek hospodaření pro doplňkovou činnost je 49 546-25 763= **23 783**.

V celkové výši žádala MŠ XY k rozdělení částky **230 780 Kč**, které požadovala rozdělit v poměru **60 %** do fondu odměn a **40 %** do rezervního fondu. Odůvodnění žádosti bylo posílení fondu odměn pro přidělení finančních prostředků svým zaměstnancům nad rámec určených.

Návrh na rozdělení výsledku hospodaření v roce 2022 byl zřizovatelem městské části Prahy 5 přijat a mateřské škole bylo přiděleno **60 %** ve výši **138 468 Kč** do fondu odměn a zbylých **40 %** ve výši **92 312 Kč** do fondu rezervního.

Hospodaření mateřské školy XY v roce 2023

Posledním rokem pro rozbor hospodaření této práce je rok 2023, který udává Tabulka 8 **Výnosy** MŠ XY v roce 2023, a ve kterém byly celkové výnosy v částce 16 916 285 Kč a oproti roku 2022 se celkové výnosy zvýšily o 6,14 %. Nejvyšší částku výnosů tvoří opět příspěvek

od MŠMT v částce 12 587 630 Kč se zvýšením na rozdíl od roku 2022 o 0,77 % a jeho využitím na platy pedagogických i nepedagogických pracovníků a přímé náklady mateřské školy. I zřizovatel městské části Prahy zvýšil svou částku na základě návrhu rozpočtu pro tento rok na investiční a neinvestiční výdaje organizace. Procentuálně se příspěvek zřizovatele oproti roku 2022 zvýšil o 34,88 % v celkové výši 2 293 000 Kč.

Tabulka 8 Výnosy MŠ XY v roce 2023

Výnosy mateřské školy XY v roce 2023	
Příspěvek MŠMT	12 587 630,00
Příspěvek zřizovatele	2 293 000,00
Čerpání fondů	300 600,00
Výnosy hlavní činnosti	1 685 455,00
Výnosy doplňkové činnosti	49 600,00
Výnosy celkem	**16 916 285,00**

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Tabulka 8 **Výnosy** MŠ XY v roce 2023 dále informuje o zvýšení výnosů z hlavní činnosti na částku 1 685 455 Kč a oproti roku 2022 částka procentuálně narostla přibližně o 7,66 %. Částku hlavní činnosti tvořily výnosy ze stravného, školného, výnosy od žáků ze školních akcí a ostatní. Na rozdíl od roku 2022 MŠ v tomto roce čerpala celkové částky 300 600 Kč z fondu rezervního a fondu odměn. Tato částka byla oproti roku minulém větší o 145 % a mateřská škola jej využila v částce 200 000 Kč na odměny svým zaměstnancům z fondu odměn a 100 600 Kč z fondu rezervního na výdaje za elektřinu, které se rapidně zvýšily.

Doplňková činnost se v tomto roce zvýšila pouze o 54 Kč od roku předešlého v celkové výši 49 600 Kč. Částka je velmi podobná částce z roku minulého z důvodu neuskutečnění žádných nových změn při poskytování pronájmu prostor příspěvkové organizace externím a interním lektorům, ale také v konání akcí a prodeje občerstvení na nich, jak informuje Tabulka 8 Výnosy MŠ XY v roce 2023.

Tabulka 9 **Náklady** MŠ XY v roce 2023 naopak udává náklady pro rok 2023, které byly v tomto roce vyčísleny na částku 16 700 059 Kč a oproti roku 2022 se zvýšily o 6,16 %. O další procentuální navýšení oproti roku 2022 se v tomto roce postaraly mzdové náklady, které byly v roce 2023 větší o 3,48 % v celkové výši 14 429 450 Kč.

Částka mzdových nákladů byla využita na platy pedagogických a nepedagogických pracovníků, pojistné ke mzdám, zákonné pojištění a další odměny poskytované za práce v ostatních osobních nákladech. Náklady na energie v roce 2023 stouply procentuálně o 58,59 % oproti roku 2022. Důvodem vyšší celkové částky v hodnotě 1 190 350 Kč a většímu procentuálnímu rozdílu bylo zdražení a celkovému navýšení nákladů na elektrickou energii, teplo a následně i energie doplňkovou činnost příspěvkové organizace.

Materiálové náklady byly spočítány dle Tabulky 9 Náklady MŠ XY v roce 2023 na celkovou částku 1 010 125 Kč a zahrnovaly nákup drobného dlouhodobého majetku, potraviny, knihy, časopisy, učební pomůcky, čistící a úklidové prostředky, materiál na údržbu, kancelářské potřeby, léky a zdravotnický materiál, oděvy, prádlo, materiál do soutěží a ostatní jinde neuvedené materiálové náklady. Materiálové náklady se v roce 2023 naopak oproti roku 2022 snížily o částku 53 195 Kč. Další snížení nákladů se uskutečnilo v nákladech na služby, které byly v roce 2022 větší o 5,81 % na rozdíl od roku 2023. Náklady na služby se vyčíslily na částku 860 140 Kč a opět v tomto roce zahrnovaly telefony, internet, poštovní služby, BOZP,

revize, bankovní poplatky, odvoz odpadu, správu a údržbu programů, úklidové práce, školní akce, dezinfekce, spravování mezd, účetnictví, zpráva PC sítě, tisk, kopírování, poradenství, konzultace a ostatní jinde neuvedené.

Ostatní náklady se procentuálně zvýšily oproti roku minulém jen o 3,50 % v celkové výši 610 998 Kč a zahrnovaly ostatní ochranné pomůcky, lékařské prohlídky, semináře, drobný dlouhodobý majetek – účet 558, odpisy, pojištění majetku, cestovné, daň z úroků a náklady na reprezentaci. Náklady na opravy a údržbu se v tomto roce vyčíslily na částku 598 996 Kč a procentuálně se zvýšily o 15,20 % oproti roku 2022. Celková částka zahrnovala náklady na každoroční malířské vnitřní práce, údržbu hřiště a pískovišť, běžné opravy a likvidace herních prvků, instalatérské práce, opravy majetku, opravy a údržbu (osvětlení, odpady) a případné ostatní opravy a údržbu.

Tabulka 9 Náklady MŠ XY v roce 2023

Náklady mateřské školy XY v roce 2023	
materiálové náklady	1 010 125,00
opravy a údržba	598 996,00
energie	1 190 350,00
služby	860 140,00
mzdové náklady	12 429 450,00
ostatní náklady	610 998,00
náklady celkem	**16 700 059,00**

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Výsledek hospodaření v roce 2023

Návrh na rozdělení výsledku hospodaření mateřské školy XY (2023) udává, že MŠ dosáhla v roce 2023 zlepšeného výsledku hospodaření na základě hlavní i doplňkové činnosti, který byl způsoben zejména úsporami finančních prostředků a dostatečných prostředků poskytnutých od zřizovatele na dostatečné pokrytí všech finančních nákladů organizace.

Výsledek hospodaření z doplňkové činnosti……...17 244,00 Kč

Výsledek hospodaření z hlavní činnosti……216 226,00 Kč

Výsledek hospodaření celkem……..……..233 470,00 Kč

Výsledek hospodaření činnosti hlavní je spočítána sečtením všech výnosů (hlavní činnost, doplňková činnost, příspěvek zřizovatele, MŠMT), které se následně odečtou od sečtených nákladů (materiálové, opravy a údržba, energie, služby, mzdové náklady, ostatní náklady).

Celkové výnosy byly spočítány na celkovou částku 16 916 285,00 Kč a náklady byly sečteny částkou 16 700 059,00.

Výsledek hospodaření pro činnost hlavní je tedy 16 916 285-16 700 059=**216 226.**

Výsledek hospodaření činnosti doplňkové je vypočítán celkovými výnosy doplňkové činnosti, které pro rok 2020 činily 49 600 Kč a následně je od částky odečteno nákladů na doplňkovou činnost které dle interních informací MŠ XY činily 32 356 Kč.

Výsledek hospodaření pro doplňkovou činnost je 49 600-32 356=**17 244.**

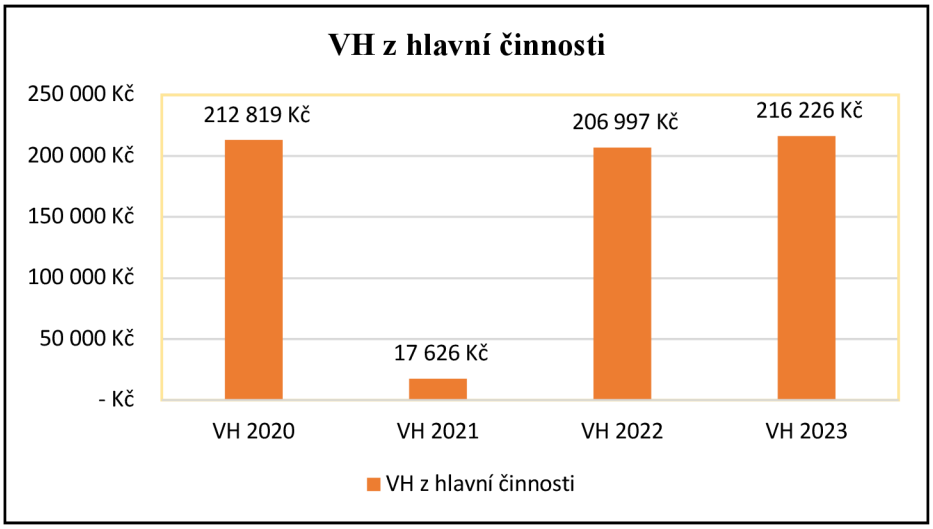
Celkem žádala svého zřizovatele mateřská škola k rozdělení **233 470 Kč**, které požadovala rozdělit opět v poměru **60 %** do fondu odměn a **40 %** do rezervního fondu. Důvodem žádosti bylo posílení fondu odměn, který byl následně čerpán k posílení finančního ohodnocení zaměstnanců v souvislosti s přidělenými finančními prostředky pro rok 2024 a další období.

Návrh na rozdělení výsledku hospodaření byl zřizovatelem schválen a mateřská škola rozdělila **60 %** výsledku hospodaření částkou **140 082 Kč** do fondu odměn a **40 %** do rezervního fondu částkou **93 388 Kč**.

Výsledek hospodaření z hlavní činnosti příspěvkové organizace za období 2020-2023

Graf 1 udává, jak se postupně měnil výsledek hospodaření z hlavní činnosti mateřské školy XY v průběhu let 2020 až 2023 a je názorné, že vykazoval výrazné fluktuace. V roce **2020** dosáhlo částky **212 819 Kč**, což naznačuje stabilní a úspěšnou ekonomickou situaci v tomto roce. Nicméně v roce **2021** tento výsledek rapidně klesl na pouhých **17 626 Kč**, jenž značí velký vliv pandemických opatření a jiných faktorů ovlivňujících hospodářské prostředí příspěvkové organizace.

Graf 1 VH z hlavní činnosti



Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

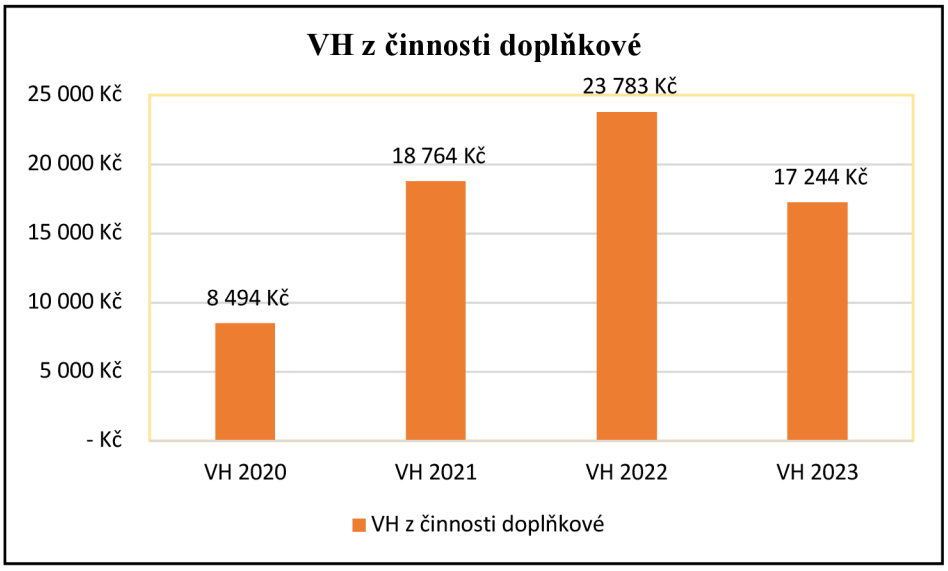
Graf 1 VH z hlavní činnosti dále informuje, že se následně v roce **2022** výsledek opět zvýšil na částku **206 997 Kč**, což může být interpretováno jako návrat k lepší situaci nebo jako výsledek implementace nových strategií. V roce **2023** se výsledek hospodaření z hlavní činnosti mírně zvýšil na **216 226 Kč**, jenž může být pozitivní indikátor obnovené stability či dalších pozitivních změn v ekonomickém prostředí mateřské školy včetně vhodně zvolené částky finančního příspěvku zřizovatele. Tyto změny v hospodářském výsledku ukazují na důležitost pružnosti a adaptability instituce při zvládání vnějších vlivů a zachování finanční stability pro dosažení dlouhodobých cílů.

Výsledek hospodaření z doplňkové činnosti příspěvkové organizace za období 2020-2023

Graf 2 VH z činnosti doplňkové udává, že i výsledek hospodaření z doplňkové činnosti mateřské školy XY vykazoval v letech 2020 až 2023 značné fluktuace. V roce **2020** činil **8494 Kč**, což zapříčinilo uzavření školských zařízení na základě pandemické situace v celé zemi a neumožnění tak organizaci vytvářet výnosy z doplňkové činnosti plnohodnotně. V roce **2021** byl výsledek hospodaření v částce **18 764 Kč**, jenž způsobilo opětovné umožnění plnohodnotného pronajímání prostor mateřské školy externím a interním lektorům.

Graf 2 VH z činnosti doplňkové informuje, že v roce **2022** docházelo k pozitivní změně v hospodářském výsledku doplňkové činnosti mateřské školy, která dosáhla částky **23 783 Kč.** Tato zlepšená výkonnost byla primárně způsobena strategickým přístupem školy, který zahrnoval přidání dvou lektorů pro pronájem prostor. Tento krok umožnil škole efektivně využívat své volné prostory pro různé vzdělávací aktivity, čímž získala stabilní příjem z pronájmu. Kromě toho se MŠ rozhodla pořádat více akcí, na nichž děti prodávaly vlastní výrobky a bylo vybíráno dobrovolné vstupné. Tato iniciativa nejenže přinesla další finanční prostředky, ale také posílala komunitní angažovanost a podporu školy veřejnostní.

Graf 2 VH z činnosti doplňkové



Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Současně bylo zavedeno na akcích MŠ prodejní oddělení občerstvení, jenž přispělo k diverzifikace příjmů a zvýšení ziskovosti mateřské školy. Tato kombinace strategických rozhodnutí ukazuje na schopnost instituce reagovat na okolní podmínky a aktivně hledat nové příležitosti k rozvoji a zlepšení výsledku hospodaření. V roce **2023** docházelo k významnému poklesu dle Grafu 2 VH z činnosti doplňkové, který klesl na částku **17 244 Kč**. Tento pokles byl důsledkem významných nákladů na energie, se kterými se škole potýkala v průběhu tohoto období. Zvýšené náklady na energii významně ovlivnily celkový výsledek hospodaření doplňkové činnosti školy, neboť energetické náklady patří mezi zásadní provozní náklady, které mají vliv na ziskovost a finanční stabilitu instituce.

Rentabilita nákladů doplňkové činnosti

Následující Tabulka 10 Rentabilita nákladů doplňkové činnosti 2020-2023 zobrazuje rentabilitu doplňkové činnosti v průběhu čtyř po sobě jdoucích let, která prokazuje významnou dynamiku a klíčové změny ve finančním výkonnostním profilu organizace. Zatímco v roce **2020** dosáhla vysoké hodnoty 394,153 %, jenž svědčí o výrazné efektivitě a ziskovosti této činnosti, následující roky však vykazují postupné snižování této rentability. Konkrétně v roce **2021** klesla na 210,005 %, což naznačuje mírný úpadek výnosnosti.

Dále Tabulka 10 Rentabilita nákladů doplňkové činnosti 2020-2023 udává pokles rentability, který pokračoval i v následujících letech, kdy v roce **2022** dosáhla hodnoty 92,314 % a v roce **2023** dále klesla na 53,294 %, jenž způsobilo vyšší náklady za energie na doplňkovou činnost, se kterými se organizace potýkala.

Z procentuálních hodnot rentability doplňkové činnosti je patrné, jakým způsobem se podařilo doplňkové činnosti ziskově přispět k celkovému hospodaření mateřské školy XY. V roce 2023 došlo k výraznému poklesu rentability, jenž je přičítáno zvýšeným nákladům na energie. Tento faktor způsobil snížení zisku doplňkových činností v tomto roce a je účelné zvážit opatření optimalizací nákladů, aby se rentabilita opět z doplňkových činností zvýšila a zajistila žádoucí udržitelnost doplňkové činnosti a provozu mateřské školy XY.

Tabulka 10 Rentabilita nákladů doplňkové činnosti 2020-2023

rok	VH DČ v Kč	náklady DČ v Kč	rentabilita v %
2020	8 494,00	2 155,00	394,153
2021	18 764,00	8 935,00	210,005
2022	23 783,00	25 763,00	92,314
2023	17 244,00	32 356,00	53,294

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Dále je však z rentability nákladů spojených s doplňkovou činností patrné, že není nezbytné opouštět stávající doplňkové aktivity, neboť ty stále přinášejí mateřské škole zisk. Tato závěrečném dedukce je podpořena skutečností, že tyto doplňkové činnosti představují zdroj příjmů a pozitivní finanční výsledky.

3.4.2 Příspěvek zřizovatele mateřské školy XY v období 2020-2023

V následující podkapitole je znázorněno grafické zpracování vývoje finančního příspěvku zřizovatele, který prošel změnami v průběhu sledovaného období 2020 až 2023. V letech 2020 a 2021 zůstal finanční příspěvek stejný, jenž je reflektováno dostatečnými finančními prostředky poskytnutými v roce 2020. Nicméně v následujících letech se zřizovatel snažil reagovat na potřeby mateřské školy XY a postupně zvyšoval finanční příspěvek, aby tak podpořil efektivní fungování mateřské školy. Tato snaha o zvýšení finanční podpory každým rokem naznačuje pozitivní přístup zřizovatele k podpoře a rozvoji mateřské školy, s cílem zlepšit její provozní podmínky a zajistit tak kvalitní vzdělávací prostředí pro děti předškolního věku.

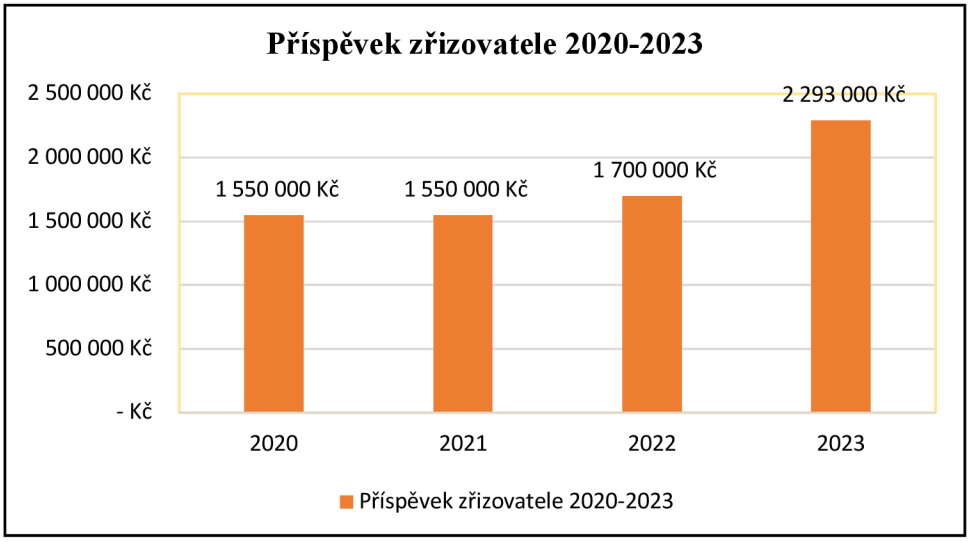
Poskytování příspěvku od zřizovatele mateřské škole XY je zásadní z hlediska zajištění finanční stability a kvality vzdělávacího procesu. Tento příspěvek umožňuje škole zajistit adekvátní prostředky pro vzdělávání dětí, investovat do modernizace zařízení a technologií a udržovat kvalifikovaný pedagogický tým. Díky tomu je možné poskytovat vyvážené vzdělávací programy a podporovat celkový rozvoj dětí ve školním prostředí.

Finanční příspěvek zřizovatelem mateřské školy je klíčovým faktorem pro zajištění stabilního provozu a rozvoje instituce. Graf 3–Příspěvek zřizovatele 2020-2023 udává, že v průběhu let 2020 až 2023 zřizovatel poskytoval postupně rostoucí finanční podporu mateřské škole XY. V roce **2020 a 2021** zůstal finanční příspěvek konstantní na částce **1 550 000 Kč**, jenž naznačuje kontinuitu a stabilitu financování ze strany zřizovatele. V roce **2022** došlo k mírnému navýšení finančního příspěvku na **1 700 000 Kč**, což signalizuje snahu zřizovatele reagovat na rostoucí náklady a zvýšené potřeby mateřské školy.

Graf 3–Příspěvek zřizovatele 2020-2023 dále informuje, že největší zvýšení bylo zaznamenáno v roce **2023**, kdy finanční příspěvek vzrostl na významnou částku **2 293 000 Kč**. Tento růst naznačuje silnou podporu zřizovatele pro rozvoj a posílení mateřské školy, v reakci na nové projekty, potřeby a cíle školy. Je zároveň významné, že MŠ XY vykazovala každoročně kladný výsledek hospodaření, jenž svědčí o efektivním řízení finančních prostředků a transparentnosti hospodaření. V roce 2021, v důsledku pandemické situace, byl výsledek hospodaření menší,

jenž bylo zapříčiněno reakcí na pandemická opatření. Nicméně, i přes tuto výzvu se zřizovatel vždy aktivně podílel na tvorbě rozpočtu a vyšel mateřské škole ve financích vstříc. Finanční situace s příspěvky od zřizovatele ukazuje na silnou spolupráci a angažovanost obou stran při zajišťování finanční stability a rozvoje mateřské školy XY.

Graf 3 Příspěvek zřizovatele 2020-2023



Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Z grafu 3 Příspěvek zřizovatele 2020-2023 je patrné, že ve sledovaném období zřizovatel mateřské školy XY projevoval solidární přístup poskytování finančních prostředků na základě detailně předloženého návrhu rozpočtu. Zjištění dále ukazuje, že příspěvky od zřizovatele byly dostatečné pro hospodárné fungování mateřské školy, jenž se projevilo v pravidelném vykazování zisku ze své hlavní a doplňkové činnosti.

3.4.3 Čerpání z fondů mateřské školy XY v období 2020-2023

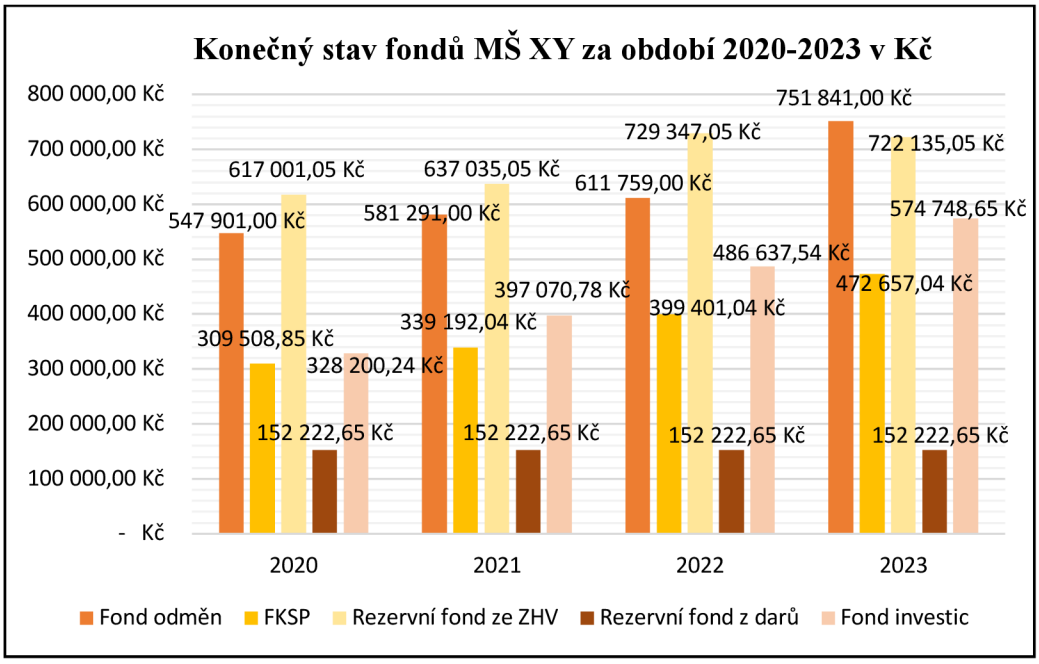
V této části je poskytnut komplexní graficky znázorněný souhrn všech čtyř povinných fondů mateřské školy a jejich využití v průběhu let 2020 až 2023. Tyto fondy zahrnují fond odměn, investiční fond, FKSP a fond rezervní. Fond odměn slouží k finančnímu ohodnocení zaměstnanců, investiční fond je určen pro dlouhodobé investice, FKSP podporuje kulturní, sportovní a preventivní aktivity školy a fond rezervní je k dispozici pro neočekávané výdaje. Fond rezervní MŠ XY ve svých interních dokumentech rozdělila na rezervní fond ze zlepšeného výsledku hospodaření a rezervní fond z darů. Grafické srovnání čerpání a tvorby těchto fondů za sledované období poskytuje ucelený pohled na jejich vývoj. Detailnější informace, zejména číselné údaje udává dále Příloha 8 - Finanční fondy MŠ XY za sledované období 2020-2023, kterou zároveň doplňuje stručný textový popis.

Graf 4 Konečný stav fondů MŠ XY za období 2020-2023 vymezuje jednotlivé roky konečných stavů jednotlivých fondů mateřské školy XY. **Fond odměn**, jako jeden z klíčových fondů mateřské školy vykázal významný vývoj v průběhu sledovaného období 2020 až 2023. V roce **2020** byl počáteční stav v částce 415 027 Kč a následně se převodem 60 % ze zlepšeného výsledku hospodaření za období 2020 v částce 132 874 Kč zvýšil na konečný stav ve výši **547 901 Kč**. Pro rok **2021** počáteční stav 547 901 Kč, který se opět zvýšil na základě převodu 60 % ze zlepšeného výsledku hospodaření v částce 33 390 Kč a konečný stav pro rok 2021 následně činil **581 291 Kč**. V roce **2022** se počáteční stav v částce 581 291 Kč opakovaně na základě převodu 60 % ze zlepšeného výsledku hospodaření v částce 138 468 Kč zvýšil a následně z něj bylo odečteno 108 000 Kč na odměny zaměstnancům a konečný stav se vyčíslil

na částku **611 759 Kč**. Poslední rok **2023** ze sledovaných období byl počáteční stav fondu odměn ve výši 611 759 Kč a opět do něj bylo převedeno 60 % že zlepšeného výsledku hospodaření ve výši 140 082 Kč, ale zároveň byla částka 200 000 Kč z fondu odměn využita na odměny zaměstnancům a konečný stav pro tento poslední sledovaný rok činil **751 841Kč.**

Graf 4 Konečný stav fondů MŠ XY za období 2020-2023 dále informuje o konečných stavech z fondu kulturních a sociálních potřeb, z kterého bylo v průběhu let 2020-2023 v různých částkách čerpáno. V roce **2020** byl ve **FKSP** počáteční zůstatek 257 110,85 Kč. FKSP je tvořen zejména z přídělu hrubých mezd, které se v různých částkách každoročně do fondu připočítávají. V roce **2020** bylo připočítáno 52 398 Kč a zároveň nebylo v tomto roce s ohledem na pandemická opatření čerpáno. Konečný zůstatek v roce 2020 tudíž po přičtení přídělu z hrubých mezd činil **309 508,85 Kč**. V roce **2021** se počáteční zůstatek 309 508,85 Kč zvýšil opět přídělem z hrubých mezd částkou 65 696,54 Kč a čerpáno z fondu bylo částkou 36 013,35 Kč. Čerpaná částka byla využita na vitamíny, sport, kulturu, knihy, dary a penzijní připojištění. Po přečtení přídělu a následném odečtení čerpané částky byl konečný zůstatek ve výši **339 192,04 Kč.** V roce **2022** bylo přiděleno z hrubých mezd do počáteční částky 339 192,04 Kč celkově 74 1831 Kč a následně bylo čerpáno v částce 14 622 Kč na penzijní připojištění, vitamíny, sport a kulturu. Finální částku v roce 2022 tvořil konečný zůstatek ve výši **399 401,04 Kč.** V roce **2023** bylo do částky 399 401,04 Kč přiděleno z hrubých mezd 73 256 Kč a následně nebylo tento rok čerpáno, tudíž byla po sečtení částka konečného zůstatku ve výši **472 657,04 Kč.**

Graf 4 Konečný stav fondů MŠ XY za období 2020-2023



Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Graf 4 Konečný stav fondů MŠ XY za období 2020-2023 stanovuje konečné stavy i pro **fond rezervní ze zlepšeného výsledku hospodaření** v roce **2020**, ve kterém bylo na počátku roku 528 419,05 Kč. Počátečnímu zůstatku bylo převodem ze ZHV přiděleno 88 582 Kč a konečný zůstatek stoupl na částku **617 001,05 Kč.** V následujícím roce **2021** byl počáteční zůstatek v celkové výši 617 001,05 Kč, do které bylo opět převedeno se ZHV finanční částky ve výši 20 034 Kč. Konečný stav pro tento rok činil **637 035,05 Kč.** Tato částka byla počátečním zůstatkem pro rok **2022** a následně byla zvýšena převodem ze ZHV, který v tomto roce udával 92 312 Kč a konečný zůstatek se tímto krokem zvýšil na **729 347,05 Kč.** V posledním

sledovaném roce **2023** byla počáteční částka ve výši 729 347,05 Kč navýšena nejvyšší částkou převodů ze ZHV celých čtyř sledovaných období v částce 93 388 Kč. Rok 2023 byl však pro mateřskou školu XY nákladný z hlediska energií a navýšením energií byla MŠ nucena z tohoto fondu odebrat 100 600 Kč, aby mohla splatit své závazky. Po přičtení převodu ze ZHV a odebrání částky na náklady za energie byl konečný stav v tomto roce **722 135,05 Kč.**

Graf 4 Konečný stav fondů MŠ XY za období **2020-2023** dále udává, že se konečný zůstatek ve **fondu rezervním vytvořeným z darů** ve všech čtyřech sledovaných období neměnil a stále zůstával na konečném zůstatku **152 222,65 Kč.** Mateřská škola XY v těchto letech nezaznamenala žádné nové dary, které by mohly tento fond případně navýšit a zároveň nebylo potřeba z tohoto fondu v tomto období čerpat.

Graf 4 Konečný stav fondů MŠ XY za období 2020-2023 zobrazuje i konečné zůstatky **fondu investic,** které jsou tvořeny dotacemi od zřizovatele městské části Prahy. Dotace ve všech čtyřech obdobích nebyla čerpána, avšak se do jednotlivých let zařazovaly případné odpisy DHM a DNM. V roce **2020** byl počáteční zůstatek 232 937,26 Kč a přidělením odpisů DHM a DNM byl konečný zůstatek v tomto roce v částce **328 200,24 Kč.** Tato částka tvořila zároveň počáteční zůstatek roce **2021** a přidělením odpisů DHM a DNM ve výši 68 870,54 z tohoto roku se navýšila na částku **397 070,78 Kč.** V roce **2022** byla částka 397 070,78 Kč navýšena dalšími odpisy DHM a DNM ve výši 89 566,76 Kč, a proto byly konečný zůstatek tvořen ve výši **486 637,54 Kč.** Poslední rok **2023** tato částka tvořila zůstatek počáteční a přidělením odpisů DHM a DNM V částce 87 504 Kč byla navýšena na konečný zůstatek **574 748,65 Kč.**

Diversifikace fondů umožňuje mateřské škole XY efektivní hospodaření s finančními prostředky a zajišťuje dostatečnou likviditu pro pokrytí různých potřeb a situací mateřské školy XY a dle vyčíslení v Grafu 4 Konečný stav fondů MŠ XY za období 2020-2023 úspěšně spravuje své fondy a disponuje dostatečnými finančními prostředky pro případné rezervy.

3.5 Doporučení pro organizaci

Na základě provedeného rozboru hospodaření v letech 2020 a 2023 je patrné, že mateřská škola XY hospodaří s rozmyslem a efektivně, přičemž každý rok dosahuje výsledku hospodaření v zisku. I přes významný pokles výsledku hospodaření v roce 2021 způsobený pandemickými opatřeními, organizace stále zůstala hospodárná a nevykázala ztrátu, což svědčí o její schopnosti přizpůsobit se měnícím se podmínkám.

Statutární orgán mateřské školy XY dále každoročně žádal v tomto sledovaném období svého zřizovatele městskou část Prahu, aby byl zisk z výsledku hospodaření rozdělován do dvou hlavních fondu v určeném poměru. Poměr 60 % zisku byl vždy přerozdělen do fondu odměn, který slouží k odměňování zaměstnanců za jejich práci a přispívá k jejich motivaci a udržení pracovní morálky. Tento fond hraje klíčovou roli při udržení kvalifikovaného personálu a kvality poskytovaných služeb. Následných 40 % bylo alokováno do fondu rezerv, který slouží k tvorbě finančních rezerv pro nepředvídané události a nečekané náklady, jako jsou opravy a údržba zařízení či zvládnutí krizových situací. Tento fond poskytuje organizaci finanční stabilitu a flexibilitu při řešení nepředvídaných událostí a je dalším klíčovým prvkem pro udržení udržitelného provozu mateřské školy v dlouhodobém horizontu. Tato strategie alokace výsledku hospodaření do fondu odměn a do fondu rezerv poskytuje mateřské škole XY efektivní nástroje pro udržení finanční stability.

Na základě výsledků provedeného hospodářského šetření je vhodné **doporučit** organizaci mateřské školy XY, **aby nadále pokračovala ve financování ve stejném režimu**, který zahrnuje alokaci 60 % výsledku hospodaření do fondu odměn a 40 % do fondu rezerv. Tento doporučený přístup byl by zhodnocen jako efektivní prostředek pro udržení finanční

stability a připravenosti organizace na případné nečekané události a náklady budoucnosti. Udržení současného modelu financování umožní mateřské škole XY dále motivovat své zaměstnance a udržet vysokou kvalitu poskytovaných služeb prostřednictvím spravedlivého a konkurenceschopného odměňování pracovníků. Zároveň umožní fond rezerv poskytnout organizaci finanční zdroje pro nepředvídané události a mimořádné situace, jenž zajišťuje její schopnost rychle a flexibilně reagovat na změny a potřeby v provozu. Tímto způsobem organizace zachová svou finanční stabilitu a dlouhodobou udržitelnost, což je klíčovým prvkem pro úspěch a kontinuitu její činnosti v budoucnosti.

Na základě zhodnocení finanční situace mateřské školy XY je patrné, že finanční **příspěvky od zřizovatele** jsou poskytovány v dostatečné míře k pokrytí všech potřebných nákladů organizace. Tento stav ukazuje na stabilitu a udržitelnost finančního modelu, který umožňuje pokrýt provozní náklady mateřské školy XY bez potřeby dalšího významného navyšování potřebných finančních prostředků během roku. **Je proto dále doporučeno udržovat současnou úroveň financování** a přizpůsobovat jí v souladu s hospodářskou situací každý rok na základě předchozích zkušeností a potřeb školy, na jejíž základě mateřská škola předkládá svůj návrh rozpočtu svému zřizovateli. Tímto způsobem bude mateřská škola XY schopna zachovat finanční stabilitu a zajištění dlouhodobé udržitelnosti svého provozu i při případných budoucích změnách v hospodářském prostředí.

Z hlediska diverzifikace příjmů mateřské školy XY je vhodné **zvážit implementaci nových doplňkových aktivit** pořádaných pedagogickými pracovníky mateřské školy XY, které by mohly přinést další zdroje financí z doplňkové činnosti. Tato strategie by mohla zahrnovat škálu možností, včetně organizace tematických dílen pro rodiče a děti. Tyto dílny mohou zahrnovat různé aktivity, jako jsou výtvarné činnosti, hudební workshopy, sportovní aktivity nebo kurzy, které podporují rozvoj dětí, a také poskytují možnost rodičům aktivně se zapojit do života školy.

Takové aktivity mohou být organizovány mimo standartní školní hodiny nebo o víkendech, aby se maximálně využila dostupnost rodičů. Tyto dílny nejenže přináší další příjmy pro mateřskou školu, ale také posilují vztahy mezi školou a rodinami a podporují integraci rodičů do školní komunity.

Při navrhování nových alternativ je nezbytné provést rozbor potencionálního trhu a zvážit jejich dlouhodobou udržitelnost a soulad s vizí a hodnotami mateřské školy XY. Dále je důležité zajistit, aby tyto nové aktivity neporušovaly primární poslání školy a neovlivnily kvalitu poskytované výchovy a péče a nezasahovaly tak do její činnosti hlavní.

4 Závěr

Financování mateřských škol je komplexním procesem zahrnujícím různé zdroje a mechanismy. Státní rozpočet a místní samosprávy hrají klíčovou roli v poskytování finančních prostředků na platy učitelů, provozní náklady a infrastrukturní investice. Dotace a granty přidávají další vrstvu podpory, zatímco sponzorství, dary a poplatky od rodičů mohou sloužit jako doplňkové zdroje.

Hospodaření mateřských škol vyžaduje pečlivý a efektivní přístup k využívání těchto finančních prostředků. Správně alokované zdroje umožňují poskytovat kvalitní vzdělání pro děti předškolního věku a zajišťují optimální prostředí pro jejich rozvoj. V této souvislosti je klíčová spolupráce se zainteresovanými stranami včetně rodičů, aby byl dosažen celkový prospěch pro děti a společnost jako celek.

Vzhledem k dynamickým změnám ve společnosti, technologií a vzdělávacích trendech je důležité sledovat a přizpůsobovat financování mateřských škol tak, aby reflektovalo aktuální potřeby a poskytovalo prostor pro inovace ve vzdělávání předškolních dětí. Jasná a transparentní strategie financování spolu s efektivním hospodařením jsou klíčovými faktory pro úspěšný rozvoj mateřských škol a podporu optimálního rozvoje dětí v této klíčové fázi jejich vzdělávacího procesu.

Cílem práce bylo stanovit případná doporučení v oblasti budoucího financování příspěvkové organizace mateřské školy XY, a to na základě provedeného šetření rozboru hospodaření příspěvkové organizace mateřské školy XY v letech 2020-2023. Vzhledem k závislosti mateřských škol na financích od zřizovatele a států a možnosti nedostatku finančních prostředků, byl stanoven i dílčí cíl této práce. **Dílčím cílem** práce proto bylo navrhnout případná opatření pro zlepšení finanční stability školy, pokud by se ukázalo, že finanční příspěvky od zřizovatele mateřské školy XY nejsou adekvátní a zda jsou mateřské škole XY finanční příspěvky od zřizovatele hospodárně dostačující na pokrytí všech potřebných nákladů a rozvoj školy.

V **teoreticko-metodologické části** práce byl důkladně rozebrán obecný pohled na majetkovou a kapitálovou strukturu, včetně konceptu majetku a kapitálu obecně. Dále byla zkoumána role neziskových organizací, které jsou státem zřizovány a specifika příspěvkové organizace, do které mateřská škola XY spadá. Tato část práce také okrajově nastínila školský systém, předškolní vzdělávání a byl popsán i vztah statutárního orgánu s důležitou složkou příspěvkové organizace, kterou je samotný zřizovatel.

Druhá část teoreticko-metodologické části byla zaměřena na konkrétní způsoby financování mateřských škol. Byly podrobně rozebrány pojmy PH a PHmax pro předškolní vzdělávání, na jejichž základě jsou poskytovány finanční prostředky od státu na přímou pedagogickou práci pedagogických pracovníků organizace. Dále byla popsána specifika peněžních fondů příspěvkové organizace, příjmy mateřské školy a proces tvorby rozpočtu příspěvkové organizace.

V první části praktické části této bakalářské práce bylo prvotním krokem představení samotné mateřské školy XY, včetně jejího hlavního účelu a vztahu s jejím zřizovatelem. Následně byly do podkapitoly analýzy majetkové a kapitálové struktury organizace identifikovány hlavní majetkové a kapitálové prvky, včetně jejich hodnoty a vztahu k celkovému provozu školy. Dalším důležitým krokem bylo zhodnocení aktuálního přístupu k financování mateřské školy XY. Tato část práce detailně specifikovala jednotlivé způsoby financování, včetně výpočtu ukazatele PHmax, finančního příspěvku od zřizovatele, úplaty za předškolní vzdělávání, případných dotací z projektů a využití peněžních fondů. Toto šetření poskytlo ucelený obraz

o současných zdrojích financování mateřské školy XY a identifikovalo příležitosti pro jejich optimalizace či rozšíření.

Ve druhé části praktické části práce následovalo důkladné vyhodnocení způsobu financování mateřské školy XY prostřednictvím rozboru hospodaření za období 2020 až 2023. Nejprve byly vytvořeny tabulky nákladů a výnosů, které poskytly detailní přehled o finančních tocích mateřské školy, které byly dále s každým rokem komparovány a popsány z hlediska procentuálních změn. Z těchto tabulek byly následně vypočteny výsledky hospodaření z hlavní a doplňkové činnosti. Dalším krokem bylo grafické zpracování tohoto rozboru pomocí grafů, jenž umožnilo vizuální zhodnocení vývoje financí mateřské školy v průběhu sledovaného období. Grafy byly využity k zobrazení příspěvku od zřizovatele a jeho poměru k celkovým nákladům školy, jenž poskytlo informaci o dostatečnosti poskytovaných finančních prostředcích. Dále byl graficky zobrazen výsledek hospodaření z hlavní a doplňkové činnosti, aby byla finanční situace školy lépe přehledná a srozumitelná. Doplňková činnost byla dále posuzována dle její rentability nákladů, která byla vypočítána a následně komparována s uplynulými roky. Poslední graf zahrnoval stav všech fondů, které mateřská škola XY využívá včetně detailního popisu vývoje těchto fondů v jednotlivých letech. Tento grafický přístup poskytl komplexní a snadno interpretovatelný obraz o finanční situaci školy a umožnil identifikaci trendů a případných problémových oblastí v hospodaření.

V mateřské škole XY však nebyly identifikovány žádné problematické oblasti, jenž naznačuje stabilitu a úspěšnost současného hospodaření. Na základě tohoto rozboru **bylo doporučeno**, aby organizace **pokračovala v provádění hospodaření stejným způsobem** jako dosud. Tento přístup je podpořen pozitivními výsledky financování a schopností školy efektivně reagovat i na případná pandemická opatření, kterým v roce 2020 čelila, aniž by to mělo zásadní negativní dopad na finanční stabilitu.

Mateřská škola XY má velkou výhodu v zařazení mezi příspěvkové organizace, u nichž **zřizovatel pravidelně vychází s finančními příspěvky každoročně vstříc** na základě poskytnutého návrhu rozpočtu. Tato praxe reflektuje důvěru, kterou zřizovatel vkládá do procesu plánování a finanční správy školy. Je povzbudivé, že finanční prostředky byly mateřské škole vždy poskytnuty v souladu s jejími potřebami, jenž svědčí o úspěšné spolupráci mezi školou a zřizovatelem. Rozborem hospodaření ve sledovaném období 2020 až 2023 se tedy zároveň prokázalo, že jsou finanční **příspěvky od zřizovatele hospodárně dostačující** pro adekvátní provoz a rozvoj mateřské školy.

Literatura

Primární zdroje

KRECHOVSKÁ, M. et al. *Řízení neziskových organizací*. 2018. Praha: Grada publishing, 2018. ISBN 978-80-271-2309-4.

MUROŇ, J. *Zákon o státním podniku v praxi*. Právo pro praxi. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0352-2.

KRECHOVSKÁ, M. et al. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-247-3075-2.

VÍT, P. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace*. Manažer. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5477-2.

TROJAN, V. *Ředitel školy: uvažování o vyvažování života ředitelů škol*. Řízení školy (Wolters Kluwer). Praha: Wolters Kluwer, 2021. ISBN isbn:978-80-7676-009-7.

URBANOVÁ, E. et al. *Škola v dobrých rukou: klíčové činnosti ředitele (nejen) střední školy*. Praha: Wolters Kluwer, 2023. ISBN isbn:978-80-7676-665-5.

ŠEDIVÝ, M. et al. *Úspěšná nezisková organizace*. 3., aktualizované a rozšířené vydání. Manažer. Praha: Grada, 2017. ISBN isbn:978-80-271-0249-5.

MÁČE, M. *Finanční účetnictví veřejného sektoru*. Účetnictví a daně (Grada). Praha: Grada, 2018. ISBN isbn:978-80-271-2002-4. -

MAAYTOVÁ, A. OCHRANA, František a PAVEL, Jan. *Veřejné finance v teorii a praxi*. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN isbn:978-80-247-5561-8.

PAVLÍK, M. *Jak úspěšně řídit obec a region: cíle, nástroje, trendy, zahraniční zkušenosti*. Manažer. Praha: Grada, 2014. ISBN isbn:978-80-247-5256-3.

OPRAVILOVÁ, E. *Předškolní pedagogika*. Pedagogika (Grada). Praha: Grada, 2016. ISBN isbn:978-80-247-5107-8.

MÁČE, M. *Manažerské účetnictví veřejného sektoru*. Účetnictví a daně (Grada). Praha: Grada, 2018. ISBN isbn:978-80-271-2003-1.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 7. aktualizované vydání. Finance (Grada). Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN isbn:978-80-271-3124-2.

ČERNOHORSKÝ, J. *Finance: od teorie k realitě*. Finance (Grada). Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN isbn:978-80-271-2215-8.

FOTR, J. et al. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN isbn:978-80-271-2499-2.

MEUSBURGER, P. *Geographies of Schooling*. 2019. Springers open, 2019. ISBN 978-3-030-18798-9.

VRABKOVÁ, I. Et al. *Příspěvkové organizace: postavení, úkoly a technická efektivnost*. Ostrava: Vysoká škola báňská-Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta, 2017. ISBN 9788024840284.

PELC, V. et al. *Daně z příjmů s komentářem*. 2014. Anag, 2014. ISBN 978-80-7263-867-3.

VOCHOZKA, M. *Finance podniku: komplexní pojetí*. Finanční řízení. Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-3267-6.

JINDŘICHOVSKÁ, I. *Finanční management.* Praha: Ekopress, 2019. 320 s. ISBN 978-80-74000-52-2.

DLUHOŠOVÁ, D. et al. *Finanční řízení a rozhodování podniku. Analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita, interakce.* 4. vyd. Praha: Ekopress, 2021. 262 s. ISBN 978-80-87865-71-2.

PLESNÍKOVÁ, J. et al. *FKSP, sociální fondy, benefity a jiná plnění*. 2023. Anag, 2023. ISBN 978-80-7554-389-9.

SKÁLOVÁ, J. *Podvojné účetnictví 2016*. 2016. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-271-0031-6.

ŠTEKER, et al. *Jak číst účetní výkazy: základy českého účetnictví a výkaznictví*. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Prosperita firmy. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN isbn:978-80-271-0048-4.

PROVAZNÍKOVÁ, R. *Financování měst, obcí a regionů: teorie a praxe*. 3. aktualizované a rozšířené vydání. Finance (Grada). Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5608-0.

MARTINOVIČOVÁ, D. et al. *Úvod do podnikové ekonomiky*. 2., aktualizované vydání. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2019. ISBN isbn:978-80-271-2034-5.

MORÁVEK, Z. *Dlouhodobý majetek příspěvkové organizace: praktické příklady a srozumitelné komentáře*. Praha: Verlag Dashöfer, [2023]. ISBN isbn978-80-7635-104-2.

STRAKOVÁ, J. *Malé a střední podniky v ČR – současnost a vize*. 2020. Praha: Grada Publishing, 2020. ISBN 9788027116669.

ŠMELOVÁ, M. et al. *Online aplikace jako nástroj pedagogické diagnostiky a intervence v práci učitele mateřské školy s akcentem na školní připravenost*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2021. ISBN 978-80-244-5962-2.

Odborné knihy a časopisy

MFCR, Ministerstvo financí ČR. *Státní rozpočet 2023 v kostce kapesní příručka Ministerstva financí ČR*. Praha: Ministerstvo financí, 2023. ISBN ISBN 978-80-7586-059-0.

Internetové zdroje

MYLAW: *Co je to ta nezisková organizace?* [online]. 2019 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: https://mylaw.cz/clanek/co-je-to-ta-neziskova-organizace-761

DENÍK OBCE: *Příspěvkové organizace obce* [online]. 2017 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: https://denik.obce.cz/clanek.asp?id=6738044

PRÁVNÍ PROSTOR: *Povinné předškolní vzdělávání* [online]. 2022 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: https://www.pravniprostor.cz/clanky/ostatni-pravo/povinne-predskolni-vzdelavani

MŠMT: *školství v ČR* [online]. 2023 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/statisticky-ciselnik

PHMAX: *Výkaznictví v mateřské škole: Phmax* [online]. 2019 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: https://www.phmax.cz/33/vykaznictvi-v-materske-skole-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4El9uhreINuod7qcaRGnp_XQ/

PŘÍRUČKA ZASTUPITELE: *Školství* [online]. 2020 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: https://www.priruckazastupitele.cz/12-skolstvi/

VZDĚLÁVACÍ SLUŽBY: *Fond kulturních a sociálních potřeb* [online]. 2020 [cit. 2024-02-25]. Dostupné z: https://www.vzdelavacisluzby.cz/dokumenty/administrativa-a-dokumentace-ve-skolstvi/metodiky-a-postupy/3362434.pdf

MONEY: *Fond kulturních a sociálních potřeb* [online]. 2023 [cit. 2024-02-26]. Dostupné z: https://money.cz/novinky-a-tipy/dane/fond-kulturnich-a-socialnich-potreb/

ŠKOLA PROFI: *Fondy příspěvkových organizací* [online]. 2018 [cit. 2024-02-25]. Dostupné z: https://www.skolaprofi.cz/33/fondy-prispevkovych-organizaci-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EgBSmd4Gpq0awVXRkVk8DVs/

AMG. *Odpovědnost ředitele příspěvkové organizace* [online]. 2021 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: https://www.cz-museums.cz/UserFiles/file/2021/Vestnik/1_2021_Pravni%20poradna%20AMG.pdf

ŠKOLSKÁ RADA: *Encyklopedie školských rad* [online]. 2020 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: https://www.skolskerady.cz/encyklopedie-skolskych-rad/zrizovatel-skoly

ÚČETNICTVÍ NO: *Doplňková činnost* [online]. 2016 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: https://www.ucetnictvino.cz/33/doplnkova-cinnost-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EgBSmd4Gpq0ak8UNleFgJi4/

METODICKÝ PORTÁL: *Pojetí a cíle předškolního vzdělávání* [online]. 2023 [cit. 2024-02-27]. Dostupné z: https://digifolio.rvp.cz/view/view.php?id=12126

MŠMT*: NORMATIVY PRO REGIONÁLNÍ ŠKOLSTVÍ ÚZEMNÍCH SAMOSPRÁVNÝCH CELKŮ. MŠMT* [online]. 2024 [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/ekonomika-skolstvi/normativy-pro-regionalni-skolstvi-uzemnich-samospravnych-4

PEDAGOGICKÁ KOMORA: *Pedagogická komora usiluje o zrušení nového financování škol.* [online]. 2018 [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: https://www.pedagogicka-komora.cz/2018/02/pedagogicka-komora-usiluje-o-zruseni.html

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR: *Rozpočet školské příspěvkové organizace* [online]. 2022 [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: https://www.mfcr.cz/cs/rozpoctova-politika/uzemni-rozpocty/legislativa-a-metodicka-podpora-uzemnich-rozpoctu/2022/rozpocet-skolske-prispevkove-organizace-44272

PODNIKATEL: *Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů Příspěvkové organizace územních samosprávných celků* [online]. 2024 [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: https://www.podnikatel.cz/zakony/zakon-o-rozpoctovych-pravidlech-uzemnich-rozpoctu/f2064222/

ZÁKONY PRO LIDI: *Vyhláška ministerstva financí* [online]. 2024 [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-205

INSTITUT PRO VEŘEJNOU SPRÁVU PRAHA*: Rozpočtové hospodaření a majetek obcí.* [online]. 2019 [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: http://www.zastupitelvkurzu.cz/wp-content/uploads/2019/09/Rozpočtové-hospodařen%C3%AD-a-majetek-obc%C3%AD-studijn%C3%AD-př%C3%ADručka.pdf

NÁRODNÍ ROZPOČTOVÁ RADA: *Vše o veřejných financích* [online]. 2023 [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: https://www.rozpoctovarada.cz/o-verejnych-financich/vse-o-verejnych-financich/

ŠKOLA PROFI: *Metodika sestavení rozpočtu* [online]. 2024 [cit. 2024-03-01]. Dostupné z: https://www.skolaprofi.cz/sops/onb/33/metodika-sestaveni-rozpoctu-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4ElZd5N8zc2vYQwHiy8aoMnl_8SmSNkH0Mw/

MŠMT: *Nová pravidla pro stanovení výše úplaty* [online]. 2024 [cit. 2024-04-05]. Dostupné z: https://www.msmt.cz/vzdelavani/predskolni-vzdelavani/nova-pravidla-pro-stanoveni-vyse-uplaty-v-materskych-skolach

ÚČETNICTVÍ NO: *Daň z příjmů příspěvkových organizací* [online]. 2021 [cit. 2024-04-07]. Dostupné z: https://www.ucetnictvino.cz/33/dan-z-prijmu-prispevkovych-organizaci-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EgBSmd4Gpq0andCr0oGObE4/

VZDĚLÁVACÍ SLUŽBY: *Principy normativního rozpisu přímých výdajů RgŠ* [online]. 2016 [cit. 2024-04-08]. Dostupné z: https://www.vzdelavacisluzby.cz/data/financovani-skol/normativy/prehledy-komplet/a-16.pdf

MATEŘSKÁ ŠKOLA V PRAXI: Výpočet úplaty [online]. 2017 [cit. 2024-04-08]. Dostupné z: https://www.msvpraxi.cz/onb/33/dotaz-vypocet-uplaty-uniqueidgOkE4NvrWuO20ob2ww1uw52DkqnhTbP21UWBS0tlgLw/

MŠMT: *Přehled šablon a jejich věcný výklad* [online]. 2014 [cit. 2024-04-08]. Dostupné z: https://www.msmt.cz/uploads/OP_VVV/vyzva_sablony_I/Avizo_kveten_2016/Priloha_c_3_Prehled_sablon_avizo.pdf

METODIKA MŠMT: Metodiky k reformě financování regionálního školství [online]. 2019 [cit. 2024-04-08]. Dostupné z: https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/ekonomika-skolstvi/metodiky-k-reforme-financovani-regionalniho-skolstvi

DZS: *Erasmus plus* [online]. 2020 [cit. 2024-04-08]. Dostupné z: https://www.dzs.cz/program/erasmus/vyjezdy-pobyty/zamestnanci-zs-ms-ss

VZORY SMĚRNIC: *Nejpoužívanější vnitřní předpisy pro PO* [online]. 2022 [cit. 2024-04-15]. Dostupné z: https://www.vzory-smernic.cz

ÚČETNICTVÍ NO: *Fondy příspěvkových organizací* [online]. 2018 [cit. 2024-04-08]. Dostupné z: https://www.ucetnictvino.cz/33/fondy-prispevkovych-organizaci-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EgBSmd4Gpq0a91eAl1cx6Ds/

CZSO: *Finanční ukazatele* [online] 2024 [cit. 2024-04-25]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/obchod_pohostinstvi_ubytovani_metodika_rocni_financni_ukazatele

ÚČETNICTVÍ NO: *Metodika sestavení rozpočtu* [online]. 2023 [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: https://www.ucetnictvino.cz/33/metodika-sestaveni-rozpoctu-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4ElZd5N8zc2vYnb3fQg-Ybj7EMAGm_iiPJw/

EVROPSKÁ KOMISE: Financování předškolního a školního vzdělávání [online]. 2023 [cit. 2024-02-28]. Dostupné z: https://eurydice.eacea.ec.europa.eu/cs/national-education-systems/czechia/financovani-predskolniho-skolniho-vzdelavani

Platné právní předpisy

ČESKO. Zákon č. 250/2000 Sb., ze dne 9. srpna 2000 [online]. *Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.obecniportal.cz/33/250-2000-sb-zakon-o-rozpoctovych-pravidlech-uzemnich-rozpoctu-ve-zneni-ucinnem-k-1-1-2024-uniqueidOhwOuzC33qe_hFd_-jrpTnSy6WrdQ6E2jY5oKvsrDPUCD-vMUnwPlw/

ČESKO. Zákon č. 218/2000 Sb., ze dne 21. července 2000 [online]. *Zákon o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla)*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.obecniportal.cz/33/250-2000-sb-zakon-o-rozpoctovych-pravidlech-uzemnich-rozpoctu-ve-zneni-ucinnem-k-1-1-2024-uniqueidOhwOuzC33qe_hFd_-jrpTnSy6WrdQ6E2jY5oKvsrDPUCD-vMUnwPlw/

ČESKO. Zákon č. 219/2000 Sb., ze dne 21. července 2000 [online]. *Zákon o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-219

ČESKO. Zákon č. 128/2000 Sb., ze dne 15. května 2000 [online]. *Zákon o obcích (obecní zřízení)*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.vzdelavacisluzby.cz/dokumenty/legislativa/placena-sekce/novely-pravnich-predpisu-v-uplnem-zneni/128-2000-106-2016.pdf

ČESKO. Zákon č. 561/2004 Sb., ze dne 10. listopadu 2004 [online]. *Zákon o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon)*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.vzdelavacisluzby.cz/dokumenty/legislativa/placena-sekce/novely-pravnich-predpisu-v-uplnem-zneni/128-2000-106-2016.pdf

ČESKO. Zákon č. 14/2005 Sb., ze dne 11. ledna 2005 [online]. *ŠKOLSKÝ ZÁKON: Podpora vzdělávání dětí, žáků a studentů se speciálními vzdělávacími potřebami*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.vzdelavacisluzby.cz/dokumenty/legislativa/placena-sekce/novely-pravnich-predpisu-v-uplnem-zneni/128-2000-106-2016.pdf

ČESKO. Zákon č. 75/2005 Sb., ze dne 21. února 2005 [online]. *Nařízení vlády o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků* [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-75

ČESKO. Zákon č. 447/2000 Sb., ze dne 12. prosince 2000 [online]. *Nařízení vlády o způsobu usměrňování výše prostředků na platy*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-447

ČESKO. Zákon č. 114/2002 Sb., ze dne 9. dubna 2002 [online]. *Vyhláška MFCR o fondu kulturních a sociálních potřeb*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-114

ČESKO. Zákon č. 357/2019 Sb., ze dne 9. dubna 2002 [online]. *Vyhláška, kterou se mění vyhláška 114/2002 Sb MFCR o fondu kulturních a sociálních potřeb*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2019-357

ČESKO. Zákon č. 367/2015 Sb., ze dne 1. ledna 2018 [online]. *Vyhláška, o zásadách a lhůtách finančního vypořádání vztahů se státním rozpočtem, státními finančními aktivy a Národním fondem*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.sagit.cz/info/uztxt.asp?cd=76&typ=r&det=&levelid=918302&datumakt=1.1.2018&full=y

ČESKO. Zákon č. 131/2000 Sb., ze dne 1. května 2000 [online]. *Zákon o hlavním městě Praze*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-131

ČESKO. Zákon č. 320/2001 Sb., ze dne 7. září 2001 [online]. *Zákon o finanční kontrole ve veřejné správě a o změně některých zákonů*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-320

ČESKO. Zákon č. 129/2000 Sb., ze dne 15. května 2000 [online]. *Zákon o krajích*. [cit. 13.4. 2024n. 1.0]. Dostupné z: https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-129

Interní zdroje

Zřizovací listina MŠ XY (2020)

Návrh na rozdělení výsledku hospodaření MŠ XY (2020)

Návrh na rozdělení výsledku hospodaření MŠ XY (2021)

Návrh na rozdělení výsledku hospodaření MŠ XY (2022)

Návrh na rozdělení výsledku hospodaření MŠ XY (2023)

Interní informace a dokumenty z MŠ XY (2024)

Přílohy

Příloha 1PH mateřské školy

Škola / Pedagogičtí pracovníci	Počet tříd v mateřské škole	Týdenní rozsah hodin přímé pedagogické činnosti
1. Mateřská škola		
1.1. učitel		31
1.2. ředitel	1 až 2 3 až 4 5 až 6 7 až 10 11 a více	20 15 12 9 6
1.3. zástupce ředitele	1 až 3 4 až 6 7 a více	25 20 17
1.4. ředitel mateřské školy s internátním provozem	1 2 3 až 6 7 až 10 11 a více	16 14 12 9 6
1.5. zástupce ředitele mateřské školy s internátním provozem	1 až 2 3 a více	22 16
1.6. ředitel mateřské školy s internátním (nepřetržitým) provozem nebo mateřské školy s internátním provozem a se speciálním pedagogickým centrem		5
14. Ostatní pedagogičtí pracovníci		
14. 4. asistent pedagoga		36
14. 5. asistent pedagoga vykonávající činnost jako podpůrné opatření		32–36

Zdroj: Metodika MŠMT (2019 s. 7)

Příloha 2 Hodnota PHmax pro celodenní provoz

Počet tříd pracoviště mateřské školy	***Průměrná doba provozu pracoviště v hodinách za den***											
	nad 6,5 do méně než 7	**7 včetně do méně než 7,5**	**7,5 včetně do méně než 8**	**8 včetně do méně než 8,5**	**8,5 včetně do méně než 9**	**9 včetně do méně než 9,5**	**9,5 včetně do méně než 10**	**10 včetně do méně než 10,5**	**10,5 včetně do méně než 11**	**11 včetně do méně než 11,5**	**11,5 včetně do méně než 12**	**12**
1	45	47,5	50	52,5	55	57,5	60	62,5	65	67,5	70	72,5
2	85	90	95	100	105	110	115	120	125	130	135	140
3	125	132,5	140	147,5	155	162,5	170	177,5	185	192,5	200	207,5
4	165	175	185	195	205	215	225	235	245	255	265	275
5	205	217,5	230	242,5	255	267,5	280	292,5	305	317,5	330	342,5
6	245	260	275	290	305	320	335	350	365	380	395	410
7	285	302,5	320	337,5	355	372,5	390	407,5	425	442,5	460	477,5
8	325	345	365	385	405	425	445	465	485	505	525	545
9	365	387,5	410	432,5	455	477,5	500	522,5	545	567,5	590	612,5
10	405	430	455	480	505	530	555	580	605	630	655	680
11	445	472,5	500	527,5	555	582,5	610	637,5	665	692,5	720	747,5
12	485	515	545	575	605	635	665	695	725	755	785	815

Zdroj: metodika MŠMT (2019)

Příloha 3 Zveřejňování dokumentů rozpočtového procesu

Povinnost dlouhodobého zveřejnění schválených dokumentů rozpočtového procesu	**Povinnost krátkodobého zveřejnění návrhů dokumentů rozpočtového procesu**
Schválený střednědobý výhled rozpočtu **zveřejnit do 30 dní** od schválení v ZO do doby příštího schválení SV	**Návrh střednědobého výhledu rozpočtu** v rozsahu příjmy, výdaje v jednotlivých letech a dlouhodobé závazky a pohledávky **zveřejnit nejméně 15 dnů** před zahájením projednávání v ZO
Schválený **rozpočet**, popřípadě schválená **pravidla rozpočtového provizoria** **zveřejnit do 30 dní** od schválení v ZO do doby příštího schválení R nebo pravidel PRP	**Návrh rozpočtu** příjmů a výdajů dle nejvyšších jednotek druhového třídění (třídy 1, 2, 3, 4, 5, 6) **zveřejnit nejméně 15 dnů** před zahájením projednávání v ZO
Schválená **rozpočtová opatření** ZO a RO **zveřejnit do 30 dní** ode dne schválení, a to po dobu zveřejnění rozpočtu, ke kterému se rozpočtové opatření vztahuje	
Schválený **závěrečný účet** **zveřejnit do 30 dní** od schválení v ZO do doby příštího schválení ZÚ	**Návrh závěrečného účtu** v rozsahu příjmy a výdaje nejvyšší druhové třídy (třídy 1, 2, 3, 4, 5, 6), včetně **zprávy o výsledku přezkoumání hospodaření** **zveřejnit nejméně 15 dnů** před zahájením projednávání v ZO
ZO – zastupitelstvo obce RO – rada obce SV – střednědobý výhled	R – rozpočet PRP – pravidla rozpočtového provizoria ZÚ – závěrečný účet

Zdroj: Institut pro veřejnou správu Praha (2019)

Příloha 4 Schválené rozpočty mateřské školy XY

za správnost:

Rozpočet příspěvkové organizace na rok 2024

Název položky	Rozpočet na rok 2024				
	CELKEM	Příspěvek zřizovatele	Hlavní činnost	Dotace MŠMT	Doplňková činnost
Výnosy hlavní činnost	1 610 500		1 610 500		
Čerpání fondů	200 000		200 000		
Dotace	14 808 000	1 908 000		12 900 000	
Výnosy doplňková činnost	50 000				50 000
Výnosy celkem	**16 668 500**	**1 908 000**	**1 810 500**	**12 900 000**	**50 000**
Materiálové náklady	1 126 400	260 000	818 400	40 000	8 000
Opravy a údržba	300 000	300 000			
Energie	927 500	583 000	340 500		4 000
Služby	779 000	424 000	330 000	22 000	3 000
Mzdové náklady	13 156 600	35 000	271 600	12 838 000	12 000
Ostatní náklady	356 000	306 000	50 000		
Náklady celkem	**16 645 500**	**1 908 000**	**1 810 500**	**12 900 000**	**27 000**
Výsledek hospodaření (- schodek, + přebytek)	**23 000**	**0**	**0**	**0**	**23 000**

Zdroj: Mateřská škola XY

Střednědobý výhled příspěvkové organizace do r. 2026

v tis. Kč

Název položky	Skutečnost za rok 2022	Předpoklad k 31.12.2023	Rozpočet na rok 2024	Střednědobý výhled rozpočtu na rok	
				2025	2026
Výnosy hlavní činnost	15 937	15 789	16 419	17 240	18 102
Čerpání fondů	122	100	200	200	200
Výnosy doplňková činnost	49	50	50	53	53
Výnosy celkem	**16 108**	**15 939**	**16 669**	**17 493**	**18 355**
Náklady hlavní činnost	15 843	15 889	16 619	17 440	18 302
Náklady doplňková činnost	28	30	27	28	28
Náklady celkem	**15 871**	**15 919**	**16 646**	**17 468**	**18 330**
Výsledek hospodaření (- schodek, + přebytek)	237	20	23	24	25

** včetně prostředků státního rozpočtu*

Příloha 5 Příklady výpočtů PHmax pro některá pracoviště MŠ

Typ MŠ	MŠ jednotřídní (34,3 % z celkového počtu MŠ - samostatných pracovišť)	MŠ dvoutřídní (28,5 % z celkového počtu MŠ - samostatných pracovišť)	MŠ trojtřídní (15 % z celkového počtu MŠ – samostatných pracovišť)	MŠ šestitřídní (2,7 % z celkového počtu MŠ – samostatných pracovišť)	MŠ trojtřídní (2 třídy celodenní provoz viz tabulka č. 2 + 1 třída polodenní viz tabulka č. 1)	MŠ dvoutřídní
Průměrná délka provozu denně (hod)	10	10,5	10,5	11	celodenní třídy 10 polodenní třída 6	9,5
Počet pedagogů (přepočtené úvazky)	3 (2,37) • Ředitelka: 1 (1,0) • Učitelky: 2 (1,37)	5 (4,38) • Ředitelka: 1 (1,0) • Učitelky: 4 (3,38)	7 (6,67) • Ředitelka: 1 (1,0) • Zástupkyně ředitelky: 1 (1,0) • Učitelky: 5 (4,67)	14 (13,22) • Ředitelka: 1 (1,0) • Zástupkyně ředitelky: 1 (1,0) • Učitelky: 12 (11,22)	6 (5,95) • Ředitelka: 1 (1,0) • Zástupkyně ředitelky: 1 (1,0) • Učitelky: 4 (3,95)	5 (4,5) • Ředitelka: 1 (1,0) • Učitelky: 4 (3,5)
Počet hodin přímé pedagogické činnosti (PPČ)	• Ředitelka: 20 • Učitelka (1,0): 31 • Učitelka (0,37): 11,5 **= 62,5 hod. týdně**	• Ředitelka: 20 • Učitelky (3): 93 • Učitelka (0,38): 12 **= 125 hod. týdně**	• Ředitelka: 15 • Zástupkyně ředitelky: 25 • Učitelky (4): 124 • Učitelka (0,67): 20,77 **= 184,77 hod. týdně**	• Ředitelka: 12 • Zástupkyně ředitelky: 20 • Učitelky (11): 341 • Učitelka (0,22): 7 **= 380 hod. týdně**	• Ředitelka: 15 • Zástupkyně ředitelky: 25 • Učitelky (3): 93 • Učitelka (0,95): 29,5 **= 162,5 hod. týdně**	• Ředitelka: 20 • Učitelky (3): 93 • Učitelka (0,5): 15,5 **= 128,5 hod. týdně**
PHmax	PHmax je pro tuto MŠ **62,5 hodin týdně**. Hodnota PHmax je pro MŠ plně vyhovující.	PHmax je pro tuto MŠ **125 hodin týdně**. Hodnota PHmax je pro MŠ plně vyhovující.	PHmax je pro tuto MŠ **185 hodin týdně**. Hodnota PHmax je pro MŠ plně vyhovující.	PHmax je pro tuto MŠ **380 hodin týdně**. Hodnota PHmax je pro MŠ plně vyhovující.	PHmax je pro tuto MŠ **162,5 hodin týdně** (z toho celodenní třídy 120h, polodenní třídy 42,5h). Hodnota PHmax je pro MŠ plně vyhovující.	Hodnota PHmax **115 hodin týdně** není pro tuto MŠ vyhovující vzhledem k aktuální organizaci vzdělávání. Možnosti řešení jsou upravit délku provozu, upravit úvazek učitele či dofinancovat z jiných zdrojů.

Zdroj: Metodika MŠMT (2019, s. 7)

Příloha 6 Výnosy a náklady za sledované období 2020-2023 část 1.

Výnosy a náklady MŠ XY za sledované období 2020-2023				
VÝNOSY	2020	2021	2022	2023
dotace	10 545 446,14	10 805 549,14	12 499 833,00	12 587 630,00
zřizovatel	1 550 000,00	1 550 000,00	1 700 000,00	2 293 000,00
vedlejší hospodářská činnost	10 649,00	24 966,00	49 546,00	49 600,00
čerpání z fondů	0	36 013,35	122 622,00	300 600,00
školné MŠ	431 448	498 453,00	720 960,50	767 102
stravné MŠ	466 806	560 622,00	782 525,50	832 658
od žáků na školní akce	64 898	26 650,00	31 312,00	39 541
ostatní výnosy	0	26 271,00	30 657,00	46 154
VÝNOSY celkem	13 069 247,14	13 548 085,69	15 937 456,00	16 916 285,00
NÁKLADY				
Materiál				
DDHM účet 902	15 814	57 167	17 594	20 189,50
potraviny	471 992	592 014,58	698 768,00	699 876,00
knihy, časopisy, učební pomůcky	75 979	57 887,08	76 327	75 643,00
čistící a úklidové prostředky	6543	39 845,98	41 550	40 301,00
materiál na údržbu	14 724	52 055,70	61 791	62 765,00
kancelářské potřeby	63 339	55 405,12	79 654	75 723,00
léky a zdravotnický materiál	2610	20 750	2 056	7 698,00
oděvy, prádlo	0	5 159	6 456	2398
materiál do soutěží	0	0	5 178	5342
ostatní jinde neuvedený	31 042	67 630,28	73 946	20 189,50
materiálové náklady celkem	682 045	947 914,49	1 063 320,00	1 010 125,00
Opravy a údržba				
malířské práce vnitřní	0		80 000,00	120 000,00
údržba pískovišť	0		39 672,00	52 876,00
údržba rozvodů, instalatérské práce	0		44 562,00	69 201,00
opravy majetku	0		24 876,00	86 729,00
ostatní opravy a údržba	174663	215 413	330 766,00	270 190,00
opravy a údržba celkem	174663	215 413	519 896,00	598 996,00
Energie				
elektrická energie	148 253	174 736,59	198 895,00	410 689,00
plyn		40 614,76	100 636,00	200 767,00
vodné a stočné	70 432			
teplo	2	317 946	335 767,00	578 894,00
energie celkem	510 090	533 297,35	635 298,00	1 190 350,00

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Příloha 7 Výnosy a náklady za sledované období 2020-2023 část 2.

Služby				
telefony, internet	36 601	45 677,54	49 764,00	39 765,00
poštovní služby	4416	5500	6 430,00	6 201,00
BOZP	3950	4789	5 500,00	5 500,00
revize	42 169	14 767,67	47 645	34 672
bankovní poplatky	19 670	23 989,98	22 876	21 765,00
odvoz odpadu	53 298	75 678,87	77 971	78 876,00
správa a údržba programů	31 367	40 873	49 675	42 810
úklidové práce	46 423	55 878	52 789	51 899,00
školení a vzdělávání	0	57 976	34 876	36 874,00
školní akce	29 650	49 838	65 107	69 543,00
deratizace, dezinfekce	5324	7689	3200	2100
zpracování mezd, účetnictví	146 650	189 876	197 401	198 432,00
správa PC sítě	7 941	7898	8564	8654
tisk, kopírování	23 509	35 768	51 765	51 798
poradenství, konzultace	0	48 989	43 786	34 765
ostatní jinde neuvedené (správa webu…)	105 498	155 767	192 771	176 666
služby celkem	556 470	820 954,38	910 120,00	860 140,00
Mzdové náklady				
platy	10 545 446,14	10 261 640,00	11 764 990	12 090 621
OON a mzdy	67 904	14 360,00	57 987	59 787,00
fond odměn		106 000	108 000	20000
zákonné pojištění Kooperativa	37 369	25 234	27 876	27901
pojistné ke mzdám	16 112	47 255,70	52 602	51 141
mzdové náklady celkem	10 666 832,14	10 454 490	12 011 455,00	12 429 450,01
Ostatní náklady				
ostatní ochranné pomůcky	17 775	25 058	37 879	39 584
lékařské prohlídky	600	28 898	29 802	21 765
příspěvek na stravování	0	0	0	0
semináře	10 030	15 767	31 981	39 654
DDHM účet 558	116 015	163 776	197 476	198 123
tech. Zhodnocení majetku do 40 tis.	0	17 012	21 878	14 675
odpisy	87 143	187 432	174 855	199 460
pojistné majetku	32 537	86 023	85 657	85 987
cestovné	1 403	3 874	5642	6432
daň z úroku	533	130	522	520
náklady na reprezentaci	190	2 067	4678	5298
ostatní náklady celkem	266 228	558 390	590 370	610 998

Zdroj: Vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Příloha 8 Finanční fondy MŠ XY za sledované období 2020-2023

Název, účet	2020	2021	2022	2023	popis
Fond odměn, 441.xx					
počáteční zůstatek	**415 027**	**547 901**	**581291**	**611 759**	
tvorba:	132874	33 390	138 468	140 082	převod ze ZHV
čerpání:	0		-108 000	-200000	odměny
konečný zůstatek	**547 901**	**581291**	**611 759**	**751 841**	
FKSP, 412.xx					
počáteční zůstatek	**257 110,85**	**309 508,85**	**339 192,04**	**399401,04**	
tvorba:	52 398	65696,54	74 831	73 256	příděl z hrubých mezd
čerpání	0	-36013,35	- 14 622	0	penzijní přip.,vitamíny
konečný zůstatek	**309 508,85**	**339 192,04**	**399401,04**	**472 657,04**	sport, knihy, dary
Fond rezervní, 413.xx ze ZVH					
počáteční zůstatek	**528 419,05**	**617 001,05**	**637 035,05**	**729 347,05**	
tvorba:	88 582	20 034	92 312	93 388	převod ze ZHV
čerpání	0	0	0	-100 600	navýšení elektřiny
konečný zůstatek	617 001,05	637 035,05	729 347,05	722 135,05	
Fond rezervní, 414.xx z darů					
počáteční zůstatek	**152 222,65**	**152 222,65**	**152 222,65**	**152 222,65**	
tvorba:	dary 0	0	0	0	
čerpání	0	0	0	0	
konečný zůstatek	**152 222,65**	**152 222,65**	**152 222,65**	**152 222,65**	
Fond investic 416.xx					
počáteční zůstatek	**232 937,26**	**328 200,24**	**397 070,78**	**486 637,54**	
tvorba:	dotace od zřiz.	dotace od zřiz.	dotace od zřiz.	dotace od zřiz.	
čerpání	47 515,49	68 870,54	89 566,76	87 504	Odpisy DHM a DNM
konečný zůstatek	**328 200,24**	**397 070,78**	**486 637,54**	**574 748,65**	

Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

VŠEM VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Způsoby financování mateřské školy XY

Kamila Pešková / KEMBC05

Řešená problematika

úvod

-způsoby financováním MŠ XY, jehož **cílem** bylo stanovit případná doporučení v oblasti budoucího financování

-**dílčím cílem** bylo navrhnout případná opatření pro zlepšení finanční stability

problém

-má mateřská škola dostatek financí na pokrytí všech nákladů

-poskytování příspěvků od zřizovatele v dostatečné míře

přístup

-**teoretická část** práce je zpracována pomocí literární rešerše

-**praktická část** byla vyhotovena na základě interních dokumentů a informací MŠ XY

Postup řešení

zdroj

- kombinace zdrojů
- literatura včetně online formy
- legislativní dokumenty
- interní data a informace 2020-2023
-aktuální data 2024

.

získávání

-knihovna
-online databáze knih s plnými verzemi knih
-interní dokumenty a informace poskytnuty statutárním orgánem MŠ

zpracování

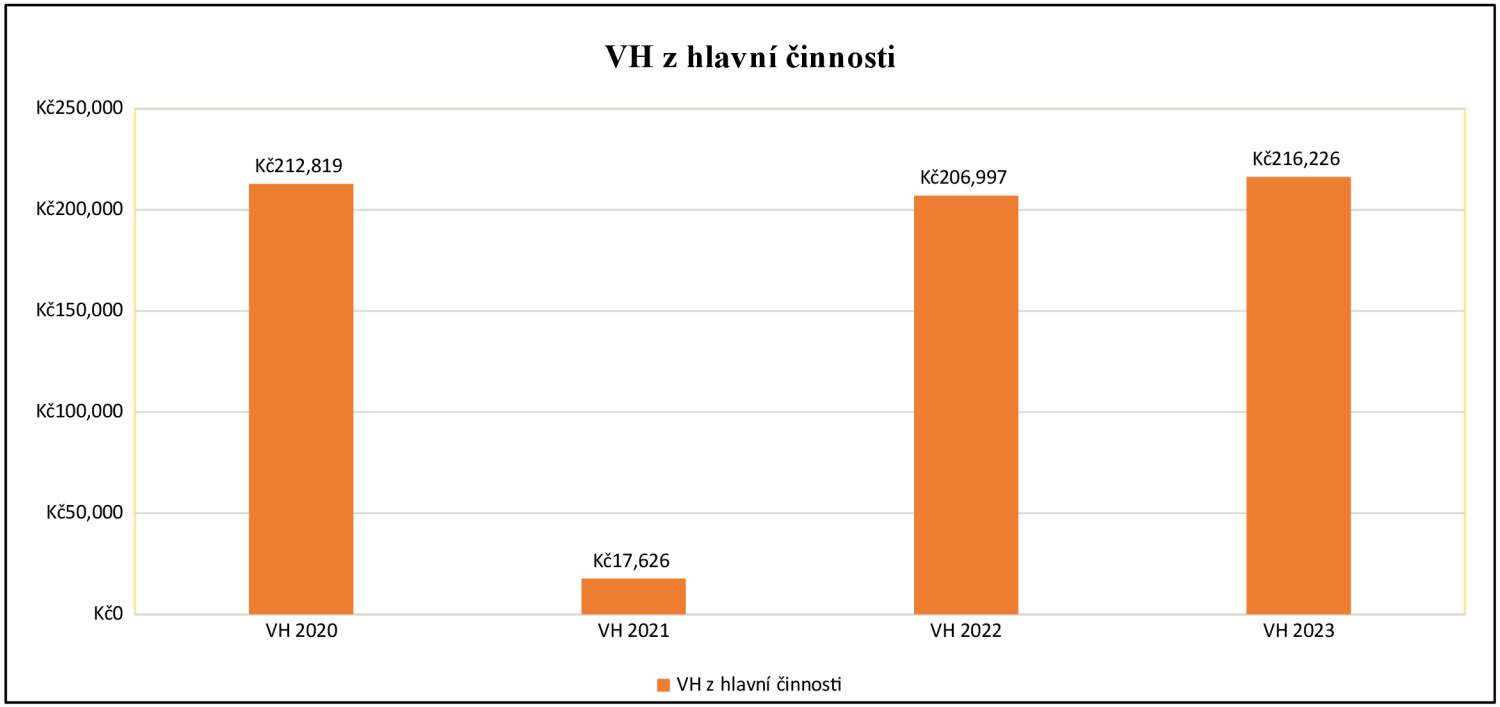
- rozbor hospodaření v období 2020-2023
- komparace jednotlivých období
-ukazatel růstu a poklesu
-rentabilita nákladů DČ

Výsledky práce

Z rozboru hospodaření vyplynulo, že MŠ XY hospodaří s rozmyslem a efektivně

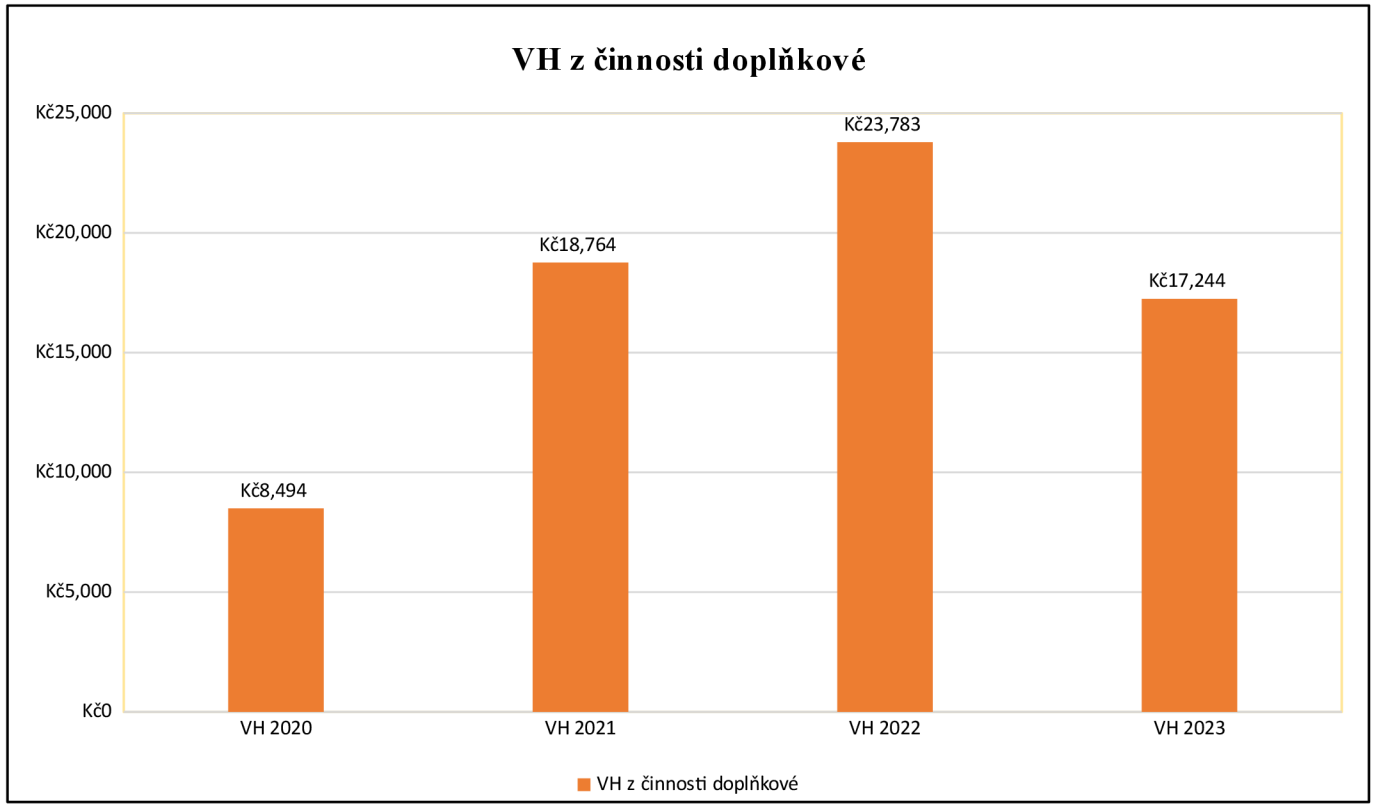
- sledované období 2020-2023
- **z dat lze vyčíst fakta:**
- mateřská škola XY každým rokem vykazuje výsledek hospodaření v zisku
- dokázala se finančně přizpůsobit i pandemickým opatřením a stále vykázala zisk
- VH z HČ a DČ MŠ přerozdělila do fondu odměn a rezerv v poměru 60 % a 40 %
- zřizovatel poskytuje dostatečné finanční příspěvky a udržuje tím MŠ finančně stabilní

Výsledky práce – VH



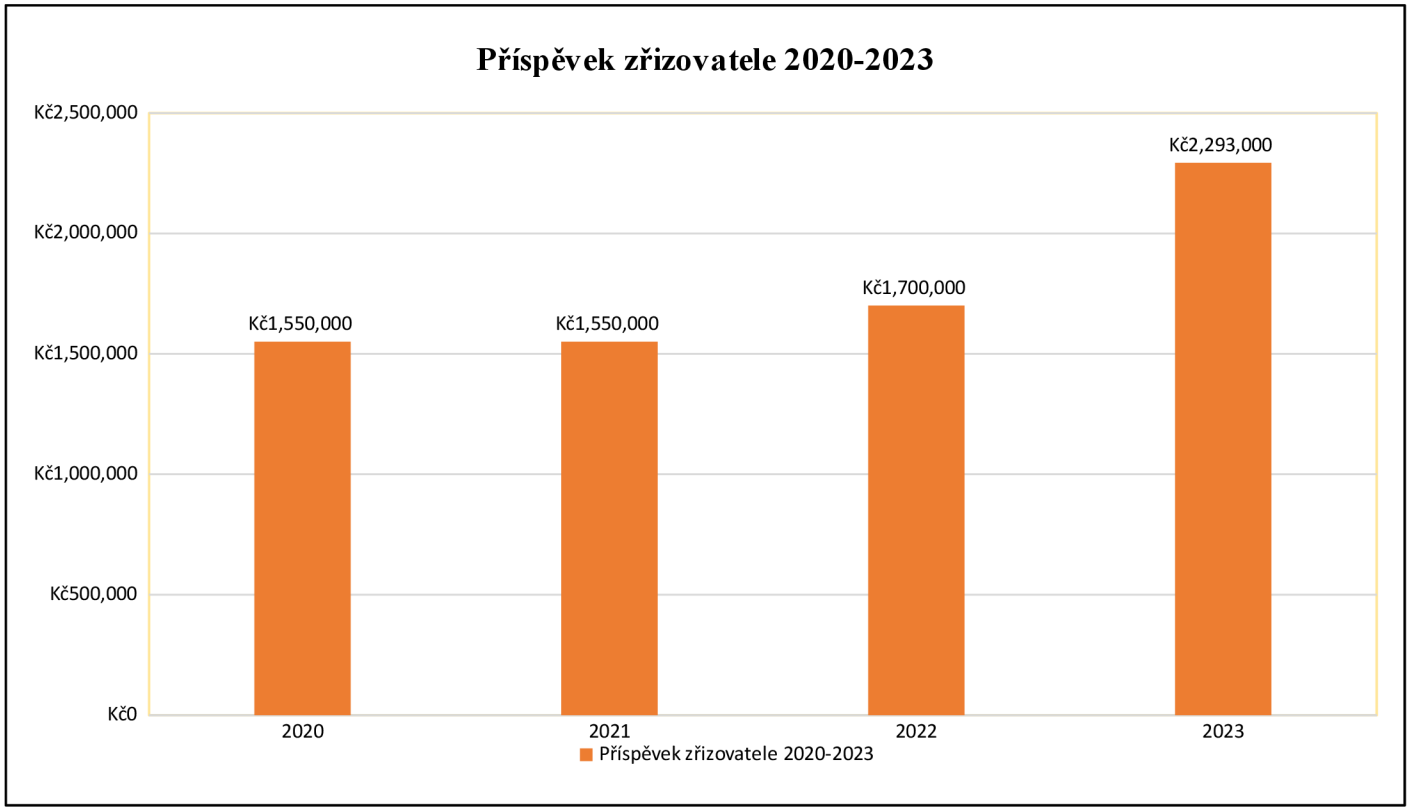
Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Výsledky práce – DČ



Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Výsledky práce – zřizovatel



Zdroj: vlastní zpracování na základě interních dokumentů MŠ XY

Doporučení

Na základě výsledků lze doporučit…..

1. Pokračovat ve stejném režimu alokování kladného VH 60% a 40% do fondů

2. Udržovat současnou úroveň financování a přizpůsobovat ji v souladu s hospodářskou situací na základě předchozích zkušeností a předkládat adekvátní návrh rozpočtu

3. Zvážit implementaci nových doplňkových aktivit

Závěr

Práce přinesla letmý náhled do finančního hospodaření mateřské školy XY

Řešením je pokračovat ve stejném režimu hospodaření

Problematika byla posunuta díky využití rozboru hospodaření pomocí výpočtu VH, komparace jednotlivých období, ukazatele růstu a poklesu, rentability nákladů DČ.

VŠEM
VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU
DĚKUJI ZA POZORNOST