

**Analýza  
nepedagogických  
zaměstnanců a  
provozních nákladů  
škol zřizovaných MČ  
Praha 3**

# Cíle projektu

## Personální audit nepedagogických zaměstnanců škol

Zmapování struktury, úvazků, náplně práce a odměňování nepedagogických pracovníků napříč organizacemi. Mělo by se to týkat především:

- ekonomika a hospodářská správa
- školní stravování
- technické a provozní pozice (např. školník, údržba, úklid)
- další pozice existující na školách

A dále:

- pracovních úvazků
- rozdělení agend
- případných nefinančních benefitů (např. školnický byt)

## Analýza zajištění provozních služeb

Přehled a vyhodnocení způsobu zajištění provozních služeb, zejména IT služby (servis a údržba výpočetní techniky, náklady na mobilní telefony a telefonní služby, internetové připojení), úklid, odvoz odpadu, zajištění zákonných revizí, údržba školních budov, zahrad a hřišť a služby spojené se školním stravováním. Dále také ekonomické a administrativní služby (účetní a mzdové služby či bankovní poplatky).

## Benchmark nákladů mezi školami

Porovnání nákladů mezi jednotlivými školami. Konkrétní ukazatele budou upřesněny na základě vzájemné domluvy se zadavatelem, níže uvádíme naše výchozí návrhy:

### a) Personální náklady

- náklady na nepedagogického zaměstnance (průměrná mzda napříč organizacemi)
- počet žáků na jednoho nepedagogického pracovníka
- podíl nepedagogických mzdových nákladů na celkovém rozpočtu organizace

### b) Úklid a provoz budov

- náklady na úklid na m<sup>2</sup> podlahové plochy
- náklady na údržbu na m<sup>2</sup>

### c) Stravování

- náklady na jedno vydané jídlo
- podíl mzdových nákladů kuchyně na celkových nákladech stravování
- počet vydaných jídel na jednoho pracovníka kuchyně

### d) IT

- náklady na IT na žáka
- náklady na IT na zaměstnance

### e) Celkové provozní náklady

- celkové provozní náklady na žáka
- celkové provozní náklady na m<sup>2</sup>

### f) Pronájmy

- výnosy z pronájmů na m<sup>2</sup> pronajímatelné plochy
- využití kapacity tělocvičen a hřišť v %

## Identifikace úspor a optimalizačních opatření

Navrhujeme konkrétní doporučení pro optimalizaci personálního zajištění, sjednocení odměňování a nastavení ceníku pronájmů školních prostor.

Na základě personálního auditu identifikujeme pozice, kde je obsazení ve srovnání s ostatními školami nadstandardní nebo naopak podstandardní. Naše doporučení se zaměří na optimální počty úvazků v jednotlivých kategoriích nepedagogických zaměstnanců (úklid, kuchyně, správa budov, administrativa) ve vztahu k velikosti školy, počtu žáků a ploše budovy. Na základě analýzy provozních smluv a terénního šetření také posoudíme současné nastavení provozních služeb a identifikujeme oblasti pro zlepšení.

Dále zmapujeme aktuální rozpětí mezd u srovnatelných pozic napříč organizacemi. Na základě zjištění navrhujeme doporučení pro jednotný mzdový rámec, který zajistí srovnatelné podmínky pro zaměstnance a předvídatelnost nákladů pro zřizovatele.

Součástí výstupů bude také doporučení k přiměřenému zohlednění nákladů na nepedagogické zaměstnance v rámci doplňkové činnosti škol. Na základě analýzy skutečných nákladů dále doporučíme transparentní ceník pronájmů pro učebny, tělocvičny a hřiště vyjádřený cenou za hodinu.

# Návrh harmonogramu projektu

Projekt je rozplánován do pěti fází v období duben–srpen 2026.

## 1) Kick-off a převzetí dat

Úvodní schůzka se zadavatelem, vyjasnění očekávání a převzetí dostupných dat a podkladů. Nastavení dotazníku pro vedení škol a jejich distribuce. Rozhovory s několika pověřenými úředníky pro hlubší zmapování aktuální situace.

## 2) Terénní šetření

Terénní šetření zahrnuje návštěvy škol, při nichž provedeme polostrukturované rozhovory s vedením škol a vybranými nepedagogickými pracovníky, případně dalšími potřebnými respondenty (rozhovory mohou proběhnout i online formou, pokud to provozní možnosti školy nedovolí jinak). Souběžně probíhá sběr a průběžné vyhodnocování dotazníků, jejichž výsledky vstupují do přípravy rozhovorů.

## 3) Datová analýza a benchmarking

Zpracování sebraných dat do analytických výstupů. Datová analýza bude zahrnovat benchmarking nákladů napříč školami dle předem dohodnutých ukazatelů, personální audit nepedagogických zaměstnanců a identifikaci statistických a systematických odchylek.

## 4) Návrhy optimalizace

Zpracování konkrétních doporučení vycházejících ze zjištění předchozích fází: optimalizace personálního zajištění, sjednocení a transparentní nastavení odměňování napříč organizacemi, návrh ceníku pronájmů školních prostor (učebny, tělocvičny, hřiště) a doporučení k přiměřenému zohlednění nákladů na nepedagogické zaměstnance v rámci doplňkové činnosti škol. Workshop s úředníky zaměřený na sdílení znalostí a zkušeností k jednotlivým optimalizačním opatřením.

## 5) Výstupy a prezentace

Odevzdání závěrečné analytické zprávy, tabulek benchmarku a sady doporučení. Prezentace výsledků zadavateli a spolupráce na zpracování podnětů na společném workshopu, zpracování případných připomínek.

Fáze	Měsíc	Obsah	Časová náročnost (h)
1) Kick-off a data	duben	úvodní schůzka, převzetí dostupných dat, nastavení dotazníku, rozhovory s úředníky na zmapování situace	50
2) Terénní šetření	květen–červen	dotazníkové šetření, návštěvy škol a polostrukturované rozhovory s vedením a dalšími pracovníky škol; případně online rozhovory	150
3) Analýza dat	červen–červenec	benchmarking nákladů, personální audit, identifikace outlierů	64
4) Doporučení	červenec	návrhy optimalizace a workshop s úředníky	54
5) Výstupy	srpen	závěrečná zpráva, benchmark tabulky, prezentace a workshop se zadavateli	56
Celkem			374

## Výzkumný design

Projekt kombinuje kvantitativní datovou analýzu s kvalitativním terénním šetřením:

- Analýza dostupných poskytnutých dat – platové inventury, rozpočty, smlouvy s dodavateli, evidence ploch atd.
- Dotazníkové šetření – strukturovaný dotazník pro vedení všech škol, abychom zajistili dodatečné informace potřebné pro analýzu.
- Návštěvy škol a polostrukturované rozhovory – s řediteli nebo zástupci vedení všech škol, vybranými nepedagogickými pracovníky a případně dalšími potřebnými respondenty pro získání kontextu.

# Výstupy

## Analytická zpráva popisující současný stav

- Strukturovaný dokument pokrývající výše uvedené oblasti

## Benchmark nákladů mezi školami

- Přehledné tabulky a grafy s ukazateli

## Soubor doporučení a návrhů optimalizace

- Konkrétní, realizovatelná opatření s odhadem možných úspor a návrhem prioritizace

## Prezentace výsledků pro zadavatele

- Prezentace vhodná pro jednání zastupitelů nebo vedení MČ Praha 3

# Rozpočet projektu

Celková cena za realizaci projektu činí **486 200 Kč bez DPH** (588 302 Kč včetně DPH).

Nabídka vychází z našeho nejlepšího odhadu rozsahu práce na základě dostupných informací. Cenu považujeme za výchozí a jsme otevřeni dalšímu jednání, ať už v rozsahu projektu nebo jeho jednotlivých fází.

# Zkušenosti dodavatele

Govlab již osm let podporuje skrze evaluační, analytickou, strategickou a facilitační práci organizace v poskytování lepších veřejných služeb. Za dobu založení jsme realizovali stovky projektů pro organizace poskytující veřejné služby. Mezi relevantní vybrané projekty můžeme zmínit:

- Audit řízení a komunikace v odboru informatiky Ministerstva životního prostředí
- Analýza a nastavení strategie a řízení okolo Strategie Prahy 7 2030
- Analýza a realizace inovativního systému řízení na odborech Ministerstva práce a sociálních věcí a Ministerstva školství
- Realizace manažerského programu Manažerská komunita pro vedoucí pracovníky Ministerstva práce a sociálních věcí
- Tříletá evaluační podpora pro SCIO při dopadové evaluaci přínosů SCIO škol,
- Pětiletá evaluační podpora Platformy pro včasnou péči zaměřená na dopadovou i procesní evaluaci,

- Podpora při procesu revize Rámcových vzdělávacích programů pro Národní pedagogický institut,
- Evaluace pokusného ověření systému podpory provázejících učitelů II pro Národní pedagogický institut,
- Evaluační podpora pro Partnerství pro vzdělávání 2030+,
- Evaluace případových studií projektů financovaných z Operačního programu Zaměstnanost plus ve výzvách zaměřených na začleňování Romů pro MPSV,
- Evaluace projektu Sjednocení přístupu k ohroženým dětem pro MPSV,
- Vytvořený a na desítkách fakult vyzkoušený evaluační nástroj Očima studujících sledující kvalitu studijních programů.