

Czy mnie się to opłaca?

■ Danuta Elsner, Mirela Nawrot

To jedno z pierwszych pytań, jakie zadają nam osoby rozważające przekształcenie przedszkola publicznego w niepubliczne¹. Odpowiedź na nie siłą rzeczy musi być wieloaspektowa, gdyż decydujący się na porzucenie bezpiecznej pracy „na państwowym” i podjęcie wyzwania prowadzenia placówki niepublicznej ponoszą różnorodne koszty. Nie można jednak zapominać, że doznają też wielorakich korzyści. Odpowiedź na pytanie postawione w tytule wymaga więc wyważenia i jednych, i drugich.

Koszty i korzyści mogą być rozmaite, np. zdrowotne, społeczne, rodzinne czy finansowe. Tabela 1. szerzej rozwija to zagadnienie.

Koszty i korzyści finansowe jest najłatwiej wyliczyć, inne wymagają osobistych szacunków.

Dlatego poszukiwanie odpowiedzi na pytanie postawione w tytule ukierunkowujemy najpierw na opracowanie projektu planu finansowego na pierwszy rok szkolny funkcjonowania przedszkola niepublicznego.

Poniżej podajemy przykładowy projekt planu finansowego przedszkola niepublicznego, zakładając, że w placówce są:

- 4 grupy wiekowe po 25 dzieci, przy czym łączna liczba dzieci zapisanych wynosi 100, a szacunkowa uczęszczających na zajęcia 80, w tym w miesiącach wakacyjnych – 20.
- 5 nauczycieli, w tym 1 dyplomowany, 1 mianowany, 1 kontraktowy i 2 stażystów.

Tabela 1. Przykładowe koszty i korzyści przekształcenia przedszkola publicznego w niepubliczne z punktu widzenia dyrektora/nauczyciela placówki publicznej

	Rodzaj	Koszty	Korzyści
1.	Zdrowotne	Przejęciowe, duże obciążenie pracą związane z przekształceniem. Możliwość „przyplacenia” tego zdrowiem.	Perspektywa pracy „na swoim” wyzwala wiele życiowej energii.
2.	Społeczne	Utrata dobrej opinii w środowisku w przypadku niepowodzenia placówki niepublicznej.	Zyskanie szacunku, gdy założona placówka niepubliczna odniesie sukces.
3.	Rodzinne	Niezrozumienie ze strony rodziny, brak wsparcia najbliższych i konieczność radzenia sobie samemu w przejściowo trudnej sytuacji.	Możliwość uczynienia z placówki niepublicznej firmy rodzinnej.
4.	Finansowe	Zaangażowanie własnych środków finansowych w początkowej fazie działania placówki niepublicznej.	Możliwość uzyskania wyższych „zarobków” niż na stanowisku dyrektora przedszkola publicznego.

¹ Szerzej na ten temat zob. Elsner D., Nawrot M., *Przekształcenie przedszkola publicznego w niepubliczne*, Za-brze 2006, Wyd. Partner, a także tych samych autorek *Przekształcać czy nie*, „Wychowanie w Przedszkolu” 2008, nr 1; ponadto Perry A. *Przekształcanie przedszkoli*. „Prawo w Przedszkolu”, Warszawa 2003, 2008, Wyd. J. Raabe.

- 1 intendent na 1/2 etatu,
- 3 woźne oddziałowe,
- 1 pomoc wychowawcza,
- 2 pracowników kuchni (kucharka i pomoc kuchenna),
- 1 konserwator-dozorca na 1/2 etatu,
- 2 specjalistów realizujących zajęcia dodatkowe dla dzieci (rehabilitant do gimnastyki korekcyjnej, filolog do nauki języka obcego) zatrudnionych na umowę zlecenie,
- 1 logopeda-psycholog udzielający wsparcia dzieciom i rodzicom zatrudniony na umowę zlecenie.

Ponadto, przyjmujemy, że przedszkole:

- będzie prowadzone w budynku wraz z ogrodem udostępnionym przez gminę,
- czynne od poniedziałku do piątku w godzinach od 6.00 do 18.00.
- w pierwszym roku działalności nie dokonano się zakupów wyposażenia i sprzętu, ponieważ przekazany w użytkowanie przez gminę jest wystarczający i w dobrym stanie,

- potencjalnymi klientami zostaną osoby o zróżnicowanym poziomie wykształcenia, pracujące zawodowo w różnych porach dnia, często kobiety, których mężowie wyjechali za granicę „za chlebem”, oczekujące dostosowania godzin pracy przedszkola do ich potrzeb, mniej natomiast nalegające na rozbudowaną ofertę zajęć dodatkowych.

Szczegółowe wyliczenia podano w tabeli 2. Należy jednak pamiętać, że każda modyfikacja podanych wyżej założeń wyjściowych wpływa na ich zmianę. Z tego względu układ tabel 2–4 i zawarte w nich treści są jedynie wskazaniem sposobu dokonania obliczeń, a nie „gotowcem”, na którym można opierać proces decyzyjny.

Komentarz

1. Opłata za przedszkole niepubliczne może składać się z wielu elementów lub stanowić jedną kwotę, tzw. opłatę zintegrowaną. Przy opracowaniu projektu planu finanso-

Tabela 2. Przychody

Lp.	Rodzaj przychodów	Miesięcznie	Rocznie
1.	Wpisowe 50 zł (Liczba dzieci „nowych” × 30)	-----	1 500,00
2.	Czesne 180 zł miesięcznie Za miesiące XI–VI (liczba dzieci 100 × 180) Za miesiące VII–VIII (liczba dzieci 20 × 180 zł)	18 000,00 3 600,00	18 000,00 7 200,00
3.	Opłata za zajęcia ponadprogramowe	-----	-----
4.	Opłata za wyżywienie dzieci 5 zł dziennie W miesiącach XI–VI (liczba dzieci 80 × 21 dni × 5 zł) W miesiącach VII–VIII (liczba dzieci 20 × 21 dni × 5 zł)	8 400,00 2 100,00	8 400,00 4 200,00
5.	Minimalna dotacja – 75% W miesiącach XI–VI (liczba dzieci 100 × 190 zł × 10 miesięcy) W miesiącach VII – VIII (średnia liczba dzieci za 10 miesięcy, tj. 95 × 190 zł × 2 miesiące)	19 000,00 18 500,00	19 000,00 36 100,00
6.	Inne przychody, np. darowizny rodziców		500,00
Razem			
Miesiące XI–VI		45 400,00	
Miesiące VII–VIII		24 200,00	
Ogółem			503 500,00

wego na pierwszy rok działalności placówki niepublicznej lepiej jest ująć kwoty w rozbi-
ciu na poszczególne pozycje, gdyż daje to
bardziej czytelny obraz przychodów.
W przyszłości mogą one stanowić podstawę
wyliczenia opłaty zintegrowanej².

2. Wpisowe ustala właściciel. Zanim podej-
mie się decyzję o jego wprowadzeniu, na-
leży rozważyć:

- Czy jest konieczne? A jeśli tak, to:
- Dlaczego je wprowadzamy?
- Od kogo będzie pobierane?

W rozważanym tu przypadku – prze-
kształcenia przedszkola publicznego
w niepubliczne – przyjęliśmy, że wpisowe
zostanie pobrane jedynie od nowych
klientów przekształconej placówki. Ci,
których dzieci już uczęszczały do placów-
ki publicznej i kontynuują je w niepublicz-
nej nie będą go płacić. Z tego względu
przy wyliczeniach wpływów z wpisowego
szacunkowo przyjęliśmy liczbę 30.

3. Wysokość czesnego nie powinna być
ustalana metodą „sufitową”, lecz stano-
wić wypadkową faktycznych kosztów
utrzymania przedszkola. Może też wahać
się w zależności od wielu zmiennych, np.
liczby dzieci, wielkości obiektu, wielkości
ogrodu, lokalizacji przedszkola (w mie-
ście lub na wsi), oferty zajęć ponadpro-
gramowych, wyposażenia itp.

4. Opłaty za zajęcia ponadprogramowe nie
wykazujemy w przychodach, gdyż przyję-
liśmy, że wchodzi w skład czesnego. Jeśli
jednak zamierzamy ją pobierać, należy ją
wyliczyć w zależności od rodzaju oraz
częstotliwości zajęć i o tę kwotę powięk-
szyć przychody.

5. Wpłata za wyżywienie jest różna, w zale-
żności od liczby posiłków spożywanych
przez dziecko. Powyżej przyjęliśmy sza-
cunkowo kwotę 5 zł.

6. Wysokość dotacji jest ustalana przez gmi-
nę, nie może być jednak niższa niż 75%
dotacji przeznaczanej na prowadzenie

placówki publicznej. Znamy przypadki,
w których gminy przekazują przedszkolo-
m niepublicznym 80, 90 czy nawet
100% dotacji. Te procenty nie przesądza-
ją o kwocie, która bywa bardzo różna.
Z naszych doświadczeń wynika, że kwota
dotacji waha się od 180 do 420 zł. Do wy-
liczeń przyjęliśmy jedną z niższych kwot.
Uznaliśmy, że takie rozwiązanie jest bar-
dziej ostrożne. Jeśli gmina przekaże wię-
cej pieniędzy, z pewnością nas to nie
zmartwi. W każdym przypadku kwota do-
tacji jest jawna i można dokonać szacun-
ków, biorąc pod uwagę aktualne dane.

7. Jeśli dotacja przekazana przez gminę jest
wysoka, zazwyczaj obniżeniu ulegają opłaty
wplacane przez rodziców. Nie jest to jednak
regułą, gdyż o wysokości tych opłat mogą
przesądzić inne potrzeby przedszkola.

8. W podsumowaniu tabeli przychody zo-
stały celowo rozbite na te w okresie roku
szkolnego i w okresie wakacji, aby zwró-
cić uwagę na różną wysokość wpływów do
„kasy”. Podobnie podajemy w przypadku
rozchodów. Chodzi nam o zwrócenie
uwagi na to, że w miesiącach wakacyjnych
wydatki mogą być wyższe od wpływów
i na tę okoliczność trzeba się wcześniej
przygotować.

Komentarz do tabeli 3.

1. Jeśli osoba zakładająca przedszkole nie-
publiczne zamierza osobiście pełnić
funkcję dyrektora to nie ujmuje swojego
wynagrodzenia w pozycji 1. rozchodów,
gdyż wynagrodzenie wypłaca się pracow-
nikom najemnym. „Wynagrodzeniem”
właściciela prywatnej firmy, a taką jest
placówka niepubliczna, jest zysk.

2. Decyzję o liczbie zatrudnionych i wymia-
rze etatu poszczególnych pracowników
podejmuje właściciel przedszkola. W trak-
cie roku szkolnego może to ulegać mody-
fikacji, zwłaszcza wtedy, gdy zmieniają się
potrzeby placówki.

² To zagadnienie szerzej poruszamy w: Elsner D., Nawrot M., *Statut przedszkola niepublicznego*. „Prawo w Przedszkolu”, Warszawa 2007, Wyd. J. Raabe.

Tabela 3. Rozchody

Lp.	Rodzaj rozchodów	Miesięcznie	Rocznie
1.	Wynagrodzenia 1. dyrektor 2. nauczyciele • 1 dyplomowany • 1 mianowany • 1 kontraktowy • 2 stażystów x 1.450,00 3. specjaliści • rehabilitant (umowa zlecenie 10 na miesięcy) • filolog angielski (umowa zlecenie 10 na miesięcy) • logopeda – psycholog (umowa zlecenie na 10 miesięcy) • intendent 1/2 etatu • pracownicy obsługi – 3 woźne oddziałowe × 1350,00 – 1 pomoc wychowawcza × 1350,00 – 1 kucharka × 1500,00 – 1 pomoc kuchenna × 1350,00 – 1 konserwator – dozorca 1/2 etatu	----- 2 600,00 2 100,00 1 600,00 2 900,00 500,00 500,00 500,00 750,00 4 050,00 1 350,00 1 500,00 1 350,00 750,00	----- 31 200,00 25 200,00 19 200,00 34 800,00 5 000,00 5 000,00 5 000,00 9 000,00 48 600,00 16 200,00 18 000,00 16 200,00 9 000,00
2.	Pochodne od wynagrodzeń 18,61% pracowników zatrudnionych na umowę o pracę	3 527,00	42 324,00
3.	Składka na ZUS właściciela przedszkola	550,00	6 600,00
4.	Odpis na zakładowy fundusz świadczeń socjalnych	-----	-----
5.	Nagrody		2 000,00
6.	Szkolenia – wszyscy pracownicy – bhp i ppoż. – WDN i szkolenia zewnętrzne – pracownicy administracji – pracownicy obsługi	----- ----- ----- -----	1 500,00 1 500,00 300,00 300,00
7.	Okresowe badania lekarskie (13 pracowników × 62 zł)	-----	806,00
8.	Wyżywienie dzieci W miesiącach XI–VI (80 dzieci × 21 dnia × 5 zł) W miesiącach VII–VIII (20 dzieci × 21 dni × 5 zł)	8 400,00 2 100,00	84 000,00 4 200,00
9.	Wyposażenie i sprzęt	-----	-----
10.	Amortyzacja środków trwałych	-----	-----
11.	Pomoce dydaktyczne, literatura fachowa, prenumerata czasopism	300,00	3 600,00
12.	Materiały biurowe, opłaty pocztowe	200,00	2 400,00
13.	Środki czystości	200,00	2 400,00
14.	Usługi: a) utrzymanie ogrodu, b) prowadzenie księgowości, c) roczny przegląd obiektu, d) usługi kominiarskie, e) przegląd instalacji gazowej i elektrycznej.	----- 1000,00 ----- -----	1 000,00 12 000,00 360,00 570,00 800,00

Tabela 3. Rozchody cd.

Lp.	Rodzaj rozchodów	Miesięcznie	Rocznie
15.	Prowadzenie konta bankowego	70,00	840,00
16.	Bieżące utrzymanie budynku: – prąd, – woda + ścieki, – telefon, Internet, – co, – wywóz śmieci, – gaz, – abonament tv.	300,00 270,00 250,00 1 500,00 100,00 ----- -----	3 600,00 3 240,00 3 000,00 18 000,00 1 200,00 ----- 200,00
17.	Opłata na rzecz gminy	-----	500,00
18.	Rezerwa na wydatki nieprzewidziane	500,00	6 000,00
Razem			
Miesiące XI–VI		37 617,00	
Miesiące VII–VIII		29 817,00	
Ogółem			445 640,00

3. Zatrudniając pracowników, można korzystać z różnych form zatrudnienia przewidzianych w kodeksie pracy i w kodeksie cywilnym.
4. Płace w placówce niepublicznej są uznaniowe, a ich wysokość określa właściciel. Sugerujemy jednak tak je ustalić, aby zachęcały potencjalnych pracowników do pozostania w przedszkolu, stwarzały możliwość zatrudnienia najlepszych i dawały możliwość nagradzania za realizację dodatkowych zadań.
5. Do pochodnych od wynagrodzeń, które płaci pracodawca, zalicza się składki na: ubezpieczenie rentowe, wypadkowe, Fundusz Pracy, Fundusz Gwarantowanych Świadczeń Pracowniczych. W sytuacjach standardowych wynosi to 18,61% wynagrodzenia brutto. Niezależnie od tego, pochodne od wynagrodzeń płaci pracownik (podatek, składka na ubezpieczenie zdrowotne, emerytalne). Ale to już inna sprawa. Obecnie czynione są starania o obniżenie kosztów pracy, w tym składek przekazywanych ZUS. W chwili dokonywania obliczeń należy korzystać z aktualnie obowiązujących stawek.
6. Wynagrodzenie nie musi być wypłacane z góry, może być z dołu i to niekoniecznie ostatniego dnia miesiąca, lecz do 10. miesiąca następnego, jeśli tak zostanie ustalone z pracownikami. Przesuwa to termin opłacania pochodnych od wynagrodzeń i pozwala je regulować z opłat rodziców za następny miesiąc.
7. W odrębnej rubryce uwzględniono obowiązkową, minimalną składkę na ZUS, którą jest zobowiązany płacić właściciel. Nie jest to bowiem pochodna od wynagrodzeń. Z uwagi na to, że wielkość tej składki zmienia się kwartalnie, dla dokonania wyliczeń przyjęto szacunkową średnią.
8. Jeśli w placówce, ze względu na liczbę pracowników, tworzy się zakładowy fundusz świadczeń socjalnych, należy stosowną kwotę wpisać w dziale „rozchody”.
9. Nagrody dla pracowników mają charakter uznaniowy i ustala je właściciel. W przypadku trudnej sytuacji finansowej w pierwszym roku funkcjonowania placówki niepublicznej można ich nie uwzględniać.
10. Jeśli planujemy zakup środków trwałych, tj. przedmiotów o wartości powyżej 3 500,00 (np. telewizora plazmowego, rzutnika multimedialnego), należy również przewidzieć roczny odpis od

ich wartości związany z zużyciem. Wykaz rocznych stawek amortyzacyjnych, które są uzależnione od rodzaju zakupionego środka trwałego, jest publikowany w załączniku do ustawy o podatku dochodowym.

11. Koszty utrzymania budynku zależą od jego wielkości i mediów, które są do niego podłączone. Są więc w każdym przypadku odmienne. W związku z tym w pozycji 16. należy uwzględnić faktyczne koszty w danej sytuacji. Powyżej np. nie ujęto gazu, gdyż do budynku, dla którego dokonano obliczeń, nie jest on doprowadzony. Z kolei np. wyliczenie opłat za co jest uzależnione od tego, czy budynek jest podłączony do sieci miejskiej, czy też posiada własne ogrzewanie centralne itp.
12. Opłata na rzecz gminy odnosi się do korzystania przez placówkę niepubliczną z mienia komunalnego (budynek, ogrodu, wyposażenia). Jak wynika z naszych doświadczeń, w pierwszych trzech latach działalności przedszkola niepublicznego jest ona zwykle minimalna, jeśli w ogóle jakkolwiek. Zależy to od rodzaju umowy zawartej z gminą. Prawo dopuszcza w tym względzie trzy możliwości: umowę najmu, dzierżawy i użyczenia. Dwie pierwsze mają charakter odpłatny, ostatnia jest umową bezpłatną.
13. W rezerwie na wydatki nieprzewidziane trzeba uwzględnić np. awarie, zwlekanie przez rodziców z zapłatą za przedszkole lub niezapłacenie za pobyt dziecka.

Tabela 4. Planowany wynik finansowy

Zysk/strata	+57 860,00
--------------------	-------------------

Komentarz

1. W początkowej fazie działalności przedszkola niepublicznego zysk może nie być zbyt wysoki, z uwagi na koszty „rozru-

chu”. Trzeba być też przygotowanym na ewentualne straty spowodowane np. nieprzewidzianymi wydatkami związanymi z awariami, niedoszacowaniem rozchodów czy też mniejszą liczbą dzieci niż zaplanowano.

2. Straty pokrywa właściciel ze środków własnych – oszczędności, pożyczek lub kredytów. Straty w pierwszym roku działalności można rekompensować zyskami w kolejnych, choćby z tego względu, że nabiera się doświadczenia i bardziej realnie planuje wpływy i wydatki.
3. Z zysku pokrywa się „wynagrodzenie” właściciela (minus podatek, który może być liniowy i wynosić 19%), ale też i wydatki na rozwój przedszkola, np. remont budynku, modernizację ogrodu, wzbogacenie wyposażenia. Podział zysku, czyli ustalenie, ile i na co przeznaczyć, leży w gestii prowadzącego przedszkole niepubliczne.

* * *

Zauważyliśmy, że po przygotowaniu projektu planu finansowego na pierwszy rok działalności placówki niepublicznej poziom stresu naszych rozmówczyń wyraźnie się obniża, a racjonalne myślenie bierze górę nad emocjami. Są bardziej skłonne do rozmowy o innych aspektach opłacalności ich przyszłego, własnego przedszkola, dokonania osobistych szacunków w tym względzie, a w konsekwencji do podjęcia decyzji – tak lub nie.

dr DANUTA ELSNER
niezależna konsultantka ds. zarządzania oświatą,
Chorzów

mgr MIRELA NAWROT
dyrektorka Niepublicznego Przedszkola
„Stokrotka” w Gliwicach
oraz Ośrodka Doskonalenia i Kształcenia
Ustawicznego „Partner” w Zabrze