



**TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI**  
**Fakulta přírodovědně-humanitní  
a pedagogická**



## **ZÁJMOVÉ A NEFORMÁLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ V PRAXI STŘEDISKA VOLNÉHO ČASU**

Mgr. Marta Kultová



**KTV**

**Liberec 2021**

Studijní materiál byl publikován v rámci projektu  
**Zvýšení kvality vzdělávání na TUL a jeho relevance pro potřeby trhu práce**  
(reg. č. CZ.02.2.69/0.0/0.0/18\_056/0013333)



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

**MS  
MT**  
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,  
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Recenzent: PhDr. Jaroslav Kupr, Ph.D.

Autor: Mgr. Marta Kultová

© Marta Kultová  
Technická univerzita v Liberci, 2021.

ISBN 978-80-7494-583-0

## Obsah

Úvod .....	5
1 Neformální a zájmové vzdělávání .....	6
1.1 Neformální vzdělávání.....	6
1.2 Zájmové vzdělávání .....	7
2 Náplň práce vedoucích pracovníků střediska volného času .....	9
2.1 Právní rámec zaměstnaneckého poměru ve školském zařízení.....	9
2.2 Vedoucí pracovníci .....	10
2.3 Přehled činností ředitele .....	11
2.4 Přehled činností zástupce ředitele .....	12
2.5 Přehled činností vedoucího pedagoga pravidelných činností.....	12
2.6 Přehled činností vedoucího pedagoga klubu pro děti a mládež.....	13
3 Legislativa střediska volného času .....	15
4 Dokumentace střediska volného času.....	18
4.1 Pedagogická sekce.....	18
4.2 Personální sekce .....	19
4.3 Provozně-právní sekce .....	19
4.4 Ekonomická sekce .....	19
4.5 Ostatní nezařazená dokumentace .....	20
5 Spektrum činností střediska volného času .....	22
5.1 Výčet činností domu dětí a mládeže Větrník .....	23
5.2 Realizace pedagogických činností .....	24
5.3 Ubytovací služby.....	25
6 Otevřený klub pro mládež .....	26
6.1 Co je otevřený klub pro mládež a jeho důležitost.....	26
6.2 V-klub.....	26
6.3 Přehled aktivit V-klubu .....	26
6.3.1 Dopolnední činnost .....	26
6.3.2 Odpolední činnost .....	27
7 Soutěže a přehlídky Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy .....	28
8 Personální problematika a agenda střediska volného času .....	30
8.1 Právní rámec vztahující se na organizaci jako zaměstnavatele.....	30
8.2 Pedagog volného času.....	30
8.2.1 Pedagogické vzdělání .....	30
8.2.2 Mzdy.....	31

8.3 Lektor zájmové činnosti bez pedagogického vzdělání .....	31
8.4 Nepedagogické pozice .....	31
8.5 Personální agenda .....	31
9 Plánování a hodnocení pedagogické činnosti .....	34
9.1 Základní pedagogická činnost .....	34
9.2 Další pedagogická činnost .....	34
9.3 Hodnocení pedagogické činností .....	35
10 Provozní záležitosti střediska volného času .....	37
10.1 Správa objektů.....	37
10.2 Hmotný a nehmotný majetek .....	39
10.2.1 Hmotný majetek.....	39
10.2.2 Nehmotný majetek.....	39
10.2.3 Doplnující informace .....	39
10.3 Služby.....	40
11 Financování a rozpočet střediska volného času .....	41
11.1 Mzdové prostředky .....	41
11.1.1 Ostatní osobní náklady.....	42
11.1.2 Ostatní neinvestiční náklady .....	42
11.1.3 Fond kulturních a sociálních potřeb.....	42
11.2 Provozní prostředky .....	43
11.3 Vlastní finanční prostředky .....	43
11.4 Doplnková činnost.....	43
11.5 Další finanční zdroje .....	44
12 Projekty, granty, dotace a dary .....	45
12.1 Projekty, granty a dotace .....	45
12.2 Dary .....	46
13 Public Relations střediska volného času .....	48
14 Spolupráce s dalšími organizacemi a institucemi.....	50
15 Specifické aspekty činnosti vedoucího pracovníka střediska volného času .....	52
16 Osobnost ředitele, prosperita střediska volného času .....	56
17 Závěry .....	58
18 Seznam zkratk.....	59
19 Referenční seznam .....	60




## Úvod

Zájmové a neformální vzdělávání je účelným prostředkem naplnění volného času jedince. Jeho realizátory mohou být školské i neškolské organizace státního i nestátního typu.

Předkládaný materiál je studijní podporou předmětu Zájmové a neformální vzdělávání ve studijním programu Sport se zaměřením na zdravý životní styl na Katedře tělesné výchovy a sportu, Fakulty přírodovědně-humanitní a pedagogické, Technické univerzity v Liberci. Prezentuje vhléd do činnosti školského zařízení, jenž je zřízeno za účelem poskytování zájmového vzdělávání a do širokého spektra možných činností v rámci pozice pedagoga volného času tohoto zařízení.

Výukový materiál je psán formou předávání informací o náplni práce, sdílení zkušeností a doporučení pro výkon pedagogického pracovníka střediska volného času na vedoucí pozici.

Součástí textu jsou:

- Aktivní internetové odkazy na související informace.
- Informace promítnuté do praxe DDM Větrník označené logem organizace  Větrník .
- Praktické informace označené symbolem .
- Důležitá doporučení označené symbolem .
- Zvýrazněná doporučení pro ředitele organizace.

## 1 Neformální a zájmové vzdělávání

Neformální a zájmové vzdělávání je důležitou složkou naplňování volného času dětí a mládeže.

Smysluplné využívání volného času přispívá k rozvoji osobnosti jedince, jeho vrozených předpokladů a může významně ovlivnit jeho budoucí profesní dráhu. Zároveň je vyplněný volný čas dětí a mládeže důležitým prostředkem prevence rizikového chování.

### 1.1 Neformální vzdělávání

Neformální vzdělávání představují výchovně-vzdělávací aktivity, které probíhají mimo formální vzdělávací systém (formální vzdělávání je doložené dosahování určitých stupňů uceleného vzdělání).

Hlavními rysy neformálního vzdělávání je dobrovolnost, osobní motivace, partnerství mezi účastníkem vzdělávání a vedoucím vzdělávacího procesu, rovné příležitosti, flexibilita k potřebám účastníka a další.

Jeho záměrem je rozvíjet vlohy, schopnosti, dovednosti, zájmy, ale i postoje a hodnoty jedince. Neformální vzdělávání tak rozvíjí osobní a sociální stránku člověka.

#### **Může se uskutečňovat různými formami, například:**

- Organizované volnočasové aktivity.
- Kurzy – jazykové, počítačové a další.
- Přednášky.
- Semináře.
- Workshopy.
- Soustředění.
- Rekvalifikace.
- Zaučení a školení na pracovišti.
- Soukromé lekce.

#### **Neformálním vzděláváním se v České republice zabývá celá řada organizací státního, soukromého či nevládního typu:**

- Školská zařízení pro zájmové vzdělávání – střediska volného času (SVČ) nebo domy dětí a mládeže (DDM)\*, školní družiny, školní kluby.
- Jazykové školy s právem státní jazykové zkoušky.
- Základní umělecké školy.
- Nestátní neziskové organizace – spolky, svazy, sdružení, společnosti.
- Vzdělávací agentury.
- Kluby.
- Kulturní zařízení.
- Nadace.
- Firmy, podniky.

*\*Název dům dětí a mládeže je předchůdcem názvu středisko volného času. Ke změně názvu došlo zejména na základě rozšíření aktivit DDM i pro další věkové kategorie. Vzhledem k ukotvení názvů organizací ve zřizovacích listinách, školském a obchodním rejstříku název dům dětí a mládeže zatím vedle názvu středisko volného času přetrvává.*

V tématu NEFORMÁLNÍ VZDĚLÁVÁNÍ je čerpáno ze zdrojů Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy – Neformální vzdělávání (MŠMT 2021b), Česká národní agentura Mládež – Konference neformálního vzdělávání (ČNAM 2007), Národní ústav pro vzdělávání – Neformální vzdělávání (NÚV 2021b).

## 1.2 Zájmové vzdělávání

Zájmové vzdělávání a neformální vzdělávání jsou vnímány jako dva odlišné typy vzdělávání. Některé definice těchto pojmů zařazují v širším slova smyslu zájmové vzdělávání do neformálního vzdělávání. Oba typy vzdělávání mají společné znaky – zejména dobrovolnost a osobní motivaci, ale i podstatné odlišnosti. Hlavní odlišnost spočívá v legislativně podložené struktuře zájmového vzdělávání, kdy hlavním znakem neformálního vzdělávání je naopak jeho postavení mimo legislativně definovaný vzdělávací systém.

Zájmové vzdělávání lze stručně definovat jako souhrn širokého spektra aktivit a činností, které efektivně a účelně naplňují volný čas jedince. Zároveň mu umožňují získávat dovednosti a vědomosti mimo formální vzdělávací systém.

Zájmové vzdělávání může plnit celou řadu funkcí – vzdělávací, výchovnou, preventivní, sociální, kulturní, zdravotní a další. Jedinec v rámci zájmové činnosti rozvíjí svoji osobnost, své schopnosti a svůj talent a současně si vytváří sociální vazby a vztahy.

Zájmové vzdělávání je stejně jako formální vzdělávání právně ukotveno a to v zákoně č. 561/2004 Sb., Zákon o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (Školský zákon) (Zakonyprolidi.cz 2021a) a ve vyhlášce č. 74/2005 Sb., Vyhláška o zájmovém vzdělávání (Zakonyprolidi.cz 2020).

Zájmové vzdělávání se uskutečňuje ve školských zařízeních pro zájmové vzdělávání, kterými jsou:

- *Střediska volného času.*
- *Školní kluby.*
- *Školní družiny.*

Vedle hlavní funkce naplnění volného času zájmovou činností se střediska volného času mohou také podílet na další péči o nadané děti, žáky a studenty, a to organizováním soutěží a přehlídek dětí, žáků, studentů.

## Formy zájmového vzdělávání ve středisku volného času \*

### ***Příležitostná činnost***

Může jí být činnost výchovná, vzdělávací a zájmová. Je realizována zejména akcemi pro veřejnost a účastníky zájmových útvarů, preventivními a výukovými programy pro školy.

### ***Pravidelná činnost***

Činnost, kde se nejvíce naplňuje zájmové vzdělávání. Představují ji zájmové útvary, oddíly, kurzy či kluby. Přihlášky účastníků do zájmových útvarů tvoří školní matriku DDM Větrník.

### ***Táborová činnost***

Zahrnuje většinou rekreační činnosti, které jsou buď spojené se změnou pobytu (pobytové či putovní tábory) nebo jsou s denním docházením (příměstské tábory). Nabídkou jsou oslovováni jak účastníci zájmových útvarů, tak veřejnost.

### **Osvětová činnost**

Činnost představující vzdělávání vlastních externích vedoucích, vzdělávání hlavních vedoucích, besedy a setkání na různá témata.

### **Individuální činnost**

Činnost probíhající ve vybraných zájmových útvarech (formou individuální péče o talenty) a v otevřeném klubu pro mládež „V-klubu“, kde pedagogové nabízí například příležitostné doučování, pomoc s vypracováním školních prací apod.

### **Spontánní činnost**

Probíhá zejména ve V-klubu, kde si mládež spontánně vybírá aktivity, které jí vyhovují a nejsou pravidelné ani organizované.

### **Sociální služby**

Představují sociální práci s cílovou skupinou rizikových dětí a mládeže ve V-klubu formou sociálního poradenství, komunikací vedoucích k rozklíčování problému klienta, propojováním klienta s kompetentními institucemi apod.

*\*Výše vyjmenované formy zájmového vzdělávání jsou aplikací Vyhlášky č. 74/2005 Sb. Vyhláška o zájmovém vzdělávání na činnosti Domu a dětí mládeže Větrník v Liberci a jsou zaneseny ve Školním vzdělávacím plánu DDM Větrník.*

<sup>1</sup> <https://www.ddmliberec.cz/o-nas/dokumenty> (DDM 2021a)

Formy zájmového vzdělávání a tím i školní vzdělávací program SVČ je oproti školám variabilní, protože nevychází z pevně stanovených vzdělávacích programů a jejich výstupů, ale z personálních, prostorových, finančních a místních podmínek SVČ.

V tématu ZÁJMOVÉ VZDĚLÁVÁNÍ je čerpáno ze zdrojů Národní institut dětí a mládeže Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy 2012 – Kompetence v neformálním vzdělávání (Havlíčková a Žárská 2012), Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy 2021 – Zájmové vzdělávání (MŠMT 2021e).

---

Vedle aparátu realizujícího zájmovou činnost existuje Národní institut dětí a mládeže, který je odborným zařízením Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT), jehož účelem je státní podpora a ochrana mládeže.

### **Náplní národního institutu dětí a mládeže je zejména:**

- Metodická a organizační podpora práce s dětmi a mládeží.
- Další vzdělávání pedagogických pracovníků.
- Organizace celé řady soutěží pro žáky ZŠ a SŠ.
- Komplexní podpora nadaných dětí a mládeže.

Informace k NÁRODNÍMU INSTITUTU DĚTÍ A MLÁDEŽE byly čerpány ze zdroje Národní ústav pro vzdělávání 2021 – Národní institut dětí a mládeže (NÚV 2021a).



## 2 Náplň práce vedoucích pracovníků střediska volného času

### 2.1 Právní rámec zaměstnaneckého poměru ve školském zařízení

Každá osoba v pracovně-právním poměru podléhá zákoníku práce.

Na každého pedagogického pracovníka se vztahuje školský zákon.

Zákoník práce vymezuje práva a povinnosti fyzických a právnických osob v pracovním poměru, školský zákon vymezuje práva a povinnosti pedagogických pracovníků ve vzdělávání.

<sup>1</sup>Znění zákonů je volně dostupné na internetu.

<sup>1</sup>Zákony a jejich aktualizace lze hledat na stránkách příslušného ministerstva:

*MPSV – Zákoník práce*

<sup>2</sup><https://www.mpsv.cz/prace-a-pravo> (MPSV 2021)

<sup>3</sup><https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262> (Zakonyprolidi.cz 2007)

*MŠMT – Školský zákon*

<sup>4</sup><https://www.msmt.cz/dokumenty-3/skolsky-zakon> (MŠMT 2021c)

<sup>5</sup><https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-561> (Zakonyprolidi.cz 2021a)

<sup>6</sup><https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-563> (Zakonyprolidi.cz 2016)

<sup>7</sup><https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-74> (Zakonyprolidi.cz 2020)

<sup>1</sup>Změnám v zákonech se věnuje celá řada webových stránek. Dle recenzí a způsobu prezentace si lze zvolit nejvhodnější.

Náplň práce a kompetence z ní vyplývající je z části dána samotnou pozicí (viz školský zákon), z části je její stanovení kompetencí ředitele organizace.

<sup>1</sup>Jasně vytyčené kompetence jednotlivých pracovních pozic jsou podmínkou bezproblémového chodu organizace a rovněž prevencí konfliktních situací mezi zaměstnanci.

<sup>1</sup>Důležité je zanesení náplně práce do pracovní smlouvy.

---

Pracovní náplň vedoucích pracovníků školského zařízení pro zájmové vzdělávání je oproti jiným školám a školským zařízením širší paletou činností.

Je to dáno i tím, že pedagogická činnost je v zájmovém vzdělávání v menší míře svázána výstupy vzdělávacích programů a pedagogům to otevírá širší prostor pro vlastní kreativitu v nabízených činnostech a možnost individuálního přístupu ke klientům zájmového vzdělávání.

V důsledku toho můžeme o zájmovém vzdělávání v SVČ mluvit jako o inkluzivním vzdělávání. V zájmových činnostech je větší osobní prostor pro jednotlivé klienty a vzdělávání se individuálně uzpůsobuje schopnostem a možnostem jednotlivých klientů.


## 2.2 Vedoucí pracovníci

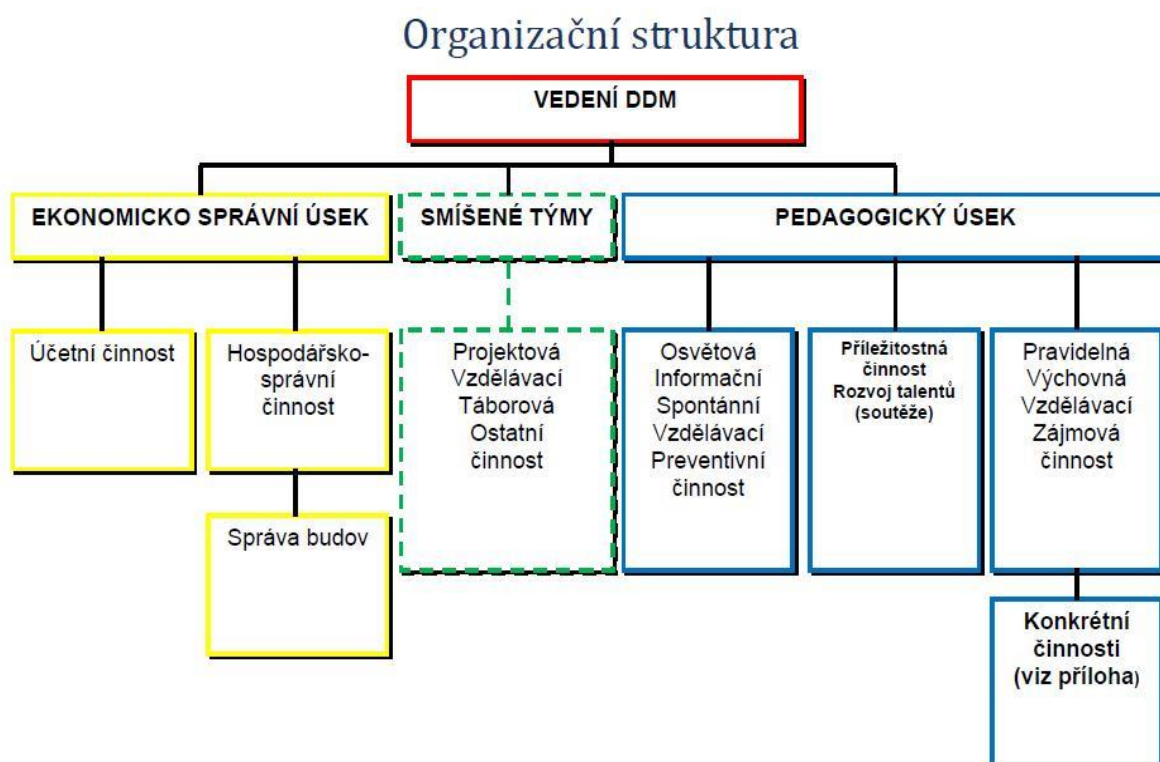
**Vedoucími pracovníky v SVČ mohou být:**

- Ředitel.
- Zástupce ředitele.  
Vedoucí pedagog pravidelných činností.
- Vedoucí ekonomicko-správního úseku.
- Vedoucí hospodářsko-správního úseku.

Výše vyjmenované je pouze příkladem možností vedoucích pozic v SVČ.

Realita se odvíjí od velikosti příslušného SVČ. Ve spádově velkých SVČ figurují všechny vyjmenované pozice a mohou se objevit i nějaké další, specifické pro danou organizaci. U spádově malých SVČ může vedoucí pozice začínat a končit v osobě ředitele.

 V případě DDM Větrník jsou vedoucími pracovníky: ředitel, zástupce ředitele, vedoucí pedagog pravidelných činností, vedoucí pedagog klubu pro děti a mládež. Ředitel a zástupce ředitele představují vedení DDM. Vedoucí pedagog pravidelných činností a vedoucí pedagog klubu pro děti a mládež jsou vedoucími pedagogického úseku DDM. V ekonomicko-správním úseku je další vedoucí pozicí vedoucí ekonomicko-správního úseku a jí podléhající vedoucí hospodářsko-správního úseku (obr. č. 1. Organizační struktura DDM Větrník).



**Obrázek č. 1: Organizační struktura DDM Větrník**

## 2.3 Přehled činností ředitele \* Větrník

- Organizace a řízení činnosti SVČ.
- Udržování povědomí o legislativě a jejich změnách vztahujících se k organizaci.
- Naplňování vizí SVČ.
- Hodnocení a inovace aktivit SVČ.
- Provozní agenda SVČ – smlouvy s dodavateli služeb, nájemní smlouvy a všechny další smlouvy související s provozem.
- Opravy a investice SVČ.
- Agenda revizí uložených zákonem.
- Zpracování a aktualizace řádů, směrnic, plánů a veškerá další vnitřní dokumentace SVČ.
- Sestavování aktuálního Školního vzdělávacího plánu, Výroční zprávy.
- Vyplňování výkazů MŠMT a dalších statistických údajů.
- Kontrola veškerého finančního toku organizace.
- Sestavování mzdových a provozních rozpočtů, průběžná kontrola jejich čerpání.
- Finální zpracování podkladů pro mzdy interních zaměstnanců na HPP, finanční odměňování zaměstnanců.
- Evaluace a autoevaluace zaměstnanců, hospitační činnost.
- Péče o zaměstnance.
- Vedení zájmových útvarů, táborů a realizace dalších pedagogických aktivit.
- Archivace vedené agendy.
- Komunikace s veřejností.
- Podíl na získávání dalších finančních zdrojů žádostmi o dotace, o granty, o dary.
- Podíl na PR SVČ.
- Vedení schůzek řešících závažné problémy klientů, zaměstnanců.
- Vedení porad zaměstnanců.
- Podíl na inventarizaci majetku.

*\*Výše vypsané činnosti jsou většinovým výčtem činností ředitele DDM Větrník a ne obecným výčtem činností každého ředitele SVČ.*

<sup>1</sup>I přes velikou neatraktivnost je pro nově nastupujícího ředitele přínosné pročíst si a zrevidovat vnitřní dokumentaci organizace. Nejvíce to ocení při pravidelných návštěvách inspekčních orgánů.

<sup>1</sup>Další neatraktivní, ale prospěšnou četbou pro nastupujícího ředitele, je zřizovací listina organizace a metodika ke zřizovací listině. Jejich přečtením lze předejít nepříjemnostem souvisejících s neznalostí pravidel pro pořizování majetku, pro zadávání oprav a investic, pro podávání žádostí o dotace, pro přijímání darů nebo nepříjemnostem spojených s nepřesnou znalostí povolené doplňkové činnosti <sup>8</sup> <https://www.ddmliberec.cz/o-nas/dokumenty> (DDM 2021a)

Práva a povinnosti ředitele jsou vymezeny ve školském zákoně v paragrafu 164, 165 a 166.

<sup>9</sup> <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-561#cast15> (Zakonyprolidi.cz 2021a).

Následující dva paragrafy 167 a 168 patnácté části školského zákona jsou věnovány školské radě, kterou školám ustanovuje zřizovatel. Školská rada umožňuje zřizovateli a dalším osobám podílet se na správě školy.

SVČ není organizací uvedenou ve školském zákoně pro zřízení školské rady. Nicméně zřizovatel může své příspěvkové organizaci zřídit alternativu školské rady.

Pro DDM Větrník ustanovila Rada města Liberce dozorčí radu jako svůj poradní, iniciační a kontrolní orgán.

## 2.4 Přehled činností zástupce ředitele \* Větrník

- Personální agenda interních a externích zaměstnanců na HPP, DPČ a DPP (sepisování smluv a dodatků smluv, náplní prací, zařazení do platové třídy, platové postupy, ukončování pracovních smluv), personální agenda zaměstnanců, kteří nejsou hrazeni ze mzdových prostředků SVČ – např. klienti probační a mediační služby, zaměstnanci financováni z projektů Úřadu práce, z projektů neziskových organizací, dobrovolníků a dalších.
- Udržování povědomí o legislativě a jejich změnách vztahujících se k organizaci.
- Kontrola správného vedení dokumentace zájmového vzdělávání.
- Archivace personální agendy, matričních informací o klientech (příhlášky) a dokumentace o průběhu zájmového vzdělávání (deníky).
- Finální zpracování podkladů pro mzdy zaměstnanců na DPČ a DPP.
- Vedení zájmových útvarů, táborů a realizace dalších pedagogických aktivit.
- Komunikace s klienty a jejich zákonnými zástupci.
- Spoluúčast s ředitelem na řešení vážných problémů klientů či zaměstnanců.
- Organizace dalších aktivit SVČ.
- Hospitační činnost.
- Spoluvytváření aktuálního Školního vzdělávacího programu a Výroční zprávy, připomínkování Vnitřního řádu.
- Spoluúčast s ředitelem organizace na vyplňování výkazů MŠMT a sestavování mzdových rozpočtů SVČ.
- Podíl na inventarizaci majetku.
- Podíl na získávání dalších finančních zdrojů žádostmi o dotace, granty, dary.
- Podíl na PR organizace.

*\*Výše vypsané činnosti nejsou kompletním výčtem činností zástupce ředitele, ale jen většinovým. Tento výčet se pro jednotlivá SVČ odlišuje a to podle domluvy zástupce ředitele s ředitelem organizace, jak budou spolupracovat a jak si rozdělí činnosti související s vedením organizace.*

## 2.5 Přehled činností vedoucího pedagoga pravidelných činností \* Větrník

Vedoucí pedagog pravidelných činností se kompletně stará a zodpovídá za vymezenou oblast zájmových útvarů (např., sportovní, technickou, hudební, estetickou, atd.).

- Organizace zájmových útvarů: zajištění vedoucích pro zájmové útvary, zajištění prostor (v případě potřeby nájmy a smlouvy z toho vyplývající), pedagogický dohled a vedení lektorů kroužků (míra dle toho, zda se jedná o začínajícího nebo zkušeného lektora

kroužku) a s tím související i hospitační činnost, zajištění suplování v případě nepřítomnosti vedoucího kroužku.

- Organizace dalších aktivit spojených se zájmovými útvary a vše s tím související (např. organizace soustředění, turnajů, soutěží, kurzů, vystoupení, ...).
- Další aktivity: pořádání programů pro školy, pořádání školení, pořádání výstav.
- Pořádání a aktivní zapojení do akcí pro veřejnost.
- Správa a zodpovědnost za financování zájmových útvarů a dalších aktivit neformálního vzdělávání, které spadají zaměřením do jeho kompetence.
- Vedení povinné dokumentace zájmových útvarů a dohled nad vedením dokumentace lektory kroužků spadajících do jeho kompetence.
- Zpracování podkladů pro mzdy vedoucích kroužků (externích zaměstnanců SVČ) v jeho gesci.
- Komunikace s účastníky zájmového vzdělávání či jejich zákonnými zástupci, řešení konfliktních situací v zájmových útvarech, které spadají do jeho kompetence.
- Zodpovědnost za řády učeben, spoluvytváření aktuálního Školního vzdělávacího programu a Výroční zprávy, připomínkování Vnitřního řádu.
- Podíl na inventarizaci majetku.
- Podíl na získávání dalších finančních zdrojů žádostmi o dotace, granty, dary.
- Podíl na PR SVČ.

*\*Výše vypsané činnosti opět nejsou plným výčtem činností vedoucího pedagoga, ale jen většinovým. Tento výčet se může pro jednotlivé SVČ odlišovat a to z různých důvodů: personální možnosti, prostorové kapacity, představy a požadavky zřizovatele, lokalita (malé či velké město) a s tím související spolupráce či konkurence se základními školami či jinými organizátory zájmové činnosti a další.*

Ď Vedoucí pravidelných činností „pečují“ o zájmové útvary, jejichž počet se obvykle pohybuje v desítkách a o klienty zájmových útvarů, jejichž počet se pohybuje ve stovkách.

## 2.6 Přehled činností vedoucího pedagoga klubu pro děti a mládež\*

- Zaučování nových zaměstnanců.
- Vedení stážistů.
- Prezentování klubu (např. v rámci návštěv studentů vysokoškolských oborů v oblasti pedagogiky volného času nebo sociální pedagogiky).
- Příprava preventivních a edukativních programů pro školy.
- Koordinace programů pro školy.
- Péče o kolektiv klubu: supervize, porady, teambuildingové aktivity.
- Koordinace služeb pracovníků klubu.
- Komunikace ohledně zajištění dobrého technického stavu klubu (správce, řemeslníci, zřizovatel atd.).
- Provozní opravy a obnova zařízení klubu po předchozím souhlasu ředitele.
- Nákup herních prvků do klubu po předchozím souhlasu ředitele.
- Přímá práce s klienty.
- Řešení konfliktů s klienty.
- Kontrola dodržování zadaných úkolů a termínů.
- Kontrola pracovní docházky a pracovních výkazů zaměstnanců klubu.

- Spolupráce s dalšími organizacemi.
- Vyhledávání vhodných příležitostí na rozšíření služeb, aktivit klubu.
- Evidence klientů.
- Vytváření Vnitřního řádu klubu, spoluvytváření aktuálního Školního vzdělávacího programu a Výroční zprávy.
- Podíl na inventarizaci majetku.
- Podíl na získávání dalších finančních zdrojů žádostmi o dotace, o granty, o dary.
- Podíl na PR SVC.

*\*Výše vypsané činnosti jsou většinovým výčtem činností vedoucího pedagoga V-klubu při DDM Větrník.*

---

#### **DOPORUČENÍ PRO ŘEDITELE ORGANIZACE:**

- Důležitá je osobní komunikace ředitele se svými zaměstnanci – se všemi, bez ohledu na pozici.
- Ředitel si musí udržovat nadhled.
- Pro přehlednost a organizaci práce jsou velkou výhodou sdílené tabulky pro všechny zaměstnance nebo různé skupiny zaměstnanců – organizace práce je přehledná a transparentní.
- Důležitým aspektem činnosti vedoucího pracovníka je motivace zaměstnanců.
- Osobní výkony zaměstnanců podporuje i vytvoření dobrého pracovního zázemí (nejen materiálového).
- Zaměstnanci by měl být dán prostor pro jeho osobní kreativitu.

### 3 Legislativa střediska volného času

<sup>1</sup>Legislativa je obecně (nejen pro školy a školská zařízení) objemná, a aby si zachovala pozornost všech zúčastněných, neustále podniká nějaké změny.

Legislativa neboli soubor právních předpisů, který se vztahuje ke školskému zařízení, není součástí jen jednoho zákona.

Do náplně vedoucího pracovníka školského zařízení spadají různé oblasti činností (nejen činnost pedagogická), které podléhají právním předpisům z různých oblastí práva.

#### **Příklady oblastí činností vedoucího pracovníka SVČ, které vykonává nebo za které zodpovídá a zákony k nim se vztahující:**

Personální agenda:	<i>Zákoník práce, Školský zákon</i>
Pedagogická činnost:	<i>Školský zákon</i>
Provozní smlouvy:	<i>Občanský zákoník</i>
Účetnictví organizace:	<i>Zákon České národní rady o daních z příjmů; Zákon o účetnictví</i>
PO a BOZP:	<i>Zákoník práce; Zákon o ochraně veřejného zdraví; Zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci; Zákon o požární ochraně</i>
Revize:	<i>Zákoník práce</i>
Doplňková činnost:	<i>Školský zákon; Zákon o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů; Obchodní zákoník</i>
Inventarizace majetku:	<i>Zákon o účetnictví</i>
GDPR:	<i>Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 2016/679, o ochraně fyzických osob v souvislosti se zpracováním OÚ a o volném pohybu těchto údajů</i>
Vedení matriky klientů:	<i>Školský zákon</i>

Výše uvedený výčet je pouhou ukázkou. Na některé činnosti se vztahuje více zákonů a celá řada nařízení vlády a vyhlášek (např. PO a BOZP)

<sup>1</sup>Veškerá legislativa pro dané činnosti je dobře dohledatelná na internetu.

<sup>1</sup>Je dobré si z recenzí či zkušeností kolegů ověřit věrohodnost webových stránek. Rovněž je ku prospěchu věci prohlédnout si více webových stránek zabývajících se danou problematikou. Hledaná informace se může zdroj od zdroje lišit.

---

Právní nařízení a systém jejich dodržování má každá škola a školské zařízení zaneseno ve směrnících a řádech. Lze tedy říci, že vnitřní dokumentace škol a školských zařízení jsou vztahující se právní nařízení implementovaná na konkrétní organizaci.

Tvorba vnitřní dokumentace organizace je práce s povinnou legislativou organizace.

<sup>1</sup>Jak již bylo doporučeno v předchozí kapitole, je důležité, aby nastupující ředitel stávající dokumentaci organizace zrevidoval a to nejen z důvodu aktualizace již neplatných právních nařízení, ale hlavně z důvodu, že si zmapuje povinnou legislativu organizace, kterou musí při své činnosti dodržovat a naplňovat.

Vhled do legislativy organizace umožní řediteli také studium pro ředitele škol a školských zařízení v rámci dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, které musí absolvovat do dvou let od nástupu do své funkce. V rámci studia je kromě právních nařízení seznámen také s nejčastějšími problémovými situacemi při výkonu funkce ředitele a jejich právními úskalími a je obohacen o zkušenosti a rady, jak se s nimi vypořádat.

<sup>1</sup>Vzhledem k téměř kontinuálním menším či větším změnám v právních nařízeních vztahujících se k činnosti škol a školských zařízení je vhodné, aby se vedoucí pracovníci a pracovníci ekonomicko-hospodářského úseku účastnili školení postihující tyto změny, a to zejména u obsáhlejších a složitějších úprav právních nařízení.

<sup>1</sup>Nabídku školících kurzů nemusí ředitel vyhledávat. Nabídky si ho „najdou“ sami. Vzhledem k tomu, že je SVČ zapsáno v rejstříku škol a školských zařízení, instituce zabývající se dalším vzděláváním pedagogických i nepedagogických pracovníků ve školství své nabídky většinou rozesílají plošně všem zaregistrovaným organizacím v rámci celé České republiky nebo v rámci menších oblastních celků.

<sup>10</sup><https://www.edulk.cz/tabid/64/catid/1/Pedagogicti-pracovnici.aspx> (EDULK.CZ 2021).

<sup>11</sup><https://www.map-lbc-jbc.cz/> (MAP 2021).

<sup>12</sup><https://www.aliaves.cz/kurzy-a-skoleni/skolstvi-a-vzdelavani> (Aliaves.cz 2021).

V předchozí kapitole byla rovněž zmíněna zřizovací listina organizace. Je to důležitý dokument vycházející z platné legislativy, který vymezuje činnost a kompetence organizace a některá právní nařízení blíže specifikuje (a někdy i zpřísňuje). Pro ředitele je zásadní si dokument prostudovat.

<sup>13</sup><https://www.ddmliberec.cz/getFile/id:30027> (DDM 2021a).

---

Dodržování platných právních nařízení v organizaci je kontrolováno k tomu zmocněnými institucemi.

#### **Instituce kontrolující dodržování legislativy ve školách a školských zařízeních:**

- Česká školní inspekce.
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy.
- Krajský úřad z pozice donátora mzdových prostředků.
- Zřizovatel organizace z pozice donátora provozních prostředků.
- Finanční úřad.
- Pracovní úřad.
- Správa sociální zabezpečení.
- Inspektorát bezpečnosti práce Ministerstva vnitra.



- Požární ochrana Ministerstva vnitra.
- Hygienická stanice.
- Pojišťovny.

## 4 Dokumentace střediska volného času

Vzhledem k objemné legislativě škol a školských zařízení je objemná i dokumentace organizace, která musí veškerou legislativu obsáhnout.

Dokumentaci lze dle oblastí činností rozdělit do následujících sekcí:

- *Pedagogická.*
- *Personální.*
- *Provozně-právní.*
- *Finanční.*
- *Ostatní* – např. projektová dokumentace, dokumentace spolku při organizaci.

Dokumentace všech sekcí má část papírovou a část elektronickou, u každé sekce v jiném poměru.



*Níže jsou uvedeny výčty dokumentací z jednotlivých sekcí. Vzhledem k tomu, že každé SVČ nebo DDM má trochu jiný okruh aktivit, nelze vypsát universální seznam činností. Uvedené seznamy nejsou tedy kompletním výčtem, ale jen ukázkou platnou pro jednu organizaci.*

### 4.1 Pedagogická sekce

- Deníky – plán kroužku, výstup z kroužku, docházka, záznam o lekci.
- Přihlášky do zájmových útvarů, na tábory, do kurzů – podepsané od klientů nebo zákonných zástupců.
- Další dokumentace k táborům – potvrzení o bezinfekčnosti, potvrzení od lékaře, čestné prohlášení, kopie kartičky pojištění.
- GDPR – součástí přihlášky, u soutěží zájmových útvarů samostatný dokument.
- Školní vzdělávací program – každý rok aktualizovaný <sup>14</sup> <https://www.ddmliberec.cz/o-nas/dokumenty> (DDM 2021a).
- Výroční zpráva – za každý školní rok <sup>15</sup> <https://www.ddmliberec.cz/o-nas/dokumenty> (DDM 2021a).
- Rozvrhy – rozvrhy zájmových útvarů, kurzů, táborů.
- Evidence realizovaných aktivit interních pedagogických pracovníků.
- Evidence úrazů klientů i zaměstnanců SVČ.
- Zápisy z pedagogických porad zaměstnanců.
- Plán dalšího vzdělávání pedagogických zaměstnanců.
- Evidence autoevaluace zaměstnanců.
- Plán kontrolní činnosti zájmového vzdělávání, Zápisy z hospitací v zájmových útvarech.
- Zápisy ze schůzek s klienty, zákonnými zástupci či zaměstnanci.
- Matrika v elektronické podobě – přihlášky.
- Statistiky v elektronické podobě, počty klientů, věkové rozložení, platby.
- Rezervační systém místností SVČ pro zájmové útvary, tábory, kurzy, soustředění, soutěže, programy pro školy.
- Rezervační systémy ubytovacích objektů pro klienty a veřejnost.
- Výkonové výkazy pro MŠMT <sup>16</sup> <https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/vykonove-vykazy-rady-s-z-r-1> (MŠMT 2021d).
- Dokumentace předmětových soutěží.

- Návštěvní kniha ve V-klubu.

#### 4.2 Personální sekce

- Personální složka zaměstnance:
  - Osobní údaje.
  - Dokumenty o dosaženém vzdělání.
  - Dokumenty o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků.
  - Výpis z rejstříku trestů.
  - Potvrzení od lékaře o zdravotní způsobilosti.
  - Smlouva a dodatky ke smlouvě.
  - Pracovní náplň.
  - Platový výměr a jeho aktualizace.
- Hmotné odpovědnosti zaměstnanců za svěřený majetek a finanční prostředky.
- Dohody o srážkách ze mzdy.
- Pracovní doby zaměstnanců, rozvrh pedagogických dozorů, rozvrh letní dovolené.
- Elektronická docházka.
- Evidence pracovní docházky.
- Evidence pedagogické činnosti.
- Přehledy čerpání dovolené.
- Autoevaluační dotazníky.
- Mzdové tabulky.
- Odměny zaměstnancům a jejich zdůvodnění.
- Anonymní zpětné vazby externích zaměstnanců.

#### 4.3 Provozně-právní sekce

- Řády <sup>17</sup> [https://www.ddmliberec.cz/o-nas/dokumenty \(DDM 2021a\)](https://www.ddmliberec.cz/o-nas/dokumenty (DDM 2021a)).
- Směrnice.
- Smlouvy – smlouvy o službách, smlouvy o dílo, nájemní smlouvy, smlouvy o spolupráci, výpůjční smlouvy.
- Protokoly.
- Revize.
- BOZP a PO – požární kniha, požární řády a směrnice, plány úniku z objektů, plán školení zaměstnanců o požární ochraně, vyhodnocení a analýza rizik, plán první pomoci, směrnice k bezpečnosti a ochraně zdraví, záznamy o školení.
- Majetková dokumentace – inventarizace, technické listy elektrospotřebičů, evidence klíčů.
- Dokumentace oprav a investic – dokumentace výběrových řízení, smlouvy, předávací protokoly.
- Dokumentace služebního automobilu a eventuálních dalších příslušenství.
- Aktuální podpisové vzory zaměstnanců.
- Archivace dokumentů.

#### 4.4 Ekonomická sekce

- Provozní rozpočet.
- Mzdový rozpočet.
- Ceníky služeb.

- Průběžné čerpání provozních prostředků.
- Průběžné čerpání mzdových prostředků.
- Mzdová inventura.
- Přehled čerpání dovolené.
- Rozpočet a přehled čerpání finančních prostředků z FKSP.
- Podklady pro mzdy interních a externích zaměstnanců.

Mnohem objemnější finanční dokumentaci, která zde není vypsána, spravuje ekonomické oddělení organizace. Systém finančního toku a dokumentaci s tím spojenou popisují příslušné vnitřní směrnice SVČ. Pro ředitele organizace je důležitá zejména dokumentace spojená s vnitřním kontrolním systémem organizace, kdy schvaluje a kontroluje veškeré čerpání provozních peněz i čerpání peněz z jiných finančních zdrojů a to z pozice příkazce operace.

#### 4.5 Ostatní nezařazená dokumentace

- Projektová dokumentace – dokumentace je vymezená projektem (žádost, záznam realizace, vyúčtování).
- Dokumentace sponzorských darů.
- Dokumentace spolku podporujícího činnost SVČ.
- Zápisy z dozorčí rady <sup>18</sup> <https://www.ddmliberec.cz/o-nas/dokumenty> (DDM 2021a).
- Protokoly a záznamy o provedených kontrolách a inspekční zprávy.

Dokumentace škol a školských zařízení je součástí školského zákona, konkrétně § 28.

<sup>19</sup> <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-561#cast15> (Zakonyprolidi.cz 2021a).

---

Dokumentace škol a školských zařízení zároveň podléhá Spisovému řádu a Skartačnímu plánu, který si každá organizace vypracovává sama na základě povinnosti spisové služby ve smyslu zákona č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě, jeho novely č.167/2012 Sb. a Vyhl. č. 259/2012 Sb., o podrobnostech výkonu spisové služby.

<sup>20</sup> <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-259> (Zakonyprolidi.cz 2019).

<sup>21</sup> <https://docplayer.cz/36373828-Spisovy-a-skartacni-rad-pro-skoly.html>

#### **Spisový řád stanovuje způsob:**

- Příjmu dokumentů.
- Evidence dokumentů.
- Rozdělování a oběh dokumentů.
- Vyřizování a vyhotovování dokumentů.
- Podepisování dokumentů.
- Razítkování a odesílání dokumentů.
- Ukládání dokumentů.

V rámci spisového řádu jsou dokumentům přiřazovány spisové znaky podle jejich obsahu a data vzniku.

Skartační plán upravuje způsob a průběh skartačního řízení.

Skartační řízení je souhrnem pracovních úkonů prováděných při plánovitém vyřazování dokumentů ze spisovny, u nichž uplynula stanovená skartační lhůta, a pro činnost organizace jsou nepotřebné.

Skartační plán stanovuje předmět skartačního řízení a průběh skartačního řízení.

Po uplynutí lhůty povinné archivace dokumentů se dle skartačního plánu může naložit s archiválií trojím způsobem:

- Dokument trvalé hodnoty bude uložen do spádového archivu.
- Dokument bude po uplynutí skartační lhůty a po vydání skartačního povolení příslušným archivem zničen.
- Dokument bude posouzen pověřeným zaměstnancem organizace a zaměstnancem příslušného archivu, zda bude předán k trvalému uložení do archivu anebo bude zničen.

*Výše uvedené informace ke spisovému řádu a skartačnímu plánu jsou převzaty ze skartačního řádu DDM Větrník.*

## 5 Spektrum činností střediska volného času

Jak již bylo zmíněno v úvodu kapitoly č. 1, je činnost pedagogů SVČ širší paletou činností než u pedagogů školy. Jak moc širokou závisí na míře jejich aktivního přístupu ke své profesi a osobní kreativitě.

Spektrum činností SVČ se tak na prvním místě odvíjí od osobností interních pedagogů (počínaje ředitelem organizace) a od prostorových možností a vybavení organizace. Navazujícími faktory jsou možnosti finančních zdrojů, možnosti zdrojů externích pedagogů a aktuální zájem veřejnosti.

Pro aktivní přístup interních pedagogů ke své práci je důležitá zejména motivace a podněty pro jejich práci. Finanční ohodnocení by nemělo být jedinou motivací, kterou ředitel uplatňuje, a to i z toho důvodu, že výše mzdových prostředků není stabilní záležitostí a tudíž i výše finančních odměn může být každý rok jiná, bez ohledu na pracovní výsledky zaměstnanců. Další možností odměňování zaměstnanců je míra zaměstnaneckých benefitů (výhodný mobilní tarif, stravenkový paušál, příspěvky z FKSP – rekreace, tělovýchova, kultura, příspěvek na penzijní připojištění, příspěvek na stravování, a další možnosti dle zákona). Druhem odměny může být i zlepšení pracovního prostředí zaměstnance. Zcela jednoduchou, ale velice přínosnou záležitostí, může být například zajištění zdravějšího sezení u pracovního stolu nebo ergonomická myš či klávesnice. Někteří zaměstnanci zase ocení „zkrášlení“ svého pracoviště. Ačkoliv tato možnost ohodnocení zaměstnance není běžná a nemusí vypadat zajímavě, ve svém důsledku může být přínosem pro zaměstnance i zaměstnavatele a to v podobě prevence zdravotních obtíží (a případné pracovní neschopnosti) v případě pořízení vybavení se zdravotnickým aspektem nebo může přispívat k dobrému výkonu zaměstnance, pokud pracuje v prostředí, které se mu líbí a cítí se v něm dobře. Jiným způsobem odměny může být umožnění a uhrazení zajímavých stáží, konferencí, kurzů či dalších obdobných aktivit pro získávání nových zkušeností a inspirací (není totožné s dalším vzděláváním pedagogických pracovníků, ale je jeho nadstavbou). Eventuální další způsoby ohodnocení zaměstnance závisí na kreativitě ředitele.

Pro pestrost v nabídce zájmových útvarů a letních táborů jsou důležitým faktorem potencionální zdroje externích pedagogů a následná úspěšnost v navázání vzájemné spolupráce. U externích pedagogů je výrazně nižší požadavek na vzdělání, což umožňuje oslovovat i lidi z odborné praxe a lidi věnující se určitému sportu nebo koníčku, kteří jsou ochotni část svého volného času věnovat dětem a předat jim své znalosti a dovednosti a není pro ně překážkou doplnit si požadované minimální pedagogické vzdělání pro dílčí pedagogickou činnost v podobě akreditovaného kurzu. Perspektivní skupinou pro spolupráci jsou také studenti pedagogických oborů a aktivní důchodoví pedagogové. Na druhé straně je pro úspěšné oslovování externích zaměstnanců citelnou překážkou značně nízký finanční rozpočet na jejich mzdy.

Prostory řady SVČ jsou pro všechny zájmové útvary, které nabízí, nepostačující a vybavení pro některé aktivity může chybět právě z důvodu nedostatku prostor nebo z důvodu vysokých nákladů na jeho pořízení, eventuálně následné udržování. Vedoucí pedagog může uvedené překážky řešit hledáním cenově dostupných nájmu nebo dotacemi, které mu umožní nájmy spolufinancovat. Nicméně u dotací musí mít záložní plán pro případ nevyhovění žádosti o

dotaci. Možností je i oslovení firem s žádostí o neúčelový sponzorský dar nebo dar pro potřebný okruh zájmových útvarů. V případě dlouhodobě nepostačujících prostor je vhodné probrat tuto situaci se svým zřizovatelem a hledat možnosti řešení ať už v rámci objektů patřících zřizovateli nebo přípravě projektů pro získání dalších prostor cestou nové výstavby nebo opravy stávajícího.

<sup>i</sup> V rámci této otázky je pro práci ředitele organizace rovněž významnou okolností, jakou důležitost SVČ přikládá jeho zřizovatel. Pro některé zřizovatele je SVČ jen další z řady příspěvkových organizací, pro které musí ze svého rozpočtu vyčlenit finanční prostředky na jeho provozní náklady (typické spíše pro větší města). Jiná SVČ však mohou být pro své zřizovatele důležitým prostředkem ke zvýšení komfortu bydlení lidí v dané lokalitě a tato skutečnost se pak promítá do spektra činností SVČ, které je svým zřizovatelem podporováno (typické spíše pro menší města).

---

## 5.1 Výčet činností domu dětí a mládeže Větrník

### **Pedagogické činnosti DDM Větrník:**

- Zájmové útvary.
- Kurzy.
- Soustředění.
- Tábory.
- Vystoupení pro veřejnost.
- Výstavy.
- Předmětové soutěže a olympiády.
- Soutěže zájmových útvarů.
- Akce pro veřejnost.
- Akce pro klienty DDM.
- Pedagogické minimum pro lektory kroužků.
- Programy pro školy (MŠ, ZŠ, SŠ).

### **Pedagogické činnosti ve V-klubu:**

- Spontánní činnost mladých od 12 do 26 let.
- Aktivity pro klienty.
- Výukové a preventivní programy pro ZŠ a SŠ.
- Organizování kulturních, společenských a vzdělávacích akcí.
- Doučování klientů.

### **Další služby:**

- Sociální poradenství.
- Pronájmy a ubytovací služby.
- Kavárna.
- Zázemí zahrady pro veřejnost.
- Jarmark pro veřejnost.
- Sběrný dvůr pro veřejnost.

## 5.2 Realizace pedagogických činností


Zajištění pedagogických činností představuje pro vedoucího pedagoga více nepedagogických úkonů než pedagogických. Jedná se zejména o úkony organizačně-administrativní. Vzhledem k tomu, že vedoucí pedagog nese veškerou zodpovědnost za přidělenou oblast zájmových útvarů a dalších aktivit svého oddělení, potřebuje pro tuto „péči“ časový prostor. Dle platné legislativy je pedagogovi volného času stanoven týdenní rozsah pedagogické činnosti nejméně 6 hodin, pro ředitele SVČ nejméně 2 hodiny týdně (pro porovnání: na ZŠ s prvním a druhým stupněm má učitel stanoven týdenní rozsah hodin 22 a ředitel 5 až 8 hodin dle počtu tříd na škole).


<sup>22</sup> <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-75> (Zakonyprolidi.cz 2021b).

**Pro představu jsou následně popsány úkoly vedoucího pedagoga spojené s realizací zájmového útvaru:**

- Pedagog musí zvážit, zda zájmový útvar nebude ztrátový, zda pro jeho realizaci zajistí kompetentní osoby a obstará prostory. V rozpočtu hraje roli zejména předpokládaný počet klientů, časová dotace, náklady na lektora/y, náklady na materiál, eventuální náklady na nájem.
- V případě rozhodnutí zájmový útvar zrealizovat musí pedagog na základě rozpočtu stanovit výši úplaty, stanovit termín/y konání, zajistit pedagoga/y a prostory pro jeho konání. Mezi tyto činnosti patří i zajištění pracovní smlouvy pro pedagoga/y vykonávajícího zájmový útvar v součinnosti s kompetentním pracovníkem SVČ, zajištění nájemní smlouvy v případě konání mimo prostory SVČ.
- V průběhu aktivity zajišťuje vedoucí pedagog podklady pro mzdy pedagoga/pedagogů zájmového útvaru, nakupuje materiál, zajišťuje základní potřebnou komunikaci s klienty nebo jejich zákonnými zástupci, zodpovídá za záznamy klientů zájmového útvaru v matrice organizace, zodpovídá za vedení povinné školní dokumentace zájmového útvaru, průběžně hlídá jeho finanční rozpočet, po skončení zájmového útvaru zpracovává jeho závěrečné vyúčtování, ukončuje povinnou školní dokumentaci a předává ji k archivaci.
- Řeší eventuální problémy zájmového útvaru – suplování nebo odvolání kroužku v případě nepřítomnosti pedagoga, problémy s prostory, konfliktní situace klientů, stížnosti rodičů a další.
- Aktivitě zajišťuje PR zájmového útvaru.

Každá výše vypsána pedagogická činnost v SVČ má svá vlastní specifika a předchozí odstavec popisuje jednu z nich.

 Výrazně odlišné povinnosti z výše vypsanych pedagogických činností vyžaduje organizování předmětových soutěží a olympiád, které se děje v DDM Větrník na okresní a krajské úrovni. Jejich realizaci financuje MŠMT a Liberecký kraj. Organizace předmětových soutěží a olympiád a agenda s tím spojená je natolik obsáhlá, že je pro jejich realizaci v DDM Větrník vyčleněno samostatné oddělení. Činnosti s tím spojené jsou popsány v samostatné kapitole.

 Další odlišností mezi pedagogickými činnostmi v DDM Větrník, které mají jiný charakter, jsou pedagogické činnosti ve V-klubu. Ty jsou založeny zejména na spontánní



činnosti. Děti a mládež navštěvují V-klub nahodile a práce pedagogů s nimi se odvíjí od jejich aktuálních potřeb. Spontánní činnost je pak pro klienty V-klubu doplňována naplánovanými akcemi a to typu tvořivých či soutěžních odpolední. Protože je v pracovním týmu zaměstnanec s kompetentním vzděláním i pro sociální oblast (sociální pedagog), mohou být klientům vedle pedagogické činnosti poskytovány i sociální služby. V dopoledních hodinách je pedagogická činnost V-klubu rozšířena o programy pro školy. Více informací je opět v samostatné kapitole věnující se popisu volnočasového klubu při DDM Větrník.

### 5.3 Ubytovací služby



Z nepedagogických služeb jsou v DDM Větrník nejobjemnější činností pronájem a ubytovací služby. Touto činností se zabývá zejména hospodářka organizace a to v součinnosti s ředitelem.

Pro ubytovací služby musí být stanoveny ceníky, přičemž se zohledňuje, zda ubytovanými jsou klienti DDM Větrník v rámci jejich aktivit. Ubytovaní musí mít funkční způsob rezervace a musí být podloženo smlouvami u osob, které nejsou klienty DDM Větrník.

Eventuální přebytky úhrady ubytovacích služeb jdou do vlastních prostředků organizace nebo do doplňkové (hospodářské) činnosti. Do které složky budou peníze přiřazeny, se odvíjí od toho, zda jsou ubytovací služby poskytovány v rámci hlavní činnosti DDM (např. pobytové tábory, kurzy, soustředění,...) nebo se jedná o ubytovací službu cizím klientům. Pojmy vlastní prostředky organizace a finanční prostředky doplňkové činnosti jsou vysvětleny v kapitole Financování a rozpočet SVČ.

<sup>23</sup> <https://www.ddmliberec.cz/o-nas/ubytovani> (DDM 2021b).

<sup>1</sup>Na zvážení je založení „Černé listiny ubytovaných“, kdy si kompetentní osoba zaznamenává problémové klienty.

## 6 Otevřený klub pro mládež

### 6.1 Co je otevřený klub pro mládež a jeho důležitost

Otevřený klub pro mládež je jednou z forem spontánní činnosti, která může oslovit velkou část dětí a mládeže, jež nechce být nikde organizována. Je to místo, prostor, přirozené „shromaždiště“, kde se tato cílová skupina může neformálně sejít a popovídat si. Mladí zde mohou realizovat své zájmy a schopnosti, naučit se aktivně využívat volný čas. Je to místo, které je volně přístupné a otevřené a jehož atmosféra odpovídá životnímu stylu mladých. Otevřený klub přináší svým klientům pocit jistoty a bezpečného prostředí. Za přítomnosti pedagogických pracovníků mohou účastníci klubu kvalitně trávit svůj volný čas a nejsou odkázáni na náhodné skupiny, které se nejčastěji shlukují v obchodních centrech, terminálech hromadné dopravy či jiných místech.

Otevřené kluby jsou prostorem, kde probíhá neformální inkluzivní vzdělávání. Setkávají se zde děti a mládež z různého sociálního prostředí, různého vyznání i etnika, děti se zdravotním znevýhodněním i děti intaktní.

Otevřené kluby fungují především jako nespécifická primární prevence před vznikem rizikových jevů u mládeže, která by potenciálně mohla páchat sociálně patologické skutky.

Otevřené kluby tak vyplňují mezeru mezi běžným zájmovým vzděláváním a nízkoprahovým zařízením pro děti a mládež.

### 6.2 V-klub Větrník

V-klub je volnočasový otevřený klub při DDM Větrník. Vytváří místo pro setkávání a spontánní činnosti mladých od 12 do 26 let, podporuje jejich osobnostní rozvoj a posiluje sociální kompetence.

Výukovými a preventivními programy pro školy se podílí na utváření bezpečného klimatu třídního kolektivu.

### 6.3 Přehled aktivit V-klubu

#### 6.3.1 Dopolední činnost

V dopoledních hodinách nabízí V-klub programy třídním kolektivům. Programy jsou připravovány na základě metod skupinové dynamiky a zážitkové pedagogiky. V nabídce jsou programy zaměřené na utváření bezpečného klimatu třídního kolektivu, výukové programy s evropskými souvislostmi a další tematické vzdělávací programy.

*Aktuální nabídka:*

- Úniková hra WELCOME TO HOLYWOOD (teambuilding pro třídní kolektivy)
- Správná třída (program na utváření bezpečného klimatu třídního kolektivu)
- Dějepisné semináře
- Bezpečnost na sociálních sítích (program primární prevence)
- Programy ve spolupráci s Eurocentrem Liberec (přednášky s workshopem)
  - Vánoce v EU.
  - Velikonoce v EU.
  - Etiketa v EU.

### 6.3.2 Odpolední činnost

Odpolední čas je prostorem pro setkávání a spontánní činnost mladých lidí, které V-klub navštíví. Jejich návštěvy jsou zaznamenávány do návštěvní knihy podpisem, žádné další evidence s osobními údaji se nevedou. V prostorách klubu platí pravidla, na jejichž vytváření se podíleli i samotní klienti. Každý návštěvník je s nimi seznámen a jejich hrubé porušování může vést až k dočasnému nebo trvalému zákazu vstupu do klubu.

Mladí lidé mají v klubu možnost využít herní prvky, PC s možností přístupu na internet, aktivity nabízené pedagogy V-klubu a také pedagogickou nebo sociální pomoc.

PC s přístupem na internet mládež využívá zejména k vypracování úkolů nebo k zábavě. Čas strávený na PC je časově omezen.

Pedagogové pro klienty připravují i různé aktivity, které jsou organizované a dopředu oznámené. Jedná se například o rukodělné činnosti, hudební či soutěžní odpoledne. Zároveň se mladým lidem věnují i spontánně v různých činnostech, například hraním společenských her či společnými sportovními aktivitami, které V-klub umožňuje.

Žáci či studenti se mohou s pedagogy domluvit i na pomoci se školními úkoly či učivem.

Důležitou činností zaměstnanců je sociální poradenství, kdy v náročnějších situacích jsou mladí lidé nasměrováni do kompetentnějších institucí nebo jsou kontaktovány další instituce pro informování a domluvení spolupráce při řešení problémů mladých lidí.

K dalším činnostem V-klubu patří pořádání každoroční místně-vědomostí soutěže pro žáky základních škol a nižších gymnázií Moje město Liberec.

<sup>24</sup> <http://www.vklub-ddmliberec.cz/> (DDM 2021c).

---

Pracovní náplň zaměstnanců V-klubu je stejně jako u pedagogů DDM pestrou paletou činností. Velmi příjemným aspektem práce je to, že určitý díl činností si zaměstnanci vymýšlí a obměňují sami dle svého uvážení a nejsou povinni naplňovat časově a obsahově vymezené aktivity.

Výsledky jejich práce se odrážejí ve zpětné vazbě klientů – návratnost mladých lidí, vyhledávání pomoci u pedagogů V-klubu, šíření povědomí o V-klubu mezi mladými, atd.

## 7 Soutěže a přehlídky Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT) každoročně vyhlašuje soutěže a přehlídky pro příslušný školní rok a to na začátku školního roku formou Věstníku.

### Přehled vyhlášených soutěží a přehlídek členů MŠMT do čtyř oblastí:

- **Předmětové soutěže** – předmětové olympiády, jazykové soutěže, matematický klokan, středoškolská odborná činnost.
- **Umělecké soutěže** – soutěže ve hře na hudební nástroj, soutěžní umělecké přehlídky, dětská scéna, hudební festival.
- **Sportovní soutěže** – atletický víceboj, fotbal, házená, plavání, volejbal.
- **Ostatní soutěže** – expo science AMAVET, dopravní soutěž mladých cyklistů, finanční gramotnost, soutěž v programování.

U jednotlivých soutěží a přehlídek MŠMT uvádí kategorie, postupová kola, termíny konání jednotlivých kol, místo konání ústředního kola a kontaktní adresy organizátorů.


<sup>25</sup> <https://www.msmt.cz/mladez/talentovana-mladez> (MŠMT 2020).

Organizace soutěží se řídí Vyhláškou č. 55/2005 Sb., o podmínkách organizace a financování soutěží a přehlídek v zájmovém vzdělávání a organizačními řády jednotlivých soutěží.

<sup>26</sup> <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-55> (Zakonyprolidi.cz 2005).

Dle vyhlášky se na zabezpečení soutěží mohou podílet kraje, školy a školská zařízení.

Ve většině případů krajské úřady pověřují realizací vybraných vyhlášených soutěží školy a školská zařízení.

 Pro příklad krajský úřad Libereckého kraje každým rokem pověřuje DDM Větrník realizací postupových kol předmětových soutěží a přehlídek vyhlášených MŠMT. Jedná se o krajská a okresní kola většiny předmětových olympiád (např. MO, FO, BiO, ChO, DO, ZO, OČJ, soutěže v cizích jazycích), o přehlídky Středoškolské odborné činnosti a o několik uměleckých přehlídek. Ve školním roce zorganizuje DDM Větrník kolem padesáti postupových kol soutěží.

MŠMT poskytuje na zabezpečení okresních a krajských kol vybraných soutěží krajským úřadům podle § 163 odst. 1 písm. a) zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) ve znění pozdějších předpisů finanční prostředky. Soutěže jsou dále financovány formou neinvestičních dotací z rozpočtu krajského úřadu či Ministerstva kultury.

---

Pro organizaci soutěží jsou určeni stálí pedagogové. Tato činnost může být i jejich hlavní pracovní náplní, pokud je organizace pověřena realizací velkého počtu soutěží. Práce pedagogů soutěží je pestrou paletou činností podmíněnou komunikací s lidmi.

Hlavním úkolem kompetentního pedagoga je zajištění hladkého průběhu soutěží od školních kol, přes okresní a krajská kola až po přihlášení postupujících žáků z krajských kol do kol ústředních.

### **Přehled činností související s organizací soutěží a přehlídek vyhlášených MŠMT**

- Po vyhlášení soutěží ve Věstníku (většinou se zahájením školního roku) se v rámci jejich příprav ladí termíny jednotlivých soutěží tak, aby se vzájemně v rámci možností nekryly. Následně se rezervují prostory pro jejich konání.
- Na podzim se rozesílají již kompletní materiály a informace k soutěžím, včetně zadání školních kol a přihlášek do vyšších postupových kol. Informace se posílají do základních a středních škol v celém kraji, případně organizátorům okresních kol z ostatních okresů.
- Soutěže jsou financovány z neinvestičních dotací, o které musí kompetentní pedagog požádat. Je třeba sledovat vypsaní příslušných dotací a včas podat žádosti.
- Na podzim rovněž pravidelně probíhají porady ústředních a krajských komisí některých soutěží, kterých se kompetentní pedagog účastní.
- S předstihem se zajišťují odborné poroty pro všechna soutěžní kola, převážně se jedná o učitele, kteří mají na starost školní kolo a přihlašují žáky do okresního či krajského kola.
- V období konání soutěží (většinou od ledna do května) se zpracovávají přihlášky soutěžících a v případě potřeby se vybírají postupující do dalšího kola.
- Následně se zajišťují organizační a administrativní záležitosti, jako je tisk zadání, zajištění pomůcek pro laboratorní úlohy (např. BiO, ChO), vystavení jmenovacích dekretů a dohod o provedení práce pro porotce, zajištění občerstvení, nakoupení věcných odměn pro žáky či příprava diplomů.
- Po skončení okresních a krajských kol se zpracovávají výsledky a přihlašují se postupující do ústředních kol.
- Připravují se podklady pro odměny porotcům.
- Zpracovávají se statistiky pro organizátory ústředních kol.
- Vyúčtovávají se poskytnuté dotace.
- Provádí se archivace (částečně skartace) veškerých materiálů týkajících se soutěží.

Pro činnost soutěží je nezbytný také částečný ekonomický úvazek, který má na starosti účetnictví soutěží a mzdy porotců.

Pedagogičtí zaměstnanci SVČ, kteří mají jako hlavní pracovní náplň soutěže, ale fungují i jako pedagogové volného času – vedou zájmové útvary, tábory, účastní se akcí SVČ, apod.

## 8 Personální problematika a agenda střediska volného času

### 8.1 Právní rámec vztahující se na organizaci jako zaměstnavatele

Povinnosti organizace v oblasti personální, pracovněprávní a mzdové agendy jsou stanoveny zejména těmito zákonnými předpisy:

- Zákon 262/2006 Sb. zákoník práce.
- Zákon č. 435/2004 Sb. o zaměstnanosti.
- Zákon č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů.
- Zákon 280/2009 daňový řád.
- Zákon č. 592/1992 o pojistném na veřejné zdravotní pojištění.
- Zákon č. 589/1992 Sb. o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti.
- Zákon 155/1995 o důchodovém pojištění.
- Zákon 117/1995 o státní soc. podpoře.
- Zákon 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů.
- Vyhláška MF 125/1993 Sb. o zákonném pojištění odpovědnosti za škodu při pracovním úrazu nebo nemoci z povolání.
- Vyhláška č. 518/2004 Sb., kterou se provádí zákon č 435/2004 o zaměstnanosti, vše v platném znění.

Dle výše uvedených zákonných předpisů postupuje organizace z titulu svého postavení v roli zaměstnavatele.

Zaměstnanci SVČ se z personálního hlediska dělí na pedagogy volného času a nepedagogy.

### 8.2 Pedagog volného času

Jako pedagog volného času je veden každý zaměstnanec, který pracuje s dětmi a zároveň splňuje patřičné pedagogické vzdělání. Oproti školám je pro větší SVČ obvyklé, že interní pedagogové volného času tvoří jen malou část zaměstnanců SVČ a objemnější část pedagogů volného času představují externí zaměstnanci na velmi malé úvazky. Ti svoji činnost v podobě vedení zájmových útvarů či táborů vykonávají vedle hlavního pracovního poměru u jiného zaměstnavatele nebo se jedná o studenty či důchodce. U externích zaměstnanců je rovněž vysoká míra fluktuace, zejména u studentů. Z tohoto důvodu je personální agenda pedagogů volného času značně objemná a ještě objemnější je její archivace.

#### 8.2.1 Pedagogické vzdělání

Pedagogické vzdělání, které musejí pedagogové volného času splňovat, se u interních a externích pedagogů liší. Je to dáno tím, že interní pedagogové jsou pedagogové volného času, kteří vykonávají komplexní přímou pedagogickou činnost v zájmovém vzdělávání a externí pedagogové jsou pedagogové volného času, kteří vykonávají dílčí přímou pedagogickou činnost v zájmovém vzdělávání. Kvalifikační předpoklady obou typů pedagogů volného času jsou vymezeny v §17, zákona č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů, ve znění zákona č. 197/2014.

<sup>27</sup> <https://www.msmt.cz/mladez/kvalifikace-pedagogickych-pracovniku-v-zajmovem-vzdelavani> (MŠMT 2014).

Mzdy pedagogů se liší dle toho, jaký je jejich typ smlouvy a zda splňují potřebné vzdělání.

### 8.2.2 Mzdy

Mzda pedagogů volného času na hlavní pracovní poměr je dána platnými platovými tabulkami pro pedagogy. Mzda pedagogů na dohodu o provedení činnosti nebo dohodu o provedení práce je dána hodinovou sazbou, kterou stanoví ředitel organizace na základě finančních rozvah mzdových prostředků s ohledem na výši zaručené mzdy pro danou skupinu prací. Hodinová sazba se liší pro lektory splňující pedagogické vzdělání a pro lektory s chybějícím pedagogickým vzděláním. Lektoři bez pedagogického vzdělání jsou vedeni jako technická výpomoc na kroužku či jiné činnosti SVČ.

<sup>28</sup> <https://www.edulist.cz/clanek/platy-ucitelu-v-roce-2021-tarifni-tabulka/> (Edulist 2021).

### 8.3 Lektor zájmové činnosti bez pedagogického vzdělání

V případě, že vedoucí kroužku je po odborné stránce kompetentní vést zájmový útvar, ale nemá pedagogické vzdělání, může kroužek vést za podmínky, že organizace na svých stránkách zveřejní inzerát na pozici lektora daného kroužku a i přesto je daná pozice neobsazená. Inzerát musí být zveřejněn po celou dobu konání daného zájmového útvaru. Lektor bez pedagogického vzdělání, který vede zájmový útvar, musí být plnoletý a je placen tarifem technické výpomoci na kroužku. Rovněž je vhodné, aby vedoucí oddělení, kam spadá lektor bez pedagogického vzdělání a bez pedagogických zkušeností, absolvoval v zájmovém útvaru hospitaci či hospitace a dle potřeby s lektorem konzultoval práci s dětmi po stránce pedagogické a psychologické.

Jiná situace nastává, pokud je lektor kroužku nezletilý. V tomto případě, ať už má nebo nemá pedagogické vzdělání, musí být v zájmovém útvaru přítomen další plnoletý lektor. Pokud má nezletilý lektor potřebné minimální pedagogické vzdělání, nemusí ho mít plnoletý lektor a naopak.

### 8.4 Nepedagogické pozice

Nepedagogické pozice v SVČ mohou představovat lidé zajišťující provoz budov – správce, uklízečka/y a zaměstnanci ekonomického úseku – ekonom/ka, účetní, hospodář/ka. Dle velikosti SVČ je organizaci přidělena výše úvazků na tyto pozice nebo jsou poskytnuty peníze do provozního rozpočtu, z kterých jsou tyto pozice hrazeny jako smluvně poskytované služby. V případě malého SVČ nemusí některé nepedagogické pozice existovat vůbec a pedagogové organizace musí některé jejich činnosti vykonávat.

### 8.5 Personální agenda

Personální agenda podléhá platným předpisům, kdy je potřeba neopomenout specifika školského zařízení (požadavky na vzdělání, lékařské potvrzení, výpis z rejstříku trestů, ...).

<sup>1</sup>Pro personální agendu je vhodné vyšetřit si dostatečné prostory, protože pro větší SVČ je specifický velký počet externích lektorů. Je to dáno velkou nabídkou zájmových útvarů a souběžně velkou fluktuací lektorů, zejména studentů. Druhou obsáhlou skupinu personální agendy představují protoci soutěží.


Zaměstnancům jsou vedeny osobní složky, které jsou dle druhu sjednané práce více či méně objemnější.

### Do osobní složky zaměstnance se zakládá:

- Vstupní dotazník.
- Výpis z rejstříku trestů.
- Potvrzení od lékaře k vykonávání pedagogické činnosti.
- Doklady o vzdělání.
- Smlouva.
- Náplň práce.
- Platový výměr.
- Doklady o dalším vzdělávání pedagogických pracovníků.
- Změny smlouvy, platového výměru a další.

Po ukončení pracovního poměru je personální agenda archivována dle platného skartačního řádu.

Zákoníkem práce je mimo jiné vymezen i vznik a ukončení pracovního poměru.

 Interní zaměstnanci DDM Větrník jsou na své pozice nejčastěji vybírány ve výběrovém řízení. U externích zaměstnanců se z důvodu jejich velké fluktuace řeší místo výběrových řízení jejich nedostatky. Nicméně každý nový externí pracovník prochází vstupním pohovorem.

Ředitele organizace jmenuje na vedoucí pracovní místo zřizovatel, a to na základě jím vyhlášeného konkursního řízení.

Předpoklady pro výkon činnosti ředitele školy stanovuje § 5 Zákona č. 563/2004 Sb., Zákon o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů. Jmenování, podmínky pro setrvání ve funkci a důvody odvolání ředitele jsou zakotveny v Zákoně č. 561/2004 Sb., Zákon o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon).

<sup>29</sup> <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-563> (Zakonyprolidi.cz 2016).

<sup>30</sup> <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-561> (Zakonyprolidi.cz 2021a).

<sup>1</sup>Ukončení pracovního poměru může proběhnout několika způsoby, kdy legislativně v náročnější situaci se nachází ředitel organizace. Z tohoto důvodu je dobré zákon velmi dobře prostudovat, eventuálně konzultovat situaci s právníkem.

<sup>31</sup> <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262> (Zakonyprolidi.cz 2007).

### **DOPORUČENÍ PRO ŘEDITELE ORGANIZACE:**

- V případě obdržení životopisu, který si chce ředitel založit, je potřeba si vyžádat souhlas příslušné osoby.
- Pohovory se zájemci o pracovní pozici je vhodné vést v přítomnosti další kompetentní osoby. Je dobré si otázky dopředu promyslet a domluvit se s další osobou či osobami u výběrového řízení, kdo a jaké otázky bude pokládat.
- Před přijetím nového zaměstnance je užitečné se informovat u předchozího zaměstnavatele nebo zaměstnavatelů k vyloučení rizik. Na druhé straně se musí u referencí oddělovat fakta od subjektivních názorů.



- Oznámení o ukončení pracovního poměru ze strany zaměstnavatele je prozřetelné dělat v přítomnosti dalšího svědka. Ze schůzky je důležité udělat zápis s podpisy všech zúčastněných.

## 9 Plánování a hodnocení pedagogické činnosti

Plánování pedagogické činnosti je jedna z kreativních aktivit ředitele organizace a dalších vedoucích zaměstnanců v SVČ.

### 9.1 Základní pedagogická činnost

Základními aktivitami SVČ jsou zájmové útvary a táborská činnost. Vedle těchto aktivit je pak celá paleta dalších aktivit, které může organizace realizovat - akce pro veřejnost, soutěže, kurzy, kluby, soustředění, výpravy, výstavy, programy pro školy, debaty, další vzdělávání pedagogických pracovníků,.... Kreativitě ve vymýšlení pedagogické činnosti se meze nekladou, kladeny jsou však překážky zejména v podobě personálních a prostorových možností SVČ.

#### **Kritéria pedagogické činnosti SVČ:**

- Kompetentní lektori pro zájmovou činnost.
- Prostory pro zájmovou činnost.
- Finanční rozpočet zájmové činnosti.
- Požadavky společnosti.
- Trendy ve společnosti.
- Požadavky zřizovatele.
- Prezentace SVČ.

Zájmovou činnost z hlediska zájmu veřejnosti můžeme rozdělit do tří oblastí. První je oblast tradičních aktivit, o které veřejnost v průměru stále projevuje vysoký zájem. Zároveň si chce část veřejnosti vyzkoušet nové činnosti nebo „staronové“ činnosti, které byly dlouho v útlumu. Tyto aktivity představují druhou oblast. Třetí skupinu tvoří zájmové útvary, o které je každý rok proměnlivý zájem a ne vždy dojde k jejich otevření z důvodu malého počtu nahlášených účastníků.

Ředitel dle svých vizí, názorů a možností volí poměr zastoupení těchto tří oblastí.

#### **Příklady dalších kritérií významných při plánování základní pedagogické činnosti SVČ:**

- Při rozhodování je vhodné sledovat statistické údaje v matrice, které ředitele informují o aktuálním zájmu veřejnosti.
- Je dobré mít povědomí o konkurenci - školy či jiná školní zařízení, neziskové organizace, soukromý sektor.
- V naplnění zájmových útvarů hraje velkou roli rozvrhy hodin ve škole. Je dobré mít přibližnou představu, v kolik hodin jednotlivé ročníky ve škole končí a přizpůsobit tomu začátky zájmové činnosti pro jednotlivé věkové kategorie.
- Od věku dětí se odvíjí i to, zda si na zájmovou činnost dochází sami nebo v doprovodu rodičů. V druhém případě se musí více než školní rozvrh zohledňovat pracovní doba rodičů.

### 9.2 Další pedagogická činnost

Další aktivity vedle své základní pedagogické činnosti vyvíjí SVČ v rámci svých personálních a prostorových kapacit.

### **Příklady kritérií významných při plánování další pedagogické činnosti SVČ:**

- Jedním z hlavních kritérií při plánování další pedagogické činnosti je motivace a vytyčení cílů pro účastníky zájmových útvarů. U některých kroužků představují tuto motivaci soutěže a tomu eventuálně předcházející soustředění. U jiných to jsou vystoupení či výstavy. Některé zájmové útvary mohou mít motivačním prvkem výpravy a společný letní tábor.
- Dalším významným kritériem je PR organizace. Prezenciaci SVČ představují všechny akce pro veřejnost. Velké množství dětí a mládeže se může seznámit s SVČ v rámci programů pro školy. Absolvování programů v SVČ může zároveň připravit prostor pro jiný druh spolupráce se školami. Povědomí o organizaci mohou také přinést vystoupení na vybraných místních akcích či výstavy v místních prostorách tomu určených.
- V posledních letech roste zájem i dospělé veřejnosti o trávení volného času v zájmových aktivitách a to jak lidí v produktivním věku, tak i seniorů. Pokud to není na úkor aktivit pro děti a mládež, je prozřetelné myslet i na ně. Zde se pak osvědčují vedle celoročních zájmových útvarů i krátkodobé kurzy (v pracovním týdnu i o víkendu).
- Kritérium při plánování pedagogické činnosti může vyplývat i ze spolupráce se zřizovatelem, v jehož vizích a cílech jsou aktivity odpovídající možnostem SVČ.

Činností SVČ je již zmiňované pořádání akcí pro veřejnost. V posledních letech zejména ve velkých městech mají SVČ v těchto aktivitách velkou konkurenci a to jak od státních organizací, tak od soukromého sektoru.

Vzhledem k tomu, že SVČ jako státní školské zařízení se snaží být pro veřejnost finančně dostupné, mohou být akce finančně prodělečné (nepříznivé počasí, souběh velkého počtu akcí).

Při plánování těchto aktivit je vhodné volit „zlatou“ střední cestu. Realizovat akce u veřejnosti oblíbené, hledat vhodné termíny, zaměřit je na vhodnou cílovou skupinu a i za cenu rizika se finančně nesnažit vyrovnat soukromému sektoru. Akce pro veřejnost jsou příležitostí prezentovat SVČ a ředitel si musí zanalyzovat, jaká míra akcí je pro organizaci přínosem a jaká už ne.

Zcela odlišná situace může být v menších městech, kde je SVČ naopak jednou z mála organizací, která akce pro veřejnost organizuje. Pak je na chuti, časové kapacitě, finančním rozpočtu a hlavně kreativitě ředitele a jeho zaměstnanců, kolik akcí zorganizují.

### **9.3 Hodnocení pedagogické činnosti**

Hodnocení pedagogické činnosti se může provádět z více úhlů pohledu.

Jednoduchým a okamžitě dostupným úhlem hodnocení mohou být statistická čísla z matriky. U tohoto úhlu pohledu se však musí brát v potaz populační křivka, aktuální možnosti DDM a míra jiných aktivit.

U pedagogické činnosti by mělo být důležitější hledisko kvality, které nutně nemusí korelovat s kvantitou. Zde se nabízí možnost zpětné vazby od klientů nebo jejich zákonných zástupců formou stručných dotazníků. Vypovídající hodnotu mohou mít i zpětné vazby, které přicházejí v průběhu celého roku od spokojených nebo naopak nespokojených klientů či veřejnosti.

Důležitá je i zpětná vazba samotných pedagogů. Ředitel organizace by měl mít vhléd do činnosti každého interního pedagoga a o jeho práci s ním komunikovat. V organizaci by měl být nastaven systém evaluace a autoevaluace pedagogických, ale i nepedagogických zaměstnanců.

V případě velké organizace, kde zájmovou činnost vede velké množství externích zaměstnanců na velmi malé úvazky, může být zpětná vazba u této skupiny zaměstnanců provedena rovněž formou dotazníku.

Povědomí o vykonávané pedagogické činnosti jednotlivými zaměstnanci (o kvalitě, kvantitě a kreativitě) by mělo být výchozím kritériem při odměňování.

## 10 Provozní záležitosti střediska volného času

Pozice ředitele školského zařízení (a nejen školského zařízení) v sobě zahrnuje celou řadu profesí, které si musí ředitel při svém působení osvojit.

Jedna z nich souvisí i s jeho spoluzodpovědností za objekty, které má organizace k užívání pro svoji činnost a za jejich provoz.

**V rámci „správcovství“ lze zodpovědnost ředitele rozdělit do tří oblastí a to na:**

- Správu objektů.
- Hmotný a nehmotný majetek.
- Služby.

### 10.1 Správa objektů

Správa objektů zahrnuje řešení aktuálních drobných oprav či havarijních stavů, které vyžadují okamžité vyřešení, ale i dlouhodobější plánování oprav nebo investic, a to zejména v případech, kdy končí životnost zařízení, při nízké funkčnosti nebo neúsporném režimu zařízení z důvodu jeho zastaralosti či jiné technické zhodnocení budovy.

Z tohoto důvodu je důležité, aby si ředitel udržoval povědomí o stavu objektu či objektů.

**Při správě objektu jsou důležité dvě základní okolnosti:**

- První okolností je, zda organizace má nebo nemá svého vlastního správce budovy či školníka. Pokud tomu tak není, musí ředitel na veškeré opravy zajišťovat služby firem a opravy financovat. Odbor majetkové správy zřizovatele může organizaci poskytnout tipy a kontakty na prověřené a spolupracující firmy ve frekventovaných oblastech oprav. Rovněž může organizaci pomoci s řešením akutních havárií vyžadujících okamžité řešení.
- Druhou důležitou okolností pro péči o objekty je, jakou míru samostatnosti, ale i zodpovědnosti při realizaci oprav přenechá zřizovatel řediteli organizace. Tuto okolnost zřizovatel promítne do provozního rozpočtu, jehož výše odpovídá buď jen nákladům na drobné opravy nebo zahrnuje všechny\* pro organizaci naplánované a zřizovatelem odsouhlasené opravy, eventuálně investice. Od této skutečnosti se pak odvíjí povinnosti ředitele. V obecné rovině lze říci, že provozní rozpočet buď limituje organizaci pohybovat se v cenových relacích, která nevyžadují výběrová řízení na poskytovatele služeb anebo umožňují nákladnější akce, které ale vyžadují i objemnější administrativu, například projektovou dokumentaci, výběrové řízení, geodetické zaměření, souhlas příslušných orgánů a další.

*\*I plně vložená důvěra v ředitele organizace při realizaci oprav, eventuálně investic do objektů má své hranice. Tyto hranice vymezuje zřizovací listina nebo její přesné vymezení v metodice ke zřizovací listině, kdy od určitých parametrů musí mít akci ve své režii už jen odbor majetkové správy zřizovatele.*

V případě, že dojde k závažnější havárii vyžadující co nejrychlejší řešení, zároveň je finančně nákladná a pro svůj náhlý vznik není zanesena v „Plánu oprav“ a zohledněna v provozním rozpočtu organizace, musí ředitel o situaci informovat oddělení majetkové správy zřizovatele a přenechává jim řešení i financování havárie.

V tomto případě si legislativně-administrativní i organizační činnosti spojené s opravou provádí příslušné oddělení zřizovatele samo.

Ačkoliv jsou povinnosti ředitele při správě objektu či objektů legislativně vymezeny zřizovací listinou a výší provozního rozpočtu, v praxi se do plnění těchto povinností promítá domluvená spolupráce s kompetentními pracovníky zřizovatele.

Budova/y školského zařízení nemusí nutně patřit zřizovateli školského zařízení. Pak se financování provozu a potřebných oprav třídí mezi dva subjekty a ředitel musí „bojovat na dvou frontách“. Zde může být pro ředitele nepříjemným úskalím nízká motivace jak majitele objektu, tak zřizovatele organizace financovat větší potřebné opravy a investice. Obvykle běžnou údržbu a provoz hradí zřizovatel organizace a větší opravy a investice majitel objektu.

### **Povinnosti ředitele při plánování a realizaci velkých oprav a investic**

Plánování rozsáhlejších a finančně náročnějších oprav začíná sestavením návrhu provozního rozpočtu organizace, který zahrnuje i tyto opravy. Vzhledem k tomu, že zřizovatelem je nejčastěji obec nebo kraj, je termín odevzdání rozpočtu organizace ke konci léta, aby mohl být zakomponován do finančního rozpočtu zřizovatele. Rozpočet zřizovatele pak prochází řadou připomínkových a schvalovacích procesů a v ideálním případě je na konci prosince schválen. V situaci, kdy se mezi zastupiteli zřizovatele nedaří dosáhnout shody či kompromisu, může být schválení rozpočtu odsouváno třeba až do jarních měsíců roku, ve kterém by měla naplánovaná větší oprava či opravy či investice proběhnout. Z časového hlediska je jarní termín schválení rozpočtu pro realizaci naplánovaného již poměrně rizikový, protože provozní peníze musí být profinancovány do konce kalendářního roku (výjimku představují investice). Pokud není mezi zastupiteli zřizovatele žádná shoda a nastane finanční provizorium, není možné zrealizovat žádnou opravu či investici nad základní provozní rozpočet.

Opravy se nezrealizují ani v případě, kdy je rozpočet zřizovatele schválen včas, ale organizaci nebyly schváleny naplánované výdaje.

Pokud je organizaci schválen provozní rozpočet i s naplánovanými opravami, následuje výběr firmy a administrace zakázky. Ředitel organizace musí při výběru firmy a zadávání zakázky postupovat dle pravidel vymezených v metodice ke zřizovací listině. Tyto pravidla jsou odlišná dle finanční výše zakázky.

Vzhledem k časovému limitu jednoho roku je vhodné mít u velkých zakázek vše, co lze promyšlené a předpřipravené dopředu. Týká se to i výše zmíněného kroku výběru firem, kdy si ředitel může udělat představu, u kterých firem je předmětem podnikání daná zakázka a jaké mají reference. Cenné informace může poskytnout u příslušný odbor zřizovatele, který má s řadou firem zkušenosti. Jinou předchystanou věcí může být rozpočtová tabulka díla pro vyplnění či cokoliv dalšího, co celý proces urychlí.

Při administraci zakázky by ředitel neměl opomenout vložení smlouvy s provádějící firmou na registr smluv při hodnotě díla přesahující 50 000 Kč bez DPH.

Ze strany zřizovatele by mělo být požadováno, aby ředitel o průběhu opravy či investice informoval kompetentního pracovníka zřizovatele a přizval ho na eventuální kontrolní dny stavby a závěrečné předání díla. I kdyby tento požadavek nebyl zřizovatelem vznesen, měl by si ředitel ve svém vlastním zájmu tuto okolnost ohlídat, protože ho chrání v případě výskytu problémů či závad v průběhu realizace opravy, ale i po ní.

## 10.2 Hmotný a nehmotný majetek

### Majetek organizace upravuje legislativa:

- Zákon č. 563/1991 Sb. - Zákon o účetnictví.
- Zákon č. 586/1992 Sb. - Zákon České národní rady o daních z příjmů.
- Vyhláška č. 410/2009 Sb. - Vyhláška, kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, pro některé vybrané účetní jednotky.

Na základě výše uvedených zákonů používá organizace určité vymezení majetku.

#### 10.2.1 Hmotný majetek

- **Operativní evidence** – hmotný majetek z dobou použitelnosti delší než 1 rok a vstupní cenou nižší než 3 000 Kč včetně DPH (spodní hranice není stanovena, určuje si ji organizace sama; DDM Větrník si stanovil spodní hranici 1 000 Kč).
- **Drobný dlouhodobý hmotný majetek** – hmotný majetek s dobou použitelnosti delší než 1 rok a vstupní cenou v rozmezí 3 000 Kč – 39 999 Kč včetně DPH.
- **Dlouhodobý hmotný majetek** – hmotný majetek s dobou použitelnosti delší než 1 rok a vstupní cenou od 40 000 Kč s DPH.

#### 10.2.2 Nehmotný majetek

- **Drobný dlouhodobý nehmotný majetek** – nehmotný majetek s dobou použitelnosti delší než 1 rok a vstupní cenou v rozmezí 7 000 Kč (spodní hranici si může organizace upravit, snížit) – 59 999 Kč včetně DPH.
- **Dlouhodobý nehmotný majetek** – nehmotný majetek se vstupní cenou od 60 000 Kč včetně DPH.

#### 10.2.3 Doplnující informace

- Majetek organizace je evidován „majetkovým“ softwarem v podobě inventárních karet majetku.
- V inventárních kartách majetku je zaevidován veškerý hmotný majetek od 1 000 Kč (nastaveno pro DDM Větrník) a veškerý nehmotný majetek od 7000 Kč.
- Hmotný majetek do hodnoty 999 Kč neprochází majetkovou evidencí, ale je účtován jako spotřební materiál.
- Majetek s dobou použitelnosti kratší než 1 rok není rovněž evidován jako majetek, ale účtován jako spotřební materiál.
- Dlouhodobý hmotný majetek podléhá účetnímu odpisovému plánu schválenému zřizovatelem organizace.

Na základě zákona č. 563/1991 Sb. - Zákon o účetnictví a vyhlášky č. 270/2010 Sb. - Vyhláška o inventarizaci majetku a závazků provádí organizace inventarizaci majetku.

Inventarizace majetku je porovnání skutečného stavu majetku se stavy na majetkových účtech organizace.

Výsledek inventarizace majetku předkládá organizace v pravidelných termínech svému zřizovateli a to včetně způsobu vyrovnání eventuálních rozdílů (manka nebo přebytků).

Způsob evidence, účtování, odepisování a inventarizace majetku je povinnou součástí účetní směrnice organizace.

### 10.3 Služby

Fungování organizace je podmíněno dodávkou celé škály služeb. Ve většině případů jsou podloženy smlouvou. Jedná se o služby, které jsou organizaci poskytovány kontinuálně nebo ve větší míře (časově a finančně). Služby menšího rozsahu a nepravidelné, které v součtu za rok nepřesáhnou hodnotu 50 000 Kč bez DPH, mohou být ošetřeny pouze objednávkou ze strany organizace.

Dodavatelé základních služeb (voda, plyn, elektřina, telefony, ostraha, pojištění, ...) mohou být organizaci vybrány zřizovatelem. Ten v rámci soutěže vybere dodavatele pro sebe a všechny své příspěvkové organizace. Ostatní služby si ředitel smluvně zajistí sám (revize, BOZP a PO, IT správce, ochrana objektů, zdravotní ústav, ...).

Někteří zřizovatelé vyžadují pouze roční platnost smluv a jejich každoroční obnovování.

Opět platí povinnost, že smlouvy na služby, jejichž cena přesahuje 50 000 Kč bez DPH za rok, musí být vloženy do Registru smluv.

Instituce kontrolující školské zařízení vyžadují označení smluv spisovými značkami.

Řediteli výrazně pomůže zavedení spisových značek do určitých systémů a přehledů, které ulehčí řediteli orientaci ve smlouvách a jejich dohledatelnost. Dalším krokem zdokonalení může být zanesení těchto systémů a přehledů do sdílených tabulek s kompetentními osobami, které rovněž pracující se smlouvami (jedná se hlavně o ekonomicko-správní úsek organizace).

⁠Jak vyplývá z textu výše, řediteli nastavení systému ulehčí práci, a to obzvláště v byrokracii. Vstupní, celkem časově náročná investice do sestavení a zpracování těchto systémů se řediteli vrací po celou dobu působnosti, a to nejen časově z důvodu přehlednosti a snadné dohledatelnosti, ale i například při kontrolách organizace kontrolními orgány.



## 11 Financování a rozpočet střediska volného času

Financování SVČ je vícezdrojové.

### 11.1 Mzdové prostředky

Mzdové prostředky přiděluje organizaci krajský úřad, který výši mzdové dotace vypočítává dle potencionálních klientů organizace ve spádové oblasti SVČ. Metoda přidělování výše pedagogických úvazků se liší od škol, kde je rozhodujícím elementem reálný počet žáků a může se lišit i mezi jednotlivými kraji, kdy je v kompetenci krajského úřadu volit pro mzdový rozpočet SVČ individuální způsob výpočtu jeho výše.

Cesta mzdových prostředků nicméně není takto přímá. Výchozí stanicí je MŠMT, přestupní stanicí krajský úřad a konečnou stanicí SVČ. Zřizovatel organizace je o finančním toku mezi krajským úřadem a SVČ informován.

MŠMT přidělí krajskému úřadu neinvestiční dotaci ze státního rozpočtu České republiky na činnost škol a školských zařízení zřizovaných krajem uvedenou v § 160 odst. 1 písm. d) školského zákona, a na činnost škol a školských zařízení zřizovaných obcemi nebo svazky obcí uvedenou v § 160 odst. 1 písm. c) školského zákona.

#### **Krajský úřad přidělí SVČ neinvestiční dotaci, u které stanoví:**

- Účel dotace.
- Účelový znak.
- Období, na které je dotace určena (obvykle na 2 měsíce).
- Rozpis dotace.

#### **V rozpisu dotace jsou zahrnuty:**

- **Závazní ukazatelé:**
  - Platy.
  - Ostatní osobní náklady (OON).
- **Orientační ukazatelé:**
  - Zákonné odvody.
  - Fond kulturních a sociálních potřeb (FKSP).
  - Ostatní neinvestiční náklady (ONIV).

Rozpis výše uvedených přímých výdajů je proveden ve smyslu ustanovení § 160 a § 161 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů a dále předpisů souvisejících. Podrobný postup odboru školství, mládeže, tělovýchovy a sportu krajského úřadu při rozpisu přímých výdajů včetně postupu při stanovení krajských normativů na příslušný rok je uveden v materiálu „Krajská metodika rozpisu přímých výdajů právnických osob vykonávajících činnost škol a školských zařízení zřizovaných obcemi a krajem pro příslušný rok“ a dále pak v „Informaci k rozpisu rozpočtu přímých nákladů na vzdělávání v příslušném roce“.

**Níže je uveden účel vybraných položek z výše uvedeného rozpisu dotace.**

### 11.1.1 Ostatní osobní náklady

Ostatní osobní náklady slouží k financování externích pedagogů a nepedagogů, kteří v organizaci pracují na dohodu o provedení práce (DPP) nebo na dohodu o provedení činnosti (DPČ).

### 11.1.2 Ostatní neinvestiční náklady

Ostatní neinvestiční náklady slouží k pokrytí nákladů na nemocenské a přispívají na nákup školních pomůcek či k proplacení školení.

### 11.1.3 Fond kulturních a sociálních potřeb

Fond kulturních a sociálních potřeb vytváří organizace na základě vyhlášky MF ČR ř. 114/2002 Sb. v platném znění. FKSP slouží v organizaci k uspokojování sociálních, kulturních a dalších potřeb zaměstnanců a jejich rodinných příslušníků.

Tvorba fondu a pravidla hospodaření s fondem musí být popsána ve vnitřní účetní směrnici organizace.

Výdaje fondu vymezuje vyhláška.

<sup>32</sup> <https://www.podnikatel.cz/zakony/vyhlaska-ministerstva-financi-o-fondu-kulturnich-a-socialnich-potreb/uplne/> (Podnikatel.cz 2021).

<sup>33</sup> <https://www.sagit.cz/info/sb20612> (Sagit.cz 2020).

*Příklady použití finančních příspěvků z fondu FKSP:*

- na stravování
- na dovolenou a rekreaci
- na kulturu, tělovýchovu a sport
- na penzijní připojištění
- na dary při životních výročích
- na vitaminové prostředky
- na optické pomůcky - dioptrické brýle, kontaktní čočky nebo speciální optické pomůcky
- na preventivní péči v oblasti dentální hygieny, zubního lékařství a ortodontické péče

---

Na začátku kalendářního roku obdrží ředitel pokyn od zřizovatele pro sestavení mzdového rozpočtu organizace.

Tabulka mzdového rozpočtu u zaměstnanců na HPP zahrnuje všechny složky mzdy s odvody. Ředitel tak v přehledu vypíše všechny pozice v organizaci a vyčíslí jednotlivé složky mzdy. Podkladem pro sestavení této tabulky jsou platové výměry zaměstnanců a měsíční tabulky podkladů ke mzdám (z nich si může ředitel udělat představu o nákladech za práci o víkendech a ve státních svátcích).

U mzdového rozpočtu zaměstnanců na DPP a DPČ je situace jiná. Zřizovatel požaduje pouze finální částku. Při jejím výpočtu ředitel vychází ze skutečně vyplacených mezd za předcházející kalendářní rok a tuto částku navýší o předpokládaný růst hodinové mzdy. Ve výpočtu zohlední i eventuální nově plánované zájmové útvary. Požadovaná výše nemusí být krajským úřadem automaticky přidělena, ale může si ji upravit.

## 11.2 Provozní prostředky

Provozní prostředky organizace dostává od svého zřizovatele. Informace k provozním prostředkům jsou popsány v předchozí kapitole.

Ve složitější situaci se nachází ředitel organizace, u které majitel objektu není zřizovatelem organizace. Zde provozní prostředky poskytuje zřizovatel školského zařízení, ale vzhledem k tomu, že objekt nevlastní, nemá motivaci nějak výrazně dotovat cizí majetek.

## 11.3 Vlastní finanční prostředky

Dalším zdrojem pro financování činnosti organizace jsou vlastní prostředky, které SVC získává z úplaty za zájmové vzdělávání (kroužky, kurzy, tábory). Z těchto peněz se hradí vše, co souvisí se zájmovou činností.

### Příklady položek:

- Spotřební materiál.
- Pomůcky či instrumenty k zapůjčení.
- Dofinancování mzdy lektora.
- Nájemné.
- Výlet, vstupné.
- Školení.
- Služby.

Vzhledem k tomu, že je SVC státní zařízení, měl by být patrný rozdíl mezi úplatou za zájmový útvar v něm a v soukromém sektoru. Na druhou stranu není vhodné mít některé zájmové útvary zcela zadarmo, například při získání dotace. Hlavní riziko spočívá v tom, že si někteří klienti zájmového útvaru neváží a vede to ke špatné docházce a velké fluktuaci klientů.

## 11.4 Doplnková činnost

Doplnková činnost je činnost, která navazuje na hlavní účel organizace a činnosti z toho vyplývající.



**Pro příklad jsou DDM Větrník povoleny následující doplňkové činnosti:**

- Pronájem nebytových prostor.
- Pronájem bytových prostor.
- Pořádání kurzů, školení a to včetně lektorské činnosti.
- Reklamní činnost.
- Nákup zboží za účelem jeho dalšího prodeje.
- Pronájem a půjčování movitých věcí.
- Stravování.
- Ubytovací služby.
- Výroba, obchod a služby jinde nezařazené.



V případě, že by DDM Větrník chtělo rozšířit doplňkovou činnost o další aktivity, musí získat souhlas zřizovatele a tato aktivita musí být zanesena do zřizovací listiny jako její doplněk.

Pro realizaci doplňkové činnosti smí organizace použít shodný movitý i nemovitý majetek jako pro hlavní činnost organizace, ale tuto hlavní činnost nesmí nijak omezovat.

Zisk z doplňkové činnosti může ředitel použít na zkvalitnění a rozšíření hlavní činnosti SVC.

## 11.5 Další finanční zdroje

Organizace může také získat finance z:

- Grantů.
- Dotací.
- Projektů.
- Darů.

Tyto peníze mají většinou přesně vymezený účel a časový harmonogram použití.

## 12 Projekty, granty, dotace a dary

### 12.1 Projekty, granty a dotace

Každý nový ředitel nastupuje do organizace s koncepcí a vizemi, které představil v rámci výběrového řízení. Při jejich naplňování však ředitele mohou limitovat provozní a mzdové dotace.

Pojmy vypsané v názvu kapitoly představují možnost posílit rozpočet organizace a docílit uskutečňování některých vizí.

Vzhledem k tomu, že projekty, granty a dotace mají jasně vymezený účel a podmínky čerpání, je důležité, aby měl ředitel dobrý vhled do personálních, prostorových a materiálových možností organizace. Zároveň by měl mít povědomí o všech aktuálně realizovaných zájmových útvarech a dalších aktivitách a o statistických údajích klientů, které je navštěvují. U statistik jsou důležitá jak aktuální data, tak i jejich vývoj v předchozích letech. Tento přehled potřebuje ředitel jednak k tomu, aby měl jistotu, že splní podmínky projektů, grantů a dotací a naplní jejich indikátory a na straně druhé, aby měl představu, které oblasti organizace potřebují podpořit nejvíce.

<sup>1</sup>Pro organizaci je vhodné pověřit konkrétního zaměstnance, aby se lépe seznámil s problematikou projektů, grantů a dotací. Ten pak může představovat podporu svým kolegům, kteří se rozhodli financovat svůj záměr touto cestou. Vzhledem k lepšímu vhledu do problematiky a v průběhu času získanými zkušenostmi, může tento pracovník pomoci svým kolegům zvýšit pravděpodobnost získání finanční dotace a také ji bez chyb profinancovat a uzavřít. Úkolem tohoto pracovníka může být i sledování vypisování projektů, grantů a dotací, kdy může své kolegy upozornit na vhodnou příležitost.

#### **Důležité informace při práci s projekty, granty a dotacemi:**

- Kde se vypisují.
- Kdy se vypisují.
- Harmonogram výzvy.
- Oprávněný žadatel.
- Cílová skupina.
- Spoluúčast při financování.
- Uznatelné a neuznatelné výdaje projektu.
- Posouzení a hodnocení žádosti.

#### **Příklady institucí vypisujících projekty, granty a dotace:**

Ministerstva

<sup>34</sup><https://www.msmt.cz/dotacni-programy> (MŠMT 2021a).

<sup>35</sup><https://www.mkcr.cz/dotacni-okruhy-1137.html> (MKCR 2021).

Kraj

<sup>36</sup><https://dotace.kraj-lbc.cz/> (Kraj-lbc.cz 2021).

Obec

<sup>37</sup><https://www.liberec.cz/cz/mesto-samosprava/granty-dotace/fondy-mesta/> (Liberec.cz 2021).

Nadace

<sup>38</sup> <https://www.nadacecez.cz/cs/uvod.html> (Nadace.cz 2021).

<sup>39</sup> <https://www.nadacepreciosa.cz/> (Nadacepreciosa.cz 2021).


<sup>40</sup> <https://www.nadace-promeny.cz/cz/granty/program-zahrada-hrou.html> (Nadace-promeny.cz 2021).

Agentury

<sup>41</sup> <https://agenturasport.cz/dotace/> (NSA 2021).

<sup>1</sup>Dokumentace spojená se získáním a použitím finančních prostředků z projektů, grantů a dotací je často velmi obsáhlá a náročná. Ač je to velmi nezáživná četba, je důležité si text vyhlášených projektů, dotací a grantů přečíst celý, protože se tím člověk vyhne komplikacím a problémům spojených z přehlednutí nějakého důležitého detailu schovaného v dlouhém popisu finanční dotace, který se často promítne do nedostatku v požadované dokumentaci.

Zřizovatel si může v rámci zřizovací listiny vymezit, že pro podání žádosti o dotaci, grant či projekt musí od určité částky udělit organizaci svůj souhlas.

 Pro příklad Statutární město Liberec jako zřizovatel si tuto podmínku klade a to od finanční částky převyšující 100 000 Kč.

## 12.2 Dary

Dokumentace spojená s přijetím daru je, co se týče náročnosti, přesným opakem k dotačním programům. Je velmi snadná. Co už ale není tak snadné, je dar získat. Rovněž částky darů se často pohybují v jiných finančních intervalech než možnosti dotačních programů.

### Dary lze dělit na:

- Peněžité dary x hmotné dary.
- Účelově určené dary x účelově neurčené dary.

I přijímání darů podléhá určitým pravidlům, které jsou popsány ve zřizovací listině. Obecně však lze říci, že zřizovatel by měl být o přijetí daru informován a s přijetím souhlasit.

Nejvyšší pravděpodobnost pro získání daru je oslovení firem. Před tímto krokem je vhodné si firmy k oslovení vytipovat, kdy v rámci možností je přínosné zjistit:

- Jak se firmě daří.
- Zda dary poskytuje.
- Které oblasti při sponzorování preferuje.
- Koho se žádostí ve firmě oslovit.

Dar může poskytnout ale i organizace či instituce. Příkladem z praxe je poskytnutí zdravotnického materiálu na tábor *lékárnou* či bezplatný převod lehkého topného oleje *generálním ředitelstvím cel*.

Občas je získání daru i otázkou šťastné náhody.

<sup>1</sup>Pro zvýšení pravděpodobnosti získání daru se lze řídit následujícími stručnými hesly:

- Kdo se nezeptá, nic nemá.
- Měj oči a uši otevřené.

<sup>1</sup>Ačkoliv se na získávání darů pro organizaci může podílet každý zaměstnanec, je opět vhodné určit jednoho zaměstnance, který se této problematice bude věnovat komplexněji.

V případě získání daru by měla mít organizace rozmyšlený způsob, jak danou firmu či organizaci prezentovat jako svého sponzora. Nejčastěji se to uskutečňuje logem firmy na webových stránkách SVČ a fyzickým vyvěšením loga firmy na místě v organizaci, které je k tomuto účelu vyčleněno a vhodně pojmenováno.

## 13 Public Relations střediska volného času

<sup>1</sup>Public Relations (PR) organizace by nemělo být věcí nahodilou, ale naopak věcí promyšlenou, které má svoji koncepci.

<sup>1</sup>PR organizace by mělo být součástí pracovní náplně jednoho či více zaměstnanců, dle zvoleného systému. Jeden člověk by měl mít celkový přehled o naplňování koncepce PR a více lidí může být jejími dílčími „realizátory“. Model funkčního systému si ale ředitel musí nastavit sám dle objemu aktivit organizace, personálních a finančních možností.

### Okolnosti k úvaze při vytváření koncepce PR:

- Činnosti a aktivity organizace, o kterých je potřeba veřejnost více informovat a seznámit je s nimi.
- Finanční možnosti organizace.
- Míra PC a grafické gramotnosti ředitele a jeho zaměstnanců.
- Míra povědomí veřejnosti o existenci organizace a její činnosti.
- Cílová skupina pro propagaci.
- Efektivní cesta propagace u cílových skupin.
- Plochy fyzické a virtuální ke zveřejňování informací v rámci propagace.
- Možnosti reklamy a prezentace organizace v dané obci.

### Příklady bezplatné nebo nízkonákladové prezentace organizace:

- Webové stránky organizace.
- Využívání sociálních sítí – instagram, facebook.
- V případě, že je SVČ příspěvkovou organizací obce:
  - zveřejňování aktivit SVČ na kulturním webovém portálu obce;
  - zveřejňování aktivit SVČ v obecním zpravodaji.
- Vyvěšení reklamních letáčků na nástěnkách školských zařízení obce či v jiných frekventovaných subjektech (dle domluvy).
- Pořádání akcí pro veřejnost spojených s propagací aktivit organizace.
- Pořádání programů pro MŠ, ZŠ či SŠ (dle možností) nejlépe v prostorách organizace.
- Dle možností organizace:
  - uspořádání výstavy, vernisáže;
  - uspořádání tematického jarmarku;
  - uspořádání týdnu otevřených dveří v organizaci;
  - uspořádání soutěže/í, turnajů či závodů pro jednotlivé oblasti zájmových útvarů;
  - uspořádání soutěží pro veřejnost;
  - doprovodná vystoupení zájmových útvarů na akcích pořádaných jiným subjektem;
  - uspořádání představení dětí vhodných zájmových útvarů pro rodiče a blízké nebo např. v domě pro seniory;
  - spolupráce s jinými organizacemi či institucemi.

PR organizace je proces dynamický, kdy by jeho výsledky měly být průběžně vyhodnocovány a strategie PR dle nich efektivně upravována.



V kapitole č. **12** bylo doporučeno, aby si ředitel udržoval povědomí o všech aktuálně realizovaných zájmových útvarech a dalších aktivitách a o statistických údajích klientů, které je navštěvují. U statistik jsou důležitá jak aktuální data, tak i jejich vývoj předchozích letech. Znalost těchto informací je pro ředitele prospěšná a zároveň i využitelná pro PR, když je osloven médii. Děje se tak zejména na začátku školního roku, kdy se zaplňují zájmové útvary a na konci školního roku, kdy se blíží čas táborů. V případě významné události pro organizaci může ředitel oslovit v rámci PR média sám.

## 14 Spolupráce s dalšími organizacemi a institucemi

Spolupráce SVČ s jiným subjektem by měla být vždy oboustranně prospěšná činnost.

### Způsoby spolupráce: \*

- Subjekt realizuje aktivity, pro které nemá SVČ kompetentní pracovníky. SVČ zajišťuje formální stránku aktivity – propagace, přihlašování, pojištění a další.  
Příklad z praxe:  
*Subjekt realizuje pod hlavičkou SVČ tábory či jiné aktivity*
- SVČ realizuje aktivity společně se subjektem, kdy formální stránku aktivity může a nemusí zajišťovat.  
Příklad z praxe:  
*Spolupráce s místním kulturním a společenským centrem na akcích pro veřejnost, Spolupráce s dalšími SVČ na krajských akcích, Realizace uměleckých výstav pokročilých klientů v uměleckých zájmových útvarech SVČ v prostorách krajského úřadu, městského úřadu či výstavních subjektech, Společná organizace studia pedagogiky pro pedagogy volného času vykonávající dílčí přímou pedagogickou činnost, Realizace některých zájmových útvarů ve spolupráci s místními spolky či kluby*
- SVČ realizuje aktivity v prostorách jiných subjektů pro klienty daných subjektů.  
Příklad z praxe:  
*Pořádání výukových programů pro žáky ve škole, Pořádání kurzů pro klienty místních organizací*
- Subjekt poskytuje SVČ prostory s odborným vybavením a eventuálně s dispozicí odborného konzultanta.  
Příklad z praxe:  
*Dílensko-technické kroužky v prostorách odborných dílen SŠ*
- SVČ vytváří pracovní příležitosti pro obecně prospěšné práce.  
Příklad z praxe:  
*Spolupráce s pobočkou úřadu práce ČR, Spolupráce s Probační a mediační službou*
- SVČ poskytuje studentům SŠ, VŠ příležitost absolvovat povinnou praxi.  
Příklad z praxe:  
*Absolvování pedagogické praxe středoškolských a vysokoškolských studentů pedagogických oborů*
- SVČ společně realizuje projekt/y s dalším subjektem/subjekty.  
Příklad z praxe:  
*Realizace projektů se zřizovatelem, s jinými školskými subjekty či dalšími místními organizacemi*

\* Výše vypsané způsoby spolupráce nejsou plným seznamem všech možností, ale jen výčtem realizované spolupráce DDM Větrník s dalšími subjekty.

---

Možnosti spolupráce opět závisí na celé řadě faktorů, které již byly zmíněny v jiných souvislostech v předchozím textu (prostorové možnosti, vybavení, personální možnosti, ....) a odvíjí se od příležitostí, jaké nabízí lokalita, ve které se SVČ nachází.

Čím je město větší, tím více typů organizací se v něm nachází a tím může být více příležitostí k navazování spolupráce. Podstatnou okolností ale je, zda místní organizace o spolupráci stojí.

Z pohledu účelu, ke kterému je SVČ zřízeno, je nejpřínosnější spolupráce se základními školami, eventuálně s mateřskými či středními školami. Zde nastupuje výhoda menších měst, kde je škol méně a většinou je mezi nimi i menší konkurence. V případě, že si školy nepotřebují konkurovat, snižuje se jejich potřeba nabízet ve větším měřítku odpolední zájmové aktivity jako prostředek ke zvýšení atraktivity školy a jsou otevřenější pro spolupráci s SVČ, které jim je může v rámci vzájemné spolupráce organizovat. Nemusí však zůstat jen u zájmových aktivit, ale SVČ může se školou spolupracovat i na organizování akcí pro žáky a pro veřejnost. Výhodou může být i možnost zapojení aktivních učitelů či vychovatelů jako externích lektorů do kroužků či jako spolupracovníků při akcích pro danou školu. Pro tu činnost se stávají externími zaměstnanci SVČ a jejich činnost je smluvně podložena v rámci DPP či DPČ.

Spolupráce s jinou organizací nemusí být nutně vázána na hranice obce, ani na hranice státu. Tato spolupráce může vzniknout na základě „spřátelení se“ s jinou organizací a pro některé společně realizované aktivity lze zažádat o finanční podporu i v dotačních programech.

---

#### **Přínos spolupráce s jinou organizací:**

- PR organizace.
- Rozšíření nabídky aktivit pro veřejnost.
- Finanční úspora.
- Osvojení nových znalostí a dovedností pedagogických zaměstnanců SVČ.

Spolupráce SVČ s dalším subjektem může v některých případech probíhat jen na základě ústní domluvy, ale většina je podložena smlouvou, kde jsou přesně vymezeny podmínky spolupráce.

## 15 Specifické aspekty činnosti vedoucího pracovníka střediska volného času

Řešení problémů je trvalou součástí vedoucí pozice a nelze ji eliminovat.

Většinou nejčastější oblastí činnosti vedoucího pedagoga, kde dochází k problémům a konfliktním situacím, je oblast provozně-organizační. Jak již bylo napsáno výše, vedoucí pracovník zodpovídá za skupinu zájmových aktivit, které z velké části vedou externí lektori. Vedoucí pedagog musí zejména se začátkem školního roku dohlížet na běh zájmových aktivit, kdy může docházet k určitým zmatkům nebo nejasnostem. V průběhu školního roku pak musí řešit následující:

- Suplování v případě absence lektora kroužku, pokud to není možné, tak eventuální nahrazování zájmové aktivity.
- Dočasnou absenci prostor pro kroužek (rekonstrukce prostor, havárie,...).
- Nezaplacení úplaty za zájmovou aktivitu.
- „Nevyzvednuté“ dítě.
- Ztráty a odcizení věcí, poškození majetku a vybavení.
- Úrazy.

V případě řešení vyjmenovaných situací hraje významnou roli nastavení vnitřních systémů a postupů pro každoročně se opakující problémové situace, osobní zkušenost a zkušenost kolegů s danou situací, kdy je samozřejmě neoptimálnější variantou účinná prevence vyjmenovaných problémů (nicméně je variantou nedosažitelnou, ke které se organizace pouze s různou úspěšností přibližuje dle možností nastavení efektivních opatření). Rovněž se úročí postupem času budovaná síť kontaktů (pedagogové na „záskok“, správci alternativních prostor).

Na výše popsanou oblast navazuje další periodicky se opakující činnost se svými „slabými místy“. Jedná se o individuální spolupráci vedoucího pedagoga s každým lektorem zájmové aktivity spadající do jeho sekce. V rámci této spolupráce dochází:

- K pravidelnému předávání deníků zájmové aktivity pro vytvoření podkladů pro mzdy a pro kontrolu jeho správného vedení.
- K zásobení kroužků materiálem a dalším vybavením vedoucím pedagogem na základě požadavků lektorů kroužků – kompetenci k manipulaci s finančními prostředky organizace mají pouze interní zaměstnanci SVČ.
- Ke komunikaci s klienty a jejich zákonnými zástupci částečně uskutečňovaná lektory a částečně vedoucím pedagogem.
- K předávání dokumentů k použití a následné archivaci (příhlášky, prohlášení, účetní dokumenty a další) mezi klientem, lektorem a vedoucím pedagogem.

Dle osobního nastavení lektora kroužku může být i tato spolupráce velmi problematická, a to zejména z důvodu nedodržování termínů předávání dokumentů, jejich ledabylého vyplňování či nedostatečného nebo opožděného předávání informací.

Jednou z mála možností je prevence (s různou mírou úspěšnosti) v podobě nastavení co nepřesněji definovaných systémů „koloběhu“ dokumentů, informací a dalších „položek“. S tímto opatřením pak jde ruku v ruce jejich důsledné dodržování.

Další častou oblastí, kde vznikají problémové situace, je oblast výchovně-vzdělávací. Problémové situace jsou podmíněny konfliktním chováním klienta zájmového útvaru, ale

mohou být podmíněny i konfliktním chováním rodičů klienta nebo konfliktním chováním lektora zájmového útvaru.

Univerzální postupy na řešení problémů neexistují z důvodu individuality každé lidské osobnosti. Nicméně se člověk může řídit „doporučeními“ podloženými psychologickými teoriemi i zkušenostmi. V tomto směru má pedagog široké možnosti si v rámci dalšího vzdělávání osvojit vědomosti a dovednosti o tom, jak se chovat a řešit konfliktní situace, jak se zúčastněnými lidmi komunikovat. Nezanedbatelným přínosem pro pedagoga jsou i osobní zkušenosti jeho kolegů. V rámci školského zařízení je proto přínosné vzájemné sdílení zkušeností.

Příklady doporučení z osobní zkušenosti pro řešení konfliktních situací:

- Konfliktní situaci by měly řešit kompetentní osoby dle hierarchie uvedené v Organizační struktuře organizace a to ve směru vzestupném. Ředitel by pak měl mít roli „poslední instance“.
- Vedoucí pedagog, ke kterému postoupil problém, by se měl podrobně seznámit se všemi okolnostmi konfliktní situace a na jednání se připravit, a to i v oblasti legislativní stránky dané situace. Pokud to situace umožňuje a vyžaduje, je vhodná hospitace na dané aktivitě.
- Schůzka by měla proběhnout v přítomnosti dalšího zaměstnance organizace jako pozorovatele a svědka. Ze schůzky by se měl provést zápis podepsaný všemi přítomnými.
- Je vhodné držet emoce na uzdě, své odpovědi si promyslet a udržovat si nadhled.
- I přes rozdílné názory a nálady je vhodné udržet jednání v mezích slušného chování.
- Pomocníkem při jednání je empatie a asertivita.

Zdrojem komplikací pro ředitele organizace může být i oblast služeb.

Adrenalinové situace mohou nastat při náhlých haváriích, kdy ředitel řeší, kdo havárii opraví, kdy ji opraví, za kolik ji opraví a kde na tuto neplánovanou položku vezme.

U plánovaných oprav, pak mohou řediteli situaci komplikovat vícenáklady, nedodržení termínů či špatně odvedená práce.

Zde lze doporučit:

- Aby, byla v pořádku dokumentace provedené opravy a vše důležité bylo ošetřeno smlouvou.
- U velkých oprav, kdy se předává objekt firmě, si udělat fotky výchozího stavu objektu a jeho vybavení.
- Oslovovat osvědčené firmy.
- U větších oprav ke schůzkám s realizátorem opravy a následně ke kontrolním dnům stavby zvat kompetentního pracovníka zřizovatele.

Pro ředitele se může stát situace náročnou i v případě problémového kmenového zaměstnance. Hlavní radou je nastavení jasných pravidel a důslednost v jejich dodržování. Přínosným krokem, i když obtěžujícím, je zaznamenávání všeho dohodnutého a to i s termíny plnění. Při dokládání kvality či kvantity práce zaměstnance dovolují řediteli podnikat motivující kroky (nejen pozitivního, ale i negativního rázu) ke zlepšení pracovních výsledků. A těchto motivujících kroků ředitel ve svých možnostech celkově mnoho nemá.

### **DOPORUČENÍ PRO ŘEDITELE ORGANIZACE:**

- V konfliktních situacích s emotivním nábojem nejednat ukvapeně a zachovat si nadhled. Pokud to situace umožňuje, nerozhodnout hned v emocích, ale s určitým odstupem zvážit varianty řešení s jejich klady a zápory.
- Je vhodné problémovou situaci konzultovat s další osobou. Může to přinést nový názor a zlepšit nadhled nad problémem.
- V závažnějších situacích je vhodné poslechnout si názor právníka. Většinou lze zdarma využít služeb právníka zřizovatele.
- V rámci kraje se obvykle pořádají porady ředitelů všech spádových SVČ, kde dochází i ke sdílení zkušeností a zkušenosti jsou vždy cenné. Proto je přínosné tyto setkání navštěvovat.

---

Každý vedoucí pracovník je vystavován s různou četností a mírou intenzity stresovým situacím. Ve školách a školských zařízeních má „zásobování“ těmito situacemi nevyčerpatelné zdroje.

Dlouhodobý zvýšený přísun stresových situací atakuje psychické, fyzické a sociální zdraví, které jsou mezi sebou provázané a vzájemně se podmiňují. Z tohoto důvodu je důležité „pečovat“ o zdraví nejen fyzické, ale i o zdraví psychické.

U vedoucích pracovníků ve větším měřítku dochází k cílené péči o psychické zdraví až po objevení či zhoršování somatických projevů dlouhodobého působení stresu. Jen menší množství pracovníků je natolik „uvědomělých“ a pracuje se stresem a jeho důsledky od samého začátku.

Jak se „poprat“ s působením stresu a jeho důsledky je téma bohatě popsáno, a to zejména pojmem „psychohygieny“. O psychohygieně se lze nejen hojně dočíst, ale na toto téma je i široká nabídka přednášek či kurzů.

#### **Příklady textů stručně se zabývajících psychohygienou:**

<sup>42</sup><https://is.muni.cz/el/phil/podzim2014/PB32PB48/um/Psychohygieny.pdf?lang=en>  
(Stránský 2013).

<sup>43</sup><https://www.bozpinfo.cz/josra/psychohygieny-jako-prevence-pracovniho-stresu> (Vávrová 2014).

<sup>44</sup><http://www.psychologon.cz/component/content/article/14-psycholog-online/630-psychohygieny-pecujeme-o-svou-dusi> (Michalčíková 2018).

#### **A pár osobních zkušeností k výše uvedenému:**

- Práce je důležitá, ale osobní život je důležitější. Tato obyčejná a samozřejmá věta v praxi již tak samozřejmá není a řada lidí má práci na prvním místě. O pravdivosti této životní zkušenosti se pak přesvědčí až při vážné životní situaci, například při vážné nemoci, kdy hlavní oporu představuje zázemí rodiny a přátel a pracovní pozice, pracovní nasazení či pracovní úspěchy ztrácí důležitost.
- Dalšími obvyklými frázemi, které radí, jak si zachovat psychické zdraví jsou: „Nenos si svoji práci domů.“ „Zavíráš dveře od práce a zanecháváš tam i problémy a starosti s ní

spojené.“ Toto doporučení je sice pro psychické zdraví efektivní, ale realizovat ho v plné míře, je často pro člověka nemožné. V tomto případě je důležité, aby měl člověk aktivity jakéhokoliv druhu, které ho baví a při kterých pořídí alespoň po dobu aktivity vše ostatní vypustit z hlavy.

- Člověk ve svém životě potřebuje radost a potřebuje se na něco těšit. Je proto důležité plánovat si a dělat si drobné radosti. Drobné proto, že jsou snadno a rychle dosažitelné. Na „velké“ radosti musí člověk dlouho čekat (a většinou dlouho vydělávat), nemusí mu vyjít a je jich málo. Naopak čím drobnější a jednodušší radosti jsou, tím si jich člověk může dopřát více. Vede pak podstatně spokojenější a naplněnější život a dokáže se lépe „popasovat“ se stresem.
- A další fráze: Sdílená starost, poloviční starost. Psychické zátěži rovněž odleví, když má člověk svoji „vrbu“. Musí to být však spolehlivý člověk, který interní pracovní problémy nebude šířit dál nebo je nebude zneužívat.

## 16 Osobnost ředitele, prosperita střediska volného času

Činnost SVČ závisí na osobě ředitele. Přestože má každý ředitel státního zařízení legislativou omezené možnosti a kompetence, je fungování organizace odrazem jeho přístupu k práci.

V průběhu celého výukového materiálu jsou popisovány příležitosti, které umožňují řediteli vylepšovat a zkvalitňovat činnost SVČ. Důležitým momentem, který tu byl zatím zmiňován jen okrajově, ale je v obecné rovině zásadní pro prosperitu SVČ, je stanovení a naplňování vizí a plánů. Ty jsou hnacím motorem v práci ředitele a podmínkou úspěšného fungování organizace.

Naplňování vizí je z velké části překážkový běh na dlouhou trať, kdy ředitel musí přijímat i řadu dílčích neúspěchů. Pro organizaci je pak dobrým ředitelem po tu dobu, kdy v sobě nachází energii a chuť běžet po této překážkové dráze a „nezběhnout“ do apatie a pohodlí „autopilota“. V opačném případě sice nemusí ředitel organizaci přímo škodit, ale svým přístupem „přežít ve své pozici do důchodu“ může bránit jejímu růstu.

Své vize pro SVČ ředitel poprvé sestavuje v rámci koncepce organizace, kterou představuje při výběrovém řízení na ředitele organizace. Pro vytvoření koncepce je důležité se v rámci možností seznámit s organizací: s její činností, kterou je pověřena v rámci zřizovací listiny, s objektem/objekty a jeho/jejich provozem a se silnými a slabými stránkami organizace. Dále je vhodné při tvorbě koncepce zohlednit potřeby a slabá místa dané lokality. Toto zohlednění může být zajímavou a podstatnou okolností pro zřizovatele. Nastupující ředitel může do koncepce zapracovat i své dovednosti a zkušenosti, které mohou obohatit činnost SVČ. Po nástupu do funkce pak ředitel své vize konfrontuje s realitou a dle potřeby upravuje.

Na základě vizí si ředitel stanovuje cíle. Ty je vhodné diskutovat nebo tvořit spolu se zaměstnanci, kteří se s ním podílejí na jejich dosahování. Stanovování cílů by z pohledu realizace mělo probíhat ve dvou módech: v krátkodobém módu a dlouhodobém módu. Oba jsou pro ředitele i zaměstnance důležité, protože naplňování cílů je motivačním prostředkem i „hnacím motorem“, kdy je dobré vidět za sebou nějaké výsledky a před sebou další cestu. Vytyčené cíle by se měly pravidelně revidovat a dále nastavovat. Otázka strategického plánování je součástí řady nabídek školení pro vedoucí zaměstnance.

<sup>45</sup> <https://www.ddmliberec.cz/getFile/id:60588> (Kultová 2021).

<sup>1</sup>V rámci naplňování vizí je více než rychlost důležitá systematičnost, promyšlenost a opodstatnění.

Zaměstnanci se většinou změn v zavedeném režimu obávají a radikální zásah je může demotivovat nebo vést až k projevům odporu. Je proto rozumné, aby se ředitel po nástupu do organizace nejprve zorientoval v jejím chodu, změny zaváděl postupně, zaměstnancům vysvětloval jejich přínos pro organizaci i pro ně samotné a dokázal udělat kompromis, když argumentace zaměstnanců je pádnější než jeho.

Pro pozici ředitele je důležitá i odvaha a připravenost pro „malé či velké“ věci. Každý ředitel má ve své organizaci prostor pro zkvalitnění a zatraktivnění činnosti formou oprav či investic. Může se jednat například o vybudování venkovního hřiště, vybudování venkovní třídy,



vybudování nového objektu, modernizaci vnitřních prostor, pořízení odborného vybavení pro specifické zájmové útvary a další.

I když pro zřizovatele nemají tyto záměry prioritu, mohou být buď vytrvalostí nebo i souhrou šťastných okolností časem zrealizovány. Důležité je, být na tyto akce připraven (představy, plány, projekty, ...), informovat se u kompetentních lidí na všechny okolnosti akce (aby po souhlasu zřizovatele nedošlo k nemilému překvapení v podobě neobjevené důležité a třeba těžko splnitelné okolnosti) a uchopit příležitost, pokud se naskytne. I pro post ředitele školského zařízení platí, že „Připraveným štěstí přeje!“. Tato situace může nastat například tehdy, když se zřizovateli nepodaří v daném roce proinvestovat peníze dle plánu a ke konci roku hledá možnosti jejich dovyčerpání.

#### **DOPORUČENÍ PRO ŘEDITELE ORGANIZACE:**

- Změny v chodu organizace si dobře promyslet a zaměstnance s nimi s dostatečným předstihem seznámit a prodiskutovat.
- Vhodně zvolená školení jsou prospěšná, ale ještě přínosnější je vyslechnutí zkušeností lidí z oboru a inspirace v podobě návštěv jiných obdobných zařízení.
- Nepodceňovat komunikaci - komunikovat a na svých komunikačních schopnostech pracovat.
- Záměr opravy či investice mít zpracován a prokonzultován tak, aby se v případě vhodné příležitosti již podnikaly konkrétní kroky k jeho realizaci.
- Nevzdávat se a nenechat se odradit neúspěchy.

## 17 Závěry

Cílem předloženého studijního materiálu je podpora předmětu Zájmové a neformální vzdělávání ve studijním programu Sport se zaměřením na zdravý životní styl na Katedře tělesné výchovy a sportu, Fakulty přírodovědně-humanitní a pedagogické, Technické univerzity v Liberci.

Důraz je kladen na praktický přínos pro studenty, kteří se chtějí věnovat profesi pedagoga volného času. Z tohoto důvodu je před teoretickým popisem tématu zájmového a neformálního vzdělávání upřednostněno sdílení praktických zkušeností z pozice pedagoga volného času na vedoucí pozici.

Praktické zkušenosti pedagoga volného času jsou vztaženy na středisko volného času, kdy některé informace jsou univerzální pro všechna střediska volného času v České republice, jiné informace jsou naopak specifické pouze pro dům dětí a mládeže Větrník v Liberci. V textu jsou tyto příklady z praxe DDM Větrník označeny symbolem v podobě loga organizace.

S ohledem ke stále probíhající evoluci jak lidské rasy, tak i lidské společnosti a právní byrokracie, se mohou informace uvedené ve studijním materiálu stát zastaralou záležitostí. Odkazy na jednotlivé zákony, vyhlášky apod. jsou směřovány na průběžně aktualizované weby s ohledem na přístup k relevantním informacím, ale i tak je nutná odpovědná pozornost čtenáře.

Vzhledem k praktickému zaměření může být studijní materiál přínosem nejen pro studenty zmiňovaného studijního programu, ale i pro absolventy, kteří dokončí studium a budou se ucházet o pozici pedagoga volného času ve středisku volného času.

## 18 Seznam zkratek

DDM	Dům dětí a mládeže
SVČ	Středisko volného času
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
HPP	Hlavní pracovní poměr
PR	Public Relations
DPČ	Dohoda o provedení činnosti
DPP	Dohoda o provedení práce
PO	Požární ochrana
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
GDPR	General Data Protection Regulation
OÚ	Osobní údaje
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
AMAVET	Asociace pro mládež vědu a techniku
MO	Matematická olympiáda
FO	Fyzikální olympiáda
BiO	Biologická olympiáda
ChO	Chemická olympiáda
DO	Dějepisná olympiáda
ZO	Zeměpisná olympiáda
OČJ	Olympiáda z českého jazyka
MF	Ministerstvo financí
DPH	Daň z přidané hodnoty
OON	Ostatní osobní náklady
ONIV	Ostatní neinvestiční výdaje

## 19 Referenční seznam

- ALIAVES.CZ, 2021. *Kurzy a školení* [online]. Dostupné z: <https://www.aliaves.cz/kurzy-a-skoleni/skolstvi-a-vzdelavani>
- ČNAM, 2007. *Konference neformálního vzdělávání* [online]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/mladez/konference-neformalniho-vzdelavani>
- DDM, 2021a. *Dokumenty* [online]. Dostupné z: <https://www.ddmliberec.cz/o-nas/dokumenty>
- DDM, 2021b. *Ubytování* [online]. Dostupné z: <https://www.ddmliberec.cz/o-nas/ubytovani>
- DDM, 2021c. *V-klub* [online]. Dostupné z: <http://www.vklub-ddmliberec.cz/>
- EDULIST, 2021. *Tarifní tabulky* [online]. Dostupné z: <https://www.edulist.cz/clanek/platy-ucitelu-v-roce-2021-tarifni-tabulka/>
- EDULK.CZ, 2021. *Pedagogičtí pracovníci* [online]. Dostupné z: <https://www.edulk.cz/tabid/64/catid/1/Pedagogicti-pracovnici.aspx>
- HAVLÍČKOVÁ, Daniela a Kamila ŽÁRSKÁ, 2012. *Kompetence v neformálním vzdělávání* [online]. Praha: Comunica. a.s. ISBN 978-80-87449-18-9. Dostupné z: [https://www.nidv.cz/images/npublications/publications/files/09\\_ZNV\\_Kompetence\\_v\\_neformálním\\_vzdělávání.pdf](https://www.nidv.cz/images/npublications/publications/files/09_ZNV_Kompetence_v_neformálním_vzdělávání.pdf)
- KRAJ-LBC.CZ, 2021. *Dotacemi krok za krokem* [online]. Dostupné z: <https://dotace.kraj-lbc.cz/>
- KULTOVÁ, Marta, 2021. *ŠKOLNÍ VZDĚLÁVACÍ PROGRAM* [online]. Dostupné z: <https://www.ddmliberec.cz/getFile/id:60588>
- LIBEREC.CZ, 2021. *Dotační fond statutárního města Liberec* [online]. Dostupné z: <https://www.liberec.cz/cz/mesto-samosprava/granty-dotace/fondy-mesta/>
- MAP, 2021. *Místní akční plán vzdělávání* [online]. Dostupné z: <https://www.map-lbc-jbc.cz/>
- MICHALČÍKOVÁ, Štěpánka, 2018. *Psychohygienu* [online]. Dostupné z: <http://www.psychologon.cz/component/content/article/14-psycholog-online/630-psychohygienu-pecujme-o-svou-dusi>
- MKCR, 2021. *Dotační okruhy* [online]. Dostupné z: <https://www.mkcr.cz/dotacni-okruhy-1137.html>
- MPSV, 2021. *Práce a právo* [online]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/prace-a-pravo>
- MŠMT, 2014. *Kvalifikace pedagogických pracovníků v zájmovém vzdělávání* [online]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/mladez/kvalifikace-pedagogickych-pracovniku-v-zajmovem-vzdelavani>
- MŠMT, 2020. *Nadaná mládež* [online]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/mladez/talentovana-mladez>
- MŠMT, 2021a. *Dotační programy* [online]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/dotacni-programy>
- MŠMT, 2021b. *Neformální vzdělávání* [online]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/mladez/neformalni-vzdelavani-1>
- MŠMT, 2021c. *Školský zákon* [online]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/dokumenty->

3/skolsky-zakon

MŠMT, 2021d. *Výkonové výkazy* [online]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/vykonove-vykazy-rady-s-z-r-1>

MŠMT, 2021e. *Zájmové vzdělávání* [online]. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/mladez/zajmove-vzdelavani-1>

NADACE-PROMENY.CZ, 2021. *Nadace proměny Karla Komárka* [online]. Dostupné z: <https://www.nadace-promeny.cz/cz/granty/program-zahrada-hrou.html>

NADACE.CZ, 2021. *Nadace* [online]. Dostupné z: <https://www.nadacecez.cz/>

NADACEPRECIOSA.CZ, 2021. *Nadace* [online]. Dostupné z: <https://www.nadacepreciosa.cz/>

NSA, 2021. *Dotační výzvy* [online]. Dostupné z: <https://agenturasport.cz/dotace/>

NÚV, 2021a. *Národní institut dětí a mládeže* [online]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/cinnosti/analyzy-trhu-prace-rozvoj-kvalifikaci-dalsiho-vzdelavani/narodni-institut-deti-a-mladeze>

NÚV, 2021b. *Neformální vzdělávání* [online]. Dostupné z: <http://www.nuv.cz/cinnosti/analyzy-trhu-prace-rozvoj-kvalifikaci-dalsiho-vzdelavani/neformalni-vzdelavani>

PODNIKATEL.CZ, 2021. *Vyhláška Ministerstva financí o fondu kulturních a sociálních potřeb* [online]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/zakony/vyhlaska-ministerstva-financi-o-fondu-kulturnich-a-socialnich-potreb/uplne/>

SAGIT.CZ, 2020. *Sbírka zákonů* [online]. Dostupné z: <https://www.sagit.cz/info/sb20612>

STRÁNSKÝ, Zdeněk, 2013. *Psychohygienu* [online]. Dostupné z: <https://is.muni.cz/el/phil/podzim2014/PB32PB48/um/Psychohygienu.pdf?lang=en>

VÁVROVÁ, Petra, 2014. *Psychohygienu jako prevence pracovního stresu. JORSA* [online]. 7(4), 10. Dostupné z: <https://www.bozpinfo.cz/node/69800/pdf-export>

ZAKONYPROLIDI.CZ, 2005. *Sbírka zákonů* [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-55>

ZAKONYPROLIDI.CZ, 2007. *Sbírka zákonů* [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

ZAKONYPROLIDI.CZ, 2016. *Sbírka zákonů* [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-563>

ZAKONYPROLIDI.CZ, 2019. *Sbírka zákonů* [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-259>

ZAKONYPROLIDI.CZ, 2020. *Sbírka zákonů* [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-74>

ZAKONYPROLIDI.CZ, 2021a. *Sbírka zákonů* [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-561>

ZAKONYPROLIDI.CZ, 2021b. *Sbírka zákonů* [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2005-75>

<b>NÁZEV</b>	Zájmové a neformální vzdělávání v praxi střediska volného času
<b>Autor</b>	Mgr. Marta Kultová
<b>Vydavatel</b>	Technická univerzita v Liberci, Studentská 1402/2, Liberec
<b>Určeno pro</b>	FP, studijní program Sport se zaměřením na zdravý životní styl
<b>Schváleno</b>	Rektorátem TU v Liberci dne 15. 11. 2021. čj. RE 33/21
<b>Vyšlo</b>	v listopadu 2021
<b>Počet stran</b>	62
<b>Vydání</b>	1. vyd.
<b>Tiskárna</b>	Vysokoškolský podnik Liberec, spol. s r.o., Studentská 1402/2, Liberec
<b>Číslo publikace</b>	55-033-21

Tato publikace neprošla redakční ani jazykovou úpravou.

ISBN 978-80-7494-583-0



Studijní materiál byl publikován v rámci projektu

**Zvýšení kvality vzdělávání na TUL a jeho relevance pro potřeby trhu práce  
(reg. č. CZ.02.2.69/0.0/0.0/18\_056/0013333)**



EVROPSKÁ UNIE  
Evropské strukturální a investiční fondy  
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

