

Koncepce rozvoje a řízení

Dům dětí a mládeže Praha 4 – Hobby centrum 4

(zpracováno pro účely konkursního řízení na pozici ředitele/ky DDM)

Zpracoval:



Květen 2026

Obsah:

1. Úvod
2. Vize
3. Koncepce rozvoje Domu dětí a mládeže Praha 4 – Hobby centrum 4
4. Závěr

1. Úvod

Předkládaná koncepce rozvoje Domu dětí a mládeže (dále jen „DDM“) definuje strategické směřování, cíle a vizi organizace pro nadcházející období. Hlavním posláním DDM je rozvíjet moderní, bezpečné a inkluzivní prostředí, které pružně reaguje na měnící se trendy ve společnosti a nabízí smysluplné, motivující a dostupné volnočasové aktivity pro děti, mládež i širokou veřejnost.

Veškeré cíle, návrhy a opatření obsažené v tomto dokumentu vycházejí ze znalosti současného stavu organizace, jejího vnitřního chodu, personálních kapacit a ekonomické reality. Zásadním východiskem a garantem realizovatelnosti této koncepce jsou mé dlouholeté osobní i profesní zkušenosti z pozice vedoucího pracovníka. Působení ve vedoucí roli mi poskytla hluboký vhled do legislativních procesů, řízení lidských zdrojů, krizového managementu a nezbytné koordinace se zřizovatelem.

Jako ředitel chci stavět na dosavadních úspěších, tradici a dobrém jménu, kterému se DDM těší. Mým cílem je na tyto hodnoty navázat a posunout DDM do pozice klíčového, moderního volnočasového centra na Praze 4, které bude spolehlivým a vyhledávaným partnerem pro rodiče, školy i zřizovatele.

Pro realistický pohled na současnou situaci v DDM jsem zpracoval SWOT analýzu (viz Příloha 1). Z této analýzy jsem vycházel pro stanovení cílů a definování prioritních oblastí rozvoje organizace na nadcházející období.

2. Vize

DDM profiluji jako moderní, bezpečné a inspirativní centrum, které vytváří podnětné zázemí pro děti, mládež i dospělé, podporuje všestranný rozvoj jejich osobnosti a nabízí smysluplné formy trávení volného času. Cílem je stabilně rozvíjet zařízení, které disponuje moderními prostorami, inovativními technologiemi, širokou programovou nabídkou pro každého účastníka a v neposlední řadě motivovaným personálem, který je garantem vysoké kvality všech činností. DDM pod mým vedením bude otevřeným komunitním místem, kam se klienti prokazatelně rádi vrací a kde prostřednictvím společných zájmů přirozeně navazují trvalá přátelství.

3. Koncepce rozvoje Domu dětí a mládeže Praha 4 – Hobby centrum 4

Materiální, prostorové a technické podmínky

Činnost organizace je zajišťována na celkem 4 pracovištích: hlavní sídlo se nachází v ulici Bartákova, které doplňuje nedaleké detašované pracoviště v ulici Pujmanové, volnočasový areál Vltavanů a středisko volného času Jednička. Dále pro svou činnost DDM využívá pronájmy tělocvičen na ZŠ, bazénu, loděnice.

Prostory sloužící pro zájmovou činnost jsou velmi dobře vybaveny. Potenciál vidím ve zvýšení vytíženosti jednotlivých učeben a směřování k multifunkčnosti než ke specifickému zaměření učeben. Tím dokážeme nabídnout další zájmové útvary a zvýšit počet účastníků. Velkou poptávku po sportovních kroužcích bych řešil větší spoluprací se školami s využitím jejich sportovního zázemí.

Cíle rozvoje:

Revitalizace venkovních ploch: dokončit kompletní výměnu herních prvků v areálu v Bartákově ulici s důrazem na bezpečnost a moderní standardy.

Komunitní rozvoj: vybudovat venkovní učebnu (altán, ateliér), která bude v odpoledních hodinách sloužit účastníkům kroužků a zároveň vytvoří prostor pro komunitní setkávání rodičů a široké veřejnosti.

Modernizace a digitalizace: realizovat přestavbu stávající učebny výpočetní techniky na moderní, univerzální multifunkční učebnu. Ta bude primárně sloužit technickým a IT kroužkům, sekundárně pak jako zázemí pro odborné semináře (U3V), přednášky či kurzy pro dospělé.

Zefektivnění vnitřních prostor: rekonstruovat malý taneční sál na reprezentativní zrcadlový sál, což umožní rozšířit nabídku pohybových aktivit a zajistí maximální využití tohoto sálu.

Cílení na starší mládež: obnovit a modernizovat vybavení fitness centra s cílem zatraktivnit nabídku a oslovit specifickou věkovou skupinu mládeže od 15 do 18 let

Správa a udržitelnost majetku: soustavně udržovat veškerý svěřený majetek v bezvadném a provozu schopném stavu a vyhledávat příležitosti k jejich průběžné modernizaci, efektivní obnově a rozvoji.

Prostorová expanze: aktivně monitorovat a vyhledávat nové lokální příležitosti a prostory na Praze 4, které by umožnily další rozšíření nabídky zájmového vzdělávání.

Pedagogická činnost

Činnost DDM se řídí školským zákonem a prováděcí vyhláškou č. 74/2005 Sb. o zájmovém vzdělávání, která stanovuje podmínky, za kterých tato zařízení fungují a činnost, kterou mají obsáhnout. Mým cílem v této oblasti je:

Pravidelná výchovná, vzdělávací a zájmová činnost:

- zvýšit celkovou naplněnost zájmových útvarů prostřednictvím efektivnější naplněností učeben a zajištění nových prostor k výuce,
- garantovat vysokou pedagogickou a odbornou úroveň zájmových útvarů prostřednictvím soustavné podpory lektorů a motivovat je přicházet s novými nápady, které jim pomůžeme realizovat,
- vybalancovat portfolio kroužků tak, aby uspokojilo jak výkonnostně a soutěžně orientované účastníky, tak účastníky hledající relaxační a prožitkové formy,
- zavést atraktivní kroužky pro věkovou skupinu 14 – 18 let s cílem jejich postupného zapojení do chodu DDM. Rozšíření spolupráce s PŠ Lipnicí a svazem Outward Bound Czech republic, který využívá stejné prostory pro činnost jako naše DDM a pracuje s touto věkovou skupinou,
- podporovat programy pro předškolní věk jako přirozený náborový kanál a následný přechod do kroužků pro školní děti,
- podporovat soutěžní kroužky, které reprezentují DDM na akcích a soutěžích,
- u nesoutěžních kroužků se zaměřit na prožitek a budování kamarádských vztahů,
- udržet úplatu za zájmové vzdělávání na hodnotách, které zaručují návštěvu kroužků všem účastníkům.

Táborová činnost, výjezdní pobytové akce:

- pokrýt poptávku po příměstských táborech a zajistit na nich atraktivní program a kvalifikované vedoucí,
- i přes rostoucí vstupy udržet kvantitu a vysoký standard pobytových táborů a tematických víkendových pobytových akcí s různým zaměřením (voda, IT, hudba, sport a další),
- koncipovat specifické příměstské tábory pro mládež 15 – 18 let a vytipovat z účastníků možné budoucí lektory,
- vyhledávat, motivovat a začleňovat nadané externisty do pozice oddílových vedoucích a dále hlavních vedoucích příměstských táborů, které nyní ve většině případů vedou interní zaměstnanci,
- nabízet pobytové akce pro stále početnější skupinu seniorů.

Příležitostná zájmová činnost:

- pokračovat s nabídkou dlouhodobě tradičních velkých akcí, oslovit firmy s možností materiálních darů,
- reagovat na poptávku z řad účastníků a nabídnout jim atraktivní akce,
- nadále organizovat sportovní soutěže vyhlašované MŠMT,
- motivovat účastníky k veřejné prezentaci na výstavách, divadelních a hudebních představeních, reprezentovat DDM na soutěžích a budovat tak pozitivní PR organizace.

Otevřená nabídka spontánních činností:

- garantovat bezplatný a bezpečný provoz volnočasového areálu Vltavanů,
- dokončit obměnu volně přístupných herních prvků v areálu HC4 v Bartákově ulici,
- vybudovat v HC4 zázemí pro komunitní setkávání rodičů a dát jim možnost aktivně trávit volný čas v příjemném a bezpečném prostředí.

Osvětová a vzdělávací činnost:

- prohloubit spolupráci se ZŠ formou výukových programů (lezení, environmentální výuka, vodáctví, robotika, AI, estetika, hudba a další) a nadále poskytovat servis polytechnických a robotických dílen,
- nabízet workshopy pro pedagogické pracovníky v oblasti robotiky,
- pokračovat v projektu IKAPP a iDZ – pro zkvalitňování praxí pro studenty středních, vyšších a vysokých pedagogických škol.

Práce s talenty a žáky se speciálními vzdělávacími potřebami:

- zaručit bezpečné a otevřené prostředí pro integraci dětí se speciálními vzdělávacími potřebami a ze znevýhodněného socioekonomického prostředí. Vnímat zájmové vzdělávání jako primární nástroj prevence rizikového chování,
- podporovat nadané žáky rozvojem specializovaných a badatelských forem zájmové činnosti, metodickým obohacováním obsahu běžných kroužků a aktivním zapojováním talentů do odborných soutěží a projektů,
- opětovné rozšíření a intenzivnější zapojení organizace do programů Erasmus+ za účelem posílení mezinárodní spolupráce,
- zajistit další fungování programu Mezinárodní ceny vévody z Edinburghu (DofE).

Lidské zdroje:

V DDM pracuje na částečný nebo plný úvazek 44 zaměstnanců, z toho 27 pedagogických (24,8 úvazků) a více jak 100 externích pracovníků. V oblasti vnitřního řízení organizace máme nastaven pravidelný systém přenosu informací. Ten bych rád doplnil o čtvrtletní porady vedoucích oddělení. Záměrem je vytvořit mechanismy pro aktivní zapojení vedoucích pracovníků do vnitřních rozhodovacích procesů DDM.

Nadále budu aktivně podporovat zaměstnance v kontinuální podpoře jejich dalšího vzdělávání, a to nejenom se zaměřením na rozvoj jejich oborové odbornosti, ale i měkkých dovedností, digitálních nebo legislativních. Tento systematický rozvoj týmu zajistí dlouhodobé zvyšování kvality a atraktivity poskytovaných aktivit DDM.

Zaměřím se na aktivní budování interního týmu prostřednictvím společných teambuildingů, které propojí formální pracovní rovinu s neformální. Tento prostor využiji pro generování inovativních nápadů, plánování nových zájmových útvarů, akcí a přirozené předávání zkušeností mezi kolegy.

Zavedu zářijový „Rozjezdový den“ pro externí pracovníky, který poslouží k ucelenému předání informací pro nadcházející školní rok a ke sjednocení metodických i provozních standardů. Mým záměrem je také vybudování „externí sborovny“, která bude sloužit pro přípravu na výuku, sdílení dobré praxe a podporu kreativní spolupráce mezi lektory.

V oblasti personální strategie a rozvoje organizace implementuji princip tzv. „kariérní spirály DDM“, která systematicky propojuje linii žák – student – lektor – kmenový zaměstnanec. Tento udržitelný HR model vnímá talentované účastníky kroužků jako budoucí lídry, kterým v teenagersším věku nabídneme interní pedagogické vzdělávání a roli instruktorů, abychom z nich po dosažení plnoletosti vychovali metodicky připravené a loajální externí pedagogy. Vyvrcholením tohoto řetězce, je přednostní obsazování hlavních pracovních poměrů (HC4) prověřenými odchovanci, což organizaci zajistí neustálý

přísun motivovaných odborníků s hlubokou znalostí lokálního prostředí, minimalizuje náklady na adaptaci nových sil a garantuje kontinuitu.

Budeme pokračovat v praxích studentů středních škol.

Marketing, PR a vnější vztahy

Moderní prezentace organizace a otevřená komunikace s veřejností jsou klíčem k plnému vyžití kapacit a budování pozitivního obrazu DDM. DDM již nyní disponuje silnou digitální stopou (webové stránky, Facebook, Instagram) s vysokým zásahem a funkční sítí fyzických informačních vitrín.

Cílem v této oblasti je:

- implementovat prvky interního brandingu pro kmenové i externí pracovníky. Vytvořit novou edici reprezentativního týmového oblečení s moderními komunikačními prvky (např. zapojení komunitních hashtagů). Cílem je posílit hrdost na příslušnost k organizaci a vizuálně sjednotit lektorský tým na masových akcích a táborech,
- optimalizovat obsah stávajících sociálních sítí. Facebook a webové rozhraní nadále profilovat jako hlavní informační kanály pro rodiče. Instagram a moderní videoformáty využívat pro děti a mládež,
- využívat interní databáze klientského systému pro personalizovaný e-mail marketing,
- nadále se aktivně podílet na společných projektech a celoplošných akcích všech pražských DDM pod hlavičkou zřizovatele. Aktivně podporovat a rozvíjet platformu „Volný čas Praha“.

Ekonomické podmínky

Ekonomická stabilita a transparentní hospodaření jsou základními předpoklady pro naplňování pedagogického poslání DDM. DDM hospodaří s rozpočtem, který je kryt z dotace zřizovatele (MHMP), Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, z vlastní příjmů DDM, fondů a projektu OP JAK.

Struktura rozpočtu a finančních zdrojů DDM:

- dotace MŠMT tvoří 25% rozpočtu organizace a jsou z ní převážně financované platy pedagogických pracovníků, zákonné odvody a náklady na oborové soutěže,
- dotace od zřizovatele HMP tvoří přibližně 40% a jsou z ní financované platy nepedagogických pracovníků a slouží především k úhradě provozních nákladů a služeb (bezpečnostní služba, úklid atd.),
- výnosy z vlastní činnosti (úplata za ZÚ, akce, tábory) tvoří necelých 30% rozpočtu a slouží převážně k odměnám externím pracovníkům, nákupu materiálu na činnost, stravování, ubytování na akcích a táborech.

Rozbor hospodaření organizace za období let 2021-2025 je ovlivněno covidovou pandemií, ale dají se v ní najít jasné ukazatele: (analýza hospodaření DDM za posledních 5 let – viz. Příloha č.2)

- celkové a mzdové náklady výrazně vzrostly v roce 2022, což bylo dáno prvním celým rokem fungování střediska volného času Jednička. Další nárůst mzdových nákladů je dán zákonným zvyšováním platů ve veřejném sektoru,
- na spotřebě energií je dokonale vidět vliv energetické krize z let 2022–2023 a následná stabilizace, za kterou stojí úsporná opatření v budovách DDM a přechod na úsporné LED osvětlení,

- výnosy z vlastní činnosti se postupně zvyšují. To bylo dáno jednak nezbytnou inflační úpravou cen, ale také navýšením kapacity kroužků, akcí a táborů,
- příjmy z vedlejší činnosti si dlouhodobě udržují svůj výnos.

Finanční strategie

- v nadcházejícím období bude organizace čelit výzvě v podobě odchodu klíčových a dlouholetých zaměstnanců do starobního důchodu. Tuto situaci budeme stabilizovat zavedením systému včasného předávání znalostí, plánovaným překryvem pozic pro zaškolení nástupců a efektivním využitím rozpočtu na vzdělávání nových posil. Tím zajistíme stabilní chod DDM a stoprocentně zachováme kvalitu i rozsah poskytovaných služeb.
- zabezpečit průběžné, plánované a maximálně hospodárné čerpání finančních prostředků. Kontinuální modernizaci všech pracovišť zajistit z investičního fondu (generovaného z odpisů dlouhodobého majetku),
- zaměřit se na detailní kontrolu nákladové části rozpočtu v oblastech, které má organizace ve své kompetenci (centrální nákupy, materiálová kázeň, efektivní plánování nákupů). Současně zvyšovat vlastní příjmy DDM skrze navýšování kapacit zájmových útvarů, pobytových akcí a táborů, a to při zachování sociálně únosné výše úplaty,
- plně a efektivně využívat dotační tituly, zejména aktuální výzvy projektu OP JAK, pro financování inovativních forem vzdělávání, nákupu moderních pomůcek a personální podporu.

4. Závěr

Předkládaná koncepce rozvoje DDM představuje realistický, ekonomicky odpovědný a pedagogicky ambiciózní plán pro nadcházející období. Chci zajistit, aby DDM zůstalo stabilní institucí, která si uchová své tradiční hodnoty, ale zároveň se otevře novým technologiím, moderním formám výuky a efektivnějším metodám vnitřního řízení.

V pozici ředitele budu usilovat o to, aby organizace fungovala skvěle uvnitř i navenek. Pro účastníky a jejich rodiče musíme být bezpečným, inspirativním a moderním prostředím pro smysluplné trávení volného času a rozvoj talentu. Pro interní i externí zaměstnance chci vytvořit zázemí stabilního a motivujícího zaměstnavatele, který podporuje jejich kreativitu a týmovou soudržnost. Vztah vůči zřizovateli a partnerům pak postavím na ekonomické transparentnosti a odpovědném hospodaření, čímž DDM potvrdí svou roli klíčového pilíře rodinné politiky na území hlavního města Prahy.

Řízení DDM vnímám nejen jako vysokou manažerskou výzvu, ale především jako hluboký společenský závazek. Jsem plně připraven převzít osobní i profesní odpovědnost za celý tým. Svou práci dělám upřímně rád a mým velkým osobním cílem je přenést tuto energii, nadšení a smysl pro věc i na všechny ostatní zaměstnance a lektory. Do čela organizace chci přinést transparentní vedení, jasnou vizi a lidský přístup, které umožní DDM dlouhodobě prosperovat a zůstat moderním srdcem volnočasových aktivit na území Prahy 4.

Zdroje:

- (1) Hodnotící zprávy DDM Praha 4 – Hobby centrum 4 za školní roky 2020/2021 – 2024/2025
- (2) Školní vzdělávací program DDM Praha 4 – Hobby centrum 4 na období 2025 – 2030
- (3) www.monitor.statnipokladna.gov.cz

Příloha č. 1 – SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • profesionální tým interních zaměstnanců • nadšený a odborně kvalifikovaný tým externích pracovníků • materiální a prostorové podmínky určené pro zájmovou činnost • široká nabídka volnočasových aktivit pro všechny věkové kategorie • tradiční zavedená značka DDM na Praze 4 • finanční dostupnost všech nabízených aktivit • záruka kvality pro rodiče • dlouhodobá finanční podpora zřizovatele • spolupráce s ostatními pražskými DDM a organizacemi pracujícími s dětmi • lokalita a dostupnost 	<ul style="list-style-type: none"> • nevyvážené pracovní vytížení interních zaměstnanců • rezistence části zaměstnanců vůči změnám • nezájem části pracovníků podílet se na rozvoji DDM • nedostatečná vytíženost části učeben • malá zastupitelnost pozic v ekonomickém oddělení
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • propojování formálního a neformálního vzdělávání – nabídka výukových kurzů školám a školkám • silné populační ročníky se přesouvají do věkové skupiny 10 – 18 let • dokončení výměny herních prvků v areálu HC4 • poptávka po moderních oborech – robotika a AI • vzdělávání pedagogů z projektu šablon • spolupráce napříč DDM v Praze • dotační výzvy MŠMT pro rozvoj talentu v neformálním vzdělávání • doplňková činnost 	<ul style="list-style-type: none"> • demografický vývoj věkové skupiny 0 -10 let • zvyšující se finanční nároky externistů • vzrůstající počet soukromých poskytovatelů kroužků • finanční ohodnocení pedagogických a nepedagogických pracovníků • riziko odchodu kvalifikovaných pedagogů a lektorů do školství nebo soukromého sektoru • adaptace organizace na změnu vedení • odchod zaměstnanců ekonomického oddělení do důchodu • rostoucí ceny energií, náklady na údržbu provozu zařízení vyvolávají nutnost citlivě zvyšovat úplatu za zájmové vzdělávání

Příloha č. 2 - Analýza hospodaření DDM Praha 4 – Hobby centrum 4 za posledních 5 let HLAVNÍ ČINNOST – tabulková část

Účetní uzávěrka DDM Praha 4 – Hobby centrum 4 – HLAVNÍ ČINNOST (částky v milionech)					
Název položky	2021	2022	2023	2024	2025
Náklady z činnosti	46,39	55,74	60,21	62,68	64,34
Spotřeba materiálu	2,65	3,03	2,92	2,58	2,45
Spotřeba energie	1,53	2,82	3,98	3,4	2,59
Ostatní služby	5,19	8,18	8,96	9,48	10,97
Mzdové náklady	19,25	23,82	25,4	26,47	27,82
Zákonné sociální pojištění	5,86	6,88	7,42	7,59	7,84
Jiné sociální pojištění	0	0,09	0,1	0,1	0,11
Zákonné sociální náklady	0,92	0,91	1,2	1,04	1,18
Odpisy dlouhodobého majetku	8,24	8,1	8,16	8,16	8,4
Náklady z drobného dlouhodobého majetku	2,08	1,03	0,68	1,59	0,34
VÝNOSY CELKEM	44,56	55,74	58,16	62,68	64,34
Výnosy z činnosti	6,84	10,2	17,39	12,12	19,45
Výnosy z prodeje služeb	6,04	9,5	16,24	11,89	17,75
Čerpání fondů	0,8	0,67	1,05	0,23	1,64
Výnosy z transferů	37,72	45,54	40,76	50,56	44,89
Výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů	37,72	45,54	40,76	50,56	44,89
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	0	0	0	0	0
Výsledek hospodaření před zdaněním	-1,83	0	-2,06	0	0
Výsledek hospodaření běžného účetního období	-1,83	0	-2,06	0	0

Příloha č. 2 - Analýza hospodaření DDM Praha 4 – Hobby centrum 4 za posledních 5 let HOSPODÁŘSKÁ ČINNOST – tabulková část

Účetní uzávěrka DDM Praha 4 – Hobby centrum 4 – HOSPODÁŘSKÁ ČINNOST (částky v milionech)					
Název položky	2021	2022	2023	2024	2025
Náklady z činnosti	4,41	4,84	4,8	4,6	4,21
Spotřeba materiálu	4,36	0,15	0,05	0,03	0,03
Spotřeba energie	0,18	0,41	0,36	0,51	0,43
Ostatní služby	0	0,27	0,44	0,44	0,43
Mzdové náklady	0,23	2,9	2,93	2,64	2,41
Zákonné sociální pojištění	2,69	0,9	0,82	0,79	0,72
Jiné sociální pojištění	0,86	0	0	0	0
Zákonné sociální náklady	0	0,05	0,05	0,02	0,02
Jiné sociální náklady	0,05	0	0	0	0
Odpisy dlouhodobého majetku	0	0,11	0,12	0,12	0,12
Náklady z drobného dlouhodobého majetku	0	0	0	0	0
VÝNOSY CELKEM	4,93	5,92	6,01	6,19	6,09
Výnosy z činnosti	4,93	5,92	6,01	6,19	6,09
Výnosy z prodeje služeb	4	4,69	4,54	4,42	4,03
Výnosy z pronájmu	0,94	1,23	1,47	1,77	2,06
Čerpání fondů	0	0	0	0	0
Výnosy z transferů	0	0	0	0	0
Výnosy vybraných místních vládních institucí z transferů	0	0	0	0	0
VÝSLEDEK HOSPODAŘENÍ	0	0	0	0	0
Výsledek hospodaření před zdaněním	0,58	1,09	1,21	1,6	1,88
Výsledek hospodaření běžného účetního období	0,53	0,9	1,01	1,35	1,42