

* Active

středisko volného času

**Strategický plán udržitelného rozvoje
Active - střediska volného času.**

Ve Žďáře nad Sázavou dne: 5. ledna 2024

Vypracovala: Mgr. et Mgr. Romana Šimurdová

Strategický plán udržitelného rozvoje Active - střediska volného času.

Osnova

1. Úvod	3
2. Charakteristika zařízení	4
3. Pracoviště	7
3.1 Dům dětí a mládeže, Žďár nad Sázavou, Horní 2	7
3.2 Active–SVČ a Active club, Žďár nad Sázavou, Dolní 3	8
3.3 TZ Sklené u Fryšavy	8
3.4. Rekreační objekt Koníkov	9
3.5 Hvězdárna	10
3. Personální zabezpečení organizace	11
4. Poslání organizace	13
5. Vize	14
6. SWOT analýza	15
7.1 Vyhodnocení:	15
7.2 Interpretace	16
7. Cíle.....	19
8.1 Strategické cíle (do roku 2026).....	19
8.2 Taktické cíle na rok 2024	20
8.3 Taktické cíle na rok 2025	22
8.4 Taktické cíle na rok 2026	23
8. Závěr.....	24
9. Použitá literatura	25
10. Příloha 1.....	26

1. Úvod

Práce Strategický plán udržitelného rozvoje střediska volného času je zasazen do kontextu 20. let 21. století, kdy už víme, že není možné hnát se pouze za ekonomickou stránkou věci, ale na místě je přístup respektující výchozí podmínky. Udržitelný rozvoj je zde chápán jako způsob rozvoje lidské společnosti, kde je v souladu hospodářský a společenský pokrok s plnohodnotným zachováním životního prostředí. Tento strategický plán má řešit, jak dosáhnout udržitelnosti v současném mixu financování. Hodnotové nastavení vzdělávací instituce ve vztahu k veřejnosti zrcadlí přístup uvnitř na poli vzdělávacím. Tento strategický dokument se opírá o současný stav organizace, kontext v lokalitě a nabízí plán rozvoje který je realizovatelný s ohledem na výchozí podmínky. Ty jsou popsány v úvodu. Dále za pomoci SWOT analýzy provedené v organizaci jsou participací zaměstnanců vydefinovány silné stránky a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Analýzou nedostatků jsou vydefinovány problémy v dalších oblastech jako je nestabilní personální situace, či zastaralé materiální vybavení, nefunkční komunikační kanály jak uvnitř organizace, tak i směrem ven k veřejnosti a klientům. Cílem této práce je nastavení cílů pro další tři kalendářní roky. Tento plán je určen zřizovateli, zaměstnancům Active SVČ a veřejnosti.

2. Charakteristika zařízení

Active středisko volného času, příspěvková organizace Žďár nad Sázavou, Dolní 3, je školské zařízení působící v oblasti zájmového vzdělávání a svou činnost uskutečňuje ve více oblastech vzdělávání. Je nedílnou součástí sítě škol a školských zařízení Kraje Vysočina a patří k moderním a rozvíjejícím se školským organizacím. Rozsahem své činnosti je největším zařízením tohoto typu v Kraji Vysočina a patří i k větším v rámci celé České republiky. Ve své činnosti se zaměřuje na předškolní děti, děti základních a středních škol, dospělé produktivního věku a seniory. Active navazuje na činnost Domu dětí a mládeže ve Žďáře nad Sázavou, který ukončil svoji činnost jako výchovně vzdělávací instituce zřizovaná krajem Vysočina k 31. 12. 2009. Od 1. 1. 2010 se novým zřizovatelem stalo město Žďár nad Sázavou. Se změnou zřizovatele došlo i ke změně názvu organizace. Středisko volného času v názvu lépe vystihuje široké spektrum zájmového vzdělávání a činnosti směrem ke všem obyvatelům města Žďár nad Sázavou a jeho okolí. Active má již více než šedesátiletou tradici. Po dobu jeho působení prošly všemi druhy činnosti desetitisíce dětí a mládeže. Současný Active ve Žďáře nad Sázavou je zavedenou institucí, má dobré renomé a stabilní klientelu.

Hlavní činností Active je zajišťování volného času dětí a mládeže. Volný čas dětí a mládeže organizuje Active v několika rovinách. Tou nejdůležitější je zajištění pravidelné činnosti v kroužcích a kurzech pro děti a mládež. Mimoškolní výchovu a vzdělávání nabízí a organizuje Active formou široké nabídky zájmových kroužků a kurzů. Active každoročně připravuje nabídku kroužků a kurzů formou inzerátů nabídkových plakátů a informací na webových stránkách a sociálních sítích. V nich najde žďárská veřejnost širokou nabídku technických, přírodovědných, výtvarných, estetických, hudebních, jazykových, tanečních a sportovních kroužků a kurzů. Vedle vyplňování volného času žďárských dětí, je Active aktivní i v rámci obce z rozšířenou působností Žďár nad Sázavou. Vedle pravidelné činnosti zajišťuje Active i spontánní vyžití žďárské veřejnosti. Širokou nabídku sportovních činností najdou zájemci o sport v Active klubu, který se stal centrem sportu a pohybových aktivit. Nabízí pro sportovní veřejnost posilovnu, relaxační sál, spinning centrum, squash centrum, tělocvičnu s umělým povrchem, úpolový sál, zrcadlový a taneční sál.

Vedle těchto aktivit organizuje Active sportovní soutěže, turnaje a vědomostní olympiády vyhlašované MŠMT a AŠSK, zábavné programy jako jsou dětské karnevaly, mikulášské nadílky, vánoční a velikonoční soutěže a dílny, hudební besídky, „pálení čarodějnic“, a oslavy

Mezinárodního dne dětí, závody v moderní gymnastice, taneční soutěže, taneční a pohybovou akademii a další akce. Ve spolupráci s krajským úřadem Kraje Vysočina vyhlašuje Active cenu Talent Vysočiny.

Nedílnou součástí práce Active je i nabídka výukových programů pro MŠ, ZŠ a SŠ. Active pro školy nabízí výtvarné a keramické dílny, komunitní setkání veřejnosti, přednášky, besedy, setkání se spisovateli a významnými lidmi, divadelní představení a výstavy.

Active patří dále budova turistické základny ve Skleném u Fryšavy. TZ poskytuje velmi dobré ubytovací a stravovací podmínky. Můžeme říci, že TZ je moderním a velmi pěkným ubytovacím zařízením, které je využíváno na školní výlety, kurzy, pobytové akce a v neposlední řadě slouží k akcím, které jsou zaměřeny na ekologickou výchovu. O letních prázdninách probíhají na TZ letní tábory pro děti.

Active si plně uvědomuje, že veškerá činnost, která je zaměřena na vyplnění volného času dětí a mládeže, má velký význam. Dnes, kdy mnoho dětí podléhá různým patologickým jevům, je nutné se zaměřit na aktivity, které by oslovily děti a ty tak našly smysluplné vyplnění volného času. Cílem práce Active je zaměřit se právě na tyto aktivity, které by podchytily zájem dětí a mládeže. Z široké nabídky, kterou Active nabízí, si mají mladí lidé možnost vybrat tu, která je osloví a stane se i jejich zálibou.

Akce, které Active připravuje pro širokou veřejnost, by nemohly být zajištěny na takové úrovni, kdyby Active nesledoval zveřejnění grantových nabídek, které vypisuje Městský úřad Žďár nad Sázavou a Krajský úřad Kraje Vysočina. Active zpracovává projekty, které jsou zaměřeny na jednorázové akce, kulturu, sportovní akce a další dle zveřejněných témat.

Doplňkovou činnost provozuje Active v souladu se Zřizovací listinou ze dne 27. 10. 2009, která je v článku č. 4. specifikovaná jako hostinská činnost, výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona v rozsahu oborů živnosti volné – velkoobchod a maloobchod, dále ubytovací služby, provozování cestovní agentury a průvodcovská činnost v oblasti cestovního ruchu.¹

Výchovně vzdělávací činnost provádějí pedagogové volného času na těchto odděleních:
Přírodovědné a technické oddělení- 120 účastníků
Jazykové a hudební oddělení- 151 účastníků
Výtvarné a estetické oddělení- 157 účastníků

¹ Zřizovací listina Active středisko volného času, příspěvková organizace s. 2.

Sportovní oddělení- 821 účastníků

Taneční oddělení- 374 účastníků

Oddělení soutěží

3. Pracoviště

3.1 Dům dětí a mládeže, Žďár nad Sázavou, Horní 2

Pracoviště Horní 2 slouží jako DDM již od roku 1975. Jedná se o podsklepenou trojpodlažní budovu o celkové metrži přes 990 m². V prvním podlaží se nachází vestibul s šatnou, sociální zařízení a velký sál s podiem s kapacitou až 170 míst pro sezení. Tento sál je využíván na akce, olympiády, pronájmy a zejména na výuku kroužků gymnastiky, mažoretky, nerf, střelba a další. V přízemí se nachází samostatná oddělená jednotka slouží k dlouhodobému pronájmu pojišťovně. Přízemí je bezbariérové. Ze schodiště je přístupné mezi prvním a druhým podlažím sociální zařízení.

V prvním podlaží se nachází 2 hudebny, kancelář, kuchyňka na chodbě a 2 větší učebny. V druhém podlaží je celkem 8 učeben a 4 prostory sloužící jako zázemí. Celá budova má krásný půdní prostor, který je však nezateplen. V zadním traktu se nachází garáž (sklad), dvě prostory k pronájmu a keramická dílna s pecí a sociálním zařízením.

Budova DDM je v částečně uspokojivém technickém a provozním stavu. Během školního roku 2022/23 byly udělány nové omítky včetně výmalby na učebně 106 a v dolní hudebně výmalba. Během roku byly řešeny pouze havarijní opravy na budově a do budoucna je zde nutná celková rekonstrukce. V zoufalém stavu jsou svody a okapy. Dále strop a elektroinstalace v keramice.



3.2 Active–SVČ a Active club, Žďár nad Sázavou, Dolní 3

Komplex budov na Dolní 3 patří pod středisko volného času od roku 2001, kdy jej získalo převodem od Okresního úřadu. Historicky se jedná o budovu Okresního národního výboru. Je to vnitřně pospojovaný komplex kancelářských a sportovních prostor s vestavbou squashových kurtů. Sportovní část se nazývá Active club a obsahuje velkou tělocvičnu, zrcadlový sál, posilovnu, spinningový sál, taneční sál, úpolový sál, relaxační sál a 3 squashové kurty. V zadní třípodlažní budově se nachází kancelářské prostory. Je zde původní elektroinstalace, sociální zařízení a vodoinstalace. Do budovy zatéká. Velkým problémem je i stav velké tělocvičny, ke které přilehá balkón. Tato prostora byla původně sálem nikoli sportovištěm. Budova má enormní energetickou náročnost a velké tepelné ztráty.



3.3 TZ Sklené u Fryšavy

Budova turistické chaty patří ke středisku volného času už od roku 1975 a byla rekonstruována v roce 2000. Jedná se o zděnou trojpodlažní budovu, kde v přízemí je v pronájmu obecní úřad obce Sklené, kuchyň, zázemí, sociální zařízení a jídelna. V prvním i druhém podlaží jsou ubytovací kapacity. Celkem budova obsahuje 40 lůžek. V areálu je celkem 10 dřevěných chatek, poskytujících 40 lůžek v letních měsících. Nově areál, obsahuje pergolu a zázemí pro uskladnění kol. Turistická ubytovna je využívána celoročně. Slouží pro zajištění lyžařských, cyklistických a turistických pobytů, škol v přírodě, školních výletů a táborů. Areál obsahuje 2 hřiště a v minulosti byla přikoupena přilehlá louka. Lokalita na konci obce v krajině Žďárských vrchů způsobuje oblibu nejen u škol z našeho města, ale také z celého kraje a kraje Jihomoravského.

Chata poskytuje velmi dobré ubytovací a stravovací možnosti. To se projevuje i na zájmu škol a dalších subjektů o její využití.

Turistická chata Sklené potřebuje dodělat výměnu hromosvodů, natřít střechu a do budoucna řešit otopný systém. Rekonstrukci by si zasloužily také sociálky v přízemí budovy, které využívají děti ubytované v chatkách. Plánovaná je oprava podlahového topení v jídelně.



3.4. Rekreační objekt Koníkov

Rekreační chalupu Koníkov získalo středisko volného času bezúplatným převodem v roce 2003 od Kraje Vysočina. Chalupa je v neuspokojivém stavu. Na tuto budovu byl zpracován znalecký odhad a je určena k prodeji v roce 2024.



3.5 Hvězdárna

Hvězdárnu ve Žďáře nad Sázavou získalo středisko bezúplatným převodem od příspěvkové organizace Kultura Žďár. Jedná se o budovu v původním stavu, bez jakýchkoli zásahů. V roce 2022 byla obnovena elektrická přípojka. Proběhlo zde několik komunitních setkání a vzdělávacích aktivit. Obecně lze říci, že toto pracoviště nabízí velký potenciál pro komunitní zahradu. Bohužel je na trase plánovaného obchvatu města Žďár nad Sázavou a není vůle k větším investicím. Organizaci chybí personál pro správu, údržbu i pedagogickou činnost. Chybí zde hygienické zázemí, areál lze využívat pouze sezónně například pro příměstské tábory.



4. Personální zabezpečení organizace

Pedagogický úsek

ředitelka	1 úvazek
zástupkyně ředitelky	0,75 úvazku
vedoucí jazykového a hudebního oddělení	1 úvazek
vedoucí přírodovědného a technického oddělení	1 úvazek
vedoucí sportovního oddělení	1 úvazek
vedoucí tanečního oddělení	0 úvazku (mateřská dovolená)
pedagog volného času	3 úvazky
vedoucí výtvarného a estetického oddělení –	0 úvazku (zastáváno ředitelkou organizace)
vedoucí oddělení soutěží	0,5 úvazku

Ekonomický úsek

Ekonomka	1 úvazek
Mzdová účetní	1 úvazek
Administrativní a spisový pracovník	0,75 úvazku

Provozní úsek

Školník, technické zabezpečení budov	1 úvazek
Uklízečka	2 úvazky
Provozní pracovník pro Horní 2 + kuchařka	1 úvazek
Provozní pracovník pro Sklené + kuchařka	1 úvazek
Recepční Dolní 3	0,75 úvazku

Personální zajištění organizace je velmi nestabilní, v minulých dvou letech došlo k odchodu několika zaměstnanců. Organizace se dlouhodobě potýká s nedostatkem vysokoškolsky vzdělaných pracovníků. Chybí pracovník na plný úvazek pro výtvarné a estetické oddělení. Po odchodu zástupkyně ředitele chybí 2. zástupce, nabízí se vytvoření pracovního místa pro zástupce pro provoz, pod kterého by se přesunula organizace práce pro provozní zaměstnance. Dlouhodobým problémem je nestabilita tanečního oddělení, kdy zaměstnanci odešli buď ze zdravotních důvodů nebo na mateřskou a následnou rodičovskou dovolenou.

Taneční oddělení by mimo vedoucího užilo i úvazek pedagoga volného času. Provozní a ekonomický úsek je v současnosti personálně obměněn a stabilizován.

Závěrem lze konstatovat, že zajištění stabilní personální situace by zásadně ovlivnilo kvalitu poskytovaných služeb a je třeba vrátit počet pracovníků na před covidové roky. Financování mzdových prostředků se radikálně změnilo po změně krajského normativu pro rok 2023. Pro Active – SVČ byl propad 5 úvazků. V současnosti je při 1435 vykazovaných unikátních účastnících v zájmových útvarech krajský normativ přepočtených úvazků 14.56 zbytek mzdových prostředků je kryt výnosy a pro rok 2024 bude částečně kryt plat školníka formou příspěvku zřizovatele.

Činnost střediska volného času je postavena na přibližně 150 externích pracovnících. Ti zajišťují výuku v zájmových útvarech, letní táborovou činnost, organizaci akcí, lekce ve fit centru a organizaci vědomostních a sportovních soutěží. Organizaci podporují taktéž dobrovolníci.

5. Poslání organizace

Poslání organizace musí být v souladu se zřizovací listinou příspěvkové organizace Active středisko volného času. „*Hlavním účelem organizace je poskytování zájmového vzdělání a realizace volného času občanů města a okolních obcí.*“² Předmět činnosti je ve zřizovací listině vydefinován takto: „*Organizace vykonává činnost střediska volného času, poskytuje zájmové vzdělávání a realizaci volného času dětem, žákům, studentům, popřípadě dalším fyzickým osobám formou zájmové činnosti v souladu s platnými právními předpisy. Předmětem činnosti je dále zajištění navazujícího sociálního zázemí včetně poskytování stravování, ubytovacích služeb, pořádání vzdělávacích a sportovních akcí a provozování sportovišť, sportovních a turistických zařízení.*“³

Active středisko volného času je výchovně vzdělávací institucí, je podpůrnou organizací pro školy ve Žďáře nad Sázavou a okolí. Je třeba zmínit, že Žďár nad Sázavou má historicky velkou spádovost po zániku okresu. Správní obvod obce s rozšířenou působností čítá 48 obcí, měst a městysů: Bohdalec, Bohdalov, Březí nad Oslavou, Budeč, Cikháj, Hamry nad Sázavou, Herálec, Hodíškov Chlumětín, Jámy, Karlov, Kněževy, Kotlasy, Krásněves, Kyjov, Lhotka, Malá Losenice, Matějov, Nížkov, Nové Dvory, Nové Veselí, Obyčtov, Ostrov nad Oslavou, Pavlov, Počátky, Poděšín, Pokojov, Polnička, Račín, Radostín, Radostín nad Oslavou, Rosička, Rudolec, Sázava, Sazomín, Sirákov, Sklené, Světnov, Svratka, Škrdlovice, Újezd, Vatín, Velká Losenice, Vepřová, Vojnův Městec, Vysoké, Znětínek, Žďár nad Sázavou. Velikost obvodu je determinující pro velikost střediska volného času a vysvětluje šíří zapsaných míst výkonu služeb ve školském rejstříku. Ideální stav je zajistit dostupnost zájmové činnosti pro děti z celého obvodu.

Cílem našich aktivit je pozitivně ovlivňovat budoucnost dětí. Vytváříme v SVČ takové prostředí, do kterého se děti těší.

² Zřizovací listina Active střediska volného času, příspěvková organizace ze dne 27.10.2009.

³ Zřizovací listina Active střediska volného času, příspěvková organizace ze dne 27.10.2009.

6. Vize

Motto: **Volný čas, který má smysl!**

Středisko volného času ve Žďáře nad Sázavou je organizací, která nabízí kvalitní vyplnění volného času pro děti, mládež, ale i dospělé. Učí je trávit volný čas smysluplně. Rozvíjí kompetenci k aktivnímu trávení volného času, čímž dává návyk doplnění energie pozitivním způsobem a působí tak preventivně k různým formám úzkosti, psychických onemocnění až sociálně patologickým jevům. Působí jako podpůrná organizace, která edukuje o tom, co je wellbeing a vytváří k němu podmínky.

Organizace akcentuje sport a pohybové aktivity, zlepšuje jejich dostupnost pro děti i dospělé. Podněcuje k nim a systematickými kroky vede už velmi malé děti k zautomatizování si, že pohybová aktivita patří do týdenního rozvrhu.

Středisko volného času je podpůrnou organizací pro školy z města a okolí. Dokáže pružněji reagovat na rychle měnící se požadavky na akcentovanou oblast vzdělávání. Může za pomoci vzdělávání pedagogických pracovníků, dopoledními výukovými programy, zájmovou činností, letní táborem činností a akcemi, besedami, semináři pomoci dostat důležitá témata a oblasti k dětem.

7. SWOT analýza

Během října 2023 byla provedena SWOT analýza během standartních porad. Zaměstnanci byli instruováni o metodice SWOT analýzy ředitelkou organizace. V prvním kole si sami zpracovali svou vlastní SWOT analýzu. Další týden během porady byly ze všech odevzdaných souborů vybrány prioritní oblasti, správně zařazené a vyhodnoceny. S touto metodou neměl ani jeden zaměstnanec předchozí zkušenost. Diskuze se stočila pouze k palčivým místům organizace. Bylo cítit zaměření na negativní a ohrožující témata.

7.1 Vyhodnocení:

Silné stránky			
	Váha	Hodnocení	Celkem
zavedená instituce - důvěra veřejnosti	0,2	4	0,8
vlastní turistická základna	0,1	3	0,3
know how pořádání soutěží, akcí	0,2	4	0,8
široká nabídka zájmových útvarů	0,2	5	1
pedagogický sbor - pracovní nasazení, schopnost organizace, flexibilita	0,3	3	0,9
celkem			3,8

Slabé stránky			
	Váha	Hodnocení	Celkem
nejasná komunikace v týmu	0,1	4	0,4
složitost v hlavní/doplňkové činnosti	0,1	2	0,2
budovy před rekonstrukcí/nevhodné pracovní prostředí	0,5	5	2,5
nedostatečná kvalifikace interních i externích zaměstnanců	0,2	4	0,8
propagace akcí, kroužků/sociální sítě	0,1	3	0,3
celkem			4,2

Příležitosti			
	Váha	Hodnocení	Celkem
zlepšení vztahu ke školám a školkám - podpůrná organizace	0,1	3	0,3
pružnost v adaptaci na vzdělávací potřeby současnosti oproti školám (mediální gramotnost, výuka v anglickém jazyce, kritické myšlení...)	0,2	4	0,8
při rekonstrukci adaptace na aktuální požadavky a potřeby	0,3	5	1,5
možnost dalšího vzdělávání všech pracovníků - šablony	0,3	4	0
možnost spolupracovat s ostatními PO, ale i s firmami	0,1	2	0
celkem			2,6

Hrozby			
	Váha	Hodnocení	Celkem
nedostatečná podpora ze strany zřizovatele	0,2	4	0,8
nepředvídatelné náklady - havárie, elektřina, DPP/DPČ	0,2	4	0,8
destabilizace pracovního kolektivu	0,2	4	0,8
ztráta jedné budovy	0,2	3	0,6
nedostatek externích spolupracovníků	0,2	3	0,6
celkem			3,6

7.2 Interpretace

Z této analýzy nevychází organizace příliš dobře. Současný stav není uspokojivý. Slabé stránky převládají nad těmi silnými. Stejně tak vnější hrozby jsou silnější než příležitosti, které se v organizaci nacházejí.

Největší váhu v oblasti silných stránek získal *bod pedagogický sbor - pracovní nasazení, schopnost organizace, flexibilita*. To je myšleno, jako velké energické pracovní nasazení při pořádání velkých akcí. Zaměstnanci jsou časově velmi flexibilní a ochotní pracovat dlouho do noci a velmi brzy ráno, když se pořádá velká nebo důležitá akce. Několik zaměstnanců je zároveň s organizací hodně srostlých, a i ve volném čase dělají věci pro dobro organizace. Nejsilnější je organizace v šíři nabídky zájmových útvarů. Nabídka obsahuje většinu sportů, má kvalitě pokrytou výtvarnou oblast, velmi širokou nabídku tanečních kroužků, máme kroužky pro všechny věkové kategorie. Nabídku se snažíme každý rok upravit směrem k poptávce, tak aby se, co nejméně stávalo, že se dítě do preferovaného zájmového útvaru skrze kapacitu nedostane.

Ze slabých stránek je nejsilněji vypovídající bod *budovy před rekonstrukcí/nevhodné pracovní prostředí*. Všichni zaměstnanci, jak pedagogičtí, tak nepedagogičtí vidí jako velmi nevyhovující zastaralé prostory. Ty jsou sice velkorysé, ale to je také důvod, proč do nich v minulosti nebylo dostatečně investováno. Z mnoha míst dýchá stále komunistická minulost. Budovy ve Žďáře jsou z většiny v původním stavu a nemají rekonstruovanou elektroinstalaci, vodoinstalaci a sociální zařízení. Z hlediska vnitřního vybavení se jedná o prostory, které nejsou moc útulné, příjemné. V mnoha místnostech probíhá alespoň výměna nábytku, kdy není výjimkou, že v budově na Horní 2 je nábytek z roku 1976.

V jiné situaci je TZ Sklené u Fryšavy, které má novou fasádu a zčásti vyměněné podlahové krytiny. V současnosti probíhá průběžná výměna nábytku. Během roku 2022/2023 byly opraveny chatky. TZ Sklené je v uspokojivém stavu.

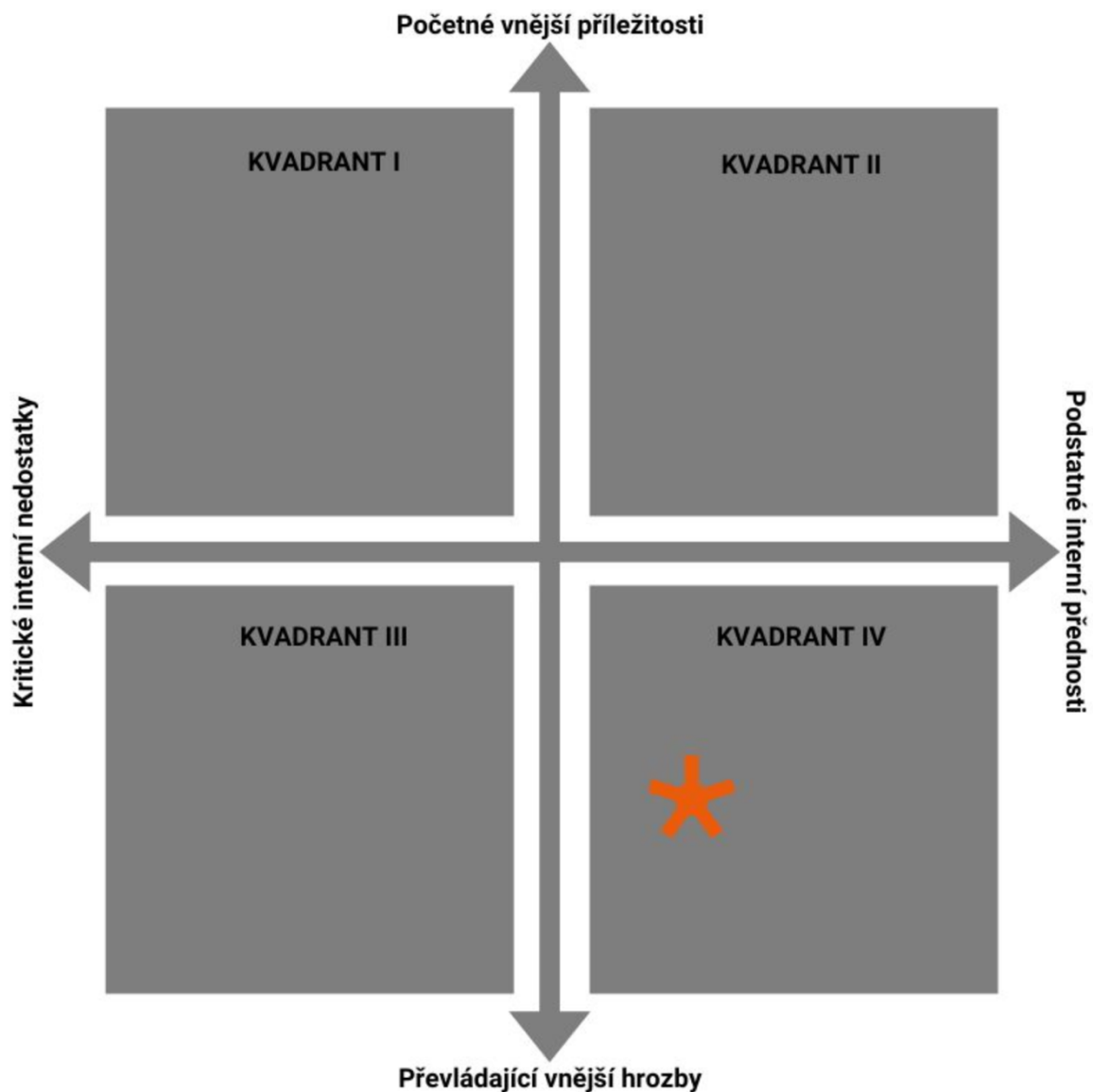
Ostatní body vydefinované v oblasti nedostatků jsou řešitelné, a ne úplně obtížné k odstranění. Nicméně jsou výborným podkladem pro vedení organizace, kde se zlepšit.

V oblasti příležitostí větší váhu nad ostatními body získaly tyto dva podněty: *při rekonstrukci možnost adaptace na aktuální požadavky a potřeby a možnost dalšího vzdělávání všech pracovníků – šablony*. Možnost dalšího vzdělávání, profesní specializace všech pracovníků díky projektu OP JAK může zaměstnancům pomoci adaptovat se na nové trendy ve vzdělávání, například jako je umělá inteligence a obecně digitální gramotnost. To je příležitost, kterou by nebylo dobré nechat si uniknout. Další bod opět souvisí s materiálními podmínkami. Počítá s rekonstrukcí budov a možnostmi vytvořit si prostředí, které odpovídá aktuálně nabízeným zájmovým útvarům.

Hrozby jsou váhově vyvážené a žádná nevyniká nad ostatními. V hodnocení se pohybují v průměru. Lze zmínit body související s hrozbou nedostatku finančních prostředků k zajištění činnosti, a to nedostatečná podpora ze strany zřizovatele a nepředvídatelné náklady – havárie, elektřina, DPP/DPČ.

Tato analýza měla vždy pouze 5 bodů. Nelze tedy postihnout celou šíři problému.

7.3 Určení strategie podle SWOT matice.



Z určení pozice organizace do kvadrantu IV. (Kombinace) je situace nejméně příznivá. Externí hrozba je schopna ohrozit existenci organizace. Středisko volného času musí nejdříve stabilizovat své interní zdroje. Jedná se o dlouhodobý proces. Poté, co udělá ze slabých stránek silné stránky je schopna zabývat se svými hrozbami. Příležitosti využívá až po stabilizaci.

8. Cíle

8.1 Strategické cíle (do roku 2026)

1. Personální oblast

Personální stabilita – obsazení kvalitními pracovníky všechna oddělení, provozní a ekonomické oddělení. Active SVČ má stabilní tým kvalifikovaných interních a externích pedagogů a stabilní tým ekonomického a provozního úseku.

Active SVČ má stabilní tým kvalifikovaných interních a externích pedagogů a stabilní tým ekonomického a provozního úseku.
Alespoň 2 noví zaměstnanci s plným vysokoškolským vzděláním.

2. Komunikace

Zlepšená komunikace uvnitř organizace.

Nastavené vnitřní komunikační kanály. Jasně vydefinované pozice a pravomoci. Nedochází k duplicitám. Je jasně přiřazena zodpovědnost za akci.

3. Prostorová oblast

Čisté, hezké a bezpečné prostředí pro děti i pracovníky.

Návštěvníci kladně hodnotí prostory SVČ.

Min. jedna budova zateplena.

Horní 2 nově vybavena a uvnitř příjemné prostředí uzpůsobené dětem.

4. Marketing

Organizace má nastavenou jednotnou komunikaci směrem na venek, jednotnou marketingovou strategii na soc. sítích.

Veřejnost je včas a dostatečně informována o kroužcích, táborech a chystaných akcích.

5. Doplňková činnost

Doplňková činnost je sekundární a slouží k finančnímu pokrytí mezd provozních zaměstnanců.

Výnosy z doplňkové činnosti pokrývají mzdy poloviny provozních zaměstnanců.

6. Udržitelnost činností

Je zachován stávající rozsah poskytovaných činností pro děti i veřejnost.

SVČ navštěvuje 1400 unikátních účastníků zájmových úvarů.

Pořádá 3 týdny pobytových táborů a 7 příměstských táborů, 10 velkých akcí ročně (akce pro 100 a více lidí – karneval, drakiáda, lampionový průvod).

Organizuje 3 bloky (modely) pravidelných aktivit pro veřejnost s jasným vizuálem, kapacitně pro cca 15 lidí (jehlou nůžkami, babinec, školské přednášky, swapy...).

8.2 Taktické cíle na rok 2024

1. Personální oblast

Přijmout zástupce ředitele pro provoz.

Do týmu přibude pedagog volného času na taneční oddělení.

Tým externích pracovníků se rozšíří min. o 3 nové pedagogy.

Zvýšení kvalifikační úrovně ped. zaměstnanců.

2. Komunikace

Zaveden nový systém přidělení zodpovědnosti za akci, dodržen, kontrolován zástupkyní ředitelky.

3. Prostorová oblast

Ředitelka představí v radě města prostorové podmínky střediska volného času a nabídne varianty postupné opravy prostor.

Opravené podlahové topení na TZ Sklené.

4. Marketing

Nová vizuální identita města bude aplikována na PO Active SVČ.

Nová vizuální proměna propagačních materiálů fit centra.

Přihlašování do zájm. útvarů a příměstských táborů proběhne hromadně, vždy k jednomu datu.

Ředitelka vypíše výběrové řízení a pokusí se sehnat kvalifikovaného člověka na řízení provozu a doplňkové činnosti.

Ředitelka vypíše výběrové řízení na pedagoga volného času na tanečním oddělení.

Na školní rok 2024/2025 přibudou 3 nový externí pracovníci.

Vedení umožní dokončit bakalářské studium jedné pedagožce. Vedení zajistí hromadné vzdělávání zaměstnanců na zvýšení úrovně digitálních kompetencí.

Ředitelka se zástupkyní vymyslí a aplikují nový systém přidělování zodpovědnosti za akce, tábory. Zástupkyně jej bude evidovat a kontrolovat čtvrtletně.

Ředitelka vytvoří materiál do rady města s návrhy řešení v prvním kvartálu roku.

Ředitelka přichystá výběrové řízení na zhotovitele opravy podlahového topení a provozní oddělení jej zrealizuje během měsíce dubna.

Vedení za pomoci externího pracovníka zajistí aktualizaci grafiky webových stránek, FB, IG. A vytvoření manuálu pro plakáty.

Vedení zajistí nafocení ilustračních fotografií z fit centra. Vzniknou nové letáčky a nové posty na FB.

Nabídka kroužků s možností přihlášení bude zveřejněna 1. 8. daného roku. Nabídka příměstských a pobytových táborů a jejich přihlašování bude zveřejněna 1. 2. daného roku.

5. Doplňková činnost

Doplňková činnost je rentabilní.

Ve fit centru bude možné platit přes platební terminál.

6. Udržitelnost činností

SVČ má dostatečnou nabídku pro trávení volného času pro děti i veřejnost.

Doplňková činnost pokryje platy nepedagogických zaměstnanců min. do výše 2 plných úvazků.

Ředitelka zřídí nový bankovní účet a vyjedná propojení ClubSpire s platební bránou.

V roce 2024 proběhne celkem 10 týdnů táborů, 10 velkých akcí, 10 malých akcí, Vánoční a Velikonoční výtvarné dílny, 20 výukových programů pro školy.

Ve výkazu Z-15 bude min. 1400 účastníků v zájmových útvarech.

8.3 Taktické cíle na rok 2025

1. Personální oblast

Cíl – do týmu přibude pedagog volného času na výtvarné oddělení.

Tým externích pracovníků se rozšíří min. o 3 nové pedagogy.

Zvýšení kvalifikační úrovně ped. zaměstnanců.

2. Komunikace

Zlepšená komunikace uvnitř organizace.

3. Prostorová oblast

Vypracovat projektovou dokumentaci rekonstrukce Dolní 3.

Výmalba a výměna světel na Horní 2.

4. Marketing

Jednoduchá komunikace s veřejností.

Přihlašování do zájm. útvarů a příměstských táborů proběhne hromadně, vždy k jednomu datu.

5. Doplňková činnost

Doplňková činnost je rentabilní.

6. Udržitelnost činností

SVČ má dostatečnou nabídku pro trávení volného času pro děti i veřejnost.

Ředitelka vypíše výběrové řízení na pedagoga volného času na výtvarné oddělení.

Na školní rok 2025/2026 přibudou 3 nový externí pracovníci.

Vedení zajistí hromadné vzdělávání na vzdělávání děti s ADHD.

Vedení zajistí vzdělávání pro týmovou spolupráci. (např. kurz Ladění nabízený SVČ Lužánky).

Vedení vykomunikuje s městem Žďár nad Sázavou zadání projektové dokumentace na rekonstrukci Dolní 3.

Vedení najde finanční prostředky a zrealizuje výmalbu a opravu veškerého osvětlení na Horní 2.

Všichni pověřeni zaměstnanci vkládají obsah na web a soc. sítě v jednotném duchu a pomáhají si s tvorbou obsahu AI.

Nabídka kroužků s možností přihlášení bude zveřejněna 1. 8. daného roku. Nabídka příměstských a pobytových táborů a jejich přihlašování bude zveřejněna 1. 2. daného roku.

Doplňková činnost pokryje platy nepedagogických zaměstnanců min. do výše 2,5 plných úvazků.

V roce 2025 proběhne celkem 10 týdnů táborů, 10 velkých akcí, 10 malých akcí, výtvarné dílny, 20 výukových programů pro školy.

Ve výkazu Z-15 bude min. 1400 účastníků v zájmových útvarech.

8.4 Taktické cíle na rok 2026

1. Personální oblast

Tým externích pracovníků se rozšíří min. o 3 nové pedagogy.

Každý pedagogický zaměstnanec je schopen lektorovat jednu úzce specifikovanou oblast vzdělávání pro pedagogy MŠ a ZŠ ve Žďáře nad Sázavou.

2. Komunikace

Zlepšená komunikace uvnitř organizace.

3. Prostorová oblast

Proběhne výběrové řízení na zhotovitele rekonstrukce Dolní 3.

Výměna podlahových krytin a dveří na TZ Sklené u Fryšavy.

4. Marketing

Přihlašování do zájm. útvarů a příměstských táborů proběhne hromadně, vždy k jednomu datu.

5. Doplňková činnost

Doplňková činnost je rentabilní.

6. Udržitelnost činností

SVČ má dostatečnou nabídku pro trávení volného času pro děti i veřejnost.

Na školní rok 2026/2027 přibudou 3 nový externí pracovníci.

Každý ped. pracovník si zvolí svou vlastní oblast profilace (nutnost potřebnosti ve strategických dokumentech ČR nebo Kraje Vysočina) a v ní se odborně vyškolí (možnost financování z OP JAK), tak aby v roce 2026 byl schopen tento trend nabídnout do vzdělávání prostřednictvím zájm. útvaru, letní táborové činnosti nebo výukového programu. Jeho úroveň kvalifikace umožní v případě zájmu své znalosti a dovednosti předat kolegům – pedagogům ze spřátelených mateřských, základních či středních škol.

Vedení zajistí vzdělávání pro týmovou spolupráci. (např. kurz Souznění nabízený SVČ Lužánky).

Zástupce ředitele pověřený správou majetku ve spolupráci se zřizovatelem vypíše výběrové řízení na zhotovitele rekonstrukce.

Zástupce ředitele pověřený správou majetku zrealizuje výměnu podlahových krytin a dveří.

Nabídka kroužků s možností přihlášení bude zveřejněna 1. 8. daného roku.

Nabídka příměstských a pobytových táborů a jejich přihlašování bude zveřejněna 1. 2. daného roku.

Doplňková činnost pokryje platy nepedagogických zaměstnanců min. do výše 3 plných úvazků.

V roce 2026 proběhne celkem 10 týdnů táborů, 10 velkých akcí, 10 malých akcí, výtvarné dílny, 20 výukových programů pro školy.

Ve výkazu Z-15 bude min. 1400 účastníků v zájmových útvarech.

9. Závěr

Závěrem lze říci, že zpracování rámcového strategického plánu je vždy dobrá věc a pro naše středisko volného času, takovýto koncepční dokument, i když pouze na krátké časové období 3 let chyběl. Bylo velmi přínosné podívat se kriticky na současný stav organizace, který není příznivý a je zde mnoho nedostatků v mnoha oblastech. Je však vůle s tím něco udělat. Aby proces neprobíhal nekonceptně a chaoticky je na místě mít promyšlené, jaké cesty vedou k cíli – vizi organizace. Active SVČ dlouhodobě jede na vlně velké známosti a zavedenosti střediska daného činností v předchozích letech. Středisko je u veřejnosti známé a hodně využíváno. Je však potřeba jej adaptovat na současnou dobu. Programovou náplní lze konstatovat, že je středisko na dobré úrovni a v minulých dvou letech došlo k výraznému posunu směrem k digitálním technologiím. Nabídka se pro klienty zatraktivnila. Došlo k nárůstu nepravidelných volnočasových aktivit a větší propojenosti s mateřskými a základními školami. Ovšem v dalších oblastech středisko pokulhává, což odhalila swot analýza. Středisko má mnoho slabých stránek, které jsou zde jasně definovány. Zvolená strategie vybízí nejprve ke stabilizaci organizace, zejména personální, zlepšení komunikace a systému řízení organizace, než se začne optimalizovat, vylepšovat a posunovat dále. To vše je zvládnutelné v časovém horizontu 3 let. Velkým přínosem práce je uvědomění si, že v šíři činností je již organizace velmi rozsáhlá a není třeba tuto oblast posilovat, stačí ji udržet. Proto je také tento plán nazván Strategický plán udržitelného rozvoje a je pozvolný, nikterak radikální.

10. Použitá literatura

CLEAR, James. *Atomové návyky: jak si budovat dobré návyky a zbavovat se těch špatných*. Přeložil Aleš DROBEK. Žádná velká věda. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2020. ISBN 978-80-7555-097-2.

HANZELKA, Miroslav. *Manažer či pedagog?: studium pro ředitele škol a školských zařízení podle § 5 odst. 2 zákona č. 563/2004 Sb. a § 5 vyhlášky č. 317/2005 Sb. : sborník vybraných závěrečných prací*. Nový Jičín: Krajské zařízení pro další vzdělávání pracovníků a informační centrum, 2012. ISBN 978-80-87744-01-7.

KRECHOVSKÁ, Michaela; HEJDUKOVÁ, Pavlína a HOMMEROVÁ, Dita. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Expert (Grada). Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-247-3075-2.

11. Příloha 1.

Konkrétní cíle Active – cíle v ŠVP

- a) vytvořit pro děti a mládež nabídku volnočasových aktivit, vytvořit příležitosti pro aktivní využívání volného času jako nejúčinnější a nejekonomičtější prevence sociálně patologických jevů u dětí a mládeže;
- b) orientovat nabídku aktivit Active na děti od 3 let, na mládež do 18 let a na dospělé;
- c) dbát na věkové a individuální zvláštnosti dětí;
- d) možnost vzdělávání dětí, mládeže a dospělých ze Žďáru nad Sázavou a z okolních vesnic
- e) umožnit vzdělávání i dětem, které mají zhoršené rodinné zázemí, jsou ze sociálně slabých rodin, a to formou slev za poplatky v kroužcích a kurzech;
- f) brát na zřetel zaměstnanost a trh práce ve Žďáru nad Sázavou a v okolních vesnicích a dle těchto kritérií stanovit poplatky za pravidelnou činnost;
- g) podílet se na další péči o nadané děti, žáky a studenty a ve spolupráci se školami a dalšími institucemi na organizaci soutěží, přehlídek a olympiád vyhlašovaných MŠMT a AŠSK a vyhlášení ceny Talent Vysočiny;
- h) organizovat příležitostnou činnost pro děti a mládež a žďárskou veřejnost;
- i) organizovat a zajišťovat spontánní činnost pro děti a mládež a žďárskou veřejnost, a to formou návštěvy Active clubu, který je centrem sportu a pohybových aktivit Active a nabídkou spontánních akcí;
- j) nabízet školám výchovnou a vzdělávací činnost, formou literárních a výtvarných besed, výstav, besed se spisovatelem a s významnými lidmi a nabídkou divadelních představení;
- k) pokračovat v oblasti služeb školám, organizovat a zajišťovat na TZ Sklené lyžařské a cyklistické kurzy pro školy a školní výlety;
- l) zajišťovat pro děti a mládež nabídku táborů pobytových a příměstských
- m) inovovat a zkvalitňovat nabídku kroužků a kurzů určených pro děti a mládež a zvyšovat tak počty přihlášených dětí v kroužcích a kurzech Active;
- n) dbát na výběr externích pracovníků, kteří vyučují v kroužcích a kurzech Active;
- o) využívat grantovou nabídku a tím získávat finanční dotace na organizaci volnočasových aktivit pro děti, mládež a žďárskou veřejnost;
- p) zlepšovat technické zajištění činnosti Active nákupem učebních pomůcek;

- q) zlepšovat prostorové podmínky Active a tím zpestřit a zvýšit nabídku volnočasových aktivit;
- r) ochraňovat, opravovat a modernizovat budovy Active tak, aby nabízely lepší podmínky pro činnost Active;
- s) propagovat Active v médiích tak, aby děti, mládež a žďárská veřejnost byla informována o akcích a činnosti Active;
- t) spolupracovat s Městským úřadem Žďár nad Sázavou a s Krajským úřadem Kraje Vysočina;
- u) spolupracovat se sponzory a s významnými firmami;
- v) udržet stabilní tým pracovníků, zajišťovat jejich vzdělávání a tím zvyšovat jejich profesionalitu;
- w) poučit děti tak, aby nedocházelo k úrazům a dbát zásad BOZP.