

ANALÝZA PERSONÁLNÍCH NÁKLADŮ NA PROVOZ AREÁLU VOLNÉHO ČASU GUTOVKA PŘÍSPĚVKOVOU ORGANIZACÍ



**Městská
část
Praha 10**



Mgr. Jakub Popelka, Ph.D.
<https://lokalsport.cz>

© 2025

Zadavatel:

Městská část Praha 10

se sídlem

Vinohradská 3218/169
10000 Praha 10

IČ: 00063941
DIČ: CZ00063941

<https://praha10.cz>

Jednající: JUDr. Pavel Šutka, místostarosta



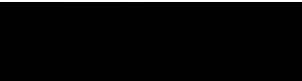
**Městská
část
Praha 10**

Zhotovitel:

Mgr. Jakub Popelka, Ph.D.

se sídlem
Pionýrů 519
267 62 Komárov

IČ: 76413195



<https://lokalsport.cz>





OBSAH

SOUHRN	4
ÚČEL, KLÍČOVÉ OTÁZKY A PŘEDMĚT ANALÝZY	5
ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY AREÁLU	6
STRUKTURA NÁKLADŮ A PŘÍJMŮ	7
SOUČASNÁ ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	8
VARIANTY FOREM PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE	8
KOMPARACE NÁKLADŮ S KD BARIKÁDNÍKŮ	11
ZÁVĚR	12

SOUHRN

Areál volného času Gutovka je multifunkčním sportovně-rekreačním centrem vlastněným hlavním městem Prahou ve správě Městské části Praha 10. Areál nabízí pestrou škálu sportovních a volnočasových aktivit pro různé věkové kategorie. Vzhledem k dlouhé otevírací době (8:00–22:00) a celoročnímu provozu 7 dní v týdnu plní areál nejen funkci nabídky sportovních a volnočasových zařízení, ale také hojně navštěvovaného veřejného prostoru pro obyvatele městské části, včetně rodin s malými dětmi. Areál volného času Gutovka je vzhledem k nabídce i charakteru provozu jedinečným také v kontextu celé ČR.

Předkládaná analýza se zaměřuje na hodnocení současného modelu provozu AVČ Gutovka prostřednictvím obchodní společnosti a porovnání s alternativními organizačními uspořádáními ve formě příspěvkové organizace zřizované Městskou částí Praha 10. Cílem analýzy bylo najít optimální variantu z pohledu ekonomické i společenské efektivity, personální stability, transparentnosti a udržitelnosti financování z rozpočtu městské části. Analýza se nezabývá dalšími aspekty, které souvisejí například se stranou poptávky (návštěvnost areálu), oblastí marketingu, strategického rozvoje areálu nebo daňovou problematikou vyplývající z různých provozních forem.

V rámci současného provozního modelu, kdy je AVČ Gutovka provozován společností PRAHA 10 - Majetková, a.s., jsou roční personální náklady včetně nákladů na management a administrativu na úrovni 8,2 mil. Kč, což představuje 69 % celkových ročních nákladů na provoz areálu.

Analýza nabízí srovnání současného přístupu k personálnímu zajištění areálu s 3 navrhovanými variantami provozu areálu příspěvkovou organizací zřizovanou Městskou částí Praha 10 – minimální provozní standard, optimální provozní standard a nadstandardní model provozu.

Navrhované varianty personálního obsazení příspěvkové organizace zachovávají stejný počet provozních zaměstnanců areálu (10 osob), liší se však přístupech a v rozsahu vedení organizace a administrativního týmu, včetně souvisejících nákladů na tyto osoby.

Při zachování odpovídajícího rozsahu činností a přiměřeném ohodnocení se jeví jako vhodný optimální provozní standard, který by měl zajistit, že Městská část Praha 10 dosáhne snížení celkových nákladů na provoz areálu při současném posílení transparentnosti a přímé kontroly nad provozem areálu. Optimální provozní standard nabízí také podmínky pro další rozvoj poskytovaných zařízení a služeb a těsnější spojení s vedením Městské části Praha 10.

Příspěvková organizace má potenciál vytvářet příznivější podmínky pro spolupráci se školami, kluby a širokou veřejností, čímž by se dále posílil veřejný charakter areálu. Nezbytným předpokladem efektivního fungování příspěvkové organizace je zajištění kvalitního vedení, které bude klást důraz na efektivní využití areálu a jeho další rozvoj. Rizika spojená s příspěvkovou organizací mohou představovat horší kvalita personálu, neprofesionální přístup směrem k návštěvníkům nebo nízká motivace rozvíjet další aktivity nad rámec běžné provozní činnosti.

Účel zpracování analýzy

Účelem zpracování je komparativní analýza a predikce objemu a struktury personálních nákladů vyplývajících z transformace zabezpečení provozu Areálu volného času Gutovka příspěvkovou organizací zřízovanou Městkou částí Praha 10.

Klíčové otázky analýzy

- > Jaké jsou současné personální náklady areálu, jaká je struktura a rozsah jeho současného personálního obsazení?
- > Jaké jsou předpokládané personální nároky na zajištění areálu příspěvkovou organizací?
- > Jaká je předpokládaná struktura budoucích personálních nákladů na provoz areálu příspěvkovou organizací?
- > Jaké jsou předpokládané náklady na provoz v kontextu dalších příspěvkových organizací?

Co není předmětem analýzy

- > Analýza se nezabývá celkovou optimalizací AVČ Gutovka nad rámec oblasti personálního zabezpečení.
- > Analýza neřeší další rozvoj areálu z hlediska jeho vybavenosti nebo rozšíření nabízených služeb.
- > Analýza není zaměřena na hodnocení současného technického stavu nebo využití areálu.
- > Předmětem analýzy není daňová problematika vztahující se k různým formám provozu.



ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY AREÁLU

Základní popis současného stavu

Areál volného času Gutovka (dále také jen **AVČ Gutovka**) je v českém kontextu relativně specifickým, **moderním sportovně-rekreačním komplexem** o rozloze přibližně 3,5 hektaru, který nabízí široké spektrum sportovních a rekreačních aktivit pro různé cílové skupiny. Vlastníkem areálu je hlavní město Praha, správa nemovitostí je svěřena **Městské části Praha 10**. Provozovatelem areálu je **PRAHA 10 – Majetková a.s.**, akciová společnost, jejíž jediným akcionářem je Městská část Praha 10.

Vybavenost areálu

Areál je volně dostupný široké veřejnosti, přičemž část sportovních či volnočasových zařízení je volně přístupných a část je zpoplatněna. AVČ Gutovka disponuje následujícími zařízeními, která jsou **dostupná za poplatek**:

- Čtyři hřiště na **plážový volejbal** s celoročním provozem, vlastním zázemím a umělým osvětlením, která jsou v zimním období krytá přetlakovou halou.
- **Hřiště s umělým trávníkem** třetí generace s celoročním provozem, v zimním období kryté přetlakovou halou.
- **Lezecká stěna** s celoročním provozem a možností zapůjčené vybavení v recepci areálu.
- **Lanové centrum**.
- 18jamkové hřiště na **minigolf**.
- **Kluziště** s ledovou plochou, v letním období využívané jako **in-line plocha**.

Součástí areálu jsou dále následující sportovní a volnočasová zařízení, která jsou **volně dostupná pro širokou veřejnost**:

- Betonový **skatepark** s celoročním provozem a umělým osvětlením
- **Víceúčelové hřiště** s umělým povrchem s brankami, basketbalovými koši a dalším příslušenstvím.
- **Dětská hřiště** s prolézačkami a dalšími atrakcemi.
- **Vodní svět** s interaktivním prostorem pro děti.

Charakter sportovních zařízení

Specifický charakter areálu, jeho vybavenost a dostupnost sportovních zařízení mají výrazný vliv na personální požadavky. Z ekonomického hlediska lze zařízení v areálu Gutovky rozdělit na **soukromé statky** – zařízení, která vyžadují rezervaci a platbu za užívání. Tyto statky jsou **vylučitelné a rivalitní** – přístup je omezen na platící uživatele a jejich užívání omezuje dostupnost pro ostatní. Druhou skupinou tvoří **veřejné statky** – zařízení, která jsou volně přístupná bez poplatků či potřeby rezervace, jako jsou dětská hřiště, skatepark nebo vodní svět. Tyto statky jsou charakterizovány nevylučitelností ze spotřeby a nerivalitní povahou, jejich užívání nesnižuje dostupnost pro ostatní. Nicméně **uživatelský komfort** těchto sportovišť je dán jejich kapacitou.

Jak bylo naznačeno výše, z hlediska srovnání s dalšími areály v ČR, představuje AVČ Gutovka **unikátní komplex**, který kombinuje volně dostupná sportovní zařízení se zařízeními, která jsou dostupná za poplatek. Ve srovnání s provozem jiných sportovišť je AVČ Gutovka neobvyklý **celoročním provozem** většiny zařízení a také **dlouhou otevírací dobou** – sportoviště lze rezervovat od 8:00 do 22:00. K personálnímu pokrytí areálu tak je třeba směnného provozu.

Dotace na provoz z rozpočtu Městské části Praha 10

AVČ Gutovka je provozován na základě **smlouvy o správě Areálu volného času Gutovka**. Městská část Praha 10 hradí na základě této smlouvy **odměnu provozovateli** areálu prostřednictvím měsíčních transakcí. V roce 2023 a 2024 se jednalo o částku **605 000 Kč měsíčně**, celkem tak Městská část Praha 10 uhradila v minulých letech provozovateli prostřednictvím těchto transakcí za 1 rok **7 260 000 Kč**.

Tyto finanční prostředky jsou určeny na **krytí ztráty** z provozování ztrátových zařízení. Městská část dále hradí finanční prostředky na drobné opravy. Správce je na základě smlouvy povinen vést **účetní evidenci nákladů a výnosů** dle právních předpisů a tuto evidenci je povinen bez zbytečného odkladu zpřístupnit Městské části Praha 10.

Restaurace

Součástí areálu je také restaurace, která je provozována soukromou osobou. Restaurace vytváří důležité zázemí pro návštěvníky a pozitivně ovlivňuje návštěvnost celého areálu.

Analýza personálních nákladů na provoz Areálu volného času Gutovka příspěvkovou organizací

Mgr. Jakub Popelka, Ph.D.
<https://lokalsport.cz>

STRUKTURA NÁKLADŮ A PŘÍJMŮ

Cílem následující části je popsat strukturu nákladů a příjmů provozu areálu s důrazem na objem personálních nákladů. *Tabulka 1* nabízí přehled nákladů za rok 2023. **Nejvyšší položku** provozu AVČ Gutovka představují právě **mzdové a další personální náklady**. Společně s poměrnou částí na náklady na režii společnosti se jednalo v roce 2023 o celkovou částku 8 172 000 Kč.

Graf 1 níže zachycuje **podíl jednotlivých nákladových položek** na celkové struktuře nákladů. **Personální náklady tak představují téměř 69 % celkových nákladů areálu**. Relativně vysoký podíl personálních nákladů je mimo jiné odrazem **celoročního provozu** areálu a **dlouhé otevírací doby**, pro kterou je třeba zajistit **směnný provoz**. Další významnou část nákladů areálu představují náklady na **energie** nebo **ostrahu a správu**.

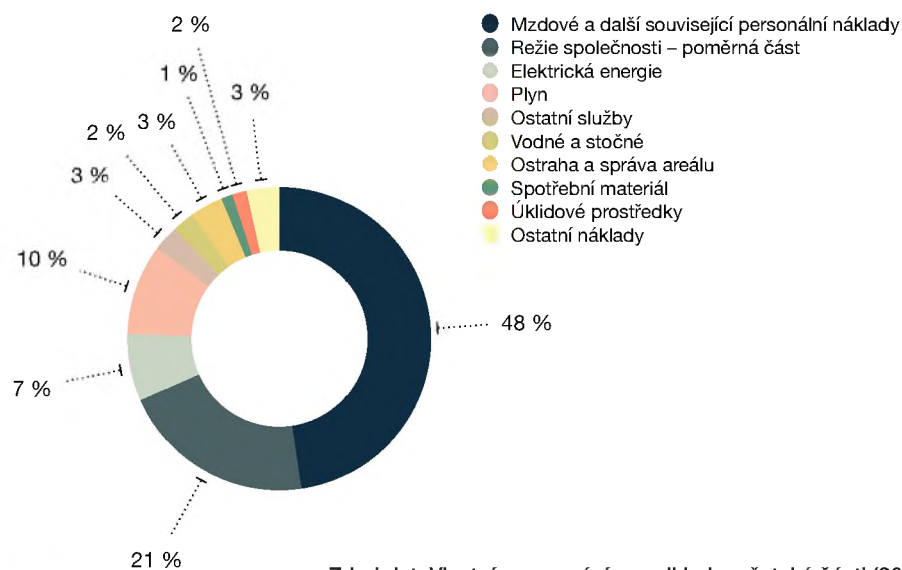
Graf 2 ilustruje **strukturu příjmů** AVČ Gutovka, včetně **odměny provozovateli** z rozpočtu Městské části Praha 10 („Dotace na provoz“). Nejvyšší podíl dále zaujímají **tržby ze vstupného**, následují tržby z **prodeje permanentek** a dlouhodobých pronájmů. Významným zdrojem příjmů areálu jsou také **tržby z jednorázových akcí**, jedná se například o sportovní dny, soutěže nebo **pronájem celého areálu** či jeho částí. V roce 2023 představovaly tržby ze vstupného, prodeje permanentek, zboží a pořádání sportovních akcí **celkem 6 053 000 Kč**, což je 50,5 % celkových nákladů AVČ Gutovka.

Tabulka 1 Přehled nákladů AVČ Gutovka (2023; Kč)

Mzdové a další personální náklady	5 694 980 Kč
Režie společnosti – poměrná část	2 476 681 Kč
Plyn	1 146 828 Kč
Elektrická energie	856 647 Kč
Ostraha a správa areálu	417 760 Kč
Ostatní náklady	416 846 Kč
Ostatní služby	323 710 Kč
Vodné a stočné	287 259 Kč
Úklidové prostředky	183 108 Kč
Spotřební materiál	147 585 Kč
Celkem	11 951 404 Kč

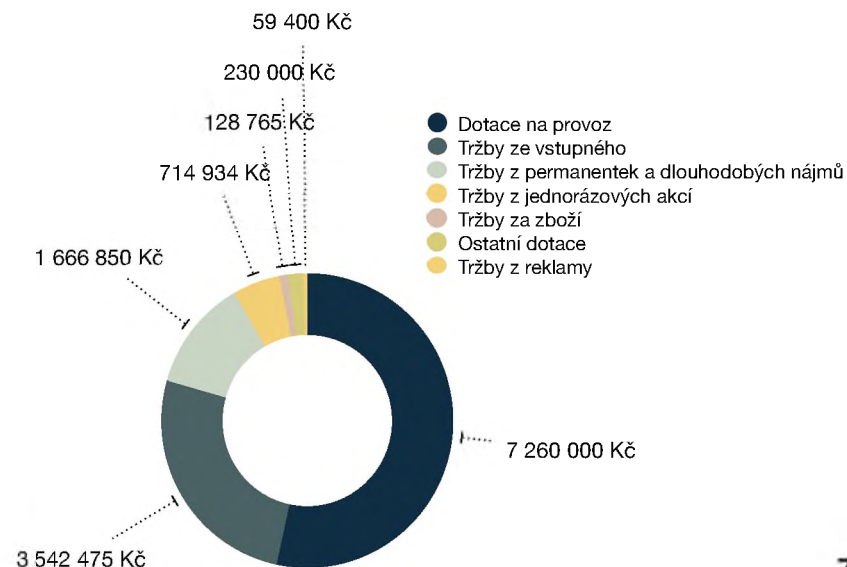
Zdroj dat: Vlastní zpracování a podklady městské části (2025)

Graf 1 Struktura nákladů AVČ Gutovka (2023; %)



Zdroj dat: Vlastní zpracování a podklady městské části (2025)

Graf 2 Struktura příjmů areálu (2023; Kč)



Zdroj dat: Vlastní zpracování a podklady městské části (2025)



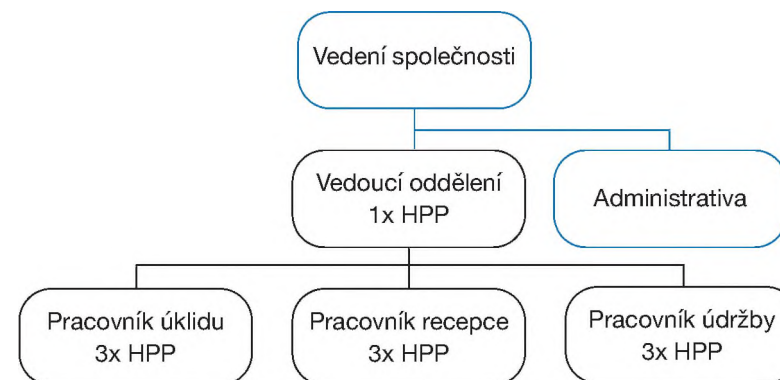
SOUČASNÁ ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

V současné době zajišťuje provoz areálu **celkem 10 osob na hlavní pracovní poměr** s plným úvazkem. Jedná se o **1 vedoucího oddělení, 3 pracovníky úklidu, 3 pracovníky recepce a 3 pracovníky údržby**. Vzhledem k velikosti areálu, rozsahu zařízení a služeb a jeho provozní době (**14 hodin denně, 7 dní v týdnu**) se jedná o **minimální stav**, jehož případné snížení by mohlo ohrozit chod areálu nebo vyústit ve **zkrácení otevírací doby** pro veřejnost.

Obrázek 1 znázorňuje současnou **organizační strukturu areálu**. Do organizační struktury je pro ilustraci začleněno také vedení společnosti a administrativa, ačkoliv organizační struktura celé akciové společnosti PRAHA 10 – Majetková a.s. je rozsáhlejší.

Jak vyplývá z analýzy nákladů na předchozích stranách, z celkového objemu 8 172 000 Kč personálních nákladů představují **30 % režijní náklady na vedení společnosti a související administrativu**, ostatní personální náklady souvisejí přímo s činností pracovníků provozu.

Obrázek 1 Současná organizační struktura AVČ Gutovka



Zdroj dat: Vlastní zpracování (2025)

VARIANTY FOREM PŘÍSPĚVKOVÉ ORGANIZACE

Na základě vstupních dat jsme se pokusili navrhnout **organizační strukturu uvažované příspěvkové organizace**. Analýza nabízí **tři varianty** příspěvkové organizace dle rozsahu jejich činností. Ve všech třech variantách je základem organizační struktury dvojice linií – provozní a administrativní. **Řízení areálu** je v každé variantě centralizováno do osoby **ředitele příspěvkové organizace**, který odpovídá za celkový provoz, strategické řízení a komunikaci se zřizovatelem. Ředitel je zároveň **statutárním zástupcem**, který nese **přímou odpovědnost** za hospodaření, bezpečnost a dodržování pracovních podmínek.

Provozní složka organizace vychází ze současného personálního uspořádání, ve všech nabízených variantách je tvořena 10 pracovníky – vedoucím provozu a dalšími 9 pracovníky rozdělenými do tří oblastí: **údržba, úklid a recepce**, jako je tomu v případě současného stavu. Tito zaměstnanci vykonávají **služby pro veřejnost a ostatní práce** podléhají vedení vedoucího provozu. V první variantě je provozní dohled formálně začleněn pod ředitele, zatímco u dalších variant se předpokládá další delegace kompetencí (např. vedoucí směny nebo provozní koordinátor).

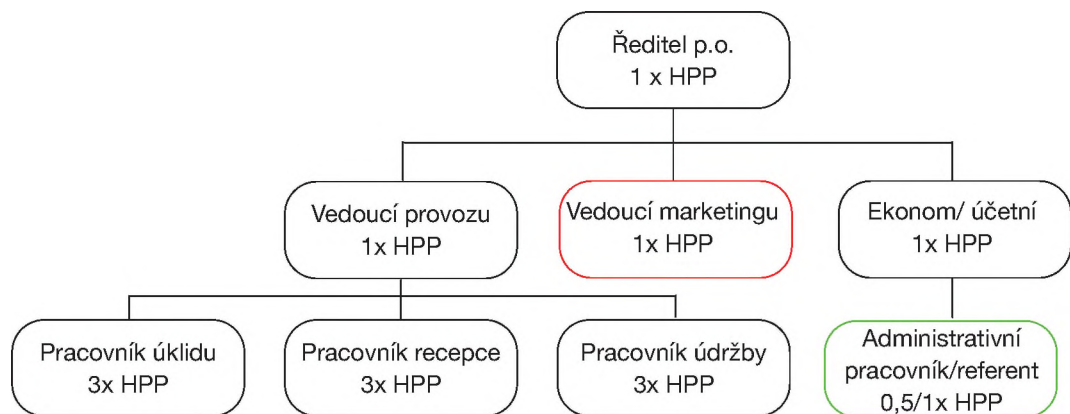
Administrativní složka je v **první variantě** zajištěna kombinací ředitele, účetního/ekonom a částečného úvazku administrativního pracovníka. **Druhá varianta** počítá s plnohodnotnou trojicí pracovníků – **ředitel, účetní/ekonom a administrativní pracovník/referent**, což umožňuje jednoznačné rozdělení rolí a odpovědností: ekonom zajišťuje kompletní účetní agendu, administrativní pracovník/referent zabezpečuje provozní administrativu, agendu BOZP, spisovou službu apod.

Ve **třetí variantě** je včleněn do organizační struktury **pracovník marketingu**, který přebírá odpovědnost za komunikaci s veřejností, správu webu a sociálních sítí, rozvoj **spolupráce se současnými i potenciálními partnery** a přípravu různých projektů.

Ve druhé a třetí variantě odpovídá organizační struktura modelu běžně využívanému u organizací zajišťujících **správu městských sportovních zařízení** s důrazem na funkční specializaci, jasné vymezení odpovědností a samostatnost příspěvkové organizace. Tyto varianty organizační struktury umožňují lepší řízení, plánování a vyšší transparentnost vůči veřejnosti i zřizovateli.

Analýza personálních nákladů na provoz Areálu volného času Gutovka příspěvkovou organizací

Obrázek 2 Navrhovaná organizační struktura příspěvkové organizace



Zdroj dat: Vlastní zpracování (2025)

Model zajišťuje **stabilitu organizace**, přiměřené odměňování a dostatečné kapacity v administrativě pro správu agendy, účetnictví i koordinaci provozu areálu.

Nadstandardní model provozu klade větší důraz na **vyšší profesionalizaci** a oblast marketingu, vedení organizace je rozšířeno o **marketingového specialistu**, celkem tak

Tabulka 2 níže nabízí **srovnání současného stavu zabezpečení sportovního areálu s navrhovanými variantami organizačního uspořádání**. Součástí tabulky jsou také související personální náklady příspěvkové organizace pro každou z variant organizačního uspořádání.

Minimální provozní standard vychází ze **základních platů dle platových tabulek**, administrativní zajištění a management představuje 2,5 úvazku. Model počítá se zachováním 10 provozních zaměstnanců, rozdělených na recepci, úklid a technickou údržbu. Platy jsou kalkulovány na spodní hranici platových tabulek, jedná se tedy spíše o jakési minimum. Management organizace by zahrnoval ředitele, ekonoma a částečný úvazek administrativního pracovníka se základními platy dle platových tabulek státních zaměstnanců.

Optimální provozní standard nabízí vyvážený model s počtem **3 úvazků na úrovni managementu a administrativy organizace**. Počet provozních zaměstnanců zůstává stejný v počtu 10 osob, platy jsou nastaveny jako průměrné v rámci tabulkových tarifů **přizpůsobené obvyklým hodnotám** platů na obdobných pozicích v Praze.

disponuje management a administrativa 4 úvazky. Provozní složka zůstává v rozsahu 10 zaměstnanců, přičemž **platy jsou navýšeny nad rámec standardního tabulkového ohodnocení**. Tato varianta klade důraz na kvalitní personální zajištění, rozvoj značky Gutovky a schopnost vytvářet vyšší objem vlastních příjmů prostřednictvím **orientace na zákazníka, efektivnějšího marketingu a spolupráce s partnery**.

Tabulka 2 Srovnání současného stavu s různými modely příspěvkové organizace

Model správy areálu	Náklady na platy/ mzdy provozních zaměstnanců	Počet úvazků provozních zaměstnanců	Náklady na 1 provozního zaměstnance/ měsíc	Náklady na management a administrativu	Počet úvazků managementu	Náklady na 1 zaměstnance managementu a administrativy/měsíc	Celkem personální náklady / rok
Současný stav	5 694 980 Kč	10	569 498 Kč	2 476 681 Kč	x	x	8 172 000 Kč
Minimální provozní standard	5 200 000 Kč	10	520 000 Kč	1 400 000 Kč	2,5	560 000 Kč	6 600 000 Kč
Optimální provozní standard	5 571 000 Kč	10	557 100 Kč	2 300 000 Kč	3	766 667 Kč	7 871 000 Kč
Nadstandardní model provozu	6 393 000 Kč	10	639 300 Kč	2 936 000 Kč	4	734 000 Kč	9 329 000 Kč

Zdroj dat: Vlastní zpracování a podklady městské části (2025)



Tabulka 3 nabízí **přehled počtu úvazků** na jednotlivých pozicích příspěvkové organizace, pro každou ze 3 nabízených variant je pak uveden **hrubý plat a celkové náklady příspěvkové organizace** na příslušnou pracovní pozici.

Tabulka uvádí orientační **zařazení jednotlivých pracovních pozic do platových tříd** a stupňů ve třech výše uvedených variantách. Toto zařazení vychází z běžné praxe v příspěvkových organizacích v oblasti sportu a příbuzných oblastech a reflektuje **rozdílné nároky na kvalifikaci, odpovědnost a pracovní zatížení**.

Ve variantě **minimálního provozního standardu** jsou pozice zařazeny do nižších tříd a nižších stupňů, což odpovídá cíli **udržet personální náklady na nízké úrovni** při zachování provozuschopnosti areálu. Tento model však může být méně atraktivní pro kvalifikované pracovníky a vykazuje tedy omezený motivační potenciál. Minimální provozní standard je tedy spíše jakýmsi extrémním minimem.

Optimální provozní standard je postaven na z rovnováze mezi ekonomickou udržitelností a konkurenceschopností na trhu práce. Platové třídy i stupně odpovídají běžným hodnotám v rámci Prahy a umožňují stabilizovat tým s důrazem na kvalifikaci, odbornost i vztah .

V rámci **nadstandardního modelu provozu** jsou pracovníci zařazeni do vyšších platových tříd a vyšších stupňů, což umožňuje cílené odměňování kvalifikace a zkušeností. Nadstandardní model očekává od zaměstnanců **vyšší nasazení, rozvoj nových projektů** nebo schopnost zajišťovat vyšší kvalitu služeb a reprezentaci organizace navenek. Platové třídy a stupně byly stanoveny s ohledem na aktuálně platné nařízení vlády a odpovídají systemizovaným pozicím ve veřejném sektoru. Jedná se však o návrh a hrubý odhad – přesné zařazení je třeba následně upřesnit podle katalogu prací, konkrétní pracovní náplně a praxe zaměstnanců.

Tabulka 3 Odhadované náklady na jednotlivé pozice příspěvkové organizace

Model správy areálu	Počet úvazků	Minimální provozní standard – hrubý plat	Minimální provozní standard – náklady celkem	Optimální provozní standard – hrubý plat	Optimální provozní standard – náklady celkem	Nadstandardní model provozu – hrubý plat	Nadstandardní model provozu – náklady celkem
Ředitel organizace	1	40 000 Kč	53 600 Kč	45 000 Kč	60 300 Kč	52 000 Kč	69 680 Kč
Hlavní účetní / ekonom	1	36 000 Kč	48 240 Kč	40 000 Kč	53 600 Kč	44 000 Kč	58 960 Kč
Administrativní referent	0,5 / 1 / 1	12 500 Kč	17 250 Kč	25 000 Kč	33 500 Kč	28 000 Kč	39 200 Kč
Marketingový specialista	0 / 0 / 1	x	x	x	x	48 000 Kč	64 240 Kč
Vedoucí provozu	1	34 000 Kč	45 560 Kč	37 000 Kč	49 610 Kč	42 000 Kč	56 280 Kč
Recepční	3	25 000 Kč	33 500 Kč	27 000 Kč	36 180 Kč	30 000 Kč	40 200 Kč
Úklid	3	24 000 Kč	32 160 Kč	26 000 Kč	34 840 Kč	28 000 Kč	37 520 Kč
Údržbář	3	26 000 Kč	34 840 Kč	28 000 Kč	37 520 Kč	32 000 Kč	42 960 Kč

Zdroj dat: Vlastní zpracování a podklady městské části (2025)

KOMPARACE NÁKLADŮ S KD BARIKÁDNÍKŮ

Městská část Praha 10 je zřizovatelem **Kulturního domu Barikádníků, příspěvkové organizace**, jejíž organizační struktura a počet pracovníků jsou do jisté míry obdobné jako v případě AVČ Gutovka.

Tabulka 5 nabízí souhrn pracovních pozic příspěvkové organizace. **Vedení a administrativní agendu** Kulturního domu Barikádníků zajišťují celkem **3 osoby na hlavní pracovní poměr** (ředitelka, hlavní účetní a produkční) a jedna osoba na DPČ, jejíž rozsah činností odpovídá 1/2 úvazku. **Další 4 osoby provozu** pracují na HPP a 1 osoba na DPČ. Pozice údržbáře je v současné době neobsazena. Pro rok 2025 byl zastupitelstvem městské části stanoven **limit 10 úvazků** s celkovým limitem na platy zaměstnanců ve výši **5 500 000 Kč**, další prostředky (1 500 000 Kč) jsou alokovány na DPP a DPČ.

Tabulka 6 nabízí **pro ilustraci srovnání základních ekonomických parametrů a personálních nákladů AVČ Gutovka s Kulturním domem Barikádníků**. Ekonomické údaje náleží k roku 2023, pouze personální náklady KD Barikádníků jsou platné pro rok 2025. V roce 2023 byl **příspěvek na provoz Kulturního domu Barikádníků ve výši 6 960 000 Kč**, což je pouze o 4 % méně, než byl roční úhrn měsíčních odměn provozovateli AVČ Gutovka. **KD Barikádníků má výrazně vyšší roční provozní náklady** (bez personálních nákladů), celkový objem personálních nákladů na 10 pracovních úvazků je mezi organizacemi pakticky totožný.

Tabulka 6 Náklady na jednotlivé pozice příspěvkové organizace (Kč)

	Dotace MČ	Výnosy	Provozní náklady (bez personálních nákladů)	Personální náklady	Počet pracovníků na HPP	Náklady na 1 pracovníka
KD Barikádníků	6 960 000 Kč	12 365 000 Kč	12 425 000 Kč	5 500 000 Kč (7 000 000 Kč)	10	550 000 Kč
AVČ Gutovka	7 260 000 Kč	6 342 000 Kč	3 780 000 Kč	5 345 000 Kč (8 172 000 Kč)	10	534 500 Kč

Zdroj dat: Rozpočet městské části a podklady Kulturního domu Barikádníků (2023; 2025)

Tabulka 5 Pracovní pozice Kulturního domu Barikádníků

Ředitelka	1x HPP
Provozní -technik	2x HPP
Hlavní účetní	1x HPP
Mzdová účetní, personalistka	DPČ (1/2 úvazku)
Produkční - administrativa	1x HPP
Produkční	1x HPP
Údržbář- stavěč	1x HPP
Výpomoc při akcích	DPČ
Údržbář	1x HPP

Zdroj dat: Podklady Kulturního domu Barikádníků (2025)

Nicméně u KD Barikádníků představují **významnou položku výdaje na DPP a DPČ** (21,5 % z celkových personálních nákladů), které vyplývají z povahy provozu kulturního domu. AVČ Gutovka měl v roce 2023 výdaje na dohody pouze 350 000 Kč. V případě AVČ Gutovka tak výrazně navyšují objem celkových personálních nákladů **výdaje na poměrnou část vedení a administrativy akciové společnosti** (viz srovnání na předchozích stranách).



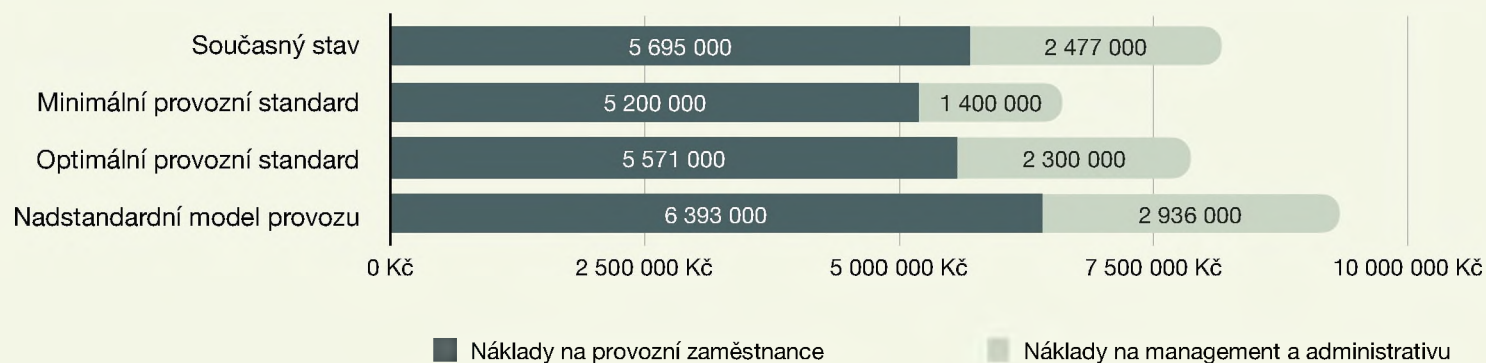
ZÁVĚR

Analýza personálních nákladů na provoz Areálu volného času Gutovka byla primárně zaměřena na **porovnání současného modelu** provozování prostřednictvím akciové společnosti s alternativním **zabezpečením formou příspěvkové organizace**. Hlavním cílem analýzy bylo zhodnotit, jaký objem **personálních nákladů** by souvisel s případnou transformací na příspěvkovou organizaci.

V rámci **současného přístupu k provozu areálu** prostřednictvím obchodní společnosti jsou personální náklady rozloženy mezi **provozní zaměstnance areálu** (10 zaměstnanců v hlavním pracovním poměru) a poměrnou část **administrativního zajištění společnosti** – jejího vedení a administrativních pracovníků. **Přímý dohled Městské části Praha 10 na hospodaření AVČ Gutovka, jeho efektivnost a provozní aspekty je relativně omezený**. Ačkoliv současný model provozu **poskytuje vyšší provozní flexibilitu a vysokou míru nezávislosti** provozovatele, naráží na limity v oblasti transparentnosti a odpovědnosti směrem k Městské části Praha 10.

Navrhované tři varianty příspěvkové organizace (minimální provozní standard, optimální provozní standard a nadstandardní model provozu) zachovávají stejný počet provozních zaměstnanců areálu, liší se však strukturou a rozsahem administrativního zabezpečení, včetně související úrovně platového ohodnocení. Zejména optimální a nadstandardní model kladou důraz na **personální stabilitu** a schopnost zabezpečovat nejen provozní, ale i **rozvojové a marketingové potřeby** areálu, které jsou předpokladem efektivního provozu v budoucnu.

Graf 3 Komparace personálních nákladů současného stavu s navrhovanými variantami příspěvkových organizací (Kč)



Z pohledu rozpočtu Městské části Praha 10 nepředstavuje transformace na provoz prostřednictvím příspěvkové organizace nárůst personálních nákladů. U první a druhé varianty jsou **celkové roční personální náklady dokonce nižší** než v současném organizačním uspořádání. Pouze v případě **nadstandardního modelu provozu dochází k navýšení nákladů**, což je důsledkem **personálního posílení managementu** organizace z důvodu rozšíření činností (např. marketing, spolupráce s partnery). Nárůst personálních nákladů by však měl být v tomto případě **kompenzován generováním vyššího objemu tržeb** z hlavních i doplňkových činností.

Významným přínosem příspěvkové organizace pro městskou část je **zvýšená transparentnost hospodaření**, povinnost postupovat podle pravidel hospodaření příspěvkových organizací, úzká komunikace a přímá odpovědnost vůči zřizovateli. Zároveň se tímto modelem **otevřít prostor pro intenzivnější spolupráci** se školami, sportovními kluby a neziskovým sektorem.

Přechod na provoz AVČ Gutovka formou příspěvkové organizace **klade vysoké nároky na odbornost vedení** organizace, které by mělo být kompetentní nejen v **administrativních a provozních aspektech**, ale také ve **strategickém rozvoji, marketingu a PR**. Zásadním předpokladem efektivního fungování příspěvkové organizace je pak **pravidelná komunikace s odvětvovým odborem a vedením městské části**.