RADKA
KADAŇ

# Strategický plán RADKA z. s.

# pro roky 2020 - 2024

**Úvodní slovo:** ***(ředitelka organizace)***

V roce 2018 oslavil náš spolek 15 let existence, tedy získal jakýsi pomyslný „občanský průkaz“ a s ním i určitou větší zodpovědnost za sebe i své působení ve společnosti.

Přestože jsme nezisková organizace, které nemají žádné jisté financování - své zdroje si získávají samy na základě své práce, (která je většinou závislá na potřebách společnosti, čímž ale jasně prokazují tyto většinou „pečující“ spolky svou veřejnou prospěšnost) – můžeme říci, že jsme díky poskytování vícedruhové činnosti (včetně produkce vlastních služeb a tedy vlastních tržeb) a samozřejmě také díky vícezdrojovému financování dokázali svou existenci alespoň částečně stabilizovat.
Znamená to realizaci činnosti 8 našich center, přes 30ti projektů ročně a obrat cca 15 milionů Kč.

Pro organizaci, která poskytuje služby pro více než 16 tisíc osob, které nás ročně navštíví, v regionu dvou 17ti tisícových měst a spádové oblasti téměř s 50 tisíci obyvateli je to značný závazek, kterého si je vědom celý tým více jak 40 zaměstnanců a téměř 100 dobrovolníků.

Věříme, že také partneři ze všech sektorů společnosti (od obecní či krajské samosprávy, školství apod., přes nadace až k byznysu) jsou si vědomi nezastupitelné funkce „nezisku“, který vlastně zajišťuje vše, co „stát“ nebo ostatní obsáhnout nedokáží.

Žijeme ve svobodné zemi, kde je každý jedinec zodpovědný sám za sebe a tedy i svůj přínos k rozvoji celé společnosti, a protože někteří v tomto svou roli nezvládají tak dobře, jsou tu jiný, kteří jim pomáhají. To je princip solidarity, sounáležitosti, lidskosti – to je naše práce.
Jsme na ní hrdí a děláme jí rádi, víme, že se společnosti vyplatí.

Jsme aktivní a motivujeme k tomu ostatní, přejeme si jen respekt.

Tento náš třetí strategický plán jsme vytváření v roce 2019 a zahrnuje naše plány do dalších let, vychází z minulých zkušeností a znalosti společnosti v regionu, kde žijeme a působíme a opírá se o možnosti, které nám v současné době provozní i osobní podmínky umožňují.
Je to týmová práce v různých oblastech činnosti a jde o „živý“ dokument, který se každým rokem hodnotí a aktualizuje.
Zahrnuje ale naší základní vizi, hodnoty a cíle, vytyčuje cestu, kam jdeme.

Pojďte s námi!

**Autoři:**

Kolektiv RADKA z. s.

**Poradce:**

Michal Polesný – zpracovatel a konzultant pro strategické plánování - Ústí nad Labem

**Kadaň, listopad 2019**

**OBSAH** **strana**

1. Předmluva 4
2. Historie organizace 4
3. Finanční přehledy za roky 2013 až 2019 5
4. Zdroje z pohledu využitelnosti pro RADKA z. s. (obecně platí pro NNO) 7
5. Vize organizace do roku 2023 a SWOT analýza 7
6. Klíčové strategické oblasti se stanovenými cíli a navrženými indikátory, k jejich pravidelnému ročnímu vyhodnocování 9
7. Organizační struktura RADKA z. s. 2019 12
8. Systém kontrolních mechanizmů aplikovaných v RADKA z.s. 13
9. Závěr 13

## 1. PŘEDMLUVA

Strategický plán vznikl jako nedílná součást projektu AGE management, který je, jak již z názvu vyplývá, zaměřen na zkvalitnění činnosti zapsaného spolku RADKA. Strategický plán vytváří rámec fungování organizace v období 2020 – 2024.
Strategický plán lze vnímat jako jeden z prostředků pro naplnění vize organizace.

Město Kadaň a KÚ Ústeckého kraje zpracovávají střednědobé plány rozvoje sociálních služeb a jiné rozvojové plány. Společnost RADKA z. s. se na jejich vzniku aktivně podílí.
Pro společnost RADKA z. s. se nejedná o první dokument tohoto typu, je zpracováván v pořadí již třetí strategický plán. O obou předchozích se dá říci, že převážná část stanovených cílů byla naplněna.
Strategické plánování je systematické řízení jakékoliv organizace (např. instituce, podniku nebo města či regionu), zaměřené na to, aby dlouhodobě naplňovala svůj hlavní účel či smysl. Jeho výhody oproti jiným plánovacím metodám spočívají v tom, že strategický plán je dlouhodobý a komplexní, optimalizuje zacházení s lidskými a finančními zdroji, vede ke konsensu uvnitř organizace. Není organizaci „vnucen“ zvenčí ani jejím nejužším vedením, ale je výsledkem práce širokého okruhu jejích představitelů.
Pro vývoj v pořadí 3. strategického plánu byl zvolen model „stanovení strategických cílů a jejich dosahování.

## 2. HISTORIE ORGANIZACE

Občanské sdružení Rodiče a děti Kadaně (zkratka RADKA o. s.) vzniklo registrací svých vypracovaných stanov u Ministerstva vnitra 4. 8. 2003 na základě potřeby vytvoření veřejného prostoru pro všestrannou prevenci a pomoc rodinám s dětmi.
Prvním střediskem, provozovaným od září 2003 v pronajaté místnosti DDM Šuplík Kadaň bylo Mateřské centrum.
Jednalo se o zařízení pro aktivní využití času rodičů na rodičovské dovolené k rozvoji svých dětí i sebe sama a organizování dalších akcí a programů pro děti i celé rodiny.
Sdružení působilo na základě dobrovolnické činnosti v jedné větší místnosti v Domě dětí a mládeže Šuplík v Kadani (DDM). Nadšení členové (spíše členky) se však chopili příležitostí, k dalšímu rozvoji. Postupem času a rozvojem činností prostory nestačily a (po mnohých jednáních, přesvědčování, psaní projektů a spoustě práce) došlo v lednu 2006 ke stěhování do jednoho patra zrušených městských jeslí. Tam se mohly dále rozvíjet nové služby – př. hlídání dětí a činnosti – př. vzdělávací a volnočasové aktivity pro dospělé, ale hlavně stále pokračovaly dětské hry a úsměvy. Později, v září 2007, po dalších prokázaných úspěších sdružení získalo od města Kadaň do dlouhodobého pronájmu čtyřpodlažní budovu blízko centra města, i s pozemkem. Zde rozvíjíme všechny své cíle a plány. Budova byla slavnostně otevřena 14. 9. 2007.
Z nadšených dobrovolníků se stali profesionálně proškolení zaměstnanci a činnosti se musely rozdělit do osmi oblastí – center, které poskytují kvalitní služby také na základě standardů a akreditací.
Související grafická vizualizace, úprava vnitřních předpisů, nutné plánování apod. probíhá neustále. Neustálá je i nejistota finančních zdrojů, i když kromě malých sponzorských darů již hospodaříme s „evropskými miliony“, přesto si stále vážíme každého daru a pečlivě volíme a konzultujeme veškeré investice.
Sdružení je ve městě jedinou organizací s výjimečnou komplexní nabídkou v oblasti péče o rodinu.

**Za uplynulé období realizace strategického plánu** upevnila RADKA z. s. svoji pozici na trhu, byla lídrem a nositelem projektu Komunitního plánování pro region Kadaň a Klášterec nad Ohří (2012-2016).
Podařilo se **rozšířit další nabízené služby** SAS pro rodiny s dětmi a dobrovolnictví i do sousedního města, dále poskytovat sociální rehabilitaci (RADOST pro OZP a rozvíjet nabídku vzdělávacích programů včetně jazykových kurzů či zajistit logopedie pro děti.

Od r. 2015 jsme **zřizovatelem školské právnické osoby** ZÁKLADNÍ A MATEŘSKÉ ŠKOLY ZAČÍT SPOLU. Původně vznikla v roce 2010 v rámci evropského projektu jako MŠ RADUŠKA, s následným převedením na školskou právnickou osobu a s postupným rozšiřováním přes jesle – dětskou skupinu až do základní školy se specifickým vzdělávacím programem.
Zajišťuje tyto služby dále, úspěšně se stabilizuje, narůstá jí počet žáků a my nadále budeme rádi podporovat nové trendy vzdělávání.

V roce 2016 jsme začali aktivně spolupracovat s Domem zahraniční spolupráce a v programu **Erasmus +** a dále se zapojit do **Evropského sboru solidarity;** získali jsme **druhé sociální auto.** Zahájili jsme službu **Školní klub (družinu)** pro děti 6-12 let.

V roce 2017 jsme mimo dětské skupiny – jesle v naší škole v Kadani vybudovali na základě poptávky města **Dětskou skupinu – jesle** také v Klášterci nad Ohří. Otevřeli jsme **mládežnické centrum** jako zastřešení našich nových aktivit – DofE apod.

V roce 2018 jsme v provozu jeslí KlnO zřídili i pobočku volnočasově-vzdělávacích aktivit **Rodinné centrum Klášterec.**

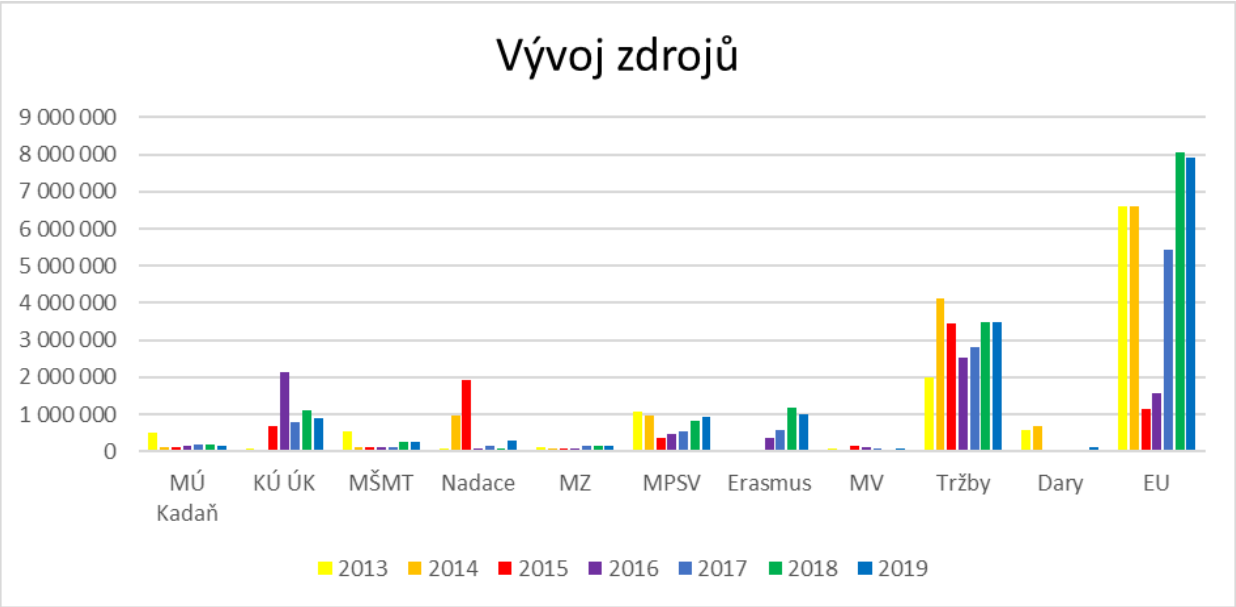
I v roce 2019 jsme dále zkvalitňovali i vnitřní procesy a propagaci – zajistili evidenční systém Webooker a renovovali webové stránky, založili firemní sociální sítě.
Vznikla u nás pobočka potravinové banky, realizujeme mezinárodní výměnné programy, dlouhodobé mobility a skupinové workcampy dobrovolníků.

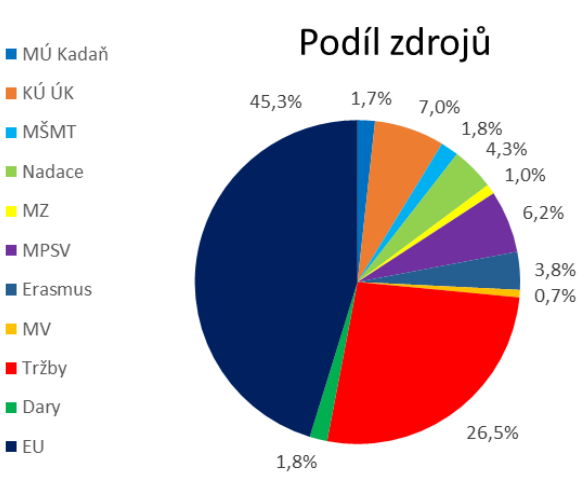
Nadále poskytujeme obyvatelům regionu téměř všechny postupně přidávané aktivity, včetně táborů realizovaných již v době každého mimoškolního volna.

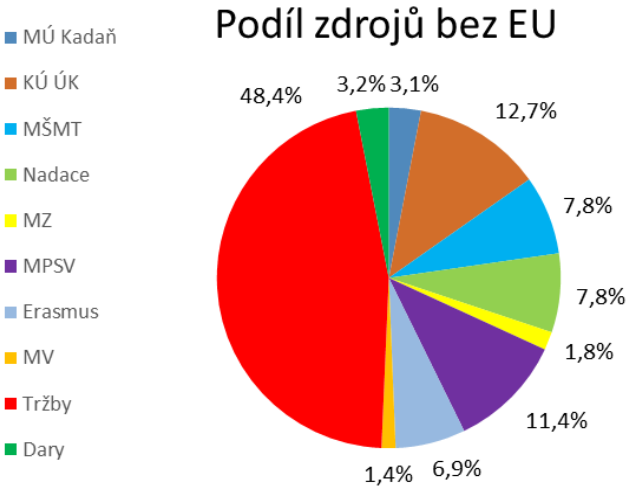
Od roku 2003 jsme úspěšně realizovali cca 30 významných projektů, které posunuly naši činnost výrazně kupředu. Vedle těchto „větších“ úkolů realizujeme téměř pravidelně každoročně další desítku projektů napříč našimi centry, kterými zajišťujeme trvalou udržitelnost našich služeb (dosud cca 200 menších projektů).

## 3. FINANČNÍ ZDROJE ZA ROKY 2013 AŽ 2019

| Zdroje: | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | Celkem |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| MÚ Kadaň | 515 824 | 115 000 | 129 000 | 142 000 | 187 000 | 190 000 | 142 230 | **1 421 054** |
| KÚ ÚK | 80 000 | 60 000 | 672 000 | 2 147 828 | 804 601 | 1 097 276 | 886 315 | **5 748 020** |
| MŠMT | 524 941 | 115 000 | 107 000 | 100 000 | 120 000 | 259 528 | 250 000 | **1 476 469** |
| Nadace | 73 506 | 950 164 | 1 932 000 | 70 637 | 135 000 | 96 600 | 277 788 | **3 535 695** |
| MZ | 99 000 | 80 000 | 80 000 | 94 310 | 160 000 | 150 000 | 152 400 | **815 710** |
| MPSV | 1 086 809 | 952 216 | 350 000 | 470 896 | 539 358 | 814 900 | 916 154 | **5 130 333** |
| Erasmus | 0 | 0 | 0 | 368 586 | 576 047 | 1 176 215 | 992 819 | **3 113 667** |
| MV | 96 632 | 7 000 | 161 000 | 126 994 | 96 313 | 46 148 | 82 620 | **616 707** |
| Tržby | 2 002 502 | 4 121 460 | 3 433 000 | 2 518 215 | 2 810 613 | 3 466 423 | 3 477 716 | **21 829 929** |
| Dary | 570 257 | 690 688 | 12 000 | 32 186 | 23 000 | 0 | 116 749 | **1 444 880** |
| EU | 6 587 096 | 6 616 455 | 1 140 000 | 1 559 393 | 5 433 344 | 8 057 787 | 7 908 484 | **37 302 559** |
| Celkem | **11 636 567** | **13 707 983** | **8 016 000** | **7 631 045** | **10 885 276** | **15 354 877** | **15 203 275** | **82 435 023** |




Organizace od počátku realizuje vícezdrojové financování (10 hlavních skupin), i vzhledem k různorodé skladbě svých aktivit (7 center), které se ale vzájemně doplňují jak z hlediska pokrytí potřeb obyvatelstva, tak právě i z hlediska kofinancování celého provozu.

Evropské dotace činí významnou část obratu (45%), ale zároveň jsou vždy spojeny s novými projektovými pracovníky či službami.

Bez EU mají největší podíl vlastní tržby (48%), což je známkou dobrého samofinancování organizace – prostřednictvím nabízených služeb spolku využívaných klienty v dostupných nekomerčních cenách.

Podstatným přínosem je kromě původních (částečně dotovaných) programů pro rodiny vlastní vybudovaný bazén pro plavání dětí s rodiči, který je v podstatě „sociálním“ podnikem pomáhající udržitelnosti.
Stále rozvíjíme i nabídku vzdělávacích aktivit, abychom mohli nadále podporovat například práci s mládeží či dobrovolníky.

## 4. **ZDROJE z pohledu využitelnosti pro RADKA z. s.** (obecně platí pro NNO)

A/ Zdroje přímo vázané na státní rozpočet – tj. ministerstva, kraje (finance MPSV), Úřad vlády, ÚP, aj. až na výjimky nutno dofinancovat 30% z celkových nákladů prostředky z jiných zdrojů. Jsou poměrně přísně účelově vázány a doposud ve většině případů záruka financování pouze na 1 rok. Přímo závislé na změnách v legislativě.

B/ Zdroje samosprávy – Městské úřady, obce – základní zdroj sloužící na dofinancování zdrojů ze státního rozpočtu. V některých případech se začíná objevovat princip víceletého financování.
Zdroje z MěÚ v posledních letech v podstatě vykazují znaky víceletého financování (opakované přidělování totožných částek v letech následujících po sobě apod.). Výhodou je volnější využití prostředků, co se týče struktury rozpočtu, tj. volný pohyb v kapitole provozních nákladů. Nevýhodou pak je limitované použití na mzdové náklady. Nepřímo a spíše méně závislé na změnách v legislativě a výrazně závislé na místních poměrech.

C/ Zdroje z EU – ještě několik let pravděpodobně nejvydatnější zdroj příjmů. Často uhradí 80–100% nákladů. V případě získání dotace z EU na již podporované projekty je velké riziko vypadnutí ze systému podpory z tohoto zdroje a následně problémy s financováním pokračujících projektů. Vhodné využívat spíše pro „jednorázové projekty“ tj. takové projekty, které po dokončení financování z EU nepokračují či již nevyžadují finanční podporu, např. vzdělávání, podpora finančního řízení organizace, investiční akce, materiální vybavení, konference, realizace propagačních a jiných tiskových materiálů apod. Nepřímo závislé na změnách v legislativě a místních poměrech.

D/ Zdroje nadací a jiné granty – důležitý zdroj dofinancování zdrojů Současně možnost financování zcela konkrétních aktivit a projektů ve velmi širokém spektru možností. Často 100% podpory, případně dofinancování již běžících projektů. Očekáváme nárůst s ohledem na rozvoj fundraisingu v dalších letech. Téměř nezávislé na změnách v legislativě a místních poměrech.

E/ Dary, vlastní příjmy (tržby) – v našem případě je zde předpoklad navyšujících se příjmů z těchto zdrojů. Velké možnosti zvláště u drobného dárcovství. Tyto prostředky mají tu přednost, že je lze využít dle aktuálních potřeb organizace na různé účely bez omezení a také na účely, na které nelze využít žádný z předešlých zdrojů např. potraviny, pohoštění hostů, stravné pro zaměstnance, zahraniční cesty, apod. Nezávislé na změnách v legislativě a závislé na místních poměrech.

## 5. VIZE ORGANIZACE do roku 2024 a SWOT analýza

| | |
|---|---|
| - **Rozšíření služeb do Klášterce n. O.** | - **Jsme regionálně známá organizace** |
| - **Máme stabilní tým lidí, ev. řidiče, domovníka** | - **Máme zvýšený podíl výnosů** |
| - **Máme upravený nájezd a automaticky otvíraná vrata do hlavního objektu** | - **Mateřské centrum je propojeno přímo se zahradou** |
| - **Existuje zaškolovací systém pro zaměstnance, péče o ně a personalista** | - **Je vyřešen systém úklidu v domě, podpora zero waste** |
| - **Stabilně fungující recepce** | - **Zakázkově pracujeme s pěstouny** |
| - **Máme zajištěn vlastní prostor, byt, ev. dodávka-autobus** | - **Máme zajištěného vedoucího mládežnického centra a THP** |
| - **Máme rozšířené plavecké aktivity v nově vybudovaném krytém městském bazénu** | - **Organizace je strategickým partnerem měst** |
| - **Jednou za rok se neformálně scházíme** | - **Rozšíření zdravého jídla v MC** |

## SWOT analýza

| Silné stránky | Slabé stránky |
|---|---|
| - zajišťujeme péči o rodiny s malými dětmi komplexní a dospělí mohou využívat bazén<br>- umíme se přizpůsobit aktuální situaci<br>- děláme aktivně dobrovolnictví včetně zahraničního<br>- máme bazén<br>- poskytujeme profesionálně sociální služby<br>- komunikujeme v několika jazycích<br>- máme mezinárodní klientelu (Vietnamci, Slováci, Němci atd.)<br>- pracujeme s pozitivní cílovou skupinou<br>- prostory máme zajištěny dlouhodobou smlouvou<br>- máme nápady a invenci<br>- máme dlouhou a pozitivní historii | - chybí společné setkání (1 x rok), pracovní teambuilding<br>- přetížení zaměstnanci<br>- personální fluktuace<br>- financování projektem (smlouvy na dobu určitou)<br>- chybí zastupitelnost<br>- management řízení organizace není všem jasný<br>- objekt (sídlo) v držení města, subjekt je v městském nájmu<br>- není jasně vymezena komunikace s klienty a vzájemná komunikace mezi zaměstnanci |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| - zvýšení snahy o předkládání a realizaci projektů – vzdělávání zaměstnanců<br>- segmentace CS v oblasti PR (oslovovat CS přes potřeby)<br>- využívat maximální flexibility<br>- umožňovat osobní rozvoj<br>- rozvoj práce v Klášterci n. O.<br>- kapacitní rozvoj, využít vlivu „Začít spolu“, metodik a propojení<br>- zvýšit svoje aktivity s využitím dobrovolníků<br>- rozvíjet zahraniční dobrovolnictví<br>- máme někoho, kdo hlídá projektové výzvy a směruje je dále<br>- otevření klubu pro mladé | - vlastnictví objektu městem<br>- změny politické situace<br>- radikální personální změny |

Nejlepší strategie k dosažení dlouhodobých cílů staví na silných stránkách organizace a zlepšuje její slabé stránky, využívá existující příležitosti a omezuje hrozby.

## 6. KLÍČOVÉ STRATEGICKÉ OBLASTI se stanovenými cíli a navrženými indikátory, k jejich pravidelnému ročnímu vyhodnocování

| **Strategická oblast: Plavecké centrum RADKA** | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Hlavní stanovené cíle v oblasti** | **Aktivity (akce, činnosti) vedoucí k naplňování cíle** | **Vyžadují aktivity projektový záměr: ano/ne** | **Zodpovědnost za aktivitu/ termín naplňování** | **Navržené indikátory hodnocení** |
| Zvýšit návštěvnost | 1) Obsazení plaveckého lektora | | Vedoucí PCR | Lektor<br>+ sledování návštěvnosti |
| Zajištění financování | 1) Koordinátor projektů PCR | | Výkonný tým | Zajištěný člověk<br>+ počet podaných a realizovaných projektů |
| Rozšíření PCR s využitím bazénu města | 1) Obsazení plaveckým lektorem | | Vedoucí PCR | Zajištěný člověk<br>+ počet osob v bazénu města |
| **Strategická oblast: Mateřské centrum RADKA** | | | | |
| Zajištění lidských zdrojů | 1) Koordinátor projektů MCR | | Vedoucí MCR | Nový zaměstnanec |
| Maximální využití prostor | 1) Využít aktuální trendy, nové zájmové skupiny | | Asistenti MCR | Zvýšení využití prostoru, ve dnech, kdy je volněji |
| Rozvoj činnosti | 1) Odpolední aktivity pro další cílové skupiny<br>2) Využití dobrovolníků | | Tým MCR | Počet aktivit + počet osob, aktivitách |
| PR | 1) Video propagace | | Tým PR | Počet videí |
| Obměna míst pro konání letních táborů | 1) Vyhledávání nových míst | | Všichni zaměstnanci | Počet nových míst |
| Větší zpětná vazba od klientů | 1) Pravidelné zpětné hodnocení od klientů | | Vedoucí MCR | Počet dotazníků a jejich vyhodnocení |
| Technické zázemí | 1) Úpravy vstupu do hlavní budovy (bezbariérový vstup)<br>2) Promítací plátno do herny (závěsné) | | Výkonný tým | Upravený vstup<br>Plátno v herně |
| Zajištění lidských zdrojů | 1) Restrukturalizace týmu SCR<br>2) Zvýšení kompetencí – administrace projektů | ANO | Vedoucí SCR | Služba dle potřeb uživatelů<br>Nárůst počtu klientů.<br>Kvalitní administrace projektů |
| Větší zázemí v Klášterci | 1) Zajištění pronájmu – větší prostor | | Vedoucí SCR | Rozšíření soc. služeb a doplň. Činnosti, kurzy, přednášky, doučování |
| Posílení Technického zázemí | 1) Vjezd do dvora budovy – nový nájezd, elektronické otvírání<br>2) Nový automobil | | Vedoucí SCR | Vjezd do dvora zajištěn.<br>Automobil nakoupen. |

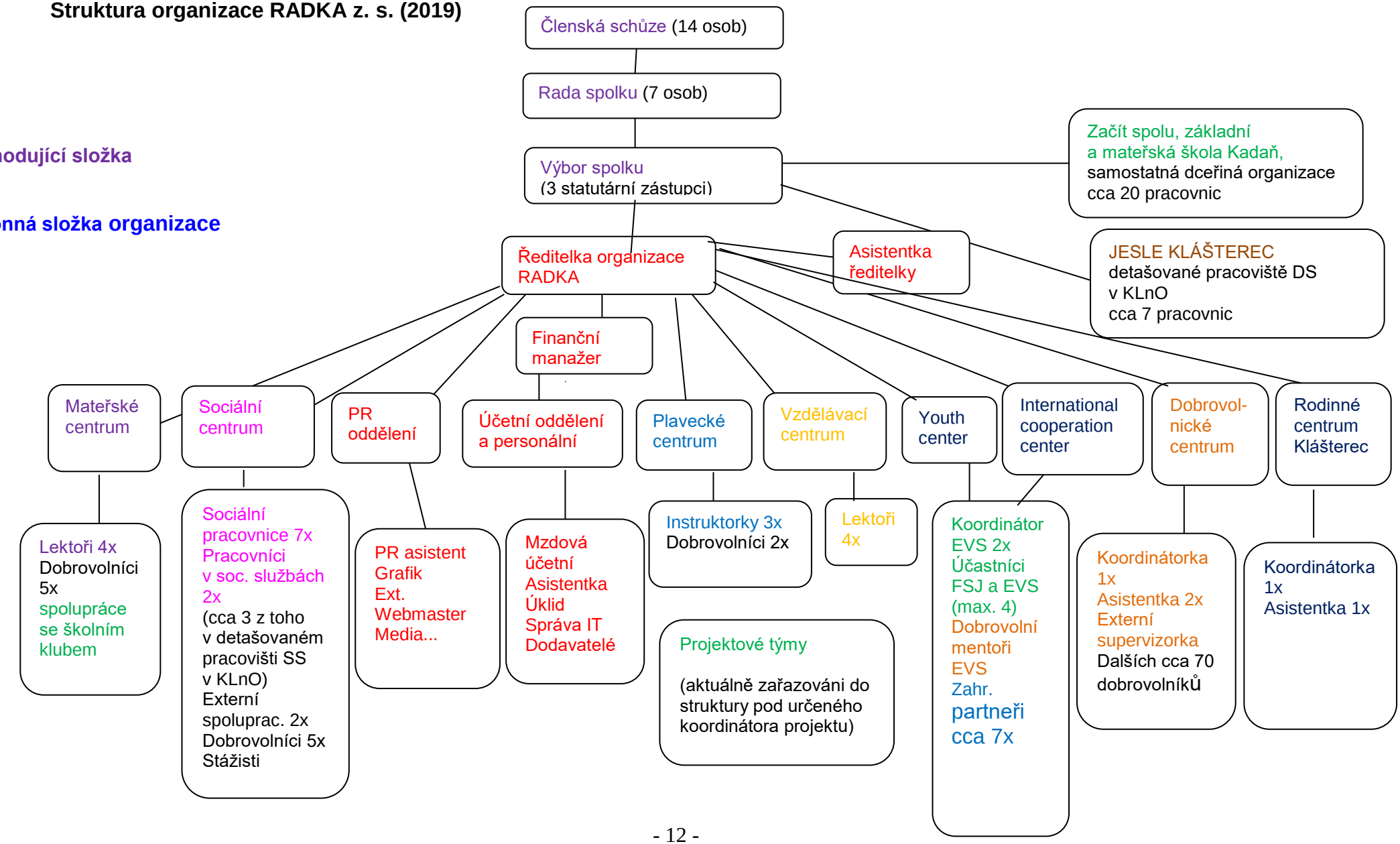
| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Rozšíření cílových skupin | 1) Cizinci – OSP<br>2) Domácí násilí<br>3) Pečující osoby<br>4) Pěstounské rodiny | | Vedoucí SCR | Počet klientů a evidence nových cílových skupin. |
| **Strategická oblast: Dobrovolnické centrum RADKA** | | | | |
| Stát se regionálním dobrovolnickým centrem | 1) Napsat projekt na DC<br>2) Udržení DC po uplynutí projektu | ANO | Vedoucí DCR | Získaný a realizovaný projekt<br>Udržitelný projekt |
| Pokračování Rady dobrovol. center | 1) Účast na jednání RDC | | Vedoucí DCR | Účast v Radě dobrovolnických center - prestiž |
| Využití dotačních titulů ÚK | 1) Napsání projektu, realizace | | Vedoucí DCR | Jeden úspěšný projekt |
| Dobrovolnický klub | 1) Napsat projekt<br>2) Realizace klubu | | Vedoucí DCR | Aktivity dobrovolnického klubu |
| **Strategická oblast: Vzdělávací centrum RADKA** | | | | |
| Dostatek platících klientů | 1) Získání větších skupin, firem<br>2) Zvýšení propagace kurzů | | Vedoucí VCR | Evidence - zvýšení počtu platících klientů |
| Navýšení počtu lektorů | 1) Propagace k získání lektorů | | Vedoucí VCR | Počet nových dohod lektorů |
| Hledání nových výdělečných vzdělávacích aktivit | 1) Průzkum trhu k novým možným aktivitm<br>2) Vyhodnocení<br>3) Otevření nových aktivit | | Vedoucí VCR | Počet nových aktivit |
| Coworking | 1) Realizace činnosti | | Vedoucí VCR | Využití coworkingu |
| Obsazení ICR | 1) Proškolení vedoucí, asistent | | Ředitelka | ICR stabilní tým |
| Zajištění financování | 1) Psaní projektů, podávání | ANO | Ředitelka, vedoucí ICR | Napsaný a podaný projekt |
| Větší využití mezi-národních dobr. | 1) Širší nabídka aktivit RADKA | | Vedoucí ICR | Počet zahraničních dobrovolníků |
| Technické zázemí | 1) Byt 1+4 pro dobrovolníky | | Výkonný tým | Byt k dispozici |
| **Strategická oblast: Youth centrum RADKA (YCR) – centrum pro mládež** | | | | |
| Centrum pro mládež | 1) Zajištění prostoru – dům?<br>2) Zajištění schopného personálu | Ano | Výkonný tým | Prostor a personál k dispozici |
| Projektová činnost | 1) Zajištění projekt. manažera | | Výkonný tým | Existence projektového manažera |
| Oslovení klientely | 1) Akce a aktivity – DofE, VM, zahr. semináře SALTO… | ANO | Tým YCR | Počet akcí, aktivit, klientů |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **Strategická oblast: Rodinné centrum Klášterec** | | | | |
| Zajištění lidských zdrojů | 1) Asistenti RCK | | Vedoucí RCKL | Asistenti k dispozici |
| Maximální využití prostor | 1) Nabídka dle potřeb | | Vedoucí RCKL | zvýšení využití „volného“ prostoru |
| Rozvoj činnosti | 1) Odpolední aktivity pro další cílové skupiny<br>2) Využití dobrovolníků | | Vedoucí RCKL | Počet aktivit + počet osc v aktivitách<br>Počet dobrovolníků |
| **Lidské zdroje – ošetřování a zaškolování zaměstnanců a provoz** | | | | |
| Stanovit systém zaškolení zaměstnanců | 1) Směrnice pro zaškolení zaměstnanců<br>2) Dodržování směrnice | Ano - AGE | Vedoucí | Existence a dodržování směrnice |
| Teambuilding zaměstnanců | 1) Stanovení termínu a místa a náplně | | Celý tým | Uskutečnění cca 2x do roka |
| Hodnocení zaměstnanců | 1) Inovace zjednodušení systému | | Vedoucí | Dle potřeb průběžně individuálně;<br>min. 1x ročně |
| Mentoring | 1) Setkání zam. s mentorem | | Mentoři | Počet setkání dle potřeb |
| Supervize | 1) Realizace supervize | | Výkonný tým | Počet setkání min. 1x ročně |
| Zajištění propagace (PR) | 1) Propagovat všechny akce | | Vedoucí | Počet účastníků akcí, soupis PR materiálů, web, soc. sítě |
| Hodnocení klientů | 1) Používat jednoduché hodnotící dotazníky<br>2) Vyhodnocovat vyplněné a předkládat na poradách týmu | | Vedoucí | Počet hodnotících dotazníků a jejich vyhodnocení 1 x /rok či akce |

**Struktura organizace RADKA z. s. (2019)**

**Rozhodující složka**

**Výkonná složka organizace**



## 8. SYSTÉM KONTROLNÍCH MECHANIZMŮ APLIKOVANÝCH V RADKA z. s.

Pro další činnost RADKA z. s. bude nutná větší orientace na procesy, které zjišťují aktuální stavy naplňování aktivit, stavy financí a vhodnost subdodávek. Pro zjišťování těchto stavů bude RADKA z. s. využívat škálu měření spokojenosti pracovníků, klientů i spolupracovníků. Bude tak moci včas odstraňovat případné problémy, které by mohly vést i k zániku některých vytyčených cílů.

**Hodnocení a péče o pracovníky**
Měření spokojenosti pracovníků budeme provádět osobními rozhovory s vedoucím, zjišťováním zpětných vazeb a vzájemným hodnocením s písemným zápisem.
Takto zjištěné informace budou využívány k zlepšení pracovních podmínek a péče o pracovní tým. Budou pravidelně min. ročně vyhodnocovány, po ukončení hodnocení všech pracovníků. Se závěry budou seznamováni všichni pracovníci na pravidelných poradách.

**Spokojenost klientů**
Měření spokojenosti klientů provádíme osobními rozhovory, zjišťováním zpětných vazeb prostřednictvím standardních dotazníků.
Takto zjištěné informace jsou využívány k zlepšení poskytovaných služeb. Vyhodnocovány jsou na pravidelných poradách. Se závěry jsou seznamováni všichni pracovníci a zjištěné problémy jsou odstraňovány v rámci dalších projektů a aktivit.
Výsledek monitorování informací o spokojenosti nebo nespokojenosti klientů s realizovanými službami sdružením je jedním z měřítek výkonnosti organizace. Další možností hodnocení je budoucí anketa na webových stránkách sdružení.

**Monitorování ekonomické situace**
U spolku se také provádí monitoring vlastních nákladů každého realizovaného projektu a centra. Monitoring spočívá v evidenci systémem AISIS (sledování zdrojů a cash flow) a rozklíčování nákladů a výnosů jednotlivých center. Za monitoring odpovídá ředitelka a ekonom spolku ve spolupráci s příslušnými vedoucími center.

## 9. ZÁVĚREM

RADKA z. s. Kadaň se řadí nabídkou své činnosti k významným poskytovatelům služeb pro občany města Kadaně a okolí.
Jako nezisková organizace je do značné míry závislá na finančních příspěvcích z veřejných rozpočtů cca 18% a evropských zdrojích cca 45 %.
Tuto skutečnost je možné v rámci realizace strategického plánu označit za jedno z kritických míst, nicméně ve srovnání s dalšími neziskovými organizacemi je % vlastních tržeb velmi dobrým ukazatelem samofinancování spolku - cca 27%, soukromé zdroje (nadace, dary, granty) tvoří cca 10%.

Cíle, které si RADKA z. s. vytyčila, jsou náročné na realizaci i finanční zabezpečení. RADKA z. s. věří, že díky zvolené strategii se podaří těchto cílů dosáhnout a přispět tak k dalšímu rozvoji organizace, rozvoji města Kadaně, Klášterce nad Ohří a okolí i k důstojné reprezentaci na mezinárodním poli.