**Modelová žádost o podporu**

**Projekt**

Název: Profesionalizace organizace Neziskovka z.s.

**Anotace projektu:**

Cílem projektu je reagovat na dynamické změny, kterými organizace prošla v posledních letech přechodu od dobrovolnické organizace, a které definují potřeby inovovat, rozvíjet, posilovat organizaci v oblasti strategického, finančního řízení, fundraisingu a PR, lidských zdrojích a kvality služeb. Projekt je zaměřen na zvýšení organizačních kapacit žadatele a profesionalizaci jeho zaměstnanců skrze sérii školení, konzultací s experty a spolupráce s externími odborníky na přípravě nových interních postupů a metodik.

**Fyzická realizace projektu**

**Zahájení:** 1. 1. 2017

**Ukončení:** 31. 12. 2018

**Délka:** 24 měsíců

**Popis projektu**

**Jaký problém projekt řeší?**

Neziskovka z.s. od svého vzniku fungovala jako dobrovolnická organizace, dynamický vývoj vedl k jejímu růstu a potřebě profesionalizace, co by reakce na rostoucí množství problémů provázejících rozvíjející se organizaci. Neziskovka z.s. je závislá na podpoře z veřejných zdrojů, většina finančních prostředků je investována do chodu a rozvoje služeb organizace. Nezbývají finance a čas na strategické plánování, přípravu komerčních produktů, které by zajistily alespoň částečnou soběstačnost, vzdělávání zaměstnanců a nastavování interních procesů chodu společnosti. Stává se proto, že mezi zaměstnanci existuje relativně velká fluktuace, spolu s odcházejícími zaměstnanci odchází i know - how, které není ukotveno jinde než v každodenní činnosti organizace. Výstupy tak působí roztříštěně a nekoncepčně, v organizaci chybí stanovení vizí, cílů a strategií. Tyto a další problémy identifikoval procesní audit, který je přílohou žádosti o projekt.

**Jaké jsou příčiny problému?**

Organizace je mladá, s historií dobrovolnické organizace zatížené amatérismem a živelností všech aktivit. Postrádá tak jak psanou strategii, tak formalizované pracovní postupy a metodiky. Z důvodu poptávky po službách organizace, a zájmu a podpoře veřejnosti organizace roste a rozvíjí se. Z důvodu tohoto růstu vznikla potřeba vypořádat se s novými problémy, řadu postupů formalizovat a zefektivnit.

Organizace z velké části je stále závislá na dobrovolnické práce, trpí velkou fluktuací placených zaměstnanců, problémy způsobenými fluktuací a výpadky odborných pracovníků nutných k chodu organizace. Současným zaměstnancům, kteří převážně vzešli z původních dobrovolníků, chybí potřebné znalosti a dovednosti z oblasti strategického řízení, což vede k tomu, že nedokážeme zpracovat strategický plán s realistickými cíli, předat ho i na nejnižší úrovně organizace, naplňovat ho a vyhodnocovat. Rovněž jsou nedostatečné znalosti a dovednosti v oblasti procesního řízení, vedení lidí, fundraisingu a PR, řízení kvality služeb.

**Co je cílem projektu?**

Neziskovka z.s. bude organizací, která:

-umí strategicky plánovat a má dlouhodobý plán

-umí propagovat sebe a své služby, má fungující PR a vztah s CS i veřejností.

-dokáže oslovovat firemní i individuální dárce

-má diverzifikované zdroje

-má jasně nastavené řízení a komunikaci v organizaci jako i odpovědnost a systémy zástupů a zaškolování zaměstnanců

-umí efektivně řídit své finanční toky, plánovat je a hospodárně a bezpečně nakládat s prostředky

-má stabilní a spokojenou základnu zaměstnanců, kteří mají kompetence vykonávat všechny svěřené úkoly a jsou si vědomi svých práv a povinností, jsou spokojeni na pracovišti

-má kvalitní služby, na něž získává kontinuální zpětnou vazbu a průběžně hodnotí jejich úspěšnost a modifikuje je.

**Jaká změna/y je/jsou v důsledku projektu očekávána/y?**

Díky realizaci projektu se nezisková organizace Neziskovka z.s. dokáže profesionalizovat i v oblastech, které nejsou její hlavní činností, avšak jsou nutné k jejímu efektivnímu fungování, administrativě a řízení, čímž podpoří své primární poslání.

S pomocí odborníků a kurzů na jednotlivé oblasti se současní zaměstnanci proškolí v řídících a administrativních problematikách, naučí se vykonávat nezbytné administrativní a řídící činnosti na úrovni odpovídající profesionální organizaci a budou moci společně dlouhodobě pracovat na naplňování stanovených cílů. Organizace zefektivní své fungování, získá vyšší konkurenceschopnost na trhu a poradí si i s finančními výkyvy, sníží fluktuaci zaměstnanců, a poradí si s řízením neustále rostoucích a vyvíjejících se aktivit.

**Jaké aktivity v projektu budou realizovány?**

Podrobný výčet je uveden dále u každé klíčové aktivity.

KA 1 - Strategie organizace, poslání: aktualizace základních strategických východisek, jejich převedení do formalizované psané podoby, systém aktualizace a zpětné vazby, strategický plán a cíle dle metody SMART, metodika SWOT analýzy, vzdělávání managementu v oblasti strategického řízení.

KA 2 - Financování a fundraising: proškolení vybraných zaměstnanců v oblasti finančního řízení odborníkem, příprava finanční strategie na základě strategie organizace, zavedení profesionálních postupů ve finanční oblasti a účetnictví - implementace těchto kroků, proškolení v oblasti fundraisingu, metodika fundraisingu , příprava plánů na vícezdrojové financování.

KA 3 - Lidské zdroje: úprava organizační struktury, vypracovat plánu řízení HR za pomoci odborníka, zavedení pravidel a systému pro zadávání úkolů a zastupitelnosti, nastavit systém monitoringu spokojenosti a zpětné vazby, nastavit systém kontroly efektivity práce a interní komunikace, vzdělávání v oblasti manažerských dovedností, systém koučování, tréninků a zaškolování nových nástupů.

KA 4 - Marketing a PR: připravit kompletní vizuální identitu a novou komunikační strategii organizace vč. PR plánu a harmonogramu, proškolit pracovníky v oblasti PR a marketingu za pomoci odborníka, zavést systém monitoringu, optimalizovat monitoring návštěvnosti webu a sociálních sítí, vytvořit marketingovou strategii pro služby za úplatu.

KA 5 - Kvalita služeb: vytvořit organizační řád a vnitřní směrnice, nastavit procesy měření dopadů, evidovat výsledky těchto měření, supervize nad kvalitou služeb, zavedení praktických IT aplikací, nastavení systému zálohování dat, nastavení získávání zpětné vazby od zákazníků a

návštěvníků.

**Popis realizačního týmu projektu :**

Pozice hrazené z přímých nákladů:

Odborný garant

Koordinátor CS

Facilitátor

Hlavní expert

Expert fundraiser

Expert na rozvoj lidských zdrojů

Expert na marketing a PR

Expert výroby a odbytu

Expert kvality

Evaluátor

Pozice hrazené z nepřímých nákladů:

Projektový manažer

Finanční manažer

Administrativní pracovník

Další informace v příloze o RT.

**Jak bude zajištěno šíření výstupů projektu?**

Strategický plán a evaluace budou zveřejněny na uložištích k tomu určených.

Výsledky projektu bude organizace nadále interně rozvíjet a pokračovat v dlouhodobých aktivitách.

Pro potřeby organizace bude probíhat navazující evaluace delšího časového horizontu, která bude následně uveřejněna na stránkách organizace.

**V čem je navržené řešení inovativní?**

NR

**Jaká existují rizika projektu?**

a)Nezájem zaměstnanců o participaci na aktivitách a výstupech projektu - toto riziko žadatel eliminoval předem dotazováním mezi zaměstnanci organizace a jejich konzultací, ze které vyplynulo, že zájem o realizaci projektu mají všichni zaměstnanci, a že si také uvědomují nezbytnost realizace projektu pro další rozvoj organizace.

b)Změny v RT a CS, kvůli problému fluktuace zaměstnanců existuje i riziko nečekaných změn RT a CS, žadatel minimalizuje riziko plánem a konzultací zaměstnanců, ale riziko nelze úplně odbourat. Plány projektu jsou nastaveny s minimální rezervou potřebnou pro vypořádání problému.

c)Nevhodné zvolení expertů a nízká kvalita výstupů. Volba nevhodného experta může vést k nenaplnění cílů projektu v potřebné kvalitě. Žadatel nastavuje systém výběru nezávislých expertů, schvalovaných ŘO, na základě odborné způsobilosti a plánuje průběžné hodnocení aktivit, které by mělo vést k případné včasné změně zapojených osob nebo změně přístupů.

**Cílová skupina**

**Cílová skupina:**

Zaměstnanci NNO/ sociálních podniků

**Popis cílové skupiny:**

CS tvoří zaměstnanci Neziskovky z.s. Jedná se o osoby, které jsou zaměstnané primárně na vedoucích a odborných pozicích typu finanční manažer/účetní, fundraiser/pracovník PR. Projekt ale míří také na další zaměstnance, realizující další činnosti organizace, na něž je však cílena bagatelní podpora.

**Subjekty projektu**

**Typ subjektu:** Žadatel/příjemce

**Název subjektu:** Neziskovka z.s.

**Právní forma:** Obecně prospěšná společnost

**Počet zaměstnanců:** 20,000

**Roční obrat (EUR):** 421 000,00

**Klíčové aktivity**

**Název Klíčové aktivity:** KA 01 Strategie organizace, poslání

**Popis klíčové aktivity:**

V rámci klíčové aktivity bude ve spolupráci s experty zpracována písemná Strategie organizace. K tomuto účelu proběhne jedna přednáška experta a jeden workshop. V klíčové aktivitě budou probíhat konzultace CS s expertem na strategické plánování.

Dva zaměstnanci se zúčastní otevřených kurzů „Od poslání ke strategii“ a „Strategické řízení“.

Bude zpracována metodika úprav strategického plánu skrze metodu SMART a metodika organizačního užívání SWOT analýzy. Za tímto účelem se 3 zaměstnanci zúčastní otevřených kurzů „SWOT analýza“ a „Inteligentní plánování“.

Výstupem klíčové aktivity bude strategický plán a metodika jeho aktualizace a vyhodnocování.

**Přehled nákladů:**

Expert

Kurzy

Pronájem místnosti

Mzdové příspěvky

**Název Klíčové aktivity:** KA 2 – Financování a fundraising

**Popis klíčové aktivity:**

V rámci klíčové aktivity bude vytvořen nový fundraisingový plán obsahující plán diverzifikace zdrojů. Za tímto účelem bude zrealizováno školení expertem na fundraising a tři workshopy na postup zpracování finančního plánu. V době realizace budou průběžně probíhat také konzultace s expertem.

Dále budou zpracovány nové pracovní postupy a metodiky finančního řízení, k jejichž zpracování a implementaci proběhnout dva praktické semináře vedené expertem.

Mimo to se pět zaměstnanců zúčastní otevřených kurzů „Finanční řízení I, Finanční řízení II, Účtujeme s rozvahou, Fundraising v neziskovém sektoru, Diverzifikace zdrojů, Analýza cash-flow, Rozpočtování v NNO“.

Dva zaměstnanci budou v rámci aktivity vysláni na dvouměsíční stáž do profesionální zahraniční organizace obdobného zaměření jako je Neziskovka z.s., kde budou mít příležitost se zaškolit a získat know-how od již dlouho profesionálně fungující neziskové organizace.

Výstupy:

fundraisingový plán

**Přehled nákladů:**

Expert

Kurzy

Pronájem místnosti

Zahraniční stáž

Mzdové příspěvky

**Název Klíčové aktivity:** KA 03 Lidské zdroje

**Popis klíčové aktivity:**

V rámci klíčové aktivity dojde k úpravě organizační struktury na základě konzultací s expertem, dále k vypracování plánu řízení HR k čemuž bude s expertem zrealizován seminář a následný workshop pro 5 zaměstnanců.

Osm zaměstnanců se zúčastní otevřených kurzů na témata: „Vedení a motivování, Human Resources, Horizontální vs. Vertikální řízení, Řízení lidských zdrojů v neziskové organizaci, Řízení dobrovolníků, Dobrovolnická práce“.

Na základě zkušeností z otevřených kurzů, porad a konzultací s expertem budou vytvořena a zavedena nová pravidla pro zadávání úkolů a zastupitelnosti, bude nastaven systém monitoringu spokojenosti a zpětné vazby zaměstnanců, nastaven systém kontroly efektivity práce, systém interní komunikace a systém průběžného vzdělávání i zaškolování nových zaměstnanců.

V rámci klíčové aktivity budou vyzkoušeny některé nové metody ke snížení fluktuace zaměstnanců, jako je přidělení zaměstnancům bačkory pro pohodlnější pobyt na pracovišti nebo zřízení funkce Happynes Managera na něhož absolvují tři zaměstnanci školení.

V rámci této klíčové aktivity bude poskytnuta zaměstnancům taktéž podpora formou sezení s motivátorem.

Výstupy:

pravidla pro zadávání úkolů a zastupitelnosti

systém monitoringu spokojenosti a zpětné vazby zaměstnanců

systém kontroly efektivity práce

systém interní komunikace

systém průběžného vzdělávání a zaškolování nových zaměstnanců

**Přehled nákladů:**

Expert

Kurzy a školení

Pronájem místnosti

Mzdové příspěvky

20 párů bačkor

Motivátor

Facilitátor

**Název Klíčové aktivity:** KA 04 Marketing a PR

**Popis klíčové aktivity:**

V rámci této klíčové aktivity bude připravena nová kompletní vizuální identitu organizace a nová komunikační strategie vč. PR plánu a harmonogramu. Na těchto výstupech se budou podílet zaměstnanci organizace ve spolupráci s expertem. Zrealizována bude série 4 workshopů podpořených individuálními i skupinovými konzultacemi. Vybraných pět zaměstnanců absolvuje otevřená školení na témata „Marketing a PR v neziskovém sektoru, Základ dobré mediální kampaně, Prezentujte svůj úspěch, Vizuální identita organizace“.

Dále bude v rámci klíčové aktivit vytvořen nový web dle nové vizuální identity. Ke správě webu budou proškoleny dvě osoby na administrátory webových stránek formou týdenního kurzu „e-administrace“.

Na pomoc s organizačním PR přijede zahraniční expert, za dobu realizace projektu na čtyři jedno týdenní pobyty, který zrealizuje 4 školení z oblasti PR a bude poskytovat konzultace a supervizi při nastavování a komunikaci nového PR plánu. S nímž bude odstartována i nová mediální kampaň, nad jejímž naplánováním, spuštěním i zhodnocením bude dohlížet zahraniční expert.

Pro samostatné aktivity v oblasti PR a podporu spolupráce s expertem organizace nakoupí odbornou literaturu z oblasti PR, s jejíž pomocí se budou proškolovat noví zaměstnanci v oblasti PR a která pomůže při vypracovávání mediálních kampaní.

Výstupy:

Komunikační strategie a PR plán

Nové webové stránky

Logo a grafika

Mediální kampaň

**Přehled nákladů:**

Expert

Kurzy a školení

Pronájem místnosti

Mzdové příspěvky

Mediální kampaň

Per diems zahraniční expert

Webové stránky

Logo a grafika

Nákup odborné literatury

**Název Klíčové aktivity:** KA 05 Kvalita služeb

**Popis klíčové aktivity:**

V rámci této klíčové aktivity bude vytvořit nový organizační řád a vnitřní směrnice, cílící kvalitu služeb, budou nastaveny procesy měření dopadů poskytovaných služeb a bude nastaven postup evidence výsledků těchto měření.

Součástí aktivity je i zavedení supervize nad kvalitou služeb, zavedení praktických IT aplikací, nastavení systému zálohování dat a nastavení získávání zpětné vazby od zákazníků a návštěvníků.

V rámci Klíčové aktivity bychom se rádi pokusili i design potenciálního nového produktu s pomocí experta a aplikací kreativních technik.

V rámci aktivity proběhne školení a workshop vedený expertem. Pět zaměstnanců se zúčastní otevřených kurzů na téma: „Human centered design, Sociální služba, Design kvalitní služby.“

Deset zaměstnanců se zúčastní kurzu Kreativní tvorby produktu na něž naváže druhým expertem vedená série in-house kreativních workshopů s cílem naučit se inovovat produkty a služby Neziskovky z.s. jejími zaměstnanci.

Výstupy:

Organizační řád

Portfolio nových produktů

**Přehled nákladů:**

Expert 1

Expert 2

Kurzy a školení

Pronájem místnosti

Mzdové příspěvky

Nákup software aplikace

**Rozpočet jednotkový**

**Přehled zdrojů financování**

**Celkové způsobilé výdaje:** 2 400 900,50

**CZV bez příjmů:** ~~xxx~~

**Příspěvek Unie:** ~~xxx~~

**Národní veřejné zdroje:** ~~xxx~~

**Jiné peněžní příjmy (JPP):** 0,00

**Vlastní zdroj financování:** 0,00

**Finanční plán**

**Indikátory**

**Kód indikátoru:** 60000

**Název indikátoru:** Celkový počet účastníků

**Výchozí hodnota:** 0,000

**Cílová hodnota:** 10,000

**Datum cílové hodnoty:** 31. 12. 2018

**Měrná jednotka:** Osoby

**Typ indikátoru:** Výstup

**Definice indikátoru:**

Celkový počet osob/účastníků (zaměstnanců, pracovníků implementační struktury, osob cílových skupin apod.), které v rámci projektu získaly jakoukoliv formu podpory, bez ohledu na počet poskytnutých podpor. Každá podpořená osoba se v rámci projektu započítává pouze jednou bez ohledu na to, kolik podpor obdržela. Podpora je jakákoliv aktivita financovaná z rozpočtu projektu, ze které mají cílové skupiny prospěch, podpora může mít formu např. vzdělávacího nebo rekvalifikačního kurzu, stáže, odborné konzultace, poradenství, výcviku, školení, odborné praxe apod.

**Popis hodnoty:**

Počet účastníků je odvozen od počtu zaměstnanců Neziskovka z.s. Na jednotlivé klíčové aktivity jsou vymezeni konkrétní zaměstnanci, kteří budou využívat školení, některé aktivity jsou však určeny všem zaměstnancům. Jedná se o 10 zaměstnanců, kteří se budou podílet na školeních, konzultacích a zpracování postupů pod dohledem expertů a budou překračovat bagatelní podporu v projektu. Dílčích školení a konzultací se budou účastnit i další zaměstnanci, dle požadavků jejich pozice, kteří však nepřekročí bagatelní podporu. Jedná se o dalších 10 zaměstnanců organizace.

**Horizontální principy**

**Typ horizontálního principu:** Rovné příležitosti mužů a žen

**Vliv projektu na horizontální princip:** Cílené zaměření na horizontální princip

**Popis a zdůvodnění vlivu projektu na horizontální princip:**

Projekt má pozitivní vliv na rovné příležitosti žen a mužů, protože projekt počítá s aktivitami cílenými na zavedení rovnosti mužů a žen v organizaci. V rámci projektu se zavedou nové postupy pro Genderově korektní jazyk, Flexibilní formy práce a Home office.