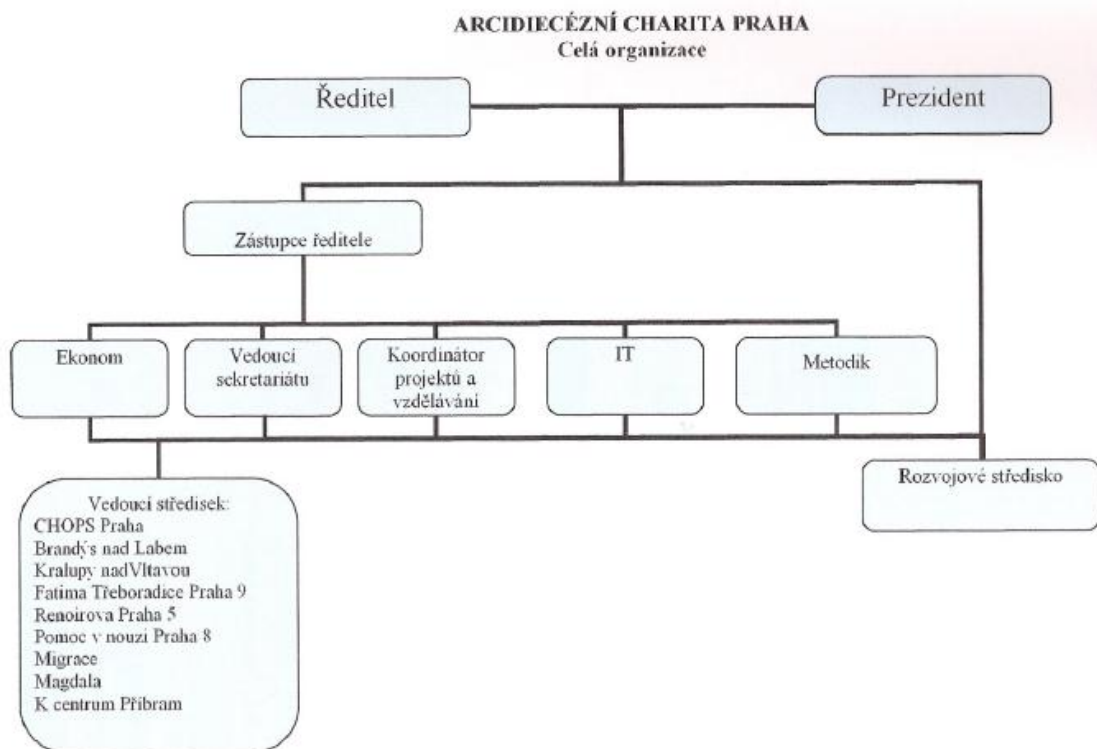


Příloha 1: Organizační struktura ADCH Praha



Zdroj: Organizační řád ADCH Praha, schválený ředitelem ADCH Praha (platný k. 1. 7. 2007)

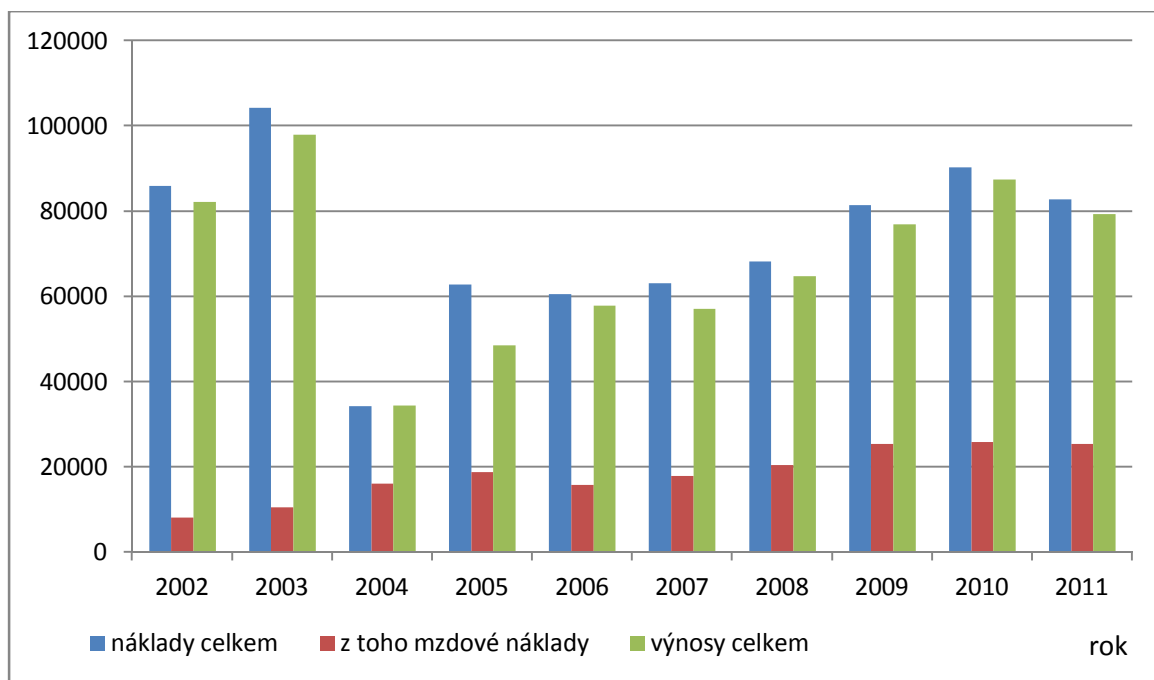
Legenda:

K 31. 8. 2012 existují v organizační struktuře ADCH Praha změny, organizační struktura zatím nebyla oficiálně nahrazena:

- Je zrušena pracovní pozice koordinátor projektů a vzdělávání, tato pozice splynula s pozicí metodika sociálních projektů
- K 31. 8. 2012 ADCH Praha nerealizuje projekt K centrum Praha
- K 31. 8. 2012 ADCH Praha realizuje projekt Muka ových domovů pro seniory:

Příloha 2: Vývoj nákladů a výnosů ADCH Praha v letech 2002-2011 ve spojitosti s vývojem nákladů na mzdy

V tis. Kč

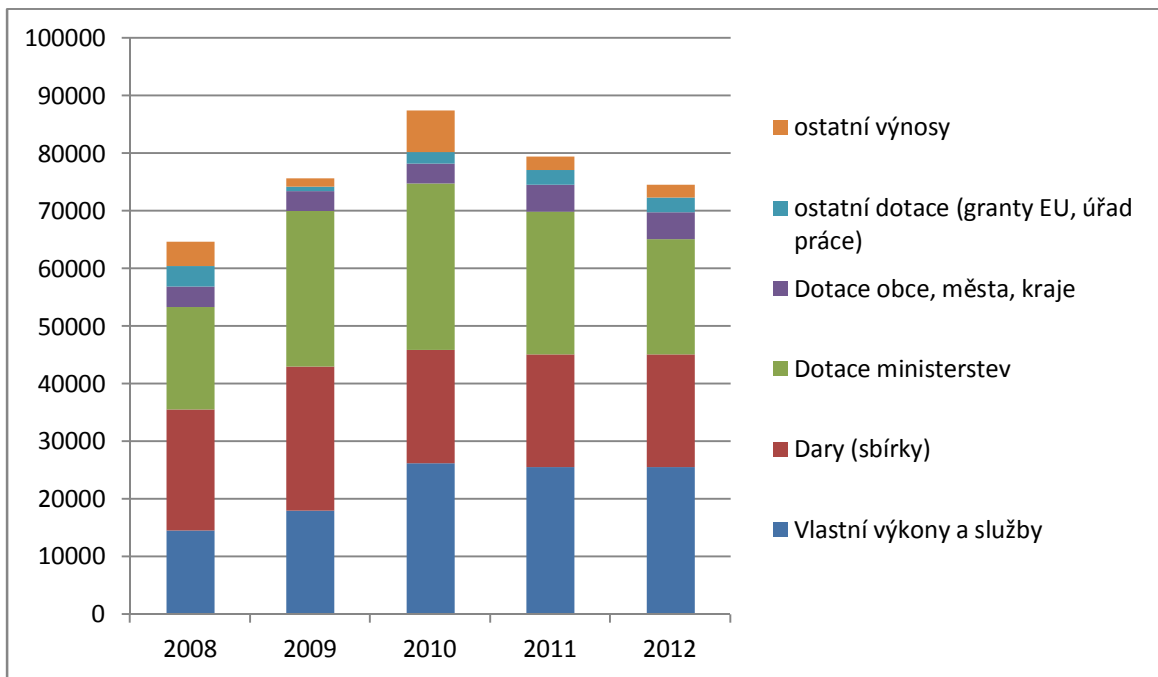


Zdroj: Výroční zpráva ADCH Praha 2002-2011

Legenda:

- Graf nezahrnuje výsledky hospodaření farních charit, pouze ADCH Praha.
- V roce 2002 a 2003 realizovala ADCH Praha pomoc lidem postiženým povodněmi v srpnu 2002. Realizovaná pomoc představovala v těchto dvou letech 51 milionu korun.
- V roce 2002 pracovalo v ADCH Praha 75 zaměstnanců, v roce 2004 v ADCH Praha pracovalo 93 zaměstnanců, v roce 2006 to bylo 84 zaměstnanců, v roce 2008 představují mzdové náklady 30% z celkových nákladů, v roce 2009 představovaly mzdové náklady 29% z celkových nákladů při 150ti zaměstnancích, v roce 2010 28% při 152 zaměstnancích. (počet zaměstnanců je vždy uveden jako počet plných úvazků).

Příloha 3: Struktura výnosů ADCH Praha v letech 2002-2011

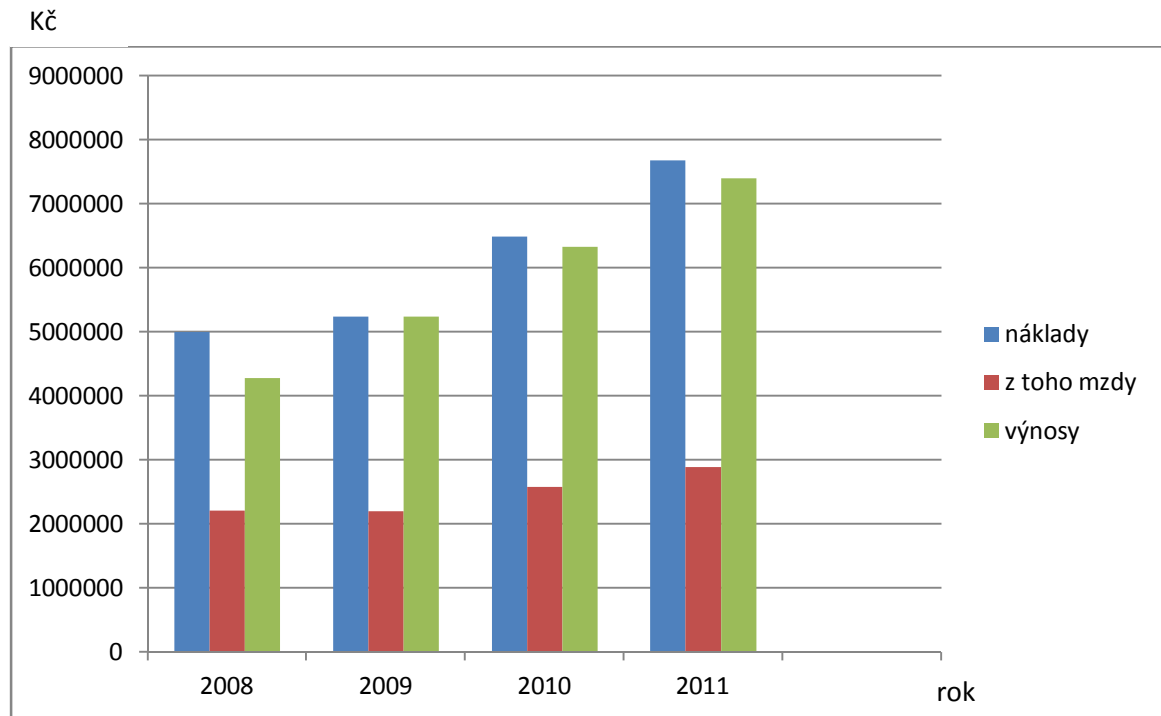


Zdroj: Výroční zpráva ADCH Praha 2002-2011

Legenda:

- Příspěvek na péči je zahrnut ve vlastních výkonech za služby
- Rok 2012 jsou uvedeny v očkávaném odhadu

Příloha 4: Výsledovky Azylového domu sv. Terezie v kontextu mzdových nákladů v letech 2008-2011

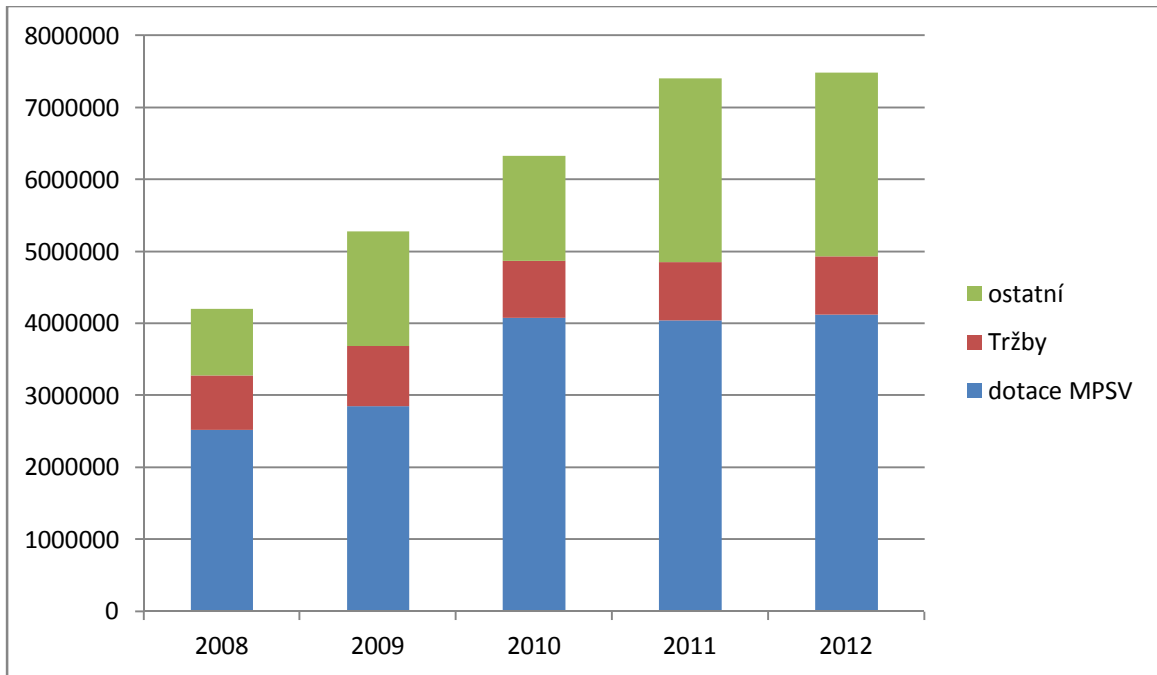


Zdroj: Výsledovky z let 2008-2011 (ekonomický úsek ADCH Praha). Vlastní zpracování.

Legenda:

- 2008 počet úvazků - 9 zaměstnanců na plný úvazek
- 2009 počet úvazků - 10 zaměstnanců na plný pracovní úvazek
- 2010 počet úvazků - 10 zaměstnanců na celý pracovní úvazek
- 2011 počet úvazků - 10 zaměstnanců na celý pracovní úvazek
- 2012 počet úvazků - 11,5 zaměstnanců na celý pracovní úvazek

Příloha 5: Struktura výnosů Azylového domu sv. Terezie v letech 2002-2011

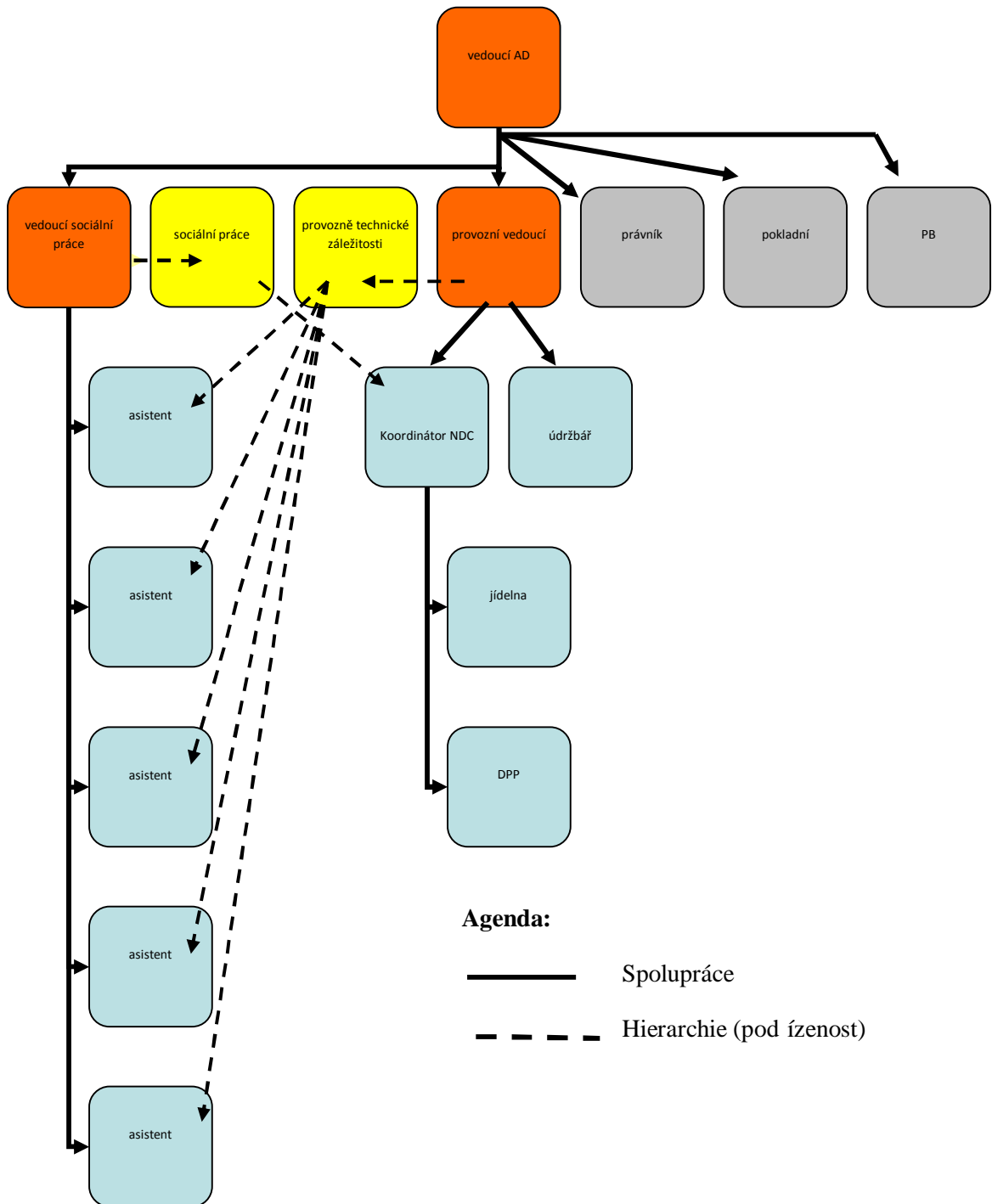


Zdroj: Výsledovky z let 2008-2011 (ekonomický úsek ADCH Praha). Vlastní zpracování.

Legenda:

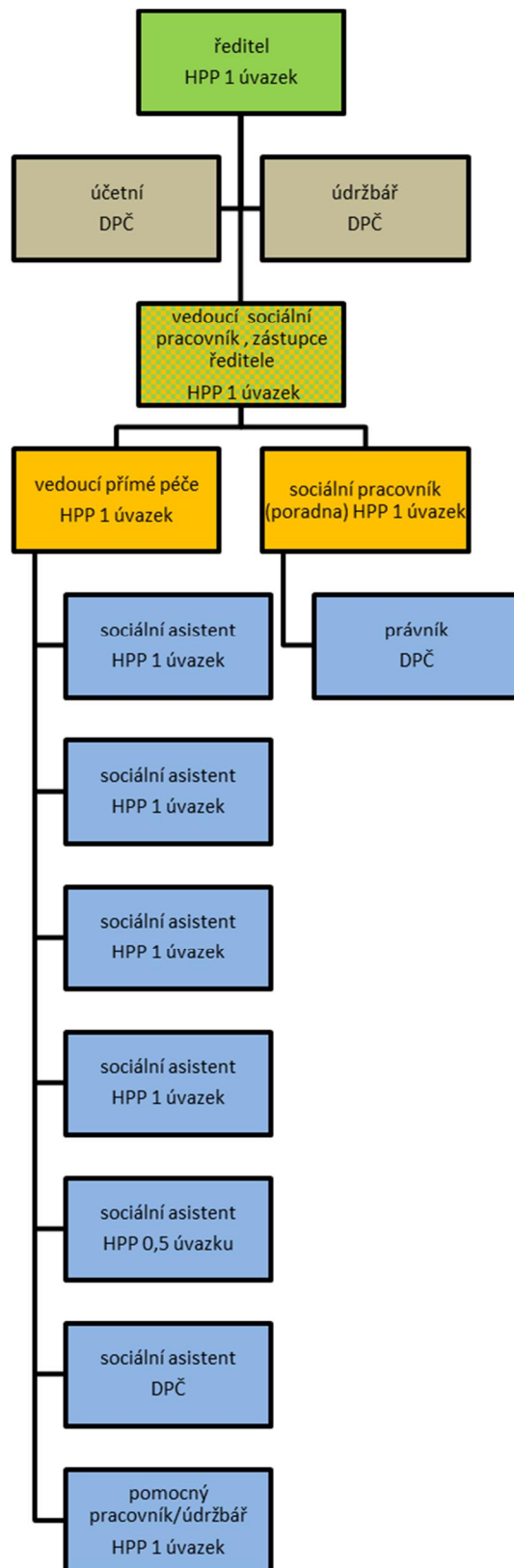
V roce 2012 jsou tržby a polovička ostatní výnosy pouze předpokládané.

**Příloha 6: Organizační struktura Azylového domu sv. Terezie pod
zmlouvou**



Zdroj: Vnitřní dokument ADCH Praha k 1. 2008, (zpracoval a schválil ředitel AD sv. Terezie)

Příloha 7: Organizační struktura Azylového domu sv. Terezie po změně



Zdroj: Vnitřní dokument ADCH Praha k 1. 1. 20011, (zpracoval a schválil ředitel AD sv. Terezie)

Příloha 8: Postup provedení SWOT analýzy před změnami

Krok 1: Výběr oblastí

a) Interní oblasti:

Oblast 1: Personální zajištění služeb a provozu domu

Oblast 2: Organizační struktura (kompetence, zástupnost, hierarchie)

Oblast 3: Vedení lidí

Oblast 4: Rozsah a kvalita služeb

Oblast 5: Financování

b) Externí oblasti:

Oblast 6: Ekonomicko-politická

Oblast 7: Legislativní oblast

Oblast 8: Demografie

Oblast 9: Nová sociální rizika u cílové skupiny

Krok 2: Určení, kteří pracovníci budou volit, co je silnou stránkou a co je slabou stránkou v dané oblasti

1. Metodika ADCH Praha (oblast 1-9)
2. Ředitel AD (oblast 1-9)
3. Vedoucí sociální pracovnice (oblast 1-9)
4. Sociální pracovník poradny (oblast 1-9)
5. Pracovník v sociálních službách (oblast 1-9)
6. Pracovník v sociálních službách (oblast 1-9)

Příloha 8 - pokračování 1: Postup provedení SWOT analýzy před změnami

Krok 3: Identifikace faktorů ve vybraných oblastech

OBLAST 1: PERSONÁLNÍ A PROVOZNÍ ZAJIŠTĚNÍ SLUŽEB	
SILNÉ STRÁNKY	ZDROVNĚNÍ
<p>Převaha dlouhodobých (stálých) zaměstnanců</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dlouhodobé působení pracovníků je výhodou pro vytváření stability pracovního prostředí ▪ Zaměstnanci disponují zkušenostmi a profesní úrovní v daných kompetencích ▪ Ochota pracovníků předávat získanou dobrou praxi ▪ Lze počítat s jejich úspěšným plněním ▪ Osobní sounáležitost stálých pracovníků se zařízením a s jejím posláním
<p>Personální strategie AD jako součást systému personálního řízení ADCH Praha</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vytvořené systémy personální strategie v ADCH Praha: <ul style="list-style-type: none"> - systém výběru zaměstnanců - systém hodnocení a odměňování - profil charitního zaměstnance jako součást kultury organizace - systém organizačního vzdělávání ▪ Vedení pracovních postupů v personální oblasti ▪ Vytvoření pracovní pozice šéfa personálního managementu ADCH Praha
SLABÉ STRÁNKY	ZDROVNĚNÍ
<p>Personální zajištění provozních prací v domě</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ V provozu není personální zajištění praní, mýdlování, úklidu kanceláří a prostor NDC a nocleháren ▪ Stětný zájem mezi poskytovatelem a klientem při výkonu pomocných prací, pokud je úklid zajištěn klienty ▪ Stětný zájem mezi poskytovatelem a klientem při výkonu pomocných prací v zařízení
<p>Bezpečnost zaměstnanců</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zátlakový provoz není zajištěn zaměstnanci ▪ Hrozí vysoká stresová zátěž zaměstnanců ▪ Při přetížení zaměstnanců může nastat problematická komunikace s agresivním klientem

Příloha 8 - pokračování 2: Postup provedení SWOT analýzy před změnami

Krok 3: Identifikace faktorů ve vybraných oblastech

OBLAST 2: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	
SILNÉ STRÁNKY	ZDROVNĚNÍ
Stabilní a silný výšší management	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stabilní a silná hierarchie <ul style="list-style-type: none"> - Statutární osoby ADCH Praha - Management ADCH Praha - ředitel AD (zároveň také personalista ADCH) ▪ Podpora církve jako zřizovatele
Existence středního managementu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vedení procesů, pracovních postupů ▪ řízení kvality ▪ Profesionální znalostních pracovníků ▪ Kontrola pracovních postupů ▪ Rozvoj systému komunikace
SLABÉ STRÁNKY	ZDROVNĚNÍ
Zástupnost pracovních pozic	Neexistuje zástupnost: <ul style="list-style-type: none"> - sociálního pracovníka - pracovníka v NDC - pracovníka na vrátnici
Kompetenční vyladění	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nevyjasněné strategie v oblasti provozní a oblasti sociální ▪ Malé úkoly a cíle pro pozici pracovníka v sociálních službách ▪ Nevyužití potenciálu zaměstnanců ▪ Nevyvážené rozdělení kompetencí ▪ Kumulování kompetencí sociální pracovníce a pracovníka na vrátnici
OBLAST 3: VEDENÍ LIDÍ	
SILNÉ STRÁNKY	ZDROVNĚNÍ
Vzdělávání a profesní růst	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Týkání v rámci ADCH Praha ▪ Stále zaměstnanců ADCH ve střediscích ADCH Praha ▪ Sdílení dobré praxe v ADCH a v ADCH Praha ▪ Zavedené hodnocení zaměstnanců
Komunikační systémy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vytvoření komunikačního systému (schůzky, porady, intervize, supervize) ▪ Nový program na míru (elektronický program evidence klientů, elektronická pokladna, fakturace) obsažený v jednom novém programu

Příloha 8 - pokračování 3: Postup provedení SWOT analýzy před změnami

Krok 3: Identifikace faktorů ve vybraných oblastech

SLABÉ STRÁNKY	ZD VODNÍ
Interpersonální konflikty	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Osobní nespokojenost ▪ Koalice v týmu ▪ Nedostatek zpevněné vazby vztah
Adaptační plán nových zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nejednotnost v pracovních postupech ▪ Silnější kontrola a evaluace nad vedením
Flexibilita	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Změny jsou přijímány jako ohrožení ▪ Volba strategie klidu a pasivity jako bezpečí
OBLAST 4: ROZSAH A KVALITA SLUŽEB	
SILNÉ STRÁNKY	ZD VODNÍ
Uživatelé	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Schopnost reagování na změnou poptávku uživatel ▪ Celoroční plná kapacita služeb ▪ Pozitivní reakce uživatel ▪ Motivace sociální přístup k uživateli ▪ Stejná pravidla pro všechny uživatele
Existence pracovních postupů	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Písemně zpracované dokumenty ▪ Proces schvalování dokumentů vyřídím managementem ▪ Odborné metodické vedení
SLABÉ STRÁNKY	ZD VODNÍ
Stětný zájem	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mezi poskytovatelem a uživatelem (úklid domu) ▪ Problematický úklid ambulantní noclehárny uživatelem ▪ Nejednotný postup stědního managementu k některým pracovním postupům ▪ Konflikty s uživatelem
Provozní doba noclehárny	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ubytování klientů mimo provozní dobu noclehárny ▪ Nesoulad s registračními údaji v registru poskytovatel MPSV o provozní době ▪ Kompetence pracovníka v sociálních službách do 16 hodin

Příloha 8 - pokračování 4: Postup provedení SWOT analýzy před změnami

Krok 3: Identifikace faktorů ve vybraných oblastech

SLABÉ STRÁNKY (pokračování)	ZD VODNÍ
NDC jako sociální služba	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Omezená provozní doba ▪ Chybí kvalifikovaný personál ▪ Nemožnost rozšířit provozní dobu v zimním období ▪ Poskytování služeb v NDC je chápáno jako provozní výkon ▪ Chybí písemné standardy kvality
Organizace sociálního poradenství	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nejsou dostatečné zdroje k poskytování (personální, finanční) ▪ Otázky organizace základního poradenství ▪ Otázky organizace odborného poradenství v rámci poradny pro lidi v tísni
OBLAST 5: FINANCOVÁNÍ	
SILNÉ STRÁNKY	ZD VODNÍ
Vícezdrojové financování	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tradiční silná podpora organizace dárci ▪ Vlastní výdělnost ▪ Tříkrálová sbírka ▪ Podpora církve
Hospodárnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Úsporná opatření ▪ Regulace náklad ▪ Zvyšování výkonnosti
SLABÉ STRÁNKY	ZD VODNÍ
Finanční stabilita a finanční plánování	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finanční závislost na dotacích ▪ Růst fixních náklad
Fundraising	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Není pracovní síla na programové vyhledání potenciálních dátců

Příloha 8 - pokračování 5: Postup provedení SWOT analýzy před změnami

Krok 4: Hodnocení všech faktorů v každé oblasti z hlediska jejich výkonnosti s využitím stupnice od velmi silné stránky po velmi slabou stránku

FAKTOR	VÝKONNOST				
	Velmi silná stránka	Silná stránka	Standard	Slabá stránka	Velmi slabá stránka
OBLAST: PERSONÁLNÍ PROVOZNÍ ZAJIŠTĚNÍ SLUŽEB					
Pevnost dlouhodobých zaměstnanců					
AD součástí ADCH					
Personální zajištění provozních prací					
Bezpečnost zaměstnanců					
OBLAST: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA					
Stabilní a silný výšší management					
Existence středního managementu AD					
Zástupnost pracovních pozic					
Kompetenční vyladění					
OBLAST: VEDENÍ LIDÍ					
Vzdělávání a profesní růst					
Komunikační systémy					
Interpersonální konflikty					
Adaptace plán nových zaměstnanců					
Flexibilita					
OBLAST: ROZSAH A KVALITA SLUŽEB					
Uživatelé					
Existence pracovních postupů					
Stětný zájem					
Provozní doba noclehárny					
Poskytování NDC					
Organizování sociálního poradenství					
OBLAST: FINANCOVÁNÍ					
Vícezdrojové financování					
Hospodárnost					
Finanční stabilita a finanční plánování					
Fundraising					

Příloha 8 - pokračování 6: Postup provedení SWOT analýzy předzáměnou

Krok 5: Seřazení faktorů v každé oblasti podle jejich důležitosti a volba priorit

FAKTOR	Důležitost = priorita*	
	Průměr priority	Pořadí
OBLAST: PERSONÁLNÍ - PROVOZNÍ ZAJIŠTĚNÍ SLUŽEB		
SILNÉ STRÁNKY (standard)		
Dlouhodobí zaměstnanci	3,3	2.
AD součást ADCH Praha	2,5	1.
SLABÉ STRÁNKY		
Personální zajištění provozních prací	1,1	2.
Bezpečnost zaměstnanců	1,2	2.
OBLAST: ORGANIZAČNÍ STRUKTURA		
SILNÉ STRÁNKY (standard)		
Silný výšší management	2,16	2.
Existující střední management	2	1.
SLABÉ STRÁNKY		
Zástupnost pracovních pozic	2,4	2.
Kompetenční vyladění	1,5	1.
OBLAST: VEDENÍ LIDÍ		
SILNÉ STRÁNKY (standard)		
Vzdělávání a profesní růst	1,5	1.
Komunikační systémy	1,8	2.
SLABÉ STRÁNKY		
Interpersonální konflikty	1,3	1.
Adaptivní plán zaměstnanců	2	2.
Flexibilita	2,5	3.
OBLAST: ROZSAH A KVALITA SLUŽEB		
SILNÉ STRÁNKY (standard)		
Uživatelé	1,5	1.
Existence pracovních postupů	2,2	2.
SLABÉ STRÁNKY		
Stětný zájem poskytovatele a uživatelů	2,6	3.
Provozní doba noclehárny	2	2.
Poskytování NDC	3	4.
Organizování sociálního poradenství	1,5	1.
OBLAST: FINANCOVÁNÍ		
SILNÉ STRÁNKY (standard)		
Více zdrojové financování	2,2	2.
Hospodárnost	1,6	1.
SLABÉ STRÁNKY		
Finanční stabilita	1,8	1.
Fundraising	3	2.

*5ti stupňová škála, 1= nejvyšší míra důležitosti, 5= nejnižší míra důležitosti

Příloha 8 - pokračování 7: Postup provedení SWOT analýzy před změnami

Krok 6: Matice důležitosti/výkonnosti

Zaznamenání každého faktoru do matice

FAKTORY		VÝKONNOST	
		Nízká (slabá stránka - velmi slabá stránka)	Vysoká (velmi silná stránka - standard)
DŮLEŽITOST	Vysoká	1. Faktory je potřeba posílit	2. Urdžení pozice
		1 Personální zajištění provozních prací	1 Uživatelé
		2 Bezpečnost zaměstnanců	2 AD součást ADCH
		3 Interpersonální konflikty	3 Vzdělávání a profesní růst
		4 Organizování sociálního poradenství	4 Komunikační systémy
		5 Kompetenční vyladění	5 Existující střední management
		6 Hospodárnost	6 Silný vyšší management
		7 Finanční stabilita	
		8 Adaptační plán zaměstnanců	
		9 Provozní doba noclehárny	
		10 Provozní doba noclehárny	
		11 Flexibilita	
	12 Zástupnost pracovních pozic		
	Nízká	3. Nedůležité faktory	4. Faktory nejsou důležité, ale jsou silnými stránkami
1 Finanční stabilita		1 Dlouhodobí zaměstnanci	
2 Střety zájmů			
3 Poskytování NDC			
	4 Fundraising		

Příloha 8 - pokračování 8: Postup provedení SWOT analýzy před změnami

Krok 7: Určení jednotlivých příležitostí a hrozeb z vnějšího prostředí

OBLAST: EKONOMICKO A POLITICKÁ	
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> ▪ ADCH Praha jako součást politicko-sociální strategie v řešení bezdomovectví ▪ Komunitní plánování města ▪ Zprůhlednění toků ve veřejných financích 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Krize sociálního státu ▪ Krize veřejných financí ▪ Ekonomická recese ▪ Malý politický zájem města podpořit služby pro bezdomovce ▪ Privatizace bytů (riziko bezdomovectví) ▪ Nedostatečný bytový fond města ▪ Daňová politika státu (zvyšování daní) ▪ Finanční destabilizace sociálních služeb ▪ Nízké mzdy v sociálních službách ▪ Korupce (krize demokracie) ▪ Politický volební cyklus
OBLAST: LEGISLATIVNÍ	
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Budoucí pravidla pro podmínky poskytování dotací 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nenárokové dotace ▪ Legislativní nároky na poskytovatele (kvalita, registrace zaměstnanců, povinnost hlásit změny, OK systém, povinné vzdělávání) bez návaznosti na finanční zdroje ▪ Nepropojenost zdravotních a sociálních služeb ▪ Neexistence sociálních služeb pro chudé seniory
OBLAST: DEMOGRAFIE	
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Růst podílu bezdomovců - seniorů ▪ Růst chudoby ▪ Koncentrace migrace bezdomovců a cizinců do Prahy
OBLAST: TRH, VEŘEJNOST A SPOLEČNOST	
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Silná poptávka po službách pro bezdomovce ▪ Rozvoj dobrovolnictví v ČR ▪ Spolupráce s jinými subjekty (MPS, ÚP) ▪ Solidarita ve společnosti a církve 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stigmatizace bezdomovectví ▪ Tabuizace chudoby ve společnosti ▪ Rostoucí nezaměstnanost ▪ Změny na trhu práce

Příloha 8 - pokračování 9: Postup provedení SWOT analýzy před změnami

Krok 8: Určení u jednotlivých příležitostí a hrozeb pravděpodobnost jejich vzniku

FAKTOR	Závažnost*	Pravděpodobnost vzniku (0 až 100%)
OBLAST: EKONOMICKO POLITICKÁ		
PŘÍLEŽITOSTI		
Charita jako součást politicko-sociální strategie řešení bezdomovectví	3,5	75%
Komunitní plánování města	2,6	35%
Zpráhledný tok veřejných financí	2,5	30%
HROZBY		
Krise sociálního státu	2,9	85%
Krise veřejných financí	2,2	65%
Ekonomická recese	3,1	71%
Malý politický zájem města podporit služby pro bezdomovce	1,9	65%
Privatizace bytů (riziko bezdomovectví)	2,9	85%
Nedostatečný bytový fond města	2,6	84%
Daňová politika státu (zvyšování daní)	2,6	90%
Finanční destabilizace sociálních služeb	1,8	85%
Korupce (krize demokracie)	1,5	74%
Politický cyklus (sociální oblast je závislá na politických rozhodnutích)	2,1	90%
OBLAST: LEGISLATIVNÍ		
PŘÍLEŽITOSTI		
Budoucí pravidla pro podmínky poskytování dotací	1,8	25%
HROZBY		
Nenárokové dotace	1,5	100%
Legislativní nároky na poskytovatele bez návaznosti na finanční zdroje	1,3	100%
Nepropojenost zdravotních a sociálních služeb	1,5	95%
Neexistence sociálních služeb pro chudé seniory	1,5	95%
OBLAST: DEMOGRAFIE		
PŘÍLEŽITOSTI		
HROZBY		
Růst podílu bezdomovců - seniorů	2,1	91%
Růst chudoby	2	95%
Koncentrace migrace bezdomovců a cizinců do Prahy	2,2	89%
OBLAST: TRH, VEŘEJNOST A SPOLEČNOST		
PŘÍLEŽITOSTI		
Silná poptávka po službách pro bezdomovce	2,4	91%
Rozvoj dobrovolnictví v ČR	3,5	66%
Spolupráce s jinými subjekty (MPS, ÚP)	4,5	61%
Solidarita ve společnosti a církve	2,8	59%
HROZBY		
Stigmatizace bezdomovectví	3,0	85%
Tabuizace chudoby ve společnosti	3,1	59%

*5ti stupňová škála, 1= nejnižší míra důležitosti, 5= nejvyšší míra důležitosti

Příloha 8 - pokračování 10: Postup provedení SWOT analýzy před změnami

Krok 9: Zaznamenání každé hrozby do matice hrozeb a každé příležitosti do matice příležitostí

Matice příležitostí					
		Přitažlivost (závažnost)			
		Nízká		Vysoká	
Pravděpodobnost vzniku	Vysoká	1	Charita jako součást policejní - sociální strategie řešení bezdomovectví	1	Silná poptávka po službách pro bezdomovce
		2	Rozvoj dobrovolnictví v ČR		
		3	Spolupráce s jinými subjekty (MPS, ÚP)		
		4	Solidarita veřejnosti a církve		
	Nízká	1	Komunitní plánování města	1	Zprůhlednění toků veřejných financí
				2	Pravidla pro podmínky přiznávání dotací

Matice hrozeb					
		Přitažlivost (závažnost)			
		Nízká		Vysoká	
Pravděpodobnost vzniku	Vysoká	1	Krise sociálního státu	1	Krise veřejných financí
		2	Ekonomická recese	2	Malý politický zájem města podpořit služby pro bezdomovce
		3	Privatizace bytů (riziko bezdomovectví)	3	Finanční destabilizace sociálních služeb
		4	Nedostatečný bytový fond města	4	Korupce (krize demokracie)
		5	Daňová politika státu	5	Politický cyklus
		6	Stigmatizace bezdomovectví	6	Nenárokové dotace
				7	Legislativní nároky na poskytovatele bez návaznosti na finanční zdroje
				8	Neprojojení zdravotních a sociálních služeb
				9	Neexistence sociálních služeb pro chudé seniory
				10	Růst počtu bezdomoců - seniorů
				11	Růst chudoby
				12	Koncentrace migrace bezdomoců a cizinců v Praze
	Nízká				

Příloha 9: Dokument o kompetenční mapa

zodpovědnosti	VSP	Ř	VPP	M	datum předání
1. Personalistika					
a) informace					
přijímání pracovníků		x info			
podklady pro personalistiku		x info			
registrace		x info			
rozpis směn SA	x		x		2.2.2012
lékařské prohlídky pracovníků		x			
možnost postihu zaměstnanců	x	x	x		5.3.2012
hodnocení zaměstnanců	x	x	x	x	4.1.2012
kontroly zaměstnanců	x	X	X-SA		4.1.2012
b) docházka					
sestavení plánu služeb	x		x		12.3.2012
roční fond pracovní doby	x		x		16.4.2012
sestavení plánu dovolených	x		x		30.3.2012
schválení plánu dovolených		x			30.3.2012
c) denní harmonogram SA					
denní centrum	x		x		4.1.2012
noclehárna	x		x		4.1.2012
azylový dům	x		x		4.1.2012
2. Ekonomika					
a) pokladna					
inventarizace pokladny, cenin	x		x		15.2.2012
hmotná odpovědnosti v případě zastupování		x			
vedení pokladny	Stichová				
uložení soukromých financí klientů	x - info				
c) příjmy střediska					
fakturace služeb uživatelům	x - info				
přijímání darů	x - info				
seznamění se strukturou cenku služeb	x - info				
3. Technické zajištění střediska					
c) počítače					
vytvoření služební adresy		x			25.4.2012
seznamění s prací s webem		x - info			18.1.2012
4. Kvalita služby					
a) předání metodik					
metodiky ADCH Praha				x	
metodiky střediska, služeb	x - vypracuje	x - chváluje	x spolupracuje	x	
5. Práce s klienty					
a) každodenní					
všechní dny (zastupuje katku radima)	x		x		17.1.2012
zástup sociální práce (NDC, N, AD)	x		x		17.1.2012
b) nepravidelná					
testy TBC	x		x		2.1.2012
teplá židle	x		x		27.1.2012
výdej přímé pomoci hmotná	x		x		2.1.2012
Damián - finanční	x - schvaluje		x - disponuje		2.1.2012

Zdroj: Zvnitřní dokument AD sv. Terezie

Příloha 10: Projekt DP

Univerzita Karlova
Fakulta humanitních studií
Obor řízení a supervize neziskových organizací

Projekt diplomové práce

Řízení změn v sociálních službách Reorganizace Azylového domu sv. Terezie (případová studie)

Bc. Jana Ivančicová, Dis.
20646946
II. ročník

Diskuze problému

Postavení sociálních služeb v České republice je determinováno faktory společenského a ekonomického vývoje v době finanční krize a krize sociálního státu v postindustriální společnosti. Strategie státního financování, nová sociální rizika, demografický vývoj i tlak na zvyšování kvality sociálních služeb konceptuálně podnucují management poskytovatelů sociálních služeb k řešení napětí mezi dostatečnými zdroji a kvalitními výstupy. Pokud mají sociální služby v organizacích realizovat své veřejné závazky, musí management reagovat na podněty a zajistit vitalitu neziskových organizací, hledat rezervy a nové možnosti vývoje a budoucnosti.

Cíl práce

Cílem práce je nabídnout nejen pohled do procesů řízení změn v sociálních službách ve specifických podmínkách neziskového sektoru. Práce se zabývá principy řízení změn v sociálních službách v rámci společnosti a zodpovídá na otázku, jaký je směr vývoje sociálních služeb a jaká je jejich budoucnost.

Praktická část práce nabízí konkrétní příklad řízení změn v řízení Arcidiecézní charity Praha. Management v tomto řízení reaguje na zetižení finančních zdrojů a zároveň se snaží o zachování plného provozu sociálních služeb a zachování kvality. Konkrétním obsahem změn je nové personální a organizační zajištění provozu služeb pro bezdomovce. Management se zabývá především změnami v organizační struktuře řízení a změnami v pracovních profilech zaměstnanců.

V závěru práce je zpracováno hodnocení úspěšnosti řízených změn a je provedeno objektivní hodnocení kvality dosažené při řízení změn.

Metody a postupy

ízení zm ny v za ízení poskytující sociální služby bezdomovc m bude provedena metodou podle Johna P. Kottera. Implementace zm ny v jeho podání obsahuje postupné provedení osmi krok . Analytickou technikou bude SWOT analýza vn jích a vnit ních faktor stavu za ízení p ed zm nou a stavu za ízení po zm n . Nezávislý pohled na organizaci po zm n p edpokládá srovnání obou analýz v etn vyhodnocení indikátor úsp nosti (výkonnost za ízení, zástupnost jednotlivých pracovních pozic, kvalita komunikace a kvalita poskytování sociálních služeb, bezpečnost zaměstnanc). Podkladem pro vypracování analýzy po zm n bude dotazník a rozhovor se zaměstnanci a s managementem organizace.

Dotazník bude zji ovat, zda je pravdivá hypotéza, že zm ny v za ízení nevedou ke snížení kvality poskytování sociálních služeb. Respondenti budou dotazováni na m itelné prom nné v souvislosti s kvalitou služeb v kontextu uskute n ných zm n. Zam stnanci budou hodnotit stupe kvality vybraných oblastí poskytování sociálních služeb (týmové práce ve snaze o jednotný přístup ke klient m, individuálního plánování v jednotlivých sociálních službách, kvality předávání informací mezi zaměstnanci a kvality komunikace s m rem k r zným slofkám organiza ní struktury, osobní vytíženosti v pracovní době po zm n pracovních profil , vnímání vlastní bezpečnosti při práci s cílovou skupinou bezdomovc).

P edm etem rozhovor bude zji-t ní, jak zaměstnanci vnímají zm ny v organiza ní struktu e a zm ny vlastních pracovních postup , a jak d sledky t chto zm n ovliv ují jejich vlastní práci ve smyslu chápání svých kompetencí a srozumitelnosti personáln ídících vztah a ve smyslu vlastního chápání komplexní pomoci bezdomovc m v rámci celého za ízení i v rámci nejd ležit jích proces v pr b hu poskytování jednotlivých sociálních služeb.

Struktura práce

Teoretická část:

1. Poskytování sociálních služeb v prostředí m nící se společnosti
 - 1.1.Sociální služby v době finan ní krize a krize sociálního státu
 - 1.2.Zvy ování kvality sociálních služeb
2. Zápas o kontinuitu prostředí zm ny
 - 2.1.Kdo ídí zm nu v sociálních službách?
 - 2.2.Smysl nikdy nekon ících zm n
 - 2.3.Problémy a hranice
3. Kontinuita a budoucnost sociálních služeb
4. ízení zm ny
 - 4.1.Osm krok podle Kottera
 - 4.2.Vedení zaměstnanc

4.3. řešení problém

Praktická část:

5. Představení organizace
 - 5.1. Poslání a cíle organizace
 - 5.2. Management organizace
 - 5.3. Středisko Azylový dům sv. Terezie o historii a současnost
6. Reorganizace Azylového domu sv. Terezie
 - 6.1. Stav organizace na začátku změn (poáteční analýza)
 - 6.2. Strategický plán změn
 - 6.3. Realizační tým
 - 6.4. časový plán
 - 6.5. Průběh realizace změn
7. Výzkum účinně realizovaných změn na stav kvality poskytovaných služeb
 - 7.1. Vyhodnocení dotazníku
 - 7.2. Vyhodnocení rozhovor
 - 7.3. Závěry výzkumu
8. Hodnocení
 - 8.1. Stav organizace na konci změn (závěrečná analýza)
 - 8.2. Srovnání analýz

Seznam literatury:

Barták, Jan. *Ídit nebo vést*. Praha: Alfa nakladatelství: 2010.

Bačtyl, Ivo a kol. *Sociální sledky vstupu české republiky do Evropské unie*. Brno: Masarykova univerzita, 2005.

Bay, Rolf.B. *Účinné vedení týmů*. Praha: Grada Publishing. 2006.

Bílohlávek, František. *Jak ídit a vést lidi*. Praha: Computer Press. 2000.

Bjalkovski, Christo, Frühbauer, Ondřej. *Sociální služby v zemích Evropské unie*. Praha : VÚPSV. 2000.

Boukal, Petr. *Nestátní neziskové organizace (teorie a praxe)*. Praha: Oeconomica. 2009.

Carnall, Colin. A. *Managing change in organization*. Hemel Hempstead: FT Prevetice Hall. 2007.

Collins, David. *Organizational change*. London: Taylor and Francis group. 2005.

Dohnalová, Marie a kol. *Sociální ekonomika*. Praha: Wokters kluwer česká republika. 2011.

Drdla, Miloš, Rais, Karel. *Ízení změn ve firmě*. Praha: Computer Press, 2001.

Drucker, Peter. F. *Ízení neziskových organizací: praxe a principy*. Praha: Management press. 1994.

Drucker, Peter. F. *Management podle Druckera*. Praha: Management press. 2008.

- Drucker, Peter. F. *V k diskontinuity*. Praha: Management press. 1994.
- Drucker, Peter. F. *ízení v turbulentní dob* . Praha: Management press. 1994.
- Drucker, Peter. F. *To nejlep-í z Druckera*. Praha: Management press. 2002.
- Hauser, Michael. *Sociální stát a kapitalismus*. Praha: Svoboda Servis. 2007.
- Havrdová, Zuzana a kol. *Hodnoty v prost edí zdravotních a sociálních slufleb*. FHS. 2010.
- Herman, Ji í a kol. *Základy managementu sociálních slufleb*. Brno: Tiger. 2008.
- Luká-ová, R fena. *Organiza ní kultura a její zm na*. Praha: Grada Publishing. 2010.
- Keller, Jan. *T i sociální sv ty, Sociální struktura postindustriální spole nosti*. Praha: Slon. 2011.
- Keller, Jan. *Teorie modernizace*. Praha: Sociologické nakladatelství. 2007.
- Kohout, Pavel. *Finance po krizi*. Praha: Grada Publishing. 2010.
- Kotter, John. P. *Srdce zm ny*. Praha: Management press. 2003.
- Kotter, John. P. *V domí naléhavosti zm ny*. Praha: Management press. 2009.
- Kotter, John. P. *Ná-ledovec se rozpou-í*. Praha: Pragma. 2008.
- Kotter, John. P. *Vedení procesu zm n*. Praha: Management Press. 2000.
- Matou-ek, Old ich. *Sociální slufby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha: Portál. 2007.
- Mare-, Petr. *Nezam stanost jako sociální problém*. Praha: Sociologické nakladatelství. 2002.
- Molek, Jan. *ízení organizací sociálních slufleb. Vybrané problémy*. Praha: VÚPSV. 2011.
- Musil, Libor a kol. *Využití standard kvality v politice poskytování sociálních slufleb vybraného nestátního neziskového subjektu*. Praha: VÚPSV. 2008.
- Novotný, Ji í a kol. *Faktory úsp chu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica. 2008.
- Kaplan, Robert. S., Norton, David. P. *Efektivní systém ízení strategie*. Praha: Management Press. 2010.
- Kaplan, Robert. S., Norton, David. P. *Alignment*. Praha: Management Press. 2006.
- Kone ný, Milo-. *ízení zm ny*. Brno: Sting. 2007.
- Krej í, Oskar. *Povaha dne-ní krize*. Praha: East Publisching. 1998.
- Peters, Tom. *Hledání dokonalosti*. Praha: Pragma. 2001.
- Pick, Milo-. *Stát blahobytu nebo kapitalismus*. V-e : Grimmus. 2009.
- Plamínek, Ji í. *Synergický management*. Praha: Argo. 2000.
- Plamínek, Ji í. *ízení neziskových organizací*. Praha: Lotos. 1996.

- Potěk, Martin. *Poznávání budoucnosti jako výzva*. Praha: Karolinum. 2010.
- Pospíšil, Miroslav a kol. *Neziskové organizace a jejich funkce v demokratické společnosti*. Brno: Společnost pro studium neziskového sektoru. 2009.
- Průša, Ladislav. *Ekonomie sociálních služeb*. Praha: Aspi. 2007.
- Průša, Ladislav. *Sociální služby - srovnání ČR a EU*. Praha: Centrum sociálních služeb, 2008.
- Russel - Jones, Neil. *Management změny*. Praha: Portál. 2006.
- Senge, Peter. M. *Pátá disciplína. Teorie a praxe učící se organizace*. Praha: Management Press. 2006.
- Sirovátka, Tomáš. *Česká sociální politika na prahu 21. Století: efektivnost, selhávání, legitimita*. Brno: Masarykova Univerzita. 2000.
- Smith, Jane. *Jak zvyšovat produktivitu týmu*. Praha: Computer Press. 2000.
- Soros, George. *Nové paradigma pro finanční trhy, úroveň krize 2008 a co dál*. Praha: Vyšehrad. 2009.
- Sedláková, Jaroslava. *Kvalita komunitního plánování sociálních služeb*. Praha: Oeconomica. 2008.
- Spejchalová, Dana. *Management kvality*. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu. 2010.
- Steinmetzová, Dana. *Globalisation challenges and new trends of governance*. Praha: Oeconomica. 2007.
- Šedivý, Marek., Medlíková, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada publishing. 2009.
- Toman, Miloš. *Řízení změny*. Praha: Alfa. 2005.
- Veber, Jaromír a kol. *Management*. Praha: Management Press. 2009.
- Vešrník, Jiří. *Proč nyní a problémy české sociální politiky*. Praha: Sociologický ústav AV ČR. 2005.
- Vešná, Miloš. *Sociální stát*. Praha: Sociologické nakladatelství. 1996.
- Vostrovský, Václav., Šedivý, Jaromír. *Strategické plánování neziskových organizací v podmínkách znalostní společnosti*. Praha: Agens. 2008.

Vedoucí práce Mgr. Vrzánek souhlasí s vedením diplomové práce

Prohlášení, že uvedení data souhlasí.

Dne 1. 8. 2012.

Bc. Ivaníková Jana