

Možnosti financování neziskové organizace Unie Kompas

Vlasta Skoumalová

Bakalářská práce
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ing. Vlasta SKOUMALOVÁ**
Osobní číslo: **M080171**
Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Finanční řízení podniku**

Téma práce: **Možnosti financování neziskové organizace Unie Kompas**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Proveďte literární průzkum o neziskových organizacích a možnostech jejich financování.

II. Praktická část

- Charakterizujte organizaci Unii Kompas a zhodnoťte její finanční zdroje.
- Proveďte SWOT analýzu financování organizace a strukturované rozhovory.
- Navrhněte opatření, která by pomohla zlepšit získávání finančních zdrojů.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] BOUKAL, Petr, VÁVROVÁ, Hana. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. 1. vyd. Praha : Oeconomica, 2007. 89 s. ISBN 978-80-245-1293-8.

[2] REKTOŘÍK, Jaroslav. et al. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. aktualizované vyd. Praha : Ekopress, s.r.o., 2010. 171 s. ISBN 978-80-86929-54-5.

[3] RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví daně*. 10. aktualizované vyd. Olomouc : Anag, 2009. 247 s. ISBN 978-80-7263-538-2.

[4] SALAMON, Lester M., ANHEIER, Helmut K. *Nástup neziskového sektoru: mezinárodní srovnání*. 1.vyd. Praha : Agnes, 1999. 63 s. ISBN 80-902633-1-3.

[5] ŠEDIVÝ, Marek, MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing a.s., 2009. 151 s. ISBN 978-80-247-2707-3.

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Eva Šviráková, Ph.D.

Ústav animace a audiovize


Datum zadání bakalářské práce:

25. února 2011

Termín odevzdání bakalářské práce:

26. dubna 2011

Ve Zlíně dne 22. března 2011


PaedDr. Josef Rydlo
zast. děkanka




Ing. Eva Heczková, Ph.D.
zast. ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby¹;
- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí:
 - bez omezení;
 - pouze prezenčně v rámci Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3²;
- podle § 60³ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

¹ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

² zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

- (3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

³ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

- podle § 60⁴ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem bakalářskou práci zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

.....

o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

⁴ zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku financování neziskových organizací. V teoretické části práce je vymezen předmět zkoumání nestátní neziskové organizace v takové míře, která je pro zpracování praktické části nezbytná. Teoretická část práce definuje pojem nestátní neziskové organizace, možnosti jejího právního statutu a poté je zaměřena na teoretická východiska k vyhledávání a získávání finanční podpory z veřejných a neveřejných zdrojů. Praktická část, která navazuje, je zaměřena na konkrétní neziskovou organizaci Unii Kompas, její charakteristiku, zhodnocení financování organizace a provedení SWOT analýzy financování. Součástí praktické práce je dokumentace k provedení strukturovaných rozhovorů s vtypovanými donátory. Na základě výstupů ze SWOT analýzy a rozhovorů jsou v práci navržena opatření, která povedou ke zlepšení financování organizace.

Klíčová slova:

Nezisková organizace, financování, veřejné zdroje, neveřejné zdroje, SWOT analýza, strukturovaný rozhovor, fundraising, fundraiser

ABSTRACT

The bachelor's thesis is focused on the area of funding non-profit organizations. In the theoretical part, the subject of examining a non-profit organization is specified to such an extent which is necessary for the practical part. The theoretical part defines the concept of a non-profit organization and its potential of legal status. Then it is focused on theoretical starting points for searching and receiving financial support from public and private resources. The practical part which follows is focused on a specific non-profit organization, called Unie Kompas, on its characteristics, on assessment of funding the organization and on making SWOT analysis of funding. Documentation for making structuralized interviews with chosen donators is also included in the practical part. Based on the conclusions drawn from SWOT analysis and on the interviews, some remedies are suggested that would lead to an improvement of funding the organization.

Key words:

Non-profit organization, funding, public resources, private resources, SWOT analysis, structuralized interview, fundraising, fundraiser

Mé poděkování patří především vedoucí bakalářské práce paní Ing. Evě Švirákové, Ph.D. a také ředitelce Unie Kompas paní Mgr. Martině Stavjaníkové za ochotu, vstřícnost, cenné zkušenosti a kritické připomínky, které mi pomohly při psaní práce. Také děkuji všem, kteří byli ochotni sdílet své postoje k financování neziskového sektoru a věnovali mi svůj čas.

Dále bych chtěla poděkovat konzultantce Ing. Petře Brázdilové za ochotný a vstřícný přístup při konzultacích zvoleného tématu bakalářské práce.

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	12
1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE	13
1.1 TYPY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	14
1.1.1 Občanské sdružení.....	14
1.1.2 Nadace a nadační fondy	14
1.1.3 Obecně prospěšná společnost.....	15
1.1.4 Účelová zařízení církví.....	15
2 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	16
2.1 VEŘEJNÉ ZDROJE	17
2.2 NEVEŘEJNÉ ZDROJE	17
2.2.1 Nadace a nadační fondy	17
2.2.2 Firemní dárcovství.....	18
2.2.3 Individuální dárcovství.....	18
2.2.4 Uživatelé služeb a další podporovatelé	19
2.2.5 Další zdroje.....	19
2.3 FUNDRAISING	20
2.3.1 Plánování jednotlivých kroků fundraisingu	21
2.3.2 Fundraiser	21
2.3.3 Náplň práce fundraisera.....	22
2.4 METODY FUNDRAISINGU	23
2.4.1 Osobní setkání	23
2.4.2 Dopis	24
2.4.3 Dobročinné akce.....	24
2.4.4 Žádost o grant	25
2.4.5 Veřejná sbírka.....	25
3 POUŽITÉ METODY V PRÁCI	27
3.1 SWOT ANALÝZA.....	27
3.2 STRUKTUROVANÝ ROZHOVOR	27
II PRAKTICKÁ ČÁST	29
4 NEZISKOVÁ ORGANIZACE UNIE KOMPAS	30
4.1 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE.....	30
4.2 ČINNOST ORGANIZACE.....	31
5 FINANCOVÁNÍ ORGANIZACE UNIE KOMPAS	33
5.1 VEŘEJNÉ ZDROJE	33
5.1.1 Ministerstva	34
5.1.2 Veřejné zakázky	35
5.1.3 Společný regionální operační program.....	37
5.1.4 Zlínský kraj.....	38
5.1.5 Místní samospráva.....	39
5.1.6 Úřad práce Zlín“	40
5.1.7 Přehled veřejných zdrojů v letech 2006-2010.....	40
5.2 NEVEŘEJNÉ ZDROJE	41

5.2.1	Nadace a nadační fondy	41
5.2.2	Dary od právnických či fyzických osob	45
5.2.3	Přehled finančních neveřejných zdrojů v letech 2006 - 2010	46
5.3	CELKOVÉ FINANCOVÁNÍ Z VEŘEJNÝCH A NEVEŘEJNÝCH ZDROJŮ	47
5.4	FUNDRAISING V ORGANIZACI	48
6	SWOT ANALÝZA	49
6.1	SWOT ANALÝZA FINANCOVÁNÍ ORGANIZACE	49
6.1.1	SWOT analýza financování z veřejných zdrojů.....	51
6.1.2	SWOT analýza financování z neveřejných zdrojů.....	52
7	STRUKTUROVANÉ ROZHOVORY.....	55
7.1.1	Oslovení donátoři	55
7.1.2	Rozhovory	56
8	NAVRHOVANÁ DOPORUČENÍ	61
8.1	FUNDRAISER.....	61
8.2	FINANCOVÁNÍ FUNDRAISERA.....	62
8.3	PILOTNÍ PROJEKT	62
	ZÁVĚR	64
	RESUMÉ	66
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	68
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	70
	SEZNAM GRAFŮ	71
	SEZNAM TABULEK.....	72
	SEZNAM PŘÍLOH.....	73

ÚVOD

Bakalářská práce je zaměřena na financování nevládní neziskové organizace. Problematika neziskového sektoru je velmi široká, stejně jako spektrum aktivit, které v sobě tato oblast zahrnuje. Neziskový sektor je v demokratické společnosti ukazatelem rozvinutosti občanské společnosti, kdy si lidé mohou sami v rámci zákona vytvářet organizace či sdružení a zajišťovat takové aktivity, které nejsou poskytovány ze strany státu. Obecně můžeme říci, že nezisková organizace není založena za účelem dosažení zisku a i z tohoto důvodu její financování je odvislé na zdrojích, které má k dispozici.

Cílem bakalářské práce je popis a zhodnocení financování nevládní neziskové organizace Unie Kompas, provedení SWOT analýz jejího financování a také uskutečnění strukturovaných rozhovorů s potenciálními donátory. Hlavním cílem je navržení takových opatření, která by organizaci pomohla zajistit její stabilní financování.

Práce je rozdělena na dvě části. Teoretická část je zaměřena na definování neziskových organizací a jejich právní formy, kterých mohou nabývat. Dále se zabývá možnostmi financování takovýchto organizací, které je rozděleno na zdroje veřejné a neveřejné. Značná část je věnována fundraisingu jako nástroji vyhledávání zdrojů pro neziskovou organizaci, osobnosti fundraisera, jeho náplni práce a osobnostním předpokladům pro tuto pozici v rámci neziskové organizace. Závěrečná kapitola teoretické části je věnována jednotlivým metodám, které mohou být v tomto procesu efektivně využity.

Praktická část se věnuje již konkrétní neziskové organizaci Unii Kompas. Na úvod je představeno poslání a jednotlivé služby, které poskytuje. Dále je zhodnoceno financování této organizace jak z veřejných, tak neveřejných zdrojů. Jsou zde uvedeny zdroje, z nichž byla organizace podporována v letech 2006 – 2010. Každý zdroj je krátce charakterizován a jsou vyzdvihnuty jeho výhody a také popsány jeho slabiny. Všechny tyto informace jsou uspořádány do přehledné tabulky a grafu. Poté je pozornost zaměřena na provedení SWOT analýzy financování organizace obecně. Vzhledem k rozdílnosti veřejných a neveřejných zdrojů jsou uvedeny analýzy jak pro veřejné, tak také pro neveřejné zdroje. Celá práce je doplněna o strukturované rozhovory s vybranými donátory. Přepsané rozhovory jsou přílohou této práce. Každý rozhovor je rozdělen na tři oblasti, ve kterých jsou zjišťovány preference respondentů a jejich postoje k podpoře neziskového sektoru.

Na základě vyhodnocení SWOT analýz a strukturovaných rozhovorů jsou navržena konkrétní doporučení, která organizaci pomohou zajistit a částečně stabilizovat její finanční zdroje.

I TEORETICKÁ ČÁST

1 NEZISKOVÉ ORGANIZACE

Nedílnou součástí každé vyspělé ekonomiky je neziskový sektor. Nezisková organizace je obecně vnímána jako organizace, která není zřízena za účelem vytváření zisku. O činnost těchto organizací má zájem stát, společnost nebo určité skupiny lidí. A právě pro tyto skupiny bývají zřizovány. V popředí zájmu neziskových organizací je především jejich činnost či poslání a jejich naplňování. Efektivní řízení finančních zdrojů nebývá v popředí zájmu vedení organizace, což ovšem neznamená, že nejsou důležité. Neziskové organizace jsou právními organizacemi. Drucker popisuje tyto organizace jako ty, které mají veřejně prospěšný charakter a usilují o změnu jednání člověka, zlepšení kvality jeho života a tím i změnu celé společnosti. [1]

Mezi neziskové organizace řadíme celou škálu různých organizací, jejichž zaměření je velmi pestré. Můžeme zde najít organizace, které se věnují ochraně přírody, sportu, poskytují sociální služby, nabízejí poradenství, rozvíjí a udržují místní zvyky a tradice a spouští dalších. I přes tuto pestrost můžeme vyzorovat řadu shodných prvků, které Salamon shrnuje do několika společných rysů.[2]

- Organizace – mají povahu a stavbu instituce
- Soukromý charakter – jsou odděleny od státu
- Neziskovost – nejsou zřízeny za účelem přerozdělení zisku
- Dobrovolnost – členství a jejich podpora je dobrovolná
- Samosprávnost – při rozhodování o věcech organizace

Na neziskový sektor můžeme nahlížet z různých úhlů. Neziskové organizace lze členit podle mnoha kritérií. Podle právní formy, cílů organizace, financování aj.

Neziskové organizace můžeme rozdělit dle principů financování na

a) vládní neziskový sektor

b) nevládní neziskový sektor

Do vládního neziskového sektoru patří především organizační složky státu, územně samosprávné celky a příspěvkové organizace. Nevládní neziskový sektor pak zahrnuje nadace, obecně prospěšné společnosti, občanská sdružení, nadační fondy apod.[3]

Ve své práci se zaměřím především na nestátní neziskové organizace a jejich financování. V dalším textu je veškerá pozornost věnována právě těmto organizacím.

1.1 Typy neziskových organizací

1.1.1 Občanské sdružení

Občanské sdružení se řídí zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů. Je sdružením fyzických či právnických osob, které vzniká registrací na Ministerstvu vnitra se současnou evidencí na českém statistickém úřadě. K jeho založení je třeba vytvořit přípravný výbor, který musí tvořit tři občané České republiky, z nichž alespoň jeden dosáhl věku 18 let. K registraci pak předložit stanovy občanského sdružení, které povinně obsahují název občanského sdružení, jeho sídlo, statut, cíl, pravidla členství, práva a povinnosti členů, orgány, pravidla zániku. Občanská sdružení vznikají za účelem dosažení určitého cíle jejich členů a dalších lidí v jejich okolí. V praxi je možné nalézt pestrou škálu zaměření jednotlivých občanských sdružení. Např. provozování sportu, ochrana přírody, zájmová činnost dětí a mládeže, kultura, sociální služby apod. [4] Mezi nejznámější občanská sdružení v ČR patří Občanské sdružení spotřebitelů, Adra nebo Sdružení SOS Dětské vesničky.

1.1.2 Nadace a nadační fondy

Nadace či nadační fond je účelové sdružení majetku, je právnickou osobou a vzniká dle zákona č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech. Jejich poslání je zaměřeno na rozvoj duchovních hodnot, ochranu lidských práv, ochranu životního prostředí, kulturních památek a tradic, rozvoj vědy, vzdělávání, tělovýchovy a sportu. Zřizovatelem může být fyzická či právnická osoba. Nadace a nadační fondy registruje krajský soud po předložení všech náležitostí včetně dokladu o zaplacení peněžitého vkladu zřizovatelů. Minimální výše nadačního jmění je 500 000,- Kč. U nadačního fondu není povinná minimální výše nadačního jmění. Je ale vhodné nějaké jmění stanovit. Povinností zřizovatele je vymezit statut nadace, kde specifikuje pravidla pro poskytování nadačních příspěvků a způsob poskytování. Tyto prostředky jsou účelově vázány a správce nadace provádí kontrolu, kterou vyhodnocuje, zda dané prostředky byly vynaloženy v souladu s účelem, na který byly poskytnuty. S nadačními fondy se často setkáváme v oblasti školství, kde obvykle sdružují rodiče a přátele školy.[4] Mezi významné nadace a nadační fondy v ČR bezesporu

patří Nadace rozvoje občanské společnosti, Nadace VIA, Nadace Terezy Maxové, Kapka naděje aj.

1.1.3 Obecně prospěšná společnost

Právníckou osobou je také obecně prospěšná společnost. Její vznik je upraven zákonem č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech. Bývá zakládána za účelem poskytování obecně prospěšných služeb. Zřizuje ji buď právnická nebo fyzická osoba. Návrh na zřízení se podává u krajského soudu dle budoucího sídla společnosti. Společnost vzniká sepsáním zakladatelské smlouvy, která obsahuje všechny náležitosti o společnosti, jako je identifikační číslo, druh poskytované služby, vedení společnosti atd. Vzniká dnem zápisu do rejstříku obecně prospěšných společností. Tyto společnosti figurují především v oblasti sociálních služeb, jako jsou sociální ústavy, domovy pro seniory a další sociální odvětví. Můžeme je však také nalézt ve zdravotnictví, školství či kultuře. Na rozdíl od občanského sdružení obecně prospěšnou společnost může založit i jiný státní příslušník. Podmínkou je, aby dvě třetiny správní rady byli občané České republiky.[5]. V ČR patří mezi známé obecně prospěšné společnosti například Člověk v tísni.

1.1.4 Účelová zařízení církví

Účelová zařízení církví jsou definována v zákoně č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností. Jak už vyplývá z názvu, jsou zřizovány církví či náboženskou společností. Cílem takovýchto zařízení je poskytování obecně prospěšných služeb společnosti za podmínek, které jsou shodné pro všechny uživatele a za předem dohodnutých podmínek. Návrh na registraci právnické osoby podává orgán registrované církve nebo náboženské společnosti. Fungování nově vzniklého zařízení se řídí stanovami, které jsou předloženy při registraci. Mezi nejznámější účelová zařízení církve v české republice patří Charita Katolické církve nebo Diakonie Československé církve evangelické.

2 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

Každá nezisková organizace, která chce dobře naplňovat své poslání, ke kterému byla založena, potřebuje mít naplněny tři základní oblasti, nutné pro zabezpečení své existence.[6]

1. finanční zdroje
2. zázemí, služby
3. personální obsazení

Je nesnadné si představit dobře fungující NO, která nemá splněny tři předcházející body. Pokud organizace nebude mít zajištěny finanční zdroje, nebude si moci pronajmout svou kancelář či provozovnu a také nebude schopna zaplatit svým zaměstnancům. Pokud tedy NO chce vystupovat seriózně vůči svým klientům a podporovatelům, musí se chovat zodpovědně i ve věcech financování. Alokace finančních zdrojů je velmi tíživou kapitolou života každé NO. Na jednu stranu tyto organizace nejsou zřízeny proto, aby tvořily zisk. Na druhou stranu bez finanční podpory se neobejdou. Financování NO můžeme rozdělit na financování z veřejných a neveřejných zdrojů. Každá NO by měla tvořit strategické plány pro své financování. Není moudré spoléhat jen na jeden zdroj příjmů, který nemusí být v dalším roce k dispozici. Je proto dobré plánovat, rozvíjet a vyhledávat nové příležitosti financování. Jedním ze základních pravidel financování NO je vícezdrojové financování. Nejde jen o počet jednotlivých zdrojů, ale také o jejich poměrné zastoupení. Každá stabilní nezisková organizace má dobře promyšlenou a propracovanou svoji strategii financování, která jí umožní udržet si stálé postavení a dobře odolávat změnám, kterým je často vystavována. NO vyhledávají obvykle zdroje pro svoji organizaci u následujících subjektů.[6]

- Veřejné instituce
- Nadace
- Jednotlivci (fyzické osoby, osoby samostatně výdělečně činné
- Firmy
- Uživatelé jejich služeb

Tyto zdroje můžeme dělit na zdroje veřejné, neveřejné a další zdroje.

2.1 Veřejné zdroje

Hlavním zdrojem veřejného financování jsou především jednotlivá ministerstva, kraje a místní samospráva. Jde o financování z veřejných rozpočtů v rámci státní dotační politiky. Tato informace je pro neziskové organizace klíčová z hlediska optimalizace dosažitelnosti finančních zdrojů.[5] Proto musí pravidelně sledovat priority dotační politiky a vypsání dotačního řízení. Ta jsou obvykle vypsána jednou do roka a v těchto řízeních se NO ucházejí o dotace. Financování v režimu dotací se řídí předem danými pravidly, kdy NO musí dodržovat podmínky poskytnutí dotace, účel dotace, dodržení rozpočtové kázně apod. Mezi hlavní oblasti dotační politiky vůči NO patří poskytování sociálních služeb, ochrana životního prostředí, vzdělávání, rozvoj a prezentace kultury, sport, drogová problematika a další. Pokud NO poskytují některou z aktivit zahrnutých do podpory, mohou se ucházet o dotaci z veřejných zdrojů.

Financování z veřejných zdrojů v sobě může také zahrnovat získání veřejné zakázky či smlouvy o poskytování služeb. Další příležitostí získávání prostředků z veřejných zdrojů pro neziskové organizace jsou také fondy Evropské unie.

Specifickým druhem podpory je podpora na základě zákona. Jde o podporu církevních organizací, veřejných a soukromých škol a politických stran. [5]

2.2 Neveřejné zdroje

Jak již bylo uvedeno výše, je pro každou NO důležité, aby měla své zdroje financování diferencované. Možností, jak diverzifikovat své zdroje financování, je využívání vedle zdrojů veřejných zdrojů neveřejné. Je to oblast, které by každá NO měla věnovat náležitou pozornost. Pokud přihlídneme k poslední době a nejistotě ohledně veřejných zdrojů, snižování veřejných rozpočtů, pak je jasné, že každá NO se v budoucnu neobejde bez dalších podporovatelů právě z neveřejného sektoru.

2.2.1 Nadace a nadační fondy

Mezi důležité zdroje neveřejného financování NO patří nadace. V ČR existuje přes 500 nadací s různým zaměřením a více než 1100 nadačních fondů.[12] Mezi nadace s dlouholetou tradicí v podpoře NO můžeme zařadit nadaci Rozvoje občanské společnosti nebo nadaci VIA. V poslední době můžeme sledovat trend zakládání nadací a nadačních fondů velkými organizacemi a podniky, které se samy zaměřují na podporu NO v rámci

vyhlášených programů. Mezi nejznámější patří nadace ČEZ, Nadace Vodafone, Nadace O₂ a další. Každá nadace má trochu jiné zaměření, a proto je třeba si vyhledat podrobnější informace o podmínkách při udělování nadačních příspěvků. Pokud chtějí NO získat podporu od těchto organizací, je třeba vypracovat projekt, ve kterém popíše svůj záměr a využití financí, které by obdržely. Nedílnou součástí tohoto projektu je také detailní rozpočet, který je také součástí smlouvy. Pokud NO obdrží příspěvek, je zavázána k pravidelnému informování o průběhu projektu. Po ukončení projektu je třeba celý projekt zhodnotit a vypracovat závěrečnou zprávu, včetně zprávy finanční. Ve smlouvě o poskytnutí příspěvku je obvykle ukotvena možnost kontroly projektu.

2.2.2 Firemní dárcovství

Velké, především zahraniční firmy mají obvykle vybudovaný systém podpory NO. Buď mají zřízen svůj nadační fond či nadaci, skrze které poskytují podporu, nebo dlouhodobě podporují nějaký druh pomoci. Velmi často se jedná o podporu dětských domovů, podporu pro postižené. Malé firmy této oblasti nevěnují tolik pozornosti, a proto by mohly být dobrým zdrojem podpory pro NO, která funguje ve stejné lokalitě jako tato malá firma. Rozhodnutí o podpoře je obvykle na jedné osobě, zpravidla na majiteli či jednateli firmy. Proto je velmi důležité přesvědčit takového člověka o smysluplnosti činnosti dané NO a získat ho na svou stranu. Domnívám se, že získat podporu od malé regionální firmy je velmi složitý a dlouhodobý proces. Co se týče daňového aspektu poskytnutí daru NO, jsou pravidla dle zákona o dani z příjmu č. 586/1992 Sb. následující: od upraveného základu daně si může právnická osoba odečíst hodnotu darů, které poskytla na činnosti popsané v zákoně, do výše 5 % upraveného základu daně, pokud hodnota daru činila nejméně 2 000,-Kč.[4]

2.2.3 Individuální dárcovství

Jak uvádí Frič [7], lze dárce rozdělit do tří kategorií. Mezi první patří nedůvěřiví dárce, kteří chtějí podrobné informace o účelu, na nějž mají přispět. Další skupinou jsou ti, kteří se dají snadno přesvědčit a nekontrolují, jak bude s jejich darem naloženo. Spíše se jim jedná o poslání organizace jako celku. Poslední skupinu tvoří tzv. aktivní dárce, kteří předem určí účel daru, popřípadě přispějí nepeněžním darem. Z uvedeného výzkumu dále vyplývá, že mezi českými dárce převládá spíše pasivita a k darování se rozhodují nárazově. Také záleží na účelu podpory a na jeho prezentaci v médiích. Pokud bude organizace žádat podporu pro děti či zdravotně postižené, má daleko větší šanci uspět než kdyby hledala

zdroje pro bezdomovce. Každá NO má také svůj okruh podporovatelů a fanoušků. Tito lidé jsou pro NO velmi důležití, a proto je dobré pravidelně se svými dárci udržovat kontakt a informovat je o aktualitách a novinkách v organizaci. Obvykle se jedná o jednotlivce, kteří mají vazbu na NO, jsou seznámeni s posláním a cíli organizace. Individuální dárci mohou být pro organizaci pravidelným a jistým zdrojem podpory, pokud jim budou zástupci organizace věnovat náležitou pozornost. Může se jednat o pravidelné setkávání s podporovateli, přípravu programu, večere jako projev poděkování za pravidelnou podporu. Dalším nezanedbatelným aspektem jsou daně. Podle zákona o daních z příjmu č. 586/1192 Sb. si může fyzická osoba odečíst hodnotu darů poskytnutých NO, které splňují podmínky tohoto zákona. Tyto dary může od upraveného základu daně odečíst, pokud výše daru přesáhne ve zdaňovacím období 2 % základu daně nebo činí alespoň 1 000,- Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 10% z upraveného základu daně.[4]

2.2.4 Uživatelé služeb a další podporovatelé

Další skupinou podporovatelů NO jsou přímo uživatelé služeb, které NO poskytuje. Předpokladem pro takovou podporu je především spokojenost uživatelů a jejich rodinných příslušníků s NO. Může se jednat například o poskytování služby mentálně postiženému dítěti, kdy rodiče nejsou schopni tuto službu poskytnout. Pokud vidí, že jejich dítě je v zařízení spokojeno, obvykle se stávají podporovateli organizace, a pokud jsou osloveni a požádání o finanční podporu, je velmi vysoká pravděpodobnost, že této prosbě vyhoví. Hlavním faktorem, který hraje velmi důležitou roli v procesu rozhodování, je především osobní dobrá zkušenost s NO. Potom záleží na každé NO, jak dokáže využít tohoto potenciálu ve svůj prospěch. Jestliže organizace je schopna pracovat se svými dárci, poskytnout jim informace a vhodně je oslovit s prosbou o podporu, může získat velmi cenný druh podpory.

2.2.5 Další zdroje

Mezi další zdroje financování NO lze zařadit vlastní činnost organizace. Sem patří především prodej vlastních výrobků chráněné dílny, provoz kavárny, kde pracují klienti, kterým jsou poskytovány služby NO. Dále to mohou být nejrůznější akce, plesy, aukce, výstavy a další dobročinné aktivity.[1] V této souvislosti se také můžeme setkat s pojmem sociální firma. Jde o zaměstnávání osob s postižením nebo jinak znevýhodněných na trhu práce. Tento podnikatelský subjekt je orientován na naplňování sociálních cílů a začleňování hůře zaměstnatelných osob na trh práce.[13]

Mezi další příjmy patří členské příspěvky. Tyto příjmy vykazují především občanská sdružení, která mají své členy. Jedná se zpravidla o stabilní příjem organizace, který je obvykle velmi nízký. Záleží na každé organizaci, jakým způsobem má členské příspěvky ustanoveny ve svých stanovách.

Příjmy z loterií mohou být také zdrojem financování, protože dle zákona o loteriích a jiných podobných hrách č. 202/1990 Sb. je povinnost, aby stanovené procento z loterie bylo použito na veřejně prospěšný účel. Některé neziskové organizace mohou mít problém tyto peníze přijímat, protože způsob, jakým byly získány, může být v rozporu s posláním organizace. Například organizace věnující se prevenci patologických jevů může mít etický problém přijmout peníze, které pocházejí z hazardu, před nímž varují. Tím se organizace může ochudit o jeden ze zdrojů financování. V těchto situacích záleží na každé NO, jaké stanovisko zaujme k přijímání takovéto podpory.

2.3 Fundraising

Každá nezisková organizace po svém založení obvykle pracuje jen na dobrovolné bázi. Jejimi hlavními zdroji je nadšení lidí a dobrovolníci. Pokud se má organizace dál vyvíjet a pracovat profesionálně, musí svou činnost zajistit i po finanční stránce.[8] Pro činnost vyhledávání a získávání zdrojů je už i v české řeči zdomácnělý anglosaský termín fundraising. S tímto pojmem se často setkáváme hlavně v oblasti získávání finančních zdrojů na zajištění a rozvíjení organizace. Fundraising se netýká jen peněz, ale také jiné podpory NO. Může jít o podporu organizace, kdy přímo nezískává peníze, ale získává podporu ze svého okolí. Nejčastěji se jedná o práci dobrovolníků, bezúplatně poskytnutou službu či hmotný dar.[6] K otázce získávání podpory by každá NO měla přistupovat zodpovědně, měla by být iniciativní a cílevědomá. Pokud by jen čekala, těžko by se dočkala jakékoliv podpory ze svého okolí. Pokud má být její fundraising úspěšný, je třeba dodržovat tato pravidla.[9]

- Nejde jen o získání podpory, ale především o dodržení poslání a cílů NO
- Potenciálním dárcem je okolí NO, proto je důležité informovat o činnosti a poslání NO
- Při fundraisingu dodržovat etické principy, stanovit vnitřní pravidla, od jakého okruhu dárců není podpora přijatelná (např. když činnost dárcem je v přímém rozporu s posláním nebo cíli NO)

- Systematické vytváření stálého okruhu příznivců NO
- Aktivita
- Pravdivost
- Poděkování

2.3.1 Plánování jednotlivých kroků fundraisingu

Organizace, která si chce vybudovat stálý okruh podporovatelů, by měla postupovat systematicky. Často se v praxi můžeme setkat s organizacemi, které se této činnosti věnují nahodile, často v období, kdy nutně potřebují překlenout období, kdy její příjmy jsou menší než nutné výdaje. Obvykle se jedná o začátek nového kalendářního roku, kdy organizace má přislíbeny dotace, ale ještě je neobdržela fyzicky. Na obhajobu takovýchto organizací je nutno dodat, že tato činnost často není hlavní prioritou NO. Tyto jsou spíše zaměřeny na naplňování svého poslání. Pokud se NO chce fundraisingu věnovat seriózním způsobem, je nutné tuto činnost dobře naplánovat a určit cíle. Zjednodušeně můžeme takový fundraisingový plán shrnout do následujících dílčích úkolů.[8]

- Krátce a jasně definovat poslání NO
- Jasně definovat účel, pro nějž jsou hledány finanční zdroje (účel musí být měřitelný)
- Připravit fundraisingový plán (načasování, realizace)
- Zvolit metody
- Vytipovat okruh oslovovaných dárců
- Realizovat fundraisingový plán
- Vyhodnotit celý proces

2.3.2 Fundraiser

Celý fundraisingový proces a jeho míra úspěšnosti z velké části stojí na osobě fundraisera. Není vždy jednoduché najít toho správný typ osobnosti, která bude ztotožněna s posláním NO a zároveň je schopna splnit základní předpoklady pro tuto práci.

Ne všechny organizace si mohou dovolit využívat služeb profesionálního fundraisera. Především u malých NO je přirozené, že všichni její členové a zaměstnanci se stávají

fundraisery. Je tudíž velmi důležité, aby všichni byli schopni ve velmi krátkém časovém úseku a přitom jasně definovat poslání své NO. Právě tento klíčový faktor může sehrát zásadní roli při získání či nezískání finanční podpory, především z neveřejných zdrojů. Každá úspěšná NO postupným vývojem dojde do stádia, kdy zjistí, že potřebuje někoho, kdo by se věnoval této činnosti pravidelně. Obvykle nemusí jít o přesně definovanou pracovní pozici, často se, především v malých NO, stává, že se této činnosti věnuje někdo z vedení organizace. Obvykle se jedná o vedoucího zařízení, dobrovolníka nebo více zaměstnanců NO. Člověk, který se fundraisingu v organizace věnuje výhradně nebo-li profesionální fundraiser, by měl být velmi dobře seznámen s organizací, s její historií, strukturou, činnostmi, posláním i cíli. Velmi důležitým aspektem je jak osobnost fundraisera, tak také jeho schopnosti. Co se týče osobnostních předpokladů, je důležité, aby se jednalo o pozitivní osobnost, která je zralá, dokáže si jasně vymezit hranice a přitom je taktický. Fundraiser by měl být v kontaktu s dárcem poctivý, pravdivý a otevřený. Při získávání podpory nejde o získávání peněz za každou cenu, ale o získání příznivce pro svoji NO. Zároveň však musí být opatrný a pečlivě vybírat, koho osloví. Mezi jeho dovednosti by měly patřit následující [6]

- Znalost poslání NO a ztotožnění se s ním
- Přesvědčivá prezentace
- Komunikační dovednosti
- Argumentační a vyjednávací dovednosti
- Kreativita
- Odolnost vůči odmítnutí
- Sociální inteligence
- Vyspělý verbální projev

2.3.3 Náplň práce fundraisera

Hlavní náplní fundraisera je především vyhledávání, oslovování a udržování kontaktů s dárci. Plánuje fundraisingové aktivity, vytipovává nové zdroje a plánuje metody, kterými je osloví. Prověřuje potenciální dárci a jejich motivy ke spolupráci s NO. V této činnosti je kreativní a přichází s novými postupy a návrhy. Přípravuje a podílí se na fundraisingových kampaních, vede seznam dárců, udržuje s nimi kontakty, informuje je o NO a buduje

s dárci vztahy. Reprezentuje NO na různých akcích, účastní se setkání s donátory. Vyhodnocuje účinnost fundraisingových aktivit a případně navrhuje opatření na zlepšení. Komunikuje s vedením NO a zjišťuje aktuální potřeby NO. Podílí se na tvorbě projektů, na plánování činnosti organizace. Tento výčet není rozhodně konečný, liší se v závislosti na velikosti organizace a rozvinutosti fundraisingových aktivit dané NO. Pro dobré fungování fundraisera v NO je velmi důležitá důvěra a podpora jeho aktivit ze strany vedení NO. Je proto vhodné a v praxi to bývá velmi časté, aby fundraiser byl součástí vedení NO.[6]

2.4 Metody fundraisingu

Nejčastěji se v praxi setkáváme s těmito způsoby získávání podpory NO:

- Osobní setkání a rozhovor s dárcem
- Poštovní dopis
- Dobročinné akce
- Žádost o grant
- Veřejná sbírka

Tento výčet není konečný a postupem času NO nalézají stále nové metody a postupy v získávání finančních prostředků pro svoji činnost.[8]

2.4.1 Osobní setkání

Osobní setkání patří mezi nejefektivnější získávání podpory. Pokud se fundraiserovi podaří domluvit osobní schůzku s potenciálním dárcem, je velmi pravděpodobné, že dárci má o danou problematiku zájem. Proto je velmi důležité se na takovou schůzku dobře připravit. Mezi hlavní úkoly přípravy schůzky patří především příprava celého scénáře rozhovoru. Důležitou součástí přípravy je sepsání si důvodů, proč by dárci měl podpořit právě naši organizaci, je dobré mít připraveny konkrétní potřeby projektu. Velmi vhodné je také nastudovat informace o dárci, co lze očekávat, na co se připravit a jak nejlépe zaujmout. Osobní setkání s dárci vyžaduje značnou dávku empatie a taktu. Na začátku je dobré představit krátce NO a projekty, které realizuje. Tyto informace poskytnout také v písemné podobě, které si dárci může ponechat. Fundraiser by měl hovořit jasně, bez zbytečných odboček. Není dobré zahrnout donátora odbornými pojmy, kterým nerozumí, ale jednoduše a pozitivně popsat cíle a poslání organizace. Dobré je také zmínit se o ostatních dárcích, kteří NO podpořili v minulosti. Během celého rozhovoru mít na

paměti, že nejde získat jenom peníze, ale jde o získání člověka pro věc dané NO. Když se jako partner NO osvědčí, může fundraiser za nějakou dobu požádat o podporu zase. V této chvíli už může navázat na minulou dobrou zkušenost.[10] Žádost o další setkání se poté pokusit načasovat tak, aby si dárci byl schopen vybavit NO. Optimální prodleva je půl roku.

2.4.2 Dopis

Jde o rozesílání dopisu, ve kterém NO žádá o finanční podporu. Jde obvykle o rozesílání velkého množství dopisů lidem, které NO nezná osobně. Nejde tedy o osobní dopis. Aby tato činnost ve financování NO byla efektivní, musí se jednat o soustavnou a plánovanou činnost v průběhu několika let. Lze rozlišit dvě různé činnosti: jednak jde o získávání nových donátorů a nahrazování neaktivních. Druhá aktivita je obnova a navýšení částky, kterou tito dárci NO poskytují. Při psaní dopisu musí NO brát ohled na to, které dárci oslovuje. Cílem této činnosti je vytvořit si stabilní okruh přispěvatelů, kteří se stanou fanoušky organizace. Dopis, který bude NO rozesílat, by neměl být formální. Je dobré, aby byl pro čtenáře něčím zajímavý. Dále v dopise NO popíše problematiku, které se věnuje, často se doporučuje uvést příběh, který čtenáře osloví. Těmto příběhům se v praxi říká „HLP“ příběh. Zkratka HLP je slangové označení pro hluboký lidský příběh, který se čtenáře dotkne, musí o něm přemýšlet a vede ho k rozhodnutí podpořit NO. Nedílnou součástí dopisu je výzva čtenáři, jak on sám může pomoci a proč by tak měl učinit. Dále by měla následovat prosba o dar, uvedení účelu a způsob naložení s darem. Následuje poděkování. Před rozesláním dopisu by ho měl číst ještě někdo neutrální, kdo není do celého procesu zainteresován, aby NO mohla získat zpětnou vazbu.[8,10]

2.4.3 Dobročinné akce

Velkou oblibu a také tradici v získávání podpory mají různé benefiční akce. Může jít o benefiční koncerty, představení, plesy či aukce. Příprava takové akce je ale velmi náročná na čas i lidské zdroje. Není to nejefektivnější způsob získávání finančních prostředků. Je dobré si uvědomit, že nejde jen o získání peněz, ale také o navázání nových kontaktů, prezentaci NO, rozšíření řady svých příznivců a podporovatelů. Před uspořádáním takovéto akce je velmi důležité její plánování. Je třeba stanovit si cíl, kterého se má danou aktivitou dosáhnout. Dále je dobré definovat, kdo má být osloven a na základě toho zvolit typ akce. Dalším důležitým aspektem celé přípravy je její propagace. NO může připravit zajímavou benefiční aktivitu, ale pokud podcení její propagaci, tak celkový přínos z ní se stává

lichým. Pokud se na akci podařilo navázat nové kontakty s potenciálními dárci, je dobré je v nejbližší době kontaktovat a pokusit se s nimi sjednat osobní schůzku. Zde může fundraiser navázat na akci, kde byl kontakt navázán, což mu poskytuje určitou výhodu při rozhovoru. Donátor už ví, co NO dělá, zajímá se o její činnost, proto může být snadnější požádat o finanční podporu. Je tedy zřejmé, že takové akce nejsou NO uskutečňovány primárně jen k získávání finanční podpory, ale jde také o zviditelnění NO a o její dobré jméno v očích veřejnosti.[8,10]

2.4.4 Žádost o grant

Častou aktivitou při hledání finančních zdrojů pro NO je napsání žádosti o podporu. V současné době v ČR existuje poměrně dost institucí, které granty udělují. Fundraiser by měl sledovat aktuální výzvy a pokud NO spadá do oblasti, která je v dané výzvě podporována, napsat žádost. Psaní žádosti se řídí pravidly stanovenými poskytovatelem grantu. Často je předem dán přesný formulář žádosti, přílohy i maximální částka, o kterou lze žádat. Je také časté, že je dán přesný počet slov, která mají jasně popsat organizaci, její poslání a účel, který má být podpořen. Nedílnou součástí jsou také přílohy. Jde především o stanovy NO, výroční zprávu a rozpočet. Rozpočet je velmi důležitou částí žádosti. Fundraiser by měl velmi dobře zvažovat, jak rozpočet navrhne. Neměl by být předimenzovaný a je vhodné jednotlivé položky dále vysvětlit podrobněji. Pokud NO uspěje a je podpořena, musí sledovat termíny odesílání zpráv, které hodnotí průběh projektu, a také celkového vyhodnocení. Pokud v průběhu realizace podpořeného projektu nastane nějaká komplikace či významná změna, je nutné okamžitě jednat a komunikovat s donátorem.[8,10]

2.4.5 Veřejná sbírka

Pravidla pro uskutečnění veřejné sbírky najdeme v zákoně č. 117/2001 Sb. o veřejných sbírkách. Zde je přesně definováno, za jakých okolností a na jaký účel může být veřejná sbírka realizována. Sbírkou smí provádět pouze právnická osoba. Stejně jako u pořádání benefiční akce i tato aktivita vyžaduje velkou míru plánování a dostatečný počet dobrovolníků, kteří se aktivně zapojí. S veřejnými sbírkami se často setkáváme také v praxi. Obecně lze říci, že je obvykle organizují větší NO, které jsou známé a tudíž mají větší šanci uspět. Pro malé NO znamená tato forma zajištění podpory vysoké nasazení všech pracovníků s nejistým výsledkem. Mnohem více lidí přispěje například v rámci Tříkrálové sbírky než v rámci jiné sbírky, která nemá tradici a ani není organizována

velkou NO, která má celorepublikový charakter a zástup dobrovolníků. Poměrně novou formou veřejné sbírky je zasílání dárcovské SMS. Často se s ní můžeme setkat jako s doplňkovou aktivitou při veřejné sbírce.

3 POUŽITÉ METODY V PRÁCI

3.1 SWOT analýza

SWOT analýza patří mezi základní metody pro plánování v organizaci. Pomocí ní můžeme pro organizaci vytýčit základní strategické směry, které by pomohly v jejím rozvoji. [6] Zkratka SWOT v sobě zahrnuje jednotlivé úhly pohledu, z nichž je na organizaci nahlíženo. Během ní jsou hodnoceny silné stránky (strengths), slabé stránky (weaknesses), příležitosti (opportunities) a hrozby (threats). Vnitřními faktory jsou silné a slabé stránky efektivnosti organizace, vnější prostředí je vymezováno hrozbami a příležitostmi. [10]

Silné stránky v NO mohou být dány jejím personálním obsazením, funkčním vedením, odborností zaměstnanců či dalším zázemím organizace. Naopak slabými stránkami může být špatná organizační struktura, nízká míra komunikace uvnitř organizace či slabá motivace zaměstnanců. Mezi příležitosti u NO lze zařadit možné finanční zdroje, zájem o nabídku služeb NO, podpora donátorů nebo podněty ke spolupráci. Hrozby potom mohou být v podobě omezení finanční podpory z veřejných zdrojů, nezájem o služby NO ze strany veřejnosti. Každá NO by měla být schopna využívat této analýzy pro definování svých plánů. [10]

3.2 Strukturovaný rozhovor

Rozhovor je považován dle Pavlici [11] za ústní formu obecnější metody dotazování. Jde o sociální komunikaci, kdy jednomu účastníkovi jsou kladeny otázky účastníkem druhým. Cílem tohoto rozhovoru je získání informací, které jsou validní. Zajímají nás postoje, motivy a názory, které se vztahují k danému předmětu zkoumání. Základní podmínkou, která musí být splněna, je, že dotazovaný musí být schopen na dané otázky odpovědět, musí jim rozumět. Dalším problémem je motivace respondenta. Může mít pocitu ohrožení či zábrany nebo může být negativně naladěný. Často jsou také pozorovány situace, kdy se dotazovaný snaží ukázat v příznivějším světle a z tohoto důvodu své odpovědi zkresluje. U dotazníkového rozhovoru jde o získávání odpovědí na otázky, které jsou přesně formulované ještě před zahájením dotazování a jsou shodné pro všechny respondenty. [11]

Pro získání podstatných informací je důležité se zaměřit na tři oblasti. Způsob, jakým jsou otázky formulovány, způsob vedení rozhovoru a na zpracování a interpretaci výstupů. [11]

U strukturovaného rozhovoru otázky formulujeme vždy předem a také pořadí, v jakém budou kladeny. Snažíme se především o to, aby byly krátké a vystižné, nekomplikované a nezavádějící. Otázky by neměly být sugestivní, aby už dopředu nenaváděly na kýženou odpověď. Přijímáme jakoukoliv odpověď a nehodnotíme ji. Kvalitu a množství informací, které získáme, zásadním způsobem ovlivňuje způsob, jakým je rozhovor veden, přičemž nejdůležitější částí celého rozhovoru je úvod. Pokud se tazatel povede vytvořit atmosféru důvěry, povede to respondenta ke sdělování informací bez obav či nějaké stylizace. Během dotazování je důležité druhou stranu povzbuzovat, věnovat jí dostatečnou pozornost a trpělivě vyslechnout. Předem musíme také zvolit formu, kterou budeme výsledky vyhodnocovat a zpracovávat. [11]

Mezi hlavní výhody strukturovaného rozhovoru lze zahrnout především možnost pružně reagovat na vzniklé situace. Můžeme například upřesnit otázku, zopakovat ji nebo říci srozumitelněji. Dále můžeme klást doplňující a upřesňující otázky, které nám umožní získat informace, které opravdu potřebujeme. Během celého rozhovoru můžeme dotazovaného sledovat a v případě potřeby ho motivovat a povzbuzovat. Mezi hlavní nevýhody patří subjektivita. Tazatel interpretuje výsledky často na základě svých subjektivních dojmů. Jinak vede rozhovor s člověkem, který je mu sympatický a odpovídá dle jeho představ, a jinak s někým, kdo mu sympatický není a jeho odpovědi jsou krátké či zdlouhavé.[11]

II PRAKTICKÁ ČÁST

4 NEZISKOVÁ ORGANIZACE UNIE KOMPAS

4.1 Charakteristika organizace

- občanské sdružení založené v roce 1997
- registrováno Ministerstvem vnitra ČR pod číslem II / S – OVS /1–33318 / 97–R
- člen Diakonie Bratrské jednoty baptistů v ČR
- člen České asociace streetwork
- osoba pověřená k výkonu sociálně – právní ochrany dětí

Unie Kompas se zaměřuje zejména na děti, mládež a lidi v nouzi. Posláním sdružení je pomoc těmto skupinám ve všech oblastech lidského života – duševní, duchovní a tělesné, tedy morální, zdravotní, právní, duchovní i hmotné. Její činnost je založena na křesťanských hodnotách a principech. Nejdříve sdružení provozovalo jednou týdně klub pro středoškolskou mládež, kde dobrovolníci nabízeli mladým prostor ke scházení. Postupem času se činnost rozvinula. V současné době je Unie Kompas respektovaným občanským sdružením, které poskytuje registrované sociální služby. Jedná se o čtyři nízkoprahová zařízení pro děti a mládež (dvě ve Zlíně a dvě v Otrokovicích), terénní sociální službu a poradnu Logos. Dále také nabízí přednášky pro střední i základní školy. V organizaci pracuje 16 zaměstnanců. V čele organizace stojí ředitelka jmenovaná předsednictvem. Předsednictvo je voleno valnou hromadou a v současné době je složeno ze tří členů. Valná hromada občanského sdružení je složena z členů sdružení. Sídlo organizace je Pod Stráněmi 2505, Zlín.

Sdružení poskytuje především sociální služby, které se řídí zákonem č. 108/2006 o sociálních službách, který vešel v platnost dne 1.1.2007. Dle tohoto zákona je kladen důraz na odborné předpoklady pracovníků, kteří poskytují sociální služby a na kvalitu poskytovaných služeb. Sociální služby jsou registrovány Krajským úřadem Zlínského kraje. Touto registrací občanské sdružení splňuje jednu z podmínek nutných pro žádost o dotaci na poskytování sociálních služeb. Sociální služby registrované Krajským úřadem Zlínského kraje:

T klub – nízkoprahové zařízení pro děti a mládež (identifikátor služby:7983461)

Šlikr – nízkoprahový klub pro mládež (identifikátor služby: 3333640)

Klíč – terénní práce s dětmi a mládeží (identifikátor služby: 4158057)

Logos – poradna pro děti, dospívající a jejich rodiče (identifikátor služby:9395569)

V loňském roce prošla organizace úspěšně inspekci kvality poskytované sociální služby v nízkoprahovém zařízení T klub. Tato inspekce je zaměřena především na kvalitu poskytované služby. V rámci inspekce byla hodnocena kvalita poskytované služby, personální, ekonomické, provozní a další standardy. Inspekce probíhají od doby platnosti zákona o sociálních službách, tedy od roku 2007. Za tuto dobu je služby Unie Kompas teprve druhou sociální službou ve Zlínském kraji, která úspěšně absolvovala inspekci, přičemž je jedinou nízkoprahovou službou, která prošla úspěšně.

4.2 Činnost organizace

Nízkoprahová zařízení

Tato zařízení pro děti a mládež poskytují ambulantní služby dětem a mládeži ohroženým sociálním vyloučením. Služba je určena rizikovým, neorganizovaným dětem a mládeži, kteří jsou ohroženi sociálně - patologickými jevy nebo mají vyhraněný životní styl neakceptovaný většinou společností. Základním prostředkem pro navázání kontaktu s cílovou skupinou je nabídka volnočasových aktivit. Cílem je zlepšit kvalitu života cílové skupiny předcházením, snížením sociálních a zdravotních rizik souvisejících s jejich způsobem života, umožnit jim lépe se orientovat v jejich sociálním prostředí a vytvářet podmínky, aby v případě zájmu mohli řešit svoji nepříznivou sociální situaci. Unie Kompas má registrovány dvě služby typu nízkoprahové zařízení pro děti a mládež – ve Zlíně a v Otrokovicích; každé z nich funguje ve dvou střediscích. Ve Zlíně jde o dva kluby s rozdílnou cílovou skupinou. Jeden je určen pro děti a mládež ve věku 9-12 let a druhý pro mládež do 21 let. T klub pro děti 9 – 12 let se nachází v budově bývalé MŠ Pod Stráněmi 2505, v sídle Unie Kompas. Objekt je v majetku Statutárního města Zlína. Unie Kompas ji má v dlouhodobé výpůjčce. Zařízení pro starší, T klub DOMA, se nachází v suterénu klášterní budovy Regina na ul. Divadelní 6 a byl druhým otevřeným klubem, který organizace provozuje. V Otrokovicích jde o dva kluby, které jsou určeny pro věkovou skupinu od 13-26 let a jsou v různých lokalitách města Otrokovice. Jeden je umístěn na sídlišti Trávníky a druhý v městské části Bařov.

Klíč – terénní práce

Jedná se o terénní práci s neorganizovanými dětmi a mládeží . Cílovou skupinou jsou především děti a dospívající ve věku 9 – 18 (21) let, kteří se ocitli v obtížných životních

situacích. Posláním terénního programu Klíč je zabezpečit jim prostor pro uskutečnění pozitivních změn v jejich životě, informace, odbornou pomoc a podporu na základě dobrovolnosti, individuálních potřeb a partnerského přístupu.

Poradna Logos

Poradna se nachází v prostorách sídla Unie Kompas Pod Stráněmi 2505. Primární cílovou skupinou jsou děti, dospívající a mladí dospělí ve věku 7 – 21 let ze Zlínského kraje, kteří se ocitli v obtížných životních situacích, děti a dospívající se syndromem ADHD (ADD) a dospívající, kteří potřebují podporu a doprovod obdobím adolescence. Sekundární cílovou skupinou jsou rodiče či jiní blízcí rodinní příslušníci klientů z primární cílové skupiny.

Přednášková činnost

Další aktivitou, kterou organizace nabízí, je preventivní přednášková činnost na základních a středních školách. Kromě stabilně nabízených témat si školy mohou objednat i speciální programy „na zakázku“. Zájem je zejména o dlouhodobé programy pro třídní kolektivy se špatným třídním klimatem. Nejedná se o sociální službu a financování této činnosti je zajištěno z nadačních zdrojů a plateb za přednášky.

5 FINANCOVÁNÍ ORGANIZACE UNIE KOMPAS

5.1 Veřejné zdroje

Nezisková organizace Unie Kompas je financována jak z veřejných, tak neveřejných zdrojů. Mezi hlavní donátory ze skupiny veřejných podporovatelů patří především Ministerstvo práce a sociálních věcí, dále Statutární město Zlín, Město Otrokovice, Zlínský kraj. Tato podpora se řídí pravidly, která jsou přesně definována v metodikách, informacích pro žadatele a statutech městských fondů a následně pak v uzavíraných smlouvách. V poslední době můžeme sledovat maximální snahu o zjednodušení celého procesu žádání, vyhodnocování a následného vyúčtování dotací. Žádosti jsou obvykle přijímány elektronicky a také jsou tímto systémem zpracovávány. Za dobu existence sdružení se politika a strategie financování neziskového sektoru mnohokrát změnila. V současné době jsou projekty, které poskytují sociální služby a tyto služby jsou řádně registrovány, podporovány Ministerstvem práce a sociálních věcí. Jedná se o projekty T klub, Klíč, Logos a Šlikr.

V roce 2009 Unie Kompas vyhrála tři veřejné zakázky na poskytování sociálních služeb ve Zlínském kraji, které jsou realizovány v rámci Individuálního projektu „Poskytování služeb sociální prevence ve Zlínském kraji“, jenž je spolufinancovaný Evropským sociálním fondem prostřednictvím Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a státním rozpočtem ČR. Projekt je zaměřen na poskytování vybraných služeb sociální prevence dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Zlínský kraj tímto projektem řeší zajištění výše uvedených služeb osobám sociálně vyloučeným nebo ohroženým sociálním vyloučením na celém území Zlínského kraje. Projekt je zaměřen na cílovou skupinu od 15 do 26 let a je realizován od října roku 2009 do konce roku 2011.

Zajišťování finančních prostředků pro činnost organizace je náplní práce ředitelky. Ta ve spolupráci s jednotlivými vedoucími projektů a ekonomkou organizace připravuje podklady, které jsou zapotřebí při podání žádosti o podporu. Také řeší vypracování a zasílání o průběhu podpořených projektů, komunikuje s donátory, vyjednává případné změny rozpočtu a zpracovává celkové hodnocení projektu. Organizace nemá samostatného fundraisera, který by se věnoval vyhledávání nových zdrojů a udržování stávajících. Tento problém vnímám především v oblasti financování z neveřejných zdrojů. Ředitelka není schopna, vzhledem k dalším zodpovědnostem a úkolům, se této oblasti věnovat tolik, kolik by bylo potřeba.

5.1.1 Ministerstva

Ministerstvo práce a sociálních věcí

Jak již bylo řečeno výše, hlavním zdrojem financování z veřejných zdrojů je Ministerstvo práce a sociálních věcí. Ministerstvo každoročně vypisuje dotační řízení. Do tohoto dotačního řízení se může přihlásit jen organizace, která je registrována jako poskytovatel sociální služby a která má vyrovnány všechny závazky ke státnímu rozpočtu z předchozích let. Vzhledem k tomu, že Unie Kompas je regionální organizací, přihlašuje se k dotačnímu řízení prostřednictvím Zlínského kraje. Jde o program podpory A, ve kterém je podporováno poskytování sociálních služeb, které mají místní či regionální charakter a tyto služby jsou poskytovány v souladu s místními či regionálními potřebami. [14]

Během krize došlo, a tato tendence stále pokračuje, ke snížení objemu peněz, které jsou alokovány na účely poskytování sociálních služeb. Také ve smlouvách je možné vidět snahu o maximální zacílení peněz jen na přímou práci. Unie Kompas je dlouhodobě z toho zdroje podporována a tento zdroj patří mezi klíčové donátory z veřejných zdrojů. Od roku 2009 je podpora z MPSV určena jen pro cílovou skupinu do patnácti let.

V roce 2010 došlo k výrazné změně při podávání žádosti o dotaci. Ministerstvo přijímá tyto žádosti výhradně prostřednictvím internetové aplikace OK služby – poskytovatel. Tímto postupem zjednodušilo a zpřehlednilo celý proces dotačního řízení. Každý poskytovatel podává pouze jednu žádost, i když poskytuje více služeb. Pro každou službu zvlášť však zpracovává rozpočet a udává informace o kapacitě služby a jejím naplňování v minulém roce a předpoklad pro rok stávající a rok, na nějž je žádána dotace.

Mezi hlavní problémy toto financování je způsob uvolňování finančních prostředků. Tyto jsou uvolňovány během roku ve třech splátkách. První splátka z celkové dotace ve výši 40 % je uvolněna do konce března daného roku, druhá a třetí činí 30 %. Druhá a je poskytnuta do 31. května a poslední do konce září. Často se také stává, že tyto termíny nejsou dodrženy a prostředky jsou uvolněny později. Unie Kompas se každoročně musí vypořádat s finančním deficitem, kdy ví, že peníze dostane, ale fyzicky je nemá. Nejtěžší období bývá pro organizaci v prvním čtvrtletí roku.[14]

Z těchto důvodů organizace musí hledat jiné krytí pro výdaje během prvního čtvrtletí roku. Unie Kompas je z tohoto zdroje dlouhodobě podporována a patří mezi její zásadní veřejné zdroje financování. MPSV podporuje všechny čtyři sociální služby, které organizace poskytuje.

Výhody tohoto zdroje financování jsou především dlouhodobá tradice této podpory. Nevýhody byly zmíněny výše. Mezi hlavní bych uvedla způsob uvolňování jednotlivých splátek dotace.

Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy

Podpora z Ministerstva školství byla zacílena na volnočasové aktivity. Také zde můžeme, stejně jako u Zlínského kraje, sledovat klesající tendenci podpory. Důvodem poklesu této podpory bylo přijetí nového zákona o sociálních službách. Unie Kompas ještě čerpala prostředky na volnočasové aktivity, ale postupem času a s ubývajícím podporou ze strany donátorů tyto aktivity omezila z důvodu svého zaměření na poskytování sociálních služeb.

Ministerstvo vnitra

Ministerstvo vnitra podporovalo Unii Kompas v období, kdy měla akreditovanou dobrovolnickou činnost. Vzhledem k náročné administrativě spojené s dobrovolnickou službou se vedení organizace rozhodlo tuto akreditaci neobnovovat. Organizace navázala dobrou spolupráci s organizacemi ADRA a Samari, které provozují dobrovolnická centra a zajišťují síť dobrovolníků pro přijímající organizace.

5.1.2 Veřejné zakázky

Zlínský kraj v roce 2009 vyhlásil výběrové řízení na poskytování služeb sociální prevence pro věkovou skupinu 15-26 let. Jde o projekt „Poskytování služeb sociální prevence ve Zlínském kraji.“ Registrační číslo projektu je CZ.1.04/3.1.00/05.00026. Projekt je zaměřen na poskytování vybraných sociálních služeb, zejména služeb sociální prevence dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Zlínský kraj tímto projektem řeší zajištění sociálních služeb. Projekt mění způsob financování. Nově zajišťují sociální služby dodavatelé, kteří byli vybráni ve výběrovém řízení. Uvedené změny umožní Zlínskému kraji, aby na základě jeho vlastního plánu rozvoje sociálních služeb byly poskytovány takové sociální služby, které jsou v regionu zapotřebí. Dalším velkým přínosem je to, že sociální služby, které byly vybrány, mají zajištěno víceleté financování.[15]

Unie Kompas se účastnila tohoto výběrového řízení a vyhrála tři veřejné zakázky na poskytování sociálních služeb. Financování z tohoto zdroje je od 1. října 2009 až do konce roku 2011. Organizace realizuje tyto veřejné zakázky.

- Zajištění sítě sociálních služeb typu terénní programy určených pro děti, mládež a mladé dospělé ve Zlínském kraji, ORP Zlín, číslo části veřejné zakázky 7.2.

- Zajištění sítě sociálních služeb typu nízkoprahová zařízení pro děti a mládež určených pro děti, mládež a mladé dospělé ve Zlínském kraji, ORP Otrokovice, číslo části veřejné zakázky 6.8.
- Zajištění sítě sociálních služeb typu nízkoprahová zařízení pro děti a mládež určených pro děti, mládež a mladé dospělé ve Zlínském kraji, ORP Zlín, číslo části veřejné zakázky 6.10.

S ohledem na velikost části veřejné zakázky 6.10. se vedení organizace dohodlo se Salesiánským klubem mládeže o spolupráci na této zakázce. Unie Kompas vůči Zlínskému kraji vystupuje jako dodavatel služby a Salesiánský klub mládeže je subdodavatelem pro Unii Kompas.

Tato podpora je časově omezená do konce roku 2011 a v současné době Zlínský kraj připravuje další projekt, který by zajistil poskytování sociální služby v regionu. Výhodou tohoto financování je pokrytí celé služby ze 100 %, což neziskové organizaci Unii Kompas umožňuje více se soustředit na kvalitu poskytovaných služeb a nemusí řešit problematiku dofinancování projektu z jiného zdroje. Podpora se však týká pouze části cílové skupiny uživatelů od 15 let.

Se zakázkou je ale také spjat nárůst administrativy. Každé čtvrtletí je nutné vypracovat monitorovací zprávu, která hodnotí jednak samotné poskytování služby, ale dodávají se finanční podklady, na základě kterých jsou potom organizaci dále poskytované finanční zdroje. Každá veřejná zakázka musí mít své peníze spravovány na speciálním účtu a tyto mohou být použity výhradně na účel, ke kterému jsou určeny. Náklady, které jsou společné pro celou organizaci, jsou po zaplacení z účtu organizace refundovány z účtů jednotlivých veřejných zakázek. Organizace musí naplňovat hodnoty indikátorů a ukazatelů, které jsou součástí smlouvy, jde o počet uživatelů – fyzických osob, počet kontaktů a intervencí, počet zaměstnanců – fyzických osob v přímé práci a počet přepočtených úvazků. Organizaci je na každý kvartál poskytnuta záloha, pokud naplní dané podmínky smlouvy, je v rámci monitorovací zprávy vyúčtována a je vystavena zúčtovací faktura. Tento způsob financování sociálních služeb je nový a také jeho nastartování se neobešlo bez dětských nemocí, které trápí každé nové projekty. V oblasti finanční musela organizace donátorovi předložit svoji novou metodiku účtování nákladů na tento projekt a během kontroly ji také obhájit. Tato metodika navazovala na podmínky vyúčtování zálohy a řeší především určení podílu nákladu na tento projekt. Organizace musela předem doložit, jak velké procento

klientů je ve věkové kategorii 15 – 26 let a na základě tohoto kritéria nastavit přiřazování nákladů na zakázku. Také na straně Zlínského kraje docházelo zpočátku ke změnám, především se jednalo o podmínky vykazování nákladů a ukazatelů pro jednotlivé zakázky. Po roce a půl běhu je možné říci, že systém funguje dobře a jde o dobrý způsob, jak pokrýt region sítí sociálních služeb a zároveň je také finančně zajistit. Vzhledem k velikosti veřejných zakázek bylo nutné přijmout nové pracovníky, tak aby bylo možné naplnit ukazatele, ke kterým se organizace zavázala ve výběrovém řízení. Noví pracovníci jsou zaměstnání na dobu určitou do konce roku 2011. Nárůst nových pracovníků je největší ve středisku v Otrokovicích, kdy se právě této veřejné zakázce podařilo otevřít nové nízkoprahové zařízení. Pokud by se nepodařilo alokovat finanční zdroje na rok 2012 tak, by mohl být zachován provoz toho druhého nízkoprahového klubu, znamenalo by to pro organizaci snižování počtu zaměstnanců.

Nevýhodou je administrativní zátěž a také nejistota ohledně dalšího financování v roce 2012. Výhoda je především ve víceletém financování a celkovém pokrytí všech nákladů na zajištění služby pro uživatele od 15 let.

5.1.3 Společný regionální operační program

V letech 2005 až 2006 Unie Kompas získala finanční podporu z prostředků EU. Šlo o podporu za Společného regionálního operačního programu (SROP). Tento projekt „Navýšení kapacity nízkoprahových zařízení pro děti a mládež provozovaných Unii Kompas ve Zlínském kraji“, byl realizován pod číslem CZ.04.1.05/3.2.55.3/4183. Projekt byl realizován v letech 2006 – 2007 a monitorovacím ukazatelem byl počet podpořených uživatelů služby. Tato dotace umožnila přijmout dalšího sociálního pracovníka, pomohla zlepšit zázemí pro pracovníky, znamenala možnost úhrady dražších kurzů pro zaměstnance a také získání (nefinančních) partnerů – Statutární město Zlín a zlínské středisko Probační a mediační služby, což zvedlo kredit organizace. Čerpání těchto prostředků bylo pro organizaci klíčové, ačkoliv nebylo jednoduché. Byl to poprvé, kdy Unie Kompas čerpala „evropské“ peníze a musela se adaptovat na nový systém vykazování práce a čerpání dotace. Největší problém byl však systém poskytování finančních prostředků. Peníze organizace obdržela až po předložení zaplacených nákladů projektu. Také tady musely být peníze na speciálním účtu, který byl určen pouze pro realizaci tohoto projektu. Proplácení probíhalo vždy po půl roce a především na začátku roku byl tento systém financování pro

organizaci velmi nešťastný. Celý proces schválení předložené zprávy za dané období byl zdlouhavý a někdy trval i dva měsíce.

Také po skončení projektu bylo nutné ještě tři roky vykazovat údaje o počtu zaměstnanců a o projektu. Z těchto důvodů se k čerpání prostředků z EU staví vedení organizace rezervovaně a velmi opatrně. Není jednoduché se pro neziskovou organizaci zavázat k dodržení ukazatelů na další tři roky, když není zřejmé, jaký bude rok stávající. Výhodou tohoto zdroje bylo zajištění prostředků na delší časové období a nevýhodou byla nutná udržitelnost projektu po jeho skončení.

5.1.4 Zlínský kraj

Také Zlínský kraj se v předešlých pěti letech podílel na financování některých projektů Unie Kompas. V případě Zlínského kraje však má tato podpora klesající tendenci. Je to způsobeno přesunutím financování služeb sociální prevence do jiné kapitoly. Před platností zákona 108 / 2006 Sb. byly služby typu nízkoprahová zařízení pro děti a mládež a terénní programy financovány z Podprogramu na prevenci sociálně-patologických jevů, administrovaného Odborem Kanceláře hejtmána, Oddělením pro neziskový sektor. V letech 2006-2008 měla organizace v rámci tohoto podprogramu uzavřenou smlouvu na víceleté financování. Bylo to poprvé, kdy organizace získala podporu na více než jeden rok z veřejných zdrojů. Podmínkou tohoto financování bylo dodržení výše rozpočtu. V roce 2009 došlo k výrazné změně ve financování těchto služeb – bylo uvedeno do souladu se zákonem 108 / 2006 Sb. a nízkoprahová zařízení a terénní programy byly zařazeny mezi ostatní sociální služby spadající pod Odbor sociálních věcí. Z Podprogramu na prevenci sociálně-patologických jevů bylo možné nadále žádat jen na podporu volnočasových aktivit v nízkoprahových zařízeních, které stojí mimo sociální službu. Unie Kompas čerpala peníze na takto zaměřené projekty v letech 2009 a 2010. Zlínský kraj připravoval projekt na financování služeb sociální prevence prostřednictvím veřejných zakázek a prostředky z vlastního rozpočtu využíval zejména na dofinancování služeb sociální péče, kterým stát prostřednictvím MPSV výrazně snížil dotace. V roce 2010 se Unii Kompas podařilo získat prostředky ze Sociálního fondu Zlínského kraje, a to pro část služby pro uživatele do 15 let v rámci nízkoprahového zařízení T klub ve Zlíně.

Výhoda tohoto zdroje byla především v letech 2006-2008, kdy organizace měla zajištěno víceleté financování. Nevýhodou je především v omezeném rozpočtu na sociální služby a velkému množství změn, které proběhly v posledních pěti letech.

Velký potenciál ve spolupráci se Zlínským krajem je především v zařazení všech služeb do Střednědobého plánu sociálních služeb Zlínského kraje (což je také podmínkou pro možnost žádat o dotace). Organizace byla zařazena do přípravného procesu benchmarkingu – zavedení systému měřitelných ukazatelů v rámci poskytování sociálních služeb ve Zlínském kraji.

5.1.5 Místní samospráva

Statutární město Zlín

Dalším zdrojem financování, který je součástí vícezdrojového financování služeb, je Statutární město Zlín. Podporuje tři projekty: T klub a Klíč (v těchto dvou případech pouze část pro cílovou skupinu uživatelů do patnácti let) a Logos. T klub a Klíč jsou financovány z Fondu mládeže a tělovýchovy jako projekty zaměřené na primární prevenci sociálně-patologických jevů. Unie Kompas je z tohoto fondu podporována dlouhodobě, dá se říci od samotného začátku činnosti organizace. Peníze z tohoto fondu používá především na provoz nízkoprahového zařízení, které má v dlouhodobé výpůjčce právě od Města Zlín. V letech 2006 až 2010 byly z tohoto zdroje podporovány projekty T klub a Klíč.

V roce 2008 se organizaci podařilo získat také prostředky ze Sociálního fondu na projekt Poradna Logos. V následujících letech ji získával pravidelně a Unie Kompas mohla sledovat vzrůstající trend objemu finančních prostředků z tohoto fondu.

Výhodou této podpory je pravidelnost a mírně rostoucí tendence podpory ze Sociálního fondu. Nevýhodou je jednoletý typ financování a nejistota výše prostředků v jednotlivých fondech s ohledem na možné změny priorit obce.

Město Otrokovice

V roce 2006 Unie Kompas otevřela další nízkoprahové zařízení pro děti a mládež v Otrokovicích s názvem Šlikr. O tuto službu pro neorganizované děti a mládež projevil zájem především Městský úřad a jeho Sociální odbor. Město Otrokovice přislíbilo finanční podporu tomuto projektu. Město Otrokovice podporuje Unii Kompas od roku 2006 a i u tohoto projektu je vidět zvyšující se objem finančních prostředků, které jsou mu každoročně svěřeny. Navíc byla organizace s postupem doby opakovaně žádána o otevření dalšího nízkoprahového klubu v jiné lokalitě města. Toto se podařilo v roce 2010 a ve městě bylo otevřeno druhé zařízení, které provozuje Unie Kompas. Také u tohoto zdroje je možné sledovat změnu způsobu poskytování prostředků. V současné době jsou žádosti

posuzovány sociálním odborem a ten navrhuje, které služby by měly být podpořeny s ohledem na plánování sociálních služeb ve městě. S novým zařízením přišly také zvýšené náklady na provoz, které byly z rozpočtu města poskytnuty. Podle výše a účelu poskytovaných dotací v jednotlivých je patrná rostoucí důvěra města k Unii Kompas.

Výhoda tohoto zdroje je právě ve zvyšující se podpoře ze strany obce a také rozšiřující se možnosti využití této podpory. Nevýhody byly již zmíněny u města Zlína – zejména jednoleté financování a možná změna priorit obce ve financování sociálních služeb.

5.1.6 Úřad práce Zlín

Díky zřízení nového pracovního místa získala organizace také prostředky od úřadu práce. Díky tomu, že organizace zaměstnává absolventy, kteří jsou po nějakou dobu registrovaní na úřadu práce, získala v letech 2006, 2007 a 2009 podporu na vytvoření pracovního místa v rámci aktivní politiky zaměstnanosti. Tyto prostředky jsou výhradně určeny na mzdové náklady podpořeného pracovníka a s touto podporou je spojená každoměsíční administrativa.

Výhoda pro organizaci je v možnosti získat podporu pro nové pracovní místo. Nevýhodou je nutnost udržení tohoto pracovního místa, což může ohrožovat organizace v případě změn priorit donátorů.

5.1.7 Přehled veřejných zdrojů v letech 2006-2010

Jak je zřejmé z předchozího textu, mají veřejné zdroje pro organizaci naprosto klíčový význam. Dá se říci, že organizace je na těchto zdrojích existenčně závislá. S přijetím a podepsáním smluv o tomto druhu financování se také pojí celá řada povinností, které organizace musí splnit. Nejde jen o dodržení rozpočtu a účelné využití dotace, ale také o archivaci dokladů, které dokládají, jakým způsobem byly finance využity. V posledních letech se také změnila doba, po kterou je organizace povinna tyto doklady archivovat. Z původních pěti let se tato lhůta prodloužila na deset let. Dochází také k dalším změnám, jako využívání internetu při podávání žádost nebo označování dokladů, názvem smlouvy či donátora.

V následující tabulce je celkový přehled dotací, které organizace Unie Kompas získala za posledních pět let.

Tab. č. 1: Přehled veřejných zdrojů v letech 2006 – 2010

Donátor	2006 (Kč)	2007 (Kč)	2008 (Kč)	2009 (Kč)	2010 (Kč)
MPSV	1 139 700	1 169 000	1 380 000	1 577 000	1 244 000
Veř. zakázky	0	0	0	724 014	3 615 994
SROP	278 400	923 970	0	0	0
MŠMT	70 000	60 000	100 000	64 000	0
MV	23 460	27 224	0	0	0
ZK	515 000	485 000	510 000	230 000	63 000
Město Zlín	214 000	184 000	223 000	235 000	260 447
MO	35 435	42 000	56 000	44 800	85 000
ÚP	95 375	81 417	0	49 900	0

zdroj: vlastní

5.2 Neveřejné zdroje

Asi všechny NO se ve svém financování neobejdou bez zdrojů, které jsou neveřejné. Unie Kompas využívá především prostředky z nadací a nadačních fondů českých či zahraničních, dary od právnických či fyzických osob, také zboží či poskytnutí služby se slevou nebo zadarmo. Tyto zdroje jsou pro NO velmi důležité a to z několika důvodů.

- Veřejné zdroje obvykle nepokryjí celý rozpočet na projekt, a proto je důležité mít další zdroje, které tento deficit odstraní
- Velmi často z veřejných zdrojů nemůže NO hradit některé náklady, a proto potřebuje další zdroje
- Na překlenutí období, kdy je dotace schválena, ale ještě ji NO neobdržela a musí hradit své závazky (nadace totiž často neposkytují prostředky na kalendářní rok, tzn. leden – prosinec, ale na 12 měsíců, např. listopad - říjen)
- K vytváření zdroje pro další financování a rozvoj NO

5.2.1 Nadace a nadační fondy

Mezi hlavní neveřejné zdroje Unie Kompas patří především nadace. S některými nadacemi už má navázanou dlouholetou spolupráci, některé ji podpoří jednorázově. Rozhodně ale jde o zásadní část objemu finančních prostředků z neveřejných zdrojů.

Nadace Mezinárodní potřeby

Strategickým partnerem Unie Kompas je nadace Mezinárodní potřeby. Tato nadace podporuje práci na školách, která je doplňkovou aktivitou Unie Kompas. Tato spolupráce trvá již více než osm let. Princip podpory je následující: Nadace podporuje konkrétního pracovníka a přispívá na jeho mzdu. Během doby, kdy Unie Kompas dostává podporu, se podmínky a okolnosti nadačního prostředku několikrát měnily. Důvodem byla především ta skutečnost, že tato nadace nemalý díl zdrojů dostává ze zahraničí. Z důvodu klesajícího kurzu dolaru musela čelit nelehkým okolnostem. V současné době se nadační příspěvek skládá ze dvou částí. Tou první je paušální část a tou druhou je podíl z Vyrovnávacího fondu. Nadace má snahu, aby člověk, kterého podporuje, se sám aktivně zapojil do vyhledávání dalších zdrojů. Motivačním prvkem celého procesu je zdvojnásobení darované částky prostřednictvím tohoto Vyrovnávacího fondu. Tento postup je velmi motivující nejen pro samotného pracovníka, ale také pro všechny drobné dárce, kteří se rozhodnou práci podpořit. Podpořený pracovník posílá jedenkrát za čtvrt roku zprávu o své činnosti a jednou za rok souhrnnou zprávu a vyúčtování nadačního příspěvku. Výhodou tohoto zdroje je především smlouva o strategickém partnerství a dlouhodobá stabilní podpora. Nevýhoda je postupné snižování paušální částky.

Nadace rozvoje občanské společnosti

Další nadací, která Unii Kompas podpořila opakovaně, je Nadace rozvoje občanské společnosti, která každoročně pořádá ve spolupráci s Českou televizí veřejnou sbírku Pomozte dětem! Dlouhodobý celonárodní projekt České televize a Nadace rozvoje občanské společnosti podporuje znevýhodněné a ohrožené děti do 18 let žijící v České republice. Mezi hlavní cíle tohoto sbírkového projektu patří zvýšená kvalita života dětí, rovné příležitosti všech dětí a různých skupin dětské populace, fungující rodina nebo alternativní rodinné modely.[16]

Prostředky jsou přidělovány na základě žádostí, které jsou vyhodnocovány odbornými komisemi v rámci jednotlivých krajů. V posledních pěti letech získala Unie Kompas prostředky z několika ročníků. Grantové příspěvky byly v Unii Kompas použity v rámci těchto projektů.

- „K psycholožce bez bariér“ 7. ročník sbírky
- „Šlikr - nízkoprahový klub pro mládež v Otrokovicích“ 8. ročník sbírky

- „Hyperaktivní není neukázněný“ 9. ročník sbírky
- „Šlikr – vždy po ruce“ 10. ročník sbírky

Prostředky z této nadace organizace využila na dofinancování projektu Logos (7. a 9. ročník) na projekt Šlikr (8. a 10. ročník). V 11. ročníku této sbírky organizace nebyla podpořena.

Výhoda tohoto zdroje je jeho zaměření na cílovou skupinu, se kterou pracuje také Unie Kompas, nevýhodou pak velká konkurence mezi žadateli.

Program VPOHO

Dalším významným nadačním zdrojem je Nadace Vodafone Česká republika, která podporuje řadu aktivit, rozdělených do jednotlivých programů dle zaměření. Unie Kompas byla podpořena v rámci programu VPOHO, jehož cílem je prevence negativních jevů a rizik spojených s dospíváním mladých lidí.[17]

Na podporu nízkoprahových zařízení obdržela nejprve organizace v roce 2006 Uvítací granty pro T klub a pro T klub DOMA. Tento program pokračoval i v roce 2007. Tentokrát byly prostředky určeny na pokrytí internetu v klubech. V letech 2006 – 2007 organizace čerpala také příspěvek, který byl udělen v rámci Velkého grantového kola programu VPOHO. Jednalo se o projekty:

„Změna cílové skupiny a navýšení kapacity NZDM T klub“

„Změna cílové skupiny v NZDM T klub DOMA.“

„Krajská PR kampaň 2008 – 2009.“

„Turné pro nízkoprahy.“ 2009

Nadace Vodafone Česká republika realizuje program s názvem „Rok jinak“ Jde příležitost strávit až jeden rok prací pro neziskovou organizaci, kterou si uchazeč sám vybere. Hlavní myšlenou tohoto projektu je především rozvíjení a podpora udržitelné kapacity neziskových organizací díky přinášení know-how z jiných sektorů, především byznys sektoru, a také rozvíjení lidských zdrojů skrze přenos know-how (mezi sektory).[18] Organizace se již v minulosti pokusila ucházet o získání podpory z tohoto programu. Bohužel její projekt nebyl podpořen. Přesto jde o mimořádnou příležitost, o které organizace stále přemýšlí a doufá, že se jí v budoucnu podaří najít kandidáta, který by splňoval podmínky tohoto programu a mohl by být pro organizaci přínosem.

Obrovskou výhodou spatřuji v zaměření programu VPOHO konkrétně na podporu nízkoprahových zařízení pro děti a mládež. Nevýhodou je postupná změna tohoto zaměření – od podpory přímé práce v zařízeních po nynější podporu velkých regionálních akcí pořádaných několika zařízeními (např. Turné pro nízkoprahy). Dle posledních zpráv Nadace pro další období mění své priority a nepočítá se zásadní podporou nízkoprahových zařízení.

F nadace

Od roku 2003 rozděluje F-nadace finanční příspěvky v rámci Výběrových řízení zaměřených na podporu vzdělávání pracovníků neziskových organizací a práci s dětmi a mládeží. Spolupráce s touto nadací je dlouhodobá a organizace využívá příspěvky z F nadace na vzdělávání svých pracovníků.[19]

Výše nadačních příspěvků nebývají vysoké, ale většinou pokryjí náklady na kurz pro pracovníka. Příspěvky se pohybují do výše 20 000,-Kč ročně. Organizaci jsou poskytnuty až po prokázání nákladu dle projektu.

Výhodou tohoto zdroje je dlouhodobé a stabilní financování vzdělávání pracovníků organizace. Nevýhodou relativně nízký nadační příspěvek.

Nadace O₂

Nadace O2 je firemní nadace společnosti Telefónica O₂ Czech Republic. Klade důraz zejména na vstřícný postoj ke svému okolí a přijímání spoluzodpovědnosti za stav a vývoj společnosti. Podporuje projekty, které přímo nebo nepřímo přispívají ke zlepšování duševního i tělesného rozvoje dětí a mládeže z celé České republiky. Každoročně vyhláší otevřené grantové řízení, jež vychází vstříc potřebám jednotlivých regionů. Hodnocení projektů probíhá v osmi regionálních komisích na základě předem stanovených kritérií.[20]

V roce 2009 získala organizace poprvé nadační příspěvek od této nadace na realizaci projektu „ADHD centrum v Poradně Logos.“ Nadační příspěvek činil 300 000,- Kč a díky němu mohlo dojít k rekonstrukci prostor Poradny Logos a jejího vybavení.

Mezi hlavní výhody příspěvku je pokrytí nákladů, které nejsou možné hradit z dotací, další zdroj financování a také možnost skrze tyto prostředky dále rozvíjet a budovat činnost organizace. Nevýhodou je velká konkurence mezi žadateli.

Nadační fond JUDr. Martina Růžičky

V loňském roce Unie Kompas získala podporu z tohoto nadačního fondu pro Poradnu Logos. JUDr. Růžička podporoval dříve činnost organizace jako fyzická osoba. Před dvěma lety založil svůj vlastní nadační fond, který podporuje různé aktivity neziskového sektoru a školství. Pokračující podpora i po vzniku fondu je známkou dobré spolupráce a důvěry v organizaci. Toto je hlavní výhoda tohoto zdroje.

Další nadace a nadační fondy

Výčet nadací, u kterých se organizace ucházela o získání nadačního příspěvku, byl výše omezen pouze na ty, u kterých byla organizace úspěšná. Ředitelka organizace sleduje vypsané nadační programy a vyhledává ty, u kterých by organizace svým zaměřením a posláním mohla podporu získat. Ne každý projekt je podpořen, a proto zde nejsou uvedeny nadace, kde organizace sice žádala o nadační příspěvek, ale neobdržela ho.

5.2.2 Dary od právnických či fyzických osob

Dalším zdrojem jsou dary od právnických a fyzických osob. Tento zdroj v organizaci není příliš rozvinutý a rozhodně by zasluhoval větší pozornost. V současné době Unii Kompas pravidelně přispívá několik stálých fyzických osob. Obvykle se jedná o osoby, které jsou s činností organizace dobře seznámeny, fandí jí a jsou jejími podporovateli. Téměř ve všech případech jde o podporovatele, kteří znají některého ze zaměstnanců Unie Kompas a rozhodli se je svým darem podpořit. Jde především o rodinné příslušníky zaměstnanců či přátele.

Během posledních pěti let byla organizace podpořena také ze strany právnických osob. Obvykle jde o dlouhodobější finanční podporu, ale také bylo zaznamenáno, že firma sama nabídla pomoc. Ve většině těchto případů jde o nějaký druh slevy, dodání zboží se slevou či poskytnutí služeb za symbolickou cenu.

Je nutné říci, že organizace nemá žádný strategický plán, jak tento zdroj udržovat a dále rozvíjet. Peníze, které organizace získala z tohoto zdroje, byly ve většině případů díky kontaktům pracovníků organizace a díky dobrému jménu, které organizace v regionu má. Jde o zdroj, kterým organizace zajišťuje dofinancování projektů. Výhoda tohoto zdroje je především, že organizace si může sama říct, na co konkrétně peníze v daném okamžiku potřebuje nejvíce a tam je také směřovat. Asi největší nevýhodou tohoto zdroje je proces,

kdy si organizace vytváří stabilní portfolio svých podporovatelů. Tato aktivita vyžaduje poměrně velkou časovou investici..

Organizace má velké rezervy právě v tomto zdroji. Zdaleka nevyužívá svůj potenciál. Především by měla využít svého postavení a dobrého jména, které má v regionu. Další oblastí je možnost získání podpory od svého okolí. Jak již bylo uvedeno výše, jde především o podporu přátel, příbuzných a regionálních firem.

5.2.3 Přehled finančních neveřejných zdrojů v letech 2006 - 2010

V následující tabulce jsou pro přehlednost uspořádány neveřejné zdroje. U většiny nadací čerpání probíhá během dvou let. Takže organizace vyčerpá část prostředků na konci kalendářního roku a zbytek si převádí do roku dalšího. Tento zdroj ji obvykle pomůže překonat finanční deficit, kterému musí s každým kalendářním rokem čelit. Tyto prostředky může organizace použít na takové provozní věci, které není možné hradit z dotací a také díky nim může pružně reagovat na vniklé potřeby, se kterými nebylo počítáno během sestavování rozpočtu. Jde především o různé nečekané opravy či další neplánované výdaje.

V uvedené tabulce je nápadný vysoký nárůst objemu finančních prostředků od individuálních dárců v roce 2008. Šlo o podporu služby osobní asistence, kterou měla organizace registrovanu pouze v tomto roce.

Tab. č. 2: Přehled neveřejných zdrojů v letech 2006 -2010

Donátor	2006 (Kč)	2007 (Kč)	2008 (Kč)	2009 (Kč)	2010 (Kč)
Pomozte dětem	96 971	432 301	155 620	163 285	0
MP	257 700	218 500	211 637	247 500	200 619
VPOHO	267 894	44 952	29 794	85 706	67 963
F nadace	24 550	23 025	19 107	13 000	13 000
Nadace 02	0	0	0	29 884	270 116
Firemní dary	11 557	14 600	16 470	36 534	59 940
Individ. dary	54 800	59 300	166 264	21 070	11 940

zdroj: vlastní

5.3 Celkové financování z veřejných a neveřejných zdrojů

V další tabulce a grafu můžeme vidět celkové financování z veřejných a neveřejných zdrojů.

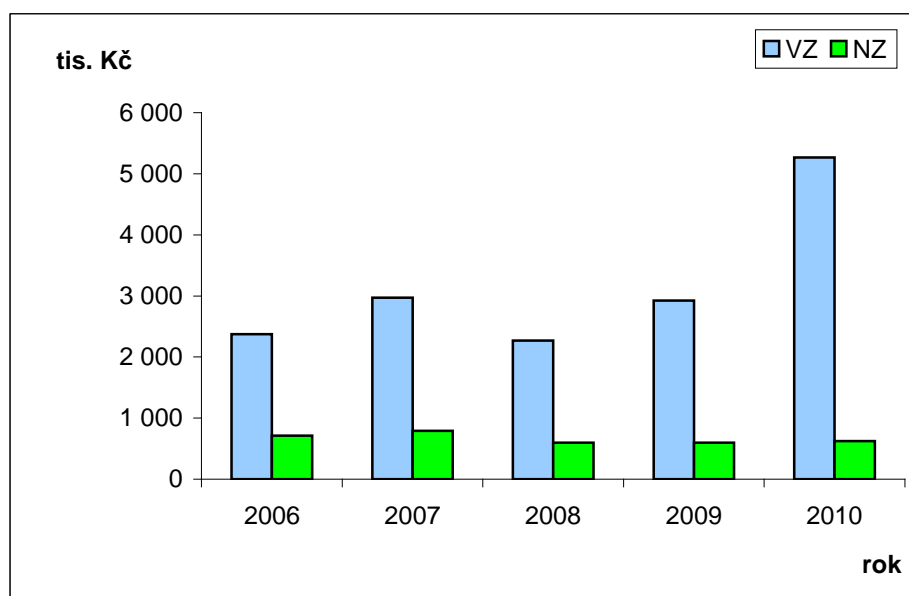
Tab. č. 3: Celkový přehled finančních zdrojů v letech 2006-2010

Zdroj	2006 (Kč)	2007 (Kč)	2008 (Kč)	2009 (Kč)	2010 (Kč)
VZ	2 371 370	2 972 611	2 269 000	2 924 723	5 268 441
NZ	713 472	792 678	598 892	596 979	623 578

zdroj: vlastní

Z tabulky je patrné dominantní financování organizace z veřejných zdrojů. Nárůst mezi lety 2009 a 2010 je markantní. Jde o získání veřejných zakázek na sociální služby. Dalším důvodem je realizace jedné z veřejných zakázek společně se subdodavatelem. Unie Kompas je hlavním realizátorem veřejné zakázky, a proto jsou tyto prostředky zahrnuty do celkových veřejných zdrojů.

graf.č. 1: Veřejné a neveřejné zdroje v letech 2006 – 2010



zdroj: vlastní

5.4 Fundraising v organizaci

Organizace využívá ke svému financování jak veřejných, tak neveřejných zdrojů. Tuto aktivitu zajišťuje ředitelka organizace. Z veřejných zdrojů využívá především Ministerstvo práce a sociálních věcí, Zlínský kraj, Statutární město Zlín, město Otrokovice a Evropský sociální fond. Mezi hlavní neveřejné zdroje patří především nadace: NROS – sbírka Pomozte dětem!, Nadace Mezinárodní potřeby, F nadace, Nadace O2, Nadace Vodafone. K financování organizace využívá také firemní a individuální dárce.

Veřejné zdroje organizace využívá v maximální možné míře, je dobře obeznámena s postupem žádání o dotace a umí pružně reagovat na změny v metodikách poskytovatelů dotací. U neveřejných zdrojů, kterých využívá především k doplnění finančních zdrojů v rozpočtech, jsou rezervy. Fundraisingu z těchto zdrojů se věnuje organizace nárazově, jen v situaci, kdy je nutné najít další zdroj pro krytí nákladů projektu. Této činnosti se také věnuje ředitelka organizace, případně další zaměstnanci organizace, kteří hledají potenciální dárce v okruhu svých přátel a známých. Vzhledem k tomu, že jednotliví pracovníci, konají tuto činnost nad rámec své běžné pracovní náplně, firemní a individuální fundraising není tak efektivní, jak by mohl být, pokud by se mu cíleně věnoval jeden pracovník.

6 SWOT ANALÝZA

6.1 SWOT analýza financování organizace

Tato SWOT analýza řeší financování organizace Unie Kompas. Podklady pro tuto analýzu jsou čerpány z rozhovorů s ředitelkou organizace Mgr. Martinou Stavjaníkovou, s členkou Revizní komise Ing. Evou Švirákovou, PhD. a také v ní byly uplatněny osobní zkušenosti autorky práce, která je ekonomkou - účetní organizace. Jako první byla provedena SWOT analýza celkového financování organizace, dále pak SWOT analýza financování z veřejných a neveřejných zdrojů.

Tab. č. 4: SWOT analýza financování organizace

Silné stránky	Slabé stránky
Vícezdrojové financování	Organizace nemá fundraisera
Přehled o zdrojích	Není rozvinuté individuální dárcovství
Zkušenosti s čerpáním	Není rozvinuté firemní dárcovství
Více pracovníků schopných připravit projekt	Závislost na veřejných zdrojích
Důvěryhodnost, stabilita, tradice	Chybí strategie financování z neveřejných zdrojů
Kvalita poskytovaných služeb	Nízká motivace pracovníků k vyhledávání dalších zdrojů z jejich okolí
Zařazení ve střednědobém plánu	
Dobré jméno a postavení organizace	
Příležitosti	Hrozby
Známí a podporovatelé organizace	Snižování veřejných zdrojů
Evropské a jiné zdroje	Změna dotační politiky
Individuální a firemní dárcovství	Nestálé zaměření nadačních programů
Navázání vztahů se zvolenými zastupiteli	Celková finanční situace v regionu
Nabídka strategického partnerství	Podmínky poskytování zdrojů
Společenské zodpovědnost firem	Jiné priority místních samospráv

zdroj: vlastní

Mezi hlavní silné stránky organizace v oblasti financování patří především zkušenost se získáváním finančních prostředků. Organizace, přesněji její vedení, dokáže velmi pružně zareagovat na změnu ve způsobu přidělování prostředků a získat tím výhodu. Velmi silnou stránkou je především stabilita a tradice organizace. Unie Kompas funguje již 14 let a za tu dobu si získala renomé a respekt, který je její velkou devízou. Velkým plusem je také její vícezdrojové financování, které ji neodkazuje jen na jeden zdroj a dává jí více možností při realizaci projektů. V poslední době se také podařilo vedení organizace využít potenciálu nových pracovníků, kteří jsou dnes schopni napsat žádost o dotaci příspěvek a mají za sebou také první přidělení nadačního příspěvku. Dalším kladem organizace je její zařazení do Střednědobého plánu poskytování sociálních služeb Zlínského kraje.

Hlavními slabými stránkami organizace je především absence fundraisera. Jak již bylo řečeno, tuto práci vykonává ředitelka. S tím souvisí i další slabé stránky, a to, že organizace nemá rozvinuté firemní a individuální dárcovství. Organizace sice má dárce, ať už z řad firem či individuálních dárců, nevyužívá však dostatečně potenciál, který tato skupina poskytuje. Také péče o tuto skupinu podporovatelů není nijak rozvinutá. Organizace nemá zpracovanou strategii v získávání neveřejných zdrojů. Dle ředitelky sice tato forma financování nějakým způsobem funguje, ale je spíše náhodná či založená na zájmu jednotlivých donátorů o činnost organizace. Ani pracovníci organizace nejsou motivováni k získávání dalších podporovatelů. Dá se říci, že v současné době je organizace závislá na veřejných zdrojích, což ji však činí velmi zranitelnou a nestabilní v případě jakékoliv změny ve financování sociálních služeb, které poskytuje.

Mezi hlavní příležitosti organizace patří především velký okruh podporovatelů a fanoušků. Jde především o uživatele služeb a jejich rodiče, dále také o členy občanského sdružení a další podporovatele z řad firem a individuálních dárců. Organizace využívá ke komunikaci s klienty sociálně sítě a např. na Facebooku se k Unii Kompas hlásí dvě stovky fanoušků. Toto je jedna z hlavních příležitostí, na které by se organizace měla v budoucnu zaměřit. Dále by bylo možné využít další zdroje financování jako například prostředky z Evropského sociálního fondu či z tzv. Norských fondů. Organizace by také mohla seznámit se svojí prací nově zvolené zastupitele ve městech, kde pracuje. Mohla by využít vhodné příležitosti a pozvat je do svých zařízení a představit svoje služby a poukázat na jejich přínos pro danou lokalitu. Jednou z oblastí, které organizace zatím nevyužila, je nabídka strategického partnerství v rámci nějakého projektu. Šlo by dlouhodobější

spolupráci s donátorem, který by se zavázal k partnerství na období 2-3 let a během této doby by organizaci podporoval.

Hrozby, kterým by organizace mohla v budoucnu čelit, jsou definovány především v oblasti veřejného financování. V poslední době docházelo a stále dochází ke snižování objemu prostředků, které jsou určeny na poskytování sociálních služeb. Také dotační priority se během fungování organizace několikrát změnil, stejně jako cílová skupina. I v oblasti nadačních zdrojů je velká míra proměnlivosti s ohledem na podporované aktivity. Často jsou při poskytování finanční podpory nastaveny takové podmínky, za kterých je možné čerpat daný zdroj, že jsou pro organizaci nepřijatelné. Jde především o čerpání prostředků z Evropského sociálního fondu, kdy je potřeba ještě po skončení projektu dokládat, že nově vytvořená pracovní místa jsou stále udržena. Velký vliv na získávání podpory z neveřejných zdrojů má také celková finanční situace firem a jejich finanční zdraví v daném regionu.

6.1.1 SWOT analýza financování z veřejných zdrojů

Tab.č. 5: SWOT analýza financování z veřejných zdrojů

Silné stránky	Slabé stránky
Dobrá znalost systému Zařazení do střednědobého plánu Přehled o zdrojích Získání veřejných zakázek Schopnost reagovat na změny	Existenční závislost na veřejných zdrojích
Příležitosti	Hrozby
Nové způsoby financování Získání dalších veřejných zakázek Přesvědčit o potřebnosti služeb organizace	Podmínky poskytování podpory Omezení zdrojů, jiné priority Ukončení víceletého financování Není dlouhodobý strategický plán

zdroj: vlastní

Z provedené SWOT analýzy je zřejmé, že organizace má dobře zvládnutou oblast financování z veřejných zdrojů. Jde především o dlouholetou zkušenost s tímto druhem financováním. Tato skutečnost patří mezi hlavní silné stránky. Mezi ně je možné také

zařadit schopnost pružně reagovat na změny v této oblasti financování a dobrý přehled o zdrojích. Velkou slabostí tohoto financování je existenční závislost organizace na veřejných zdrojích. Tato závislost může způsobit organizaci v budoucnu finanční nestabilitu, pokud by došlo k výraznému omezení financování organizace z veřejných zdrojů či ke změně podporovaných aktivit.

V současné době organizace pohotově zareagovala na změny ve financování a je velmi pravděpodobné, že i v budoucnu bude schopna využít nové příležitosti. Mezi další příležitosti v této oblasti financování lze zařadit schopnost organizace přesvědčit o potřebnosti služeb, které organizace poskytuje. Co se týká hrozeb, které mohou ovlivnit financování z veřejných zdrojů, potom jde především o podmínky poskytování financí a také o změnu priorit. Těmto okolnostem musela organizace v minulosti čelit vícekrát a je si jich vědoma. Za největší hrozbu je možné považovat skutečnost, že chybí dlouhodobý strategický plán financování sociálních služeb. Absence plánu spolu se závislostí organizace na veřejných zdrojích může být příčinou velkých problémů v budoucnu.

6.1.2 SWOT analýza financování z neveřejných zdrojů

Tab. č. 6: SWOT analýza financování z neveřejných zdrojů

Silné stránky	Slabé stránky
Orientace v nadačních zdrojích Více pracovníků schopných oslovit donátory Potenciál organizace k získání darů Využívání soc. sítí ke komunikaci Dobré jméno a postavení organizace Stabilita organizace	Chybí fundraiser Nevyužívání potenciálu k získání daru Není rozvinuté dárcovství Chybí strategie získávání zdrojů Slabá motivace pracovníků
Příležitosti	Hrozby
Široká obec podporovatelů Dobré reference od donátorů Společenská zodpovědnost firem Nabídka strategického partnerství Využití sociálních sítí	Priority dárců Dlouhodobá návratnost do práce fundraisera Celková finanční situace v regionu Nízká společenská zodpovědnost firem Konkurence jiných NO

zdroj: vlastní

V oblasti financování organizace z neveřejných zdrojů je možné vyzdvihnout její dobrou orientaci v nadačních zdrojích a také dobrý potenciál pracovníků, kteří jsou schopni žádost sestavit. Dobré jméno, stabilita a postavení jsou jistě velmi silné stránky, na které může být organizace hrdá, ale pokud jich nebude schopna využít pro zajištění financování, nebudou jí moc platné. Velmi důležitou silnou stránku je velký potenciál k získávání darů, který organizace má. Jde především o přátele, podporovatele, které organizace získala během svého působení.

Skutečnost je ale taková, že organizace nedokáže tento potenciál plně zhodnotit. Další slabou stránkou je absence pracovníka, který by se věnoval vyhledávání financí z neveřejných zdrojů a také péči o tyto podporovatele. Vzhledem k velikosti organizace není nutné, aby takový pracovník pracoval na plný úvazek. Mohlo by se jednat o část pracovní náplně některého ze stávajících pracovníků nebo dobrovolníka. Také skutečnost, že organizace nemá strategický plán financování z neveřejných zdrojů, je velkým handicapem.

Na druhou stranu by organizace mohla využít příležitostí, které se jí v této oblasti naskýtají. Jak již bylo řečeno, organizace má velkou obec přátel a podporovatelů. Mohla by využít těchto kontaktů k nalezení a získání dalších zdrojů. Jednak na základě doporučení od stávajících podporovatelů, dále také na základě osobní zkušenosti uživatelů služeb. K tomu by organizace mohla také využívat sociálních sítí, které jí v současnosti slouží především ke komunikaci s klienty.

Hrozby, kterým je nutné v této oblasti čelit, je především velké množství neziskových organizací, které žádají o podporu. Tady potom rozhodují preference toho, kdo podporu poskytuje, a jeho priority se nemusí vždy ztotožnit s náplní a posláním organizace. Dalším aspektem, který může ohrozit, je investování do práce fundraisera, kdy návratnost je v dlouhodobějším časovém horizontu a také nemusí být taková, jak byla očekávána. Velkou míru hraje také celková finanční situace v daném regionu a společenská zodpovědnost firem. Také skutečnost, že organizaci v oslovování donátorů předběhne nějaká jiná organizace, je ohrožujícím faktorem. Větší neziskové organizace obvykle mají dobře zpracovaný strategický plán a mají svého pracovníka, který zajišťuje potřebnou síť donátorů.

Z provedených SWOT analýz vyplývá, že organizace je v současné době financována jak z veřejných, tak také z neveřejných zdrojů. Lze říci, že maximálně využívá možnosti, které

ji umožňují financování z veřejných zdrojů a dostatečně nevyužívá potenciál neveřejného financování. Tato skutečnost může v budoucnu vést k nestabilitě ve financování organizace.

7 STRUKTUROVANÉ ROZHOVORY

Na základě provedených SWOT analýz, které prokázaly velké rezervy organizace ve financování z neveřejných zdrojů, je práce dále zaměřena na firemní a individuální dárce. Cílem bylo zjistit motivy a preference této skupiny. Ve spolupráci s ředitelkou organizace byly vybrány tři hlavní oblasti, které jsou klíčové pro zjištění aktuální situace a konkrétních požadavků ze strany donátorů. V rámci těchto oblastí byly sestaveny otázky pro strukturovaný rozhovor. Soupis otázek je v příloze bakalářské práce.

První oblast se týká současného stavu. Hlavním úkolem bylo zjistit, zda firma či dárci podporují nějakou neziskovou organizaci, na základě čeho si ji vybrali a zda jejich podpora je pravidelná či jednorázová a proč. Důležitou informací také je, zda od organizace požadují zpětnou vazbu. Může jít o informování o chodu projektu, využití finančního příspěvku či pozvání k návštěvě organizace. Druhá část rozhovoru se zaměřila již na konkrétní kritéria neziskových organizací jako je jejich velikost, cílová skupina, podpořené aktivity, stabilita organizace. Cílem této části bylo zjistit preference donátorů a najít klíčové hledisko v rozhodovacím procesu poskytnutí či neposkytnutí daru. Třetí závěrečná část se týkala konkrétní podpory a spolupráce s neziskovou organizací; zda donátoři preferují účelové nebo neúčelové určení pomoci, dále podmínek spolupráce s organizací a také dalších podmínek financování.

Metoda strukturovaného rozhovoru byla zvolena záměrně, a to především proto, že bylo možné navázat osobní kontakt s donátory a také proto že během rozhovoru mohly být kladeny další otázky, které vyplynuly z rozhovoru a nebyly připraveny předem. Tak mohly být získány kvalitnější informace, které by se použitím jiné metody získat nedaly. Tyto rozhovory byly z časového hlediska náročnější než například dotazník, za to však poskytly cenné informace pro možnou budoucí spolupráci s donátory a především umožnily navázat osobní kontakt. Hlavním motivem vedení strukturovaných rozhovorů, bylo jednak získání relevantních informací, na základě kterých bude organizace schopna připravit již konkrétní žádost o dar a také navázání osobního kontaktu s danými donátory.

7.1.1 Oslovení donátoři

Před samotným kontaktováním respondentů bylo nutné definovat a vytipovat, kdo je vhodným kandidátem pro vedení strukturovaného rozhovoru. Vzhledem k tomu, že nezisková organizace Unie Kompas je regionální organizací, jako vhodný kandidát se

nabízí regionální firma, která operuje ve Zlínském kraji. Zná tento region a problémy, které ho trápí. Je zapotřebí najít firmu, která je společensky zodpovědná a je si této zodpovědnosti vědoma. Nositelé těchto myšlenek jsou jejich majitelé či jednatele. Z těchto důvodů byli osloveni a kontaktováni kandidáti, kteří výše daná kritéria splňovali. Dalším úskalím byla velká časová vytíženost této skupiny. Proto se ne vždy podařilo osobní setkání a vedení rozhovoru.

Další skupinou, která byla zahrnuta do vedení rozhovorů, byli individuální dárci. Jde především o přátele a podporovatele organizace. Někteří z nich již organizací podporují, především poskytováním svých služeb se slevou nebo dobrovolnou pomocí. Někteří z nich jsou příbuzní stávajících zaměstnanců, jiní jsou bývalými klienty nízkoprahového klubu. Obvykle jsou seznámeni s fungováním neziskové organizace a jejími problémy, které jsou spojeny s financováním.

Kontakty na tyto kandidáty byly získány jednak od vedení organizace a také od jednotlivých zaměstnanců, kteří pomohli vytipovat vhodné kandidáty ze svého okolí. Celkem bylo uskutečněno osm strukturovaných rozhovorů - čtyři s firemními dárci a čtyři s individuálními. Jeden rozhovor obvykle trval mezi 20-30 minutami a odpovědi byly zaznamenány písemnou formou. Po skončení rozhovoru byly přepsány do elektronické podoby a jsou součástí této práce jako příloha. Celkově se dá říci, že jeden rozhovor a jeho následné zpracování zabralo 40 až 50 minut. Na základě dohody s vedením Unie Kompas je zveřejněn jen přepis rozhovoru a informace, zda se jedná o firemního či individuálního dárce. Konkrétní jména dárců a názvy firem na přání vedení organizace v práci zveřejněny nejsou.

7.1.2 Rozhovory

Jak již bylo uvedeno výše, první část rozhovoru byla zaměřena na zjištění, zda tazatel či jeho firma podporují nějakou neziskovou organizaci. Pokud následovala kladná odpověď, rozhovor pokračoval a byla zjišťována motivace pro podporu právě této organizace a další charakteristiky této podpory. Pokud respondent odpověděl ne, byly mu kladeny téměř stejné otázky jako v prvním v případě, jen s tím rozdílem, že otázky byly kladeny hypoteticky. Pokud by se rozhodli někoho podporovat, tak koho, co by od této podpory očekávali, co by měla podpořená organizace vykazovat jako zpětnou vazbu.

První část rozhovoru

První dotaz byl směřován na to, zda firma či jednotlivec podporují nějakou neziskovou organizaci. Všichni dotazovaní kromě jediného odpověděli kladně. Negativní odpověď byla zdůvodněna tím, že se jedná o nově založenou firmu, která se touto otázkou ještě nezabývala, ale pokud by jí v budoucnu dařilo, tak by zcela jistě nějakou NO rádi podpořili.

Další otázka zjišťovala, jaké důvody je vedly k výběru konkrétní podporované společnosti.. Nejčastější odpověď byla, že s danou organizací mají dobrou zkušenost, znají cílovou skupinu, které se organizace věnuje, znají organizaci či pracovníky v ní, důvěřují jí. Důležitým aspektem, pro který se rozhodli podpořit danou organizaci, je také to, že tato organizace řeší nějakou naléhavou situaci (např. povodně) či je jim blízké zaměření dané organizace a spatřují v něm smysluplnost.

Další dotaz zjišťoval, jak konkrétně danou NO podporují. Na tuto otázku pět z osmi dotázaných odpovědělo, že finančně, dva finančně i materiálně a pouze jeden, že jen materiálně. Materiální podpora sestávala z poskytnutí volných vstupenek do provozovny, kterou firma má, poskytnutí cen do tomboly a také výrazná sleva na vybavení zařízení pro danou neziskovou organizaci. Respondent, který zatím nikoho nepodpořil, odpověděl, že by ji podporoval finančně a musel by být přesvědčen, že tato pomoc se dostane tam, kam má.

Dále se dotazovaní vyjadřovali k pravidelnosti či nepravidelnosti podpory. U této otázky se odpovědi rozdělily na polovinu. Polovina podporuje pravidelně, druhá nepravidelně, spíše nahodile, pokud je někým požádána a vnímá tuto žádost jako oprávněnou a smysluplnou. U těch, kteří odpověděli kladně, jsem se dál ptala na důvod opakované pomoci. Ve většině případů to byla dobrá zkušenost s organizací, efektivně vynaložené prostředky tam, kde jsou potřeba. Dva uvedli, že jde o jejich osobní rozhodnutí podpořit právě tuto danou neziskovou organizaci. Respondent, který zatím nepodpořil žádnou organizaci, připustil opakovanou podporu v případě spokojenosti a dobré spolupráce s danou organizací.

Poslední otázka tohoto bloku se týkala zpětné vazby, kterou vyžadují po organizaci. V této oblasti většina respondentů požaduje nějakou zpětnou vazbu. Vzhledem k tomu, že někteří již pravidelně přispívají, mají jasnou představu, jak má zpětná informace vypadat. Někteří jsou také s podporovanou organizací nějakým způsobem spojeni, a proto mohou vidět, jak konkrétně jejich pomoc byla využita. Obecně se dá odpověď na tuto otázku shrnout tak, že

pokud žádají zpětnou vazbu, tak je to obvykle nějaká zpráva za určité období. Také očekávají, že budou uvedeni jako sponzoři v materiálech, které organizace vydává. Nejčastěji jde o výroční zprávu či jiné propagační materiály. Někteří také rádi přijdou na různé akce, které organizace pořádají. Často sami sebe vnímali jako součást organizace, podporují ji proto, že k ní mají nějakou vazbu, je vybudován určitý vztah důvěry v činnost a poslání organizace.

Druhá část rozhovoru

Druhá část rozhovoru se zabývala charakteristikou podporované organizace, jako je její velikost, cílová skupina, typy aktivit a tradice organizace. Na závěr této části měli dotazovaní určit, který aspekt je pro ně nejdůležitější, a svou odpověď měli zdůvodnit.

První kritérium se týkalo velikosti podporované organizace. Ve valné většině se dotázaní shodli na tom, že pro ně velikost organizace není rozhodující. Dva z nich preferují regionální neziskovou organizaci, z důvodu, že čím menší organizace, tím je lepší a cílenější spolupráce s ní. Další aspekt se týkal cílové skupiny. Všichni se shodli na podpoře, která je určena dětem. Děti vnímali jako skupinu, kterou by bez problémů podpořili. Další skupinou, kterou by se rozhodli podpořit, by byli senioři. Také uvedli lidi v nouzi, například postižené povodněmi či zemětřesením. Jeden respondent uvedl, že mu nezáleží na skupině, kterou by podporoval, ale na smyslu této podpory. Během rozhovorů jsem se také často setkala s tím, že donátoři se jasně vymezili proti skupině, kterou by v žádném případě podporovat nechtěli. Šlo o skupinu bezdomovců a narkomanů.

Pokud si měli zvolit typ aktivit, které by byli ochotni podporovat, pak volili všechny aktivity, které byly k dispozici, některé se opakovaly. Šlo hlavně o volnočasové aktivity a terénní práci. Jeden z nich toto kritérium nebral jako rozhodující. Dalo by se říci, že každý z nich vybíral takové aktivity, s kterými má osobní zkušenost a ví, jak přesně fungují.

V otázce volby neziskové organizace, kdy rozhodujícím kritériem byla její tradice, pak by si spíše vybrali nějakou osvědčenou s dlouhodobou tradicí. Toto kritérium ale nebylo pro některé podstatné.

Poslední otázka v tomto oddíle se týkala atributu, který je pro ně nejdůležitějším při rozhodování. Ve všech odpovědích se v nějaké formě vyskytlo slovo smysluplnost. Donátoři chtějí vidět prospěšnost a smysluplnost účelu, na který se rozhodli přispět. To, že daný projekt funguje, peníze jsou účelně vynakládány a dostávají se tam, kde je jich zapotřebí. Také je pro ně důležité, aby aktivita, kterou podporují, měla společenskou

prospěšnost a lidé, kteří v organizaci pracují, byli důvěryhodní. Dalším aspektem, který je pro donátory klíčový, je aktuální potřeba. Často zmiňovali nějakou kritickou situaci, lidi v nouzi, kteří naléhavě potřebují pomoc. Mělo by se tedy jednat o zcela jasnou a potřebnou aktivitu, kdy jejich peníze jsou přesně zacíleny. Důležitou věcí, kterou by měla podpořená organizace splňovat, je také její tradice a dobré jméno, které získala během svého působení. Donátoři také často uváděli, že je pro ně důležitá osobní zkušenost s konkrétními aktivitami, které daný subjekt dělá. Nemusí jít o zcela osobní zkušenost, ale také se může jednat o doporučení známých či blízkých, kterým důvěřují.

Třetí část rozhovoru

Třetí část se týkala spolupráce a možné podpory neziskové organizace. První dotaz zjišťoval preference tazatelů v otázce účelu daru. Všichni se shodli na tom, že preferují účelové určení tohoto daru, jsou ale otevření debatě, na co konkrétně daná organizace peníze potřebuje. Šlo by tedy o jakousi dohodu, na co konkrétně budou peníze použity, přičemž donátoři jsou ochotní naslouchat potřebám instituce.

Další otázka vymezovala spolupráci s neziskovou organizací. Respondenti měli vyjádřit svá očekávání od spolupráce. Nejčastější odpovědí byla poskytování informací o činnosti, kterou donátoři podporují. Také očekávali aktivní komunikaci, kdy organizace sama poskytuje zpětnou vazbu v nějakém časově vymezeném intervalu. Dále zmiňovali propagaci dané firmy, která podpoří činnost. Ať už ve výroční zprávě nebo letácích, které organizace distribuuje nebo také při pořádání různých akcí pro veřejnost. V menší míře projevíli zájem o zvaní na akce, a to především z časových důvodů. Dá se říci, že nejdůležitější z těchto věcí pro donátory bylo poskytování informací, které jsou aktuální a pravidelné a také propagace v materiálech organizace.

V dotazu ohledně krátkodobé či dlouhodobé podpory byla většina donátorů zdrženlivá. Byli ochotni uvažovat o podpoře spíše krátkodobé, která by se po dobré zkušenosti mohla stát dlouhodobou podporou, kdy by donátoři byli ochotni stát se donátorem nějakého projektu. Důvody, které uváděli ve prospěch krátkodobé podpory, byly především otázky finanční nejistoty a strach z budoucnosti. Většinou měli obavu z toho, že by se mohli zavázat k něčemu, co později nebudou schopni dodržet.

Poslední otázka v této části se týkala konkrétního vyúčtování daru. Tato možnost by pro ně byla zajímavá jen v případě, že by se jednalo o vyšší částku, případně by se stali garanty nějakého projektu organizace. Ve většině případů by toto vyúčtování bylo pro donátory

zajímavé, ačkoliv někteří z nich také dodávali, že by záleželo na výši finanční podpory a její délce. Zároveň také dodávali, že pokud by se už pro nějakou podporu rozhodli, hlavním důvodem by byla důvěra v organizaci a v její poslání.

Z provedených strukturovaných rozhovorů vyplývá, že oslovení donátoři se většinou případů nějakým způsobem angažují v podpoře neziskového sektoru. Z oslovených respondentů pouze jediná společnost nepodporovala žádnou neziskovou organizaci a to jen z důvodu své krátké existence. Z oslovených kandidátů byl patrný zájem o podporu nějaké aktivity, která je smysluplná a finance, které by do ní investovali, by byly dobře využity. Pokud jsou se spolupráci spokojeni, jsou ochotni v ní pokračovat. Také v oblasti definování cílové skupiny, bylo zřejmé, že Unie Kompas splňuje podmínky, které definovali, a tudíž by se mohla ucházet o jejich podporu.

8 NAVRHOVANÁ DOPORUČENÍ

Z provedených SWOT analýz vyplynulo, že hlavním problémem ve financování Unie Kompas je využití jejich neveřejných zdrojů na rozdíl od zdrojů veřejných, kde organizace maximálně využívá možnosti. Jeden z hlavních problémů je především to, že organizace nemá fundraisera. Jako jedno z nejdůležitějších opatření by tedy bylo přijetí takového pracovníka, který by vyhledával další zdroje.

8.1 Fundraiser

S ohledem na povahu práce a také na uvedené vlastnosti fundraisera v teoretické práci, by bylo vhodné, aby to byl člověk, který je nějakým způsobem spjatý s organizací, dobře ji zná, ví, jakým způsobem funguje, co může nabídnout. Organizace může využít potenciál některého ze stávajících zaměstnanců, člena sdružení nebo dobrovolníka. V každém případě by se mělo jednat o důvěryhodnou osobu, které vedení organizace důvěřuje, která je ztotožněna s posláním organizace a dobře se orientuje v dané problematice. Jak již bylo uvedeno, nejednalo by se, s ohledem na velikost organizace, o práci na celý úvazek. Tato pozice v organizaci je klíčová. Donátoři, kteří se rozhodnou podpořit organizaci se tak rozhodnout také z důvodu, že tomuto člověku věří. Vztahy, které fundraiser naváže s dárci, jsou velmi cenné. Odchod fundraisera z organizace by potom mohl být velmi problematický pro celou organizaci. Z těchto důvodů je tedy nutné, aby je jednalo o člověka, kterému vedení organizace důvěřuje a je si jisto jeho spolehlivostí, loajalitou a bezúhonností. Tento pracovník by měl úzce spolupracovat s vedením organizace, pravidelně se informovat o potřebách a možnostech, které se nabízí. V organizační struktuře by měl být přímo zodpovědný členům vedení organizace (boardu) a úzce spolupracovat s vedoucími jednotlivých služeb.

Hlavní důvody, pro které by Unie Kompas měla fundraisera přijmout, jsou následující:

- systematicky nepracuje se svými dárci, pravidelně je neinformuje o své činnosti a o svých konkrétních potřebách
- aktivně nerozšiřuje svoji obec podporovatelů
- neorganizuje pravidelné setkání se svými podporovateli, kde by mohla vhodným způsobem vyjádřit své poděkování za jejich podporu.

8.2 Financování fundraisera

Závažnou otázkou je také, z jakých zdrojů bude fundraiser financován. Organizace může vybrat z několika variant, které se nabízejí. Tou první a nejlevnější možností je již zmíněný dobrovolník, který by se této oblasti věnoval zdarma a pro organizaci by nepředstavoval žádnou finanční zátěž. Druhou možností je částečný úvazek stávajícího pracovníka, zde by ovšem organizace musel nalézt zdroje, které by pokryly náklady tohoto úvazku, a třetí možností je pokusit se získat nadační příspěvek od Nadace Vodafone z programu Rok jinak. To ovšem předpokládá důkladnou přípravu tohoto projektu a také nalezení vhodného kandidáta, který by splňoval podmínky programu. Tato varianta potřebuje čas na zpracování, a proto je až třetí možností. V této chvíli se jako nejreálnější jeví najít vhodného dobrovolníka, který by se mohl této činnosti věnovat. Možnou motivací pro fundraisera by mohl být i určitý procentuální podíl z každé získané částky.

Dalším opatřením, které by mohlo pomoci ve financování, je definování cílů, kterých chce organizace dosáhnout v předem určeném časovém horizontu. Mohlo by jít o získání konkrétní částky z neveřejných zdrojů na určitý projekt či akci. V tomto plánu by bylo definováno, kolik nových dárců chce organizace získat, jaké metody k tomu využije, kolik finančních prostředků od dárců získá, jak bude vyhodnocována efektivita fundraisingu. Na tomto plánu by mělo spolupracovat vedení organizace společně s fundraiserem.

8.3 Pilotní projekt

Z provedených strukturovaných rozhovorů vyplynulo, že organizace může těžit ze svého zaměření na děti a také ze své dlouhodobé tradice a dobrého jména, které si za dobu své existence získala. Jako vhodný pilotní projekt, který by splňuje dané požadavky, je vyhledávání neveřejných zdrojů na dofinancování Poradny Logos. Tento projekt se věnuje dětem, mládeži a jejich rodičům. Dále se zaměřuje na děti hyperaktivní a pomáhá jim v začleňování se do kolektivu a nácviku sociálních dovedností. Tato služba je jedinečná v celém Zlínském kraji.

Důvody pro podporu tohoto projektu:

- zaměření na znevýhodněné děti
- konkrétní pomoc a podpora pro tuto skupinu
- jedinečnost služby

- aktuálnost problému

Nedílnou součástí tohoto pilotního projektu bude položkový rozpočet obsahující kromě výdajů i zdroje, které už organizace na jeho realizaci má, a zdroje, které jí chybí. Během žádání o podporu je nutné, a donátoři to také vyjádřili během rozhovorů, mít připraveny konkrétní potřeby. Donátoři preferují účelové určení jejich daru. Chtějí vědět, kam jejich peníze jdou, jak s nimi bude naloženo. Také skutečnost, že organizace na daný projekt již nějakou podporu má a jen hledá další zdroje, aby ho mohla realizovat, je pro donátory dobrým znamením.

Další součástí tohoto projektu by byla nabídka pro donátory - co jim organizace nabízí za jejich podporu. Jako nejjednodušší se nabízí propagace daného donátora v propagačních materiálech organizace, zajímavou nabídkou by však pro donátory mohly být např.: kredit společensky zodpovědné firmy, spojení firmy s neziskovou organizací s dobrým jménem, aktivity, které pracovníci Unie Kompas připraví pro zaměstnance donátora apod.

Aby nezisková organizace Unie Kompas uspěla, musí být připravena využít všechny možnosti financování z neveřejných zdrojů ve větší míře a systematictěji, než tomu je doposud. K dosažení těchto cílů potřebuje pracovníka, který by se věnoval této problematice a vyhledával a získal tuto podporu. Přijetí takového pracovníka spolu s připraveným prvním plánem na financování z neveřejných zdrojů je jeden ze způsobů, jak zlepšit financování a také stabilitu organizace. Výše uvedená opatření přispějí k tomu, že organizace bude méně závislá na veřejných zdrojích a rozšíří počet svých podporovatelů.

ZÁVĚR

Cílem práce bylo na základě provedených analýz a strukturovaných rozhovorů navrhnout taková opatření, která by pomohla zlepšit financování neziskové organizace Unie Kompas. V teoretické části práce jsou shrnuty především poznatky z literárních zdrojů, které popisují danou problematiku. Jde zejména o charakteristiku neziskových organizací a možnosti jejich jednotlivých právních forem v České republice. Dále se práce zabývá problematikou financování takovýchto organizací. Popisuje možné zdroje, které mohou být využity k tomuto účelu, a také osobnost fundraisera, jeho hlavní úkoly v neziskových organizacích a jednotlivé metody fundraisingu.

Na teoretickou část navazuje část analytická, která se danou problematikou zabývá již v konkrétní nevládní neziskové organizaci. Charakterizuje, jak je daná organizace financována, přičemž jsou zdroje rozděleny na zdroje veřejné a neveřejné. Dále jsou provedeny jednotlivé SWOT analýzy a strukturované rozhovory s potenciálními dárci. Financování neziskové organizace je problematické a je závislé na spoustě faktorů a okolností.

Na základě provedených analýz a strukturovaných rozhovorů jsou navržena tato opatření.

1. Financování z veřejných zdrojů je vedením organizace dobře zvládnuto a těchto zdrojů je využíváno v maximální možné míře, která se organizaci nabízí. V rámci zastupitelnosti je pro stabilitu organizace vhodnější, aby se na přípravě těchto projektů podílelo více pracovníků, kteří se budou moci vzájemně zastupovat.
2. Financování z neveřejných zdrojů je zajištěno z nadací a nadačních fondů. V menší míře je využíváno darů od firemních a individuálních dárců. Organizace by se měla zaměřit na tuto skupinu a vytvořit si stabilní okruh donátorů. V maximální možné míře rozšiřovat tuto skupinu o další podporovatele.
3. Hlavním problémem organizace v oblasti financování je absence fundraisera, který by vyhledával vhodné zdroje pro organizaci a udržoval aktivní komunikaci s donátory a rozšiřoval okruh podporovatelů. Hlavním doporučením je tedy přijetí či vyčlenění pracovníka, který se bude těmto aktivitám věnovat.
4. Při výběru vhodného kandidáta maximálně využít svých stávajících zdrojů. Nejlepší varianta je v začátku využít práce dobrovolníka, který je s činností organizace dobře seznámen. U této varianty organizace nebude muset řešit alokaci

nákladů na fundraisera. Případně využít pracovníka organizace, kdy by ovšem bylo nutné najít zdroj financování jeho mzdy.

5. Připravit pilotní projekt pro dofinancování z neveřejných zdrojů a využít potenciální donátory. Pro tento záměr je nejvhodnější projekt Poradny Logos, který splňuje podmínky, které byly definovány v rámci strukturovaných rozhovorů. Projekt je zaměřen na děti, je jedinečný v rámci Zlínského kraje a bude jasně určeno, za jakým účelem jsou tyto prostředky vynakládány.

Vzhledem k zaměření a charakteru neziskové organizace Unie Kompas se dá říci, že má dobré podmínky pro realizaci těchto doporučení. Splňuje řadu předpokladů, které byly uvedeny donátory v rámci rozhovorů, proto má velký potenciál v oblasti financování od firemních a individuálních dárců. Je na vedení organizace, zda tato doporučení bude realizovat.

RESUMÉ

The goal of the bachelor's thesis was, based on analysis and structured interviews, to design such remedies that would help improve funding of the non-profit organization Unie Kompas. The theoretical part mainly summarizes knowledge gathered from literary sources, which describe the issue. It is mostly a characteristic of non-profit organizations and possibilities of their individual forms of legal status in the Czech republic. The study is also focused on the issue of funding such organizations. It describes possible resources that can be used for this purpose and also the personality of a fundraiser, his major tasks in non-profit organizations and individual methods of fundraising.

The theoretical part is followed by an analytical part which studies the issue in a specific private non-profit organization. It describes how the organization is funded and the resources are divided into public and private. There are also SWOT analysis and structured interviews with potential sponsors. Funding a non-profit organization brings up several problems and depends on many factors and circumstances.

Following remedies are suggested, based on analyses and structured interviews.

1. The organization manages well funding from public resources and the resources are being used at the maximum extent that is available to the organization. However it would be better for representative reasons if more workers took part in making projects so that they could substitute one for another.
2. Funding from private resources is obtained from foundations and endowment funds. Gifts from companies and individual donors are used in a lesser degree. The organization should focus on this group and create a stable group of donors and try to extend this group of donors.
3. The main problem of the organization in the area of funding is the absence of a fundraiser who would look for suitable resources for the organization and would keep an active communication with donors and expand the sphere of supporters. That is why the main recommendation is to either hire a new worker or set aside a worker who would do these activities.
4. While looking for an appropriate candidate, it is necessary to use resources which are available to the organization at the moment. The best choice is to use a volunteer at the beginning who knows activities of the organization very well. With

this choice the organization will not have to solve a problem of allocation of the fundraiser expense. It would be also possible to use a worker of the organization but then the organization would have to find a way to finance his salary.

5. It is necessary to prepare a pilot project for finishing funding from private resources and to use potential donators. For this intention the project of Poradna Logos is the most appropriate because it meets the conditions which were defined for structured interviews. The project is focused on children and it is unique in Zlín region and it will be clearly defined for which puposes resources are used.

Considering the focus and the characterics of the non-profit organization Unie Kompas, it can be said that it has good conditions for realizing these recommendations. It meets several presumptions which were put down by donators in the interviews and that is why it has a geat potential in the area of funding from company and individual donators. It is up to the organization management to decide whether to realize these recommendations or not.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] DRUCKER, Peter F. *Řízení neziskových organizací: Praxe a principy*. Vyd.1. Praha : Management press, 1994. 184 s. ISBN 8085603-38-1.
- [2] SALAMON, Lester M., ANHEIER, Helmut K. *Nástup neziskového sektoru: mezinárodní srovnání*. Vyd.1. Praha : Agnes, 1999. 63 s. ISBN 80-902633-1-3.
- [3] OTRUSINOVÁ, Milana. *Hospodaření nepodnikatelských organizací: Studijní pomůcka pro distanční studium*. Vyd. 1. Zlín : Univerzita T. Bati ve Zlíně, 2009. 132 s. ISBN 978-80-7318-789-7.
- [4] RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví daně*. 10. aktualizované vydání. Olomouc : Anag, 2009. 247 s. ISBN 978-80-7263-538-2.
- [5] BOUKAL, Petr, VÁVROVÁ, Hana. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Vyd. 1. Praha : Oeconomica, 2007. 89 s. ISBN 978-80-245-1293-8.
- [6] ŠEDIVÝ, Marek; MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. Vyd.1. Praha : Grada Publishing a.s., 2009. 151 s. ISBN 978-80-247-2707-3.
- [7] FRIC, Pavol, et al. *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: Výsledky výzkumu NROS a Agnes*. 115. Praha : Agnes a NROS, 2001. 115 s. ISBN 80-902633-7-2.
- [8] PLAMÍNEK, Jiří, et al. *Řízení neziskových organizací: První český rádce pro pracovníky v občanských sdruženích, nadacích, obecně prospěšných společnostech, školách, církvích a zdravotnických zařízeních*. Vyd.1. Praha : Nadace Lotos, 1996. 186 s.
- [9] NOVOTNÝ, Jiří. *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*. Vyd. 1. Praha : Oeconomica, 2004. 156 s. ISBN 80-245-0792-7
- [10] REKTOŘÍK, Jaroslav, et al. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. aktualizované vydání. Praha : Ekopress, s.r.o., 2010. 171 s. ISBN 978-80-86929-54-5.
- [11] PAVLICA, Karel. *Sociální výzkum, podnik a management: průvodce manažera v oblasti výzkumu hospodářských organizací*. Vyd. 1. Praha : Ekopress, 2000. 161 s. ISBN 80-86119-25-4.

- [12] *Justice: Počet nadací a nadačních fondů* [online]. [cit. 2011-01-25]. Dostupný z WWW: <<http://www.justice.cz>>
- [13] *Sociální ekonomika: sociální firma* [online]. [cit. 2011-01-31]. Dostupný z WWW: <<http://www.socialni-ekonomika.cz/cs/odborne-informace>>
- [14] *MPSV: sociální služby* [online]. [cit. 2011-01-8]. Dostupný z WWW: <<http://www.mpsv.cz/cs/740>>
- [15] *Zlínský kraj: rozvojové projekty realizované Zlínským krajem* [online]. [cit. 2011-02-08]. Dostupný z WWW: <<http://www.kr-zlinsky.cz/>>
- [16] *Nadace Rozvoje občanské společnosti: sbírka Pomozte dětem!* [online]. [cit. 2011-03-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.pomoztedetem.cz/>>
- [17] *Nadace Vodafone: grantové programy* [online]. [cit. 2011-03-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.nadacevodafone.cz/cs/grantove-programy/>>
- [18] *Nadace Vodafone: rok jinak* [online]. [cit. 2011-03-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.rokjinak.cz/cs/jsem-zvedavy/co-je-rok-jinak.shtml>>
- [19] *F nadace* [online]. [cit. 2011-03-02]. Dostupný z WWW: <<http://www.f-nadace.cz/vyrocnizpravy/vz2009.pdf>>
- [20] *Nadace O2: o nadaci* [online]. [cit. 2011-03-03]. Dostupný z WWW: <http://www.nadaceo2.cz/o_nadaci/index.html>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

NO	Nezisková organizace
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
ORP	Obec s rozšířenou působností
SROP	Společný regionální operační program
MV	Ministerstvo vnitra
ZK	Zlínský kraj
MO	Město Otrokovice
ÚP	Úřad práce
MP	Mezinárodní potřeby
NROS	Nadace rozvoje občanské společnosti
VZ	Veřejné zdroje
NZ	Neveřejné zdroje

SEZNAM GRAFŮ

graf.č. 1: Veřejné a neveřejné zdroje v letech 2006 – 2010.....	47
---	----

SEZNAM TABULEK

Tab. č. 1: Přehled veřejných zdrojů v letech 2006 – 2010.....	41
Tab. č. 2: Přehled neveřejných zdrojů v letech 2006 -2010	46
Tab. č. 3: Celkový přehled finančních zdrojů v letech 2006-2010.....	47
Tab. č. 4: SWOT analýza financování organizace.....	49
Tab.č. 5: SWOT analýza financování z veřejných zdrojů	51
Tab. č. 6: SWOT analýza financování z neveřejných zdrojů	52

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Strukturovaný rozhovor - vzor
- P II Přepisy strukturovaných rozhovorů

PŘÍLOHA P I: STRUKTUROVANÝ ROZHOVOR - VZOR

Firma:

Funkce ve firmě:

I. část

Podporuje vaše firma nějakou NO?

Pokud **ANO**

Na základě čeho jste se rozhodli právě pro tuto podporu?

Jakým způsobem NO podporujete? Finančně, materiálně, jinak?

Je tato podpora pravidelná?

Pokud ano, proč?

Žádáte nějakou zpětnou vazbu? Pokud ano, jakou?

Pokud **NE**

Pokud byste se rozhodli pro podporu, jakou NO byste si vybrali?

Co by měla splňovat?

Byli byste ochotni ji podporovat opakovaně?

Jakou zpětnou vazbu byste po organizaci požadovali a proč?

II. část

Jaká kritéria by měla splňovat vámi podpořená NO?

Velikost:

Regionální

celorepubliková

není to podstatné

Cílová skupina:

Děti

senioři

postižení

Bezdomovci

nemocní

jiná (jaká)

Jaké typy aktivit byste podpořili

Vzdělávání	terénní práci	nízkoprahový klub
Poradenství	volnočasové aktivity	jiné (jaké)

Podpořili byste raději NO:

s dlouholetou tradicí novou, začínající?

Které kritérium je pro vás tím rozhodujícím a proč?

III. část

Preferovali byste účelové nebo neúčelové určení vašeho daru NO?

Jakou spolupráci od NO očekáváte? (propagace, zvaní na akce aj.)

Byla by pro vás zajímavější krátkodobá či dlouhodobá spolupráce s NO?

Pokud dlouhodobá, měli byste zájem, stát se garantem nějakého projektu NO, který by byl časově ohraničen na 2-3 roky?

Byla by pro vás zajímavá možnost konkrétního vyúčtování vašeho daru?

PŘÍLOHA P II: PŘEPISY STRUKTUROVANÝCH ROZHOVORŮ

Firma: A, s. r. o.

Funkce ve firmě: spoléčnice, jednatelka

I. část

Podporuje vaše firma nějakou NO?

„Ano“

Na základě čeho jste se rozhodli právě pro tuto podporu?

„Na základě akutní potřeby, intuice, požadavku, na který mělo být přispěno.“

Jakým způsobem NO podporujete? Finančně, materiálně, jinak?

„Finančně“

Je tato podpora pravidelná?

„Nárazová, dle aktuální potřeby a možností (záplavy, adventní koncerty, zemětřesení)“

Pokud ano, proč?

Žádáte nějakou zpětnou vazbu? Pokud ano, jakou?

„Obvykle nežádáme“

II. část

Jaká kritéria by měla splňovat vámi podpořená NO?

Velikost:

Regionální	celorepubliková	není to podstatné
------------	-----------------	--------------------------

Cílová skupina:

Děti	senioři	postižení
-------------	---------	-----------

Bezdomovci	nemocní	jiná (jaká)
------------	---------	-------------

Pozn. Dotazovaná vyjádřila neochotu podporovat skupinu bezdomovců.

Jaké typy aktivit byste podpořili

Vzdělávání	terénní práci	nížkoprahový klub
-------------------	----------------------	--------------------------

Poradenství	volnočasové aktivity	jiné (jaké)
--------------------	-----------------------------	-------------

Dotazovaná byla ochotna podpořit všechny typy aktivit, pokud by byla přesvědčena o smysluplnosti této práce.

Podpořili byste raději NO:

s dlouholetou tradicí novou, začínající

Pozn.: Dotazovaná by byla ochotna podpořit i začínající, ale spíše se klonila k dlouholeté z důvodů zkušenosti.

Které kritérium je pro vás tím rozhodujícím a proč?

„Aktuální potřeba, lidé v nouzi.“

III. část

Preferovali byste účelové nebo neúčelové určení vašeho daru NO?

„Pokud organizaci důvěřuji, tak ne.“

Jakou spolupráci od NO očekáváte? (propagace, zvaní na akce aj.)

„Nějaká forma poděkování, může být vyjádřena i pozváním na akci.“

Byla by pro vás zajímavější krátkodobá či dlouhodobá spolupráce s NO?

„Dlouhodobá“

Pokud dlouhodobá, měli byste zájem, stát se garantem nějakého projektu NO, který by byl časově ohraničen na 2-3 roky?

„Ano“

Byla by pro vás zajímavá možnost konkrétního vyúčtování vašeho daru?

„V případě, že by se jednalo o dlouhodobou podporu, pak ano.“

Firma: B, s.r.o.

Funkce ve firmě: majitelka, jednatelka

I. část

Podporuje vaše firma nějakou NO?

„Ano“

Na základě čeho jste se rozhodli právě pro tuto podporu?

„Oslovil mě projekt, který řešil nedostatečný osobní přístup v nemocnicích. Jde o podporu projektu Nemocniční klaun.“

Jakým způsobem NO podporujete:

finančně

materiálně

jinak

Je tato podpora pravidelná?

„Ano“

Pokud ano, proč?

„Z důvodu efektivity a smysluplnosti projektu“

Žádáte nějakou zpětnou vazbu? Pokud ano, jakou?

„Ano, pravidelné poskytování informací“

II. část

Jaká kritéria by měla splňovat vámi podpořená NO?

Velikost:

Regionální

celorepubliková

není to podstatné

Cílová skupina:

Děti

senioři

postižení

Bezdomovci

nemocní

jiná (jaká)

Jaké typy aktivit byste podpořili

Vzdělávání

terénní práci

nízkoprahový klub

Poradenství

volnočasové aktivity

jiné (jaké)

Podpořili byste raději NO:

s dlouholetou tradicí novou, začínající

„Z důvodů zkušeností organizace s prací a dobrým jménem organizace.“

Které kritérium je pro vás tím rozhodujícím a proč?

„Důležité je, aby projekt fungoval, tak jak bylo plánováno a aby byl smysluplný, pomáhal.“

III. část

Preferovali byste účelové nebo neúčelové určení vašeho daru NO?

„Účelové“

Jakou spolupráci od NO očekáváte? (propagace, zvaní na akce aj.)

„Především propagaci“

Byla by pro vás zajímavější krátkodobá či dlouhodobá spolupráce s NO?

„Dlouhodobá“

Pokud dlouhodobá, měli byste zájem, stát se garantem nějakého projektu NO, který by byl časově ohraničen na 2-3 roky?

„Ano“

Byla by pro vás zajímavá možnost konkrétního vyúčtování vašeho daru?

„Ano“

Firma: C, s.r.o.

Funkce ve firmě: jednatel

I. část

Podporuje vaše firma nějakou NO?

„Ne“

Pokud byste se rozhodli pro podporu, jakou NO byste si vybrali?

„**Nějaká organizace, která pracuje s dětmi nebo s nemocnými. MŠ nebo nemocnice.**“

Co by měla splňovat?

„**Měla by pomáhat dětem nebo nemocným.**“

Byli byste ochotni ji podporovat opakovaně?

„**Pokud bychom byli spokojeni se spoluprací, tak ano.**“

Jakou zpětnou vazbu byste po organizaci požadovali a proč?

„**Jak byly prostředky využity, případně nějaká reklama.**“

II. část

Jaká kritéria by měla splňovat vámi podpořená NO?

Velikost:

Regionální celorepubliková není to podstatné

Cílová skupina:

Děti senioři **postížení**

Bezdomovci **nemocní** jiná (jaká)

Jaké typy aktivit byste podpořili

Vzdělávání **terénní práci** nízkoprahový klub

Poradenství volnočasové aktivity jiné (jaké)

„**Jiné, vybavení v organizaci nebo nějaký přístroj do nemocnice. Nejvíce by nám vyhovovalo danou věc zakoupit a darovat**“

Podpořili byste raději NO:

s dlouholetou tradicí novou, začínající

pozn.: Toto kritérium nebylo pro dotazovaného rozhodující.

Které kritérium je pro vás tím rozhodujícím a proč?

„Konkrétní potřeba a účel pomoci, cíl a poslání organizace.“

III. část

Preferovali byste účelové nebo neúčelové určení vašeho daru NO?

„Účelové“

Jakou spolupráci od NO očekáváte? (propagace, zvaní na akce aj.)

„Informování, jak naložili s darem, propagace“

Byla by pro vás zajímavější krátkodobá či dlouhodobá spolupráce s NO?

„Dlouhodobá“

Pokud dlouhodobá, měli byste zájem, stát se garantem nějakého projektu NO, který by byl časově ohraničen na 2-3 roky?

„Ano“

Byla by pro vás zajímavá možnost konkrétního vyúčtování vašeho daru?

„Ano“

Firma: D, s.r.o.

Funkce ve firmě: majitelka, jednatelka

I. část

Podporuje vaše firma nějakou NO?

„Ano, poskytujeme volné vstupenky do našeho zařízení“

Na základě čeho jste se rozhodli právě pro tuto podporu?

„Osobní zkušenost s organizací a osobní kontakty.“

Jakým způsobem NO podporujete:

finančně

materiálně

jinak (vstupenky, sbírky)

Je tato podpora pravidelná?

„Ne, spíše nahodilá, dle aktuální potřeby“

Pokud ano, proč?

Žádáte nějakou zpětnou vazbu? Pokud ano, jakou?

„Ano, buď formou rozhovoru, jak byla podpora využita nebo nějakou zprávou o projektu, jejíž součástí je i rozpočet.“

II. část

Jaká kritéria by měla splňovat vámi podpořená NO?

Velikost:

Regionální

celorepubliková

není to podstatné

Cílová skupina:

Děti

senioři

postížení

Bezdomovci

nemocní

jiná (jaká)

Pozn. Dotazovaná by byla ochotná podpořit všechny skupiny, pokud by projekt byl smysluplný a potřebný.

Jaké typy aktivit byste podpořili

Vzdělávání

terénní práci

nízkoprahový klub

Poradenství

volnočasové aktivity

jiné (jaké)

Pozn. Terénní práci by podpořila jen částečně, u poradenství by záleželo na jeho zaměření, volnočasové aktivity jen pro určité skupiny a u jiných uvedla misijní projekty v ČR i zahraničí.

Podpořili byste raději NO:

s dlouholetou tradicí novou, začínající

Které kritérium je pro vás tím rozhodujícím a proč?

„Náplně projektů, na co by peníze byly použity.“

III. část

Preferovali byste účelové nebo neúčelové určení vašeho daru NO?

„Účelové“

Jakou spolupráci od NO očekáváte? (propagace, zvaní na akce aj.)

„Stačí poskytnutí informací o projektu, nějaký dopis či zpráva“

Byla by pro vás zajímavější krátkodobá či dlouhodobá spolupráce s NO?

„Dlouhodobá“

Pokud dlouhodobá, měli byste zájem, stát se garantem nějakého projektu NO, který by byl časově ohraničen na 2-3 roky?

„Maximálně 2 roky.“

Byla by pro vás zajímavá možnost konkrétního vyúčtování vašeho daru?

„Ano, ale nemuselo by to být úplně přesně, spíše rámcově, jak bylo s penězi naloženo.“

Firma: E, OSVČ

I. část

Podporuje vaše firma nějakou NO?

„Ano“

Na základě čeho jste se rozhodli právě pro tuto podporu?

„Osobní zkušenost s organizací.“

Jakým způsobem NO podporujete:

finančně

materiálně

jinak

Pozn. Nejdříve jako dobrovolník, potom materiálně, poskytování věcných darů do soutěží a v současné době i finančně.

Je tato podpora pravidelná?

„Ano“

Pokud ano, proč?

„Dobrá zkušenost s organizací a chci, aby organizace fungovala, protože mi pomohla.“

Žádáte nějakou zpětnou vazbu? Pokud ano, jakou?

„Ano, chci vědět, co se děje s mojí podporou.“

II. část

Jaká kritéria by měla splňovat vámi podpořená NO?

Velikost:

Regionální

celorepubliková

není to podstatné

Cílová skupina:

Děti

senioři

postižení

Bezdomovci

nemocní

jiná (jaká)

Jaké typy aktivit byste podpořili

Vzdělávání

terénní práci

nízkoprahový klub

Poradenství

volnočasové aktivity

jiné (jaké)

Podpořili byste raději NO:

s dlouholetou tradicí

novou, začínající

Pozn. Záleží na náplni organizace, pokud by byla nová a dělala práci, kterou nedělá nikdo jiný, podpořil by ji..

Které kritérium je pro vás tím rozhodujícím a proč?

„Smysluplnost projektu a společenská prospěšnost.“

III. část

Preferovali byste účelové nebo neúčelové určení vašeho daru NO?

„Účelové“

Jakou spolupráci od NO očekáváte? (propagace, zvaní na akce aj.)

„Propagace, informace o projektu, zvaní na akce“

Byla by pro vás zajímavější krátkodobá či dlouhodobá spolupráce s NO?

„Dlouhodobá“

Pokud dlouhodobá, měli byste zájem, stát se garantem nějakého projektu NO, který by byl časově ohraničen na 2-3 roky?

„Maximálně 2 roky.“

Byla by pro vás zajímavá možnost konkrétního vyúčtování vašeho daru?

„Ano.“

Firma: F, OSVČ.

I. část

Podporuje vaše firma nějakou NO?

„Ano“

Na základě čeho jste se rozhodli právě pro tuto podporu?

„Na základě akutní potřeby a účelu projektu a také důvěry v organizaci.“

Jakým způsobem NO podporujete? Finančně, materiálně, jinak?

„Finančně“

Je tato podpora pravidelná?

„Ano.“

Pokud ano, proč?

„Jde o trvalé rozhodnutí, které je podloženo dobrou zkušeností s organizací.“

Žádáte nějakou zpětnou vazbu? Pokud ano, jakou?

„Ne“

II. část

Jaká kritéria by měla splňovat vámi podpořená NO?

Velikost:

Regionální	celorepubliková	není to podstatné
------------	-----------------	--------------------------

Cílová skupina:

Děti	senioři	postižení
-------------	---------	-----------

Bezdomovci	nemocní	jiná (lidé v nouzi)
------------	---------	---------------------

Pozn. Dotazovaný vyjádřil neochotu podporovat skupinu bezdomovců.

Jaké typy aktivit byste podpořili

Vzdělávání	terénní práci	nízkoprahový klub
-------------------	---------------	--------------------------

Poradenství	volnočasové aktivity	jiné (jaké)
--------------------	----------------------	-------------

Podpořili byste raději NO:

s dlouholetou tradicí novou, začínající

Které kritérium je pro vás tím rozhodujícím a proč?

„Naléhavost pomoci pro lidi po přírodní katastrofě a pomoc dětem. Nejdůležitější je náplň a cílová skupina“

III. část

Preferovali byste účelové nebo neúčelové určení vašeho daru NO?

„Záleží na dané organizaci, které dar poskytnu, co konkrétně potřebuje.“

Jakou spolupráci od NO očekáváte? (propagace, zvaní na akce aj.)

„Nějaká forma informování o projektu, ale nevyžadují ji.“

Byla by pro vás zajímavější krátkodobá či dlouhodobá spolupráce s NO?

„Dlouhodobá“

Pokud dlouhodobá, měli byste zájem, stát se garantem nějakého projektu NO, který by byl časově ohraničen na 2-3 roky?

„Spíše ne, z důvodů nejistoty.“

Byla by pro vás zajímavá možnost konkrétního vyúčtování vašeho daru?

„Není to nutné.“

Firma: G, OSVČ.

I. část

Podporuje vaše firma nějakou NO?

„Ano“

Na základě čeho jste se rozhodli právě pro tuto podporu?

„Byla jsem oslovena a měla jsem pocit, že tato práce má smysl. Důležitou roli hrálo také to, že jsem této organizaci důvěřovala.“

Jakým způsobem NO podporujete? Finančně, materiálně, jinak?

„Finančně“

Je tato podpora pravidelná?

„Ano.“

Pokud ano, proč?

„Jde o projekt, který je dlouhodobý a vzhledem ke zkušenostem s organizací, jsem neměla důvod podporu ukončit.“

Žádáte nějakou zpětnou vazbu? Pokud ano, jakou?

„Ano, pravidelné zasílání informací o realizaci projektu a naplňování cílů.“

II. část

Jaká kritéria by měla splňovat vámi podpořená NO?

Velikost:

Regionální	celorepubliková	není to podstatné
------------	-----------------	--------------------------

Cílová skupina:

Děti	senioři	postižení
-------------	----------------	------------------

Bezdomovci	nemocní	jiná (lidé v nouzi)
------------	----------------	---------------------

Jaké typy aktivit byste podpořili

Vzdělávání	terénní práci	nízkoprahový klub
-------------------	----------------------	-------------------

Poradenství	volnočasové aktivity	jiné (jaké)
-------------	----------------------	-------------

Podpořili byste raději NO:

s dlouholetou tradicí novou, začínající

Které kritérium je pro vás tím rozhodujícím a proč?

„Důležitá je pro mě dlouholetá tradice, zkušenosti a dobré jméno. Dám také na doporučení svých známých nebo blízkých.“

III. část

Preferovali byste účelové nebo neúčelové určení vašeho daru NO?

„Účelové.“

Jakou spolupráci od NO očekáváte? (propagace, zvaní na akce aj.)

„Propagace, zvaní na akce, dobrá komunikace s vedením organizace.“

Byla by pro vás zajímavější krátkodobá či dlouhodobá spolupráce s NO?

„Dlouhodobá“

Pokud dlouhodobá, měli byste zájem, stát se garantem nějakého projektu NO, který by byl časově ohraničen na 2-3 roky?

„Ano, ale záleží na kvalitě spolupráce s danou organizací, pokud budu mít dobré zkušenosti, nevidím důvod nestát se garantem. Záleží na okolnostech.“

Byla by pro vás zajímavá možnost konkrétního vyúčtování vašeho daru?

„Není to podstatné, pokud bych organizaci důvěřoval.“

Firma: H, OSVČ.

I. část

Podporuje vaše firma nějakou NO?

„**Ano**“

Na základě čeho jste se rozhodli právě pro tuto podporu?

„**Znalost cílové skupiny a práce s ní, také důvěra v organizaci.**“

Jakým způsobem NO podporujete? Finančně, materiálně, jinak?

„**Materiálně vybavení hudební zkušebny**“

Je tato podpora pravidelná?

„**Nepravidelná, dle aktuální potřeby.**“

Pokud ano, proč?

Žádáte nějakou zpětnou vazbu? Pokud ano, jakou?

„**Vidím, že má podpora je dobře využita, že to funguje a to je ta nejlepší zpětná vazba.**“

II. část

Jaká kritéria by měla splňovat vámi podpořená NO?

Velikost:

Regionální celorepubliková není to podstatné

Pozn.:Dotazovaný uvedl, že čím je organizace menší, tím může být pomoc konkrétnější a více zacílena.

Cílová skupina:

Děti senioři postižení

Bezdomovci nemocní jiná (lidé v nouzi)

Pozn. Věková kategorie dětí 13 - 18 let.

Jaké typy aktivit byste podpořili

Vzdělávání terénní práci **nízkoprahový klub**

Poradenství

volnočasové aktivity

jiné (jaké)

Podpořili byste raději NO:

s dlouholetou tradicí

novou, začínající

Které kritérium je pro vás tím rozhodujícím a proč?

„Smysl a účel organizace, její poslání, také lidé, kteří ji zastupují a důvěra v tuto organizaci a lidi v ní.“

III. část

Preferovali byste účelové nebo neúčelové určení vašeho daru NO?

„Záleží na dané organizaci, které dar poskytnu, co konkrétně potřebuje.“

Jakou spolupráci od NO očekáváte? (propagace, zvaní na akce aj.)

„Nějaká forma informování o projektu, ale nevyžadují ji.“

Byla by pro vás zajímavější krátkodobá či dlouhodobá spolupráce s NO?

„Dlouhodobá“

Pokud dlouhodobá, měli byste zájem, stát se garantem nějakého projektu NO, který by byl časově ohraničen na 2-3 roky?

„Spíše ne, z důvodů nejistoty.“

Byla by pro vás zajímavá možnost konkrétního vyúčtování vašeho daru?

„Není to nutné.“