

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ

Katedra studií občanské společnosti

Bc. Gustav Koutník

**Srovnávací studie struktury příjmů podle
zdrojů u vybraných obecně prospěšných
společností s přihlédnutím k teorii současných
možností financování**

Diplomová práce

Vedoucí práce: **doc. Ing. Marie Dohnalová, CSc.**

Praha 2009

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval samostatně a použil jen uvedené prameny a literaturu. Současně dávám svolení k tomu, aby tato práce byla zpřístupněna v příslušné knihovně UK a prostřednictvím elektronické databáze vysokoškolských kvalifikačních prací v depozitáři Univerzity Karlovy a používána ke studijním účelům v souladu s autorským právem.

V Praze dne 10. září 2009

Gustav Koutník

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval paní doc. Ing. Marii Dohnalové, CSc. za vedení této práce a rovněž za její motivující přístup ke studiu občanského sektoru jako takového.

Obsah:

1.	Úvod	7
2.	Přehled bádání o věci	10
<i>I. Oddíl</i>		
3.	Občanský sektor a nestátní neziskové organizace	12
3.1.1	Charakteristika občanského sektoru v ČR	12
3.1.2	Legislativní úprava pro občanský sektor a její základní nedostatky	17
3.1.3	Podíl občanského sektoru na národním hospodářství, současné možnosti jeho sledování	20
3.1.4	Koncept sociální ekonomiky	22
3.1.5	Charakteristika obecně prospěšné společnosti.....	24
3.2	Financování nestátních neziskových organizací	28
3.2.1	Veřejné finance, vládní politika a role státu	28
3.2.2	Finanční řízení neziskových organizací, finanční plánování	32
3.2.3	Fundraising a motivace k donátorství	39
3.3	Finanční zdroje neziskových organizací	41
3.3.1	Veřejné zdroje	41
3.3.2	Soukromé zdroje	48
3.3.3	Vlastní zdroje organizace	51
3.4	Ekonomika neziskových organizací se zaměřením na OPS	54
<i>II. Oddíl</i>		
4.	Srovnání struktury příjmů u vybraných OPS	56
4.1	Výběr organizací	56
4.2	Salesiánské středisko mládeže, o.p.s.	57
4.3	Tyfloservis, o.p.s.	60
4.4.	Neziskovky, o.p.s.	63
4.5.	La Strada, o.p.s.	66
4.6	SEVEn,o.p.s.	69
4.7	Otevřená společnost, o.p.s.	72
<i>III. Oddíl</i>		
5.	Vyhodnocení sledované problematiky	75
6.	Seznam použité literatury a zdrojů	77
7.	Přílohy	83
8.	Slovník důležitých jmen a pojmů	110
9.	Rejstřík	111

Abstrakt / Abstract:

Práce se zabývá českým občanským sektorem a jeho organizacemi. Je založena na porovnání vybraných nestátních neziskových organizací a jejich zdrojů financování. Cílem je shromáždit a porovnat zdroje, ze kterých byly organizace za poslední roky financovány, zachytit případné tendence ke změně a nastínit možný směr vývoje. Ke srovnávací studii bylo vybráno několik obecně prospěšných společností, každá z jiné oblasti. Výchozí tezí je, že české nestátní neziskové organizace jsou do velké míry závislé na financích z veřejných zdrojů, potýkají se nedostatkem financování ze zdrojů jiných a v důsledku tohoto je ohrožena jejich hospodářská stabilita a často i poslání, které organizace sledují. Samotné srovnávací studii předchází teoretické vymezení zkoumané problematiky, které vychází z dostupných studií a materiálů, týkajících se současného stavu českého občanského sektoru, řízení neziskových organizací, finančního managementu a rovněž z relevantních dostupných statistik. Teoretické podklady jsou doplněny rozhovory s odborníky v oboru, aby byla zajištěna náležitá aktuálnost údajů. Samotná srovnávací studie pak vychází především z obecně dostupných informací o vybraných obecně prospěšných společnostech, zejména pak z výročních zpráv. Tyto zdroje jsou pak doplněny o konkrétní informace od pracovníků jednotlivých organizací.

The main topic of this study is the Czech civic sector and its organizations. The study is based on the comparison of selected non-governmental non-profit organizations and its funding. The goal is to collect and compare sources from which were these organizations financed in the last few years, to notice possible tendencies for change and to outline potential trends. For the comparison were chosen several “general beneficial organizations”, each from the different area of interest. Proposed thesis is that the Czech non-governmental non-profit organizations are relatively dependent on the funding from the public sources and they fight with lack of finances from other sources and therefore are endangered in their economic stability and often also in their mission. Before the comparison part there is a theoretical part which draws on available material about the current situation in the Czech civic sector, management of non-profit organizations, financial management and also on relevant available statistics. This theoretical material is supplemented with interviews with chosen professionals in this branch in order to achieve up-to-dateness of information. The study itself draws on commonly available information about selected NGOs, mainly on annual reports. These

sources are supplemented with detailed information from employees from mentioned organization.

Klíčová slova:

Občanský sektor

Nestátní neziskové organizace

Financování

Struktura finančních zdrojů

Vícezdrojové financování

Finanční řízení

Veřejné zdroje

Soukromé zdroje

Samofinancovní

Fundraising

Nejčastěji používané zkratky:

CSR ... *Corporate social responsibility*

ČSÚ ... *Český statistický úřad*

MF ... *Ministerstvo financí*

MPSV ... *Ministerstvo práce a sociálních věcí*

MŠMT ... *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy*

NNO ... *Nestátní neziskové organizace*

OPS ... *Obecně prospěšná společnost*

PR ... *Public relations*

RVNNO ... *Rada vlády pro nestátní neziskové organizace*

1. Úvod

Občanský sektor. Nestátní neziskové organizace. Občanská společnost. NGO. Třetí sektor. Sociální ekonomika.

Všechny tyto pojmy poukazují k oblasti, kde nejde primárně o nabývání individuálního zisku, ale vyjádření mezilidské solidarity.¹ Avšak občanský sektor nelze už vnímat pouze jako vyjádření solidarity a snahu o pomoc druhým. Občanský sektor si už vydobyl v Západním světě specifické a nepochybně významné místo - a to nejen ve smyslu lidského usilování o myšlenku humanismu, ale i ve smyslu ekonomické významnosti. Neziskové organizace se během několika posledních desetiletí staly především v Evropě a Severní Americe významným prvkem národních hospodářství. Sociální podnikání je – byť v mírně odlišných formách - již pevně zakotveno v zemích jako je Francie, Itálie, Německo či Velká Británie (více Dohnalová, 2006). V Severní Americe a zejména ve Spojených státech je zase dlouhá tradice občanských spolků a demokracie (více např. Tocqueville, 2001).²

Česká republika nepochybně doplatila v této oblasti na neblahé dědictví předchozího režimu. Podle K. Müllera mělo předválečné Československo poměrně příznivé základy pro možný vznik občanské společnosti (lze podle něj mluvit o emancipaci na „občansko“ - národním principu. Po roce 1989 však zde dobré předpoklady pro existenci občanské společnosti podle Müllera nejsou, přičemž důvodem je nedostatek slušnosti, sebevědomí a především důvěry v abstraktní principy (Müller, 2002). Přesto i v České republice nabývá třetí sektor na síle a stává se nepřehlédnutelnou součástí společnosti, struktur poskytujících nejrůznější služby a konečně i hospodářství jako takového.³

Při praktickém pohledu na fungování nestátních neziskových organizací v České republice, kde třetí sektor ještě není zcela pevně zakořeněn tak, aby mohl více méně bez větších problémů přestát méně příznivé podmínky,⁴ narazí člověk přirozeně na velký

¹ Podle prof. Sokola „Občanský sektor označuje to, co v každé normální lidské společnosti je a nejspíš vždy bylo. Teprve v posledním půlstoletí se mu však věnuje soustředěná pozornost a začíná se chápat jako samostatná oblast společenského života. Jeho předchůdcem byly různé projevy lidské solidarity, jak je známe i z kmenových a rodových společností a později dobročinné organizace, často s náboženským a církevním pozadím. Péče o lidi postižené, znevýhodněné a společensky slabé je stále důležitá složka jeho činnosti, občanským sektorem však dnes rozhodně rozumíme mnohem víc.“ (Sokol, 2002: 5)

² Dále srov. např.: McCarthy, 1992, Salomon, 1999, Anheier, 2005, Holland, 2008.

³ Zde je nutné být obezřetný u statistických přehledů různých druhů subjektů neziskového sektoru. Existuje velké množství zejména občanských sdružení, které jsou zájmovými spolky a soustředí se výhradně na svůj vlastní provoz. Rovněž existuje velké množství organizací, existujících v podstatě pouze formálně, které nejsou ve skutečnosti aktivní a pouze zkreslují celkové – již tak značně nepřesné – statistiky. Více v kapitole 3.

⁴ Velmi aktuální příkladem je celosvětová hospodářská krize a s ní související klesající příjmy jak ze strany veřejného sektoru, tak ze strany sektoru soukromého komerčního.

problém. Tímto problémem je fungování organizací po ekonomické stránce, jejich finanční stabilita, schopnost vícezdrojového financování a kvalitního fundraisingu. Nestátní neziskové organizace jsou často zakládány sice s velkou dávkou dobré vůle a snahy pomáhat, ale mnohdy s menší dávkou teoretických znalostí z oblastí správného fungování organizace, finančního řízení, strategického plánování, marketingu, PR, práva atd. Výsledkem je pak v některých případech organizace, která se potýká s nedostatkem prostředků na provoz či další rozvoj, což ohrožuje nejen její běžné fungování, ale někdy i cíle a poslání, za jakými byla – nepochybně s dobrými úmysly – založena.⁵ Často jsou také nestátní neziskové organizace v českém prostředí příliš závislé na veřejných financích, což vede k mnohým problémům. Je potřeba, aby moderní nestátní nezisková organizace fungovala v podstatě na stejné platformě jako komerční společnost a to se všemi aspekty, týkajícími se provozu organizace (nikoliv však cílů) k tomu náležejících – tedy kromě jednoho. Tím jedním aspektem je, že zisk bude vždy určitým způsobem reinvestován zpět do organizace.

Výzkumným záměrem této studie tudíž bude především srovnání struktury příjmů vybraných českých nestátních neziskových organizací. Cílem diplomové práce je shromáždit a porovnat zdroje, ze kterých byly organizace za poslední roky financovány, zachytit případné tendence ke změně a pokud možno odhadnout trendy budoucího vývoje v této oblasti. Konkrétně se pak bude studie zaměřovat na to, zdali jsou organizace primárně závislé na veřejných zdrojích a pokud ano, zdali vedení organizace aktivně usiluje o změnu tohoto stavu. Předpokládanou tezí je, že české neziskové organizace jsou do velké míry závislé na financích z veřejných zdrojů, potýkají se s nedostatkem financování z odlišných zdrojů a v důsledku toho zdaleka nejsou ve svém fungování tak pružné, jak by podle definice měly být.⁶

Občanský sektor v ČR má však mnoho specifík, které v této souvislosti nelze opomenout. První oddíl studie se tak bude zabývat teoretickým pozadím současného stavu českého občanského sektoru. Zaprvé tedy bude stručně pojednáno obecně o českém občanském sektoru, současné legislativní úpravě, vlivu tohoto sektoru na národní hospodářství či koncepci sociální ekonomiky. Zadruhé bude představena teorie financování nestátních neziskových organizací, včetně vládní politiky, finančního řízení organizace a okrajově i fundraisingu. Zatřetí pak budou rozebrány jednotlivé možné finanční zdroje. Jelikož se český občanský sektor vyvíjí a dochází k mnoha změnám za poměrně krátkou dobu, budou v tomto oddíle doplněny informace z odborných knih, studií a online dostupných

⁵ Srov. Rozhovor 1.

⁶ Viz kapitola 3.1.1

zdrojů i o informace získané na základě rozhovorů s odborníky, kteří se orientují v současných problémech občanského sektoru.⁷

Druhým oddílem pak je samotná srovnávací studie vybraných organizací. Vzhledem ke specifikám nejčastějších typů nestátních neziskových organizací v ČR v souvislosti s potřebami této studie byly pro srovnání zvoleny obecně prospěšné společnosti. Ty byly vybrány na základě rozdělení ICNPO,⁸ kdy dalšími kritérii bylo sídlo v Praze, dostupnost výročních zpráv za minimálně poslední tři roky, jasná vymezenost činnosti a v neposlední řadě etablovanost ve svém oboru působení. V základu získávání podkladů pro samotné srovnání pak stojí údaje z výročních zpráv jednotlivých organizací, které – jak se později ukázalo – bylo nutné doplnit o detailnější informace přímo od vedení či zaměstnanců jednotlivých neziskových organizací.

Třetí oddíl pak představuje závěr, který přináší odpověď na výzkumnou otázku, zhodnocení pojednávaného tématu jako celku, shrnutí problematických ohledů a do jisté míry i nastínění dalšího možného vývoje.

Použité metody pro splnění cíle byly: studium literatury, zákonů a interních materiálů, obsahová analýza dokumentů (zejména výročních zpráv), statistické metody vyhodnocování finančních ukazatelů, rozhovory a jejich vyhodnocení.

⁷ Celkem byly provedeny tři rozhovory. Dotazovanými byli Hana Prchalová (fundraiser), Hana Frištenská (bývalá předsedkyně RVNNO) a Marek Šedivý (ředitel NNO). Přepisy rozhovorů jsou zařazeny jako Příloha 9.

⁸ Viz kapitola 3.1.3

2. Přehled dosavadního bádání

Jako hlavním problém, se kterým je nutné se při studiu současného stavu českého občanského sektoru střetnout, se po mém soudu jeví především nedostatek aktuálních odborných materiálů a studií.⁹

Český občanský sektor je po dvaceti letech svého vývoje poměrně rychle se měnící oblastí – a to jak v rovině praktického fungování organizací, tak v rovině legislativní. Důsledkem je, že starší - byť kvalitní – odborné publikace lze používat ve většině případů pouze jako doplněk a je nutné selektovat informace vzhledem k současnému stavu v oblasti. Tyto publikace také často vycházejí převážně ze zahraniční odborné literatury, která je však použitelná pro český občanský sektor pouze jako zdroj sekundární, zejména k obecnějším teoretickým tématům. Důvodem je poměrně značná odlišnost konceptů občanského sektoru a jeho organizací v jiných státech (srov. např. Dohnalová, 2006).¹⁰

Příkladem takové starší publikace může být například „Neziskový sektor (V ekonomice a společnosti) od Rostislava Dubna. Tato ucelená a v relevantních materiálech poměrně často citovaná publikace obsahuje teorii vycházející převážně z amerického modelu řízení neziskových organizací a prostředí současného českého občanského sektoru odpovídá jen v některých konkrétních ohledech. Podobně tomu je u publikace „Finanční stabilita neziskových organizací“, kterou vydal Lotos v roce 1999 a která se zabývá možnostmi financování nestátních neziskových organizací a publikace Jiřího Plamínka a kol. „Řízení neziskových organizací“ z roku 1996.

Pro teoretické zachycení současného stavu české občanské společnosti jsem čerpal především z publikací Martina Potůčka (zejména „Veřejná Politika“ z roku 2005 a „Nejen trh...“ z roku 1997) a publikací Marie Dohnalové („Antropologie občanské společnosti“ z roku 2004 a „Sociální ekonomika v evropském kontextu“ z roku 2006.) Významným zdrojem informací o českém občanském sektoru také i nadále zůstává studie Terezy Vajdové z roku 2005 „Česká občanská společnost 2004: po 15 letech rozvoje“ a s ní související „Zpráva o neziskovém sektoru v České republice“ z roku 2004. Zmíněné publikace přinášejí po mém soudu ucelený a přehledný soubor informací o stavu i problémech, s kterými se pojednává sektor v ČR potýká. Historii české občanské společnosti pak

⁹ Srov. Rozhovor 2 a 3.

¹⁰ To je také důvod, proč je v této studii využito poměrně málo cizojazyčných zdrojů a pouze pro širší teoretická vymezení, jako například Salamon, 1999 či Anheier, 2005.

nalezneme v ucelené podobě v publikaci Karla Müllera z roku 2002 „Češi a občanská společnost. Pojem, problémy a východiska“.

Za relevantní zdroj informací, především k ekonomické stránce fungování organizací občanského sektoru, lze pak podle mého soudu považovat publikace od Jiřího Novotného, které jsou aktuálnější a vhodně vystihují současnou problematiku. K potřebám této studie byla využívána především publikace z roku 2006 „Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)“ a rovněž také kratší, avšak aktuální a na informace bohatý článek z časopisu *Acta Oeconomica Pragensia* s názvem „Nevládní neziskové organizace na začátku 21. století“.

Další materiály pak tvoří konkrétně zaměřené publikace a studie, jakými jsou například „Financování ve veřejném nestátním neziskovém sektoru“ od Bojky Hameníkové z roku 2000, „Marketing neziskového sektoru“ od Radima Bačuvčíka (2006), „Průvodce firemní filantropií“ od Zuzany Bartošové (2005) či jediná studie, která se věnuje konkrétně ekonomické činnosti obecně prospěšných společností – „Ekonomické výsledky obecně prospěšných společností v roce 2003“ (Rosenmayer, Kujová, 2005).

Z hlediska nutnosti pracovat s co nejvíce aktuálními údaji je ve studii využito mnoho materiálů, které jsou dostupné pouze on-line – ať už se jedná o publikace organizací, které se systematicky věnují výzkumu občanského sektoru (Neziskovky.cz, CVNS) či materiály Vlády ČR (a jejího poradního orgánu – RVNNO). Konkrétně je potřeba zmínit především „Zprávu o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2008“ (Neziskovky.cz), „Dopady čerpání fondů evropské unie na změny v organizační struktuře nestátních neziskových organizací“ (Janoušková, Škarabelová, Veselá, 2008) a vládní materiály vztahující se k financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů a k dotační politice státu vzhledem k těmto organizacím.

Jako teoretický podklad k prováděným rozhovorům pak byly využity především informace z uznávané publikace Miroslava Dismana „Jak se vyrábí sociologická znalost“ (2000) a dále z publikací Jana Hendla („Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace“, 2005 a „Úvod do kvalitativního výzkumu“, 1997) a okrajově také Hynka Jeřábka („Úvod do sociologického výzkumu“, 1992).

3. Občanský sektor a nestátní neziskové organizace

3.1.1 Charakteristika občanského sektoru v ČR

Občanskou společnost lze považovat za „...nezávislou samoorganizaci společnosti, jejíž jednotlivé části se dobrovolně zapojují do veřejné činnosti, aby uspokojovaly individuální, skupinové či veřejné zájmy v rámci právně definovaného vztahu mezi státem a společností“ (Weigle a Butterfield, 1993, cit. podle Potůček, 1997). Marie Dohnalová občanskou společnost chápe jako „oblast institucí, organizací a jedinců v prostoru mezi rodinou, státem a trhem, v prostoru, ve kterém se lidé mohou dobrovolně sdružovat s cílem prosadit své zájmy“ (Dohnalová, 2006). Občanská společnost (a její institucionální vyjádření, občanský sektor) tak – kromě soukromého sektoru (trh) a veřejného sektoru představuje sektor třetí. Cílovou funkcí ve třetím sektoru není ani dosažení zisku (jako v soukromém tržním sektoru), ani spravování veřejných záležitostí (stát). Zamýšlenou funkcí je zde dosažení specifického užitku, prospěchu pro cílové skupiny či plnění obecně prospěšných cílů.

Občanský sektor je pak podle Potůčka institucionalizovaným vyjádřením života občanské společnosti. Občanský sektor je tak tvořen nestátními neziskovými organizacemi, které jsou určitou formou sdružování občanů sdílejících společné hodnoty a kteří jsou ochotní spolupracovat pro stejnou věc. Neziskové organizace tvoří nezbytný institucionální rámec, který občanům umožňuje sdružování a společné ovlivňování veřejných záležitostí - a to v roli partnerů institucí státu a trhu. (Potůček, 1997) Jak se však často ukazuje, toto partnerství není dostatečně „rovné“ a neziskové organizace mají v mnoha případech obtížnou vyjednávací pozici. Podle Bojky Hamerníkové zahrnuje občanský sektor činnosti, které jsou v podstatě funkčně podobné činnostem ve veřejném sektoru, avšak funguje na bázi nestátního vlastnictví organizací a institucí, které se v něm vyskytují, a jejichž financování není nutně podmíněno poskytováním prostředků z veřejné rozpočtové soustavy. Zaměstnanci tohoto sektoru nejsou státními zaměstnanci, a dokonce zde často funguje princip dobrovolné práce,¹¹ spolu s principem občanské solidarity, filantropie či charity. Funkčně se však tento sektor v podstatě podobá sektoru veřejnému (státnímu a municipálnímu) a organizace nestátního neziskového

¹¹ Zároveň je ale potřeba se zamyslet, zda-li v některých oblastech není toto v praxi funkčním omezením pro náležitý chod neziskové organizace. Jistě není problémem, pokud dobrovolníci vykonávají v organizaci činnosti, které se pro to přímo nabízejí (např. vysazování stromků), avšak je již na pováženu, zda-li by měl vykonávat dobrovolník funkci, jakou je například vedoucí projektu či fundraiser.

sektoru se vyskytují v oblastech a odvětvích, které jsou tradičně zahrnovány do sektoru veřejného (Hamerníková, 2000).¹²

Oblastmi občanského sektoru jsou zejména vzdělávání, zdravotnictví, sociální služby a kultura. Občanská společnost se prosazuje především prostřednictvím „neustále se vynořujících, působících a zanikajících sociálních interakcí mezi občany; vytváří příležitost pro občany společně vyjadřovat své názory a hodnoty a promítat je do činů“ (Dohnalová, 2004).

Podle obecně uznávané strukturně – operacionální definice občanského sektoru Salamona a Anheiera¹³ se občanský sektor skládá z organizací, které jsou:

- formálně ustanovené (jsou nějakou formou institucionalizované, způsob se různí podle zemí, ve kterých jsou registrovány)
- soukromé, nestátní (institucionálně oddělené od státní správy)
- neziskové (reinvestují případný zisk zpět do organizace)
- samosprávné (řídí samy sebe)
- dobrovolné (účast na jejich fungování je dobrovolná)

Funkce občanského sektoru jsou podle Potůčka v zásadě dvě. Jelikož Potůček chápe ekonomickou funkci jako odvozenou,¹⁴ zabývá se funkcí sociální a politickou. Sociální funkci pak dělí na servisní (vlastní výkon a poskytování služeb) a participativní (uspokojení potřeby sdružovat se, aktivně se podílet na činnosti dané organizace a ovlivňovat ji) (Potůček, 2005: 105). Sociální funkce je přirozeně tou hlavní oblastí, která veřejnosti přijde na mysl, pokud se hovoří o neziskových organizacích či neziskovém sektoru. Dalo by se říci, že je to ta funkce „nejviditelnější“, kde dochází k tvorbě „produktů“, poskytování služeb či realizaci projektů. Rovněž je to právě sociální funkce, do které spadá vlastní participace lidí na chodu občanského sektoru a tedy vlastní posilování občanské společnosti skrze vzájemnou kooperaci, spolupráci a sledování společných cílů. Druhou funkcí občanského sektoru je pak funkce politická. Povaha této funkce je už, zejména v České republice, mnohem složitější. Zjednodušeně řečeno, existují zde dvě radikálně odlišně smýšlející skupiny. Jeden tábor zastává názor, že do politického dění a řízení státu by měli zasahovat pouze ti, co byli řádně zvoleni v příslušných volbách a nikoliv „samozvaní“ zástupci nestátních neziskových

¹² Podle Salamona a Anheiera existují pak v zásadě tři fungující modely partnerství mezi státem – „německý korporativní model“, americký model zájmových skupin a model programové spolupráce. (Více Potůček, 2005: 177-179).

¹³ Lester Salomon a Helmut Anheier, tito přední teoretici oboru, hovoří o občanském sektoru jako o „nové globální síle“ (Salomon a Anheier: 1996, cit. podle Potůček, 2005)

¹⁴ Ačkoliv lze brát ekonomickou funkci jako odvozenou, nepochybně (a možná i především tato funkce) nabírá stále větší důležitosti a pokud dojde k zamýšlené reformě, kdy budou moci získat „neziskový status“ i komerční společnosti, významnost této funkce ještě nepochybně velmi stoupne.

organizací či organizace jako takové. Na druhém konci jsou zastánci pojetí občanské společnosti jako „hlídacího psa“ demokracie, kteří požadují, aby neziskové organizace mohly ovlivňovat politické procesy a kontrolovat tak práci politiků.¹⁵ Řešení jistě nespočívá v nekritickém přijetí jednoho nebo druhého pojetí, kdy na jedné straně hrozí omezení kontroly politického rozhodování a na druhé příliš velká šance ovlivňování politiky ze strany lobbyistů, kteří mohou pod hlavičkou neziskové organizace sledovat privátní cíle.

Za přednosti občanského sektoru oproti sektoru státnímu a soukromému tržnímu lze pak podle Potůčka považovat především schopnost operovat na nelukrativních trzích, socioadaptabilitu, celostní přístup či efektivní pomoc jednotlivcům a menším skupinám. Občanský sektor je rovněž lepší v oblastech vyžadujících dobrovolnou péči, oblastech s nutností získat dobrovolné příspěvky, oblastech vyžadujících důvěru klientů a rovněž v oblastech zahrnujících uplatnění morálních kritérií a individuální odpovědnosti. Naproti tomu k selhání občanského sektoru dochází podle Potůčka především kvůli možné (A) nedostatečné kapacitě pro řešení rozsáhlých úkolů, (B) absenci občanských iniciativ tam, kde by to bylo skutečně potřebné či (C) zvýšené citlivosti na osobnostní charakteristiky účastníků. Rovněž zde existuje hrozba (D) byrokratizace činnosti neziskových organizací, (E) celkové nestability občanského sektoru či hrozba (F) existence neziskové organizace jako zástěrky pro krytí ziskového motivu (Potůček, 1997). Pět ze šesti zmíněných hrozeb (A, B, D, E, F) pak po mém soudu poměrně úzce souvisí s hlavním tématem, tedy s jejich financováním. V prvním případě je souvislost jasná, pokud organizace nemá dostatek finančních zdrojů či rezerv a zároveň nemůže pružně přesouvat peníze ze získaných grantů mezi jednotlivými projekty (jak je tomu ve většině grantových zdrojů dnes), nemá šanci řešit finančně náročnější projekty. Přirozeně se tak často nemůže pustit do projektů, které by byly potřeba, ale jsou rozsáhlejšího charakteru (hrozba B). Byrokratizace činnosti (D) pak často souvisí zejména s projekty z fondů EU, na nichž je velká část organizací závislá a které kladou někdy až nepřiměřené nároky na formální stránku projektů. Z pracovníků se tak stávají sice dobří projektoví manažeři,¹⁶ ale rovněž roste byrokratizace postupů a vytrácí se jedna z deviz – pružnost reakce na problémy. Jasná souvislost je pak dle mého mínění mezi nedostatkem financí a hrozbou celkové nestability systému. Pokud je celý sektor finančně poddimenzován a velká část organizací se potýká s nedostatkem zdrojů na vlastní provoz, není možné zajistit dlouhodobou stabilitu (E), čímž se samozřejmě snižuje tak potřebná důvěra veřejnosti

¹⁵ Není překvapením, že na úhlu pohledu na tuto problematiku se neshodnou ani politici sami, příkladem může být myšlenkový spor současného a bývalého prezidenta republiky.

¹⁶ Srov. rozhovor 1, ot. 3.

v občanský sektor (a potažmo i v občanskou společnost jako takovou). Konečně poslední hrozba (F), která majoritně souvisí především s legislativním rámcem fungování organizací, rovněž částečně souvisí s financováním neziskového sektoru. Jsou to především peníze z fondů EU, které mnohdy lákají komerční firmy k provozování „neziskové“ grantové projektové činnosti. Pokud by bylo pro neziskové organizace standardní vícezdrojové financování, byly by takové praktiky nepochybně snadněji odhalitelné, než je tomu nyní.

Za formy organizací, které náleží do občanského sektoru lze v českém prostředí podle strukturně-operacionální definice považovat:

- 1) Nadace a Nadační fondy¹⁷
- 2) Občanská sdružení¹⁸
- 3) Obecně prospěšné společnosti¹⁹
- 4) Círky a náboženské společnosti (+ Církevní právnické osoby)²⁰
- 5) Zájmová sdružení právnických osob²¹

a dále do tohoto vymezení spadá vysoká škola (veřejná), politická strana, sdružení, stavovská organizace – profesní komora, komora, honební společenstvo a mezinárodní organizace a sdružení.²² U družstev²³ je pak problém s jejich možným přerozdělováním zisku svým členům.

V praxi se však rozlišují především čtyři základní formy nestátních neziskových organizací²⁴ (Vajdová, 2004) a těmi jsou (1) občanská sdružení, (2) nadace a nadační fondy, (3) církevní právnické osoby a (4) obecně prospěšné společnosti.

¹⁷ Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech.

¹⁸ Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů.

¹⁹ Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech.

²⁰ Zákon č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech.

²¹ Občanský zákoník § 20f-20j.

²² Zdroj: ČSÚ, dostupné z http://apl.czso.cz/nufile/SUNI_2006.htm, přístup 14.8.2009.

²³ Obchodní zákoník § 221

²⁴ Tzv. užší vymezení Rady vlády pro nestátní neziskové organizace

Podle statistik zveřejňovaných Český statistickým úřadem²⁵ bylo k červnu 2009 na území ČR evidováno:

Typ organizace:	Počet:
Občanské sdružení	66 206
Nadace	419
Nadační fondy	1 114
Obecně prospěšné společnosti	1 705
Evidované právnické osoby	4 360
Organizační jednotky sdružení	29 862

Od roku 2002²⁶ dochází k pravidelnému několikaprocentnímu ročnímu nárůstu počtu organizací – výjimkou z tohoto jsou evidované církevní osoby a organizační jednotky sdružení, ovšem pokles je zde rovněž pouze několikaprocentní. Z těchto údajů by se mohlo poukázat na jistou stabilitu velikosti neziskového sektoru, ovšem ty nejradikálnější změny jsou zpravidla způsobeny změnami zákonů, nikoliv teoretickou stabilitou odvětví.²⁷

Podle shrnutí studie české občanské společnosti (Vajdová, 2005) se „česká občanská společnost může pochlubit mnoha silnými stránkami, mezi jiným docela silnou základnou občanů, úspěšným působením neziskových organizací v oblasti ochrany přírody, celkově pozitivním vztahem s veřejnou správou a kladnými hodnotami a každodenní praxí mnoha neziskových organizací.“ Studie ale poukazuje také na některé problémy, mezi nimiž figurují především témata veřejné vykazatelnosti a interního řízení organizací. Za pozitivní lze považovat, že téměř 60% občanů ČR se podílí na nějakých společenských aktivitách a také, že česká občanská společnost je aktivní a různorodá. Naopak brzdícími faktory mohou být problémy se zastřešujícími organizacemi, problémy nedostatečně nastavených komunikačních cest mezi státem a subjekty občanského sektoru, přetrvávající převážná lhostejnost soukromého tržního sektoru k nestáním neziskovým organizacím a především celková nízká důvěra a stále nedostatečně fungující občanská společnost jako celek. Rovněž ještě nedošlo

²⁵ Převzato z tabulky dostupné na:

http://neziskovky.cz/_dataPublic/attachments/c5d18f78246a5c2b003c532e7b30b9d5/stat_NNO_tabulka_1990_2009.pdf, přístup 15.8.2009.

²⁶ Rok 2002 je vybrán jako referenční z důvodu počátku dostupnosti všech údajů.

²⁷ Typickým příkladem zde může být významný pokles počtu nadací mezi lety 1997 a 1998 poté, co vstoupil do platnosti nový zákon o nadacích a nadačních fondech (viz. pozn. 12).

k uspokojivému vyrovnání s problematikou korupce ve veřejné správě.²⁸ Pozitivně se pak zpráva vyjadřuje o dvou oblastech české občanské společnosti – ochraně přírody a sociálních službách (Vajdová, 2005).

Pokud jde o zaměstnance, jak uvádí zpráva o stavu neziskového sektoru za rok 2008 (Neziskovky.cz, 2008), většina fungujících organizací mají stálé zaměstnance – ne vždy ale mají tito zaměstnanci pevně stanovený popis práce. Někteří pracovníci jsou také zaměstnáváni pouze na dobu trvání určitého projektu. Obecně ale podle zprávy v neziskovém sektoru roste zaměstnanost, stále ale chybí dostatek schopných manažerů. Zde zpráva podle mého soudu naráží na palčivý problém současného neziskového sektoru v ČR. Na jednu stranu určitá část neziskových organizací pochopila nezbytnost profesionalizace, včetně přibližování-se modelu soukromé komerční organizace, avšak chybí zde odborníci, profesionální manažeři, kteří by byli schopni tento přerod realizovat. Toto souvisí samozřejmě s existencí odborníků v této oblasti, ale rovněž s ekonomickými - lépe řečeno platovými možnostmi – nabízenými v tomto sektoru. Zde se nabízí pole pro realizaci určitého druhu společenské odpovědnosti firem (CSR), kdy firma zaplatí svému manažerovi jeho běžný plat za to, že bude po určitou dobu pracovat pro neziskovou organizaci – realizace takových projektů ale opět závisí na subjektech komerčního sektoru a jejich vůli a ochotě k podpoře.

3.1.2 Legislativní úprava pro občanský sektor a její základní nedostatky

Základním nedostatkem legislativní úpravy občanského sektoru²⁹ pak je bezesporu především fakt, že český právní řád nedefinuje ani pojem občanský sektor, ani nezisková organizace. Právní úprava jednotlivých typů organizací je dosud relativně roztříštěna a promítá se jak do několika obecných zákonů, tak do řady samostatných zákonů pro jednotlivé typy neziskových organizací (Dohnalová, 2004). Nedostatky legislativy následně spočívají zejména v nevhodném vymezení kategorie dotace, kdy se nečiní rozdíl mezi dotací poskytovanou právníckým a fyzickým osobám působícím v tržním prostředí a dotací poskytovanou subjektům působícím uvnitř netržního sektoru. Rovněž nejsou dostatečně upraveny předpisy ohledně povinností nestátních neziskových organizací směřující

²⁸ Což může v situaci, kdy jsou organizace mnohdy závislé na veřejných zdrojích, znamenat velký problém.

²⁹ Souhrnný přehled legislativy, týkající se neziskových organizací je k dispozici: „Přehled legislativy pro neziskové organizace 2009. Dokument dostupný z: http://www.e-cvns.cz/soubory/Prehled_legislativy-2009.pdf

k transparentnosti a veřejné kontrolovatelnosti hospodaření a k prokazování jejich kvalifikace k poskytování služeb (Dohnalová, 2004).

Ze zprávy o českém neziskovém sektoru (Vajdová, 2004) také vyplývá, že z důvodu neexistujícího vymezení veřejné prospěšnosti vzniká problém se zacházením s NNO v daňových zákonech, které jsou vzhledem k nim často nespécifické a tudíž jim komplikují činnost a někdy i existenci jako takovou. Navíc dochází i k nejednotnému výkladu nejasně formulovaných pasáží některých zákonů ze strany státních úředníků a daňový systém ČR tak ve výsledku neumožňuje neziskovým organizacím stanovit daňovou povinnost s dostatečnou mírou jistoty.

Naopak tím, co by mohlo organizacím neziskového sektoru pomoci by bylo zavedení možnosti daňových asignací³⁰, tedy možnosti poukázat určité procento z daně fyzických osob vybrané organizaci. Zatím nedošlo ke schválení takového zákona, avšak stále se o nějaké podobě daňových asignací diskutuje.³¹

Z hlediska druhu zaměření lze rozdělit NNO na dva ideální typy – veřejně prospěšné a vzájemně prospěšné. Vzájemně prospěšné organizace jsou typicky členské organizace a sledují v první řadě zájmy svých členů (typicky různé spolky a zájmová sdružení), zatímco veřejně prospěšné se zabývají především veřejně prospěšnou činností. V praxi je však vzájemné odlišení často nesnadné (Vajdová, 2004).

Změnu do fungování celého sektoru by mohl přinést nově připravovaný zákon. Pokud se podíváme na věcný záměr zákona, který by měl nově právně upravit fungování veřejně prospěšných organizací,³² tak se v něm konstatuje, že především není vymezen pojem veřejně prospěšné organizace. Dále nejsou stanoveny podmínky možné účasti na čerpání veřejných prostředků, nejsou určeny přímé výhody a rovněž není dostatečně definována účast na daňových výhodách. Na jedné straně je tak potřeba sjednotit vymezení používané pro uvedenou oblast, dále je třeba určit podmínky, za kterých se budou moci jednotliví účastníci zúčastnit výhod, které s sebou „přívlastkové“ statusy nesou. Současně by měly být zachovány dosud platné výhody, pokud neporušují stanovené principy.

Věcný výměr nového zákona tedy usiluje o sjednocení právního režimu, náležité vymezení pojmů a podmínek pro účast na příslušných výhodách (vyplývajících z postavení subjektu jako veřejně prospěšné organizace). Dále je účelem zrovnoprávnění všech typů

³⁰ Věcný záměr zákona o daňových asignacích (online), dostupné z www.vlada.cz.

³¹ Jak vyplývá ze Zázpisu ze schůze Výboru pro legislativu a financování RVNNO ze dne 8. ledna 2009 (dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/legislativa-a-financovani/2008/8--ledna-2009-53344/>)

³² Věcný záměr zákona o veřejně organizacích je jako materiál Vlády ČR dostupný online z: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/zakon-o-vpo/teze_pro_web_v2.pdf

organizací, vykonávajících veřejně prospěšné služby a činnosti, naplnění nově sjednocených podmínek pak bude předpokladem pro možnost ucházet se o poskytnutí výhod z veřejných rozpočtů (přímých i nepřímých). Organizace ale budou kromě obvyklé státní kontroly podřízeny i kontrole veřejné, což by v praxi znamenalo, že organizace musí umožnit na požádání přístup ke všem zásadním materiálům a informacím, týkajících se jejich hospodaření. Jak se uvádí ve zprávě, „v zásadě by zákon měl umožnit i veřejně prospěšným organizacím podnikání, a to jednak pro nutnost získávat zdroje, které budou reinvestovány (...), ale i pro umožnění účasti takových organizací na veřejných zakázkách, koncesích apod.“³³ Věcný záměr také nabízí konkrétní návrhy důležitých termínů, jakými jsou definice veřejně prospěšné služby, činnosti a organizace či zisku. Jak však vyplývá z informací od zainteresovaných odborníků,³⁴ s přijetím nového zákona lze očekávat komplikace a pravděpodobně se čekání na jeho přijetí prodlouží.

Zpráva o stavu neziskových organizací za rok 2008 (Neziskovky.cz, 2008) pak uvádí, že dosud také neexistuje funkční rejstřík neziskových organizací a neziskové organizace jsou registrovány v evidencích a rejstřících jednotlivých registračních míst. Zpráva také zmiňuje, že v České republice existuje pouze úzká a početně omezená skupina specialistů na legislativu neziskových organizací a právní poradenství je dostupné pouze v hlavním městě a několika krajských městech, ale na regionálních úrovních je obtížně dosažitelné. Také dosud není zajištěna náležitá výchova právníků specializovaných na občanský sektor, neexistuje profesionální platforma pro připomínkování legislativy. Dále je podle zprávy nedostatečně stanovený limit možného odpočtu daní a tudíž plně nemotivuje dárcovství. Navíc daňové prostředí v ČR komplikuje často nejednotná interpretace, kdy jiný výklad může mít právník, jiný ekonom, účetní expert nebo finanční úřad. Současný daňový zákon nezvýhodňuje využití dosaženého zisku k financování rozvoje činnosti v rámci poslání NO. Co se týče vlastních příjmů, autoři studie se domnívají, že sice současná legislativa nebrání neziskovým organizacím získávat finance prodejem zboží a služeb, avšak tyto aktivity ani nepodporuje, v některých případech je spíše „zprostředkovaně limituje“ (Neziskovky.cz, 2008). Problémem je, jak již bylo zmíněno výše, zejména nedostatečné vymezení ekonomické činnosti u neziskových organizací, což pak přináší problémy při zdaňování.

Rovněž je zde nutno zmínit přijetí zákona o sociálních službách,³⁵ jehož účinnost nabyla platnost v lednu 2007. Základním cílem zákona o sociálních službách je zajistit lidem v

³³ Tamtéž, str. 7.

³⁴ Např. Rozhovor 2, ot. 6, kde Judr. Frištenská (která se podílela na přípravě tohoto zákona) vyjadřuje názor, že zákon bude přijat nejdříve za 3 roky.

³⁵ Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách

nepříznivé sociální situaci pomoc a podporu prostřednictvím sociálních služeb a stanovit pravidla pro jejich poskytování. Zákon má každému garantovat bezplatné sociální poradenství, vybraným jedincům pak „příspěvek na péči“, dále má zákon přispět k rozšíření sociálních služeb, garantovat úroveň poskytnutých služeb a vytvářet prostor pro spoluúčast lidí na procesech rozhodování o rozsahu, druzích a dostupnosti sociálních služeb v jejich kraji či obci (MPSV, 2006). V souvislosti se zákonem o sociálních službách pak došlo k závažným změnám ve způsobu financování provozních nákladů poskytovatelů sociálních služeb ze státního rozpočtu. Od 1. 1. 2007 tak budou financovány v rámci dotačního řízení Ministerstva práce a sociálních věcí. Jak však brzy vyplynulo z praxe, některé organizace poskytující sociální péči se brzy po vstoupení zákona do platnosti, dostaly do existenčních problémů. Důvodem je zejména pozměněný systém poskytování dotací.³⁶

3.1.3 Podíl občanského sektoru na národním hospodářství, současné možnosti jeho sledování

Stanovit vliv a podíl neziskového sektoru na celé české hospodářství je v současné situaci nesnadné.³⁷ V národních účtech, sestavovaných ČSÚ se neziskové instituce seskupují do institucionálních sektorů, především podle typu jejich ekonomického chování. Neziskové instituce jsou v systému národních účtů řazeny pod sektor neziskových institucí sloužících domácnostem (NISD), kam patří také institucionální jednotky, jejichž provozní náklady (výroba a poskytování služeb) jsou z více než 50% financovány a kontrolovány domácnostmi (Hyánek, Rosenmayer, s.d.). Je však třeba současně objasnit, že ne každá nestátní nezisková organizace patří do sektoru NISD. Pro zařazení do sektoru NISD musí samotná institucionální jednotka splňovat dvě základní podmínky. Musí mít netržní charakter a své služby musí poskytovat domácnostem (Ondruš, s.d.). Do sektoru NISD se nezahrnují subjekty, ve kterých členství dává právo na předem stanovený soubor výrobků a služeb a rovněž se sem nezahrnují ty neziskové instituce nebo sdružení, které jsou financovány převážně dobrovolnými příspěvky od výrobních jednotek. Konečně do sektoru NISD se také nezařazují neziskové organizace, které jsou sice ostatními netržními výrobci a poskytují své služby převážně domácnostem, ale jsou kontrolovány a financovány hlavně vládními institucemi (Ondruš,

³⁶ Více např. OS Noviny, 16.5.2007. Dostupné online z <http://www.osnoviny.cz/skok-situace-v-socialnich-sluzbach-je-kriticka>.

³⁷ Viz Rozhovor 3.

s.d.). K vlastní klasifikaci neziskových organizací podle účelu pak ČSÚ používá systém CZ-COPNI.³⁸

Jak vyplývá ze zprávy o neziskovém sektoru (Vajdová, 2004), podíl takto definovaných NNO se na celkovém HDP za národní hospodářství podílel nevýrazně (méně než 0,5% celkového HDP), navíc nebyla započítávána práce dobrovolníků. Ani v následujících letech pak situace nebyla lepší – viz tabulky Příloha 1 a Příloha 2. Obecně se pak dá prohlásit, že občanský sektor je spíše spotřebitelem, tudíž o jeho podílu na ekonomice více vypovídá strana užití důchodu než strana produkce. Převážná část rozdílu mezi vyprodukovanou hodnotou a konečnou spotřebou nestátních neziskových organizací je hrazena transfery z ostatních sektorů hospodářství, tedy od domácností, vládních institucí a podnikatelů. Je také potřeba mít na paměti, že sektor neziskových institucí sloužící domácnostem (NISD) tvoří pouze část neziskového sektoru (viz výše) definovaného podle strukturálně-operacionální definice. Také nedocházelo k započtení práce dobrovolníků, což by znamenalo větší podíl sektoru na celkové hospodářské produkci (Hyánek, Rosenmayer, s.d.).

Změnu do této koncepce přinesl projekt Satelitního účtu neziskových organizací,³⁹ který reflektoval nárůst zájmu o občanský sektor a potřebu jeho detailnějšího makroekonomického sledování. Na vytváření úplné verze se začalo pracovat v roce 2005 (Bernardová, 2005). Satelitní model má oproti předchozímu modelu sledování statistických údajů o neziskovém sektoru čtyři hlavní novinky. Zaprvé, metodika satelitního účtu a v jejím rámci definice neziskových organizací umožňuje rozšířit sledování výsledků neziskového sektoru o neziskové instituce doposud zařazené v jiných institucionálních sektorech a je tak možné získat přesnější obraz situace. Zadruhé, satelitní účet zavádí pro třídění neziskových institucí novou klasifikaci – klasifikaci ICNPO, která je pro tento účel podrobnější a vhodněji strukturovaná.⁴⁰ Zatřetí, satelitní účet rozšiřuje sledování ukazatelů o další dvě kategorie, které zvyšují podíl neziskových institucí na vytvořeném hrubém domácím produktu – konkrétně o imputovanou hodnotu práce dobrovolníků (která se významným způsobem podílí na provozu neziskových organizací) a o netržní produkci tržních neziskových institucí. Začtvrté, satelitní účet rozšiřuje sledování údajů o neziskových institucích o další ukazatele, které nevycházejí z národních účtů – konkrétně se jedná o strukturální ukazatele (počet subjektů, zaměstnanců, dobrovolníků, členů, členství) a o ukazatele výkonu (Bernardová, 2005). Hlavní údaje ze satelitního účtu za poslední dva roky jsou k dispozici jako Příloha 4.

³⁸ Zdroj: ČSÚ.

³⁹ OPS jsou od roku 2004 zařazené do sektoru neziskových institucí sloužících domácnostem (S.15), do sektoru nefinančních podniků (S.11) budou přeraženy, pouze pokud splní kritéria ESA 95 (Bernardová, 2005).

⁴⁰ Viz Příloha 3.

Jak ale vyplývá z rozhovorů se zainteresovanými pracovníky,⁴¹ data, která satelitní účet produkuje, nejsou zatím přijímána jako zcela úplné a kompletní údaje, které by mohly sloužit jako komplexní podklady k vytvoření věrohodného pohledu na pozici neziskového sektoru z hlediska státního hospodářství.

3.1.4 Koncept sociální ekonomiky

Podíl neziskového sektoru na hospodářství ČR lze také vnímat z hlediska konceptu sociální ekonomiky. Sociální ekonomiku tvoří na státu nezávislé organizace a podniky, které podnikají v různých oblastech a produkují statky a služby se sociálními cíli, přičemž podstatné je, že na rozdíl od běžných komerčních firem reinvestují svůj případný zisk zpět do organizace. Koncept sociální ekonomiky kombinuje dva základní přístupy (CVNS, 2005). Prvním je normativní přístup, který akcentuje společenské principy sdílené jednotlivými organizacemi. Druhým pak přístup právně-institucionální, kdy může jít o družstva, vzájemně prospěšné organizace, spolky a v podmínkách ČR ještě obecně prospěšné společnosti a některé typy nadací (a také některé církevní právnické osoby). Ve výsledku jsou tak součástí české sociální ekonomiky poměrně různorodé typy organizací, přičemž vždy nejde o organizace neziskového charakteru – např. chráněné dílny (CVNS, 2005).

Při snaze o vymezení oblasti sociální ekonomiky narazíme na několik oblastí (Dohnalová a kol., 2007). První je úloha sociální ekonomiky na místní úrovni - organizace sociální ekonomiky zde slouží jako nástroj občanské společnosti pro řešení různých ekonomických a sociálních problémů. Dále můžeme hovořit o roli místních a regionálních úřadů. Místní úřady působí jako katalyzátory ekonomických činností a zaměstnanosti, jsou představiteli komunity. Konečně se dá pojednat o přínosu partnerství pro místní rozvoj, kde jsou podniky sociální ekonomiky často partnery místních úřadů při tvorbě strategických plánů místního rozvoje. Partnerství mezi subjekty sociální ekonomiky, privátním ziskovým sektorem a veřejným sektorem přispívá často k sociální soudržnosti či tvorbě sociálního kapitálu a v neposlední řadě podporuje tolik potřebnou důvěru v občanské společnosti. Hlavním cílem všech subjektů sociální ekonomiky je tedy poskytování sociálních a environmentálních produktů a služeb, vzájemné propojení ekonomických činností s environmentálními či sociálními cíli, používání postupů a metod práce, které mají významný sociální přínos. Hlavními oblastmi sociálního podnikání jsou zpravidla pracovní integrace

⁴¹ Viz rozhovory 1, 2, 3.

(vzdělávání a integrace znevýhodněných osob), osobní služby (péče od dětí, seniory atd.) a místní rozvoj (Dohnalová a kol., 2007).

Z předchozího je patrné, že oba koncepty – tedy koncept neziskového sektoru a koncept sociální ekonomiky – mají leccos společného, ale také se zde objevují významné odlišnosti. Do charakteristiky společných záležitostí náleží požadavek na formální vymezení oblasti, soukromý charakter organizací, kritérium samosprávy či kritérium dobrovolnosti. Naopak odlišnosti lze spatřovat ve třech oblastech. Zaprvé, koncept sociální ekonomiky jasně deklaruje, že hlavním cílem organizace není dosahovat zisku, ale sloužit členům nebo komunitě – naopak pojetí NNO v podstatě připouští jako cíl aktivit organizace zisk (i když za předpokladu reinvestice). Zadruhé, základem přístupu sociální ekonomiky je demokratický rozhodovací proces, který umožňuje neustálou kontrolu a podíl na řízení všem členům organizace. Zatřetí, definice NNO nepřipouští jakékoliv rozdělení zisku a tak vylučuje ze zkoumání např. celý družstevní sektor, neboť družstva mohou přerozdělovat zisk a tímto způsobem jsou také vyloučeny některé vzájemně prospěšné organizace (CVNS, 2005).

S konceptem sociální ekonomiky pak úzce souvisí pojem sociálního podniku, který lze vymezit soustavným charakterem produkčních činností, vysokým stupněm autonomie, významnou úrovní ekonomického/podnikatelského rizika (finanční soběstačnost je závislá na schopnostech zaměstnanců a členů) a relativně nízkým podílem placené práce (CVNS, 2005)

Změnu do fungování celého sektoru by mohl přinést nově připravovaný zákon. Pokud se podíváme na věcný záměr zákona, který by měl nově právně upravit fungování veřejně prospěšných organizací,⁴² tak se v něm konstatuje, že především není vymezen pojem veřejně prospěšné organizace. Dále nejsou vymezeny podmínky možné účasti na čerpání veřejných prostředků, nejsou vymezeny přímé výhody a rovněž není dostatečně vymezena účast na daňových výhodách. Na jedné straně je tak potřeba sjednotit vymezení používané pro uvedenou oblast, dále je třeba vymezit podmínky, za kterých se budou moci jednotliví účastníci zúčastnit výhod, které s sebou „přívlastkové“ statusy nesou a současně by měly být zachovány dosud platné výhody, pokud neporušují stanovené principy.

Věcný výměr nového zákona tedy usiluje o sjednocení právního režimu, náležité vymezení pojmů a podmínek pro účast na příslušných výhodách (vyplývajících z postavení subjektu jako veřejně prospěšné organizace). Dále je účelem zrovnoprávnění všech typů organizací, vykonávajících veřejně prospěšné služby a činnosti, naplnění nově sjednocených podmínek pak bude předpokladem pro možnost ucházet se o poskytnutí výhod z veřejných

⁴² Věcný záměr zákona o veřejně organizacích je jako materiál Vlády ČR dostupný online z: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/zakon-o-vpo/teze_pro_web_v2.pdf

rozpočtů (přímých i nepřímých). Organizace ale budou kromě obvyklé státní kontroly podřízeny i kontrole veřejné, což by v praxi znamenalo, že organizace musí umožnit na požádání přístup ke všem zásadním materiálům a informacím, týkajících se jejich hospodaření. Jak se uvádí ve zprávě, „v zásadě by zákon měl umožnit i veřejně prospěšným organizacím podnikání, a to jednak pro nutnost získávat zdroje, které budou reinvestovány (...), ale i pro umožnění účasti takových organizací na veřejných zakázkách, koncesích a pod.“⁴³ Věcný záměr také nabízí konkrétní návrhy důležitých termínů, jakými jsou definice veřejně prospěšné služby, činnosti a organizace či zisku. Jak však vyplývá z informací od zainteresovaných odborníků,⁴⁴ s přijetím nového zákona lze očekávat komplikace a pravděpodobně se čekání na jeho přijetí prodlouží.

3.1.5 Charakteristika obecně prospěšné společnosti

OPS – obecně prospěšná společnost se řídí zákonem č. 248/1955 Sb., o obecně prospěšných společnostech a o změně a doplnění některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů (novelizace zákonem č. 320/2002Sb. a zákonem 437/2009Sb). OPS je typem neziskové právnické osoby, jejímž hlavním posláním je poskytování obecně prospěšných služeb.

Ze zákona vyplývá, že obecně prospěšná společnost je a) založena podle tohoto zákona, b) poskytuje veřejnosti obecně prospěšné služby za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek a c) její hospodářský zisk nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, členů jejích orgánů nebo zaměstnanců a musí být použit na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla obecně prospěšná společnost založena. Již zde ale tkví první velký problém, s kterým se obecně prospěšné společnosti potýkají. Zákon nedefinuje, co je „obecně prospěšná služba“ a při zápisu nové OPS do rejstříku se tak posuzuje každý případ individuálně, přičemž se sleduje především jaké a komu jsou nabízeny služby.

Založení OPS probíhá pomocí zakládací smlouvy podepsanou všemi zakladateli či pomocí zakládací listiny (v případě, že je jeden zakladatel), přičemž zakládací smlouva (či listina) musí obsahovat všechny nezbytné položky, tak jak je stanoví zákon v paragrafu 4. Zde je patrně nejdůležitější věcí druh poskytovaných služeb a stanovení podmínek jejich

⁴³ Tamtéž, str. 7.

⁴⁴ Např. Rozhovor 2, ot. 6, kde Judr. Frištenská (která se podílela na přípravě tohoto zákona) vyjadřuje názor, že zákon bude přijat nejdříve za 3 roky.

poskytování. Je také nutné vymezit skupinu možných uživatelů. OPS může být založena na dobu určitou (nebo do splnění stanovených cílů) či dobu neurčitou.

Od fáze založení se odlišuje fáze vzniku, která je vázána na rozhodnutí registrujícího orgánu⁴⁵, kterým je v tomto případě rejstříkový soud. Zakladatelem může být každá fyzická nebo právnická osoba i Česká republika – zakladateli (nebo spoluzakladateli) mohou tedy být i obce. Práva zakladatele spočívají ve jmenování členů správní rady, která je statutárním orgánem OPS a dozorčí rady, která je jejím kontrolním orgánem (a může tak přímo ovlivňovat činnost OPS). Rovněž může zakladatel změnit nebo zrušit rozhodnutí správní rady o zrušení OPS. Zakladatel si také může v zakládacích listině vyhradit právo účasti na jednání správní a dozorčí rady s právem udělení slova. Vklad zakladatele není ze zákona určen, avšak pokud ke vkladu dojde, je možné stanovit nemožnost jeho zcizení či zatížení. Vklad se v případě likvidace OPS nevrací – jedinou výjimkou je zde obec.

OPS zaniká dnem výmazu z rejstříku, přičemž zániku předchází zrušení s likvidací či bez likvidace. Likvidace se nevyžaduje, pokud dojde ke zrušení OPS sloučením, splynutím či rozdělením (k tomu může dojít jen v souvislosti s jinou OPS). Standardně se OPS ruší uplynutím doby, na kterou byla založena, dosažením svého účelu, rozhodnutím správní rady, sloučením či splynutím (nebo rozdělením), rozhodnutím soudu či prohlášením konkurzu (nebo zamítnutím návrhu na prohlášení konkurzu pro nedostatek majetku). Soud může rozhodnout o zrušení a likvidaci OPS, pokud se nekoná ročně alespoň jedno zasedání správní rady, nebyly jmenovány patřičné orgány, pokud OPS neposkytuje obecně prospěšné služby uvedené v zakládacích listině déle než 6 měsíců či pokud dojde provozem doplňkové činnosti v průběhu 6 měsíců k opakovanému ohrožení kvality, rozsahu a dostupnosti obecně prospěšných služeb a dále pokud OPS užívá nedovoleně příjmů ze své činnosti či pokud OPS porušuje ustanovení zákona o OPS. K provedení likvidace jmenuje správní rada či soud likvidátora.

Zákon definuje tři orgány OPS – správní radu, dozorčí radu a ředitele. Správní rada je kolektivním statutárním orgánem OPS se 3 – 15 členy s tříletým volebním obdobím a jako statutární orgán je oprávněna rozhodovat ve všech zásadních věcech činnosti OPS. Členové správní rady za svou funkci nemohou pobírat odměny, výjimkou jsou pouze patřičné cestovní náhrady. Dozorčí rada je především kontrolním orgánem organizace. Dohlížet má na hospodaření organizace a také na to, zda-li OPS vyvíjí svou činnost v souladu se zákony a s ustanovením v zakládacích listině. Dozorčí rada je také oprávněna navrhnout správní radě

⁴⁵ Rejstřík obecně prospěšných společností je dostupný online z: <http://portal.justice.cz/Justice2/MS/ms.aspx?k=2451&o=23&j=33&d=15411>

odvolání ředitele a je oprávněna sama svolat mimořádné zasedání správní rady. Ačkoliv to v zákoně není uvedeno explicitně, OPS musí mít dozorčí radu, jelikož zákon stanoví povinnost zřízení dozorčí rady (mimo jiné) v případě, pokud účtuje v soustavě podvojného účetnictví – a to současná úprava nařizuje. Konečně ředitel OPS je zaměstnancem organizace, kterému přísluší značné pravomoci a odpovědnost při řízení činnosti OPS, pokud není zákonem, zakládací listinou nebo statutem OPS vyhrazena správní radě či radě dozorčí. Ředitel uzavírá pracovní poměr a náleží mu tak mzda. Ředitel je výkonným orgánem OPS, zodpovídá za běžný chod, za finanční hospodaření, za realizaci usnesení správní rady a dozorčí rady a uzavírá právní vztahy s pracovníky OPS.

OPS je určena především k poskytování obecně prospěšných služeb. Kromě těchto služeb může ale OPS vykonávat i jiné (tzv. „doplňkové“) činnosti a to za podmínky, že doplňkovou činností bude dosaženo účinnějšího využití majetku a zároveň tím nebude ohrožena kvalita, rozsah a dostupnost obecně prospěšných služeb (zapisuje se do rejstříku OPS). Ačkoliv jsou často poskytovány obecně prospěšné služby za ceny nákladové či bezúplatně, není vyloučeno, aby byly tyto služby poskytovány se ziskem. V takovém případě ale musí mít pro jednotlivé činnosti živnostenské oprávnění (stejně tak ho musí mít pro doplňkovou činnost). Dalšími zdroji prostředků OPS mohou být dary fyzických a právnických osob či dědictví, rovněž se OPS mohou ucházet o dotace ze státního rozpočtu a z rozpočtu kraje, obce nebo ze státního fondu. Zákon však také obsahuje omezující ustanovení, které redukuje poskytování dotací OPS, kdy dotace ze státního rozpočtu může být poskytnuta jen na jednu činnost nebo jeden projekt pouze z jednoho místa (platí pouze pro státní dotace) – nelze tedy prostředky kumulovat, což v praxi mnoha organizacím působí problémy a komplikuje práci.⁴⁶ OPS se dle zákona také nesmí účastnit na podnikání jiných osob.

V účetnictví pak musí OPS oddělovat náklady a výnosy spojené s doplňkovou činností, náklady a výnosy spojené s obecně prospěšnými službami a náklady a výnosy nepatřící do předchozích skupin a spojené se správnou obecně prospěšné společnosti. Pro ty organizace, které jsou příjemci dotací z veřejných rozpočtů vyšší než 1.000.000 Kč za rok, je povinností nechat ověřit roční uzávěrku auditorem. Všechny OPS pak ze zákona mají povinnost zveřejňovat výroční zprávu o činnosti a hospodaření, přičemž tato zpráva musí být veřejně dostupná (obsahuje přehled činnosti, účetní uzávěrku, případný výrok auditora, přehled o peněžních výdajích a příjmech, přehled výnosů v členění podle zdrojů, vývoj a konečný stav

⁴⁶ Viz Rozhovor 2, ot. 8.

fondů OPS, stav a pohyb majetku, změny zakládací listiny a složení řídicích orgánů a další údaje stanovené správní radou).⁴⁷

Zákon je však někdy považován za kuriozitu platného řádu ČR (Vajdová, 2004). Některé organizace se vzhledem k výhodnější legislativě raději registrují jako občanská sdružení, avšak svou povahou by spíše spadaly pod vymezení OPS. Dne 27. července 2009 Vláda ČR schválila návrh zákona,⁴⁸ kterým se mění zákon o obecně prospěšných společnostech a návrh postoupila Parlamentu ČR. Novela podle Judr. Frišenské⁴⁹ vynechává tu část, že OPS mohou být financovány jen z jednoho zdroje a přibližuje tak OPS modelu obchodní společnosti. Ředitel by pak nově byl namísto správní rady statutárním zástupcem a celkově by organizacím měl umožnit lépe se orientovat na trhu veřejně prospěšných organizací. Problémem novely ale podle Judr. Frišenské je to, že mu není nakloněna ani státní správa, ani neziskové organizace samy.

Pro činnost OPS je zásadní, aby náležitě fungovala spolupráce mezi vedením organizace, reprezentované většinou ředitelem a správní radou, která má organizaci kontrolovat. V roce 2003 byla provedena studie na toto téma (ICN, 2003), z které vyplývá několik důležitých zjištění. Prvním je, že OPS často nevyužívají dobře možnosti spolupráce vedení OPS a správní rady. Problém přitom není v dostatečné komunikaci nebo primárně špatných vztazích, ale ve velice podobném schématu činností, kterým se obě strany věnují. Druhým zjištěním je, že obě strany jsou aktivní převážně směrem „dovnitř“, tj. věnují se řízení chodu OPS, a málo se starají o „vnější“ tvář, především marketing a fundraising. Přitom tyto oblasti jsou zejména v dnešní – pro neziskové organizace obtížné – době nadmíru důležité a organizace, která jim nevěnuje pozornost, radikálně omezuje své možnosti financování a rozvoje jako takového.⁵⁰ Kromě toho ale hodnocení respondentů (ředitelé a předsedové správních rad) zmíněné studie ICN vyznívá velmi pozitivně, kdy z výzkumu vyplývá, že naprosté většině OPS se daří dobře naplňovat své poslání a ředitelé jsou převážně spokojeni s činností správních rad a naopak (INC, 2003). Je však třeba poznamenat, že návratnost dotazníků, na kterých byla založena metodologie celé studie, byla 24% z oslovených OPS a je tedy možné, že spíše spolupracují lépe fungující organizace než ty, které se potýkají s většími problémy. Proto tedy, po mém soudu, nelze brát pozitivní vyznění této studie jako příliš určující.

⁴⁷ Zdroj: zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech a jeho novelizace.

⁴⁸ Zdroj: Vláda ČR, usnesení dostupné online z: <http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/usneseni-vlady/usneseni-vlady-cr-ze-dne-27--cervence-2009-c--971-60871/>

⁴⁹ Rozhovor 2, ot. 8.

⁵⁰ Srv. Rozhovor 2 a 3, kde se průběžně diskutuje důraz na kvalitní fundraising jako základní aktivitu organizace, která chce být financována vícezdrojově.

3.2 Financování nestátních neziskových organizací

3.2.1 Veřejné finance, vládní politika a role státu

Pro pochopení významné části financování neziskových organizací je po mém soudu potřeba alespoň okrajově pojednat o veřejných financích. Veřejné finance jsou nejčastěji definovány jako peněžní vztahy vznikající v souvislosti s tvorbou, rozdělováním a použitím peněžních fondů, spojených s činnostmi veřejných institucí. Příznačné jsou pro tyto vztahy skutečnost, že jedním ze subjektů vztahů, vznikajících v rámci veřejných financí, je vždy stát, či město nebo obec (Hamerníková, 2000). Ve srovnání s jinými druhy finančních vztahů jsou pro vztahy v rámci veřejných financí charakteristické základní principy, na nichž se veřejné finance zakládají – jsou to principy neadekvátnosti, neekvivalence a nedobrovolnosti. V českém prostředí má pro veřejnou rozpočtovou soustavu největší váhu a význam státní rozpočet, od kterého se většinou odvíjejí přerozdělovací vztahy směrem k nižším stupňům státní správy či územní samosprávy a k jejich rozpočtům (regionálním, místním atd.). Na veřejné finance lze nahlížet jako na nástroj – fiskální nástroj v rukou subjektů veřejné správy, uplatňovaný k realizaci záměrů, priorit a opatření souvisejících s výše uvedenými fiskálními funkcemi. Veřejný sektor lze proto považovat za jeden z přímých důsledků realizace těchto funkcí – tzn. alokačních, nedistribučních a stabilizačních.

Pro vymezení vazeb veřejného, státního a neziskového, nestátního sektoru je důležité ukázat, co se vlastně skrývá za těmito pojmy. Veřejný sektor lze definovat pouze na základě uplatnění více kritérií, a to zejména podle klíčových subjektů, rozhodujících o zaměření a rozsahu činností zahrnovaných do tohoto sektoru, podle funkčních zaměření (viz. funkce výše), podle odvětví ekonomických činností, podle míry soběstačnosti či stupně závislosti na dotacích z veřejných rozpočtů. Do veřejného sektoru lze tak zahrnout financování institucí, ale rovněž veřejné výdajové programy a činnosti závislé na grantovém financování (Hamerníková, 2000). Činnost občanského sektoru a jeho organizací je pak financována z různých zdrojů. Vazba těchto organizací na veřejnou rozpočtovou soustavu může být podle Hamerníkové dvojího druhu. Přímá, kdy jsou těmto organizacím poskytovány granty, dotace, finanční výpomoci apod. z některého z veřejných rozpočtů či nepřímá, kdy poskytování sponzorských prostředků nebo darů od ziskových subjektů či jednotlivců je ovlivněno daňovým zákonodárstvím (jak v případě sponzorů, tak v případě příjemců). Oba způsoby mají pak své výhody i nevýhody (viz níže).

Veřejný sektor svými činnostmi, produkty a způsobem hospodaření vstupuje do všech podstatných ekonomických vztahů a souvislostí a může zásadně ovlivňovat celkové výsledky ekonomiky. Cílem vládní politiky v této oblasti byla redukce původního rozsáhlého státního sektoru a tzv. nevýrobní sféry, omezení a snížení rozsahu kompetencí státní správy v odvětvích veřejného sektoru a zvýšení významu místí samosprávy a soukromých institucí při produkci, financování a poskytování veřejných statků a služeb. V druhé polovině roku 2009 však můžeme konstatovat, že tento cíl se podařilo naplnit jen částečně a je potřeba v této oblasti stále pracovat na zlepšení. Z toho, že se tento cíl ještě nepovedlo plně naplnit, však po mém soudu nelze obviňovat pouze stát. Samozřejmě, stát je tím subjektem, který drží v rukou „silné karty“ jako je například rozpočtová politika, ale je také na občanské společnosti, aby dostatečně vyjadřovala zájem, že není spokojena se závislostí na státu v této oblasti. Je také velkou otázkou, zdali si větší nezávislost na státu česká společnost opravdu přeje nebo je tomu tak, že české veřejnost závislost na státu v zásadě schvaluje, jak se domnívá Marek Šedivý (Rozhovor 3, ot. 11). Zpráva o neziskovém sektoru za rok 2008 (Neziskovky.cz, 2008) se v tomto ohledu rovněž domnívá, že veřejnost stále ještě respektuje paternalistickou roli státu a očekává, že odpovědnost za naplnění jejich potřeb má právě stát a veřejná správa. Přesto si veřejnost podle zprávy uvědomuje, že NNO obecně její potřeby zastupují. Neziskové organizace se také snaží získat přehled o potřebách společnosti, většinou však nemají žádné kapacity pro marketingový průzkum konkrétních potřeb cílových skupin.

Podle Hamerníkové jsou klíčovými problémy veřejného sektoru a neziskového nestátního sektoru v ČR nedokončené transformace v odvětvích veřejného sektoru (zdravotnictví, školství, kultury a sociálního zabezpečení).⁵¹ Úloha veřejné správy by v těchto odvětvích měla spočívat především v koncepci a legislativní činnosti. Je zde nutností dlouhodobá, propracovaná a obecně akceptovatelná vládní koncepce, přičemž tato záležitost je přirozeně spojena s otázkou efektivního vynakládání prostředků z veřejných rozpočtů. V otázce neziskového sektoru Hamerníková upozorňuje rovněž na nekonceptnost, ale také na nedostatek kvalitních analýz a studií, které by pomohly potřebné koncepce tvořit. „V oblasti tzv. neziskového nestátního (non-profit) sektoru v ČR – jak o tom svědčí jeho dosavadní vývoj a současná situace – je zatím obrovský a nevyužitý prostor jak pro rozšíření jeho „pole působnosti“, tak pro jeho komplementární spolupůsobení se sektorem veřejným.“ (Hamerníková, 2000: 195-196).

⁵¹ Přestože zdrojový materiál je z roku 2000, tyto nedostatky se stále nepodařilo odstranit.

Z pohledu státu je základním předpisem, který stanoví finanční vztahy ke státnímu rozpočtu zákon 576/1990 Sb., o rozpočtových pravidlech republiky. Tyto vztahy jsou dány jen tím, že ze státního rozpočtu je možné občanským sdružením a obecně prospěšným společnostem poskytovat dotace. Nadacím a nadačním fondům již nelze od 1. ledna 1999 dotace poskytovat. Z toho je zřejmé, že se u uvedených občanských společností nejedná o financování ze státního rozpočtu, ale o poskytování dotací. Dotace se poskytují podle § 5 rozpočtových pravidel a to zásadně jako účelové dotace na konkrétní akce, programy nebo předem stanovené oblasti potřeb.⁵²

Základem pro poskytování většiny dotací je vyhlášení konkrétních programů a úkolů na něž stát finančně přispívá. Do rozdělování těchto dotací jsou zapojeny odborné orgány ústředních orgánů státní správy, jako tzv. profesionální princip a není důvod, proč by měl být tento princip měněn. Není také jasné, čím by měl být tento princip nahrazen. K rozdělování dotací pro jednotlivé ústřední orgány je nutné uvést, že o objemu finančních prostředků pro jednotlivé kapitoly rozhoduje Parlament. Významným faktem pro neziskové organizace je, že zásady pro poskytování dotací neumožňují víceletou podporu. To jednoznačně vyplývá ze systému schvalování alokace finančních prostředků v rámci státního rozpočtu, kde zásadně Parlament rozhoduje o ročním rozpočtu; nelze přijímat závazky na víceleté období, protože o prostředcích dalších let není rozhodnuto.⁵³ To ale v praxi znamená, že nestátní nezisková organizace se nemůže – nebo v lepším případě neměla by – spoléhat pouze na finance z veřejných zdrojů. Organizace může být efektivní a vhodně naplňovat své cíle, avšak to jí nemusí nijak zaručit podporu i v následném období, přičemž málokterá organizace v ČR má dostatečné finanční rezervy či záložní fondy na bezproblémové překlenutí takové periody. Pohlédneme-li na problém alokace zdrojů z hlediska jejich objemu, je jasné, že poskytnutím dotací občanským organizacím se snižuje objem pro státní organizace. Rozhodujícím problémem je stanovení proporcí mezi nestátní a státní sférou. Pokud stát poskytne finance neziskové organizaci, kontrolu nad jejím hospodařením, dodržováním cílů a kvalitou poskytovaných služeb má kontrolu již pouze zpětně. Tímto se vztah státu a neziskové sektoru dostává na půdu, kde je zapotřebí určité důvěry a důvěra je právě tou oblastí, ve které má česká občanská společnost určité rezervy.⁵⁴ V této souvislosti se na stránkách Ministerstva financí doslova píše: *„Znovu je nutné se vrátit k tomu, že je zde pořád řeč o důvěře. Důvěře v to, že i malá občanská organizace může zajišťovat veřejně prospěšné služby a že zajistí*

⁵² Zdroj: Financování neziskových organizací. Ministerstvo financí ČR. Dostupné z http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/financovani_no_14855.html, přístup 20.7.2009.

⁵³ Tamtéž

⁵⁴ Srv. Vajdová, 2005.

odpovídající úroveň. K důvěře v to, že nedojde k zneužití finančních prostředků. Je to dlouhodobý proces a znamená to vzájemné poznávání všech účastníků. I ze strany občanských společností je nutnost poznání daných pravidel, nutnost dodržování těchto pravidel a nutnost podřídit se obecně platným předpisům, které jsou platné v příslušné oblasti. Znovu je třeba také zdůraznit, že příslušné veřejné služby stát musí zajistit a v případě, že dojde ze strany soukromého sektoru k selhání musí opět nastoupit státní aparát a okamžitě tyto služby zajistit.⁵⁵ Stát by mohl k problematice přistupovat tak, že uvolní pro občanský sektor až ty finance, které zbudou nejen po všech mandatorních výdajích, ale i po všech dalších výdajích, které jednotlivé resorty naplánují. A tyto výdaje by mohly představovat i finance, které by šly přímo k cílovým skupinám, na které jsou zaměřeny i neziskové organizace – typickým příkladem jsou zde sociální služby. Proti tomu ale mluví pozitiva, která s sebou práce neziskových organizací přináší či přinášet by měla – tak jak o nich bylo referováno v kapitole 3. Především tedy jejich adaptabilita, inovativnost, schopnost „být blíže“ cílové skupině a znát lépe jejich potřeby a v neposlední řadě také – po mém soudu – také osobnější přístup, který může být určitou kompenzací faktu, že v moderní společnosti dochází k narušení tradičních vztahů ve společnosti, které vyžadovaly vzájemnou kooperaci, stejně tak jako k narušení tradičního modelu širší rodiny (což souvisí zejména se sociální oblastí).

Z hlediska podpory neziskového sektoru ze strany státu lze také zmínit daňové úlevy a další daňové zvýhodnění. Současná úprava zákona o daních z příjmů pro neziskové subjekty zajišťuje až do 3 mil. Kč základu daně značné výhody. Drobné a střední příjmy nejsou vůbec zdaňovány, a to až do 100 tis. Kč základu daně. Reálné zdanění se tak od 110 tis. Kč do např. 9 mil. Kč základu daně pohybuje v rozmezí 3,5% až 27,3%, oproti obecné sazbě daně 35%.⁵⁶ Na druhou stranu stále chybí, jak už bylo zmíněno výše, zákon o daňových asignacích – nástroj, který by byl efektivní pro neziskové organizace a (snad) dostatečně atraktivní pro společnost komerčního segmentu. Avšak ve vztahu ke státu by mohlo mít přijetí zákona o daňových asignacích závažné důsledky v radikálním snížení přímých státních dotací. Stát by po přijetí takového zákona prostě mohl jednoduše zastávat pozici, že nepřímo (přes daňové asignace) podporuje neziskový segment dostatečně a není tak potřeba přímé finanční podpory.⁵⁷ To by mohlo být smrtelné pro mnoho organizací, které jsou v současné době z velké většiny závislé na dotacích a grantech z veřejných zdrojů. Případnému přijetí takového zákona by proto, dle mého mínění měla, předcházet dostatečná doba na přípravu, ve

⁵⁵ Financování neziskových organizací. Ministerstvo Financí ČR. Odstavec 21. Dostupné z http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/financovani_no_14855.html, přístup 20.7.2009.

⁵⁶ Zdroj: MFČR.

⁵⁷ Srov. Rozhovor 2.

kteřé by měly organizace dost času na to, aby upravily své strategické plány a koncepce. I tak by ale situace pro mnoho převážně menších neziskových organizací byla nepochybně značně obtížná.

3.2.2 Finanční řízení neziskových organizací, finanční plánování

Je vůbec finanční řízení pro neziskovou organizaci nezbytné? Neobejde se bez nějaké hlubší strategie v této oblasti? Podle mého soudu nikoliv. Naopak, potřeba dobrého finančního řízení a plánování se stává pro dlouhodobou(!) životaschopnost organizace zcela zásadním faktorem. Faktorem, ve kterém je nezbytná především profesionalizace.

Organizace nestátního neziskového sektoru vycházejí v zásadě především z myšlenek solidarity, humanismu a vzájemné lidské pomoci. To už ze své podstaty naznačuje, že většina pracovníků neziskového sektoru bude mít blíže k rozvíjení cílů, vylepšování služeb, inovaci vzhledem k momentálním potřebám či k posilování lidských zdrojů více než k finančnímu řízení a plánování rozpočtů organizace. Přesto je po mém soudu tato oblast pro organizaci zcela zásadní a organizace, které chtějí fungovat na určité stabilní úrovni a případně se ještě rozvíjet musí pochopit, že v oblasti finančního řízení se nestátní nezisková organizace liší jen velmi málo od komerční firmy.⁵⁸ Musí – tedy alespoň by měla mít – reálnou představu o svém momentálním hospodaření a stejně tak jasné plány, jak chce své aktivity financovat do budoucna. Jak bude ukázáno později, nástrojů, jak financovat své aktivity mají organizace neziskového sektoru poměrně dosti (ačkoliv ne vždy jsou jednotlivé zdroje bez negativních konotací), ale je nezbytné, aby byly v oblasti finančního řízení důsledné, měly jasnou představu a v ideálním případě si dokázaly vybudovat určité rezervy na dobu, která bude méně příznivá – to se ukazuje obzvláště nyní v souvislosti s hospodářskou krizí. Hospodářská krize se podepsala na třetím sektoru, stejně tak jako na sektorech ostatních, bezpochyby znatelně. To lze nyní, v druhé polovině roku 2009, konstatovat s jistotou. Na český občanský sektor se pak finanční krize promítla, dle mého názoru, zejména ve třech oblastech. První, a do jisté míry logickou oblastí, je pokles finančních zdrojů ze strany soukromého komerčního sektoru a také sektoru domácností. Pokud má firma problémy s hospodařením, jsou dary neziskovým organizacím patrně jedním z prvních škrťů, které firma provede ve svých výdajových plánech.⁵⁹ Podobné je to se sektorem domácností, avšak zde by dopad nemusel

⁵⁸ Zde úmyslně pomíjím fakt, že organizace si často pro své působení vybírají oblasti „finančně neatraktivní“, kde se dají očekávat menší výnosy z případných služeb.

⁵⁹ Viz Rozhovor 3, ot. 8.

být tak znatelný, protože celkově tady přímá finanční podpora ze strany jednotlivců není dlouhodobě na tak vysoké úrovni. Druhou oblastí jsou ztráty způsobené na akciových trzích v důsledku bankovní krize. Tato oblast se týká přímo především nadací a nadačních fondů, avšak „zprostředkovaně“ všech dalších organizací, které od nich čerpají finanční podporu.⁶⁰ Konečně třetí oblastí je rozpočtová politika státu, kde – jak již bylo zmíněno – se dá očekávat pokles výdajů jednotlivých resortů na občanský sektor. Jak znatelný bude tento pokles ale není možné ze současné situace vyvodit.⁶¹

Podle Novotného (Novotný a kol, 2006) je problém efektivního fungování nestátních neziskových organizací úzce spojen právě s financováním jejich činnosti. Organizace v této oblasti musí usilovat o účinnou strategii, zaměřenou také tímto směrem – musí rozvíjet strategické plánování. Strategií se přitom podle Novotného obecně rozumí dlouhodobá koncepce činnosti organizace a jejím smyslem je promyšlení a účelné rozvrhnutí zdrojů organizace tak, aby mohly být co nejlépe splněna poslání a cíle organizace. Strategie jsou zaměřeny především na aktivní činnosti organizace a měly by dávat rovněž představu o zdrojích, které budou na realizaci potřeba. Řada organizací se však, jak již bylo zmíněno, strategickému řízení vyhýbá a spoléhá na to, že se o ně prostě bude veřejnost dostatečně zajímat sama. Kromě finančních záležitostí je potřeba ve strategickém plánu stanovit, kdo je zákazníkem organizace nyní a kdo by jím měl být do budoucna a kdo by jím ještě mohl být a samozřejmě je také nutné definovat cíl a poslání organizace, spolu s reálnými výsledky, kterých by mělo být v příslušných obdobích dosaženo. Je potřeba si uvědomit, že neziskové organizace vynakládají peníze jim svěřené od jiných osob a institucí a jsou tak odpovědné za to, aby tyto prostředky byly vynakládány efektivně, čehož lze podle Novotného dosáhnout jediné „zvyšování výkonnosti organizace“ (Novotný a kol., 2006). Výkonnost organizace je pak nutné posuzovat právě vzhledem k jejímu poslání a definovaným cílům.

Poměrně pozitivně se k této oblasti vyjadřuje zpráva o neziskovém sektoru za roku 2008 (Neziskovky.cz, 2008), kde uvádějí, že nestátní neziskové organizace se začínají chovat strategicky, k čemuž je nutí zejména požadavky dárců a poskytovatelů dotací zejména z řad EU a veřejné správy. V roce 2008 byla také silnou motivací ke strategickému plánování mezera ve financování ze strukturálních fondů a také v ČR začínající dopady světové finanční krize. Jak uvádí zpráva, sice obecně panuje mezi organizacemi povědomí o potřebnosti strategického plánování, avšak převážná většina nemá strategické plány v písemné podobě.

⁶⁰ Viz Rozhovor 2, ot. 4.

⁶¹ Srov. Rozhovor 3.

Jak již ale bylo naznačeno, v poslání jednotlivých organizací se o penězích nehovoří, přitom existují v prostředí tržní ekonomiky a musí se tedy držet do jisté míry běžných ekonomických zásad. I zde jde o směnu a ti, kdo poskytují organizacím zdroje na jejich provoz očekávají, že budou organizace plnit určité společensky prospěšné a žádoucí cíle. Základním aspektem je zde tak „důvěryhodnost“ organizace, která přirozeně souvisí s příslušnou finanční otevřeností organizace. Finanční otevřenost je v tomto ohledu schopnost organizace v kterémkoliv okamžiku jasně a zřetelně prokázat, že využívané peníze a majetek jsou v souladu se sliby danými „investorům“.

Funkce finančního řízení organizace spočívá především ve zdůraznění role plánovacího procesu a stanovení priority zdrojů.⁶² Dále napomůže integraci všech plánovacích činností tím, že poskytne celkový přehled, napomůže týmové spolupráci, zajistí, že organizace bude shánět dostatek zdrojů pro všechny naplánované činnosti a pomůže předejít případné finanční ztrátě. Také prostřednictvím sledování nákladů v průběhu období pomůže minimalizovat plýtvání omezenými zdroji organizace, poskytne určitou cestu, jak se vyrovnávat s neočekávanými událostmi (jak na straně nákladů, tak na straně výnosů) a dále poskytuje velmi důležitý zdroj informací o výkonnosti a kvalitě činností organizace, zejména pro její vedení. V neposlední řadě pak také zajišťuje právě evidenci potřebnou k dosažení finanční průhlednosti (Plamínek et al., 1996). První etapou je samotné finanční plánování, které má za úkol vytvořit plán získávání prostředků pro činnost, fundraisingu. Pak následuje fáze vlastního shánění prostředků a hospodaření s nimi. V této fázi je důležité zejména účetnictví a finanční řízení. Následně je nezbytné skončené období řádně zhodnotit, teprve na základě tohoto hodnocení lze znovu přistoupit k plánování dalšího období, čímž se pomyslný cyklus uzavírá (Plamínek et al., 1996).

Základním nástrojem finančního plánování je rozpočet, což je v podstatě plán činnosti organizace na určité období, vyjádřený v peněžních jednotkách – v rozpočtu bychom tak měli najít veškeré základní údaje jako je např. kolik peněz budeme na plánované aktivity potřebovat a kde tyto peníze hodláme získat.⁶³ Rozpočet lze vytvořit buď na základě výsledků organizace z minulých let (jednoduché, ale použitelné pouze pro výrazně

⁶² Srov. např. Duben, 1996: 154. „Každý nezisková organizace by si měla vypracovat roční a dlouhodobé cílové programy pro získávání finančních prostředků....“

⁶³ Z uvedeného vyplývá, že finančnímu plánu musí přirozeně předcházet sestavení strategického plánu organizace jako takového, kde budou jasně vymezeny cíle organizace. Ke strategickému plánování více např. Bárta, Jiří. 1997. Strategické plánování pro neziskové organizace. Praha: NROS.

stabilizované organizace) nebo výhradně na základě plánu činnosti na další období, možností je také kombinace obou.⁶⁴

Jak se domnívá Duben (Duben, 1996), došlo ke změnám v tradičních zdrojích a formách podpory neziskových organizací. V minulosti byly tyto organizace závislé na třech základních formách podpory – získání grantů nebo dotací od státu, darů od organizací a soukromých osob. K tomu ještě přibýlo získávání prostředků z prodeje produktů a služeb. Aby veřejně prospěšné organizace uhájily svou existenci, musely podstatně zlepšit svou činnost zejména v úseku marketingu. Bylo především třeba, aby manažeři přijali novou filosofii marketingu, aby pochopili nový obsah a praktický proces řešící problémy spojené s obchodováním a znali a dovedli účinně využívat vhodné nástroje a techniku, kterých je nutné používat k perspektivnímu marketingovému rozhodování v této specifické oblasti společenské činnosti. Je třeba si ale uvědomit, že marketing vhodný pro komerční organizace není vhodný pro organizace zajišťující rozmanité činnosti ve veřejném zájmu. Ne u všech organizací ale lze v současné době pozorovat, že by se tento požadavek zcela naplnil.

Možnost získání určité dotace, grantu či jiné podpory je spojeno s dodržением určitých podmínek, které ovlivňují strukturu a celkovou činnost organizace. Problém získání státní dotace spočívá zejména v tom, že poskytovatel zpravidla nedovoluje podnikat v určitých oblastech. Mnohdy jsou neziskové organizace nuceny zabývat se takovými činnostmi, které nejsou vůbec atraktivní. Finance ze státních zdrojů ale nejsou z velké části pro neziskové organizace dostatečné a je tudíž nutné získávat finance i ze strany veřejnosti. Musí tak zaměřovat svoji marketingovou strategii jak na získávání prostředků, tak i na jejich vhodnou alokaci. Proto rozmanitý, cílený veřejný marketing se musí stát podstatou aktivity neziskové organizace (Duben, 1996). Nestátní nezisková organizace potřebuje vhodnou strategii pro získávání nezbytných finančních prostředků. V možnostech získávání finančních prostředků a ve zdrojích financování spočívá pravděpodobně největší rozdíl mezi třetím, neziskovým sektorem, podnikatelským sektorem a státní správou. Zatímco komerční podnikatelská organizace získává finanční prostředky prodejem svých produktů nebo poskytováním služeb, státní správa pak z výnosů různých daní, neziskové organizace se musí obracet na předpokládané dárce, na lidi, kteří nejsou sice příjemci jejich služeb, ale chtějí se určitým

⁶⁴ Jako základní druhy rozpočtů pro neziskové organizace uvádí Plamínek (Plamínek et al., 1996) zaprvé rozpočet programový, který ukazuje na jedné straně předpokládané náklady k zabezpečení každého jednotlivého programu organizace a na straně druhé předpokládané zdroje finančních prostředků na každý jednotlivý program. Druhou možností je zdrojový rozpočet, který ukazuje, z kterých finančních zdrojů budeme hradit které druhy nákladů. Třetí variantou je pak rozpočet finančních toků, který navazuje na programový rozpočet a upravuje jej vzhledem ke skutečným tokům finančních prostředků, které nastanou během rozpočtovaného období.

způsobem podílet na realizaci jejich poslání. Některé neziskové organizace mají tendenci se domnívat, že jejich hlavním posláním je shánět finanční prostředky.

Na druhou stranu Duben - po mém soudu správně – upozorňuje, že neziskové organizace, které se omezují jen na získávání finančních prostředků, se mohou velmi snadno dostat do svízelné situace v důsledku ztráty své vlastní identity. Jedním z cílů organizace je získávat potřebné finanční zdroje za účelem plnění svého hlavního poslání a ne jako samoučelnou činnost. V současné době by se však podle Dubna veřejně prospěšné organizace měly zaměřovat na plánovité vytváření okruhu příznivců, kteří jsou ochotni organizaci plynule a dlouhodobě finančně podporovat. Jde vlastně o určitou členskou základnu, která se na činnosti organizace podílí tím, že jí poskytuje nezbytné finanční prostředky. Přitom vedení neziskové organizace musí umět dobře definovat zaměření činnosti i odhadnout předpokládané výsledky své činnosti, aby přesvědčilo své podporovatele jako své členy k pravidelným dlouhodobým příspěvkům (Duben, 1996).

Jak však vyplývá ze zprávy o neziskovém sektoru za rok 2008 (Neziskovky.cz, 2008), lze konstatovat, že finanční řízení v neziskovém sektoru stále *není* většinou řešeno systémově – souvisí to s nedostatkem finančních manažerů a problémem jsou i rostoucí nároky na finanční řízení, vyplývající z grantů veřejné správy a strukturálních fondů EU.

Podle Novotného je výhodné rozdělit při zkoumání získávání peněžních zdrojů neziskové organizace v zásadě do dvou kategorií. První kategorií bude skupina ***vzájemně prospěšných organizací***, která se jeví jako flexibilnější a méně závislá na zdrojích z veřejného rozpočtu a zařadit sem lze všechny organizace zaměřené na volnočasové aktivity. Druhou skupinu pak tvoří ***veřejně prospěšné organizace***, které většinou poskytují sociální služby. Dále lze neziskové organizace v tomto ohledu členit na ***tzv. komerční***, které jsou schopny pro svoji činnost získávat peníze z podnikatelské činnosti a ***tzv. donátorské***, které jsou téměř výlučně závislé na darech a dotacích (Novotný, 2008).⁶⁵ Jako flexibilnější při získávání zdrojů se podle Novotného jeví vzájemně prospěšné organizace, které jsou schopny získávat nové zdroje a jsou méně závislé na státních financích. Novotný rovněž zdůrazňuje, že už se ukazuje, ...“že financování NNO má vícezdrojový charakter“(Novotný, 2008: 59). Přesnější by ale, dle mého mínění, bylo říci, že už se ukazuje, že vícezdrojové financování je pro zdravý a náležitě fungující občanský sektor základním předpokladem. Sám Novotný totiž o

⁶⁵ Novotný přiřazuje skupinu „komerčních“ organizací k vzájemně prospěšným organizacím a skupinu „donátorských“ organizací k veřejně prospěšným organizacím – po mém soudu je ale toto rozdělení příliš radikální a plně neodpovídá skutečnosti.

několik řádků níže konstatuje na základě „Zprávy o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2003“,⁶⁶ že ...“není běžným standardem, aby neziskové organizace považovaly diverzifikaci finančních zdrojů za nezbytný předpoklad pro dlouhodobou udržitelnost“. Jak Novotný dále uvádí, hlavní finanční podporou neziskových organizací stále zůstávají veřejné rozpočty, ale evidentně se zde odkazuje rovněž na již nepříliš aktuální výzkum z roku 2003.

Konečně Novotný rozděluje základní formy financování neziskového sektoru do dvou oblastí (Novotný, 2008). První oblastí je institucionální financování, které se plně uplatňuje u organizačních složek zřízených státem nebo samosprávami, částečně u příspěvkových organizací a také tam, kde je zřizovatelem stát nebo samospráva. Peníze jsou zde poskytnuty na zabezpečení fungování celé instituce v rozpočtovém období, výdaje na fungování jsou pak plně pokryty přidělenými penězi. Druhou oblastí je účelové financování, které je určeno přesně na vymezený účel, často vypisovaný jako program. Uplatňuje se nejčastěji u nestátních neziskových organizací, ke je vyžadována spoluúčast organizace. Skutečné výdaje na zabezpečení programu jsou pak většinou pokryty ze 70% donátorem. V českých podmínkách je tato forma podle Novotného nejčastěji využívána u občanských sdružení a obecně prospěšných společností.

Duben rozlišuje při získávání potřebných finančních zdrojů několik rozdílných přístupů (Duben, 1996). Zaprvé je to výnosový přístup, kdy organizace vezme výši zisku, kterého dosáhla v posledním roce, zvýší jej na pokrytí předpokládané inflace a příslušným způsobem modifikuje ceny v závislosti na očekávaném ekonomickém klimatu. Zadruhé je to přístup založený na potřebách, kdy organizace předvídá určité finanční potřeby na předpokládaný soubor cílů založený na těchto potřebách. Zatřetí je to pak přístup založený na očekávaných příležitostech, kdy organizace zpracovává odhad finančních prostředků, které může reálně získat z darů a dalších příspěvků a porovnává jej s úrovní nákladů na získání těchto prostředků. To pak vede k maximalizaci čistých výnosů organizace, přičemž tento přístup považuje Duben za nejreálnější, protože je založen na orientaci na potenciální zákazníky.

Podle kolektivu autorů publikace Finanční stabilita neziskových organizací (Lotos, 1999) jsou neziskové organizace zranitelné kvalitativním i kvantitativním omezením současných finančních zdrojů:

⁶⁶ ICN, Spiralis. 2003. Zpráva o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2003.

A) Kvantita (omezený přístup ke zdrojům), kdy v zásadě existují dva hlavní finanční zdroje:

1. Mezinárodní dárci a fondy
2. Podpora místních soukromých dárců, členské příspěvky, státní granty, poplatky za služby atd.

V zemích střední a východní Evropy však domácí zdroje nestačí uspokojit poptávku. Pokud ale nestačí mezinárodní ani domácí zdroje, je třeba hledat ihned zdroje alternativní.

B) Kvalita (omezení existujících zdrojů)

Zahraniční zdroje, které do střední Evropy přicházejí, jsou obvykle dostupné jen na předepsaná témata. Většina fondů také běžně financuje pouze krátkodobé projekty, což stěžuje dlouhodobé plánování a činnost. Rovněž se mění priority dárců – mnoho dárců podle aktuálního zaměření mění své priority pro financování neziskového sektoru. Dále dochází k restrikcím ve výdajích – mnoho dárců vydává peníze pouze na specifické typy projektových nákladů a NNO tak nemá možnost pokrýt své provozní a administrativní náklady. NNO jsou tak nuceny upřednostňovat jednotlivé aktivity a zaostává tak celkový rozvoj organizace. Pouze málo darů je poskytnuto na rozvoj kapacity NNO a na řízení její práce v dlouhodobém ohledu. Zdroje na provoz se tak NNO snaží shánět nejčastěji prostřednictvím státních a soukromých zdrojů. V neposlední řadě si také často jednotlivé organizace neziskového sektoru konkurují samy mezi sebou a mnohdy musí jít tam, kde „jsou peníze“, bez ohledu na jejich dlouhodobé strategické cíle. Tento systém tak drží NNO v nekonečném kruhu závislostí, kde zůstávají v pozici spotřebitelů a ne v pozici producentů nových zdrojů. (Lotos, 1999)

Specifika při získávání zdrojů u nestátních neziskových organizací z pohledu ekonomů pak shrnuje Novotný takto (Novotný, 2008: 58):

1. Neziskové organizace získávají prostředky na svou činnost především od různých donátorů jako jsou státní a samosprávné orgány, nadace tuzemské a zahraniční, jednotlivé občané. Tato tvorba zdrojů je možná proto, že NNO nabízejí produkty, které mají charakter veřejného nebo smíšeného statku. Obecně se v české legislativě uznává veřejná prospěšnost činnosti těchto organizací, ačkoliv není – jak už bylo zmíněno – právně vymezena. Ve struktuře finančních zdrojů organizací jsou v českých podmínkách s poměrně nízkým podílem na příjmech zastoupeny příspěvky vlastních členů. To vyplývá z vysokého podílu majetku ve vlastnictví NNO.

2. Celá filosofie daňového zákonodárství je vedena k tomu, že posláním NNO není tvorba zisku, ale poskytování veřejně prospěšných služeb a každá odchylka od tohoto poslání je sankcionována. Proto náš zákon o dani z příjmu rozlišuje činnosti na hlavní a doplňkové. Hlavní jsou osvobozeny od daně, doplňkové nikoliv. Je-li v hlavní činnosti dosaženo přebytku, může tento vstupovat do základu daně z příjmu. Do 300 tis. Kč jsou organizace osvobozeny od daně, maximálně to může být až 1 mil. Kč a za podmínky, že takto získaná část je zpětně do tří let použita pro činnost NNO. U daně z přidané hodnoty to neplatí. Zde se posuzuje ekonomická činnost organizace, což je vše, co vykonává NNO pro vlastní členy nad hodnotu členských příspěvků. Problém je s možností odpočtu na vstupu a výstupu.
3. S tím souvisí i problém samofinancování organizací, jež je možno realizovat pouze v některých oblastech. Při tzv. samofinancování, mohou NNO vykonávat doplňkové činnosti, přebytky jdou vždy do základu daně. Pro každou činnost se musí vést vlastní účetní okruh, z každé této činnosti vstupuje přebytek do základu daně.
4. V oblasti finančních ukazatelů a díky zvláštní tvorbě zdrojů, nemají organizace problémy s likviditou, mohou platit a dovolují si nakupovat jen mají-li peníze na účtu, to patří ke znakům těchto organizací.
5. V případě provádění vedlejších doplňkových činností za účelem zisku je jejich účetnictví většinou komplikovanější než u s.r.o.
6. Využívají ve velkém dobrovolnou práci členů, je to latentní ekonomický zdroj, který jim umožňuje konkurovat v některých oblastech i obchodním organizacím.

3.2.3 Fundraising a motivace k donátorství

Nelze se v této souvislosti nezmínit o - v současnosti v občanském sektoru frekventovaném pojmu – fundraisingu. Avšak tato studie se nemá primárně věnovat fundraisingu jako takovému, který je poměrně širokým zastřešujícím pojmem pro mnoho aktivit a existuje na toto téma poměrně dosti publikací. Provedu tak pouze s výraznou stručností. Jelikož jednotlivé možné formy finanční podpory jsou rozebírány v následující podkapitole, zde se dotknu pouze některých vybraných témat, souvisejících s fundraisingem spíše z marketingového pohledu.

Fundraising je, jak uvádí Bačuvčík, v podstatě komunikací s dárci (Bačuvčík, 2006). Fundraising není jenom o získávání finančních prostředků, ale souvisí se získáváním veškerých možných použitelných zdrojů – ať už jde o hmotné dary, lidskou práci a čas, jméno

nebo značku, prostory a zázemí a jiné nefinanční dary. Specifikem této komunikace je, že je ze strany NNO vedena jako „morální apel“, pracovníci organizací poukazují na určitou nezbytnost podpory a také na fakt potřebě pomoci druhý. Jak ale Bačuvčík uvádí, marketingová komunikace neziskových organizací by neměla využívat nátlakových prvků.

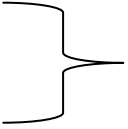
Pokud se stručně podíváme na motivace k podpoře neziskových organizací podle jednotlivých oblastí, tak podle Bačuvčíka v oblasti *individuálního dárcovství* převládá starost a péče o okolí, v některých případech ale dárcovství lidé mohou vnímat i jako povinnost či očekávání osobního prospěchu z takové činnosti (který může mít finanční i nefinanční charakter). Mezi hlavní motivace firemního dárcovství pak patří vytváření příznivého obrazu podniku, sociální zodpovědnost, ale i například konkurenční boj. Pro řadu firem je také zajímavá otázka daňových úlev. U nadací a nadačních fondů je vždy samozřejmě při díle prvek altruismu, avšak výběrem konkrétních projektů také často nadace sledují svou image. Konečně v případě státní správy se Bačuvčík domnívá, že v praxi hrají roli při rozdělování veřejných peněz zájmy různých nátlakových skupin, navíc se mnohdy jedná o rozhodnutí politické (Bačuvčík, 2006).

Ve zprávě o neziskovém sektoru za rok 2008 (Neziskovky.cz, 2008) se pak uvádí, že je stále více považován za nutnost. Neziskové organizace při fundraisingu podle zprávy počítají jen s některými skupinami dárců, přičemž nejméně se věnují oslovování neanonymních dárců. Organizace spíše organizují veřejné sbírky, avšak již v roce 2008 se podle zprávy začal projevovat vliv světové finanční krize. Zajímavé je, že většina organizací považuje svůj fundraising za nedostatečný – příčinou jsou nevyjasněné pravomoci v neziskových organizacích a nedostatečné kompetence pracovníků. Pro fundraising není také často vytvořena samostatná pozice a tuto práci vykonává obvykle více lidí najednou. Další příčinou neuspokojivého stavu je pak nedostatečné fungování správních rad (Neziskovky.cz, 2008). Uvedená fakta se až pozoruhodně shodují s vyjádřeními odborníků ohledně oblasti fundraisingu (Rozhovor 1, 2, 3).

3.3 Finanční zdroje neziskových organizací

Nyní je potřeba rozčlenit finanční zdroje neziskového sektoru podle jejich původu a alespoň stručně pojednat o každém z nich. V zásadě lze po mém soudu rozdělit zdroje do tří hlavních oblastí, přičemž každá z nich má specifické podoblasti⁶⁷:

A) Veřejné zdroje

- stát
 - kraje
 - obce
- 
- státní správa a samospráva
- EU (strukturální fondy)
 - odvody z hazardních her

B) Soukromé zdroje

- komerční firmy
- firemní nadace
- nadace a nadační fondy
- veřejnost a individuální dárci

C) Vlastní zdroje

- samofinancování
- využití nehmotného majetku (úroky, příjmy z investic)
- členské příspěvky⁶⁸

3.3.1 Veřejné zdroje

Jak je zřetelné z předchozího textu, finance z veřejných zdrojů jsou stále ještě v prostředí českého občanského sektoru nejdůležitějším pramenem financí pro většinu organizací a proto je jim potřeba na tomto místě věnovat náležitou pozornost.

⁶⁷ Na tomto místě je potřeba poznamenat, že patrně by bylo možné najít ještě nějaké další podoblasti – např. možné finance od zahraničních zastupitelstev v kategorii veřejných zdrojů – avšak pro tuto studii stačí hlavní a typické zdroje, s kterými by měly neziskové organizace v českém prostředí především počítat.

⁶⁸ Někteří autoři řadí členské příspěvky do samostatné kategorie – např. Novotný, 2008, který k nim ještě přiřazuje dobrovolnou práci členů (jako nepeněžní artikl).

Hlavní pravidla pro poskytování dotací nestátním neziskovým organizacím ze státního rozpočtu jsou podle vládního dokumentu (Vláda ČR, 2009) následující:

- Státní dotace poskytuje příslušné ministerstvo na období jednoho rozpočtového roku. Projekty, které NNO předloží, musí souviset s plněním hlavních úkolů příslušného ministerstva, zapracovaných do jeho dotačních programů.
- Většina státních dotací by měla být rozdělována na základě výsledků veřejných dotačních výběrových řízení, která vyhlášují a vyhodnocují příslušné ústřední orgány státní správy do 31. prosince kalendářního roku, který předchází příslušnému rozpočtovému období.
- Dotace jsou poskytovány na projekt, který Zásady nově definují jako soubor věcných, časových a finančních podmínek a aktivit konkrétních činností k dosažení stanovených cílů. Nedílnou součástí projektu je jeho rozpočet.
- Dotace ze státního rozpočtu obvykle nepřesahuje 70% rozpočtových výdajů na schválený projekt a musí tudíž být kofinancována příjemcem do schválené výše „ceny“ dotovaného projektu.
- Z dotace nesmí být realizován zisk a nesmí být přerozdělována.
- Je zákaz duplicity financování stejných výdajů (stejný projekt) státními dotacemi z různých zdrojů.
- Projekt může být spolufinancován z obecních a krajských rozpočtů, z prostředků evropských fondů a z dalších zdrojů. V případě, že projekt není podpořen ve výši 100%, je NNO povinna, pokud sníží celkový rozpočet projektu, zachovat původní maximální procentuální podíl dotace poskytnuté ústředním orgánem. Pokud je projekt financován dotacemi z různých státních zdrojů, nesmí souběh těchto zdrojů činit více než 70% nákladů projektu.
- Dotace musí být příjemcem vyúčtována nejpozději do poloviny února kalendářního roku, který následuje po příslušném rozpočtovém roce. To je jednou z podmínek získání dotace na další rok.
- Ministerstvo může uzavřít s NNO smlouvu o dlouhodobé spolupráci za předpokladu, že daná NNO naplňuje priority, schválené vládou.

Financování aktivit NNO je pak podle této vládní zprávy prováděno několika možnými způsoby – na základě veřejných dotačních výběrových řízení, neveřejnými výběrovými dotačními řízeními, zvláštním režimem dotací (oblast sportovních aktivit) a dalšími způsoby pro speciální případy (Vláda ČR, 2009).

Pokud se pak podíváme detailněji na dostupné rozbory financování aktivit nestátních neziskových zdrojů ze státních rozpočtů⁶⁹, zjistíme, že v roce 2007 bylo NNO ze státního rozpočtu poskytnuto 6 600 mil. Kč, z toho 75% bylo poskytnuto ze dvou kapitol – Ministerstva práce a sociálních věcí a Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. V průměru činila v roce 2007 poskytnutá dotace ze státního rozpočtu NNO 1 199 tis. Kč, ale nejvíce dotací (téměř třetina) bylo ve výši od 100 do 499 tis. Kč. Největší objem dotací poskytnutých NNO ze státního rozpočtu v roce 2007 směřoval do oblasti „Tělovýchova“ (1 347 mil. Kč – 20,5%), sociální věci a politika zaměstnanosti“ (1 475 mil. Kč, 22 %) a do oblasti „Finanční operace a ostatní činnosti“ (1 709 mil. Kč, 26 %). Za zmínku také stojí, že subjekty, které mají sídlo v Praze, získaly více než 49 % z celkového objemu poskytnutých dotací.⁷⁰ Pro tuto studii je ale možná nejpodstatnější údaj, že přes 41 % objemu dotací poskytnutých obecně prospěšným společnostem směřovalo do oblasti „Vzdělávání a školské služby“, celkem se jedná o 199 projektů za 517 637 tis. Kč (Vláda ČR, 2009 – „Rozbor 2007“). Je tedy patrné, že velká část veřejných financí, poskytnutých obecně prospěšným společnostem, jde do oblasti 2. – „Vzdělávání a výzkum“ (rozdělení ICNPO, viz Příloha) a většina těchto organizací jsou školy a vzdělávací instituce. Na pomyslném druhém místě se pak v kategorii veřejných dotací poskytnutých obecně prospěšným společnostem umístily dotace na sociální věci a politiku zaměstnanosti (celkem 200 projektů za 194 561 tis. Kč), dále pak finanční operace a ostatní činnosti (104 projektů za 174 067 tis. Kč) a průmyslová a ostatní odvětví hospodářství (8 projektů za 117 869 tis. Kč). Další odvětví jsou již v souhrnu dotací pod hranici 100 000 tis. Kč (Vláda ČR, 2009 – „Rozbor 2007“). V roce 2006 bylo celkové financování pro NNO ze strany státního rozpočtu 5 569 mil. Kč (Vláda ČR, 2008) a v roce 2005 to bylo 3 509 mil. Kč (Vláda ČR, 2007). Je tedy patrné, že výdaje ze státního rozpočtu na činnost neziskového sektoru má rostoucí tendenci a to poměrně výraznou. Je však otázkou, zdali je to veskrze pozitivní zjištění, či zda to spíše souvisí se stále zásadní rolí státu a závislostí neziskových organizací na něm.

Pokud se zaměříme na oblasti dotační politiky státu a srovnáme údaje na rok 2009 (Vláda ČR, 2008 – „Dotace 2009“) s hlavními dotačními oblastmi pro rok 2010 (Vláda ČR, 2009 – „Dotace 2010“), uvidíme, že sice dotační oblasti se příliš nezměnily, avšak příslušný vládní dokument na rok 2010 má dvakrát tak větší rozsah, je podrobnější, přesněji vymezuje

⁶⁹ Sledované jsou zde všechny poskytnuté dotace a) ze státního rozpočtu a státních fondů a b) z rozpočtu územně samosprávných celků. V případě obcí jsou rozpočty zahrnuty pod kraje (NUTS III). Příjemci jsou vymezeny podle členění RVNNO, viz výše v textu.

⁷⁰ Tato posledně uvedená skutečnost jde nejspíše vysvětlit tím, že v hlavním městě má sídlo většina velkých organizací, které ale působí i na regionální úrovni. Srovnání – rejstřík NNO na portálu Neziskovky.cz.

stanovené aktivity a rovněž podrobněji specifikuje organizace, které se mohou o daný podprogram ucházet (resp. o finanční zdroje z něj plynoucí). Ačkoliv to dělá dokument poněkud nepřehlednějším, ve výsledku jsou údaje přesnější a organizace mohou získat lepší obrázek o svých možnostech, odkud mají možnost získat finance ze státního rozpočtu následující rok.

Jak však ve své studii o efektivnosti dotační politiky směrem k neziskovým organizacím píše Marie Hladká (Hladká, s.d.), stát disponuje řadou různých nástrojů, jak veřejné služby od nestátních neziskových organizací zajistit – od dotací, zakázek a plateb třetím osobám, přes daňové úlevy a daňová osvobození, až po vymezení pravidel, za kterých je možné veřejnou službu poskytovat. Jak však – po mém soudu správně, poznamenává Hladká, je otázkou, zda právě programové financování uskutečňované v rámci dotační politiky státu je vždy tím nejvhodnějším prostředkem pro zabezpečování veřejných služeb. Státní dotační politiku v zásadě tvoří soubor různých opatření, přijímaných především na úrovni exekutivních orgánů, ale její vlastní obsah se poměrně často a flexibilně mění v závislosti na změnách příslušných právních předpisů či politických rozhodnutích. Velmi důležitým faktem také je, že státní dotační politika *není* závazná pro kraje a obce, které si sami určují jimi podporované oblasti neziskového sektoru.⁷¹ V roce 2006 pak představoval podíl státní dotační politiky na celkovém objemu dotací ze státního rozpočtu NNO téměř 55 % (Hladká, s.d.), což podle mého soudu svědčí o výrazné navázanosti neziskového sektoru v ČR na státní zdroje. Jak již bylo naznačeno, jednotlivá ministerstva mohou poskytovat prostředky formou dotace buď v režimu státní dotační politiky nebo ve svém vlastním režimu (který není vázán na vymezení hlavních oblastí). Problém pak Hladká vidí v tom, že některé resorty prostřednictvím dotací podporují aktivity, které mají financovat z jiných rozpočtových kapitol a co je ještě horší, že oblasti se vzájemně překrývají, čímž se vytrácí jejich smysl a je tak znemožněna kvalitní analýza.

Analýza pro RVNNO pak ukazuje, že neexistuje rámcová veřejná politika státu vůči NNO, která by byla formulována konkrétním strategickým dokumentem a který by vymezovala vztah státu a NNO v řadě různých oborů (Vláda ČR, 2008 – „Posouzení“)-. Naopak, i když jsou vztahy státu a NNO při poskytování veřejných služeb různorodé, což je dáno jednak charakterem veřejné služby a jednak politickými východisky, stát pro zajištění veřejných služeb NNO používá prakticky jediného nástroje, kterým je programové

⁷¹ Judr. Frištenská v souvislosti s financováním ze strany krajů vyjádřila obavu, že kraje si v této oblasti dělají více méně co chtějí a dávají daleko méně než stát. Naopak u financování NNO ze strany obcí se Judr. Frištenská domnívá, že zde je situace lepší, jelikož zde jsou organizace „blíže“, ví se lépe, co dělají a rovněž statutární obce mají poměrně často velké dotační programy, zejména Praha. Více Rozhovor 2, ot. 4.

financování. „Ukazuje se, že vyhlašování programů určených pro NNO není pro veřejné služby vždy tím nejvhodnějším prostředkem.“(Vláda ČR, 2008 – „Posouzení“: 19). Co se týká vymezení programu a transparentnosti, analýza ukazuje, že neexistence jednotných pravidel pro vyhlašování a administraci veřejných výdajových programů vede k tomu, že informace o vyhlašovaných programech jsou roztržité a obtížně se hledají, běžnému občanovi je pak prakticky znemožněná laická kontrola. U kategorie „Efektivnost a decentralizace“ se pak uvádí, že hodnocení programů určených pro NNO není prováděno. To je podle mého soudu základním a přímo do očí bijícím nedostatkem, který nepochybně znesnadňuje celou oblast a její fungování. Jak přitom uvádí analýza, základním předpokladem pro efektivní alokaci veřejných prostředků v rámci programů jsou přitom ověřitelné definované cíle – většina programů ale jasně definované cíle nemá, a tak jejich naplnění nelze kontrolovat. Rovněž, není-li prováděno hodnocení efektivnosti programu, neexistují objektivní informace, na kterých by bylo možno založit úvahu o volbě alternativních nástrojů pro realizaci programu, ani o implementaci programu na nižší úrovni veřejné správy. Decentralizace finančních prostředků tak v podstatě závisí na politických rozhodnutích, nikoliv na argumentech ekonomické efektivnosti (Vláda ČR, 2008 – „Posouzení“: 19).

Pokud se v krátkosti podíváme na poskytnuté dotace z rozpočtů krajů, zjistíme, že v roce 2007 bylo NNO z krajských rozpočtů poskytnuto celkem 1 094 mil. Kč, z toho však celých 37 % (!) z rozpočtu Hlavního města Prahy (Vláda ČR, 2009 – „Rozbor 2007“).⁷² Nejvíce dotací (téměř 55 %) bylo do velikosti 50 tis. Kč a nejvíce peněz přiteklo do oblasti Sociální věci a politika zaměstnanosti (359 mil. Kč, což tvoří zhruba třetinu objemu) a dále pak do Tělovýchovy (27 %) a Kultury a ochrany památek (12 %). Jak však vyplývá z analýzy, kraje jsou v systému rozdělování dotací velmi nejednotné, což potvrzuje tezi Judr. Frištenské (Rozhovor 2, ot. 3).

Konečně poskytnuté dotace z obecních rozpočtů činily celkem 3 165 mil. Kč, z toho však celkem 39 % putovalo do oblasti Tělovýchova (Vláda ČR, 2009 – „Rozbor 2007“). Největší objem dotací od obcí pak získala občanská sdružení (66 %), obecně prospěšné společnosti dostaly celkem 20% z poskytnutých zdrojů. To však po mém soudu reflektuje spíše poměr mezi počtem existujících o.s. a o.p.s., než nějakou preferenci ze strany obcí.

Pro celkovost informací ještě uvedu, že poskytnuté dotace ze státních fondů dosahovaly za rok 2007 výše 300 mil. Kč (Vláda ČR, 2009 – „Rozbor 2007“).

⁷² Dále pak celkem 15 % šlo z rozpočtu kraje Jihomoravského a 8 % z rozpočtu Olomouckého a Středočeského kraje. Ostatní kraje se tak dohromady podílely pouze 32 %, což potvrzuje značnou nejednotnost přístupu.

Poslední oblastí, kterou je v tomto segmentu potřeba analyzovat, jsou finanční zdroje pocházející z fondů Evropské unie.⁷³ Na právě probíhající programové období 2007—2013 má ČR z evropských fondů k dispozici 26,69 miliard eur (zdroj: MF ČR)⁷⁴. Po mém soudu poměrně odpovídající posouzení problematiky nabízí studie zpracovaná na základě seminářů „NNO a strukturální fondy“ (Marek, 2009). Jako hlavní problém se jeví nedostatečná finanční kapacita NNO, která je základní překážkou pro plnohodnotné zapojení NNO do čerpání podpory ze strukturálních fondů.⁷⁵ České neziskové organizace se podle studie pohybují neustále na okraji finanční stability a tento fakt se silně projevuje v oblasti čerpání podpory ze strukturálních fondů, kdy požadavky na předfinancování i rezervy pro cash flow jsou příliš vysoké. U větších projektů je problematické i dofinancování. Řada organizací tak vůbec o tento druh podpory nemůže žádat. Neziskové organizace nemají přístup k jiným finančním zdrojům (tak jako například subjekty veřejné správy) a je pro ně velmi složité získávat úvěry na komerční bázi. Další problém studie vidí v některých základních principech strukturálních fondů, které nejsou pro NNO příliš dobře nastavené. Princip kontroly finančních prostředků nepřispívá k absorpční kapacitě NNO a nastavení velikosti minimálního finančního objemu projektů je pro potřeby českých neziskových organizací nepřiměřený – české neziskové organizace, jednoduše řečeno – nemají povětšinou kapacity podobné těm západním organizacím a nemohou se efektivně na strukturálních programech podílet. To je po mém soudu nevýhodné nejenom vzhledem k neziskovým organizacím, ale také vzhledem k celému programu strukturálních fondů EU, jelikož by mohlo být skrze neziskové organizace přispíváno k naplnění cílů těchto programů. Nástroje, které by umožnily i menším organizacím čerpat z fondů EU, pak podle studie nejsou efektivně využívány – jako příklad jsou zde uvedeny grantová schémata či tzv. blokový grant (Marek, 2009). Problémem je také dlouhý proces hodnocení a administrace žádostí, což zvrtně stěžuje strategické plánování organizacím – to má za následek nestabilitu organizace a možný odchod pracovníků do jiných oblastí. Kritice je nutno podle zprávy podrobit i samotné hodnocení projektů, kde se často sledují formální jednotliviny více, než opravdová kvalita projektu, hodnotitelé navíc často

⁷³ Jelikož problematika financování NNO z fondů EU je opravdu široká a zahrnuje mnoho dílčích aspektů, operačních programů a nejrůznějších analýz, pro potřeby této studie využiji pouze základní důležitá fakta, která souvisí s pojednávanou problematikou a pojednám je pouze stručně. Rovněž na tomto místě vynechávám teoretické pojednání o dalších zahraničních zdrojích, jako jsou například Norské či Švýcarské fondy (kde je princip poměrně obdobný) a jiné možné zahraniční zdroje – o těch více např. Dohnalová, 2004: 78-80.

⁷⁴ Přehled dostupných programů z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Programy-2007-2013>

⁷⁵ Srov. rozhovory 1, 2, 3.

nejdou kompetentní pro danou oblast.⁷⁶ Nedostatečná je i zpětná vazba a zveřejněná hodnocení jsou často stručná a nedostatečná. Proces hodnocení je tak ze strany NNO podle zprávy vnímán jako netransparentní a nesubjektivní. Stížnosti NNO se často objevují i vzhledem k nejednoznačnému systému kontroly projektů, navíc práce spojená s velmi náročnou administrativou není uznatelným nákladem projektu a pro NNO je to mnohdy opravdu velká finanční zátěž. Jen malá část organizací si také troufne podat protest či stížnost na činnost příslušných orgánů – důvodem je prozaický, obávají se, aby si nezavřely pomyslné dveře k dalším projektům (Marek, 2009).

Pokud se zaměříme na financování z evropských fondů v souvislosti se změnami v organizační struktuře NNO (Janoušková, 2008),⁷⁷ ze závěrů výzkumu vyplývá, že většina organizací oceňuje možnost využití evropských fondů. Projekty do organizace přinášejí podle respondentů finance a pomáhají lépe rozvinout infrastrukturu organizace. S penězi z evropských fondů počítají organizace i do budoucna a přiměřeně zvyšují počty svých pracovníků – výzkum však, po mém soudu, nedostatečně reflektuje potřebu současného navyšování ostatních zdrojů. Jak již bylo řečeno, peníze z veřejných zdrojů nikdy nejsou jistotou a pro organizaci, která se nesoustředí i na jiné zdroje, může být případné nezískání grantu v budoucnosti smrtelné. Významné změny podle výzkumu nastaly u organizací v oblasti řízení, organizační struktury, koordinace aktivit a vnitřní komunikace – to ale podle mého soudu souvisí především s administrativní náročností projektů. To, že měly projekty vliv i na image a PR, lze hodnotit pozitivně. Jako slabiny uvádí studie opět nadměrnou a složitou administrativu a navyšování povinností. V některých organizacích je také podle studie patrná (podle mého názoru oprávněná) nervozita z budoucího vývoje, který je závislý zejména na veřejném financování (Janoušková, 2008).

Oblast odvodů financí z hazardních her je poměrně komplikovaná. Jak uvádí Vajdová (Vajdová, 2004), v ČR působí stovky provozovatelů loterií a her a částky, které lidé na hazardních hrách utrácejí, se neustále zvyšují. Provozovatelé povinně odvádí část zisku na „veřejně prospěšné účely“ – provozovatelé výherních automatů přímo obci a provozovatelé loterií jsou kontrolováni ze strany MF, avšak centrální databáze vedena není. Oblast tak bojuje s nízkou mírou kontrolovatelnosti a transparentnosti. Celkové odvody v roce 2003 představovaly 1,9 mld. Kč. Více než polovinu částky ale představují odvody společnosti

⁷⁶ Z vlastní zkušenosti vím, že jako hodnotitel projektu se může přihlásit i člověk, který nemá patřičné odborné zkušenosti. Setkal jsem se ale i s případem, že jako hodnotitel projektů působí člověk, který je ředitelem organizace, která se zabývá „psaním projektů na klíč“ pro komerční firmy.

⁷⁷ Výzkumu se zúčastnilo celkem 45 organizací.

Sazka, která finance poskytuje občanským sdružením se sportovním zaměřením. Ze zprávy je tak patrné, že se jedná o poměrně velký objem financí, ale současně jsou zde evidentní legislativní a strategické mezery,

Pokud bychom tedy chtěli stručně shrnout stav financování z veřejných zdrojů na základě zjištěných informací, lze podle mého soudu konstatovat, že v případě financování ze státních zdrojů je hlavním problémem fakt, že v mnoha ohledech jde spíše o politiku než o opravdový zájem o občanský sektor a reálné sledování zájmů. Neexistuje jednotná koncepce ani teď, ani do budoucna a záleží spíše vždy na momentální hospodářské a politické situaci, než na specifickém a promyšleném přístupu. V evropských penězi je pak spojena náročná administrativa, finanční závazky a místy programy nepřizpůsobené potřebám třetího sektoru. Podle mého názoru je otázkou, nakolik jsou grantové prostředky z rozpočtu EU prospěšné pro český občanský sektor. Teď nemám na mysli faktické prostředky – ty jistě prospěšné jsou. Na mysli mám spíše systém jako takový, který příliš nemotivuje organizace k rozšiřování způsobů získávání financí, jako spíše ke zlepšování „byrokratických“ procesů při získávání a realizování projektů na základě získaných grantů z fondů EU.

3.3.2 Soukromé zdroje

Co se týče financí ze soukromých zdrojů, největší částky lze očekávat od komerčních firem a jejich nadací. Firemní dárcovství můžeme považovat za „...dobrovolnou angažovanost firem ve veřejně prospěšných projektech s cílem prosazovat obecné blaho v celé společnosti či konkrétní komunitě“ (Bartošová, 2005). Podle údajů z výzkumu firemní filantropie z roku 2005 se v ČR dárcovství věnuje 67 % firem. Ze všech dotázaných firem se 25 % věnuje pouze dárcovství, 42 % se vedle dárcovství věnuje také sponzoringu, 19 % se věnuje pouze sponzoringu a 14 % firem se dárcovství ani sponzoringu nevěnuje vůbec. Pokud bychom se pak podívali na firemní filantropii z hlediska velikosti firmy je vidět, že výrazně více se dárcovství věnují firmy větší - firmy nad 250 zaměstnanců v 86 %, a menší firmy v omezenější míře - firmy do 49 zaměstnanců v 58 % (Bartošová, 2005). Existuje přitom několik způsobů, jak může být podpora poskytována. Peněžní dárcovství lze rozdělit na čtyři druhy. Prvním je přímá podpora, kdy firma jednorázově nebo opakovaně daruje prostředky na podporu veřejně prospěšného projektu. Dlouhodobější podporu pak lze považovat za přínosnější jak pro neziskovou organizaci, která si tím zajistí stabilnější prostředí, tak i pro donátora, který může lépe sledovat výsledky. Druhou možností jsou sbírky mezi zaměstnanci

a matchingový fond (násobné navyšování vybraných prostředků firmou). Další způsobem jsou pak firemní nadace, či nadační fondy, které firma zakládá pro své dlouhodobé programy. Firemní nadace buď rozdělují každoročně přidělený rozpočet od mateřské firmy nebo mají samy velké nadační jmění, jehož výnosy každoročně rozdělují. Toto se ale zpravidla týká firem, které jsou svojí kapacitou výrazně nadstandardní, uveďme například Nadaci Duhové energie (ČEZ), Nadaci České spořitelny či Nadaci Vodafone.⁷⁸ Posledním typem rozdělování prostředků od firem jsou charitativní aukce a výstavy, které firma organizuje pro své zaměstnance, obchodní partnery nebo zákazníky. Získaný finanční výtěžek pak daruje na dobročinné účely (Bartošová, 2005). Nepeněžní dárcovství lze podle výzkumu rozdělit rovněž na čtyři způsoby. Prvním je školení, vzdělávání a odborná pomoc, druhou poskytnutí zázemí, třetí firemní dobrovolnictví (což z hlediska firem může sloužit jako teambuilding) a čtvrtým pak účast ve správních radách a grantových komisích neziskových organizací. Další způsobem příspěvku je také tzv. „cause related marketing“, kdy firma propojí své komerční aktivity s filantropickými a z určitého hlediska vybraného produktu daruje určitou částku na dobročinné účely.

Firmy tedy mohou podle studie přispívat jedním nebo kombinací více způsobů – přímou podporou organizace, prostřednictvím založení vlastní firemní nadace nebo nadačního fondu, dlouhodobou partnerskou podporou či společným projektem formy a neziskové organizace. 96 % firem v ČR pak realizuje filantropické aktivity přímou podporou, dlouhodobé partnerství využívá 50 % firem a 23 % firemních dárců má zkušenosti se společným projektem firmy a neziskové organizace (Bartošová, 2005).

Tématika firemního dárcovství je pak úzce spojena s tématem společenské odpovědnosti firem. Ze shrnutí průvodcem tímto tématem (Trnková, 2004) vyplývá, že společenská odpovědnost firem je trendem, který apeluje na změnu orientace firem z krátkodobých na dlouhodobé cíle, z maximálního na optimální zisk. Konkrétně se tedy společenská odpovědnost projevuje právě integrací pozitivních postojů, praktik či programů do podnikatelské strategie firmy na úrovni nejvyššího vedení.

Při snaze o zkoumání možností financování ze strany nadací a nadačních fondů narazíme zejména na tragický nedostatek dostupných dat, materiálů a analýz. Základní činností nadace a nadačního fondu je podle příslušného zákona⁷⁹ poskytování nadačních příspěvků. Nadačním příspěvkem je pak podle zákona vše, co je nadací či nadačním fondem

⁷⁸ Firemní nadace v roce 2002 rozdělily ve formě nadačních příspěvků 74,9 mil Kč (Vajdová, 2004)

⁷⁹ Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech.

poskytnuto třetí osobě k účelu, pro který byla nadace nebo nadační fond zřízeny (může se jednat tedy i o zapůjčení, převod, poskytnutí práva atd.). Základní plnění ale spočívá tradičně v peněžité formě, nepeněžité formě ve věcech movitých a nemovitých či ve formě smíšené. Podmínky pro poskytování nadačních příspěvků pak stanoví nadační listina nebo statut a nadační příspěvek musí být poskytnutý v souladu s účelem, pro který byly nadace nebo nadační fond zřízeny.

Jak už ale bylo zmíněno, aktuální data o formách a výši nadačních příspěvků nejsou dostupná. Poslední dostupné informace z roku 2002 (Rosenmayer, 2005) hovoří o tom, že velikost výdajů nadací činila za příslušný rok necelou jednu miliardu korun, z čehož téměř tři čtvrtiny tvořily poskytnuté nadační příspěvky. Zatímco v celkovém objemu poskytnutých nadačních příspěvků jasně dominují nadace sídlící v Praze (73% ze všech poskytnutých příspěvků), nejvyšší průměr na jednu nadaci byl zaznamenán v Libereckém kraji (9,4 mil. Kč). Podle výsledků výzkumu je většina českých nadačních subjektů velmi malá – jen 39 nadací a 9 nadačních fondů vydalo v roce 2002 více než 5 mil. Kč a téměř polovina nadací a tři čtvrtiny nadačních fondů měly výdaje nižší než 500 tis. Kč (Rosenmayer, 2005). Současná situace je pak pro možné financování z tohoto zdroje značně nepříznivá, jelikož – jak již bylo zmíněno výše - většinu nadací a nadačních fondů zasáhla bankovní krize a nelze tedy očekávat výraznou finanční pomoc z tohoto směru pro následující období.

Poslední oblast, která náleží v rámci financování do soukromých zdrojů jsou pak peníze od veřejnosti a individuálních dárců. Veřejné sbírky jsou v ČR poměrně oblíbenou metodou získávání financí pro neziskové organizace. Jak uvádí výzkumná zpráva, zabývající se tímto tématem (Hladká, Konečný, 2008), dne 13. listopadu 2007 bylo na Ministerstvu vnitra evidováno 545 veřejných sbírek, z toho 77 % (420 sbírek) organizují NNO. Nejčastěji se sbírka provádí prostřednictvím pokladniček (70 %), prodejem předmětů (39 %) a pronájmem telefonní linky (28 %). Veřejná sbírka je přitom vymezena jako „získávání a shromažďování dobrovolných peněžitých příspěvků od předem neurčeného okruhu přispěvovatelů pro předem stanovený veřejně prospěšný účel, zejména humanitní nebo charitativní, rozvoj vzdělávání, tělovýchovy nebo sportu, nebo ochranu kulturních památek, tradic nebo životního prostředí“ (Hladká, Konečný, 2008: 4). Je umožněno celkem 6 metod realizací sbírky, mezi nimiž je shromažďování příspěvků na předem vyhlášeném zvláštním bankovním účtu, sběrací listiny, pokladničky, prodej předmětů, prodej vstupenek a pronájem telefonní linky.

Ze závěru studie pak vyplývá, že pořádání veřejných sbírek klade na realizátora sbírky velké nároky a značné množství legislativních povinností – to je sice dobré pro vyloučení

možnosti zneužití sbírky (čímž se studie zabývá v první řadě), avšak již méně dobré pro organizaci, která se takto snaží získat zdroje na své aktivity. Na druhou stranu pouze transparentností takovýchto aktivit lze po mém soudu docílit růstu důvěry ze strany veřejnosti, která je poměrně zvyklá na dobročinné sbírky a přispívá na ně.⁸⁰ Zpráva se také zmiňuje o novele zákona, která by mohla vyřešit některá současná problematická opatření (Hladká, Konečný, 2008).

Od veřejně pořádaných sbírek pak lze ještě odlišit přímé oslovování individuálních dárců. V této oblasti lze spolu s Bačuvčíkem rozlišit formu dopisu (který se však nezdá z poměru nákladů a výnosů příliš efektivní), články v médiích či internetové stránky.

Jak uvádí zpráva o neziskovém sektoru, v roce 2003 darovala peněžité nebo věcný dar NNO téměř polovina obyvatel ČR (Vajdová, 2004) a potenciál tu tudíž je. Přístup neziskových organizací k jednotlivcům je však vždy problematický, a to zejména z finančního ohledu, kdy náklady na různé formy fundraisingových aktivit cílených na jednotlivce někdy ani nemusí dosáhnout získaných příjmů. Samozřejmě i v této oblasti je možnost rozvoje, avšak jak poznamenává Judr. Frištěnská: „Na práci s individuálním dárcem nejenom že potřebujete lidské zdroje, ale potřebujete i peníze. Nejprve do toho musíte peníze investovat, než vám to něco vynese.“ (Rozhovor 2, ot. 3).

3.3.3 Vlastní zdroje organizace

Jako třetí a poslední oblast získávání zdrojů pro neziskové organizace zbývá možnost samofinancování organizace. Tato oblast je, jak je vidět z předchozího textu, patrně tou, na kterou by se měly neziskové organizace zaměřit a pokud je to možné (a umožňuje jim to legislativa, což v případě o.p.s. většinou ano), snažit se zvyšovat podíl příjmů z této činnosti.

Je to často právě nespokojenost se současným stavem, který nutí NNO k vlastním aktivitám. Tyto činnosti jsou zaměřeny na profit a jejich cílem je vytvořit nové zdroje pro podporu NNO (Lotos, 1999). Pokud se podíváme na nástroje a strategie, které by bylo možno zařadit do oblasti samofinancování, jsou to tyto:

- členské poplatky – zvýšení příjmu od členů organizace výměnou za nějaký druh produktu nebo služby či jiné výhody

⁸⁰ Viz. Rozhovor 2, ot. 4.

- poplatky za služby – využití stávající dovednosti nebo odbornosti NNO a jejich pracovníků, které jsou nabídnuty klientům ve státním nebo soukromém sektoru (např. konzultace)
- prodej výrobků – namísto poskytnutí zdarma, organizace své výrobky prodává (např. publikace), obchoduje a prodává nebo obchoduje s novými výrobky.
- využití hmotných aktiv – pronájem nemovitostí a zařízení
- využití nehmotných aktiv – příjem z patentů, licencí, pronájem svého jména
- podnikatelské investice – profit z přidružené organizace, z aktivit nesouvisejících s posláním, spojené v podnikání s jinými partnery
- dividendy z investic – úroky z úspor, finanční investice

Je také potřeba určit, do jaké míry daná aktivita souvisí s posláním organizace -důležité je definovat, co samofinancování je a není. Samofinancování není zaměřeno na komercializaci NNO. Mezery v současném modelu jsou v tom, že organizace soutěží o omezený počet dostupných finančních zdrojů, které často vedou k závislosti na nestabilních zdrojích. Samofinancování není zázračný lék na řešení všech finančních problémů v neziskovém sektoru. Podnikatelské aktivity nemusí skončit vždy profitem a to platí, po mém soudu, pro neziskové organizace ve zvýšené míře, jelikož podnikají často v ekonomicky nepřilíživých oblastech. Samofinancování by také nemělo nahradit, ale pouze doplnit ostatní zdroje – i při úspěšném samofinancování je model vícezdrojového financování tím nejlepším. Dárci mají stále důležitou roli a odpovědnost za podporování NNO. Cílem není získat nezávislost na dobročinné podpoře, ale pouze snížit svou závislost diverzifikací zdrojů (Lotos, 1999)

Navzdory malé kapacitě NNO, strachu nebo prostému pohrdání tržně orientovanými aktivitami mají organizace v podnikatelské oblasti příležitosti využít svého potenciálu k získání příjmu. Za výhody samofinancování lze považovat vyšší příjem, rozložení nákladů do více zdrojů, větší flexibilitu (zejména ve srovnání s náročnými projekty financovanými z veřejných zdrojů), zlepšení strategického a dlouhodobého plánování, zlepšení disciplíny, pozitivní dojem na dárci (organizace, která si sama zajišťuje finance, působí pro potenciální dárci spolehlivě), posílení správní rady (kdy lze využít podnikatelských dovedností a zkušeností členů rady), zviditelnění NNO (které lze, po mém soudu, považovat za jednu z klíčových oblastí v souvislosti s vícezdrojovým financováním), zvýšení sebedůvěry a podporu poslání organizace. Naopak za omezení lze považovat především to, že samofinancování není vhodné pro všechny neziskové organizace (z povahy jejich cílů či

struktury samotné organizace) a že podnikatelské aktivity mohou být rizikové a skončit pro organizaci ztrátou namísto výnosu. Samofinancování také nelze považovat za „rychlý lék“ – naopak ve většině případů bude trvat delší dobu, než se dostaví očekávané přínosy a i nadále se pak musí organizace aktivně podílet na rozvoji těchto aktivit. V oblasti samofinancování také z povahy věci neexistuje žádný recept na to, jak být úspěšným – to, co v jedné organizaci fungovalo, nemusí fungovat v organizaci jiné a tak by k „podnikatelským“ aktivitám mělo být přistoupeno na základě důsledné rozvahy a propracovaných podnikatelských plánů.

Novotný upozorňuje, že samofinancování NNO se stává stále důležitějším, avšak současně se o něj vedou ostré diskuse. Při snaze odlišit podnikatelské organizace od podnikajících NNO pak Novotný na straně NNO v rámci priorit zdůrazňuje zachování hodnot, poslání, minimalizaci ztrát a vyrovnaný peněžní rozpočet. Pro NNO také samozřejmě zůstává platná základní zásada, že případný zisk reinvestuje do činností naplňujících poslání NNO. Zároveň také se členové neziskové organizace musí za své hospodaření „zpovídat“ nejen zakladatelům, ale i širší veřejnosti (Novotný, 2006).

V oblasti samofinancování ale, jak již bylo naznačeno, nelze teoreticky vymezit plošná doporučení pro všechny organizace. Záleží vždy na konkrétní organizaci, jejím právnickém typu, stanovenému cílu, rozpracovaných projektech, lidských a finančních zdrojích a jistě by se dalo najít mnoho dalších specifických kategorií. Dle mého soudu je patrné, že v této oblasti jsou určité rezervy, které by mohly mnoha neziskovým organizacím sloužit jako kompenzace za případné snížení zdrojů z diskutabilních veřejných projektů.⁸¹

⁸¹ Srov. Rozhovory 1, 2, 3.

3.4 Ekonomika neziskových organizací se zaměřením na OPS

Při snaze o celistvé a úplné zhodnocení současného stavu bohužel nelze než opět konstatovat, že nejsou k dispozici dostatečně aktuální údaje a statistiky.

Pokud budeme vycházet z výzkumu, který hodnotil ekonomické výsledky obecně prospěšných společností v roce 2003 (Rosenmayer, Kujová, 2005), narazíme na následující údaje:

Celkem 258 (29 %) obecně prospěšných společností uvádělo doplňkovou činnost, přičemž 77 (9 %) organizací uvádělo 4 a více doplňkových činností. Nejpočetnější doplňkovou činností byla „obchodní činnost a zprostředkování obchodu a služeb, doplňková činnost je také často shodná s hlavní činností OPS.

Zarážejícím údajem je, že podle údajů ČSÚ neměly tři pětiny OPS žádné zaměstnance a v roce 2003 pracovalo v celkem 904 obecně prospěšných společnostech pouze 5 000 zaměstnanců. Pracovníky nalezneme nejčastěji u OPS založených neziskovými organizacemi.

Ke konci roku 2003 činil majetek 200 sledovaných OPS více než 700 mil. Kč, přičemž zde platí pravidlo, že čím větší OPS, tím více majetku má uloženo v nemovitostech a movitých věcech – naopak čím menší OPS, tím více majetku má v peněžních zdrojích. Většina OPS pak má majetek v hodnotě 200. tis až 5 mil. Kč.

Celková výše příjmů sledovaných OPS byla v roce 2006 více než 1,6 mld. Kč, přičemž strukturu příjmů ovlivňuje hlavně činnost, kterou OPS vykonává. To co je na tomto místě významné je fakt, že *nejvýznamnějším příjmem OPS byly příjmy z prodeje vlastních výrobků a služeb*. Registrované školy získávaly více než polovinu svých příjmů ze státních rozpočtů. OPS, vykonávající činnost v oblasti sociální péče od státu, získávají třetinu svých příjmů. OPS, vykonávající činnost v oblasti sport a volný čas, kultura a umění a sociální péče, získávají významnou část příjmů z rozpočtů samospráv. Naprostá většina organizací, vykonávající činnost v oblasti zdraví a životní prostředí, pak pochází z prodeje vlastních výrobků. Další statistiky se ve výzkumu zabývají příjmy podle velikosti organizace. OPS s nižšími příjmy než 200 tis. Kč získávají nejvíce příjmů z přijatých darů, zatímco OPS s celkovými příjmy mezi 1-20 mil. Kč tvoří příjmy ze státního rozpočtu více než 30 %. Příjmy z vlastních výkonů u OPS s celkovým příjmem 200 tis. – 200 mil. Kč kolísají kolem 40 % a OPS s nejvyššími příjmy (nad 20 mil. Kč) získávají více než 50 % příjmů z vlastních výkonů.

Pokud se pak podíváme na výdaje obecně prospěšných organizací, studie konstatuje, že největších 14 organizací dosahuje tří pětín výdajů všech sledovaných OPS. Čím větší OPS,

tím více vydá na mzdy a zákonné sociální pojištění a čím menší OPS, tím více vydá na spotřebované nákupy a služby.

Konečně co se týká dotací ze státního rozpočtu, celkem 227 OPS obdrželo v roce 2003 dotace ze státního rozpočtu a objem poskytnutých dotací činil více než 550 mil. Kč. Dvě třetiny celkového objemu však směřovalo do registrovaných škol (Rosenmayer, Kujová, 2005).

Jak potom uvádí studie na téma ekonomické výsledky neziskových organizací (Hyánek, Rosenmayer, s.d.), OPS poskytují služby především oblastech kultury, vzdělávání, sociální sféře, zdravotnictví a sportu. OPS ze všech typů neziskových organizací produkují pravděpodobně nejvíce přidanou hodnotu a to především díky práci vykonané zaměstnanci. Financování tohoto typu neziskových organizací je pak doplněno především z veřejných rozpočtů, čímž státní správa a samospráva zabezpečuje výkon veřejně prospěšných služeb.

Některé dostupné aspekty ekonomických aktivit neziskového sektoru v období 2003 až 2007 (resp. „Neziskových institucí sloužících domácnostem“) pak dokumentují tabulky v příloze 5 – 8, konkrétně se jedná o pracovníky a mzdy (Příloha 5), výnosy a náklady (Příloha 6), aktiva (Příloha 7) a přírůstky a úbytky dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku (Příloha 8).

4. Srovnání struktury příjmů u vybraných OPS

4.1 Výběr organizací

Jak již bylo naznačeno v úvodu, metodika výběru obecně prospěšných organizací byla založena na klasifikaci ICNPO⁸² a dále na stanovených parametrech, kterými byly: sídlo v Praze, dostupnost výročních zpráv za minimálně poslední tři roky, jasně vymezená činnost a etablovanost ve svém oboru. Na základě těchto kritérií byly pro srovnání vybrány následující obecně prospěšné společnosti:

Sektor podle ICNPO	Organizace
1. Kultura a rekreace	Salesiánské středisko mládeže, o.p.s.
2. Vzdělávání a výzkum	Neziskovky, o.p.s.
3. Zdraví	Tyfloservis, o.p.s.
4. Sociální služby	La Strada ČR, o.p.s.
5. Životní prostředí	SEVEn, o.p.s.
7. Právo, prosazování zájmů a politika	Otevřená společnost, o.p.s.

V ostatních kategoriích ICNPO rozdělení (kategorie 6, 8 – 12) se nevyskytovaly organizace, které by splňovaly dané požadavky.

Hlavními zdroji informací o neziskových organizacích pak byly jejich výroční zprávy. Zákon sice přímo stanovuje, co má výroční zpráva podávat za informace,⁸³ ve výsledku je však detailnější srovnání financování organizací pouze na základě výročních zpráv v podstatě nemožné. Každá organizace má jiný systém zpracování těchto údajů a tak bylo nutné doplnit základní informace, obsažené ve výročních zprávách, o údaje přímo od představitelů jednotlivých organizací. Ne vždy jsou však organizace ochotné poskytovat požadované informace a v některých případech mají dokonce zakázáno poskytovat informace o svých donátorech.

⁸² Viz Příloha 7.

⁸³ Výroční zpráva podle § 21, d) musí obsahovat „přehled rozsahu příjmů (výnosů) v členění podle zdrojů.“

4.2 Salesiánské středisko mládeže, o.p.s.

Salesiánské středisko mládeže o.p.s. je střediskem, které poskytuje sociálně výchovnou činnost pro děti a mládež.⁸⁴ Zakladatelem organizace je Salesiánská provincie Praha.⁸⁵ Posláním střediska jsou zejména sociálně výchovné činnosti pro děti a mládež v jejich volném čase. Organizace toto poslání naplňuje prostřednictvím obecně prospěšných služeb, a to zejména realizací činností, které lze rozdělit několika okruhů.

Prvním okruhem je projekt s názvem „Oratoř“. Jedná se o dlouhodobý projekt realizovaný od roku 1995, který se zaměřuje na otevřené aktivity pro děti a mládež – zahrnuje provoz herny, půjčovny sportovních potřeb, venkovního areálu (kde se nachází víceúčelové hřiště) atd. Hlavním cílem projektu „Oratoř“ je nabídnout dětem a mladým lidem smysluplné využití jejich volného času v prostředí, které je pro ně bezpečné. V roce 2008 bylo v rámci tohoto projektu celkem 234 otevíracích dnů, přičemž celkové náklady tohoto konkrétního projektu byly cca 598 tis. Kč, příjmy pak 463 762 Kč.

Druhým okruhem je fungování nízkoprahového klubu pro děti „Vrtule“, jehož posláním je zlepšit kvalitu života cílové skupiny – dětí a mládeže z Prahy 8 a části Prahy 9, kteří se ocitly v nepříznivé životní situaci. Cílem je především předcházet sociálnímu vyloučení prostřednictvím poskytnutých informací, odborné pomoci a podpory. Projekt „Vrtule“ měl za rok 2008 náklady cca 1 142 tis. Kč s příjmy 1 005 tis. Kč.

Třetím okruhem je fungování horolezecké stěny s posilovnou. Cílem je zde poskytnutí protoru a možnosti seberealizace pro mladé lidi ve věku od 10 do 26 let z Prahy 8 a okolí. Mimo pravidelný provoz jsou v „nabídce“ i horolezecké kroužky, odborné semináře či jednorázové aktivity. Projekt měl v roce náklady cca 286 tis. Kč a příjmy 150 478 Kč.

Posledním okruhem je divadlo, které spadá pod činnost organizace, ale převážně se pronajímá jiným subjektům k produkcím programově zaměřeným zejména na děti a mládež. Celkové neinvestiční náklady tohoto projektu za rok 2008 byly cca 1 475 tis. Kč, výnosy pak 1 185 tis. Kč.

Podle statutu organizace,⁸⁶ týkající se vedlejší hospodářské činnosti, provozuje středisko doplňkovou (vedlejší) hospodářskou činnost – a to ve formě pronájmu prostor, nákupu a prodeje zboží, pořádání kulturních a vzdělávacích akcí a provozování kulturních zařízení. Ve statusu organizace se rovněž uvádí, že organizace je financována celkem z pěti zdrojů – jsou

⁸⁴ Zdroj: <http://sasmkob.sdb.cz> (přístup 28.8.2008), Výroční zpráva 2008 (SASMkob, 2009)

⁸⁵ Salesiánská provincie Praha je církevní organizací, která sdružuje a reprezentuje členy řeholní společnosti Salesiánů Dona Boska na území ČR.

⁸⁶ Status organizace rovněž dostupný z <http://sasmkob.sdb.cz>.

jimi (1) grantová řízení státních i nestátních subjektů, (2) dotace obce a státní správy, (3) účastnické příspěvky, (4) dary fyzických a právnických osob a (5) příjmy z vedlejší hospodářské činnosti.

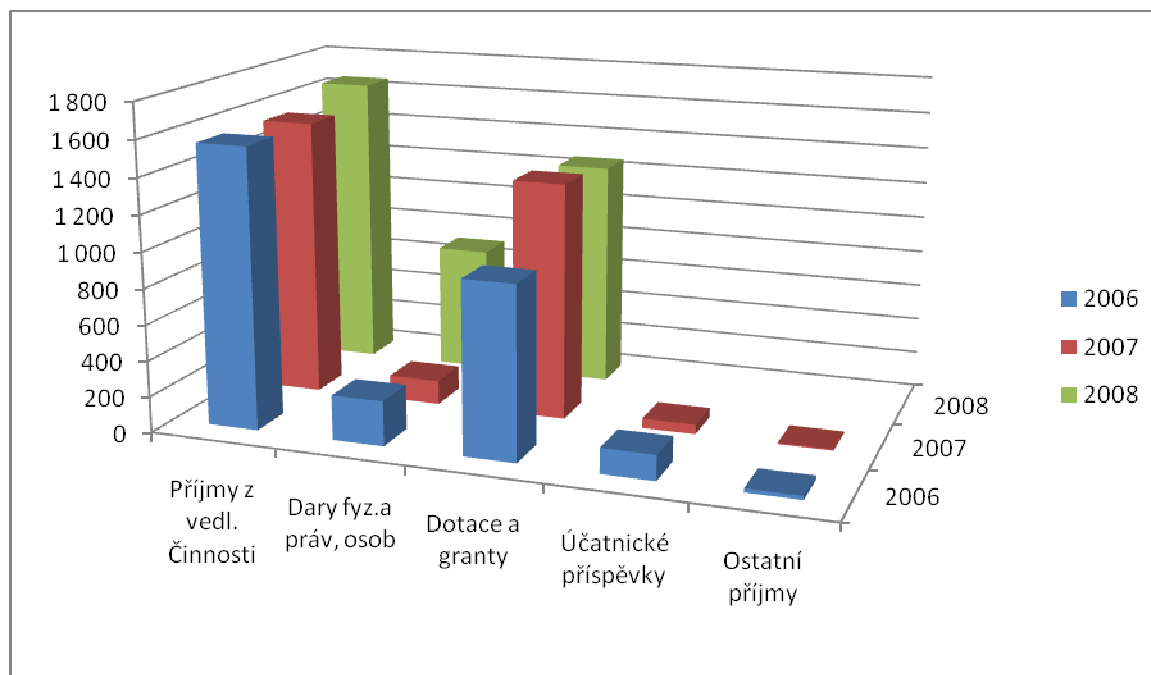
Pokud se nyní zaměříme na finanční zdroje organizace a její hospodaření (tak jak jsou dostupné ve výročních zprávách), dostaneme následující údaje:

Příjmy Salesiánského střediska mládeže o.p.s. podle zdrojů (v tis. Kč):

Příjmy:	2006	2007	2008
Příjmy z vedl.činnosti	1 560	1 553	1 657
Dary fyz.a práv osob	250	134	706
Dotace a granty	956	1 317	1 260
Účastnické příspěvky	141	54	-
Ostatní příjmy	22	7	-
Příjmy celkem:	2 929	3 065	3 623

Zdroj: Výroční zprávy

Grafické vyjádření struktury příjmů 2006 – 2008 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zprávy

Hospodářské výsledky Salesiánského střediska mládeže o.p.s. (v tis. Kč)

	2006	2007	2008
Příjmy	2 929	3 065	3 623
Výdaje	2 794	2 947	3 625
Hospodářský výsledek	+ 135	+ 118	- 2

Zdroj: Výroční zprávy

Na základě těchto dat je po mém soudu možné konstatovat, že hospodaření organizace je poměrně vyrovnané a že nejvýznamnější zdrojem příjmů jsou příjmy z vedlejší činnosti a dále dotace a granty.

Je však nutné podat rozšiřující vysvětlení k jednotlivým zdrojům. Podle informací od pracovníků organizace, vlastní příjmy jsou tvořeny zejména pronájmem hřiště, vnitřních prostor, divadla a klubu, přičemž prostory se pronajímají jak fyzickým tak právnickým osobám.

Dotace a granty jsou pak tvořeny zejména prostředky z veřejných zdrojů, majoritním zdrojem je MPSV (v souvislosti se zákonem o sociálních službách) a dále radnice Prahy 8 (Odbor sociálních a zdravotních služeb) a rovněž pražský Magistrát (Odbor sociálních a zdravotních služeb a Odbor prevence kriminality). S Magistrátem i radnicí Prahy 8 má organizace, podle slov svých pracovníků, velmi dobré vztahy, které z části tvoří i fakt, že na území Prahy 8 není pro tuto organizaci žádná „konkurence“ – tedy poskytovatel podobných služeb. Organizace je tak svým způsobem nezbytná a dobrý vztah na této úrovni pracovníci organizace očekávají i do budoucna. Co se týče financí z fondů EU, organizace o ně neusiluje a ani neplánuje usilovat. Zástupci organizace jsou k těmto projektům spíše nedůvěřiví, čemuž podle jejich vyjádření napomohla i špatná zkušenost okolních organizací (které byly závislé na projektech z EU a teď musí propouštět zaměstnance).

U darů od fyzických a právnických osob je úsilí o získávání financí zaměřeno spíše na fyzické osoby a „jejich firmy“, tedy majitele lokálních menších firem. Tyto subjekty pak organizaci pomáhají ale spíše materiálně než finančně. Podle sdělení pracovníků nejsou do oficiálního účetnictví zahrnuty některé položky – aktuálním příkladem je vybudování nového parkoviště s odhadovanými náklady blížícími se 1 mil. Kč. Spřízněná firma to ale udělala na své náklady a nebyl o tom nikde veden záznam. Podle vyjádření pracovníků je častá pomoc organizaci od lidí, kteří v těchto místech sami vyrůstali (areál je z roku 1937), nyní jsou úspěšní a chtějí svým způsobem společnosti něco vrátit.

Účastnické příspěvky jsou pak spíše výchovným nástrojem – děti platí symbolické částky za užívání zařízení a prostor.

Organizace je tedy při získávání financí zaměřena na veřejné zdroje a dále pak na konkrétní pomoc od jednotlivců a firem. Zároveň však největší objem výnosů tvoří zisk z vedlejší činnosti – tedy pronájmu prostor. To je podle mě velká deviza, jelikož je nanejvýš pravděpodobné, že zájem o tyto prostory ze strany fyz. i práv. osob bude i nadále a organizace tak může s těmito penězi počítat i nadále. Organizace podle slov svých pracovníků neplánuje nějakou snahu o změnu systému financování či struktury zdrojů. Jde tedy spíše o menší, lokální, úzce zaměřenou organizaci, která funguje na poloprofesionální úrovni, avšak svému okolí je velmi prospěšná. Výhodou jsou nadstandardní vztahy se zástupci radnice a Magistrátu, přičemž se dá očekávat, že financování a hospodářské výsledky budou vcelku stabilní i v příštích letech možným menším vzrůstem příjmů. Organizace tedy sice má po mém soudu vcelku stabilní financování, avšak je patrné, že neplánuje rozvíjet své fundraisingové aktivity, ale spíše se i nadále spoléhat na veřejné finance a lokální zdroje.

4.3 Tyfloservis, o.p.s.

Posláním obecně prospěšné společnosti Tyfloservis, která byla založena v roce 2000, je podpora integrace nevidomých a slabozrakých lidí do společnosti prostřednictvím intervencí zaměřených na samotné nevidomé a slabozraké, osoby jim blízké a širokou laickou i odbornou veřejnost.⁸⁷ Tyfloservis, o.p.s. si klade za cíl především vybavit zrakově postiženého člověka ve věku patnáct a více let takovými dovednostmi a informacemi, aby byl schopen v maximální možné míře samostatně naplňovat své životní potřeby, získal přiměřené sebevědomí, zaměřil se na možnosti svého dalšího rozvoje a dokázal též rozpoznat své meze a požádat o pomoc. Dalším cílem je vybavit okolní společnost dovednostmi a informacemi, aby byla schopna odstraňovat a nevytvářet nové architektonické ani mezilidské bariéry, které by nadbytečně ztěžovaly situaci nevidomých a slabozrakých, aby byla schopna rozpoznat jejich možnosti a limity a v případě potřeby jim poskytnout konkrétní pomoc. Tyfloservis rovněž chce u svých klientů podporovat převzetí odpovědnosti za vlastní život, samostatnost a aktivitu, využívání všech potenciálů, kterými je člověk vybaven, a celospolečensky podporovat zájem o druhé, toleranci a pomoc.

Organizace tedy provozuje terénní a ambulantní rehabilitace nevidomých a slabozrakých osob, k čemuž využívá celkem 13 krajských středisek. Organizace ani v jednom

⁸⁷ Zdroj: www.tyfloservis.cz (přístup 28..8.2009) a Výroční zpráva 2008

ze sledovaných roků neprovozovala žádnou doplňkovou činnost. V základu činnosti stojí samotný projekt Tyfloservis, krajská střediska pak mají ještě vlastní specifické programy. Organizace se soustředí především na rehabilitační kurzy, jednorázovou intervenci, účast na rekondičních pobytech, konzultace, školení a osvětovou činnost a rovněž vzdělávání pracovníků.

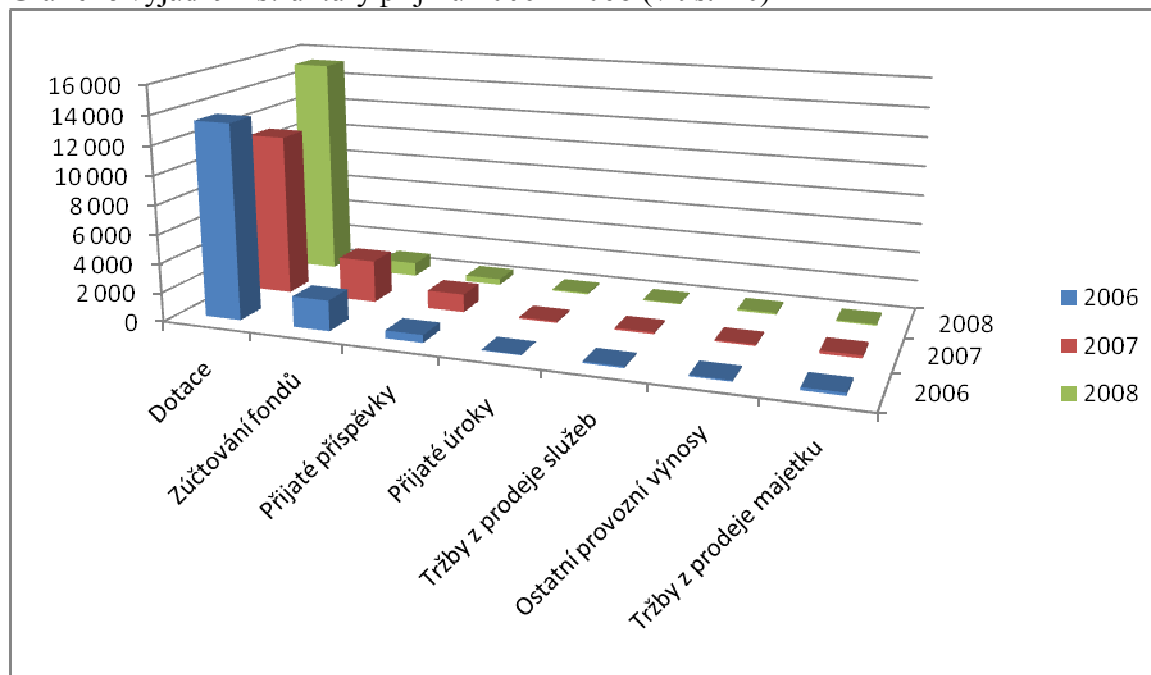
Příslušné finanční údaje:

Příjmy Tyfloservisu o.p.s. podle zdrojů (v tis. Kč)

Příjmy:	2006	2007	2008
Dotace	13 422	11 189	15 240
Zúčtování fondů	2 103	2 927	949
Přijaté příspěvky	535	1 251	419
Přijaté úroky	35	104	93
Tržby z prodeje služeb	100	134	59
Ostatní provozní výnosy	82	101	120
Tržby z prodeje majetku	199	204	86
Příjmy celkem:	16 477	15 910	16 965

Zdroj: Výroční zprávy, zaokrouhleno

Grafické vyjádření struktury příjmů 2006 – 2008 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zprávy

Hospodářské výsledky Tyfloservisu o.p.s. (v tis. Kč)

	2006	2007	2008
Příjmy	16 477	18 106	21 843
Výdaje	17 190	18 818	21 406
Hospodářský výsledek	- 713	- 712	437

Zdroj: Výroční zprávy, zaokrouhleno

Z uvedeného vyplývá, že organizace je opravdu silně závislá na veřejných financích, resp. dotacích z veřejného rozpočtu. Pouze díky dalšímu navýšení příjmů z dotací se organizace dostala v roce 2008 se svým celkovým hospodářským výsledkem z červených čísel.

Pokud se podíváme na jednotlivé zdroje blíže,⁸⁸ uvidíme, že majoritním zdrojem dotací je tradičně pro tuto organizaci Ministerstvo zdravotnictví (v roce 2008 činila dotace 8 mil. Kč, tedy téměř polovinu veškerých příjmů), výrazně se také navýšilo financování od MPSV (v roce 2008 na cca 5 mil. Kč).⁸⁹ Dalších cca 1,5 mil. Kč poskytl v roce 2008 organizaci město a obce, kraje pak přiznaly organizaci téměř 700 tisíc Kč.

Struktura „přijatých příspěvků“ se skládá spíše z prostředků od právnických osob, přičemž jedná se většinou o poskytnutí části sbírky, která je prováděna třetí osobou, než že by darovaly peníze přímo firmy. Podle zástupců organizace se vyvíjí aktivní úsilí zaměřené na fundraising, avšak výsledky jsou spíše jednorázové a částky maximálně v řádech desetitisíců Kč. Od fyzických osob sice organizace zaznamenala dary, avšak vzhledem k finančním potřebám organizace tato část prakticky nestojí za zmínku. Pozornost se zaměřuje i na nadace, resp. spíše na firemní nadace – zde se ale organizace setkává často s neochotou či s nevhodnými materiálními nabídkami.⁹⁰

Jelikož organizace nemá žádnou doplňkovou činnost, tržby ze služeb spočívají za příjmy ze školení pracovníků jiných institucí. Tržby z majetku představuje především prodej ojetých aut a do položky ostatních provozních výnosů náleží např. pojistné události.

Projekty z fondů EU (finance zahrnuté pod položkou dotace) organizace zkoušela, ale zprv pro ni nepředstavují dostatečný zdroj příjmů a zadruhé nabízené výzvy nejsou ve většině případů pro organizaci vhodné. Nevylučují další účast v projektech EU, ale není to prioritou.

⁸⁸ Zdroj: Informace pocházejí od pracovníků Tyfloservisu o.p.s a byly získány během rozhovoru dne 4.9.2009..

⁸⁹ Toto souvisí především se zákonem o sociálních službách, kvůli kterému je nutná orientace na MPSV. Podle pracovníků organizace je to velká změna, kterou nehodnotí příliš pozitivně – domnívají se, že příliš peněz se ztrácí v byrokracii, přičemž stoupá náročnost administrativy a tudíž zátěž na financování lidských zdrojů.

⁹⁰ Až úsměvně působí příklad, kdy nejmenovaný hotel nabídl organizaci, že když sveze všechny své klienty právě do tohoto hotelu, zdarma jim poskytne oběd.

Do položky „zúčtování fondů“ náleží rezervní fond, příspěvky od zakladatelské organizace SONS ČR (Sjednocená organizace nevidomých a slabozrakých) a sbírky pořádané touto organizací.

Tyfloservis o.p.s. je profesionálně fungující organizace, která operuje s poměrně velkým rozpočtem a na jejíž činnost se spoléhá velký počet lidí z příslušné cílové skupiny. Organizace je tudíž úzce navázaná na stát a dá se očekávat, že podpora ze strany státu bude mít rostoucí tendenci. Z rozhovoru se zástupci organizace rovněž vyplývá, že vedení si je vědomo nebezpečí, které s sebou nese přílišná závislost na veřejných zdrojích a podle svých slov chtějí usilovat o odklon od veřejných financí – zároveň však na tomto místě zmiňují nutnost uvážení takového kroku a rovněž problematické stránky vícezdrojového financování, se kterým je spojeno velké kvantum práce. V současné situaci je však činnost organizace – objektivně posouzeno – zcela závislá na veřejných financích, zejména těch státních. Je tedy otázkou, nakolik takové financování zajišťuje stabilitu organizace.

4.4. Neziskovky o.p.s.

Organizace byla založena v roce 1999 jako nástupnická organizace Nadace Informační centrum nadací a jiných neziskových organizací Nadací Auxilia.⁹¹ Posláním je rozvoj neziskového sektoru prostřednictvím kvalitního vzdělávání a informačního servisu. Mezi hlavní cíle organizace patří profesionalizace činnosti neziskových organizací a podpora jejich vzájemné spolupráce. Neziskovky.cz jsou otevřená organizace, která spolupracuje a iniciuje spolupráci s příspěvkovými organizacemi, veřejnou správou i podnikatelskými subjekty. Dosahuje svých cílů poskytováním informačních, vzdělávacích a publikačních služeb. Jedná se především o provoz specializované veřejné knihovny, správu Katalogu neziskovek a Databáze finančních zdrojů, vydávání měsíčního informačního servisu, organizaci seminářů pro pracovníky neziskových organizací, zprostředkování odborných konzultací a vydávání publikací pro neziskové organizace.

Mezi hlavní činnosti patří pořádání vzdělávacích, kulturních, společenských a sportovních akcí, informační servis pro neziskové organizace, jejich subjekty a sponzory, organizační a finanční zajištění obecně prospěšných aktivit, organizační, ekonomické, finanční a účetní poradenství, nakladatelská a vydavatelská činnost, správa databáze

⁹¹ Zdroj: www.neziskovky.cz (přístup 27.8.2009) a Výroční zpráva 2008

neziskových organizací a databáze finančních zdrojů a také nákup a prodej zboží za účelem jeho prodeje přímému spotřebiteli. Organizace má v současnosti 7 zaměstnanců.

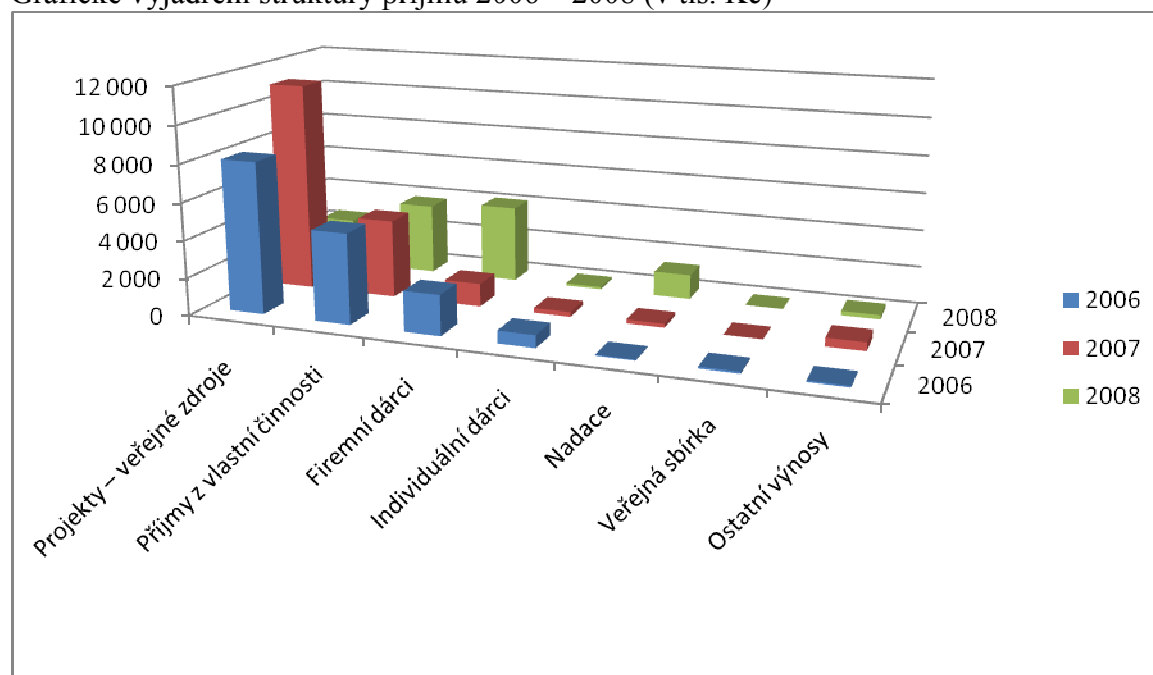
Podívejme se nyní blíže na strukturu financování organizace:

Příjmy Neziskovky.cz o.p.s. podle zdrojů (v tis. Kč)

Příjmy:	2006	2007	2008
Projekty – veřejné zdroje	8 076	11 156	2 526
Příjmy z vlastní činnosti	4 804	4 183	3 805
Firemní dárci	2 149	1 237	4 136
Individuální dárci	664	253	123
Nadace	50	208	1 324
Veřejná sbírka	100	3	0
Ostatní výnosy	79	456	236
Příjmy celkem:	15 921	17 496	12 149

Zdroj: Výroční zprávy, zaokrouhleno

Grafické vyjádření struktury příjmů 2006 – 2008 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zprávy

Hospodářské výsledky Neziskovky.cz o.p.s. (v tis. Kč)

	2006	2007	2008
Příjmy	15 921	17 496	12 149
Výdaje	14 500	15 061	13 019
Hospodářský výsledek⁹²	1 421	2 246	- 871

Zdroj: Výroční zprávy, zaokrouhleno

Na první pohled je v tomto případě nápadný zejména výrazný propad financí z veřejných zdroj v posledním uzavřené období proti obdobím předchozím. Důvodem je fakt, že vedení organizace pocíťovalo negativní důsledky závislosti realizaci evropských projektů (které postupně končily a ubývaly tak zdroje) a veřejných financí jako takových. Jak vyplývá z rozhovoru s ředitelem organizace (Rozhovor 3), vedení samo upravilo strategický plán tak, že organizace může nově čerpat veřejné prostředky pouze do výše 20 % rozpočtu. Organizace si tak chce hlídat, aby se nedostala zpět do závislosti a veřejné finance chce nadále využívat pouze jako doplňkový zdroj.

Organizace tedy spoléhá nově především na kombinaci příjmů z vlastní činnosti a příjmů od firemních dárců. Jak vyplývá z výše uvedených dat, příjmy z realizace vlastní činnosti (která spočívá především v realizaci vzdělávacích kurzů) jsou – i přes mírný pokles - poměrně stabilizované a se stoupajícím zájmem o občanský sektor lze po mém soudu očekávat, že tato oblast bude v této podobě udržitelná i nadále. U příjmů od firemních dárců organizace zaznamenala pozitivní nárůst získaných financí v posledním zúčtovaném období. Avšak při podrobném prozkoumání zjistíme, že z celkové částky darované firmami za rok 2008, která činí 4 136 tis. Kč, jsou celé 4 mil. Kč jednorázovým darem od společnosti SYNO TIP a.s. – ostatní položky jsou pak v maximálně desetitisícové. Je tedy otázkou, jestli se takto štědrého sponzora povede organizaci udržet.

Organizaci Neziskovky.cz můžeme, dle mého názoru, považovat za „průkopníka“ nového stylu řízení a financování nestátní neziskové organizace v ČR. Vedení organizace se rozhodlo v maximální možné míře omezit závislost organizace na státu a státní samosprávě, stejně tak jako na evropských penězích. Organizace je postavena na profesionálních základech a klade důraz na efektivitu, moderní způsob řízení a vícezdrojové financování. Přes nepochybnou profesionalitu a snahu vedení organizace si ale, po mém soudu, budeme muset ještě počkat na zjištění, zdali je český občanský sektor dostatečně připraven na úspěšné

⁹² Po zdanění

zavedení takového modelového konceptu. Ukážou to především další hospodářské výsledky organizace Neziskovky.cz o.p.s.

4.5. La Strada o.p.s.

La Strada Česká republika, o.p.s. je specializovaná nestátní nezisková organizace, která se zabývá prevencí obchodu s lidmi a vykořisťování, pojmenovává jejich příčiny a důsledky, ovlivňuje veřejnou politiku a poskytuje v této oblasti sociální služby.⁹³

Česká La Strada byla založena roku 1995 a je jedním ze zakládajících členů mezinárodní sítě působící v devíti evropských zemích: Nizozemí, Polsku, Bulharsku, Bělorusku, Moldávii, Makedonii, Bosně a Hercegovině a na Ukrajině. Veškeré aktivity La Strady vycházejí ze základních principů jako je úcta k lidským právům, rovnost příležitostí, nediskriminační přístup, princip "empowerment" a ochrana zájmů obchodovaných osob.

Základní činnost organizace se soustředí na tři oblasti. První je snaha o ovlivnění koncepčních a systémových opatření vlády v oblasti obchodování s lidmi ve prospěch obchodovaných osob, druhou preventivní a vzdělávací aktivity a třetí oblastí je sociální pomoc obchodovaným osobám.

V rámci prevence a vzdělávání se La Strada zaměřuje na primární, sekundární a terciální prevenci v různých cílových skupinách a na zvyšování informovanosti odborné veřejnosti o problematice obchodu s lidmi. Předávání informací se uskutečňuje prostřednictvím informačních materiálů, přednášek a školení. Vzhledem k tomu, že mezi klientelou La Strady se v předchozím období opakovaně objevovaly romské ženy, rozšířili preventivní aktivity o novou cílovou skupinu: romské ženy žijící v sociálně vyloučených lokalitách.

V oblasti sociální pomoci obchodovaným osobám poskytuje La Strada širokou škálu sociálních služeb, od krizové intervence, přes poradenství až po dlouhodobou komplexní pomoc. Cílem pomoci je opětovné zařazení obchodovaných osob do běžného života. S ohledem na systémovost byla v roce 2004 rozšířena nabídka služeb La Strady o psychosociální centrum pro obchodované osoby.

Na pomezí prevence a sociální pomoci provozuje La Strada také INFO a SOS linku, která je určena jak pro obchodované osoby, tak pro širokou veřejnost. V rámci lobby spolupracuje La Strada se státními institucemi na přípravě různých vládních dokumentů,

⁹³ Zdroj: www.strada.cz (přístup 18.8.2009) a Výroční zpráva 2008

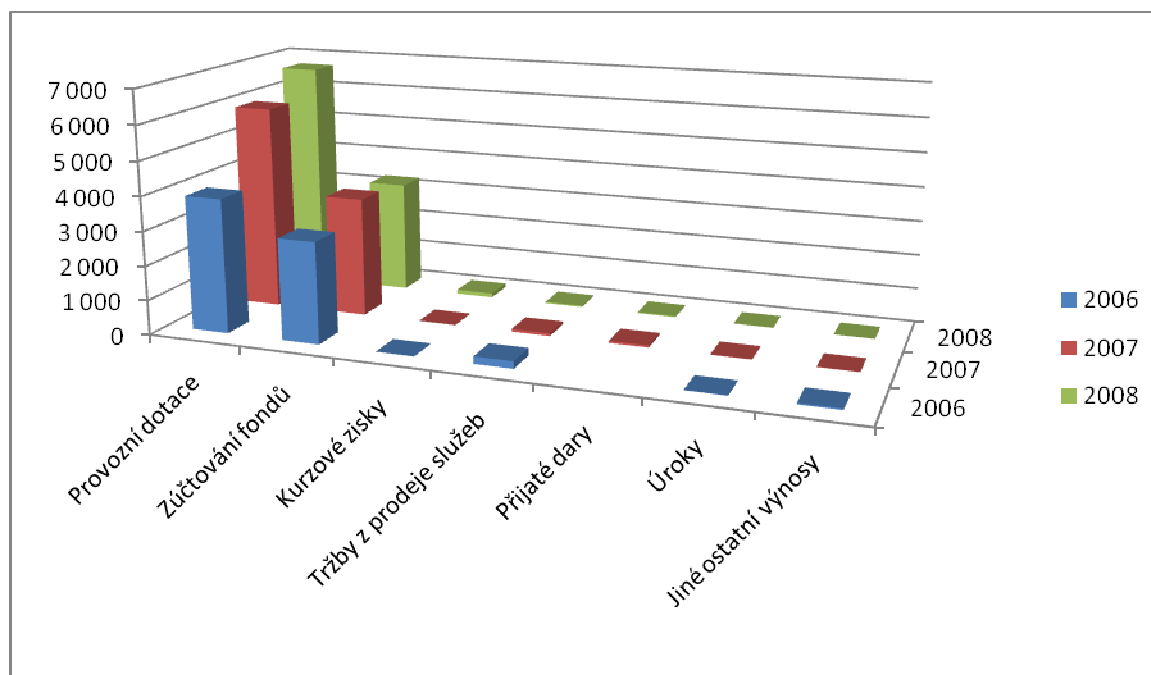
podílí se na výzkumech apod. Mapování fenoménu obchodu s lidmi na národní a mezinárodní úrovni a rozšiřování informací o tomto jevu v rámci široké i odborné veřejnosti je rovněž nedílnou součástí činnosti organizace.

Příjmy La Strada ČR, o.p.s. podle zdrojů (v tis. Kč)

Příjmy:	2006	2007	2008
Provozní dotace	3 901	5 933	6 678
Zúčtování fondů	2 939	3 470	3 275
Kurzové zisky	1	0	116
Tržby z prodeje služeb	213	79	37
Přijaté dary	-	60	29
Úroky	9	10	2
Jiné ostatní výnosy	42	9	0
Příjmy celkem:	7 105	9 561	10 137

Zdroj: Výroční zprávy

Grafické vyjádření struktury příjmů 2006 – 2008 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zprávy

Hospodářské výsledky La Strada ČR o.p.s. (v tis. Kč)

	2006	2007	2008
Příjmy	7 105	9 561	10 137
Výdaje	7 106	9 585	10 121
Hospodářský výsledek	- 1	- 24	16

Zdroj: Výroční zprávy

Na první pohled má organizace La Strada ČR, o.p.s. dva majoritní zdroje svého financování.

Zprvė to je kategorie Provozních dotací, která obsahuje zejména finance od MPSV, které v roce 2008 dosáhly celkové výše cca 5,5 mil. Kč a MVČR, odkud organizace v roce 2008 obdržela více než 1 mil. Kč.⁹⁴

Druhou významnou položkou v příjmech organizace je Zúčtování fondů, kam spadají především zahraniční zdroje financí. Za poslední tři uzavřená finanční období to bylo vždy nejvíce z projektu programu Evropské komise DAPHNE (v roce 2008 1,2 mil. Kč, v roce 2007 dokonce 2,5 mil Kč), dále se zde stabilně objevují finance z projektu od Foundation Open Society Institute (v roce 2008 cca 1 mil. Kč), od GFW – The Global Fund for Women (v roce 2008 533 tis. Kč) a také finance z projektu od Trust for Civil Society in Central & Eastern Europe.

Podle slov své finanční ředitelky si je organizace vědoma problematičností svého výrazného navázání na veřejné zdroje – především z hlediska očekávaného snižování dotací ze strany MPSV (a to již v příštím roce)⁹⁵ a do budoucna také evropských strukturálních fondů jako takových v roce 2013. Vedení organizace chce přikládat větší důraz na fundraisingové aktivity – v současnosti však organizace nemá nikoho, kdo by byla za fundraising odpovědný a tyto aktivity vykonává pouze okrajově projektová manažerka. Důvodem neexistence této funkce je pak především nedostatek financí na příslušné lidské zdroje. Přitom vedení organizace by se chtělo zaměřit více na získávání zdrojů od soukromých firem a rovněž také ještě ve větší míře od zahraničních subjektů. Jako výraznou komplikaci při získávání prostředků od soukromých subjektů v ČR organizace spatřuje neatraktivnost cílové problematiky pro širší veřejnost, což potvrzuje nejen dosavadní nezáměr firem, ale i českých nadací a nadačních fondů.

Dalšími, byť z celkového pohledu poměrně nevýznamnými položkami jsou Přijaté dary, které tvoří zejména drobné příspěvky od fyzických osob a Tržby za prodej služeb, které pocházejí zejména ze vzdělávací činnosti.

Jako problematičká pro tuto organizaci se rovněž jeví potenciální pomoc dobrovolníků, jelikož se pracovníci často pohybují ve velmi choulostivých oblastech (jakými jsou například práce se svědkyněmi zločinů atd.).

⁹⁴ Zdroj: Informace z telefonického rozhovoru s finanční ředitelkou organizace.

⁹⁵ Srov. Rozhovor 2 a 3.

Organizace La Strada ČR, o.p.s. se zdá být poměrně stabilní organizací, je však v současnosti závislá především na zdrojích z veřejných peněz. Na druhou stranu si ale nebezpečí vyplývající z této situace uvědomuje a do budoucna se chce více zaměřit na fundraising – zejména na získávání prostředků od soukromých komerčních subjektů a rozšiřování spolupráce se zahraničními subjekty. Hospodaření se po dvou – byť těsně – ztrátových výsledcích dostalo v roce 2008 z červených čísel, avšak organizace se po mém soudu musí snažit aktivně hledat další zdroje – byť by to v počátku s sebou neslo nutnost určitých investic.

4.6. SEVEN, o.p.s.

SEVEN, Středisko pro efektivní využívání energie bylo v roce 1990 založeno jako nezisková konzultační společnost.⁹⁶ Ve své činnosti se zaměřuje na poradenství v oblasti rozvoje podnikání a ekonomicky efektivního využívání energie. Svou prací se snaží překonávat bariéry, které znemožňují dostatečně zužitkovat ekonomicky efektivní potenciál úspor energie v praktickém životě v domácnostech, v průmyslu i v komerční a veřejné sféře.

Posláním společnosti SEVEN, o.p.s. je ochrana životního prostředí a podpora ekonomického rozvoje cestou účinnějšího využívání energie. Záměrem společnosti je vybudovat, aktivně využívat a neustále zlepšovat integrovaný systém managementu s cílem průběžně zvyšovat kvalitu služeb tak, aby dosáhla úrovně nejlepších evropských konzultačních společností.

Politikou organizace je naplňovat své poslání tak, aby poskytované služby zákazníkům odpovídaly jejich přání a potřebám při zohlednění požadavku ochrany životního prostředí, tzn. při prevenci znečišťování a zvyšování hospodárnosti ve využívání přírodních zdrojů. Prostřednictvím politiky společnosti se vrcholový management společnosti zavazuje k plnění právních a jiných požadavků a k prevenci znečišťování životního prostředí. Politika je závazná pro všechny pracovníky společnosti. Za její zavedení a udržování na všech úrovních společnosti odpovídá ředitel. Všichni pracovníci společnosti odpovídají za uplatňování politiky.

Organizace má opravdu široký rozptyl aktivit. Mezi její aktivity patří oblast úspory energie, energetické služby a energetický management, oblast financování projektů v oblasti energetiky (zejména strukturální fondy EU), oblast energetického zásobování, obnovitelné

⁹⁶ Zdroj: www.svn.cz (přístup 20.8.2009), Výroční zpráva 2008

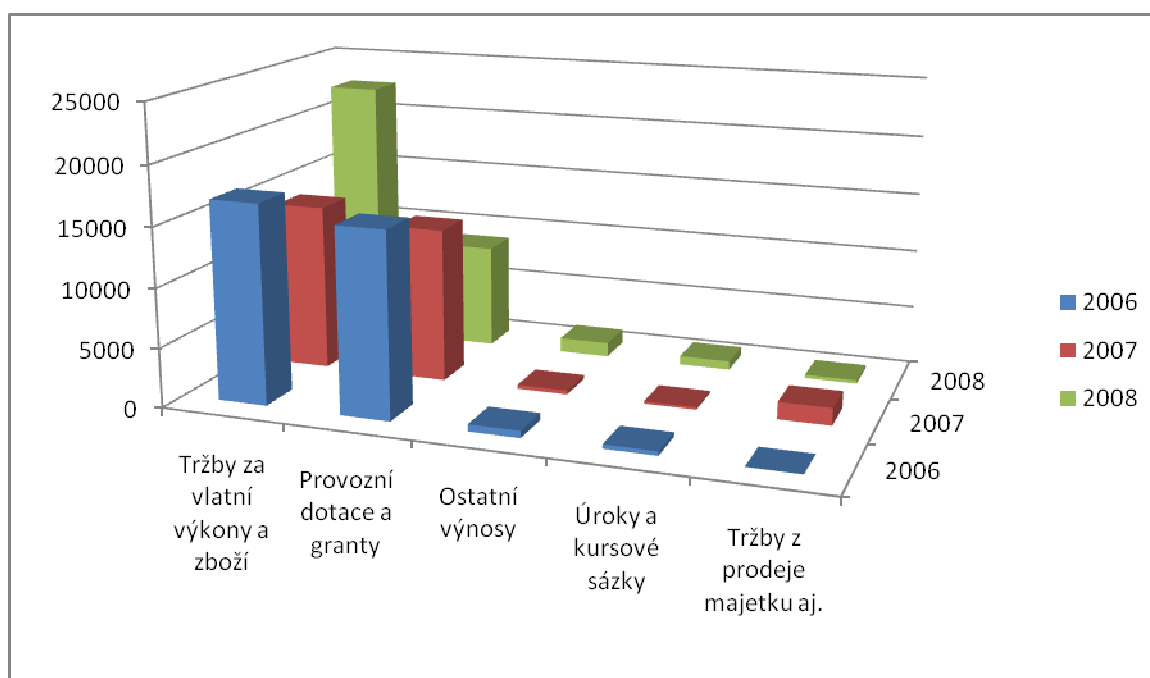
zdroje energie, oblast nízkoenergetické architektury, programy snižování emisí a prevence změny klimatu, oblast řízení energetických projektů a zahraniční aktivity či oblast energetické koncepce, audity a studie proveditelnosti.

Příjmy SEVEn, o.p.s. podle zdrojů (v tis. Kč)

Příjmy:	2006	2007	2008
Tržby za vlastní výkony a za zboží celkem	16 819	14 067	22 563
Provozní dotace a granty	15 604	13 002	8 856
Ostatní výnosy celkem	360	328	1 221
Úroky a kursově zisky	30	190	738
Tržby z prodeje majetku, zúct. rezerv a oprav. položek	623	1 461	287
Příjmy celkem⁹⁷:	34 037	29 255	33 643

Zdroj: Výroční zprávy

Grafické vyjádření struktury příjmů 2006 – 2008 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zprávy

⁹⁷ Do celkových příjmů jsou započítány ještě položky za „Změnu stavu vnitroorganizačních zásob“

Hospodářské výsledky SEVEn, o.p.s. (v tis. Kč)

	2006	2007	2008
Příjmy	34 037	29 255	33 643
Výdaje	30 294	26 924	34 986
Hospodářský výsledek⁹⁸	2 915	1 414	- 2 131

Zdroj: Výroční zprávy

Organizace SEVEn, o.p.s. se na první pohled ve struktuře svých příjmů odlišuje od ostatních pojednávaných organizací. Majoritním zdrojem příjmu jsou tržby za vlastní výkony a zboží. Na druhém místě jsou pak provozní dotace a granty. Jak vyplývá z výše znázorněného grafu, je zde patrná tendence zvyšování příjmů z vlastní činnosti a naopak snižování příjmů z dotací a grantů – od roku 2006 se objem tržeb za vlastní služby zvýšil zhruba o třetinu, zatímco výnosy z dotací a grantů klesly téměř o polovinu.

Složení příjmů za vlastní výkony a zboží pak spočívá především v poradenské činnosti v oblasti energetických zdrojů, energetických auditech či studiích proveditelnosti. Dotace a granty pak pocházejí převážně z projektové činnosti v rámci fondů EU.

Bohužel, zástupci organizace SEVEn, o.p.s. – jako jediní – nebyli ochotni poskytnout podrobnosti o detailním složení jejich příjmů s odkazem na to, že se jedná o interní a choulostivé informace organizace.⁹⁹ Zástupce organizace pouze sdělil, že organizace je v současnosti spokojena se svým financováním i strukturou zdrojů, je finančně stabilní a do budoucna nepočítá s žádnými výraznějšími změnami v této oblasti. Dalším faktorem je zde účast organizace SEVEn, o.p.s. ve společném konsorciu SEVEn se společností SEVEn Energy s.r.o. a možná navázanost na ziskovou společnost.¹⁰⁰

Organizace SEVEn, o.p.s. je tedy bezesporu finančně stabilní organizací, která je schopna si opatřit zdroje potřebné pro provoz svou vlastní činností. Nevyvíjí a ani nechystá se vyvíjet aktivity směřující k vícezdrojovému financování a se svým současným stavem je spokojena. Je však otázkou, zdali tato organizace opravdu plně naplňuje koncept „obecně prospěšné organizace“ a vykonává obecně prospěšnou činnost.¹⁰¹

⁹⁸ Výsledek po zdanění. Organizace rovněž operuje s Rezervním fondem, který měl ke konci roku 2008 výši 7 992 000 Kč.

⁹⁹ Zdroj: Telefonický rozhovor s finančním manažerem organizace Jakubem Veselým dne 10.9.2009. Následně jsem neobdržel ani slíbené informace emailem.

¹⁰⁰ Finanční manažer organizace tuto informaci po přímé otázce potvrdil, dále se ale nechtěl k věci vyjadřovat.

¹⁰¹ Je zde tak vidět příklad nedostatečného vymezení obecně prospěšnosti v současné legislativě.

4.7 Otevřená společnost o.p.s.

Zakladatelem Otevřené společnosti, o.p.s je Nadace Open Society Fund Praha, která se rozhodla v roce 1999 osamostatnit některé ze svých v té době realizovaných programů s cílem dosáhnout jejich úplné samostatnosti a finančního zajištění z dalších zdrojů.¹⁰²

Otevřená společnost, o.p.s. je neziskovou organizací, která přispívá ke konsolidaci občanské společnosti v České republice rozvojem principů a prosazováním politik založených na kultuře práva a právního státu, demokratické formy správy státu a ochrany lidských práv.

Otevřená společnost zavádí nové přístupy, jako programová laboratoř poskytuje prostor novým iniciativám, kombinujícím příklady dobré praxe spolu s jejich prosazováním do systému. Otevřená společnost funguje jako zdroj informací, analýz a know-how a vytváří znalostní základnu v oblastech, ve kterých přímo působí. Těmito oblastmi jsou zejména přístup a participace občanů na správě věcí veřejných, reforma policejní služby, kulturní politika, sociální exkluze, rovné příležitosti pro ženy a muže a sociální ekonomika. V rámci těchto oblastí Otevřená společnost, o. p. s., realizuje jednotlivé projekty, kterými se snaží upozornit na některé nedostatky a navrhnout řešení, případně tato řešení prosazovat do praxe.

Procesy, kterými Otevřená společnost, o. p. s., dosahuje svých cílů, zahrnují širokou škálu činností a závisí na předem stanovené strategii, která ovšem flexibilně reaguje na potřeby a ponechává určitý prostor pro případnou modifikaci. Konkrétní aktivity Otevřené společnosti, o. p. s., zahrnují zpracování analýz a monitoring, poradenství a konzultace, organizaci kulatých stolů, diskusí a konferencí, přípravu a realizaci kampaní na obecné či národní úrovni, publikační činnosti a další.

Partnery Otevřené společnosti, o. p. s., jsou především neziskové subjekty působící v České republice a ze zahraničí, dále relevantní instituce veřejné správy a také subjekty ze sektoru komerčního.

Podle poslední Výroční zprávy se Otevřená společnost o.p.s. snaží nadále posilovat svoji schopnost produkovat koncepce a strategie, které jsou na vysoké odborné úrovni a prezentovat své názory veřejnosti, politikům a veřejné správě. Cílem tohoto úsilí má být snaha ovlivňovat veřejné politiky, formulovat a nabízet relevantním veřejným institucím své názory a zkušenosti, případně alternativní pohled na určitou problematiku.

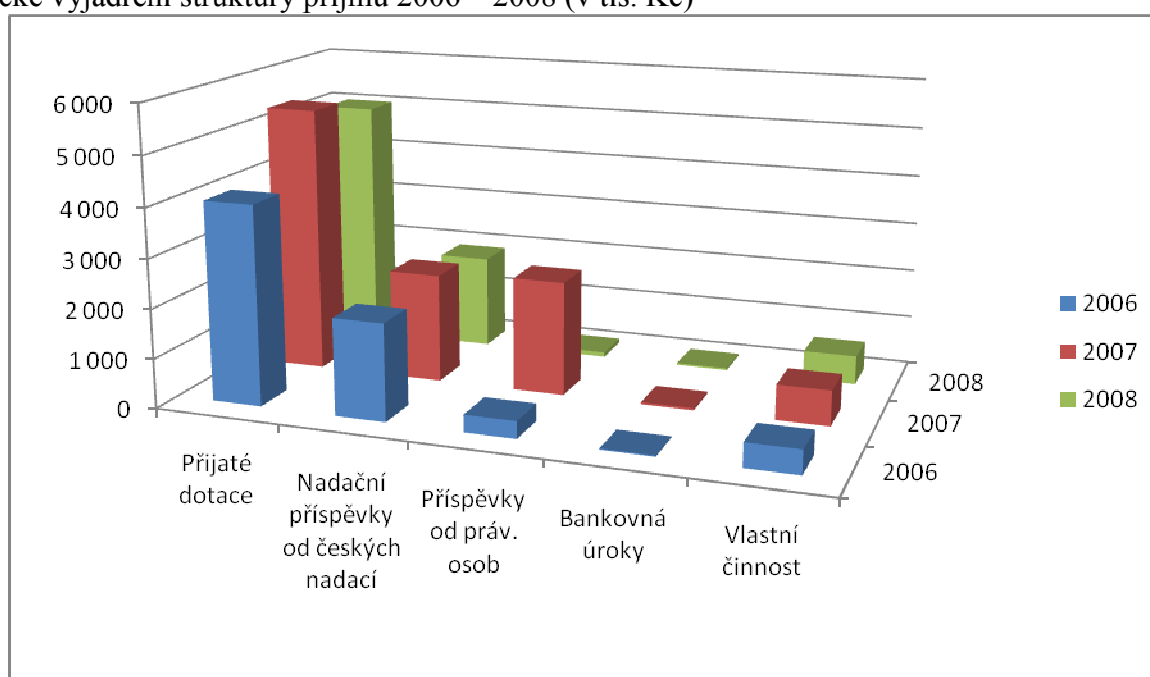
¹⁰² Zdroj: www.otevrenaspolecnost.cz (přístup 27.8.2009) a Výroční zpráva 2008

Příjmy Otevřená společnost, o.p.s. podle zdrojů (v tis. Kč)

Příjmy:	2006	2007	2008
Přijaté dotace	4 037	5 405	5 015
Nadační příspěvky od českých nadací	1 962	2 209	1 907
Příspěvky od právnických osob	351	2 313	96
Bankovní úroky	23	42	37
Vlastní činnost	488	714	588
Příjmy celkem:	6 862	11 505¹⁰³	7 028¹⁰⁴

Zdroj: Výroční zprávy, zaokrouhleno

Grafické vyjádření struktury příjmů 2006 – 2008 (v tis. Kč)



Zdroj: Výroční zprávy

Hospodářské výsledky Otevřená společnost, o.p.s. (v tis. Kč)

	2006	2007	2008
Příjmy	6 862	10 219	7 025
Výdaje	8 260	11 504	9 498
Hospodářský výsledek¹⁰⁵	- 1 398	1 285	- 2 473

Zdroj: Výroční zprávy, zaokrouhleno

¹⁰³ Do celkových výnosů za rok 2007 jsou zahrnuty ještě položky „Vlastní činnost – publikace skladem“ (621 tis. Kč a „Kurzové zisky“ (58 tis. Kč).

¹⁰⁴ Do celkových výnosů za rok 2008 je zahrnuta ještě položka „Publikace – změna stavu zásob“ (- 616 tis. Kč)

¹⁰⁵ Po zdanění

Při detailnějším pohledu na způsob financování Otevřené společnosti, o.p.s. je pak zřejmé, že zásadní roli pro stabilitu a finanční udržitelnost organizace hrají prostředky od mateřské nadace. Jen v roce 2008 tvořil příspěvek přijatý od Nadace OSF Praha celkem 2 191 000 Kč, což řádově převyšuje ostatní poskytnuté příspěvky (druhý nejvyšší příspěvek od NROS byl ve výši 215 000 Kč). Podle vyjádření pracovníků organizace,¹⁰⁶ by nebylo možné finančně udržet současné fungování organizace právě bez podpory zakladatelské nadace, od které mají prostředky na určitou strategii.

Přesto však, jak vyplývá z výše uvedených údajů, není majoritním zdrojem financí podpora nadací. Hlavní zdrojem pro realizované projekty jsou veřejné finance, v roce 2008 zejména peníze od MPSV, tvořily výraznou většinu všech přijatých dotací (4 267 000 Kč).¹⁰⁷ S rozhovoru s pracovníky organizace na téma veřejných financí však vyplynulo mnoho problémů, s kterými se v této oblasti musí potýkat. Zmiňována byla zejména častá nevhodnost projektů pro menší neziskové organizace – podle názoru pracovníků je možné, že například v příštím roce (tedy 2010) nedojde ze strany MPSV k vyhlášení žádného vhodného programu, což může působit významné komplikace.¹⁰⁸ Vedení organizace navíc vždy důkladně zvažuje, zda se do případného projektu vůbec pustit či nikoliv – a to zejména z důvodu vysokého předfinancování a následného kofinancování.

Co se týče zdrojů od právnických a fyzických, organizace se potýká s dosavadním nízkým zájmem ze strany donorů. Důvodem je podle pracovníků především nízká atraktivnost poskytovaných programů pro širší veřejnost. Příjmy z vlastní činnosti pak pocházejí zejména z výzkumné činnosti a vzdělávání, avšak organizace neplánuje jejich výraznější prohlubování.

Přístup organizace Otevřená společnost o.p.s. ke svému financování je, po mém soudu, poměrně diskutabilní. Na jedné straně si zástupci organizace uvědomují problémy spojené s realizací veřejných projektů a problémy, které s sebou nese závislost na veřejných zdrojích jako taková. Na druhou stranu ale organizace nemá vyčleněného ani jednoho zaměstnance, který by se soustředil na fundraising a který by měl činnosti spojené se získáváním financí z více zdrojů na starosti. Organizace si samozřejmě také uvědomuje, že trvalá finanční podpora zakladatele je sice nanejvýš pozitivním faktorem, avšak na tomto zdroji nelze postavit skladbu příjmů tak, aby zajišťoval i možný rozvoj organizace.

¹⁰⁶ Rozhovor ze dne 8.9.2009.

¹⁰⁷ Tyto prostředky jsou získány především přes program EQUAL.

¹⁰⁸ Rovněž byl zmíněn již tematizovaný problém, že často musí organizace přizpůsobovat své cíle jednotlivým programům tak, aby dosáhly na příslušné finance.

5. Vyhodnocení sledované problematiky

Český občanský sektor je po dvaceti letech stále v poměrně intenzivním vývoji. To je možná dobře z hlediska možnosti zlepšování, avšak hůře tomu je z pohledu organizací, které v této oblasti působí.

Stále není zřejmé, zdali česká veřejnost majoritně opravdu přijala koncept občanského sektoru jako oblasti, která by v některých činnostech měla vypomáhat státu, či ho ve vykonávání příslušných služeb dokonce nahradit. Narážíme zde tak opět na otázku důvěry, otázku pro tuto oblast tak zásadní. A to nejenom z teoretického pohledu, ale po mém soudu i z pohledu nanejvýše praktického. Pokud se veřejnost bude upínat stále ke státu jako k instituci, která má zajistit velkou většinu služeb, nebude ochotna kromě daní vydávat další prostředky na činnost jiných subjektů, které zajišťují často podobné služby. A jak je patrné nejenom z této studie, prostředky, které nejsou rozdělovány státem, občanský sektor a jeho organizace nutně potřebují.

Stát se chová k nestátním neziskovým organizacím, zajišťujícím obecně prospěšné služby, často až „otrokářsky“ – na jednu stranu nechá tyto organizace vykonávat potřebnou činnost, avšak bez záruky dostatku prostředků na další rozvoj organizace a někdy i na kvalitní provádění příslušné činnosti. Chybí zde jasná koncepce. Závažnou komplikací je také problematická legislativa vztahující se k občanskému sektoru. Organizace občanského sektoru se potýkají s nedokonalou legislativou na jedné straně a se změnami, které sebou přinášejí nové legislativní úpravy, na straně druhé.

Svůj díl viny ale nese i občanský sektor jako takový. Počet organizací je zjevně příliš velký a dochází ke zbytečnému rozměňování prostředků. Organizace často ještě nepochopily nutnost profesionalizace své činnosti a se zdroji nakládají nevhodně. Mezi úrovní organizací pak existují propastné rozdíly. Rovněž chybí dostatek aktuálních teoretických studií a materiálů, které by mohly sloužit jako podklad k lepšímu pochopení potřeb občanského sektoru a procesů, které se v něm odehrávají. Za pozitivní pak lze považovat nárůst vzdělávacích aktivit v této oblasti.

Cíl, který jsem si stanovil, se mi podařilo splnit. Z výše předloženého srovnání po mém soudu vyplývá do značné míry potvrzení předpokládané výzkumné teze, tedy že české nestátní neziskové organizace, poskytující veřejně prospěšné služby, jsou v současné době

značně závislé na veřejných zdrojích.¹⁰⁹ Tento fakt se pak negativně projevuje na jejich fungování, možnostech rozvoje a často také bohužel i na kvalitě služeb, které poskytují.

Avšak zároveň je potřeba dodat, že jsou zde pozitivní indicie, které by mohly v dohledném období vést přinejmenším ke zlepšení současného stavu. Organizace si začínají uvědomovat stinné stránky, které s sebou závislost na veřejných financích přináší. Organizace, které se chtějí rozvíjet, zlepšovat své fungování i úroveň poskytovaných služeb, se již aktivně zajímají o vícezdrojové financování. Jak vyplývá ze studie, často zatím zůstává spíše u záměru, kdy (až na jednu výjimku) ani jedna organizace *nemá* fundraisera či někoho, kdo by byl odpovědný především za získávání nových zdrojů. Situace připomíná „začarovaný kruh“, kdy organizace nemá dostatek financí a ráda by získala další zdroje - a tudíž potřebuje někoho, kdo toto bude zajišťovat, na tuto pozici však není dostatek prostředků, protože se musí zajišťovat „urgentnější“ věci.¹¹⁰ Organizace se také v některých případech potýkají s neatraktivností oblasti, ve které vykonávají svou činnost – zejména tedy neatraktivností pro poskytování příspěvků od donorů. To už je ale spíše na zvážení veřejnosti, nakolik je možné nějaké aktivity v moderní společnosti vykonávat „neziskově“ na přijatelné úrovni.

Za „první vlašťovku“ na cestě ke změně současného stavu lze po mém soudu považovat organizaci „Neziskovky.cz“, která se rozhodla změnit koncepci svého financování a pomocí strategického plánování cíleně snížila podíl veřejných zdrojů, zatímco aktivně pracuje na fundraisingových aktivitách. Čas ukáže, zdali už je prostředí české občanské společnosti na tento koncept náležitě připraveno. Je však také nutno na tomto místě zmínit, že organizace Neziskovky.cz se zabývá především vzděláváním a podpůrnou výzkumnou činností – potenciální dočasný výpadek příjmů tak má na takovou organizaci jiný dopad, než na organizaci přímo pracující s určitou cílovou skupinou či zajišťující konkrétní služby.

Doporučení:

Domnívám se, že zlepšení situace v oblasti finančního fungování a finanční stability nestátních neziskových organizací vyžaduje spolupráci všech tří zainteresovaných „hráčů“. Prvním je stát, který by měl jednat v této oblasti více koncepčně a zajistit náležitou legislativu. Druhým hráčem je veřejnost (a potažmo soukromý ziskový sektor), kde je potřeba si uvědomit, že každá služba vyžaduje určité náklady. Třetím pak samotný občanský sektor a jeho organizace, který musí pracovat na své profesionalizaci.

¹⁰⁹ Výjimkou je organizace SEVEN, o.p.s., u které je však – jak bylo naznačeno – nejasný veřejně prospěšný koncept.

¹¹⁰ Tento stav je v podstatě charakteristický pro Tyfloservis, o.p.s., La Strada ČR, o.p.s. i Otevřenou společnost, o.p.s.

6. Seznam použité literatury a zdrojů

Literatura:

Anheier, Helmut K. 2005. *Nonprofit Organizations. Theory, management, policy*. London: Routledge.

Bačuvčík, Radim. 2006. *Marketing neziskového sektoru*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati.

Bartošová Zuzana. 2005. *Průvodce firemní filantropií*. Praha: Fórum dárců.

Bernardová, Daniela, Tomáš Rosenmayer. 2005. *Zavádění satelitního účtu neziskových institucí v ČR*. Statistika 2005 (5): 426 – 424.

de Tocqueville, Alexis. 2001. *Demokracie v Americe*. Praha: Academia.

Disman, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. 2000. Praha: Karolinum.

Dohnalová, Marie. 2004. *Antropologie občanské společnosti*. Brno: Cerm.

Dohnalová, Marie. 2006. *Sociální ekonomika v evropském kontextu*. Brno: Cerm.

Dohnalová Marie, Lenka Deverová, Blažena Petrlíková, Jiří Svoboda a kolektiv. 2007. *Sociální ekonomika. Sociální podnikání*. UK FHS. Dostupné online z: http://www.fhs.cuni.cz/kos/kos_soubory/Socialni_ekonomika_-_socialni_podnikani---obsah.pdf

Duben, Rostislav. 1996. *Neziskový sektor (V ekonomice a společnosti)*. Kladno: Macek.

Hamerníková, Bojka. 2000. *Financování ve veřejném nestátním a neziskovém sektoru*. Praha: Eurolex Bohemia.

Hendl, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. 2005. Praha: Portál.

Hendl, Jan. *Úvod do kvalitativního výzkumu*. Praha: Karolinum, 1997.

Hladká Marie, Miroslav Konečný. 2008. *Veřejné sbírky v ČR a možnosti jejich zneužití*. Studie pro VŠE v Praze. Praha: VŠE.

Holland, Thomas P, Roger A. Ritvo. 2008. *Nonprofit Organizations*. New York: Columbia University Press.

Jeřábek, Hynek. *Úvod do sociologického výzkumu*. 1992. Praha: Karolinum.

Lotos. 1999. *Finanční stabilita neziskových organizací. Samofinancování*. Praha: Lotos.

McCarthy, Kathleen D, Virginia A. Hodgkinson, Russy D. Sumirwalla. 1992. *The Nonprofit Sector in the Global Komunity*. Washington: Independent Sector.

Müller, Karel. 2002. *Češi a občanská společnost. Pojem, problémy, východiska*. Praha: Triton.

Novotný, Jiří. 2008. *Nevládní neziskové organizace na začátku 21. století*. Acta Oeconomica Pragensia 2008 (5): 57-65.

Novotný, Jiří a kol. 2006. *Ekonomika a řízení neziskových organizací (zejména nevládních organizací)*. Praha: VŠE.

Plamínek, Jiří, Vladimír Svatoš, Jindřiška Hledíková, Petr Babouček, Pavla Janáková, Josef Zetěk. 1996. *Řízení neziskových organizací*. Praha: Lotos.

Potůček, Martin a kol. 2005. *Veřejná Politika*. Praha: Slon.

Potůček, Martin. 1997. *Nejen trh. Role trhu, státu a občanského sektoru v proměnách české společnosti*. Praha: Slon.

Rektořík, Jaroslav a kol. 2000. *Neziskové organizace v ČR, SR a Rakousku*. Brno: Masarykova Univerzita v Brně.

Rosenmayer, Tomáš. 2005. *Výdaje nadačních subjektů*. In: *Grantis*, XIII (3), s. 14-15

Rosenmayer, Tomáš. Irena Kujová. 2005. *Ekonomické výsledky obecně prospěšných společností v roce 2003*. Brno: CVNS.

Salamon, Lester M. 1999. *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*. Baltimore: The John Hopkins University.

Salamon, Lester M. 1999. *Nástup neziskového sektoru: Mezinárodní srovnání*. Praha: Agens.

Sokol, Jan. 2002. *Společnost jako komunikace*. In: Dohnalová, Marie – Anderle, Petr, ed., *Občanský sektor: Úvahy a souvislosti*. Moravský Beroun: Univerzita Karlova – FHS (KOS).

Vajdová, Tereza. 2005. *Česká občanská společnost po 2004: po 15 letech rozvoje*. CIVICUS Civil Society Index. Brno: Cerm. Dostupné z:
http://www.nros.cz/01dload/civicus_cs_final_version.pdf

Vajdová, Tereza. 2004. *Zpráva o neziskovém sektoru v České republice*. Dostupné z:
http://wtd.vlada.cz/files/rvk/rnno/zprava_o_neziskovem_sektoru.pdf.

Škarabelová, Simona. (ed.) 2005. *Definice neziskového sektoru (Sborník příspěvků z internetové diskuse CVNS)*. 1. vyd. Brno: CVNS.

Další publikace a online materiály:

ICN. 2003. *Obecně prospěšné společnosti z pohledu ředitelů a předsedů správních rad*. Dostupné online z:

http://www.neziskovky.cz/Files/Soubory/neziskovy_sektor_CR/ICN_vyzkum_spravni_rady.pdf.

CVNS. 2009. *Přehled legislativy pro neziskové organizace 2009*. Dokument dostupný z: http://www.e-cvns.cz/soubory/Prehled_legislativy-2009.pdf

CVNS. 2004. Informační brožura *Satelitní účet neziskových institucí*. Brno: Centrum pro výzkum neziskového sektoru.

CVNS .2005. *Sociální ekonomika a NNO v ČR*. Dostupné online z: <http://www.scmvd.cz/download/SoekonomieaNNO-CVNS2005.pdf>

Hladká, Marie. s.d. *Efektivnost programového financování neziskových organizací*. Brno: Ekonomicko-správní fakulta MU a Centrum pro výzkum neziskového sektoru. Dostupné online z: http://www.e-cvns.cz/soubory/Opava_Hladka.pdf

Hyánek, Vladimír, Tomáš Rosenmayer. s.d. *Zpráva o neziskovém sektoru. CVNS. Autorská studie na téma: Ekonomické výsledky neziskových organizací v ČR*. Materiál CVNS. Dostupný z http://www.e-cvns.cz/soubory/CVNS_autorska_studie.pdf

Janoušková, Mirka, Simona Škarabelová, Michal Veselý. 2008. *Dopady čerpání fondů evropské unie na změny v organizační struktuře nestátních neziskových organizací*. Brno: Společnost pro studium neziskového sektoru.

Marek, Ondřej. 2009. *Shrnutí problémů NNO s čerpáním ze strukturálních fondů v ČR*. Dostupné online z <http://www.ymcabrno.cekit.cz/analyza-ze-zapisu-2009.pdf>

Ministerstvo práce a sociálních věcí. 2006. *Stručný průvodce zákonem o sociálních službách*. Dostupné online z <http://www.mpsv.cz/files/clanky/3222/zlom170x170web.pdf>

Neziskovky.cz. 2008. *Zpráva o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2008*. Dostupné online z: http://www.neziskovky.cz/Files/Soubory/ICN/Zprava_o_stavu_NS_2008.pdf

Ondruš, Vítězslav. s.d. *Vymezení sektoru neziskových institucí v národních účtech*. Materiál CVNS. Dostupné z http://www.e-cvns.cz/soubory_diskuse/vymezeni_sektoru_ns.pdf

RVNNO. 2009. *Zápis ze schůze Výboru pro legislativu a financování RVNNO ze dne 8. ledna 2009*. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/legislativa-a-financovani/2008/8--ledna-2009-53344/>

Trnková, Jana. 2004. *Společenská odpovědnost firem. Kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu ČR*. Praha: Business Leaders Forum.

Vláda ČR. 2009. *Informace o poskytování dotací na projekty nestátních neziskových organizací ze státního rozpočtu*. Příloha k usnesení vlády ze dne 13. července 2009. Dostupné online z: www.vlada.cz.

Vláda ČR. 2009. *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v roce 2007*. Publikace RVNNO. Dostupné online z:

http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/publikace/rozbor_2007_pro_web.pdf. V textu označeno jako (Vláda ČR, 2009 – „Rozbor 2007“).

Vláda ČR. 2008. *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v roce 2006*. Publikace RVNNO. Dostupné online z: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/publikace/rozbor_2006_pro_web.pdf.

Vláda ČR. 2007. *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v roce 2005*. Publikace RVNNO. Dostupné online z: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/aktuality/rozbor_2005_pro_web.pdf

Vláda ČR. 2008. *Hlavní oblasti státní dotační politiky vůči nestátním neziskovým organizacím pro rok 2009*. Příloha k usnesení vlády ze dne 9. června 2008. Dostupné online z: www.vlada.cz. V textu označeno jako (Vláda ČR, 2008 – „Dotace 2009“)

Vláda ČR. 2009. *Hlavní oblasti státní dotační politiky vůči nestátním neziskovým organizacím pro rok 2010*. Příloha k usnesení vlády ze dne 9. června 2008. Dostupné online z: www.vlada.cz. V textu označeno jako (Vláda ČR, 2009 – „Dotace 2010“)

Vláda ČR. 2008. *Posouzení systému udělování dotací nestátním neziskovým organizacím*. Publikace RVNNO. Dostupné online z: http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/publikace/posouzeni_pro_web.pdf. V textu označeno jako (Vláda ČR, 2008 – „Posouzení“).

Výroční zprávy:

Salesiánské středisko mládeže o.p.s. 2009. *Výroční zpráva 2008*. Dostupné online z: <http://sasmkob.sdb.cz/vyrocní-zpravy/>

Salesiánské středisko mládeže o.p.s. 2008. *Výroční zpráva 2007*. Dostupné online z: <http://sasmkob.sdb.cz/vyrocní-zpravy/>

Salesiánské středisko mládeže o.p.s. 2007. *Výroční zpráva 2006*. Dostupné online z: <http://sasmkob.sdb.cz/vyrocní-zpravy/>

Neziskovky.cz. o.p.s. 2009. *Výroční zpráva 2008*. Praha: Neziskovky.cz

Neziskovky.cz. o.p.s. 2008. *Výroční zpráva 2007*. Dostupné online z: <http://neziskovky.cz/cz/neziskovky-cz/co-delame/vyrocní-zpravy/>

Neziskovky.cz. o.p.s. 2007. *Výroční zpráva 2006*. Dostupné online z: <http://neziskovky.cz/cz/neziskovky-cz/co-delame/vyrocní-zpravy/>

La Strada Česká republika, o.p.s. 2009. *Výroční zpráva 2008*. Dostupné online z: <http://www.strada.cz/home/dokumenty/>

La Strada Česká republika, o.p.s. 2008. *Výroční zpráva 2007*. Dostupné online z: <http://www.strada.cz/home/dokumenty/>

La Strada Česká republika, o.p.s. 2007. *Výroční zpráva 2006*. Dostupné online z: <http://www.strada.cz/home/dokumenty/>

SEVEn, o.p.s. 2009. *Výroční zpráva 2008*. Dostupné online z: <http://www.svn.cz/cs/o-nas/vyrocnizpravy>

SEVEn, o.p.s. 2008. *Výroční zpráva 2007*. Dostupné online z: <http://www.svn.cz/cs/o-nas/vyrocnizpravy>

SEVEn, o.p.s. 2007. *Výroční zpráva 2006*. Dostupné online z: <http://www.svn.cz/cs/o-nas/vyrocnizpravy>

Otevřená společnost o.p.s. 2009. *Výroční zpráva 2008*. Dostupné online z: <http://www.otevrenaspolecnost.cz/cz/o-nas/dokumenty/>

Otevřená společnost o.p.s. 2008. *Výroční zpráva 2007*. Dostupné online z: <http://www.otevrenaspolecnost.cz/cz/o-nas/dokumenty/>

Otevřená společnost o.p.s. 2007. *Výroční zpráva 2006*. Dostupné online z: <http://www.otevrenaspolecnost.cz/cz/o-nas/dokumenty/>

Zákony:

Zákon č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech.

Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů.

Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech.

Zákon č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách

Občanský zákoník (§ 20f-20j)

Obchodní zákoník (§ 221)

Rozhovory:

Rozhovor 1. Bc. Hana Prchalová, fundraiser, Neziskovky.cz. Vedl Gustav Koutník 6.4.2009

Rozhovor 2. Judr. Hana Frištenská, bývalá předsedkyně Výboru pro legislativu a financování a zástupkyně ředitelky NROS. Vedl Gustav Koutník, 24.8.2009.

Rozhovor 3. Ing. Marek Šedivý, ředitel Neziskovky.cz, o.p.s. Vedl Gustav Koutník 25.8.2009.

Webové stránky:

www.sasmkob.sdb.cz

www.tyfloservis.cz

www.neziskovky.cz

www.strada.cz

www.svn.cz

www.otevrenaspolecnost.cz

7. Přílohy

Seznam příloh:

- Příloha 1 ... Tabulka „HDP výrobní metodou podle sektorů“
- Příloha 2 ... Tabulka „HDP důchodovou metodou podle sektorů“
- Příloha 3 ... Tabulka „Srovnání klasifikací OKEČ, CZ-COPNI a ICNPO“
- Příloha 4 ... Tabulka „Výdaje neziskových institucí, Výnosy neziskových institucí, Transfery u neziskových institucí“
- Příloha 5 ... Tabulka „Pracovníci a mzdy v neziskových institucích sloužících domácnostem“
- Příloha 6 ... Tabulka „Výnosy a náklady neziskových institucí sloužících domácnostem“
- Příloha 7 ... Tabulka „Aktiva neziskových organizací sloužících domácnostem“
- Příloha 8 ... Tabulka „Přírůstky a úbytky dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku neziskových institucí sloužících domácnostem“
- Příloha 9 ... Rozhovor 1 - 3 (Hana Prchalová, Hana Frištenská, Marek Šedivý)

Příloha 1:

HDP výrobní metodou podle sektorů

(mil. Kč)

Název	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Produkce	6385402	7059075	7437007	8318746	9234726	9698257
Nefinanční podniky	4735733	5325852	5656511	6447721	7197886	7488028
Finanční instituce	171723	187456	200905	218895	247135	263862
Vládní instituce	528291	538692	570935	595333	626377	655506
Domácnosti	918279	972842	972134	1016214	1116690	1244215
NISD	31376	34233	36522	40583	46638	46646
Mezispotřeba	4042347	4529397	4761747	5411086	6056715	6368759
Nefinanční podniky	3322648	3763319	3958994	4569329	5141994	5359415
Finanční instituce	93670	105118	124113	135217	133531	142671
Vládní instituce	196046	193488	205945	211657	218605	225030
Domácnosti	409668	443355	450947	470799	535216	614330
NISD	20315	24117	21748	24084	27369	27313
Hrubá přidaná hodnota	2343055	2529678	2675260	2907660	3178011	3329498
Nefinanční podniky	1413085	1562533	1697517	1878392	2055892	2128613
Finanční instituce	78053	82338	76792	83678	113604	121191
Vládní instituce	332245	345204	364990	383676	407772	430476
Domácnosti	508611	529487	521187	545415	581474	629885
NISD	11061	10116	14774	16499	19269	19333
Daně z produktů	271743	319149	340805	349448	392394	403421
Dotace na produkty (-)	-37688	-34065	-32203	-34739	-34945	-36531
Hrubý domácí produkt	2577110	2814762	2983862	3222369	3535460	3696388

Zdroj: ČSÚ, upraveno

Příloha 2:

HDP důchodovou metodou podle sektorů

	(mil. Kč)					
Název	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Mzdy a platy	853345	907318	970061	1046980	1144983	1268962
Nefinanční podniky	593627	641337	691691	752019	830787	938771
Finanční instituce	28293	29461	31014	34253	37779	42108
Vládní instituce	162041	167684	179595	190971	203083	212611
Domácnosti	62738	61704	60161	61506	63033	65162
NISD	6646	7132	7600	8231	10301	10310
Sociální příspěvky zaměstnavatelů	275634	294891	314611	339235	371322	389504
Nefinanční podniky	192865	209713	226482	245608	271560	285587
Finanční instituce	9344	9884	10283	11278	12499	13958
Vládní instituce	52133	54465	58344	61441	65489	68255
Domácnosti	19157	18543	16942	18287	18605	18478
NISD	2135	2286	2560	2621	3169	3226
Daně z výroby a z dovozu	286929	331406	352774	362944	406593	417736
Nefinanční podniky	9168	7872	7108	9620	10278	10194
Finanční instituce	938	254	390	483	493	566
Vládní instituce	901	695	604	632	640	588
Domácnosti	4137	3409	3703	2559	2633	2732
NISD	42	27	164	202	155	235
Daně z produktů	271743	319149	340805	349448	392394	403421
Dotace (-)	-68200	-64173	-71987	-77591	-81762	-85129
Nefinanční podniky	-27718	-26008	-33200	-34502	-38037	-39337
Finanční instituce	-401	-845	-124	-465	-289	-275
Vládní instituce	:	:	-665	-752	-341	-72
Domácnosti	-2393	-3255	-5795	-7133	-8150	-8914
NISD	:	:	:	:	:	:
Dotace na produkty (-)	-37688	-34065	-32203	-34739	-34945	-36531
Spotřeba fixního kapitálu	508676	537528	553824	576324	611326	633845
Nefinanční podniky	297354	316092	326307	341064	362303	372116
Finanční instituce	13499	13563	13630	14312	15714	15786
Vládní instituce	123194	128406	132740	137475	144552	153309
Domácnosti	72915	77630	79177	81362	86410	90084
NISD	1714	1837	1970	2111	2347	2550
Čistý provozní přebytek/smíšený důchod	720726	807792	864579	974477	1082998	1071470
Nefinanční podniky	347789	413527	479129	564583	619001	561282
Finanční instituce	26380	30021	21599	23817	47408	49048
Vládní instituce	-6024	-6046	-5628	-6091	-5651	-4215
Domácnosti	352057	371456	366999	388834	418943	462343
NISD	524	-1166	2480	3334	3297	3012
Hrubý domácí produkt	2577110	2814762	2983862	3222369	3535460	3696388
Nefinanční podniky	1413085	1562533	1697517	1878392	2055892	2128613
Finanční instituce	78053	82338	76792	83678	113604	121191
Vládní instituce	332245	345204	364990	383676	407772	430476
Domácnosti	508611	529487	521187	545415	581474	629885
NISD	11061	10116	14774	16499	19269	19333
Čisté daně z produktů	234055	285084	308602	314709	357449	366890

Zdroj: ČSÚ, upraveno

Příloha 3:

Srovnání klasifikací OKEČ, CZ-COPNI a ICNPO

OKEČ	CZ-COPNI	ICNPO
92 Rekreční, kulturní a sportovní činnost	03 Rekreace, sport a kultura	1 Kultura, sport a volný čas
01.5 Lov, odchyt a chov divokých zvířat a související činnosti		
75.2 Činnosti pro společnost jako celek		
80 Vzdělávání	04 Vzdělávání	2 Vzdělávání a výzkum
73 Výzkum a vývoj		
85.1 Zdravotní péče	02 Zdravotnictví	3 Zdraví
85.3 Sociální péče	05 Sociální péče	4 Sociální služby
	08 Ochrana životního prostředí	5 Životní prostředí
70.2 Pronájem vlastních nemovitostí	01 Bydlení	6 Rozvoj a bydlení
91 Činnost společenských organizací (odbory, politické strany, církve a profesní spolky)		8 Filantropie a dobrovolnictví
		9 Mezinárodní aktivity
	06 Náboženství	10 Náboženství
	07 Politické strany, odborové a profesní organizace	7 Ochrana práv a obhajoba zájmů, politika
		11 Hospodářská a profesní sdružení, odbory
93 Ostatní osobní služby	09 Služby jinde neuvedené	12 Činnosti jinde neuvedené

Zdroj: ČSÚ, upraveno

Příloha 4:

Výdaje neziskových institucí
mil. Kč

Kód	Název	2005	2006
	Celkové provozní výdaje	75799	82584
P.2	z toho: Mezišpotřeba	34515	38992
D.1	z toho: Náhrady zaměstnancům	34133	36004
K.1	z toho: Spotřeba fixního kapitálu	6949	7364
	z toho: Ostatní čisté daně z výroby	202	224
D.7	Ostatní běžné transfery - poskytnuté	6473	7826
D.4	Důchod z vlastnictví	362	346
P.3	Výdaje na konečnou spotřebu	45694	51398

Transfery u neziskových institucí
mil. Kč

Kód	Název	2005	2006
D.7	Ostatní běžné transfery - přijaté	48327	55608
D.7	Ostatní běžné transfery - poskytnuté	6473	7826
	Čisté transfery přijaté	41854	47782

Výnosy neziskových institucí
mil. Kč

Kód	Název	2005	2006
P.1	Produkce	80520	86594
D.4	Důchod z vlastnictví	2015	2254
D.7	Ostatní běžné transfery - přijaté	48327	55608

Zdroj: ČSÚ

Příloha 5:

Pracovníci a mzdy v neziskových institucích sloužících domácnostem

(v mil. Kč, osobách)

Ukazatel	2003	2004	2005	2006	2007	Index 2007/2006
Evidenční počet zaměstnanců ve fyzických osobách k 31.12.	39 209	38 359	42 711	44 598	48 538	108,8
z toho: ženy	22 926	23 738	26 710	28 340	31 754	112,0
zaměstnanci ve vedlejším pracovním poměru	3 753	3 052	3 326	3 221	X	X
Průměrný evidenční počet zaměstnanců ve fyzických osobách	36 975	36 770	39 125	41 854	45 333	108,3
z toho: zaměstnanci s kratší pracovní dobou	10 024	9 484	10 440	11 061	12 874	116,4
Průměrný evidenční počet zaměstnanců přepočtený	32 585	32 067	34 285	36 075	38 686	107,2
Počet dobrovolných pracovníků ve fyzických osobách	686 339	494 272	838 947	890 571	1 122 571	126,1
Mzdy - bez ostatních osobních nákladů	5 357	5 488	6 189	7 073	8 285	117,1
Ostatní osobní náklady	1 049	1 353	1 129	1 544	1 871	121,2
Počet osob pracujících na dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr	117 497	105 640	116 063	138 593	132 128	95,3

Zdroj: ČSÚ, upraveno

Příloha 6:

Výnosy a náklady neziskových institucí sloužících domácnostem (v mil. Kč)

Ukazatel <i>Indicator</i>		2003	2004	2005	2006	2007	v tom		Index 2007/2006
							hlavní činnost	hospodářská činnost	
Výnosy celkem¹⁾		42 923	42 925	42 174	50 181	94 221	84 202	10 019	187,8
z toho	tržby za vlastní výroby	780	749	406	747	950	294	656	127,3
	tržby z prodeje služeb	11 341	11 052	10 246	12 469	14 181	8 811	5 370	113,7
	tržby za prodané zboží	1 221	740	584	838	1 575	1 021	554	187,9
Náklady celkem²⁾		42 809	42 681	42 724	49 332	93 536	85 261	8 275	189,6
z toho	spotřeba materiálu a energie	4 856	4 724	5 179	6 200	7 461	6 153	1 308	120,3
	spotřeba ostatních neskladovatelných dodávek	351	291	432	433	1 271	1 103	168	293,3
	prodané zboží	1 120	594	578	735	1 236	916	320	168,3
	spotřeba služeb celkem	11 569	13 565	12 867	16 569	51 936	48 963	2 973	313,5
	mzdové náklady	6 096	6 374	7 145	8 517	9 939	8 959	980	116,7
	zákonné a ostatní sociální pojištění	2 123	2 114	2 300	2 621	2 973	2 708	265	113,4
	zákonné a ostatní sociální náklady	215	151	178	155	146	124	22	94,2

Zdroj: ČSÚ

¹⁾ u neziskových institucí účtujících v soustavě jednoduchého účetnictví se jedná o příjmy

²⁾ u neziskových institucí účtujících v soustavě jednoduchého účetnictví se jedná o výdaje

Příloha 7:

Aktiva neziskových institucí sloužících domácnostem (v mil. Kč)

Ukazatel Indicator	Stav k 31.12.					Index 2007/2006
	2003	2004	2005	2006	2007	
Aktiva celkem (brutto) ¹⁾	108 311	105 569	120 864	134 974	182 321	135,1
Dlouhodobý nehmotný majetek v pořizovací ceně ²⁾	904	291	683	353	1 037	293,8
Dlouhodobý hmotný majetek (vč. pozemků) v pořizovací ceně ³⁾	70 555	66 197	75 296	83 185	88 472	106,4
Zásoby (bez poskytnutých záloh)	755	700	400	713	424	59,5
Finanční aktiva (vč. pořízení)	36 097	38 381	44 485	50 723	92 388	182,1

¹⁾ u neziskových institucí účtujících v soustavě jednoduchého účetnictví se jedná o "majetek celkem"

²⁾ vč. nedokončeného dlouhodobého nehmotného majetku

³⁾ vč. nedokončeného dlouhodobého hmotného majetku a oceňovacího rozdílu k nabytému majetku

Zdroj: ČSÚ, upraveno

Příloha 8:

Přírůstky a úbytky dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku neziskových institucí sloužících domácnostem¹⁾ (v mil. Kč)

Ukazatel	2003	2004	2005	2006	2007	Index 2007/2006
Pořízení dlouhodobého nehmotného majetku vč. dlouhodobého nehmotného majetku najatého na finanční leasing a dotací	73	44	44	63	45	71,4
Pořízení dlouhodobého hmotného majetku (vč. pozemků a ložisek nerostných surovin) vč. bezúplatných převodů, dlouhodobého hmotného majetku najatého na finanční leasing a dotací	4 070	5 925	4 521	5 087	6 937	136,4
z toho: dlouhodobý hmotný majetek najatý na finanční leasing	358	71	74	88	61	69,3
Tržby z prodeje a bezúplatné předání dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku ²⁾	1 291	869	887	853	1 085	127,2

¹⁾ bez likvidace majetku

²⁾ u malých neziskových institucí, které vedou jednoduché účetnictví, nejsou zahrnuty tržby z prodeje a bezúplatné předání pozemků

Zdroj: ČSÚ, upraveno

Příloha 9:

Rozhovor 1

6.4.2009

Bc. Hana Prchalová

Absolventka oboru sociální pedagogika Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. V neziskovém sektoru pracuje osm let (pracovník pro styk s veřejností, fundraiser, koordinátorka projektů zaměřených na sociální oblast a vzdělávání zaměstnanců, zástupce ředitele poskytovatele sociálních služeb) s předchozí praxí na vedoucí pozici soukromé zdravotnické kliniky. V současné době působí v Neziskovky.cz, o.p.s., pracuje pro Nadaci Auxilia, vede semináře o fundraisingu na VŠE, konzultuje fundraisingové strategie. Je členkou Aliance lektorů a konzultantů Neziskovky.cz.¹¹¹

(1) GK: Jaké vidíte hlavní problémy a komplikace v současné době, zejména v souvislosti s finanční krizí?

(1) HP: Firmy velmi snižují finanční prostředky, které jsou schopny poskytnout. Co se týče občanských sdružení, ty určitě problém ve financování mají. Často nejsou hodnoceny jako transparentní organizace, takže na některé zdroje nedosáhnou vůbec, např. na některé výzvy vyhlašované MPSV. Další věcí je, že se připravuje zákon o neziskových společnostech, kde je záměr, aby se i běžné (komerční – pozn. autora) společnosti mohly stát neziskovými organizacemi, kdy budou tyto společnosti vázány vracet případný zisk zpět do rozvoje organizace. My tento zákon dosti připomínkujeme, ale uvidíme, v jaké formě nakonec projde. V případě, že by zákon prošel, nastal by v této oblasti určitý posun.

Co se týče obecně prospěšných společností, ty jsou na tom poněkud lépe v tom směru, že mají lépe nastavená právní kritéria a jejich fungování je více ošetřeno zákonem. Lépe jsou na tom i v tom ohledu, že mají umožněn širší rozsah působnosti. V této souvislosti se v současné době mnoho občanských sdružení zajímá o to, jakým způsobem se transformovat na OPS, což ale podle zákona nelze. Mohou leda OS zrušit a založit OPS a dostat se tak k více zdrojům. Situace je v tuto chvíli pro mnoho organizací špatná, protože některé organizace, poskytující sociální služby nedostaly přislíbené finanční prostředky z MPSV, což v praxi znamená, že

¹¹¹ Zdroj: <http://neziskovky.cz/cz/vzdelavani/nasi-lektori/lektori-aliance/prchalova/> Přístup: 17.7.2009

jsou od listopadu bez peněz. Některá občanská sdružení tak zadlužila vlastní nemovitosti či pracují na dobrovolnické bázi. Často také slyším, že jsou jakýmiisi rukojmími státu, protože stát si je dobře vědom, že oni ty lidi nevyhodí na ulici a většinou je nemají kam poslat. To znamená, že tu službu budou poskytovat prakticky do totálního vyčerpání svých sil. Neziskový sektor se doslova klepe v základech.

(2) GK: Dala by se u větších organizací (OPS a OS – pozn. autora) charakterizovat struktura jejich financování?

(2) HP: Nemyslím si, že by se zcela lišily, ale přehledy jako takové neexistují a my tedy nevíme, jak jsou složená financování jednotlivých organizací. Domnívám se, že jsou často značně závislé právě na grantových zdrojích, jelikož po odchodu velkých zahraničních nadací se objevily především peníze z EU a organizace se tak přirozeně více soustředily, že je potřeba psát projekty. Sice jdou peníze z projektů získat, ale mnohdy za značně krvavou cenu. Často kvůli projektům musí přizpůsobovat své cíle a především mají projekty velmi složitou administrativu, která v podstatě brzdí rozvoj organizace. Organizace, které se soustředí především na grantové projekty pak mají velký problém, protože nemají individuální dárci, kteří v případě problémů mohou pomoci.

(3) GK: Jaká by tedy byla pro takovou organizaci (která je závislá na veřejných financích – pozn. autora) vhodná strategie k nápravě tohoto stavu? Jak přejít na kombinovaný model financování?

(3) HP: V tuto chvíli je to určitě velice těžké. A to hned z několika důvodů. Prvním důvodem je hospodářská krize. Dalším důvodem je, že většina organizací má výborné projektové manažery. Organizace tak umí psát projekty, ale neumí mluvit s lidmi. Tady vidím šanci na zlepšení. Je potřeba ty lidi začít učit, jak komunikovat ven směrem k dárci. Bohužel je to práce tak minimálně na dva roky, než se ten člověk dostane natolik k potenciálním dárcům, že mu budou důvěřovat. A nebo najít na tu práci někoho jiného. Zde asi více možností není. Jde i to, co je pak pracovník schopen doložit a otázkou zůstává, co vše přiznat. Může například nastat například situace, že organizace má pouze na poslední měsíc provozu. Samozřejmě se najdou společnosti, které tam tu pomoc nasypou, ale na druhou stranu jsou i takové, které vám již pomoc neposkytnou i kdybyste se udrželi delší dobu. Kdo se v současné době udrží jsou opravdu hodně etablované společnosti, které už ty kontakty mají a důvěra je tam opravdu

natolik navázaná, že organizace může říci, že má problém a přesto k ní mohou finanční prostředky doputovat.

(4) GK: Nakolik může být tato situace, že se udrží pouze etablované organizace, problém pro občanský sektor jako celek?

(4) HP: V tuto chvíli asi není vůbec možné říci, co se bude dít...

(5) GK: Jaké jsou tedy nyní možnosti? Nakolik může být pomocí právě vzdělávání pracovníků NO? Nakolik jsou například žádané kurzy, které poskytujete (zde míněna organizace Neziskovky.cz – pozn. autora)?

(5) HP: Myslím si, že vzdělání jako takové je hodně žádané, už jenom protože ho neziskové organizace používají jako motivaci pro své zaměstnance, kde jinak nejsou takové platy (oproti komerčnímu sektoru – pozn. autora). Takže ten zájem je obrovský. Ale opět to souvisí s finančními prostředky, kdy naprostá většina organizací si to nemůže dovolit finančně. My jako organizace to děláme opravdu neziskově a ty kurzy dotujeme z našich rádcovských zdrojů, ale přesto si to často organizace nemohou dovolit.

(6) GK: Jak takový kurz vypadá a kolik stojí?

(6) HP: My děláme především jednodenní a dvoudenní otevřené semináře pro lidi z různých organizací a cena je tuším 1570,- Kč za den. Také připravujeme dvoudobé rekvalifikační kurzy, zabývající se řízením neziskové organizace, které ty lidi učí organizaci řídit. Tito lidé totiž často zakládali organizace pod vlivem emocí, ale později se začali potýkat s formální stránkou věci (např. nutnost strategického plánování atd. – pozn. autora). Dnes už organizace chápou, že pokud nebudou fungovat na platformě „business firmy“, tak úspěšní nebudou.

(7) GK: Domníváte se, že tento fakt firmy již zjistily?

(7) HP: Ano.

(8) GK: Pokud tomu tak je, myslíte, že budou tedy takové organizace usilovat více o přechod k vícezdrojovému financování?

(8) HP: Domnívám se, že ano. Organizace, které opravdu mířily k prosperitě a chtěly dlouhodobě fungovat, tak už to dělají roky a hledají ty cesty. Jsou otevřeny k systému sociálního podnikání, kdy samy začaly například zakládat chráněné dílny, kdy se jakoby překlápí na firmu. Je tam obrovský posun, který mě neuvěřitelně těší. Dříve bylo zakoupení věci z chráněné dílny spíše čistou charitou, dnes už jsou ale tyto výrobky na takové profesionální úrovni, že je radost si je zakoupit. Další výhodou je, že firmy si to (nákup výrobků z chráněné dílny – pozn. autora) mohou odepsat jako náhradní plnění, takže začaly tyto výrobky nakupovat, ať už je používají jako dárky pro své klienty či partnery. Neziskové organizace také rozšiřují své služby směrem k firmám, kdy jim například pečují o vozový park a později odkoupená auta předělávají pro lidi se zdravotním postižením. Mají také kavárny, prádelny, žehlírny. Rozvoj je v této oblasti obrovský. Organizace, která chtěla pracovat a začala s tímto dříve, má nyní obrovský náskok.

(9) GK: V čem konkrétně spočívají hlavní připomínky organizace Neziskovky.cz k nově vznikajícímu zákonu?

(9) HP: Připomínkovala se především otázka, zda by měl zákon být upraven pouze pro neziskové organizace, kdy došlo k posunu, že se nově mohou zapojit všechny společnosti a tedy například i nemocnice, u kterých – byť jsou to akciové společnosti – se dá o ziskovosti s lehkostí pochybovat.

(10) GK: Jak nejlépe sladit snahu o neziskovou činnost s nutností sehnání dostatku financí pro provoz?

(10) HP: Zde je především zavádějící již samotný pojem „nezisková činnost“, protože vlastně všichni vytváří zisk. Jenom ta neziskovost je v tom, kam ho použijí. Tento název je zavádějící i pro firmy, kdy některé po nás chtějí poradenství zadarmo jen z toho důvodu, že jsme „neziskoví“. My dnes nabízíme od analýzy vzdělávacích potřeb po procesní analýzy a organizace o to mají zájem a využívají je. Ovšem někteří se tomu brání, kdy mají pocit, že jejich poslání by mělo být výše než „ten business“ a takové organizace, jejichž síla pak spočívá především v týmové práci a společném zacílení, pak zůstávají orientovány převážně na svůj cíl a nikoliv na výkon.

Mnohdy jsou však neziskové organizace nastaveny lépe než komerční firmy, což se týká především procesního řízení či firemní kultury.

(11) GK: Myslíte, že je zde šance změnit povědomí veřejnosti o „neziskových“ organizacích a jejich fungování?

(11) HP: Domnívám se, že tato změna byla již započata, platí se nově u doktora, platí se mnoho dalších služeb a lidé začínají vnímat neziskové organizace jako poskytovatele služeb. Pozitivní je tedy především změna vnímání faktu, že za služby se prostě musí platit. Myslím, že právě hospodářská krize ještě ukáže důležitost neziskových organizací, kdy například v Anglii počítali s nastupující krizí a již od roku 2006 zvýšili přísun peněz do neziskového sektoru s předpokladem potřeby neziskových organizací právě v době problematického ekonomického vývoje. Nyní se jim tento krok vrací a ukazuje se správnost podpory menších regionálních organizací, které jsou blíže lidem a pomáhají na lokální úrovni.

To, myslím si, nás teprve čeká, ale obávám se, že my si do té doby neziskový sektor zlikvidujeme.

(12) GK: Podle Vás se tedy může v době krize ukázat důležitost neziskového sektoru, ale rovněž hrozí, že k tomu nebude vůbec příležitost a dojde téměř k likvidaci neziskového sektoru?

(12) HP: Nevím, jestli k té likvidaci dojde a já bych si moc přála, aby ne, ale podle zpráv, které máme z regionů, to nevypadá příliš pozitivně. A to někdy ani pro etablované organizace, které právě nedostaly přislíbené dotace od státu.

(13) GK: Jak je možné, že stát nedodal slíbené prostředky? Jsou tyto prostředky právně vymahatelné?

(13) HP: Vymahatelné v podstatě nejsou. Vy jako ředitel organizace, která má 100 zaměstnanců, kteří jsou na těch penězích závislí, můžete přijít na ministerstvo a udělat tam skandál. Může se ale také stát, že tím ve své funkci skončíte. Strach tam určitě je. V poslední době sice proběhly nějaké protesty, ale jde o to, jestli jsou natolik zásadní, aby si jich někdo vůbec všiml. Jestli to nebude muset vyústit opravdu až v to, že někteří lidé skončí na ulici a bude jich tolik, že to bude společenský problém. Ono to totiž není vnímáno jako společenský

problém, tudíž ani stát nemá takový důvod se tomu úplně věnovat, protože ono to vždycky nějak fungovalo a nějak to dopadlo a vždycky to nějak dopadne. Ale co to udělá výhledově... Pravdou je, že se ty organizace určitě prosejí, na trhu se udrží jenom ty silné. Obávám se však, jestli to bude: silné rovná se kvalitní.

Rozhovor 2

24.8.2009

Judr. Hana Frištenská

Bývalá předsedkyně Výboru pro legislativu a financování Rady vlády pro nestátní neziskové organizace, zástupkyně ředitelky Nadace rozvoje občanské společnosti (NROS) a v současnosti zaměstnanec Úřadu vlády.

(1) GK: Mohla byste stručně charakterizovat současnou situaci v neziskovém sektoru se zaměřením na financování OPS?

(1) HF: Odpověď bych rozdělila do několika oddílů. Prvním bude veřejné financování OPS. My úplně přesně nevíme, jak se k tomuto staví kraje a obce, ale domnívám se, že OPS do podporovaného souboru organizací patří, obzvláště ty sociálně zaměřené. Co se týká státních zdrojů, v zákoně se nachází chyba, kdy OPS mohou být financovány jen z jednoho zdroje – na jednu aktivitu smí být poskytovány peníze pouze z jednoho státního zdroje. Obtížně se pak interpretuje, zda-li je daná aktivita jenom jeden projekt či nikoliv.

V tomto roce již začaly velmi významné poklesy v objemu státních dotací. Různá ministerstva k tomu přistoupila různě, ale my máme signály, že dojde až k 35% zkrácení rozpočtu. Rozpočet na státní dotace se často snižuje i „za běhu“, což znamená, že některé organizace byly málo rozpočtovány už na rok 2009, ale i během roku dochází ke krácení rozpočtu, protože stát prostě příslušné peníze nemá. Velmi těžká, klíčová doba bude zřejmě pro neziskové organizace příští rok, kdy už dnes se ví, že resorty musí šetřit 10% a jelikož jen stěží mohou snižovat mandatorní výdaje, přirozeně sáhnou tam, kde šetřit mohou – a to jsou právě dotace, na který není právní nárok.

Situace je navíc horší o to, že plně nenastoupila účinnost strukturálních fondů EU, jelikož zde stále dochází k čerpání v poměrně malém rozsahu. MPSV připravuje analýzu čerpání strukturálních fondů z hlediska neziskových organizací a už v této chvíli je vidět z neúplných výsledků, které zatím nejsou veřejné, že situace je v tomto směru velmi tristní. Lepší situace bude na MPSV, kde poslední čísla uvádí, že podpoří něco přes tisíc projektů v tomto programovacím období, to samozřejmě nejde jenom o neziskové organizace, ale i poskytovatele sociálních služeb. A horší situace pak bude všude jinde, například na Ministerstvu školství to bude, podle mého názoru, katastrofální.

Navíc evropské peníze s sebou nesou jeden problém a to je problém „velikosti“ těch peněz. To znamená hodně peněz, hodně velké dofinancování, hodně povinností s tím souvisejících. Myslím, že na to neziskové organizace nemají ani odvalu a ani možnosti a že hodně chybí nějaký nástroj, jako byl například globální grant, který obhospodařovala Nadace rozvoje občanské společnosti – to znamená něco, co je určeno neziskovému sektoru a co se drobí do menších grantů. Když dostanete 500.000, tak dofinancování 10% seženete, avšak když dostanete 5.000.000, tak nikoliv.

(2) GK: Při rozhovoru s p. Prchalovou¹¹² v dubnu 2009 padla zmínka, že například ze strany MPSV nedochází k některým slíbeným platbám. Změnilo se v tomto do této doby něco?

(2) HF: O tomto problému nemám informace. Domnívám se, že co se týká národních dotací, tak to není možné. Tento problém nastává spíše s evropskými penězi, kde je systém průběžného financování a tyto platby mohou značně zaostávat. Jsou dokonce některé programy, jako je například EQUAL a kde je to úplná katastrofa. Ale u národních dotací si to neumím představit. Naopak MPSV je – co se týká národních dotací, jedno z nejrychlejších. To znamená, národní dotace můžete dostat na MPSV už v únoru či začátkem března, což je nebývalá rychlost, protože je to v tom roce, kdy se spotřebovávají. MPSV si podle mého názoru uvědomuje, že na něm závisí sociální služby, které jsou často rezidenční a že ti lidé musí dostávat peníze. Takže si nedovedu představit, že by národní dotace nepřišla. Myslím si, že stát má spíš na ministerstvech často problém uvolnit první část té dotace, přiznat ji – to někdy trvá strašně dlouho. Pokud už dochází k běžným platbám, domnívám se, že to tak hrozné není. Leda že by se státní rozpočet vyvíjel tak špatně, že by se na jednotlivých ministerstvech finance schválně zdržovaly, ale já jsem o tom zatím neslyšela.

(3) GK: Myslíte si, že fakt, že si české neziskové organizace zvykly získávat peníze především z grantového systému, našemu neziskovému sektoru škodí? Evropské projekty jsou značně administrativně náročné, organizace musí často přizpůsobovat své cíle a jsou v určitém smyslu těmito náročnými projekty svazovány...

¹¹² Rozhovor č.1, ot. 1.

(3) HF: Od začátku víme, že vícezdrojové financování je pro neziskový sektor a jeho zdravý vývoj věc nutná. Jenže, problém je v tom, jaké vícezdrojové financování. Kde jsou podle mého názoru v tuto chvíli jisté možnosti, jsou vlastní příjmy. To je oblast, kde by mohl neziskový sektor jít ještě dál. Tudy vede cesta.

Ale když se podíváte na ostatní zdroje, tak máme především masivní stát, který je dnes pro neziskové organizace dominantním donátorem a kdo nezískává alespoň nějaké státní dotace, tak je v podstatě prakticky mrtvý.

Pak tam jsou kraje, které si to v určitém smyslu dělají, jak chtějí, vládne tam docela anarchie a také dávají daleko méně než stát. Pokud stát dal neziskovým organizacím předloni (2007 – pozn. autora) 6 miliard, tak kraje daly něco přes 1 miliardu, možná ani ne dvě.

U obcí je situace možná lepší, protože tam mají lokální neziskové organizace blíž a jsou obce – především statutární města, které mají velké dotační programy a svým způsobem tam ty organizace manévrovací prostor mají docela velký, protože jednak příslušné finance obec či kraj poskytne, a také v docela velkém rozsahu. Také je to často formou darů, například Praha dává dary. Dává dotace a dary na darovací smlouvy a vlastně za to nechce žádnou složitou administrativu. Tím jsme prošli veřejné rozpočty, žádný jiný zdroj není.

Co se týká soukromých dárců, je pravda, že je tady několik soukromých nadací, které jsou bohaté a dávají. Kromě toho dávají i firmy, ale firmy mají své stálé spolupracovníky. Taková ta doba, kdy tříštily své peníze na malé projekty a malé neziskové organizace je dávno pryč. Oni mají svoje strategické partnery a s těmi spolupracují. Najít si svého soukromého a trvalého dárce je opravdu obtížné a nestátní nezisková organizace na to musí mít lidské kapacity a to má málo která. Často je takové snažení na několik let a je to opravdu náročné. Přitom ani není nutné mít profesionálního fundraisera. Je ale nutné, aby byl člověk věrohodný, aby bylo věrohodné to, co dělá a umět to také věrohodně prezentovat. Ale i když to takto je, tak je to práce na mnoho let a je to velmi, opravdu velmi obtížné. Je také vždy nezbytné na to mít lidské kapacity, vždy se tomu musí někdo věnovat, ať už fundraiser nebo někdo jiný. Někdo musí mít volno na to, aby kromě práce s cílovou skupinou nebo projektem ještě sháněl finance. To jsou soukromí dárci.

Pak máme nadace. Pokud se podíváme na stav nadací – a teď hovoříme o občanských nadacích – kolik ony mají peněz. Mají peníze především z NIFU (Nadační investiční fond, který přerozděluje peníze nadacím – pozn. autora) a těžce je zasáhla bankovní krize, jelikož nemají skoro žádné výnosy. Domnívám se, že jen velmi konzervativní nadace, které nedaly na obecná doporučení a nepodnikaly s cennými papíry, aby získaly více, ale uložily finance na

termínovaný vklad, nemají ztráty. To jsou jediní a je jich velmi málo. Takže ty mají nyní dost svých starostí a když grantují, tak to dělají pouze okrajově.

Pak tu máme veřejné sbírky, tedy dary od veřejnosti. To je také náročná záležitost, na kterou organizace musí mít kapacitu. Navíc je „přesbírkováno“ a fakt, že veřejnost stále dává, je podle mého názoru téměř zázrak. Lidé začínají ale dávat na to, na co jsou zvyklí. To znamená dávají na Pomozte dětem, dávají na Světlušky, kupují si žluté kytičky a zřejmě už jen tak nebudou dávat někomu neznámému.

A pak zbývají komplikované dary od soukromých dárců, to je strašně pracné. Úspěšnost tohoto modelu v Americe závisí na tradici a také na souvislosti s církví. Na práci s individuálními dárcem (například rozesílání emailů atd. – pozn. autora) nejenom že potřebujete lidské zdroje, ale potřebujete i peníze. Nejprve do toho musíte peníze investovat, než vám to něco vynesou.

Kde jinde hledat vícezdrojové financování? Zbývají už jenom vlastní příjmy.

(4) GK: Domníváte se, že je to právě oblast samofinancování, kde mají neziskové organizace určité rezervy?

(4) HP: Domnívám se, že ano, že v této oblasti rezervy jsou. I když v tomto případě narážíte například u občanských sdružení na to, že (podle zákona – pozn. autora) nemají podnikat.

(5) GK: Toto by ale mohl vyřešit nově připravovaný zákon, je to tak?

(5) HF: Domnívám se, že ano. Problém ale je, že tento zákon je „na dlouhé lokte“.

(6) GK: Myslíte si, že je možnost, že bude tento zákon přijat v dohledné době?

(6) FH: Ne. Já si myslím, že je to záležitost tak na tři další roky. Pokud to dobře půjde.

(7) GK: Pokusím se to tedy shrnout. Peníze z veřejných zdrojů je potřeba zachovat, v případě soukromých zdrojů není příliš možností, jak to zlepšovat a tudíž samofinancování je tím, na co by se měly organizace primárně zaměřit.

(7) HF: V soukromých zdrojích jsou možnosti, jak to zlepšovat. Jenomže příslušná organizace si na to musí vytvořit kapacitu. Já si především myslím, že 70 000 občanských sdružení je

moc. Neziskový sektor je tady hrozně veliký. Na druhou stranu je pravda, že peníze z veřejných zdrojů získává asi jen 3500 organizací – ale i to je možná moc. Příkladem mohou být nadace, kterých bylo 5 500 a po přijetí nového zákona jich zbylo 280 a ten sektor se tím prostě pročistil. Dnes je jasné, jak to s těmi nadacemi je a jednotlivé nadace se začaly profesionalizovat. To samé se musí stát i se zbytkem toho sektoru.

(8) GK: Pokud byste se měla zaměřit čistě na financování OPS, kde byste viděla ty největší problémy?

(8) HF: V současné době je v parlamentu novela o obecně prospěšných společnostech, nyní je ve sněmovně. Tento zákon vynechává tu část, že mohou být OPS financovány jen z jednoho zdroje a přibližuje se to podobě obchodních společností. Ředitel je nově statutárním zástupcem, už není správní rada, vždy musí být zakladatel. Chová se to prostě už více jako obchodní firma a umožní to organizacím lépe se orientovat na trhu veřejně prospěšných služeb. Doposud byl systém velmi neflexibilní – například záležitosti spojené se správní radou. Tento typ (ops organizace – pozn. autora) je obecně považován za takový, který se v právním řádu narodil v podstatě zbytečně, ale já si to nemyslím. Domnívám se, že ops byly naopak vhodný právní útvar, jen bohužel přišly dost pozdě, když už občanská sdružení „ovládala terén“ a občanská sdružení jsou prostě špatná právní forma. Nový zákon však nechce ani státní správa, ani neziskové organizace samy.

(9) GK: Pokud tedy postavím tezi, že vícezdrojové financování, byť je obtížné, je stále jediným způsob, jak se vyrovnat s problémy s financováním, souhlasila byste s tím?

(9) HF: Naprosto, ale přežijí to jedině silní. Což je dobře. Občanská sdružení mají být členské korporace, kterými se realizuje právo na sdružování. Kdyby to takhle fungovalo – a kvůli zákonu to tak nemohlo fungovat – protože ten zákon (zákon o sdružování občanů – pozn. autora) byl na začátku jediný a nebyl jiný způsob, jak provozovat veřejně prospěšné služby, než prostřednictvím občanských sdružení, jak se to bohužel stalo. Nový zákon by v tomto měl udělat pořádek, pokud tedy někdy vejde v platnost. Taková ta malá občanská sdružení, která do obcí přinášejí společenský a komunitní život, nemusí nezbytně dosahovat na veřejné státní peníze. Ty může podporovat obec. Proč by mělo být každé občanské sdružení financované z více zdrojů a mít fundraisera? Ale ty organizace, které chtějí dělat veřejně prospěšné služby otočené na veřejnost, tak přece musejí mít dvě věci. Jedna věc je profesionalita v té činnosti,

kteřou vykonávají a kromě toho to musí být řízená organizace. To už nemohou být kamarádi. To už musí být organizace, která má profesionální řízení, určitou míru fundraisingu, finanční řízení. A těch nemůže být 3500. A tyhle dvě skupiny vedle sebe mohou klidně existovat a nemusejí si vůbec vadit.

A dokonce je to tak, že organizace, které nemají na takový rozvoj, tak si prostě nemohou sáhnout na evropské peníze, především ve své vlastní ochraně. Mezi tím, co stát při kontrolách chce a tím, co je schopna organizace dělat, se velmi nebezpečně otevírají pomyslné nůžky. Na základě finančních kontrol se pak organizace likvidují a budou se likvidovat. Pokud třeba slyším, že po evropském grantu sahá organizace, která nemá ani jednoho zaměstnance – to je hrozné, těm není možné dát žádné peníze. Některé organizace dokonce ještě nepřešly na podvojně účetnictví, těm opravdu není možné poskytnout žádné peníze.

Rozhovor 3

Ing. Marek Šedivý

25.8.2009

Marek Šedivý je absolvent České zemědělské univerzity v Praze, specializace management. V době studií absolvoval jednoroční pobyt v USA, kde studoval vybrané kurzy na University of Minnesota. Od roku 1998 pracuje v Neziskovkách.cz, od roku 2000 jako výkonný ředitel. Působí jako lektor a konzultant v oblasti řízení neziskových organizací. Specializuje se na vnitřní a vnější komunikaci neziskových organizací včetně public relations, marketingu, strategického plánování a komunikace se správní radou. Je spoluautorem publikace „Role správní rady v řízení neziskové organizace“. Od roku 2002 je členem Rady vlády pro nestátní neziskové organizace. Je členem Aliance lektorů a konzultantů Neziskovek.cz.¹¹³

(1) GK: Pokud byste měl charakterizovat hlavní nedostatky ve financování neziskových organizací, pokud možno se zaměřením na OPS, jaké by to byly? S čím mají organizace největší problémy?

(1) MŠ: Největší problém je, že nám chybí organizace, které mají fundraisery a které mají fundraising jako jednu z hlavních aktivit, protože shánění zdrojů by měla být jedna z aktivit. Jako další velký problém vidím pak závislost na státních zdrojích a malou práci s individuálními dárci.

(2) GK: Na druhou stranu, v čem spatřujete pozitiva?

(2) MŠ: Nevím, jestli je to pozitivum, ale organizace, které chtějí být financovány z evropských fondů a chtějí být vázány příslušnou administrativou, kterou to přináší a jsou ochotny podstoupit určitou závislost, mají dobrou možnost. Myslím si, že máme neziskové organizace, které umějí dělat projekty. Domnívám se, že pokud to státní správa a samospráva uchopí správným směrem – protože oni teď přelévají příslušné finance hodně na sebe a ty zdroje, které by v první vlně šly do neziskových organizací, nyní jdou do samosprávy a státní

¹¹³ Zdroj: <http://neziskovky.cz/cz/vzdelavani/nasi-lektori/lektori-aliance/sedivy/2892.html>. Přístup 26.8.2009

správy, tak by tam mohla vzniknout vhodná partnerství, kde by se neziskové organizace mohly uplatnit.

(3) GK: Souhlasil byste s tezí, že v určitém směru jsou ale tyto veřejné finance (uplatňované pomocí projektů – pozn. autora) brzdou rozvoje neziskového sektoru, jelikož je s nimi vázána velká administrativa, náročné dofinancování a jednotlivé organizace mohou být skrze projektová řízení také trochu ovlivňovány státem.

(3) MŠ: My (organizace Neziskovy.cz – pozn. autora) jsme měli 70% rozpočtu z evropských fondů, nyní máme nulu. Finančně jsme na tom nyní daleko hůře, ale v zásadě jsme na tom lépe. Je to větší boj, ale máme svobodu.

(4) GK: Mohl bych Vám ale namítnout, že vy jste větší, etablovaná organizace, která si toto může svým způsobem spíše dovolit, protože je více vidět.

(4) MŠ: To je otázka spíše toho, jak na tom pracujete. Domnívám se, že „být vidět“ je spíše otázka práce, než velikosti.

(5) GK: Narážím na to v souvislosti s rozhovorem s Judr. Frištenskou, která se domnívá, že pro menší organizaci je mnohem těžší získat stabilního dárce z komerčního sektoru atd.

(5) MŠ: Ale to je prostě tak. Na druhou stranu je to také o tom, jak nezisková organizace představí své poslání. Nechci říkat, že to nejde. Ale je to určitě těžké, ale myslím, že se to dá. Můžete mít například do startu někoho, kdo to individuálně podpoří, kterého to osloví. Druhá věc je, že vy tohoto člověka musíte najít a pracovat s ním, je to prostě práce fundraisingu, která tady u nás příliš nefunguje. Byl jsem teď pět měsíců v USA, kde toto funguje zcela jinak a některé organizace mají přímo oddělení fundraisingu. Domnívám se, že u nás ani ty největší organizace – jako je například Člověk v tísni – nebude mít samostatné oddělení fundraisingu, mají pouze oddělení rozvoje. Někdy je i u větších organizací těžké třeba jen najít člověka, který by dělal jenom fundraising.

(6) GK: A jakým způsobem by toto šlo vylepšit? Je to cestou vzdělávání? Nezisková organizace by v ideálním případě měla přeci fungovat podle modelu komerční společnosti.

(6) MŠ: Ano, já myslím, že je to jako oddělení marketingu v bussinesu. Kdybyste to srovnal, tak některé firmy také nemají marketingové oddělení – a pak v nějakém momentě ho zřídí a musí do něj investovat

(7) GK: A jakým způsobem organizace přimět či motivovat, aby s tím začaly?

(7) MŠ: Musíte v organizaci pro toto prostě získat člověka. Domnívám se, že v této záležitosti by měla zafungovat správní rada. A to je další velký problém, který tu máme, a to, že správní rady fungují tak, jak fungují. Přitom je to podstatná otázka strategie organizace a tam by měli zafungovat lidé, kteří za chod organizace zodpovídají. Musíte mít v té organizace lidi, kteří to chtějí. Motivovat se organizace musí samy, ale my se jim v tomto snažíme poskytovat podpurný servis. To je jako kdybyste chtěl v komerční firmě zavést něco nového, ale ti lidé by to tam nechtěli – tak nemáte šanci. Buďto toto organizace pochopí a nebo půjdou jinou cestou. S tím se nedá nic dělat.

(8) GK: Jaké jsou podle Vás v současnosti výhledy pro neziskový sektor do blízké budoucnosti?

(8) MŠ: Já myslím, že už letošní rok je krizový. A jinak bych si situaci netroufl odhadovat. V této době nebyl schopen nikdo odhadnout nic a takovéto prognózy nemají reálné podklady. V USA se zdá, že situace se začíná pomalu lámat a dá se očekávat, že Evropa ji bude tak po půl roce následovat. V USA se krize dotkla více jednotlivých lidí, jelikož investovali do akcií, zatímco u nás se to dotklo spíše firem a celkově to nebylo v takovém měřítku jako ve Spojených státech. Je tam ale více individuálních dárců a tito dárci tolik neseškrtali podporu. Domnívám se, že bude záležet na různých subjektech, že každý subjekt se k tomu bude stavět jinak. Některé firmy do toho půjdou a budou darovat podobně, jiné, které budou chtít ušetřit, tak se vymluví na krizi a darovat nebudou. Myslím si ale, že státní správa podporu seškrtá, protože bude chtít investovat jinde, ale co se týče firem, tak si myslím, že to bude podobné jako letos. Možná i lepší.

(9) GK: Kdyby jste byl ředitelem neziskové organizace, která by byla závislá na veřejných financích a chtěl toto změnit, jaké kroky byste podnikl nejdříve?

(9) MŠ: Pokud by to nešlo změnit, tak bych dal výpověď. My jsme měli 70% rozpočtu z evropských fondů a nyní máme v regulích a ve strategickém plánu, že můžeme čerpat veřejné prostředky pouze do 20% výše rozpočtu. Chceme si hlídat, abychom se nedostali zpátky do závislosti. Jako doplňkový zdroj ano, ale jako základní zdroj nikoliv. My jsme teď žádné projekty nepsali. I když samozřejmě, to lákadlo je obrovské a dost jsme o tom přemýšleli. Protože máte peníze na tři roky a v zásadě je to v klidu, ale co pak? A já se domnívám, že ty tři roky jdou lépe zúročit tak, že fungujete v modelu „co pak“ a nikoliv že odkládáte krach organizace o tři roky a doufáte, že se během těch tří let stane něco, co to zaplácně. Buď je naše poslání tak silné, že přežijeme a bude tam nějaká kombinace zdrojů a nebo nepřežijeme.

(10) GK: Tedy způsob, jak snižovat závislost na veřejných zdrojích může být vytvoření strategického plánu, ve kterém organizace sama sobě bude snižovat maximální podíl financí z veřejného segmentu. Je tomu tak?

(10) MŠ: Ano, ale organizace musí současně naplánovat rozšíření portfolia zdrojů, tedy musí najít možnosti, odkud jinud lze financovat její aktivity a pak budou třeba muset do týmu přidat někoho, kdo tuto část bude koordinovat nebo prostě přeskládají pravomoci a náplně práce a najdou někoho, kdo se tomuto bude věnovat. Jako bývají projekty pro klienty, tak toto je v zásadě interní projekt, na kterém se dá pracovat.

(11) GK: Pokud si tedy vezmeme možnosti financování, které máme k dispozici – veřejné zdroje, soukromé zdroje a vlastní příjmy – co by mělo být v takovém novém strategickém plánu preferováno v první řadě?

(11) MŠ: Kombinace vlastních příjmů s příjmy od individuálních dárců a firem. Neziskové organizace si někdy bojí říct o peníze, protože v zásadě musíte oslovovat veřejnost - a to i tím, že vytváříte nějaký produkt či službu - ale někdy si prostě organizace nechtějí říkat o peníze. V ČR je hlavním problémem to, že jsme zvyklí, že všechny věci řeší stát a v zásadě jako lidé chceme být závislí na státu. Já toto tak nemám a počítám se do skupiny lidí, kteří to tak necítí. Myslím, že celá Evropa funguje tímto způsobem (v závislosti na státu – pozn. autora) a jak sem proudí anglosaské vlivy, tak se nám to s tím tluče, protože oni prostě fungují na úplně jiných základech, které mně osobně přijdou srozumitelnější a logičtější. Ale je těžké implementovat tento jiný kulturní systém do toho, který je v Evropě zaveden. Takže klasické

evropské neziskové organizace vnímají podporu od státu úplně jinak, než organizace, kde je názor na odpovědnost jiný. My tady (v Neziskovkách.cz – pozn. autora) chceme jít jinou cestou a zapojit více veřejnost. U nás je i komunitní život jiný, než v anglosaských státech, ale to zapojení veřejnosti je v evropských státech prostě menší. Lidé se tu starají více o sebe, než o věci veřejné. A kdyby se starali více o věci veřejné, tak možná budou řešit více i právě podporu neziskového sektoru. Je potřeba se pokoušet toto měnit a jednou z cest je nechtít být závislí na státních zdrojích. Navíc, pokud se budeme bavit o USA, tak Američané mají jednu věc, kterou my nemáme, a to je daňové zvýhodnění – a ač se tam říká, že to není motivace číslo jedna, tak ona to není motivace číslo jedna proto, že to mají jako jistotu. Ve chvíli, kdy by se to zrušilo – a (prezident – pozn. autora) Obama o tom uvažuje – tak se domnívám, že dárcovství tam velmi rychle klesne. Je to jeden z důvodů, proč v Americe lidé přispívají, ty výhody jsou velké.

(12) GK: V čem je hlavní problém, že dosud v ČR nebyl přijat zákon o daňových asignacích?

(12) MŠ: Protože by stát přišel o daně, o peníze. A zadruhé byl obrovský strach z toho, že pokud se schválí daňové asignace, tak stát přestane rozdělovat peníze, které rozděluje teď. Protože řeknou, že neziskové organizace už mají asignace, a to přece musí stačit. Ono to vlastně logiku má, když jdou peníze z asignací, proč by měl ještě dávat stát. A peníze např. od MPSV, které jdou na sociální účely a podobně, by mohly skončit zcela.

Další věc, kterou v Americe vůbec nechápou a kterou my zde máme je, že novináři u nás nepíší o dárcích. Není možné dostat firmu, která něco sponzoruje, do novin, protože je to skrytá reklama. Tohle oni vůbec nechápou a nechápu, jak v tom můžeme fungovat. U nich se o tom normálně píše a pokud máte někoho, kdo něco podpořil, tak se o tom prostě napíše, protože je to, že někomu něco daroval, dobře. Tento výhled je pak pro firmy samozřejmě lákavý. U daňových asignací je tak nutné, aby vás lidé znali – pokud vás neznají, tak vám ty peníze prostě nedají. Assignace by tak v zásadě byly především pro velké neziskové organizace, protože ty mají za sebou takovou mediální podporu, že by spolky velkou část asignací. Assignace jsou u nás prostě velmi kontroverzní téma. V zásadě to vypadá úžasně, ale pokud se na to podíváte podrobněji, tak tam ty ohrožení pro malé organizace jsou. Rozhodně by to ale pomohlo tomu, aby organizace měly fundraisery, protože by to bez toho prostě nešlo.

(13) GK: Co se týče finančního fungování Neziskovek.cz, jaké strategie se vám nejvíce osvědčily?

(13) MŠ: Musíte pracovat na kontaktech. To znamená, to co se řeší ve fundraisingu je shánět kontakty, vytvářet si síť lidí, kteří vás znají a podporují a pak se dá v krizových dobách situace lépe řešit. Je to o tom být známý navenek, mít podporu lidí kolem vás. Není to o státních zdrojích. Tam je kontakt minimální.

(14) GK: Jsme ve dvou třetinách roku 2009, jak vypadá situace pro vaši organizaci? (Neziskovky.cz – pozn. autora)

(14) MŠ: Pokud bychom byli v červených číslech, tak je to špatné. Z minulého roku jsme, řekl bych, v „růžových číslech“ se ztrátou 90 tisíc. Teď jsme v podstatě na nule. Finanční „ztráty“ z projektů prostě musíme nahradit prací směřovanou jinam. My ale tuto práci, směřovanou jinam, máme rádi. Nám se hrozně ulevilo, ale máme to těžší.

Pozn. autora.: *Poslední otázka byla ohledně aktuálních dostupných materiálů, které by se týkaly hospodaření neziskových organizací v ČR obecně. Pan Šedivý si ale pouze postěžoval na nedostatek dat a statistik, což jim komplikuje práci, což nemění ani existence satelitního účtu neziskových organizací. Když už jsou nějaká data, tak pouze z úzce zaměřených oblastí. V tomto jsme podle pana Šedivého rovněž pozadu za Spojenými státy.*

8. Slovník důležitých jmen a pojmů

donátorství, finanční, materiální či jiná podpora organizacím občanského sektoru

dotace, forma poskytnutí určitého množství finančních prostředků.

fundraising, vyhledávání možných dárců, zajišťování finančních prostředků.

grant, finanční obnos, udělený nestátní neziskové organizaci na základě předloženého projektu.

nadace, účelová sdružení majetku, zřízená podle Zákona č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech pro dosahování obecně prospěšných cílů.

nestátní neziskové organizace, termín používaný pro různé druhy organizací, jejichž cílem není vytváření zisku.

občanská společnost, společnost lidí, kteří jsou si rovni před zákonem, ve společenských vědách se tento termín vykytuje zhruba od 18. století.

občanské sdružení, organizace založené podle Zákona č. 83/1990 Sb., reflektují občanské právo na svobodu sdružování

občanský sektor, jeden ze sektorů národního hospodářství, řadí se sem ekonomické instituce, které se vyznačují formálním ustanovením, soukromou povahou, neziskovostí, samosprávností a dobrovolností.

obecně prospěšná společnost, právní forma nestátní neziskové organizace, která je určena k dosahování obecně prospěšných cílů, organizace je založen podle Zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech.

obecně prospěšný cíl, především rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv, životního prostředí, kulturních památek a tradic, rozvoj vědy a vzdělání, termín není jasně legislativně vymezen.

soukromé zdroje, finance poskytované nestátním neziskovým organizacím ze soukromých zdrojů, nejčastěji ze soukromého komerčního sektoru, od nadací a nadačních fondů a od veřejnosti.

státní dotace, státní finance poskytované organizacím na částečné pokrytí určitých potřeb.

struktura financování, podíl jednotlivých zdrojů na financování organizace.

veřejné zdroje, finance poskytované nestátním neziskovým organizacím z veřejných zdrojů, nejčastěji od státu (a jeho složek), krajů, obcí nebo z fondů EU.

vlastní zdroje, finanční zdroje, které si nestátní nezisková organizace zajišťuje sama, typickým příkladem je samofinancování

9. Rejstřík

církev a náboženské společnosti, 15
daňové úlevy, 32, 45
donátorství, 4, 40
dotace, 18, 27, 29, 30, 36, 43, 44, 45, 46, 47, 56, 59, 60, 64, 69, 72, 73, 75, 99, 101, 102, 103
ekonomika, 4, 11, 55, 80
financování, 4, 6, 11, 28, 30, 31, 43, 56, 79
financování neziskového sektoru, 38, 39
finanční řízení, 4, 6, 32
finanční stabilita, 8
firemní nadace, 42, 50, 64
fundraising, 4, 6, 40
hospodářství, 4, 7, 8, 9, 20, 21, 22, 44
ICNPO, 9, 22, 44, 57, 85, 88
individuální dárci, 42
komerční firmy, 15, 33, 42, 48, 99
komerční organizace, 17, 36
kraje, 27, 42, 44, 45, 46, 64, 101, 103
legislativní úprava, 4, 18
marketing, 28, 36, 50
nadace a nadační fondy, 15, 16, 42
nestátní neziskové organizace, 4, 5, 6, 7, 8, 12, 16, 34, 67, 78, 101, 107
obce, 25, 27, 42, 45, 59, 64, 101, 103
občanská sdružení, 15, 105
občanský sektor, 4, 6, 7, 9, 12, 14, 80
obecně prospěšné společnosti, 4, 9, 15, 16, 23, 24, 25, 27, 46, 57, 62, 81
PR, 6, 8, 48
profesionalizace, 17, 33, 65, 77
samofinancování, 40, 42, 52, 53, 54, 104, 105
satelitní účet, 22
sdružování, 12, 15, 83, 105
sociální ekonomika, 7, 11, 79, 81
sociální služby, 13, 32, 37, 68, 95, 102
soukromé zdroje, 4, 6, 42, 49
stát, 12, 28, 29, 30, 36, 38, 42, 45, 46, 65, 79, 95, 96, 99, 101, 102, 103, 105, 106, 111
strategického plánování, 8, 34, 78, 97, 107
strukturální fondy, 42, 47, 71
veřejné finance, 4, 28
veřejné zdroje, 4, 6, 42
veřejnost, 29, 34, 42, 62, 68, 70, 76, 77, 79, 104, 106, 110
zaměstnanost, 17