

Univerzita Karlova v Praze

Fakulta humanitních studií

Katedra studií občanské společnosti



Diplomová práce

Teorie selhání organizací občanské společnosti

dle L. M. Salamona

Případová studie spolek Naděje

Bc. Alena Schreinerová

Vedoucí práce: Mgr. Magdalena Šťovíčková Jantulová

Praha 2019

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto diplomovou práci vypracovala samostatně a s použitím pramenů a literatury řádně citovaných a uvedených v seznamu literatury. Práci jsem nevyužila k získání jiného nebo stejného titulu.

Souhlasím s tím, že tato diplomová práce může být zveřejněna v elektronické knihovně FHS UK a může být využita i jako studijní text.

V Praze dne 3. ledna 2019

.....

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucí mé diplomové práce Mgr. Magdaléně Šťovíčkové Jantulové především za její cenné a užitečné rady a komentáře a za její trpělivé a vstřícné konzultování a vedení této práce. Rovněž bych ráda poděkovala představitelům spolku Naděje za umožnění realizace výzkumu, věnovaný čas a poskytnuté informace a dokumenty.

Abstrakt

Cílem této diplomové práce je identifikování a určení míry projevu čtyř typů selhání dle teorie selhání OOS L. M. Salamona v českých servisních OOS a to pomocí studia vývoje konkrétní organizace se zaměřením na výskyt a dynamiku těchto selhání. Práce je případovou studií spolku Naděje, působícího v oblasti poskytování především sociálních služeb napříč mnoha kraji České republiky. Organizace je zkoumána pomocí předem definovaných indikátorů, které byly zvoleny pro každý typ selhávání OOS. Těmi je filantropická nedostatečnost, filantropický partikularismus, filantropický paternalismus a filantropický amatérismus. Práce se skládá celkem z pěti částí. V teoretické části jsou představeny klíčové pojmy a teorie pro tuto práci, kterými jsou základní definice OS, teorie selhání státu a trhu, role OS a stručná charakteristika servisních OOS. V neposlední řadě jsou zde popsány čtyři typy selhání dle Salamona. V další části je představena metodologie výzkumu, pro který byla zvolena případová studie jedné servisní OOS, a výzkumné indikátory. Empirická část již obsahuje samotný výzkum, pomocí kterého je analyzována dynamika vývoje zkoumané organizace od jejího vzniku až po současnost a to z pohledu čtyř typů selhání OOS a zvolených indikátorů. V závěru práce je stručné shrnutí všech zjištění a zhodnocení dosažení stanovených cílů této práce.

Abstract

The goal of this paper is to identify four types of voluntary failure by L. M. Salamone in Czech public-serving non-governmental organizations (NGO's) and to determine extent of their display by studying of the development of one particular organization and presence and dynamics of these failures. The paper is a case study of the NGO spolek Naděje which mostly works in the field of social services across the area of the Czech Republic. This organization is examined by predefined indicators which were chosen for all four types of voluntary failure. These are philanthropic insufficiency, philanthropic particularism, philanthropic paternalism and philanthropic amateurism. The paper consists of five parts. The theoretical part introduces the key concepts and theories for this paper, fundamental definitions of the civil sector, theory of the state and market failure, a role of the civil sector and brief characteristics of public-serving NGO's. Last but not least there are described four types of voluntary failure of Salamone. The next part presents the methodology of the study for which it was chosen strategy of the research, i.e. case study of one public-serving NGO, and research indicators. Finally, the empirical part includes the research which analyses the dynamics of the development of researched organization from its establishment to the present time with the focus on four types of voluntary failure and predefined indicators. The conclusion contains a brief summary of the findings and some evaluation of reaching the goals of this paper.

Klíčová slova: selhávání OOS, Salamon, filantropická nedostatečnost, filantropický partikularismus, filantropický paternalismus, filantropický amatérismus, servisní organizace občanského sektoru.

Key words: voluntary failure, philanthropic insufficiency, philanthropic particularism, philanthropic paternalism, philanthropic amateurism, public-serving non-governmental organizations.

Obsah

1	Úvod	9
2	TEORETICKÁ ČÁST	11
2.1	Klíčové pojmy, definice OOS.....	11
2.2	Teorie selhání trhu a státu a role OS.....	15
2.3	Servisní OOS, sociální služby	17
2.4	Čtyři typy selhání OOS dle Salamona	21
2.4.1	Filantropická nedostatečnost	21
2.4.2	Filantropický partikularismus.....	25
2.4.3	Filantropický paternalismus	27
2.4.4	Filantropický amatérismus	28
3	METODOLOGICKÁ ČÁST	31
3.1	Cíle a formulace výzkumných otázek.....	31
3.2	Výběr případu	32
3.3	Technika sběru dat.....	33
3.4	Etika výzkumu	35
3.5	Podoba a struktura analyzovaných dat a zjištění	36
3.6	Výzkumné indikátory	37
4	EMPIRICKÝ VÝZKUM.....	45
4.1	Představení výzkumného případu.....	45
4.2	Analýza zvolené OOS dle definovaných indikátorů.....	48
4.2.1	Filantropická nedostatečnost	49
4.2.2	Filantropický partikularismus.....	74
4.2.3	Filantropický paternalismus	90
4.2.4	Filantropický amatérismus	103
5	Závěr.....	120
6	Zdroje.....	123
7	Seznam grafů, tabulek a obrázků, Přílohy	131

Zkratky:

OS	občanský sektor
OOS	organizace občanského sektoru
ČSÚ	Český statistický úřad
RVNNO	Rada vlády pro nestátní neziskové organizace
EU	Evropská unie
PHARE	Poland and Hungary Aid for Restructuring of the Economy
ISPA	Instrument for Structural Policies for Pre-Accession
SAPARD	Special Accession Programme for Agriculture and Rural Development
SROP	Společný regionální operační program
NROS	Nadace rozvoje občanské společnosti
ČRHO	Česká rada humanitárních organizací
MPSV	ministerstvo práce a sociálních věcí
MK	ministerstvo kultury
MZ	ministerstvo zdravotnictví
MŠMT	ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
FMF	federální ministerstvo financí
SFŽP	státní fond životního prostředí
ESF	Evropský sociální fond
OP LZZ	operační program Lidské zdroje a zaměstnanost

1 ÚVOD

Občanský sektor (OS) v současnosti hraje velmi důležitou roli ve společnosti. Převzal totiž velkou část odpovědnosti za pomoc a podporu znevýhodněným obyvatelům v zemích po celém světě. Stal se důležitým partnerem státu i trhu v otázkách sociální a zdravotnické péče, vzdělávání, životního prostředí, advokacie atd. a vyplnil tak mezery v jejich systémech poskytování služeb i zboží těm částem společnosti, které se potýkají s nedostatkem péče či prostředků pro plnohodnotný život nebo s nepochopením a exkluzí (ERSTE Stiftung Studies, 2017: 3).

Tam, kde selhal státní i tržní sektor, pomáhá sektor občanský. Avšak i ten se potýká s překážkami v dosahování svých poslání. Již v roce 1987 Lester M. Salamon popsal nejčastější nedostatky, které organizace občanské společnosti (OOS) provází při jejich vykonávání své role pomocníka státu a trhu a důležitého poskytovatele péče a služeb. Jeho teorie čtyř typů selhání OOS poskytovat služby, filantropické nedostatečnosti, filantropického amatérismu, filantropického paternalismu a filantropického partikularismu, vystihla problémy amerických servisních OOS té doby. Salamon svou teorii postavil na vztahu servisních OOS a státu, protože chtěl upozornit na zvětšující se vzájemnou závislost těchto dvou subjektů v procesu zajišťování sociálních služeb pro společnost (Salamon, 1987). Tato diplomová práce se zabývá servisními OOS v českém prostředí a pohlíží na ně z určité perspektivy, inspirované právě touto problematikou, kterou Salamon ve své teorii selhání OOS popsal již v roce 1987.

I dnešní OOS se mnohdy potýkají s překážkami, které jim komplikují dosahování cílů a poslání, která si předsevzaly. K selhání OOS, ať už k nedostatku zdrojů nebo profesionálů, dochází z mnoha různých příčin. Tato práce se, pomocí odborných textů, dokumentů a publikací, pokouší zasadit tuto americkou teorii do českého kontextu OOS. Zaměřuje se na ověření výskytu a určení míry projevu právě těchto čtyř typů selhávání dle teorie selhání OOS Salamona (1987) za pomoci studia vývoje jedné konkrétní české servisní OOS, v kontextu její závislosti na státních zdrojích.

Teoretická část této diplomové práce stručně popisuje klíčové pojmy OS a zmiňuje nejvýznamnější definice OOS. Dále se zabývá nejznámějšími teoriemi vzniku OS a popisuje jeho význam a roli ve společnosti. Jedna z kapitol teoretické části již konkrétně pojednává o servisních organizacích a sociálních službách tak, jak jsou vymezeny v české

legislativě. V poslední části teoretického přehledu jsou popsány klíčové pojmy pro tuto práci a výzkum a těmi jsou čtyři typy selhání dle teorie L. M. Salamona – filantropická nedostatečnost, filantropický partikularismus, filantropický paternalismus a filantropický amatérismus.

Další kapitola a podkapitoly této diplomové práce tvoří metodologickou část, ve které jsou popsány cíle empirického výzkumu, zvolené výzkumné otázky, zdůvodnění výběru výzkumného případu a zvolené techniky sběru dat. Následuje také etika výzkumu a nastínění podoby výstupů a způsob zaznamenání zjištěných dat ve výzkumné části této práce. Na konci této metodologické části jsou popsány výzkumné indikátory, které tvoří osnovu praktické části a pomocí kterých je analyzována existence a případná míra projevu čtyř typů selhání OOS podle Salamona dle stanoveného cíle této diplomové práce.

Následuje empirický výzkum, v rámci kterého je nejprve představena organizace, která je předmětem výzkumu, a zbytek výzkumné části je již tvořen samotnou analýzou zvolené OOS dle definovaných indikátorů a následnou interpretací dat. V rámci každé podkapitoly, vztahující se k jednotlivým typům selhání OOS, je uvedeno shrnutí zjištěných dat a odpověď na výzkumné otázky. Diplomová práce je zakončena Závěrem, který stručně shrnuje zjištění v rámci celého výzkumu a hodnotí, do jaké míry byl splněn cíl stanovený v úvodu této práce.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 KLÍČOVÉ POJMY, DEFINICE OOS

V první kapitole teoretické části je popsáno několik klíčových pojmů a definic, stěžejních pro tuto diplomovou práci. Dále jsou zde zmíněny důležité teorie, které vedly ke vzniku OS a které úzce souvisí s tématem selhávání OOS.

OS je tvořen OOS, jejichž činnost není motivována ekonomickým ziskem. Pokud nějaký zisk generují, je využit výhradně pro podporu činnosti OOS. OOS jsou autonomní a působí v mnoha oblastech. Jejich činnost je obecně prospěšná nebo také vzájemně prospěšná. Obecně prospěšné činnosti OOS jsou například sociální služby, péče o nemocné a zdravotně postižené, ochrana životního prostředí, kultura, ochrana kulturních památek, sport atd. (Vajdová, 2005: 10).

Je téměř nemožné OS a jeho organizace definovat jednou ucelenou definicí. Především je to proto, že nemá žádný jasně daný systém. Na rozdíl od státu a trhu, jeho systematické plánování je téměř nemožné a nelze ho regulovat, protože ihned hrozí ztráta jeho klíčových kvalit. OS se vyznačuje svou hodnotovou motivací, nezávislostí, dobrovolným aspektem atd. a nelze ho jednoduše institucionalizovat. Skládá se z mnoha různých entit, protože zahrnuje charitativní organizace, nevládní organizace, sociální podniky, vzájemně prospěšné organizace, kluby a spolky a další a to vše spadá do jednoho sektoru (Corry, 2010: 11). Tato práce se nezabývá výčtem různých existujících definic OS, ale zmíní pouze ty, které jsou významné pro tuto diplomovou práci a český OS.

Strukturálně-operacionální definice OOS. Tato definice vznikla dle modelu amerických OOS, ale je uznávána a využívána nejen v České republice, ale i po celém světě. Je to především pro její šířku a snadnou aplikovatelnost, protože tvoří dvě ze tří vymezení občanského sektoru. Tato vymezení jsou (Prouzová, 2015: 3):

- ♣ vymezení na úrovni mezinárodního výzkumu dle Johns Hopkins University, kde je využívána právě strukturálně-operacionální definice OOS charakterizující občanský sektor – jedná se o tzv. širokou definici;
- ♣ vymezení Českého statistického úřadu (ČSÚ), kde je také využita strukturálně-operacionální definice OOS, ale upravena pro účely aplikovatelnosti na český občanský sektor;

- ✧ a třetí tzv. úzká definice OOS, která vymezuje hlavní právní formy OOS v ČR (př. Občanská sdružení, nadace, nadační fondy, atd.). Využíváno je především Radou vlády pro nestátní neziskové organizace (RVNNO).

Strukturálně-operacionální definici formulovali Salamon a Anheier v rámci jejich 'Social Origins Theory' (1998) pomocí několika znaků, které musí organizace občanského sektoru splňovat, aby mohla být takto klasifikována a odlišena od ostatních organizací, např. ziskových. Jejich záměrem přitom nebylo pouze obohatit deskriptivní teorie a data o struktuře občanského sektoru. Rozhodli se přijít s takovou teorií, pomocí které by bylo možné občanskou společnost empiricky zkoumat, porovnávat její podoby na mezinárodní úrovni a odhalit jakou roli hraje v různých zemích světa. Dát tak vzniknout nadnárodnímu souboru dat pomocí jednoho uceleného přístupu. (Salamon, Anheier, 1998).

Obecné charakteristické znaky organizace jako takové, které mají splňovat jak neziskové, tak i ziskové či státní organizace jsou dle Anheiera (2005: 142) následující:

- ✧ organizace je tvořená skupinou osob, vykonávajících různé role za účelem dosažení společného cíle;
- ✧ tvoří ji systém koordinovaných a účelových aktivit;
- ✧ má právní subjektivitu;
- ✧ je autonomní a samosprávná.

Další znaky, které odlišují organizaci od ostatních forem sociálních aktivit, jsou dle organizačních teoretiků následující (Anheier, 2005: 142):

- ✧ je to sociální entita, kterou tvoří lidé, různé formy zdrojů a technologie;
- ✧ směřuje k explicitně vymezenému účelu;
- ✧ je strukturálně uspořádaná – tzn., že jednotlivé aktivity jsou oddělené a koordinované;
- ✧ je to entita, která má jasné a rozpoznatelné hranice, které umožňují její vnitřní hodnocení.

Jak již bylo řečeno, tyto znaky jsou společné všem organizacím napříč sektory a je na místě je pro porovnání znát. Ačkoliv následující klíčové znaky OOS jsou v něčem podobné, jdou o něco hlouběji.

Prvním znakem neziskových organizací je jejich **formálnost**. OOS musí mít určitou formální organizační strukturu, aby bylo možné ji odlišit od nahodilých uskupení osob. Mají tedy do určité míry institucionalizovanou strukturu a musí například sepisovat zřizovací listinu, jmenovat příslušné osoby do vedoucích pozic, vytvářet organizační nástroje atd. (Salamon, 1996: 22-23; Anheier, 2005: 47).

Druhým aspektem je **privátnost** neboli soukromý charakter organizací občanského sektoru. Znamená to, že jako instituce nejsou součástí státního sektoru a stát nemá kontrolu nad jejich řízením. Tento znak však nevylučuje přijímání státních financí, které jsou pro většinu OOS nepostradatelné, a i přes oddělenost od státu se musí OOS řídit zákony, dodržovat vládní nařízení a podřízovat se státní kontrole své činnosti (Anheier, 2005: 48; Salamon, 1996: 23-24).

Dále jsou OOS již jasně odlišené od ostatních typů organizací tím, že **nerozdělují zisk**. Tato neziskovost spočívá v tom, že příjmy organizací nesmí být rozděleny mezi vedoucí pracovníky či zakladatele nebo zaměstnance. Tento fakt musí být uveden v zakládacích dokumentech každé z nich. Neznamená to však, že OOS nemohou generovat zisk. Mohou generovat např. regulérně zdanitelný zisk z podnikatelské činnosti, což je nazýváno pojmem 'sociální podnikání'. Aktivita, vedoucí k takovým příjmům, však musí mít pouze druhotný charakter a tento vedlejší zisk musí být použit opět pouze pro účely hlavní činnosti organizace a uskutečňování jejího cíle. Minimální část může být použita na správu organizace (Anheier, 2005: 48; Frumkin, 2016: 4; Salamon, 1996: 24-25).

OOS jsou **samosprávné**, což je dalším charakteristickým znakem dle strukturálně-operacionální definice. Znamená to, že si stanovují vlastní řídicí kompetence a řídicí aparát, volí své zastupitele a vedoucí úředníky a určují si svá pravidla pro ukončení činnosti (Salamon, 1996: 25). OOS nemají konkrétního majitele a rozhodovatele. Jsou převážně řízeny vícečlennými radami a na jejich činnostech a často i rozhodování se podílí také pracovníci, dobrovolníci, dárci, ale i klienti (Anheier, 2005: 48; Frumkin, 2016: 5).

Posledním z pěti aspektů OOS je **dobrovolnost**. Dobrovolnost jako atribut OS se dá vyložit více způsoby. První se týká dobrovolnosti na úrovni pracovníků OOS. Dobrovolní pracovníci jsou obsazováni do různých rolí v rámci organizací a jejich angažovanost a motivace, která zde není iniciována mzdou, dokládá prospěšnost a hodnotovou významnost poslání neziskových organizací. Dnešní OOS však mohou zcela běžně využívat i placené zaměstnance, především pro potřebu odborných znalostí pro výkon

určitých funkcí, a tito zaměstnanci pobírají mzdu, která ve většině případů pramení ze státních dotací (Anheier, 2005: 49; Salamon, 1996: 25). Více o zaměstnancích v OOS bude popsáno v dalších kapitolách.

Druhý význam dobrovolnosti v OS je dobrovolnost rolí plátce a spotřebitele nebo také konzumenta. V OS stát nemá žádné pravomoci zasahovat do vztahu plátce služby nebo zboží a spotřebitele služby nebo zboží. Znamená to, že nemůže vynutit účast na tomto vztahu a rozhodovat o tom, kdo za službu/zboží zaplatí a kdo ji/ho obdrží. Nemá také právo sankcionovat plátce, který neposkytne finance, ani spotřebitele, který např. vyčerpá větší množství zboží/služeb, než mu bylo určeno. Každý se může dobrovolně rozhodnout, zda a jakou z těchto dvou rolí zaujme (Frumkin, 2016: 4-5; Witesman, 2016: 101S).

Dle satelitního účtu neziskových institucí tuto definici v ČR splňují tyto právní formy (ČSÚ, 2018):

- ♣ Nadace a nadační fondy,
- ♣ obecně prospěšné společnosti,
- ♣ ústavy,
- ♣ spolky, pobočné spolky,
- ♣ odbory, organizační jednotky odborů,
- ♣ církevní organizace,
- ♣ vysoké školy, školské právnické osoby,
- ♣ politické strany, politická hnutí,
- ♣ komory, profesní komory,
- ♣ zájmová sdružení právnických osob,
- ♣ honební společenstvo.

Toto byl stručný přehled o definicích a klíčových znacích OOS. Další kapitola této diplomové práce se zaměří na význam OS, jeho funkci ve společnosti a především na různé teorie, které hovoří o důvodech jeho vzniku.

2.2 TEORIE SELHÁNÍ TRHU A STÁTU A ROLE OS

Existuje mnoho teorií vzniku občanského sektoru a jeho dominující pozice v poskytování služeb a není předmětem této práce je všechny popsat. Teorie, které souvisí se zaměřením diplomové práce nejvíce, jsou známé teorie selhání trhu a selhání státu. Už jejich název napovídá, že OS zde figuruje v roli zajišťovatele služeb, které trh ani stát nechce nebo neumí sám společnosti zajistit.

Dle teorie selhání trhu trh poskytuje pouze to zboží a služby, za které jsou lidé ochotni zaplatit. Odmítá však být producentem kolektivního zboží, tedy zboží, které jakmile je jednou vyprodukováno, může být využíváno každým občanem, aniž by za ně zaplatil (př. čistý vzduch, národní obrana, atd.). Aby však nevznikl nedostatek kolektivního zboží a služeb, musí být namísto trhu jeho poskytovatelem stát. Teorie selhání státu zase popisuje, že stát a jeho vláda má zájem pouze na produkci kolektivního zboží a služeb, které může uspokojit potřeby většiny – tzv. mediánového voliče, aby si zajistila znovuzvolení v dalších volbách. Menšiny již většinou nemají žádné zastoupení. Shrnutí a podtrženo, dle těchto teorií, OS a jeho organizace vznikají a slouží právě k účelu pokrytí těchto mezer v nabídce služeb státem a trhem (Salamon, 1987: 35; Billis, Glennester, 1998: 82-83; Salamon, Anheier, 1998: 220; Salamon, Toepler, 2015).

Teorie, popsané výše, tedy nastiňují funkci OOS ve společnosti. Lester M. Salamon (1987) je však až v devadesátých letech 20. století rozšiřuje o další stupeň a přichází s teorií selhání OS v poskytování potřebných služeb. Říká, že v produkci kolektivního zboží a služeb neselhávají pouze státní a tržní sektor. Různé formy nedostatků a selhávání v uskutečňování svých poslání se objevují i v OS. Kontextem této nové teorie je Salamonovo upozornění na nedostatečně popsaný a zkoumaný vztah a spolupráci státního a občanského sektoru v poskytování sociálních služeb. Vyvrací dosavadní negativní vnímání možné kooperace těchto dvou sektorů a vidí ji naopak jako nutnost právě z důvodu snižování projevů selhávání OOS v poskytování sociálních služeb (Salamon, 1987: 35).

Tato diplomová práce přebírá teorii selhání OOS za svou stěžejní a zkoumá české servisní OOS, které rozsáhle a dlouhodobě spolupracují se státním sektorem, a to z pohledu ověření existence těchto selhání a zkoumání vývoje jejich míry v průběhu let působení v českém OS. Cílem této diplomové práce je tedy určit přítomnost a projevy selhávání českých

servisních OOS naplňovat svá poslání v takovém rozsahu, v jakém jsou potřebná, a to v kontextu jejich závislosti na státních zdrojích a s ohledem na vývoj organizace.

Podobný výzkum byl uskutečněn v Irsku v roce 2008. Zde byla provedena studie neziskových nemocnic právě za použití Salamonovy teorie selhání OS (Robbins, Lapsley, 2008). Dollery a Wallis (2001) také diskutovali tuto teorii v jednom z jejich textů. Dle nich je teorie selhání OS přínosná v tom, že, na rozdíl od většiny jiných teorií, např. již zmíněné teorie selhání trhu a státu, poukazuje i na limity OS, ne jen na jeho výhody. Relevance této teorie navíc ověřovali pomocí výzkumu vývoje sociální péče v Austrálii (Dollery, Wallis, 2001). Další výzkum na podobném principu, tentokrát neziskových nemocnic na Novém Zélandu, popsali i Crampton, Woodward a Dowell (Crampton, Woodward, Dowell, 2001). Poznatky z těchto výzkumů budou použity v dalších kapitolách k podložení teoretického základu této Salamonovy teorie.

Toto byl stručný přehled o významu OS a teoriích jeho vzniku. Následovat bude kapitola shrnující charakteristiku OOS, zaměřených již pouze na poskytování sociálních služeb, protože právě o nich hovoří Salamon ve své teorii a o nich pojednává výzkumná část této diplomové práce.

2.3 SERVISNÍ OOS, SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Organizace občanské společnosti se dělí, mimo jiné, podle oboru činnosti a to na zájmové, advokační a servisní. Zájmové OOS slouží především svým členům, ale také klientům, a zabývají se poskytováním volnočasových aktivit různého druhu. Nejčastěji se zájmové OOS specializují na sport, umění a další zájmové aktivity. Advokační OOS se specializují na zastupování či obhajobu zájmů klientů, různých společenských skupin a někdy i vlastních členů. Typickým příkladem jsou OOS propagující ochranu životního prostředí, práva zvířat atd. (Skovajsa, 2010). Tato diplomová práce se zaměřuje na třetí typ organizací, kterými jsou servisní OOS. Tento typ organizací poskytuje nejrůznější sociální služby klientům nebo svým členům, jako jsou například zdravotnické služby, vzdělávací služby, poradenství atp.

Za posledních několik desítek let se počet servisních OOS výrazně zvýšil. Poskytování sociálních služeb již není pouze doménou státního sektoru, ale tato funkce je z velké části delegována nestátním organizacím, především tedy OOS. Tento způsob poskytování služeb je pro státní sektor ekonomičtější, protože má takto možnost své zdroje lépe zacílit, zjednodušuje se byrokracie a poskytování sociálních služeb prostřednictvím OOS je efektivnější a kvalitnější, jelikož OOS lépe rozpoznávají opravdové potřeby společnosti, na které se mohou specializovat a neustále své služby upravovat a zdokonalovat. Státní sektor se tak dle Schmidta (2011) zbavuje přímé odpovědnosti za blahobyt svých občanů a je v jeho vlastním zájmu tyto organizace podporovat a korigovat pomocí legislativy (Schmid, 2011).

V ČR po roce 1989 významně vzrostl počet OOS, které začaly přebírat funkci státu v poskytování sociálních služeb. Zatím však neexistovala legislativa, která by definovala podmínky a pravidla jejich vzniku a působení. Tyto OOS byly tedy zřizovány dle zákona č. 83/1990 Sb. jako občanská sdružení, či později dle zákona č. 245/1997 Sb. o obecně prospěšných společnostech, a neměly nad sebou takřka žádnou kontrolu. Zákon, který alespoň upravoval, komu a jaké mají být sociální služby poskytovány, byl zákon č. 100/1988 Sb., o sociálním zabezpečení. Zde byl však za hlavního poskytovatele sociálních služeb považován stát a vymezení sociálních služeb zde bylo jen velmi obecné. Tato legislativní úprava, vzhledem k novým trendům v oblasti sociálních služeb, postupem času začala být nevyhovující (Tröster, 2005; Průša, 2007).

Teprve od roku 2006 se poskytování sociálních služeb v ČR řídí pravidly sepsanými v zákonu č. 108/2006 Sb. o sociálních službách. „*Tento zákon upravuje podmínky poskytování pomoci a podpory fyzickým osobám v nepříznivé sociální situaci prostřednictvím sociálních služeb a příspěvku na péči, podmínky pro vydání oprávnění k poskytování sociálních služeb, výkon veřejné správy v oblasti sociálních služeb, inspekci poskytování sociálních služeb a předpoklady pro výkon činnosti v sociálních službách.*“ (Zákon č. 108/2006 §1¹).

Zákon o sociálních službách se vztahuje na zdravotnická a školská zařízení, věznice, azylové a další zařízení a definuje, za jakých podmínek musí být sociální služby poskytovány, tzn. např. v souladu s lidskými právy a svobodami, lidskou důstojností, dle individuálních potřeb osob, kterým jsou poskytovány, dále nesmí vést ke zhoršení sociální situace daných osob, ale naopak musí motivovat k samostatnosti a sociálnímu začleňování, atp. Zákon definuje sociální službu jako činnost nebo činnosti „*zajišťující pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení*“ (Zákon č. 108/2006 §3). Oprávnění k poskytování sociálních služeb uděluje příslušný krajský úřad formou registrace. Pokud je zřizovatelem ministerstvo, rozhoduje o registraci ministerstvo (Zákon č. 108/2006).

Sociální služby jsou především poradenství, sociální péče a sociální prevence a mohou být poskytovány ambulantně, terénně či formou pobytu v zařízeních sociálních služeb, kterými jsou např. centra denních služeb, denní stacionáře, domovy pro seniory, osoby se zdravotním postižením, chráněná bydlení, azylové domy, noclehárny atd. Zákon o sociálních službách dále také uvádí povinnosti, které musí poskytovatelé sociálních služeb plnit. Mezi tyto povinnosti patří např. poskytování informací o tom, jaké sociální služby poskytuje a jakým způsobem, kde, pro koho jsou určené, nebo také dodržování standardů kvality sociálních služeb atp. Zákon také uvádí, kdo a komu mohou být poskytovány dotace jako zdroj financování sociálních služeb, jak je stanovena jejich výše atd. a definuje také požadavky a podmínky, za kterých je možné vykonávat profesi sociálního pracovníka a mnoho dalších pokynů a pravidel (Zákon č. 108/2006).

Jedním z nejvýznamnějších zdrojů financování OOS, nejen servisních, jsou dotace ze státního rozpočtu. Dotace jsou poskytovány dle zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových

1 Dostupné z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf [cit. 27.11.2018]

pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla), ve znění pozdějších předpisů, a podle zákona o státním rozpočtu na určitý rok (www.mfcr.cz²). „Základem pro poskytování většiny dotací je vyhlášení konkrétních programů a úkolů, na něž stát finančně přispívá. Jinými slovy, státní dotační politika se uskutečňuje pomocí tzv. programového financování.“ (CVNS, 2008: 4). Každý rok Vláda ČR schvaluje Hlavní oblasti dotační politiky vůči nestátním neziskovým organizacím. Co se týče nestátních poskytovatelů sociálních služeb, stát jim přispívá na náklady spojené s poskytováním sociálních služeb, avšak tyto služby musí splňovat určité standardy kvality a musí být poskytovány potřebným dle již zmíněného zákona o sociálních službách. Tyto finanční příspěvky jsou pro servisní OOS garantované (Tomeš, 2002).

Dotace z krajských rozpočtů upravuje zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů, a zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů. Poskytování dotací je v samosprávné působnosti krajů (www.mfcr.cz)

Obecní rozpočty upravuje zákon č. 128/2000 Sb., o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů, a také zákon č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů. Také obecní rozpočty jsou řízeny na principu samosprávy (www.mfcr.cz).

Před vstupem do EU mohly OOS získávat také finanční prostředky z tzv. fondů předvstupní pomoci – PHARE, ISPA a SAPARD. Po vstupu do EU již mohou čerpat finanční prostředky přímo z rozpočtu EU, a to především skrz strukturální fondy a Fondy soudržnosti EU nebo Evropský sociální fond v případě servisních OOS. (www.mvcr.cz³)

Všechny typy OOS, ne pouze servisní, mohou kromě veřejných zdrojů získávat finanční zdroje mnoha způsoby. Ty byly popsány např. ve studii *Dílčí studie pro Koncepci politiky vlády vůči nestátním neziskovým organizacím do roku 2020*. Byly zde zkoumány nové trendy a inovace podnikatelské a výtěžné činnosti českých OOS (Kamenický, 2014: 4-8):

2 <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/podpora-z-narodnich-zdroju/neziskove-organizace> [cit. 8.12.2018]

3 <https://www.mvcr.cz/clanek/strukturalni-fondy-eu-805143.aspx> [cit. 30.11.2018]

- ⤴ **Příjmy z vlastní činnosti** (hlavní i vedlejší) – např. prodej služeb, výrobků, příjmy z reklamy, investice do nemovitostí, účast na podnikání jiných osob (pokud je povoleno zákonem), atd. Patří sem také velmi rozšířené sociální podnikání,
- ⤴ **dary** – zdrojem mohou být hlavně sponzorské dary, stálá síť přispěvatelů či nárazové drobné dary,
- ⤴ **nadační příspěvky**,
- ⤴ **veřejné sbírky** – např. dárcovské SMS (DMS) atd.,
- ⤴ **partnerství s jinými OOS**,
- ⤴ **odpočty a snižování základu daně.**

V České republice v posledních letech vidíme určitou inklinaci OOS ke komercializaci⁴, ale ne ještě v takové míře, jako tomu je v jiných státech. Díky průzkumu Vacekové a Prouzové, které před několika lety analyzovaly data Českého statistického úřadu, bylo zjištěno, že komerční příjmy tvořily menšinovou část vícezdrojového financování českých OOS. Na rozdíl od světových OOS, kde se šíří trend manažerské profesionalizace, se české OOS stále ještě více zaměřují na plnění svého poslání a volí spíše nekomerční způsob samofinancování. Komerčním aktivitám se však také věnují, přestože spíše okrajově, za účelem diverzifikace zdrojů (Vaceková, Prouzová, 2014: 5).

Tato diplomová práce se zabývá servisními organizacemi, které rozsáhle spolupracují a čerpají velkou část finančních zdrojů z veřejného sektoru. Salamon (1987) ve své teorii zmiňuje určitou vzájemnou spolupráci státního sektoru a servisních OOS. Organizace zastupují stát v poskytování sociálních služeb a tlumí tak jeho selhání, které bylo popsáno v předchozí kapitole, stát je na oplátku částečně financuje. I OOS však selhávají a o tom pojednává tato práce. V následující kapitole jsou popsány čtyři typy selhávání OOS dle Salamona.

4 Komerencializace OOS se stává současným fenoménem v OS a to především v zahraničí. Jedná se o osvojování komerčních strategií a využívání komerčních aktivit pro rozšíření finančních zdrojů. Komerční aktivity se dají definovat jako takové aktivity, které nijak nesouvisí a hlavními hodnotami a cíli organizace. Například pronajímání budov či jiných prostor, komerční partnerství nebo sponzoring (Vaceková, Prouzová, 2014).

2.4 ČTYŘI TYPY SELHÁNÍ OOS DLE SALAMONA

V této kapitole budou podrobněji popsány čtyři typy selhání OOS v uskutečňování jejich cílů a poslání dle Salamona. Tato selhání budou diskutována na základě odborné literatury, jak zahraniční, tak české, a vsazena do kontextu českého OS.

2.4.1 FILANTROPICKÁ NEDOSTATEČNOST

Pojem filantropická nedostatečnost vystihuje skutečnost, že přestože třetí sektor doplňuje a v některých případech nahrazuje státní sektor v poskytování sociálních služeb či kolektivního zboží, někdy nedokáže zcela uspokojit poptávku společnosti a to z důvodu neschopnosti spolehlivě a dostatečně zajistit potřebné množství finančních zdrojů. Tento typ selhání OOS Salamon označuje za centrální a prolíná se ostatními typy selhání OOS (Salamon, 1987: 39).

Salamon (1987: 42) říká, že nedostatky, které má OS, dokáže z velké části úspěšně pokrýt státní sektor. Nedostatek zdrojů kompenzuje státními dotacemi. Některé zahraniční průzkumy však dokazují, že mnohdy OOS spolupracují a závisejí na státních dotacích častěji a více, než je potřebné (Lapsley, Robbins, 2008). Důsledkem toho jim ale také hrozí selhání, protože jsou málo samostatné a nezajišťují si dostatečné množství financí pro případ, kdyby došlo k omezování veřejných rozpočtů a tím pádem i krácení dotací putujících do OS. Vlastní zdroje financování OOS je v současnosti nezbytně nutné rozvíjet, jak ve světě, tak i v České republice, jelikož přísun peněz z evropských dotací a podpora ze státního rozpočtu je nepředvídatelná (Neziskovky.cz, o.p.s. pro USAID, 2011).

Robbinsová a Lapsley (2008) ve svém výzkumu irských nestátních nemocnic dokazují tento fakt příkladem z historie. V období po konci 1. světové války byla finanční situace v Irsku kritická. Rostla inflace, ceny stoupaly a samozřejmě došlo k výrazné redukci státních dotací, což zanechalo nestátní nemocnice ve velmi nepříjemné finanční situaci. Pomoci nemohli ani individuální dárci, protože oni sami měli své finanční potíže (Barrington, 1987 In Robbins, Lapsley, 2008: 14-15).

Také dle Salamona i Toeplera je na místě se negativních projevů spolupráce státu a OS obávat a je třeba zabývat se touto problematikou. Mezi kritické skupiny zemí, kde může k tomuto jevu dojít, patří státy s otevřeným politickým systémem a s vysokou finanční

závislosti na vládě, která má kontrolu nad většinou dostupných zdrojů (Salamon, Toepler, 2015).

Přílišná závislost na státních dotacích může být také příčinou problémů OOS, které mohou vést k selhávání v uskutečňování vlastní mise (Salamon, 1987: 43):

- ✦ OOS se obávají, že díky závislosti na státních zdrojích by mohly ztratit velkou část své **autonomie**,
- ✦ sejít ze své cesty a kvůli snaze získat dotace **zradit své hodnoty** a původní společensky prospěšné cíle, které si předsevzaly,
- ✦ další rizika nese i uzavírání smluv a zakázek státu a OOS. Nejen, že hrozí **ztráta koncentrace na vlastní cíle** organizace, ale také nástrahy v podobě opožděných plateb, omezenost v pokrytí nákladů, pochybné platby, deadlines, komplikované uzavírání či ukončování těchto smluv a dohod, změny v cash-flow, neočekávané výdaje a celková finanční nestabilita (Salamon, Toepler, 2015; Salamon, 1987: 43),
- ✦ dalším z rizik je **byrokratizace**, tedy zdlouhavé papírování okolo žádostí o dotace, vykazování všech nákladů, výdajů a příjmů, požadavky vlády na náležitosti programů neziskových organizací, jako např. nutnost zaměstnanců získávat certifikáty a školit se na vyšší úroveň profesionality (Salamon, Toepler, 2015; Salamon, 1987: 43),
- ✦ jedním z negativních důsledků je také **tlumení advokační činnosti** NO jako důsledek blízkého kontaktu s vládou a obav o dotace. Dle autorů však existují i případy, kdy naopak blízká spolupráce se státem a získávání dotací podnítilo advokační aktivity některých NO (Salamon, Toepler, 2015; Salamon, 1987: 43).

Co se týče závislosti českých OOS na financování státním sektorem, v České republice, dle průzkumů Českého statistického úřadu (ČSÚ), byly OOS v roce 2016 poskytnuty dotace v celkové výši 17 889,7 mil. Kč a veřejné zakázky odrážející hodnotu 598,9 mil. Kč včetně DPH (Prouzová, Pejcal, 2017: 2). Údaje o dalších zdrojích a dárcích mimo veřejné rozpočty jsou však jen těžko zjistitelné a nelze je tedy uvést pro porovnání. Jan Kroupa z českého centra fundraisingu říká: „*Ucelená data totiž vlastně nemáme. Od Generálního finančního ředitelství víme, o kolik si jednotliví dárci a firmy sníží daňový základ, ale to je informace jen o určité výšce evidovaného dárcovství (v daňových přiznáních)*,” (Mrázek, 2016⁵).

5 svetneziskovek.cz [cit. 15.4.2018]

Je evidentní, že závislost na státních, ale i evropských dotacích je velkou hrozbou pro OOS. Příkladem může být například krize některých OOS v roce 2008. Tehdy se nedostalo českým OOS evropských dotací a to vlivem příliš složité administrativy, která způsobila zpoždění výzev a grantových schémat. Pokles podpory ze státních i evropských fondů byl zaznamenán i v nejbližších následujících letech a OOS se potýkaly s existenčními problémy (česká televize, 2008; Neziskovky.cz, o.p.s. pro USAID, 2011).

Neziskové organizace by měly vyvíjet cílenou snahu získávat peníze a to nejen formou státních dotací, ale také z jiných zdrojů – sponzoři, individuální dárci, sociální podnikání, členské příspěvky atd., dále oslovovat různé poskytovatele vládní podpory, tzn. jiné úřady, ministerstva atp. (Salamon, Toepler, 2015).

OOS musí čelit houževnaté konkurenci nejen ostatních OOS, ale také tržních organizací, které se více a více zapojují do společensky prospěšných a charitativních aktivit. Tyto privátní společnosti si však za své služby znevýhodněným občanům účtují poplatky, díky kterým mohou nejen dobře financovat svůj chod, ale také generují zisk (Guo, 2005: 135,138). Pokud OOS nebudou schopny si alespoň částečně osvojit obchodní strategie⁶ a aktivity nebo provozovat podnikatelskou činnost například formou poskytování placené služby nebo prodeje zboží, a nebudou schopny získávat další zdroje financování, i touto cestou může docházet k jejich selhání v dostatečném naplňování svých cílů (Salamon, Toepler, 2015).

Také ochota dárců investovat své peníze pro charitativní účely a poskytování sociálních služeb klesá. Motivace přispívat pro humanitární a sociální účely stoupá především nárazově, v případech, kdy se odehraje např. nějaká přírodní katastrofa a problém lidí bez domova je prezentován v médiích. Pokud však tento problém není tak viditelný, dárci nejsou motivováni k tomu, aby poskytovali příspěvky (Marketing week, 2001).

⁶ V ČR je tento jev nazýván sociální podnikání a má několik podmínek. Může být provozováno každou OOS, ale pouze jako vedlejší aktivita. Zisk, který takto OOS generují, nesmí být přerozdělován vlastníkům organizace, ale musí být z velké části použit na hlavní poslání organizace, částečně může pomoci financovat chod organizace. OOS na sebe zároveň bere jistá ekonomická rizika, stejně jako tržní organizace (Vyskočil, 2014).

Jedna z klíčových charakteristik OOS, kterou je neziskovost, bývá v posledních letech často zpochybňována. Především proto, že způsoby získávání financí dnešních OOS jsou více rozmanité a ne vždy pochopené veřejností jako čistě neziskové. Veřejnost dozvídá z médií o podvodech a zneužití konceptu OOS a důvěra společnosti a potenciálních investorů klesá. Z rozhovoru, zveřejněném na avokado-online.cz⁷, s ekonomkou Ing. Gabrielou Vacekovou, PhD., která se zabývá tématem komercializace v OS, tedy přijetím tržních obchodních strategií OOS, vyplývá, že téma peněz začíná být pro český OS primárním zájmem a praktickým impulsem i k zakládání OOS. Ing. Vaceková vysvětluje, že OOS často vznikají za předpokladu, že např. mají šanci dosáhnout na státní dotace, a ne proto, aby poskytovali služby, které stát ani trh nemůže či nechce poskytovat, a které jsou potřebné (Kříž, 2017).

S nedostatkem důvěry veřejnosti v OOS souvisí jejich malá transparentnost. Nedostatečná transparentnost OOS může vést k finančním problémům těchto organizací, protože investoři ani veřejnost nebudou mít dostatečnou důvěru k OOS na to, aby poskytovali své peníze. Důsledkem tedy opět může být selhání OOS poskytovat své služby v dostatečné míře dle potřeb společnosti. Důkazem tohoto tvrzení je i již zmíněný výzkum neziskových nemocnic v Irsku Robbinsové a Lapsleyho (2008). Ti uvádí srovnání otevřenosti a transparentnosti britských nemocnic oproti těm irským. Britské neziskové nemocnice byly shledány schopnější a úspěšnější v získávání financí od místních investorů a bohatých dárců, protože pravidelně publikovaly své výroční zprávy obsahující přehled financování atd. Nemocnice v Irsku však takovou míru transparentnosti neprokazovaly (Robbins, Lapsley, 2008: 23-24).

V roce 2009 dle výzkumu *Zpřehledňování fungování neziskového sektoru v České republice se zvláštním důrazem na prevenci jeho zneužívání pro účely financování terorismu*, jehož autorkou je prof. Dvořáková a její výzkumný tým, bylo zjištěno, že pouze necelá třetina českých OOS se prezentuje pomocí webových stránek. Přitom právě webové stránky a sociální sítě jsou hlavní cestou, jak se mohou dárci a investoři dozvědět o organizaci, její funkci a aktivitách, a přesvědčit se, že má smysl do ní investovat své finance (Dvořáková, 2009 In Bachmann, 2014).

7 <http://avokado-online.cz/> Je to webový portál, ve kterém jsou kumulovány rozhovory se zajímavými osobnostmi o aktuálních tématech. [cit. 20.4.2018]

Později v letech 2012 a 2013 uskutečnil Bachmann další výzkumy, ze kterých je patrné, že prezentace vlastního účelu, složení svých orgánů, souhrn všech činností a jasná definice svého směřování na webových stránkách u českých OOS mnohdy značně vážne (téměř u poloviny zkoumaných OOS – z cca 2 400)(Bachmann, 2014).

Dalším znepokojujícím číslem, které vyplynulo z tohoto výzkumu, bylo, že pouze 40% OOS uvádí na svých stránkách číslo svého bankovního účtu, kam mohou dárci zasílat své příspěvky (Bachmann, 2014).

Co se týče finanční transparentnosti jsou dle Bachmannova výzkumu výsledky v českém neziskovém prostředí o něco málo lepší. Více než polovina OOS na webových stránkách zveřejňuje výroční zprávy s přehledem o ztrátách a zisku či výsledky auditů. Zejména se jedná o nadace (66,7 %) a církevní organizace (51,6 %)(Bachmann, 2014).

Dle Bachmanna (2014) ke snižování filantropické nedostatečnosti může přispět transparentní zveřejňování zdrojů a dárců. Investoři a dárci chtějí být samozřejmě vidět a chtějí, aby veřejnost věděla o jejich dobročinných aktivitách. Je to součástí jejich marketingových strategií. Pokud tedy OOS nezveřejňují na webu své dárci, mohou tak odradit ty stávající i ty potenciální. Dle zmíněného Bachmannova výzkumu pouze 44,6 % OOS v roce 2012 a 2013 byla v tomto ohledu transparentní (Bachmann, 2014).

2.4.2 FILANTROPICKÝ PARTIKULARISMUS

Přestože občanský sektor vznikl díky sdružování specifických skupin lidí se stejnými zájmy, problémy, nedostatky, hodnotami či názory, v tomto případě je zaměřenost organizací na problémy pouze určité skupiny lidí nedostatkem a dalším typem selhání, který Salamon nazývá filantropický partikularismus (1987: 40).

Logickou hrozbou totiž je, že díky široké heterogenitě společnosti může dojít k tomu, že některým skupinám lidí s určitými potřebami nebude poskytnuta potřebná služba, jelikož jejich specifické požadavky či potřeby nebudou mít zastoupení v žádné z mnoha organizací občanského sektoru. Díky mezerám v nabídce tedy nebude možné pokrýt různorodou poptávku. V důsledku toho může dle Salamona dojít i k překrývání a duplikování některých služeb, poskytovaných za specifických podmínek více organizacemi, přičemž jinak podmíněné požadavky na služby nebudou mít zastoupení žádné. Nejvíce

zastupovaným příkladem tohoto typu selhání jsou dle Salamona náboženské či etnické neziskové organizace (1987: 40-41). Zde Salamon dodává, že OS „*měl už odedávna tendenci starat se pouze o ty chudé, kteří této péče byli hodni, přičemž ty 'nejhorší' případy přenechával veřejným institucím*“ (Salamon, 1987: 40, vlastní překlad).

Jednou z příčin filantropického partikularismu, tedy nedostatečného pokrytí poptávky po službách či duplikace v poskytování služeb a plýtvání těmito zdroji je geografické rozložení OOS. Je častým jevem, že OOS sídlí v okolí větších měst a v okresech s menší hustotou obyvatel může potřebná služba úplně chybět (Salamon 1987: 41).

Robbinsová a Lapsley (2008) tento typ selhání OOS dokládá ve svém výzkumu. Potvrzuje, že irské nestátní nemocnice koncem 90. let 19. století se shlukovaly především v okolí měst Dublin a Cork, kde se zdravotnické služby duplikovaly a nemocnice a zdravotnické ústavy spolu dokonce soupeřily. V jiných částech Irska nebylo pokrytí těchto služeb téměř žádné (Robins, 1960 In Robbins, Lapsley, 2008: 15). Stejně tak i Dollery a Wallis (2001) ve svém výzkumu OOS v Austrálii potvrzují, že vzhledem k rozsáhlé členitosti Austrálie se často stává, že některým oblastem, kde je poptávka po sociálních službách velmi vysoká, se jí nedostává, protože chybí zastoupení OOS. Naopak v oblastech, kde nejsou sociální služby až tak potřebné, především ve velkých městech, je nadbytečná koncentrace servisních OOS (Dollery, Wallis, 2001: 12).

Salamon ve své teorii dále uvádí, že s projevem filantropického partikularismu souvisí také fakt, že OOS jsou často zakládány aktivisty a odborníky se silným zapálením pro určitou ideologii nebo zájmem o pomoc konkrétním skupinám znevýhodněných, které jsou jim nějakým způsobem blízké. Mohou být poháněni společným náboženstvím, etnikem či např. někdo z rodiny či úzkého okruhu přátel trpí nějakým nedostatkem nebo postižením, atp. Vede je tedy silná osobní motivace pomoci této určité omezené skupině lidí. Často však vzniká překryv působnosti více takto zaměřených OOS v rámci jednoho zeměpisného území, přičemž chybí zastoupení OOS pro další potřebné skupiny obyvatel na tomto daném území (Salamon, 1987: 40-41).

Tyto tendence potvrzuje i Dollery a Wallis (2001) ve svém výzkumu australských neziskových organizací. V rámci výzkumu Robbinsové a Lapsleyho (2008) jsou historicky zmiňována jistá podezření, že například některé britské nestátní nemocnice nebyly ochotny léčit pacienty s nevyléčitelnými či nakažlivými onemocněními (Berry, 1997 In Robbins,

Lapsley, 2008: 16), což může být považováno za jistou formu filantropického paternalismu, kdy se OOS soustředí na omezenou skupiny obyvatel, přičemž jedince, kteří do ní nespádají, záměrně vylučuje.

2.4.3 FILANTROPICKÝ PATERNALISMUS

Další typ selhání OS je filantropický paternalismus, který spočívá v tom, že jakmile OS závisí na privátním dárcovství, bohatí dárci a investoři mají možnost určovat, jak bude naloženo s jejich penězi. Mohou tak ovlivňovat do jakých odvětví OS bude investováno a to dle svých preferencí, ne dle potřeb společnosti, protože ty mnohdy majetní občané ani neznají. Může se stát, že OOS kvůli potřebě finančních zdrojů obětují i své vlastní cíle a poslání (Salamon, 1987: 41, 43).

Odvětvím nebo službám, které potřebují nejvíce zdrojů a podpory, ale která je méně atraktivní pro bohatou veřejnost tak, jako třeba umění a kultura, se jí nemusí dostat. To naznačuje, že ona dobrovolnost a koncept solidarity, díky které občanský sektor a OOS vznikají, ve finále není v moci této angažující se komunity, ale leží v rukou těch, kteří neznají rozsah skutečných problémů a nesnáží lidí, kterým se má oné pomoci dostávat (Salamon, 1987: 41).

Tento problém je někdy také označován jako 'informační asymetrie'. Příčinou je oddělenost role plátce za zboží či služby, kterým bývá dárci, a role spotřebitele zboží či služeb, tedy znevýhodněná osoba nebo skupina osob. Dárci mnohdy těžko mohou vědět kdo a jaké zboží nebo služby jsou skutečně třeba nebo se pouze domnívají, například dle informací v médiích (Billis, Glennester, 1998: 87-88).

Salamon uvádí příklad z minulosti, kdy v dobách náboženských charit důstojný život pro chudé obyvatele nebyl právem, ale privilegiem. Vyšší vrstvy provozující tyto charity, to považovaly za své dobrodiní, tedy charitu, přivést hříšníky na správnou cestu (Salamon, 1987: 41).

Jedním z dalších příkladů filantropického paternalismu je také případ, kdy členové rad či výborů OOS jsou částečně i velmi majetní občané. Rozhodování o použití zdrojů tak nemusí být vždy podle zásad demokracie (Beck, 1971 In Dollery, Wallis, 2001: 13).

Dobrym príkladem filantropického paternalismu je historický kontext vzniku irských nestátních nemocnic, který je zmíněn ve výzkumu Robbinsové a Lapsleyho (2008). Ti uvádí, že irské nemocnice byly historicky zakládány majetnými individuálními filantropy, většinou lékaři, jako reakce na zdravotní stav tehdejších chudých obyvatel, ale také za účelem vytvoření více příležitostí pro provozování své zdravotnické profese nebo aby zde mohli získávat zkušenosti čerstvě vystudovaní lékaři a mohli tak být vyškoleni pro pozdější lékařskou péči o bohaté vrstvy měšťanů. Zde tedy majetná vrstva paternalisticky ovládala OS a určovala jakým činnostem a cílovým skupinám se bude věnovat (Barrington, 1987 In Robbins, Lapsley, 2008: 9-10), přesně tak, jak říká Salamon ve své teorii filantropického paternalismu (1987: 41).

2.4.4 FILANTROPICKÝ AMATÉRISMUS

Čtvrtým typem selhání OOS, který z velké části vyplývá z předchozích problémů občanského sektoru, je filantropický amatérismus, jinak řečeno nedostatek profesionálních pracovníků a vzdělaných odborníků v tomto odvětví (sociální služby). Péče o chudé, zdravotně postižené, svobodné matky atd. nemůže být vykonávána pouze amatéry, kteří nemají žádné nebo jen malé zkušenosti v oblastech jako je zdravotnictví, psychologie a poradenství atp. Taková pomoc či spíše snaha o pomoc je chvályhodná, ale jen stěží efektivní (Salamon, 1987: 42).

Kromě nutnosti odborné práce s cílovými skupinami OOS je také třeba profesionalizovat samotný chod a řízení OOS. Členům a pracovníkům v OOS často chybí potřebné znalosti, jakými jsou manažerské schopnosti, právní vzdělání, marketingové, HR či určité podnikatelské dovednosti (Bachmann, 2014).

Protože zásadou OS je ona neziskovost a nerozdělování příjmů mezi zakladatele a členy, je velmi těžké přilákat profesionální pracovníky, jelikož jim organizace nemohou nabídnout atraktivní ohodnocení, jako je tomu v sektoru ziskovém a potažmo i státním. Motiv dobročinnosti a solidarity, který k OS přivádí spousty dobrovolníků, avšak bez odborných zkušeností, mnohdy nestačí (Salamon, 1987: 42).

Toto tvrzení lze potvrdit i z pohledu českého OS a to např. díky výzkumu uskutečněnému Centrem pro výzkum neziskového sektoru, který analyzoval vývoj průměrné měsíční

hmotné mzdy zaměstnanců OOS oproti mzdám v národním hospodářství ČR v letech 2005 - 2012. „Průměrná hrubá měsíční mzda zaměstnanců českých neziskových organizací je o 2,5 až 3,5 tisíce nižší než je průměrná měsíční mzda v národním hospodářství ČR.“ (Prouzová, 2015: 12).

Co láká některé zaměstnance, jak ve světě, tak i v ČR, aby se nechali zaměstnat v OOS, je smysl vykonávané práce a její přínos pro společnost (Salamon 1987: 42). Opět s přihlédnutím k číselnému vyjádření procentuálního podílu zaměstnanců v OS lze potvrdit názor Salamona, že tato motivace mnohdy nestačí. „Český neziskový sektor zaměstnával 0,84 % zaměstnanců v roce 2005 a v roce 2012 dosáhl jeho podíl na zaměstnanosti výše 1,08 %.“ Pouze cca 1% zaměstnanců ČR v roce 2012 tedy pracovalo v OOS. (Prouzová, 2015: 14). V roce 2013 už však dle ČSÚ OS zaměstnávalo 2,09% zaměstnanců z celkové zaměstnanosti v ČR a v roce 2014 dokonce 2,12% (Fořtová, 2017⁸). Situace zaměstnanosti v OS se tedy postupně viditelně zlepšuje.

Proces najímání placených zaměstnanců, kteří vykonávají konkrétní činnost a mají k tomu odborné předpoklady či zkušenosti, je nazýván profesionalizace. Organizace s takovými placenými zaměstnanci má navíc formálnější způsob fungování a řízení, dodržuje určité normy a hodnoty, a činnosti jsou vykonávány na principu dělby práce (Jantulová, 2005 In Frič, Pospíšilová, 2010: 115-116). Profesionalizace v ČR se dle Friče projevuje především navyšováním kapacit, tedy právě najímáním zaměstnanců organizacemi OS, které během komunismu utrpělo velké ztráty. Po roce 1989 bylo český OS nutné stabilizovat a začít budovat jeho udržitelnost (Frič, 2015: 8).

„Cestu k profesionalizaci nastoupily především servisní a částečně také advokační NNO⁹. Profesionalizace NNO je relativně nový jev, který zesílil po roce 2005, tedy po vstupu ČR do EU. Profesionalizaci si v prvním kroku vynutily především veřejné finanční prostředky, poskytované veřejnou správou. V zvýšené míře toto tvrzení platí o podpoře z fondů EU.“ (Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015 – 2020: 17).

8 Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2017/03/vyznam-neziskovych-instituci-v-cr-roste/> [cit. 13.11.2018]

9 V citaci použita zkratka NNO, ve zbytku práce jsou však organizace OS označovány zkratkou OOS

V této poslední kapitole teoretické části práce byly popsány teoretické poznatky týkající se zkoumaných selhání OOS, které vplynuly z rešerše odborné literatury na toto téma. Nyní bude následovat metodologická část této práce, ve které budou popsány použité metody výzkumu a zvolené výzkumné otázky a indikátory.

3 METODOLOGICKÁ ČÁST

V této části diplomové práce jsou představeny základní cíle výzkumu, metodologie, výzkumné otázky a zvolené indikátory výzkumu, které jsou stručně popsány. Dále bude popsána technika sběru dat, výběr výzkumného případu a také etika výzkumu.

3.1 CÍLE A FORMULACE VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

Cílem této diplomové práce je identifikování a určení míry projevu čtyř typů selhávání dle teorie selhání OOS (Salamon, 1987) v českých servisních OOS, a to pomocí popisu vývoje konkrétní servisní OOS se zaměřením na výskyt a dynamiku selhání, popsaných Salamonem. Porozumět tak fenoménu selhávání českých OOS v kontextu jejich závislosti na státních zdrojích a s ohledem na vývoj organizace.

Pomocí teorie L. M. Salamona a jeho 4 typů selhání OOS a také výzkumu Robbinsové a Lapsleyho (2008) *Irish Voluntary Hospitals: An Examination of a Theory of Voluntary Failure* byly k vybraným typům selhání OOS definovány indikátory, které byly následně aplikovány a zkoumány na konkrétní české servisní OOS.

Pro výzkum a splnění předem stanovených cílů byly zvoleny tyto výzkumné otázky:

1. Jaký typ selhání OOS se v dané OOS projevuje v průběhu let působení této OOS a v jaké míře?
2. Jak míra a povaha zdrojů dané OOS ovlivňují možná selhávání této OOS?

Předmětem této práce je empirický výzkum, který se zabývá analýzou konkrétní české servisní OOS. Empirický výzkum je takový výzkum, pomocí kterého se snažíme získat odpověď na zvolené otázky pomocí pozorovatelných informací o daném objektu či fenoménu, jinými slovy pomocí nasbíraných dat (Punch, 2006: 11).

Analýza dat probíhá pomocí předem zvolených indikátorů, kterými je řízen výzkum dokumentů dané OOS. Zkoumány jsou především finanční zdroje, jejich původ a složení a jak se vyvíjely v čase. Dále v souvislosti se získáváním finančních zdrojů, především od státu, je zkoumáno, zda se projevují v dané OOS typy selhání OOS, tak jak je definoval Salamon.

Pro práci byl zvolen částečně kvantitativní a částečně kvalitativní přístup. Kvantitativní výzkum je takový výzkum, jehož data jsou zaznamenávána v podobě čísel. Kvalitativní data jsou nejčastěji ve formě textu (Punch, 2006: 12). Pomocí kvantitativního přístupu jsou tedy v rámci této diplomové práce shromažďována a analyzována potřebná číselná data, kterými jsou především finanční zdroje zvolené organizace a další číselné údaje. Pomocí kvalitativního přístupu budou poté zjištěná data srovnávána a doplňována do kontextu doby, vývoje zvolené organizace v průběhu celého období působení a zkoumané teorie selhání OOS.

Jako výzkumný design je použita případová studie. Případová studie je jedním z nejčastějších výzkumných designů v sociálních vědách. Spočívá v hloubkovém zaměření se na jeden či menší množství zkoumaných objektů, které by mohly být potenciálně typickým příkladem zkoumaného jevu. Pod pojmem případ se může skrývat široké množství různých objektů výzkumu. Mohou to být osoby, organizace, dokumenty, události atd. Tento objekt je zkoumán do hloubky, ze všech možných úhlů, co nejvíce detailně a zároveň komplexně jako celek v celé jeho složitosti (Reichel, 2009: 29).

3.2 VÝBĚR PŘÍPADU

Výběr zkoumaného případu byl záměrný a řídil se několika kritérii, zvolenými na základě odborné literatury, především Salamonova *Of Market Failure, Voluntary Failure and Third-Party Government : Towards a Theory of Government-Nonprofit Relations in the Modern Welfare State* (1987), ve kterém definoval teorii selhávání OOS. Tuto svou teorii specifikoval pouze na americké servisní OOS té doby, které byly závislé na státních dotacích. Z toho důvodu byl vzorek pro výzkum volen na základě podobných charakteristik:

- česká servisní OOS
- závislost na státních dotacích
- alespoň 10leté působení

Poslední kritérium bylo voleno pro účely zkoumání indikátorů a jejich proměn v průběhu delšího časového období, alespoň 10letého, a docílení uceleného obrazu vývoje vybrané OOS z pohledu finanční závislosti a od toho se odvíjejících selhání dle Salamona.

Pro hledání OOS pro případovou studii byl použit webový portál neziskovky.cz¹⁰, kde je možné filtrovat OOS dle právní formy, oboru působení a zeměpisného regionu. Vzhledem k tomu, že práce je zaměřena na servisní OOS, pro výběr případu byl použit filtr k výběru pouze servisních OOS. Z takto získaného seznamu servisních OOS byla poté dle stanovených kritérií na webových stránkách jednotlivých OOS a ve výročních zprávách ověřována kompatibilita pro výzkum dle zvolených kritérií. Vhodné OOS byly oslovovány prostřednictvím e-mailu, osloveno bylo přibližně 20 organizací. Pozitivní zpětná vazba byla obdržena od dvou OOS, kterým byl následně zaslán podrobnější popis výzkumu. Souhlas s participací na výzkumu byl získán od organizace NADĚJE s právní formou spolek, která byla následně zvolena jako případ pro jednopřípadovou studii.

NADĚJE se zabývá poskytováním více typů sociálních služeb, které budou více rozepsány v rámci analýzy. Dle výročních zpráv, které publikuje od roku 2000, je patrné, že velkou část finančních zdrojů, která v průběhu let působení dosahuje průměrné výše téměř 49%, čerpá z dotací od státu. Založena byla již v roce 1990, má tedy již 28letou tradici, díky čemuž je možné zkoumat vývoj všech zvolených indikátorů v průběhu několika časových období. (www.nadeje.cz¹¹, Výroční zpráva 2000 – 2017).

3.3 TECHNIKA SBĚRU DAT

Jako metoda sběru dat byla zvolena obsahová analýza dokumentů a pro případné doplňující otázky e-mailová komunikace se zástupci zvolené organizace. Obsahová analýza byla zvolena jako hlavní metoda sběru dat, ostatní možné metody byly vyloučeny, protože bylo k dispozici dostatečné množství písemných pramenů a data z nich získaná utváří dostatečný ucelený obraz vývoje vybrané OOS ze všech úhlů, které jsou v rámci práce zkoumány. Vzhledem k tomu, že většina definovaných indikátorů výzkumu závisí na datech a faktických informacích, které jsou dohledatelné v dokumentech, především výročních zprávách, byla upřednostněna jako metoda výzkumu analýza dokumentů před rozhovory, které byly v úvodní fázi definice výzkumu také zvažovány. Rozhovory jsou však užitečné spíše k získání aktuálních informací a nelze touto formou získat požadovaná a detailní data za jednotlivá zkoumaná období, tedy už od roku 1990, aby bylo možné

10 <http://www.neziskovky.cz/katalog/3/>

11 [cit. 10.9.2018]

zachytit vývoj a proměny zkoumaných indikátorů. Vzhledem k tomu, že výzkum dle stanovených cílů spočívá především v dynamice vývoje a proměnách projevů selhání OOS, obsahová analýza dokumentů byla pro sběr potřebných dat preferována.

Analýza dokumentů je nevtrivou výzkumnou technikou, na rozdíl od rozhovorů nezatěžuje potenciální aktéry výzkumu. Tato technika sběru dat byla doplněna e-mailovou komunikací s několika zástupci zkoumané organizace, kterými byli především předseda a ústřední ředitel NADĚJE, pan Mgr. Jan Vaněček, a jeden ze zakladatelů NADĚJE, pan Ilja Hradecký. Díky nim byly získány další informace, které nebylo možné dohledat ve veřejně dostupných zdrojích.

Dokumenty či písemné prameny, které byly analyzovány, jsou následující:

- publikace *Naděje – Cíle a poslání* – konkrétní autor neznámý, vydáno v roce 1997
- publikace *Deset let Naděje* – autorem Martina Hradecká, vydáno v roce 2000
- publikace *Dvacet let Naděje* – autoři Martina Hradecká, Ilja Hradecký a kol., vydáno v roce 2010
- nezveřejněné neúplné Výroční zprávy z let 1995, 1996, 1997, 1999 poskytnuté na požádání – konkrétní autor neznámý
- veřejně dostupné Výroční zprávy od roku 2000 do roku 2017 – kolektiv autorů (konkrétní jména nejsou uvedena ani v samotných výročních zprávách)
- Stanovy – schválené Předsednictvem organizace dne 15. 11. 2016
- webové stránky

Obsahová analýza dokumentů je uspořádaný popis dat a jejich interpretace. Je tedy jednou z technik výzkumu, v rámci které jsou shrnuta relevantní data pro daný výzkum a poté následuje jejich rozbor a vyhodnocení. Pokud sám výzkumník není autorem textu, např. přepis rozhovoru, jedná se vždy o sekundární materiál. Znamená to tedy, že výklad textu může být poznamenán subjektivním pohledem výzkumníka nebo nesprávnou interpretací. Není vždy jisté, že v rámci výzkumu budou data v rámci obsahové analýzy interpretována tak, jak je zamýšlel autor analyzovaného textu (Olecká, Ivanová, 2010: 39). Tato limitace tohoto typu techniky sběru dat je brána na vědomí, stejně jako skutečnost, že získaná data mohou být poznamenána subjektivním vnímáním zástupců zkoumané organizace, kteří je ve svých dokumentech prezentovali, a interpretací samotného výzkumníka a autora této práce.

V rámci výzkumu je použita jak kvalitativní, tak kvantitativní interpretace obsahové analýzy dokumentů. Po sběru dat dochází k jejich slovnímu nebo číselnému, většinou procentuálnímu vyjádření, a komparaci a hledání významů, pomocí kterých bude možné zodpovědět předem stanovené výzkumné otázky. Jedná se tedy o tzv. konceptuální analýzu, při které dochází ke kvantifikaci přítomnosti konkrétních znaků, které jsou následně srovnávány. Vybraným souborem dat jsou již zmíněné webové stránky, výroční zprávy, stanovy a další publikace, které jsou zkoumány v průběhu širokého časového období 27 let.

3.4 ETIKA VÝZKUMU

Etika výzkumu byla zajištěna tak, že při výběru výzkumného případu byla v rámci kontaktování organizace vyslovena žádost o souhlas se samotným uskutečněním výzkumu v dané organizaci. Součástí této žádosti bylo i stručné představení tématu práce a seznámení s předmětem a použitými metodami výzkumu. Teprve ve chvíli, kdy zástupce organizace potvrdil, že souhlasí s účastí na výzkumu, byl samotný výzkum zahájen.

Vzhledem k tomu, že některé dokumenty, potřebné pro výzkum, nebyly zveřejněny na webových stránkách, bylo nutné požádat o ně samotnou organizaci. Byli tedy kontaktováni pan Vaněček, předseda a ústřední ředitel NADĚJE, a pan Hradecký, spoluzakladatel NADĚJE. Některé dokumenty z 90. let (především výroční zprávy z let 1990 – 1999) byly nakonec získány, avšak ne kompletně za celé období od roku 1990 do roku 1999. Získané dokumenty byly zahrnuty do obsahové analýzy a nebyly použity pro jiné účely, než je vypracování této diplomové práce. Dokumenty nebyly dále šířeny.

Dále byla formou e-mailového dotazu zaslána žádost o souhlas se zveřejněním názvu zkoumané organizace v diplomové práci a se zveřejněním jmen kontaktních osob, kterými jsou pan Vaněček a pan Hradecký. Oba souhlasy byly získány. V diplomové práci nejsou uvedeny žádné osobní nebo citlivé informace jmenovaných ani jiných osob.

3.5 PODOBA A STRUKTURA ANALYZOVANÝCH DAT A ZJIŠTĚNÍ

Další kapitolou, která bude následovat, je již empirická část výzkumu. Ta spočívá v analýze dokumentů vybrané OOS a získávání dat na základě zvolených indikátorů. Jak už bylo řečeno, ke každému typu selhání OOS dle Salamonovy teorie byly definovány indikátory, pomocí kterých byla v získaných dokumentech vybrané OOS identifikována a shromážděna příslušná data za co nejdelší časové období (dle dostupnosti dat v dokumentech), která byla následně zaznamenána pomocí grafu, tabulky, či slovního výkladu. Z důvodu velmi širokého časového období (27 let), které je zkoumáno, a omezeného počtu zdrojů, obsahujících potřebná data a údaje z prvních 10 let působení zvolené OOS, byly výsledky analýzy rozděleny do více časových úseků:

- ♣ postkomunistické období – 1990 – 1999
- ♣ období před vstupem do EU – 2000 – 2004
- ♣ období po vstupu do EU – 2005 – 2014
- ♣ současnost – 2015 - 2017

Toto rozdělení bylo zvoleno nejen dle historického kontextu, kterým je například dozvuk komunismu a jeho vliv na OS nebo vstup ČR do EU, ale především se odvíjí od podoby dohledaných zdrojů, které organizace zveřejňovala, a jejich dostupnosti.

Rok 1990 je rokem vzniku organizace a je tedy logickým počátečním bodem prvního období výzkumu. V České Republice v období po pádu komunismu, kdy začaly vznikat první nezávislé OOS, byla situace celého OS velmi složitá. Již sice nebyly ovládány státní mocí, chyběly jim ale dostatečné zkušenosti a dovednosti ve vlastním řízení, dostatečná legislativa, kterou by se mohly řídit, potřebný přehled v právních záležitostech a trpěly také nezájmem veřejnosti (Frič, Goulli, Toepler, Salamon, 1999: 300-302; Frištenská, 2010). První zkoumané období je uzavřeno rokem 1999, protože do tohoto roku nejsou veřejně dostupné výroční zprávy organizace. Některé neoficiální a neveřejné dokumenty, obsahující některá užitečná data pro výzkum, sice získány byly, avšak ne za celé období. Zvolené 10leté období (1990 – 1999) navíc kopíruje jeden ze zdrojů obsahové analýzy dat, kterým je publikace popisující prvních 10 let působení organizace – *Deset let Naděje* (Hradecká, 2000).

Další dvě období, od roku 2000 do roku 2004 a od roku 2005 do roku 2014, byla oddělena v závislosti na finančních zdrojích, které organizace čerpala. Jedná se o dotace z Evropské unie. Do roku 2004, což byl rok vstupu ČR do EU, ještě nebylo možné dotace z EU čerpat, ale od roku 2005 se již staly součástí příjmů zkoumané organizace. Jelikož se předpokládá určitý vliv tohoto důležitého kroku pro ČR i na český OS, který by mohl být zjištěn v rámci tohoto výzkumu, jsou tato období rozdělena.

Poslední období, od roku 2015 až 2017, bylo zvoleno z důvodu nových legislativních změn v zákonných povinnostech spolků, které se udály v roce 2014. Jedná se například o Nový občanský zákoník (zákon 89/2012 Sb.), který nabyl účinnosti dne 1. ledna 2014. Hlavní změnou, která se týkala zkoumané organizace je, že občanská sdružení vzniklá dle zákona 83/1990 Sb. se ze zákona stala spolky (www.neziskovky.cz, 2014¹²). Zkoumaná organizace, která byla do té doby občanským sdružením, se tedy stala spolkem. Dále dne 1. ledna 2016 nabyla účinnosti novela zákona o účetnictví (zákon č. 563/1991 Sb.), která mimo jiné ukládá spolkům zákonnou povinnost vytvářet výroční zprávy včetně účetní závěrky a zveřejňovat je. Tato povinnost platí i zpětně na roky 2014 a 2015¹³ (Pečinka, 2016¹⁴). Dalším důvodem byly pozorovatelné změny přímo v organizaci. Organizace v návaznosti na legislativní změny pozměnila podobu výročních zpráv a také například změnila své logo.

3.6 VÝZKUMNÉ INDIKÁTORY

Definování výzkumných indikátorů bylo učiněno na základě odborné literatury, především z *Of Market Failure, Voluntary Failure and Third-Party Government : Towards a Theory of Government-Nonprofit Relations in the Modern Welfare State* od Salamona (1987) a *Irish Voluntary Hospitals: An Examination of a Theory of Voluntary Failure* Robbinsové a Lapsleyho (2008), kteří uskutečnili výzkum na podobném principu, tedy zkoumali servisní

12 https://www.neziskovky.cz/clanek/2049/511_559_685/fakta_legislativa_claky-noz/neziskove-organizace-po-1-lednu-2014/ [cit. 12. 10. 2018]

13 Povinnost zveřejňovat výroční zprávy se netýká všech spolků, pouze subjektů určených v ustanovení § 20 zákona o účetnictví.

14 Internetový článek dostupný z http://www.uno-ok.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=2346:novela-zakona-o-uetnictvi-pinesla-nove-povinnosti-vem-neziskovkam&catid=103:legislativa-nno&Itemid=64 [cit. 12. 10. 2018]

neziskové organizace, konkrétně neziskové nemocnice v Irsku, za pomoci teorie čtyř typů selhání OOS od Salamona (1987).

Filantropická nedostatečnost

Tento typ selhání OOS filantropická nedostatečnost spočívá v neschopnosti organizací zajistit dostatečné finanční zdroje k 100% pokrytí poptávky po sociálních službách (Salamon, 1987). Jak již bylo řečeno v teoretické části, OOS trpí nedostatkem financí z mnoha různých příčin, jako je například problém černého pasažéra, nezájem dárců nebo nedůvěra veřejnosti a také z důvodu nedostatečné transparentnosti organizací OS. Od financování OOS a zdrojů se odvíjí ostatní typy selhávání OOS a proto je zdrojům věnována jedna z výzkumných otázek - Jak míra a povaha zdrojů dané OOS ovlivňují možná selhávání této OOS?

Indikátory, které byly definovány a které budou v následujících kapitolách analyzovány, jsou:

1. Typy a poměr zastoupení finančních zdrojů,
2. míra závislosti na státních dotacích,
3. transparentnost organizace při zveřejňování informací.

V rámci prvního indikátoru budou z dostupných dokumentů souhrnně popsány jednotlivé finanční zdroje, které tvořily příjmy organizace v daném období, a poté bude po jednotlivých letech zkoumáno, v jakém poměru byly tyto jednotlivé příjmy zastoupeny.

Data získaná analýzou prvního indikátoru poslouží k výzkumu druhého indikátoru. Ten zobrazí míru závislosti organizace na státních dotacích a její vývoj v průběhu let působení organizace. Závislost bude zjišťována srovnáním nákladů organizace a příjmů v podobě státních dotací. Dále bude pomocí odečtení všech příjmů organizace od nákladů zaznamenán a analyzován i hospodářský výsledek za každý rok existence zkoumané organizace.

Třetí indikátor, Transparentnost organizace při zveřejňování informací, byl zvolen v závislosti na odborné literatuře, která definuje nedostatečnou transparentnost OOS jako jednu z hlavních příčin filantropické nedostatečnosti. Jak bylo popsáno v teoretické části, v

ČR bylo uskutečněno několik výzkumů transparentnosti OOS. Tento indikátor je inspirován výzkumem Pavla Bachmanna, který v roce 2012 vydal publikaci *Transparentnost organizací občanské společnosti*, a který definoval několik údajů, které by měly OOS o sobě zveřejňovat, aby mohly být považovány za transparentní. Tyto údaje dělí do následujících kategorií (Bachmann, 2012: 50):

- ♣ Dostupnost webových stránek a jejich aktualizace,
- ♣ dostupnost základních informací o organizaci,
- ♣ informování o přijatých darech,
- ♣ dostupnost informací o hospodaření.

Jednotlivé údaje, které se pod těmito kategoriemi skrývají, budou sepsány v podobě tabulky a v rámci této tabulky bude k jednotlivým rokům zaznamenáno, do jaké míry organizace splňovala kritérium transparentnosti. Tabulky budou součástí kapitol, zahrnujících analýzu indikátoru Transparentnost a to za každé období. Míra transparentnosti bude potom znázorněna bodovým součtem všech splněných údajů/kritérií a vznikne tak názorný přehled o transparentnosti za jednotlivé roky. Údaje k analýze tohoto indikátoru budou čerpány z výročních zpráv, které jsou dostupné na webových stránkách organizace a u kterých je možné zaznamenat vývoj v průběhu let. Transparentnost samotných webových stránek nebude zkoumána, protože nelze zjistit, jak se podoba webových stránek měnila v průběhu let. Dostupná je pouze aktuální verze, přestože první webové stránky byly založeny již kolem roku 1995¹⁵.

Filantropický partikularismus

Dalším typem selhání OOS dle Salamona je filantropický partikularismus. V rámci tohoto typu selhání se pomocí výzkumu zvolených indikátorů níže pokusím částečně zodpovědět první výzkumnou otázku - Jaký typ selhání OOS se v dané OOS projevuje v průběhu let působení této OOS a v jaké míře?

Indikátory, které byly definovány na základě odborné literatury a které budou v následujících kapitolách analyzovány, jsou:

¹⁵ Tato informace byla získána prostřednictvím e-mailové komunikace s panem Iljou Hradeckým, jedním ze zakladatelů organizace.

1. Prvotní motivace pro vznik a poslání vybrané OOS,
2. charakteristika cílové skupiny klientů a vývoj,
3. geografické pokrytí a jeho vývoj.

Jako první bude zkoumán indikátor týkající se prvotní motivace pro vznik a zaměření organizace. S odkazem na teoretickou část, ve které je popsána jako jedna z příčin filantropického partikularismu koncentrace OOS pouze na specifickou cílovou skupinu klientů, je popsáno, že důvodem k založení OOS může být i silná osobní motivace, jako je například nějaká ideologie, osobní zkušenost s konkrétní znevýhodněnou skupinou atp. Tento fakt činí danou OOS příliš úzce zaměřenou a vylučující ostatní znevýhodněné části společnosti. To Salamon (1987) klasifikoval jako jedno ze selhání OOS – filantropický partikularismus. V rámci výzkumu tohoto indikátoru se tedy pokouším zhodnotit, zda motiv pro vznik organizace odpovídá této definici. Tento indikátor, týkající se založení organizace, je zkoumán pouze v rámci prvního období, ve kterém organizace vznikla. Pro další zvolená období je již bezpředmětný.

Další indikátor částečně navazuje na ten předchozí, protože v rámci něj je popsáno, jak se míra zaměření na konkrétní sociální skupiny obyvatel v průběhu let působení organizace, počínaje jejím vznikem, proměňovala, případně rozšiřovala. Je tedy možné zaznamenat míru selhání filantropického partikularismu v jednotlivých zkoumaných obdobích. Aby bylo možné měřit či hodnotit míru indikátoru, byl použit stejný princip výzkumu, jako v případě indikátoru transparentnost zveřejňovaných informací u filantropické nedostatečnosti, kde byl inspirací bodový systém použitý Bachmannem v jeho výzkumu transparentnosti českých OOS (2012). V případě tohoto indikátoru, na rozdíl od míry transparentnosti, však nejsou předem dány hranice bodové stupnice. Ta je tedy stanovena dle počtu nejčastěji se vyskytujících obecně definovaných sociálně znevýhodněných skupin v české společnosti. Tento výčet byl získán v rámci rešerše odborné literatury a čítá 15 různých sociálně znevýhodněných skupin, které se nejčastěji objevují ve společnosti v ČR (www.mpsv.cz, komora-socialnich-podniku.cz¹⁶):

- ♣ osoby se zdravotním postižením,
- ♣ osoby s mentálním postižením,

16 <https://www.komora-socialnich-podniku.cz/socialni-podnikani/osoby-znevychodnene-na-trhu-prace/> [cit. 30.10.2018]

- ♣ děti a mládež,
- ♣ osoby bez přístřeší (bezdomovci),
- ♣ osoby opouštějící zařízení (vězení, dětské a výchovné domovy, atp.),
- ♣ oběti trestné činnosti,
- ♣ osoby dlouhodobě nezaměstnané,
- ♣ osoby s nízkou kvalitací,
- ♣ rodiny s dětmi,
- ♣ cizinci, imigranti a azylanti, příslušníci etnických menšin,
- ♣ senioři,
- ♣ osoby drogově závislé,
- ♣ osoby duševně nemocné,
- ♣ osoby ohrožené předlužeností,
- ♣ oběti přírodních katastrof.

Třetí indikátor je zkoumán na stejném principu, jako předchozí indikátor, s tím rozdílem, že pozornost je zaměřena na geografické pokrytí působení organizace v rámci oblastí ČR. Jak již bylo zmíněno v teoretické části práce, častým jevem je, že OOS sídlí v okolí větších měst a v okresech s větší hustotou obyvatel (Salamon, 1987; Robins, Lapsley, 2008). Potřebná služba může tedy v některých oblastech úplně chybět. Tuto problematiku s odkazem na zkoumanou organizaci, se pokouším analyzovat v rámci tohoto indikátoru. Z dat a údajů získaných z výročních zpráv a dalších publikací bylo zjištěno, v jakých lokalitách ČR se nachází jednotlivé pobočky zkoumané organizace, v jakém roce byly založeny a jak tedy postupně přibývaly v jednotlivých zkoumaných obdobích. Díky tomu mohlo být porovnáno, na jakém území v jednotlivých obdobích organizace poskytovala své služby znevýhodněným skupinám naší společnosti a kde naopak tyto služby nebyly dostupné. Dle těchto výsledků byla určena míra selhání – filantropického partikularismu. Pro účely výpočtu procentuálního územního zastoupení poboček organizace v ČR byly využity kartografické údaje o ČR, např. počet krajů a okresů, jako měřítko míry tohoto selhání.

Filantropický paternalismus

Také v rámci tohoto typu selhání se pomocí výzkumu zvoleného indikátoru, uvedeného níže, pokusím částečně zodpovědět první výzkumnou otázku - Jaký typ selhání OOS se v dané OOS projevuje v průběhu let působení této OOS a v jaké míře?

Tento typ selhání se dle odborné literatury nejvíce projevuje u OOS, které jsou závislé na privátním dárcovství. Bohatí dárci a investoři mají možnost určovat, jak bude naloženo s jejich penězi, které darují OOS. Mohou tak ovlivňovat do jakých odvětví OS bude investováno a to většinou dle svých preferencí, ne dle potřeb společnosti, protože ty mnohdy majetní občané ani neznají. Nakonec může dojít k tomu, že OOS kvůli potřebě finančních zdrojů obětují i své vlastní cíle a poslání (Salamon, 1987).

Relevance analýzy tohoto typu selhání a výsledná data jsou tedy závislá na výběru výzkumného případu a také na výsledcích analýzy financování zkoumané organizace, která je prováděna v rámci výzkumu selhání filantropické nedostatečnosti.

Existence tohoto typu selhání a jeho případná míra je v rámci tohoto výzkumu měřena pomocí jednoho indikátoru, který byl definován na základě odborné literatury. Je jím indikátor *Donoři a jejich role při formování aktivit organizace*.

V rámci tohoto indikátoru bude tedy zkoumáno, zda organizace své programy a projekty uskutečňuje v závislosti na donorech, respektive zda si tyto činnosti určila za svůj cíl zcela nezávisle na získávání zdrojů, či zda měl donor nějaký vliv na povahu dané činnosti. Dále bude hodnoceno, zda se zkoumaná organizace v průběhu let odchýlila od svých cílů a poslání či nikoliv.

Filantropický amatérismus

I v rámci tohoto typu selhání se pomocí výzkumu zvolených indikátorů níže pokusím částečně zodpovědět první výzkumnou otázku.

Jedním z trendů vývoje OS, nejen u nás, ale i ve světě, je profesionalizace, která je podstatou filantropického amatérismu (tedy nedostatek profesionálních zaměstnanců). Salamon zaznamenal v rámci výzkumu amerických OOS v 80. letech 20. století právě

tento jev profesionalizace, včetně dalších dvou, kterými jsou komercializace a všeobecný růst OS. To, že se OOS profesionalizují, usuzoval z rostoucího významu profesního *fundraisingu*, nového fenoménu tzv. infrastrukturních organizací (sdružující a podporující jiné menší OOS) a také ze vzniku vzdělávacího a výzkumného systému zaměřeného jen na OS (Salamon, 2005 In Frič, Pospíšilová, 2010: 114). Stejně projevy profesionalizace potvrzují Frič a Pospíšilová i v ČR (2010). Pavol Frič dále pozoroval, že míru profesionalizace českých OOS lze nejlépe hodnotit dle zvyšujícího se (nebo naopak snižujícího) počtu zaměstnanců, tedy navyšováním kapacity profesionálních pracovníků.

„Podpora profesionalizace z veřejných zdrojů se od začátku opírala o ideu 'budování kapacit' neziskových organizací, o které přišly v důsledku desítky let trvajícího komunistického temna, resp. kapacit které ještě nestačily vybudovat z vlastních zdrojů po r. 1989. Budování či posilování kapacit mělo stabilizovat občanský sektor a zvýšit jeho udržitelnost a podpořit schopnost realizovat vlastní projekty neziskových organizací. Profesionalizace se jevila jako nejvhodnější strategie jak toho dosáhnout.“ (Frič, 2015: 8).

Dle údajů ČSÚ o počtu zaměstnanců OOS v letech 1999 – 2011 měl tento ukazatel stoupající tendenci, kterou narušila až finanční krize v roce 2008. V následných letech však počet zaměstnanců v OS opět stoupal (Frič, 2015: 8).

Indikátory, které byly definovány na základě odborné literatury a které budou v následujících kapitolách analyzovány, jsou:

1. Počet zaměstnanců a vývoj,
2. vzdělávací programy a vývoj.

První indikátor byl zvolen na základě odborné literatury (Frič, 2015), především české, vzhledem k tomu, že bylo třeba zkoumanou teorii, která je původně aplikována na americký OS, přenést do českého kontextu.

Filantropický amatérismus je možno vyjádřit nejen nízkým počtem zaměstnanců, ale také mírou jejich profesionality či úrovní odborných znalostí a dovedností. OOS po svých zaměstnancích požadují „*vědění, které je možné získat formou speciálního vzdělání, které musí být doplněno určitou praxí a zkušenostmi.*“ (Jantulová Šťovíčková, 2005: 132). Ne vždy to ale musí znamenat odborné vzdělání na vysokých školách. Některé organizace

nabízejí své vlastní školicí a vzdělávací programy. Schopnost OOS vzdělávat své pracovníky a tím je profesionalizovat je kromě najímání nových profesionálů dalším logickým řešením nedostatku profesionálních zaměstnanců. Je navíc stěžejní pro úspěšné uskutečňování poslání a cílů OOS a především pro poskytování kvalitních služeb, ušitým přímo na míru jejich klientům. Druhým zkoumaným indikátorem je tedy existence a případná úroveň vzdělávacích programů zkoumané organizace.

Na základě získaných dat v rámci výzkumu všech čtyř typů selhání OOS dle Salamona pomocí zvolených indikátorů se následně pokusím zodpovědět i druhou výzkumnou otázku, tedy *Jak míra a povaha zdrojů dané OOS ovlivňují možná selhávání této OOS?*

Nyní tedy byla představena metodologie a detailní popis prováděného výzkumu. Následující kapitola již obsahuje samotný výzkum a závěry z něj odvozené, v případě potřeby podložené teoriemi a zjištěními, získanými v rámci rešerše odborné literatury.

4 EMPIRICKÝ VÝZKUM

4.1 PŘEDSTAVENÍ VÝZKUMNÉHO PŘÍPADU

Pro výzkum, který je proveden formou případové studie, byla vybrána servisní organizace – spolek Naděje (dříve občanské sdružení, spolkem až dle zákona č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku) se sídlem v Praze. Tato organizace byla založena dne 21. 8. 1990 podle zákona číslo 83/1990 Sb. o sdružování občanů a registrována u Ministerstva vnitra ČR. „Podle stanov je Naděje nepolitická a mezikonfesní, působí na celém území České republiky, někteří členové žijí na Slovensku i v jiných zemích.“ (Naděje cíle a poslání, 1996: 3).

V průběhu dlouhých let svého působení se pomocí svých poboček (dnes celkem 19, nejedná se o pobočné spolky) rozšířila do mnoha měst ČR (zastoupení v krajích a okresech je podrobně popsáno v podkapitole 4.2.2.). Pobočky jsou provozní jednotky řízené oblastními řediteli a nad nimi stojí samostatná provozní jednotka – ústředí, která je řízena ústředním ředitelem. Součástí některých poboček jsou střediska, např. veřejné jídelny, klubovny, dílny, atd. (Stanovy¹⁷). V zařízeních organizace je uplatňována dobrovolná práce pravidelná i příležitostná, práce v pracovním poměru nebo civilní služba (Naděje cíle a poslání, 1996).

Spolek Naděje (dále jen „NADĚJE“) je křesťanská organizace, jejímž posláním je „praktické uplatňování evangelia v životě a jeho šíření.“ (Stanovy Naděje: 1). Za svůj cíl si NADĚJE stanovila „vybudování a provozování sítě veřejně prospěšných služeb lidem na křesťanských principech.“ (Stanovy Naděje: 1). Poskytuje tedy duchovní, sociální, zdravotní, humanitární, charitativní, poradenské, osvětové, vzdělávací, výchovné a další služby a to lidem osamělým, zdravotně postiženým, rodinám, dětem a rodičům, lidem sociálně vyloučeným, ohroženým, atd. „s cílem podpořit jejich kompetence a zlepšit vztahy“ (Stanovy Naděje: 1). Veškeré tyto služby prolíná misijní činnost, většinou formou bohoslužeb a šíření Bible a jiné křesťanské literatury (Stanovy Naděje).

Nejvyšším orgánem NADĚJE je Valná hromada a nejvyšším výkonným orgánem (mezi jednotlivými zasedáními Valné hromady) je Předsednictvo, které rozhoduje na základě

17 Aktuální verze Stanov byla schválena dne 15. listopadu 2016 ve Vysokém Mýtě. Dostupné z: <https://www.nadeje.cz/img-content/6/files/us/doc/stanovy.pdf> [cit. 27.11.2018]

pravidel uvedených v Jednacím řádu. Mezi pravomoci Předsednictva patří např. schvalování strategických rozhodnutí, určování auditora pro ověření účetní závěrky, vydávání výročních zpráv, schvalování rozpočtu, změna Stanov, atd. dle Organizačního řádu. Statutární orgán NADĚJE je individuální a je jím předseda Předsednictva. Kontrolním orgánem je Kontrolní komise. Ta dohlíží na to, že jednání probíhají řádně, dle právních předpisů a Stanov, a koná dle Jednacího řádu Kontrolní komise (Stanovy Naděje). Část pravomocí má i ředitelská rada (podřízena Předsednictvu), tvořená ústředním ředitelem, oblastními řediteli a hlavním ekonomem. Stará se především o správu poboček, jejich kontrolu a koordinaci (Stanovy Naděje).

„Veškeré hospodaření je podřízeno poslání, účelu a cíli, k němuž je NADĚJE založena. Prostředků, kterých NADĚJE nabyla k určitému účelu, smí být použito jen k tomuto účelu.“ (Stanovy Naděje: 4).

„Všechny prostředky dosažené hospodářskou činností použije NADĚJE k rozvoji práce na dosažení svého vlastního poslání. Případný zisk po zdanění nesmí být rozdělen členům NADĚJE, členům orgánů NADĚJE, zaměstnancům NADĚJE ani osobám jim blízkým.“ (Stanovy Naděje: 4).

Finanční prostředky může dle Stanov NADĚJE získávat jak ze své hlavní činnosti, tak i z vedlejší, avšak musí sloužit pouze k podpoře hlavní činnosti. Tato klíčová charakteristika OOS byla popsána v teoretické části práce. Zdroje financování NADĚJE jsou podrobně popsány v podkapitole 4.2.1.

Služby, které NADĚJE poskytuje, jsou děleny na jednotlivé programy (webové stránky Naděje¹⁸):

- ♣ **Lidé ve stáří** - terénní práce, pečovatelská služba a domácí péče, denní stacionáře, domy pokojného stáří, domov se zvláštním režimem;
- ♣ **Lidé bez domova** – integrační program určený pro bezdomovce, propuštěné vězně, mladé odchovance dětských domovů, atp. a zahrnuje terénní služby, streetwork, denní centra, noclehárny, centra krizové pomoci, azylové domy, ordinace stomatologa, gynekologa a psychologa pro lidi bez domova;

18 Dostupné z: <https://www.nadeje.cz> [cit. 27.11.2018]

- ✧ **Lidé s handicapem** - denní stacionáře, sociálně terapeutické dílny, týdenní stacionáře a domovy, osobní asistence, chráněné bydlení;
- ✧ **Ohrožené rodiny** - terénní práce, návštěvy ohrožených rodin, azylové domy pro rodiny, protidluhové poradenství, kluby NADĚJE pro děti a mládež, psychologické poradenství, potravinová pomoc;
- ✧ **Ohrožené děti a mládež** - terénní práce, streetwork, kluby pro předškolní děti, kluby pro děti a mládež, dětské tábory, příměstské tábory;
- ✧ **Vzdělávání** - akreditované kvalifikační kurzy pro pracovníky v sociálních službách, akreditované celoživotní vzdělávání sociálních pracovníků, vedoucích pracovníků a pracovníků v sociálních službách, akreditované vzdělávání zdravotních sester, odborné konference;
- ✧ **Duchovní péče** - pastorační péče, pravidelné bohoslužby, doprava klientů z domovů do kostela na bohoslužby, zprostředkování křesťanské literatury;
- ✧ **Dluhové poradenství** - služby v oblasti oddlužení, odborné poradenství, komunikace s úřady, věřiteli, insolvenčními správci a soudy.

Dalšími doprovodnými programy jsou:

Program potravinové pomoci - prvotní činností, kterou Naděje provozuje od svého vzniku (od roku 1990) a která provází všechny její aktivity. Základem je získávání, skladování a distribuce potravin podle podmínek stanovených Evropskou chartou potravinových bank. Naděje iniciovala vznik potravinových bank v regionech, kde působí a stará se o jejich provoz. Potravinová pomoc je mířena také ohroženým skupinám osob v cizině, např. potravinové zásilky a oblečení putovalo do balkánských a postsovětských zemí, bosenským uprchlíkům, atd. (Naděje – Poslání a cíle, 1996).

Program zdravotní pomoci – původně charitativní pomoc, později sociální program. NADĚJE zřizuje nestátní zdravotnická zařízení a to takového charakteru, jaký si vyžaduje zdravotní stav konkrétních skupin klientů, např. ordinace pro bezdomovce. Činnost lékařů a zdravotních sester je doplněním komplexních služeb v ústavech a zařízeních, ale i v domácí péči (Naděje – Poslání a cíle, 1996).

NADĚJE je součástí několika střešních organizací a dalších sítí organizací, jako jsou např. SKOK (spolek poskytovatelů sociálních služeb), Česká Alzheimerovská společnost, Česká asociace pečovatelské služby, APSS (Asociace poskytovatelů sociálních služeb), ČFPB (Česká federace potravinových bank), Česká rada humanitárních organizací, SAD (Sdružení azylových domů), Platforma 10, atd. „*Na evropské úrovni se Naděje intenzivně*

angažuje zejména v *Evropské federaci národních sdružení pracujících s bezdomovci FEANTSA*. “(Výroční zpráva 2009: 38). Dále je to Evropská síť proti chudobě EAPN, Evropská síť pro zdraví vyloučených EUR HOPE-NETWORK, Evropská federace potravinových bank FEBA, Platforma Zlín-Groningen, atd. (neúplná Výroční zpráva 1999).

Zkoumaná organizace každoročně zveřejňuje výroční zprávy, jejichž součástí jsou cíle a poslání organizace, organizační struktura, jednotlivé programy, aktuální události, údaje o hospodaření, zpráva auditora atd. Tyto zprávy začala zveřejňovat na webových stránkách v roce 2001, první výroční zpráva, která byla dostupná pro veřejnost, byla tedy Výroční zpráva 2000.

V předchozích letech své výroční zprávy organizace nezveřejňovala, protože po nich, dle slov jednoho ze zakladatelů, nebyla poptávka¹⁹ a neexistovala zatím ani povinnost pro OOS tyto zprávy zveřejňovat. Některé neúplné výroční zprávy z let 1995, 1996, 1997 a 1999 byly po vyslovení prosby poskytnuty panem Hradeckým, avšak jejich podoba není z daleka srovnatelná s podobou výročních zpráv z let 2000 – 2017. Především ekonomická data nebyla kompletní, a proto do výzkumu po důkladném zvážení nebyla zahrnuta.

Ekonomická data z let 1990 až 1999 byla tedy čerpána pouze ze tří zdrojů, kterými jsou publikace *Deset let Naděje* (Hradecká, 2000), *Dvacet let Naděje* (Hradecká, Hradecký a kol., 2010) a publikace *Naděje – Cíle a poslání* (autor neznámý, 1996). Data pro ostatní zkoumaná období byla čerpána z výročních zpráv, webových stránek, Stanov²⁰ a dalších dokumentů. Dále bylo pro účely této práce čerpáno také z e-mailové komunikace s kontaktními osobami, kterými byli pan Vaněček, ústřední ředitel NADĚJE, a jeden ze zakladatelů NADĚJE, pan Hradecký.

4.2 ANALÝZA ZVOLENÉ OOS DLE DEFINOVANÝCH INDIKÁTORŮ

Následuje samotný výzkum v podobě obsahové analýzy dokumentů, popsáných v metodologické části práce, na základě zvolených indikátorů a dle předem stanoveného rozdělení na čtyři typy selhání OOS a čtyři časová období.

19 Zjištěno v rámci e-mailové komunikace.

20 <https://www.nadeje.cz/img-content/6/files/us/doc/stanovy.pdf>

4.2.1 FILANTROPICKÁ NEDOSTATEČNOST

Tato podkapitola obsahuje podrobnou analýzu financování zkoumané organizace ve čtyřech časových obdobích shrnujících data od roku 1990 do roku 2017. V rámci této analýzy bude sledován ekonomický vývoj organizace z různých úhlů pohledu dle zvolených indikátorů, které byly popsány v podkapitole 3.6. Dále se zabývá výzkumem transparentnosti organizace ve zveřejňování informací, především ve výročních zprávách. Tento indikátor byl zařazen do výzkumu na základě odborné literatury (Bachmann, 2012), ze které vyplývá, že transparentnost je jeden z nejdůležitějších faktorů, který ovlivňuje schopnost OOS získávat finanční zdroje.

Postkomunistické období

Vzhledem k tomu, že z let 1990 až 1999 nejsou k dispozici kompletní výroční zprávy, nelze tento indikátor analyzovat do takové hloubky, jako tomu je u dalších časových období. K dispozici byly pouze publikace, které spolek NADĚJE vydal pod názvem *Deset let Naděje* (2000), *Dvacet let Naděje* (2010) a *Naděje – Cíle a poslání* (1996). Autorem těchto publikací, které popisují vývoj NADĚJE v prvních deseti a dvaceti letech působení, je paní Martina Hradecká a pan Ilja Hradecký, jeden ze zakladatelů. Dvě z nich jsou volně dostupné na webových stránkách NADĚJE²¹, *Naděje – Cíle a poslání* byla zaslána v reakci na písemnou prosbu zasloupanu Hradeckému.

Následuje souhrn dat v rámci výzkumu jednotlivých indikátorů filantropické nedostatečnosti.

Typy a poměr zastoupení finančních zdrojů a vývoj v postkomunistickém období

V dostupném zdroji *Deset let Naděje* (Hradecká, 2000), je obsažen shrnující přehled o složení zdrojů organizace znázorněn pomocí tabulky (Tabulka 1 v Příloze 1 této práce). Kromě příjmů v podobě různých zdrojů dotací zde uvádí i náklady. Příjmy jsou pouze dotace, tabulka neuvádí žádný jiný typ finančních zdrojů (př. dary, vlastní příjmy, atd.), které však pravděpodobně existovaly, protože je o nich zmínka v neúplné výroční zprávě z roku 1995 a 1999. Jelikož by však data z ostatních let byla nesourodá, pro tento výzkum jsou brána v potaz konzistentní údaje pouze z jednoho zdroje – publikace *Deset let Naděje*.

21 https://www.nadeje.cz/img-content/files/docs/dalsi/10_let_nadeje.pdf

Dotace i náklady jsou rozděleny dle použití - na provoz a na investice. Dotace se v uvedené tabulce dále dělí na:

- ✦ **dotace MPSV**
- ✦ **dotace ostatních ministerstev a st. fondů** (MZ, MK, MŠMT, FMF, SFŽP)²²
- ✦ **ostatní státní dotace** (okresní úřady, úřady práce, finanční úřady)
- ✦ **dotace magistrátů** (Magistrát hlavního města Prahy, Brna a Plzně)
- ✦ **dotace ostatních samosprávných orgánů**²³
- ✦ **granty**²⁴

Finanční zdroje v letech 1990 až 1999:

Finanční zdroje v roce vzniku organizace, tedy 1990, byly dle publikace *Deset let Naděje* (Hradecká, 2000) tvořeny pouze dary fyzických osob a granty, které byly poskytnuty Nadací rozvoje občanské společnosti (NROS) a Českou (tehdy Československou) radou humanitárních organizací (ČRHO). Ta poskytla tzv. rozjezdový grant ve výši 50 000 Kč, který organizace čerpala v letech 1990 a 1991.

„První měsíce činnosti Naděje se vyznačovaly zejména nadšením odpovídajícím své době a bezplatnou dobrovolnou prací spjatou s vlastními prostředky zakladatelů, podpořenými finančními, ale hlavně věcnými dary občanů. Pobídkou k samostatnosti byl první přijatý grant Československé rady pro humanitární spolupráci (tzv. rozjezdová dotace) již v roce 1990...“ (Hradecká, 2000: 53).

V publikaci *Deset let Naděje* (Hradecká, 2000) není uvedeno, zda organizace měla nějaké příjmy z vlastní činnosti a proto tento údaj není zahrnut v rámci analýzy finančních zdrojů. Je však pravděpodobné, že nějaké vlastní příjmy organizace měla, následující čísla, vyjádřená v procentech, se tedy vztahují pouze k dotacím a grantům a vyjadřují procentuální poměr pouze těchto příjmů.

22 Ministerstvo zdravotnictví (MZ), ministerstvo kultury (MK), ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT), federální ministerstvo financí (FMF), státní fond životního prostředí (SFŽP)

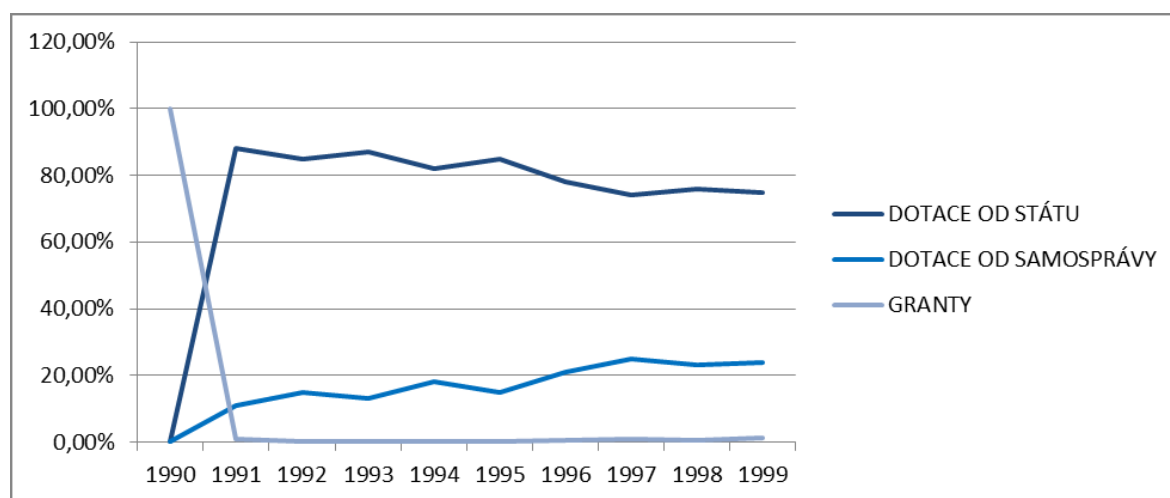
23 městské úřady Zlín, Otrokovice, Vysoké Mýto, Litomyšl, Česká Třebová, Kroměříž, Mělník, Jablonec nad Nisou, Mladá Boleslav; úřady městských částí Brno Bohunice, Řečkovice a Vinohrady; obvodní úřady pro Prahu 1, 2, 3, 4

24 pouze příspěvky od Nadace rozvoje občanské společnosti (NROS) a České rady humanitárních organizací (ČRHO); v roce 1990 byla ČRHO poskytnuta rozjezdová dotace 50.000,- Kč čerpaná v roce 1991

Kromě roku vzniku organizace, kdy ještě nebylo možné čerpat státní ani jiné dotace a organizace byla odkázána pouze na jednorázovou finanční pomoc v podobě již zmíněných grantů, byl v ostatních letech nejvýraznějším zdrojem financování stát. Dle všech dostupných informací státní dotace v období od roku 1991 do roku 1999 tvořily minimálně 74% a maximálně až 88% příjmů. Organizace dále čerpala dotace od samosprávy, jako byly magistráty, města a městské části i obce. Poměr čerpání těchto dotací se pohyboval mezi cca 11% až 25%. Granty, které byly jediným zdrojem příjmu v roce 1990, kdy byla organizace založena, tvořily minimální část finančních příjmů v letech následujících, pouze mezi 0,65% a 1,29% příjmů a některé roky organizace neobdržela granty žádné (Hradecká, 2000).

Poměr zastoupení finančních zdrojů organizace v postkomunistickém období je znázorněn formou koláčových grafů (Graf č. 1 – Graf č. 10), které jsou v Příloze č. 2 této diplomové práce. Níže je uveden shrnující graf (Graf č. 11), ve kterém je křivkou znázorněn vývoj procentuálního zastoupení všech zdrojů příjmu za zkoumané období (Hradecká, 2000).

Graf poměru zastoupení finančních zdrojů v podobě grantů a dotací v letech 1990 - 1999



Graf č. 11: vlastní zpracování

Dle grafu č. 11 lze vidět mírně klesající tendenci objemu státních dotací od ministerstev, převážně pak MPSV. Pokles v roce 1999 byl způsoben zdržením a snížením státních dotací. „Z úsporných důvodů tak muselo dojít k ukončení některých pracovních vztahů, krátkodobému uzavření a pozdějšímu omezení provozu střediska pomoci mladým a i několikaměsíčnímu uzavření azylových ubytoven.“ (neúplná Výroční zpráva 1999: 3).

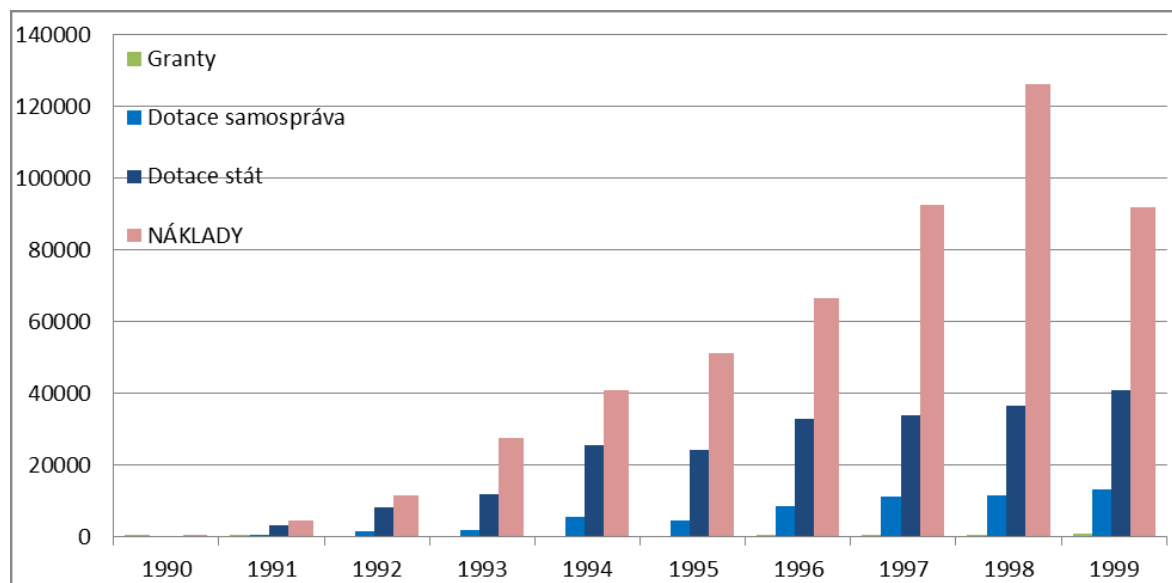
Naopak křivka značící čerpání dotací od samosprávy postupem let stoupá. Jednou z příčin může být stoupající počet poboček ústředí NADĚJE, tedy působení organizace ve více krajích a okresech a tím pádem zapojení více samosprávních úřadů a zastupitelstev, které poskytly dotace.

Na tento indikátor a zjištěná data navazuje další indikátor, ve kterém jsou data hodnocena více komplexně a v kontextu míry závislosti organizace na dotacích.

Míra závislosti na státních dotacích a vývoj v postkomunistickém období

Vzhledem k tomu, že k reálnému obrazu míry závislosti na státních dotacích jsou potřeba kompletní data o všech příjmech organizace a tato data v časovém období 1990 – 1999 známá nejsou, nelze tento indikátor věrně analyzovat. Následující dva grafy slouží tedy pouze k částečnému zobrazení ekonomické situace zkoumané organizace v uvedených letech (Hradecká, 2000).

Graf zastoupení dotací v poměru k nákladům organizace v letech 1990 - 1999 (v tis.Kč)



Graf č.12: vlastní zpracování

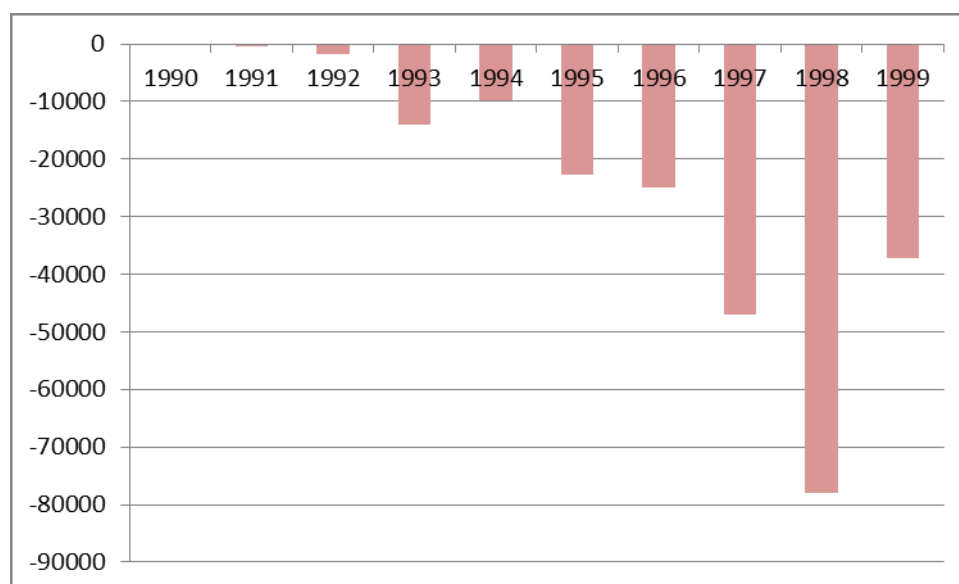
V grafu č. 12 je znázorněn poměr pokrytí celkových nákladů příjmy v podobě dotací a grantů. Červený sloupec značí celkový objem nákladů a modré a zelené sloupce do jaké výše byly náklady financovány dotacemi a granty.

Je patrné, že přestože státní dotace tvořily velkou část příjmů organizace, celkové náklady z daleka nepokryly. Opět se nabízí myšlenka, zda NADĚJE generovala nějaké příjmy z

vlastní činnosti, či zda nebyla příjemcem darů. Tyto údaje však nejsou dostupné, přestože bylo prostřednictvím e-mailové komunikace s panem Hradeckým, jedním ze zakladatelů NADĚJE, zjištěno, že organizace nějaké příjmy z vlastní činnosti v té době měla. Přesto se dá předpokládat, že vlastní příjmy nebyly z daleka tak velké, jako příjmy od veřejných institucí, vzhledem k tomu, že organizace se teprve rozvíjela. Druhým náznakem toho, že vlastní příjmy nebyly nijak výrazné anebo nejsou dohledatelné, je, že autorka publikace *Deset let Naděje*, paní Hradecká, je v hospodářském přehledu a zdroji těchto dat neuvedla.

Následuje graf č. 13, který zobrazuje orientační hospodářský výsledek, vzniklý po odečtení příjmů od nákladů. Jelikož v publikaci *Deset let Naděje* (Hradecká, 2000) jsou uvedeny údaje pouze o výši příjmů ve formě dotací a grantů, nebylo možné vypočítat reálný výsledek. Graf je tedy pouze předpoklad, odvozený z dostupných dat.

Orientační hospodářský výsledek (před zdaněním) v letech 1990 – 1999 (v tis. Kč)



Graf č.13: vlastní zpracování

Jak je viditelné v grafu č. 13, v období prvních 10 let působení organizace byl hospodářský výsledek s velkou pravděpodobností záporný, včetně roku 1990, kdy organizace vznikla (hospodářský výsledek byl dle publikace *Deset let Naděje* -16.000 Kč). Každým rokem záporný hospodářský výsledek narůstal (kromě poklesu v roce 1994). Od roku 1999 se však začal výrazně snižovat.

Existence selhání filantropické nedostatečnosti je na základě dostupných dat v tomto období prokazatelná a to v různé míře, především mezi lety 1993 až 1999, o čemž svědčí výrazně záporný hospodářský výsledek v těchto letech²⁵.

Transparentnost a vývoj v postkomunistickém období

Tato část výzkumu se zabývá analýzou dokumentů, které organizace měla zveřejňovat v letech 1990 až 1999. Zpětně však není možné zjistit, jaké údaje byly v jednotlivých letech zveřejňovány, vzhledem k tomu, že organizace pravděpodobně měla své první webové stránky až v roce 1995 a dle slov pana Ilji Hradeckého, jednoho ze zakladatelů organizace, v těchto letech nebyla poptávka po výročních zprávách a nebyly tedy zveřejňovány. Jediná data z období let 1990 až 1999 jsou čerpána z publikací *Deset let Naděje* (2000), *Dvacet let naděje* (2010) a *Naděje – Cíle a poslání* (1996), které však byly vydány až po uplynutí určité periody let (Hradecká, 2000).

Indikátor *Transparentnost a její vývoj v postkomunistickém období* tedy nelze zkoumat. Lze však předpokládat, že transparentnost byla spíše na nízké úrovni. Bachmann uvádí, že jedním z prvních důkazů o špatném stavu transparentnosti OOS byla novela zákona o nadacích a nadačních fondech vydaná v roce 1997. V ní byly poprvé stanoveny požadavky na transparentnost OOS, kvůli kterým spousta organizací zaniklo, protože nedokázaly splnit stanovené nároky (2012: 31).

Období před vstupem ČR do EU

Typy a poměr zastoupení finančních zdrojů a vývoj v období před vstupem ČR do EU

Od roku 2000 NADĚJE publikuje pravidelné výroční zprávy a bylo tedy možné již provést plnohodnotnou analýzu tohoto indikátoru. Finanční zdroje, které NADĚJE získávala, byly v tomto období, tedy od roku 2000 do roku 2004 dle výročních zpráv následující (Výroční zprávy z let 2000 – 2004):

²⁵ Míru tohoto typu selhání nelze vyjádřit číselně, např. v procentech, vzhledem k tomu, že pro její měření neexistuje předem definovaná, ohraničená stupnice. Lze ji tedy vyjádřit pouze slovně.

- ▲ **příjmy za zboží a služby**
- ▲ **státní dotace** – z toho MPSV, okresní úřady, úřady práce, ostatní státní orgány
- ▲ **dotace samosprávy** – z toho magistráty, města a městské části, obce
- ▲ **grant NROS** – pouze 2003 a 2004
- ▲ **finanční a věcné dary** – sbírky, darované služby, ostatní finanční dary, atd.
- ▲ **ostatní výnosy** – úroky, aktivace materiálu, služeb a majetku, atd.

Finanční zdroje v letech 2000 až 2004:

Na počátku zkoumaného období, tedy v roce 2000, byl poměr příjmů NADĚJE následující: státní dotace tvořily 41,43% příjmů, dotace samosprávy 15,65%, finanční a věcné dary 11,00% a ostatní výnosy (včetně úroků) 3,04%. Poprvé je uveden údaj o příjmech z poskytování služeb či prodeje zboží. Příjmy z vlastní činnosti za rok 2000 tvořily 28,88% všech příjmů. (Výroční zpráva 2000).

V porovnání s rokem 1999, kdy příjmy tvořil ze 74,55% stát, 24,16% samospráva a 1,29% granty, můžeme pozorovat velmi výrazný pokles i přesto, že tato čísla neodpovídají zcela realitě. Rozdíl je tak významný, že i kdyby byly příjmy z vlastní činnosti známy, pravděpodobně by nebyl rozdíl tak markantní. Jedna z možných příčin poklesu státních dotací jako zdroje příjmu je popsána v publikaci *Deset let Naděje: „Rok 10. výročí vzniku Naděje je poznamenám velkými finančními problémy a nejistotou způsobenou pozdním schválením státního rozpočtu.“* (Hradecká, 2000: 20).

V následujících třech letech, tedy po zbytek zkoumaného období došlo k výrazným proměnám v procentuálním poměru zastoupení různých zdrojů příjmů organizace. Kromě roku 2001, kdy státní dotace tvořily oproti předchozímu roku o 5,87% větší podíl zdrojů organizace, tedy 47,30%, v dalších letech se výrazně snižoval. V roce 2002 tvořily státní dotace v poměru k ostatním zdrojům už jen 39,89%, tedy o 7,41% méně než v roce předchozím. V roce 2003 byl stav podobný, 41,48%, a v roce 2004 klesl na 28,20% (Výroční zpráva 2000 - 2004). Tento výrazný pokles, státní dotace tvořily o 13,28% méně příjmů oproti roku 2003, se i nadále prohluboval, což bude patrné v analýze příjmů organizace v rámci dalšího zkoumaného období.

Procentuální poměr dotací od samosprávy, kromě poklesu v roce 2001 na 16,35% (oproti 24,16% v roce 2000), naopak ve zbylých letech zkoumaného období mírně narůstal a na konci období, v roce 2004, tvořily dotace od samosprávy 22,51% (Výroční zpráva 2000 -

2004). Vliv na proměnu tohoto zdroje mohl mít vznik krajů v roce 2000. Část podpory, kterou poskytovaly ústřední orgány státní správy, přešla na tyto kraje, které si musely postupně vybudovat vlastní dotační politiku vůči OOS (Hyánek, Škarabelová, Řezuchová, 2005).

Finanční a věcné dary se v tomto období pohybovaly mezi cca 4% až 11%. Ostatní výnosy, které v tomto výzkumu nejsou stěžejní, a tudíž tato kategorie zahrnuje více nesourodých zdrojů příjmu, jako jsou úroky, aktivace materiálu, služeb, majetku atd., se pohybovaly mezi cca 2% až 4%. Malou část příjmů tvořil i grant od NROS, avšak pouze v roce 2003 a 2004 (Výroční zpráva 2000 - 2004).

Díky výročním zprávám jsou od roku 2000 známy i příjmy z vlastní činnosti. Jejich podíl na celkových příjmech je výrazný, mezi lety 2000 až 2004 tvořil min. cca 28% a téměř až 33%. V roce 2004 byl poměr finančního zastoupení těchto vlastních příjmů dokonce poprvé vyšší, než poměr zastoupení státních dotací v rámci financování zkoumané organizace.

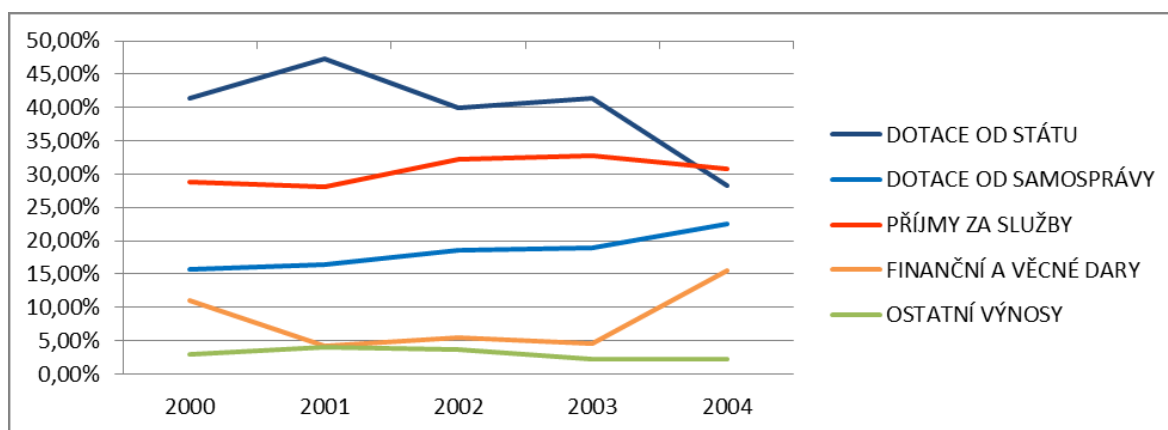
Z těchto výsledků se dá usuzovat, že organizaci stoupá křivka soběstačnosti, avšak stále se nedostane výše, než k 33%. Z výroční zprávy z roku 2004 se dozvídáme, že možnou příčinou poklesu státních dotací mohly být potíže v systémovém financování sociálních služeb. „*Přes potíže spojené s absencí systémového financování služeb v sociální oblasti se nám daří udržovat nabídku služeb, i když někdy s vynucenými změnami,*“ (Výroční zpráva 2004: 1). Příkladem těchto změn bylo např. ukončení integračního programu pro mladé, fungujícího od roku 1997 (Výroční zpráva 2004). Plánovaná reforma systému sociálních služeb byla odložena, „*Nejsou tedy stanoveny závazné podmínky, za kterých mohou být služby poskytovány, ani možnosti kontroly kvality služeb. Neexistuje ani jasný systém financování služeb a hlavně není možnost právního postihu zneužití postavení poskytovatelů vůči klientům sociálních služeb.*“ (Krása, 2004: 1²⁶).

Přesto lze na základě uvedených dat říct, že státní dotace jsou téměř po celé zkoumané období (2000 – 2004) nejvýznamnějším zdrojem financování.

26 SKOK speciální noviny o legislativě DO REALITY pro zdravotně postižené, číslo 5/2004 5. ročník, vydává Národní rada zdravotně postižených České republiky, Dostupné z <http://www.nrzp.cz/dokumenty/skok/2004skok05.pdf> [cit. 5.12.2018]

Přesný poměr zastoupení finančních zdrojů organizace v postkomunistickém období je znázorněn formou koláčových grafů (Graf č. 14 – Graf č. 18), které jsou v Příloze č. 2 této diplomové práce. Níže je uveden shrnující graf (Graf č. 19), ve kterém je křivkou znázorněn vývoj procentuálního zastoupení všech zdrojů příjmu za zkoumané období (Výroční zpráva 2000 - 2004).

Graf poměru zastoupení finančních zdrojů v letech 2000 - 2004



Graf č.19: vlastní zpracování

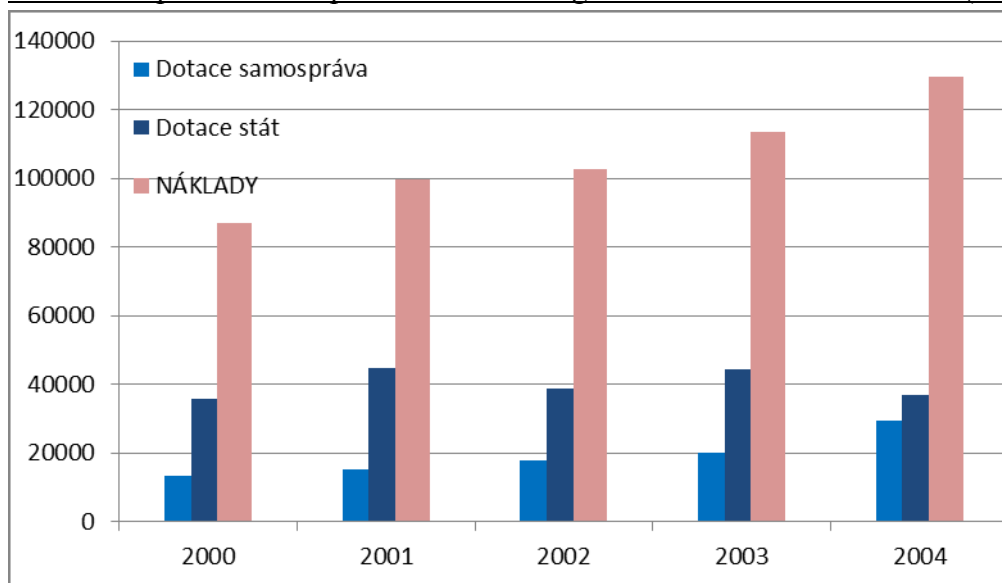
Na tento indikátor a zjištěná data navazuje další indikátor, ve kterém jsou data hodnocena více komplexně a v kontextu míry závislosti organizace na veřejných dotacích.

Míra závislosti na státních dotacích a vývoj v postkomunistickém období

Díky datům, získaným v rámci analýzy předchozího indikátoru lze nyní definovat indikátor, který popisuje míru závislosti organizace na státních, potažmo i jiných dotacích. Výsledky zjištění z analýzy druhého indikátoru jsou uvedeny pod příslušnými grafy, které ilustrují plynulý vývoj všech zaznamenaných dat v průběhu let (Výroční zpráva 2000 - 2004).

V grafu č. 20 je znázorněn poměr pokrytí celkových nákladů příjmy v podobě dotací. Červený sloupec značí celkový objem nákladů a modré sloupce do jaké výše byly náklady financovány veřejnými dotacemi. Je patrné, že přestože veřejné dotace tvořily velkou část příjmů organizace, celkové náklady nepokryly.

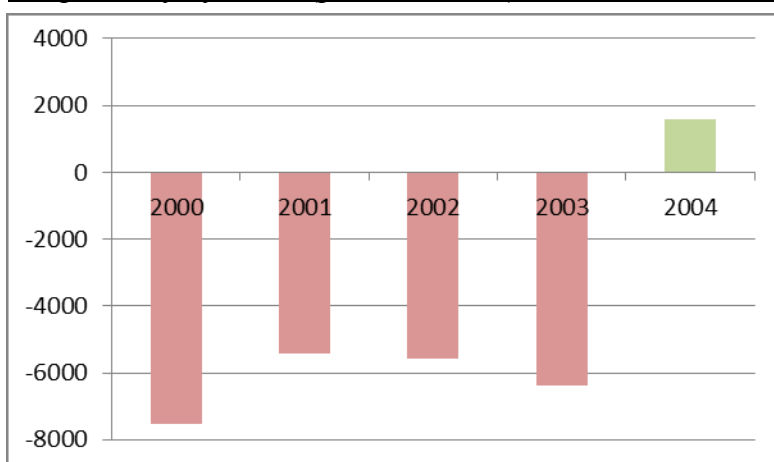
Graf zastoupení dotací v poměru nákladů organizace v letech 2000 - 2004 (v tis. Kč)



Graf č.20: vlastní zpracování

Graf č. 21 zobrazuje hospodářský výsledek, který vzniká po odečtení všech příjmů od nákladů. Díky kompletním datům získaným z výročních zpráv, které jsou od roku 2000 k dispozici, bylo možné tento výsledek spolehlivě získat.

Hospodářský výsledek (před zdaněním) v letech 2000 – 2004 (v tis. Kč)



Graf č.21: vlastní zpracování

Jak je viditelné v grafu č. 21, v období od roku 2000 do roku 2003 byl hospodářský výsledek za každý rok opět záporný, stejně jako v prvním zkoumaném období (1990 - 1999). Od roku 2001 je patrné snížení záporného výsledku, avšak v dalších letech se opět zvyšuje. Až v roce 2004 se hospodářský výsledek dostal do kladných čísel. I přes tento fakt je však z předchozího grafu zřejmé, že bez příjmů v podobě dotací by hospodářský

výsledek kladný nebyl. Míra závislosti na státních dotacích je tedy stále velká. Současně však v tomto roce většinou část finančních zdrojů tvořily příjmy za služby a zdá se, že tento zdroj výrazně přispěl ke kladnému hospodářskému výsledku.

Existence selhání filantropické nedostatečnosti je i v tomto období v různé míře prokazatelná, a to především v letech 2000 až 2003, o čemž svědčí záporný hospodářský výsledek. V roce 2004 byl hospodářský výsledek kladný, avšak bylo zjištěno, že bez veřejných dotací by byl záporný²⁷.

Transparentnost organizace při zveřejňování informací a vývoj v období před vstupem ČR do EU

Indikátor transparentnost je poprvé možné zkoumat až v tomto období, tedy od roku 2000, resp. 2001, kdy začaly být zveřejňovány výroční zprávy organizace. Postup analýzy tohoto indikátoru je inspirován výzkumem Pavla Bachmanna, který publikoval v knize *Transparentnost organizací občanské společnosti* (2012). Jeho výzkum analyzoval míru transparentnosti OOS v ČR dle webových stránek. Tento výzkum bude dle podobného postupu analyzovat jednu organizaci a údaje bude sledovat v jejích výročních zprávách. Nelze zkoumat webové stránky, protože není možné dohledat, jaké údaje zde byly dostupné v jednotlivých letech 2000 – 2004.

Následující tabulka č. 1 tedy shrnuje, jaké údaje, které označil Bachmann jako indikátory transparentnosti občanských sdružení, byly dostupné ve výročních zprávách v letech 2000 až 2004.

<u>Údaje obsažené ve výročních zprávách v letech 2000 - 2004 dle Bachmanna (2012)</u>					
	2000	2001	2002	2003	2004
Poslání a cíle	x	x	x	x	x
Statut organizace	x	x	x	x	x
Jména statutárních zástupců	x	x	x	x	x
Jména osob kontrolního orgánu					
Jména zaměstnanců					
Telefonní číslo	x	x	x	x	x

²⁷ Míra tohoto typu selhání nelze vyjádřit číselně, např. v procentech, vzhledem k tomu, že pro její měření neexistuje předem definovaná, ohraničená stupnice. Lze ji tedy vyjádřit pouze slovně.

E-mailová adresa	x	x	x	x	x
Zveřejnění přijatých darů - název FO/PO/NO	x	x	x	x	x
Zveřejnění přijatých darů - částka					
Zveřejnění přijatých darů - členěno na individuální, veřejné a firemní					
Zveřejnění přijatých darů - členěno dle projektů					
Hospodaření - příjmy a výdaje	x	x	x	x	x
Hospodaření - rozvaha					
Hospodaření - zpráva auditora	x	x	x	x	x
Transparentní bankovní účet	x	x	x	x	x
Počet bodů	9	9	9	9	9

Tabulka č. 1: vlastní zpracování

V tabulce č. 1 v posledním řádku s názvem Počet bodů, který indikuje bodovou stupnicí míry transparentnosti organizace, ve všech zkoumaných letech získáváme číslo 9. Výroční zprávy tedy obsahují 9 z 15 údajů, které Bachmann označil za indikátory transparentnosti českých OOS s právní formou občanské sdružení (spolek) a tento výsledek, tedy transparentnost organizace ve výročních zprávách, se v průběhu zkoumaných let neměnila.

Existence selhání filantropické nedostatečnosti je tedy i na základě posledního indikátoru v tomto období prokázána. Míra tohoto selhání, odvození od míry transparentnosti, tedy počtu bodů 9 z 15, činí po převedení na procenta 40% (organizace splňuje 60% definovaných znaků transparentnosti).

Období po vstupu ČR do EU

Typy a poměr zastoupení finančních zdrojů a vývoj v období po vstupu ČR do EU

I v období od roku 2005 do roku 2014, NADĚJE publikovala pravidelné výroční zprávy, a bylo tedy možné provést plnohodnotnou analýzu tohoto indikátoru. Finanční zdroje, které NADĚJE získávala, byly v tomto období dle výročních zpráv následující (Výroční zpráva 2005 – 2014):

- ✦ **příjmy za zboží a služby** – úhrady od klientů, zdravotních pojišťoven, měst a obcí, krajů (individuální projekty), úhrada za služby od ostatních subjektů
- ✦ **státní dotace** – z toho MPSV, okresní úřady, úřady práce, ostatní státní orgány

- ♣ **dotace samosprávy** – z toho kraje, města a městské části, obce
- ♣ **dotace z fondů EU**
- ♣ **grant NROS**
- ♣ **finanční a věcné dary** – sbírky, darované služby, dary od měst a obcí, ostatní finanční dary, věcné dary atd.
- ♣ **ostatní výnosy** – úroky, aktivace materiálu, služeb a majetku, atd.

V tomto období, tedy v letech 2005 až 2014, byly novým zdrojem financování organizace dotace z EU. Podíl všech příjmů ve sledovaném období, který dotace z EU pokrývaly, byl velmi různorodý, mezi cca 0,3% až po téměř 13%. Největší dotace z EU byly přijaty v roce 2006 a 2007, kdy byly z Evropského sociálního fondu financovány mzdy a část provozu ve vybraných zařízeních NADĚJE. Od roku 2008 však klesly na minimum (Výroční zpráva 2005 – 2014). Tento fakt lze připsat skutečnosti, že mnoho OOS hodnotila realizaci projektů z evropských fondů jako administrativně velmi náročnou (Škarabelová, Janoušková, Veselý, 2008: 8). Další důležitou příčinou mohla být i ekonomická krize v letech 2008 – 2012, která postihla kromě ČR i ostatní státy v EU a o které bude ještě řeč v souvislosti se státními dotacemi (Pospíšil, Prouzová, Škarabelová, Almani Tůmová In Špalková, Furová, 2013).

V tomto období, resp. pouze v některých letech, už nebyl nejvýznamnějším zdrojem financí stát, jak tomu bylo v předchozích obdobích. V roce 2006 dokonce klesl jako zdroj financování na necelých 10%. V jiných letech však zase tvořil téměř 46% příjmů zkoumané organizace. Další výrazný pokles státních dotací byl zaznamenán také od roku 2009 až do roku 2011. Tento klesající trend dle odborné literatury lze připsat ekonomické krizi, která ochromila nejen ČR v letech 2008 až 2012. Tato krize omezila množství financí z veřejného rozpočtu pro české OOS, včetně negativního dopadu inflace, ale zároveň způsobila zvýšení poptávky po sociálních službách (Pospíšil, Prouzová, Škarabelová, Almani Tůmová In Špalková, Furová, 2013). Lze tedy odvodit, že tato velká poptávka po službách servisních OOS mohla být jednou z hlavních příčin velkého nárůstu finančních zdrojů z vlastní činnosti. Nejvýznamnějším zdrojem financování organizace mezi lety 2005 až 2014 byly totiž nově právě tyto příjmy za poskytované služby a zboží. Jejich podíl na celkových příjmech byl výrazný, v průběhu těchto let tvořil minimálně cca 27% a až téměř 53% (Výroční zpráva 2005 - 2014).

Dalším zdrojem příjmů byly dotace samosprávy, které se pohybovaly mezi cca 12%, ale vyšplhaly se v roce 2005 dokonce až na téměř 45% (Výroční zpráva 2005 - 2014). „*V roce 2005 se výrazně posílil význam spolupráce s kraji, na které přešlo od státu financování.*„ (Výroční zpráva 2005: 29). Citace z výroční zprávy z roku 2005 a následné úryvky z odborných zdrojů, uvedené v dalším odstavci, by mohly být vysvětlením, proč státní dotace tak významně klesly jako zdroj financování zkoumané organizace, a dotace od samosprávy se současně výrazně navýšily.

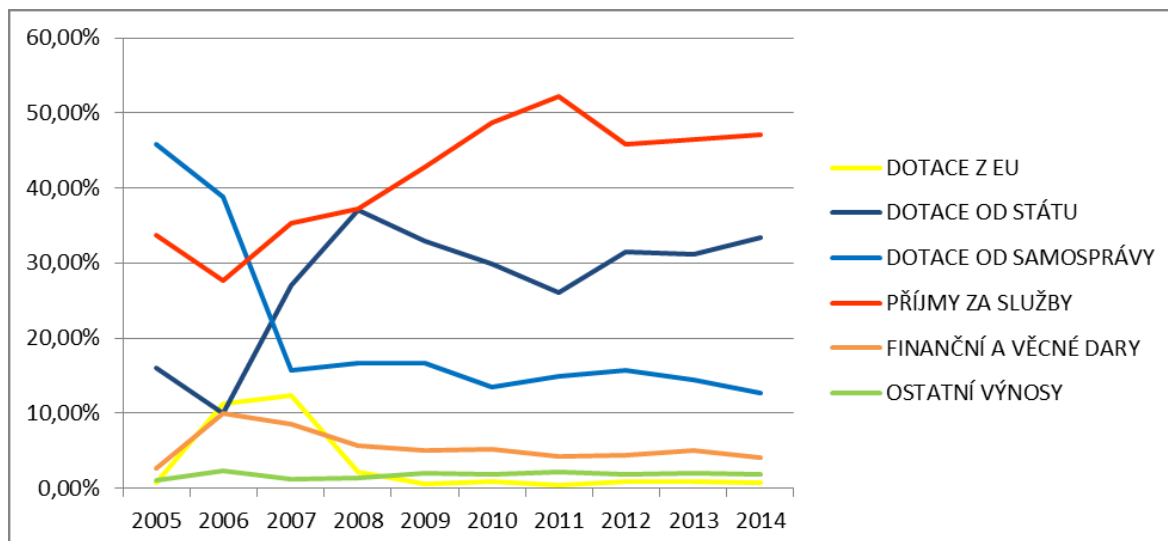
Dle oficiálního dokumentu *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2005* je zřejmé, že v roce 2005 byl objem dotací směřující na sociální služby z krajů (930 843 tis. Kč) vyšší, než objem dotací ze státního rozpočtu (832 660 tis. Kč) (Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů v roce 2005: 10, 19). Došlo totiž k převodu dotačních prostředků z ministerstev na kraje, což uložilo usnesení vlády ze dne 19. června 2002 č. 642 (CVNS, 2008: 3). Rozhodnutí o decentralizaci finančních prostředků na nižší úroveň veřejné správy je většinou dáno jak ekonomickými, tak politickými faktory (CVNS, 2008).

Organizace dále získávala finanční a věcné dary, které se v tomto období pohybovaly mezi cca 3% až téměř 16%. V roce 2006 došlo k lehkému navýšení (podobný kladný výkyv lze pozorovat i v roce 2004). Jednou z příčin by mohl být fakt, že po vstupu ČR do EU OOS získaly nový význam pro veřejnost, vzhledem k tomu, že se staly významnou součástí projektů EU, „*čerpání prostředků z evropských fondů nestátním neziskovým organizacím výrazně přispělo k budování jejich public relations*” (Škarabelová, Janoušková, Veselý, 2008: 8)

Ostatní výnosy, které v tomto výzkumu nejsou stěžejní, a tudíž tato kategorie zahrnuje více nesourodých zdrojů příjmu, jako jsou úroky, aktivace materiálu, služeb, majetku atd., se pohybovaly mezi cca 1% až 2% (Výroční zpráva 2005 - 2014).

Poměr zastoupení finančních zdrojů organizace v období po vstupu ČR do EU je znázorněn formou koláčových grafů (Graf č. 22 – Graf č. 31), které jsou v Příloze č. 2 této diplomové práce. Níže je uveden shrnující graf (Graf č. 32), ve kterém je křivkou znázorněn vývoj procentuálního zastoupení všech zdrojů příjmu za zkoumané období (Výroční zpráva 2005 - 2014).

Graf poměru zastoupení finančních zdrojů v letech 2005 - 2014



Graf č.32: vlastní zpracování

Dle grafu č. 32 lze potvrdit, že, jak již bylo řečeno, většinu let sledovaného období jsou nejvýznamnějším zdrojem příjmů organizace příjmy za služby. Státní dotace jsou až na druhém místě s poměrně výrazným oslabením, pohybující se kolem 30%, a s výrazným propadem v letech 2005 a 2006 (který navázal na výrazný pokles tohoto zdroje v roce 2004). Nově přibyly dotace z EU, jejich význam však v poměru s ostatními dotacemi není, kromě roku 2006 a 2007, výrazný. Další významný výkyv byl zaznamenán u dotací od samosprávy v letech 2005 a 2006, kdy prudce stouply až nad hranici 40% všech příjmů. Jak již bylo zmíněno, výkyv pravděpodobně způsobil převod dotačních prostředků z ministerstev na kraje.

Z těchto výsledků se dá usuzovat, že organizaci v návaznosti na minulé období i nadále stoupá křivka soběstačnosti, a to až k 50%. I přesto jsou státní i další dotace výrazným zdrojem příjmů organizace.

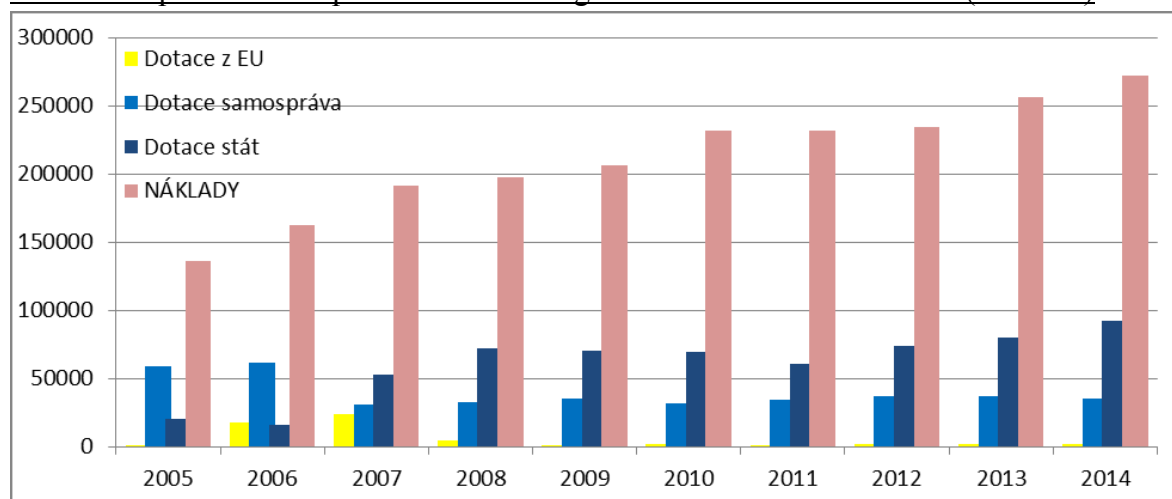
Na tento indikátor a zjištěná data navazuje další indikátor, ve kterém jsou data hodnocena více komplexně a v kontextu míry závislosti organizace na dotacích.

Míra závislosti na státních dotacích a vývoj v období po vstupu ČR do EU

Díky datům, získaným v rámci analýzy předchozího indikátoru lze nyní definovat indikátor, který popisuje míru závislosti organizace na státních, potažmo i jiných dotacích. Výsledky zjištění z analýzy druhého indikátoru jsou uvedeny pod příslušnými grafy, které

ilustrují plynulý vývoj všech zaznamenaných dat v průběhu let (Výroční zpráva 2005 - 2014).

Graf zastoupení dotací v poměru nákladů organizace v letech 2005 - 2014 (v tis. Kč)



Graf č.33: vlastní zpracování

V grafu č. 33 je znázorněn poměr pokrytí celkových nákladů příjmy v podobě dotací. Červený sloupec značí celkový objem nákladů, modré a žluté sloupce do jaké výše byly náklady financovány dotacemi z EU, od státu a od samosprávy. Je patrné, že přestože dotace tvořily velkou část příjmů organizace, celkové náklady nepokryly a organizace musela využít i jiné zdroje financování, které byly popsány v rámci předchozího indikátoru.

Hospodářský výsledek (před zdaněním) v letech 2005 – 2014 (v tis. Kč)



Graf č.34: vlastní zpracování

Graf č. 34 zobrazuje hospodářský výsledek, který vzniká po odečtení všech příjmů od nákladů. Díky kompletním datům získaným z výročních zpráv bylo možné tento výsledek spolehlivě získat.

Jak je viditelné v grafu č. 34, v období od roku 2005 do roku 2014 byl hospodářský výsledek velmi proměnlivý. V návaznosti na stejný graf za předchozí období (období před vstupem do EU) byl hospodářský výsledek v roce 2005, stejně jako v roce 2004, kladný. V kladných číslech však nezůstává, v roce 2006 je opět záporný a podobný střídavý trend lze vidět i v dalších letech.

Zajímavým jevem je, že v období ekonomické krize, jsou kromě roku 2008 hodnoty dobré a relativně stabilní. V období mezi rokem 2010 až 2013 se pohybuje celkem konstantně kolem 0. Po konci krize, v roce 2014 je hospodářský výsledek výrazně kladný. Zdá se, že i v těžších ekonomických chvílích je organizace relativně soběstačná, o čemž svědčil nárůst příjmů za služby, který byl analyzován v rámci předchozího indikátoru. Přes to všechno však můžeme dle posledních dvou grafů říct, že pokud by organizace nečerpala veřejné dotace, hospodářský výsledek by byl záporný po celé zkoumané období.

Existence selhání filantropické nedostatečnosti je i v tomto období, i když v různé míře, prokazatelná, a to především v letech 2006, 2008, 2010, 2011 a 2013, o čemž svědčí záporný hospodářský výsledek.

Transparentnost organizace při zveřejňování informací a vývoj v období po vstupu ČR do EU

Jak už bylo zmíněno v předchozím zkoumaném období, postup analýzy tohoto indikátoru je inspirován výzkumem Pavla Bachmanna, který publikoval v knize *Transparentnost organizací občanské společnosti* (2012).

Následující tabulka č. 2 tedy shrnuje, jaké údaje, které označil Bachmann jako indikátory transparentnosti občanských sdružení, byly dostupné ve výročních zprávách z let 2005 až 2014.

Údaje obsažené ve výročních zprávách v letech 2005 - 2014 dle Bachmanna (2012)										
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Poslání a cíle	x	x	x		x	x	x	x	x	x
Statut organizace	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Jména statutárních zástupců	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Jména osob kontrolního orgánu										
Jména zaměstnanců										
Telefonní číslo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
E-mailová adresa	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Zveřejnění přijatých darů - název FO/PO	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Zveřejnění přijatých darů - částka										
Zveřejnění přijatých darů - členěno na individuální, veřejné a firemní			x	x	x	x	x	x	x	x
Zveřejnění přijatých darů - členěno dle projektů		x	x	x						
Hospodaření - příjmy a výdaje	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Hospodaření - rozvaha										
Hospodaření - zpráva auditora	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Transparentní bankovní účet	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Počet bodů	9	10	11	10	10	10	10	10	10	10

Tabulka č. 2 (vlastní zpracování)

V tabulce č. 2 v posledním řádku s názvem Počet bodů, který indikuje bodovou stupnici míry transparentnosti organizace, je viditelná proměnlivost míry transparentnosti organizace. Výroční zpráva za rok 2005 navazuje na předchozí období stejnou mírou transparentnosti 9 bodů z 15 (60%). Od roku 2006 se však transparentnost zvýšila a to především díky tomu, že organizace začala členit seznam dárců dle typu právního subjektu - FO/PO/NO/veřejní dárci (dříve dárci uváděni dle abecedního seznamu) a v letech 2006 – 2008 také uváděla sponzory u jednotlivých projektů. Míra

transparentnosti se tedy zvýšila na 10, v roce 2007 až na 11 bodů z 15. Výroční zprávy ze zkoumaného období tedy převážně obsahují 10 z 15 údajů, které Bachmann označil za indikátory transparentnosti českých OOS s právní formou občanské sdružení (spolek), což je v přepočtu na procenta cca. 67%. Míra transparentnosti, tedy činí cca 34%.

Současnost

Typy a poměr zastoupení finančních zdrojů a vývoj v současnosti

I v období od roku 2015 až po současnost, včetně roku 2017, NADĚJE publikuje výroční zprávy, a bylo tedy opět možné provést plnohodnotnou analýzu tohoto indikátoru. Finanční zdroje, které NADĚJE získávala, byly v tomto období, tedy od roku 2015 do roku 2017, dle výročních zpráv následující (Výroční zprávy z let 2015 - 2017):

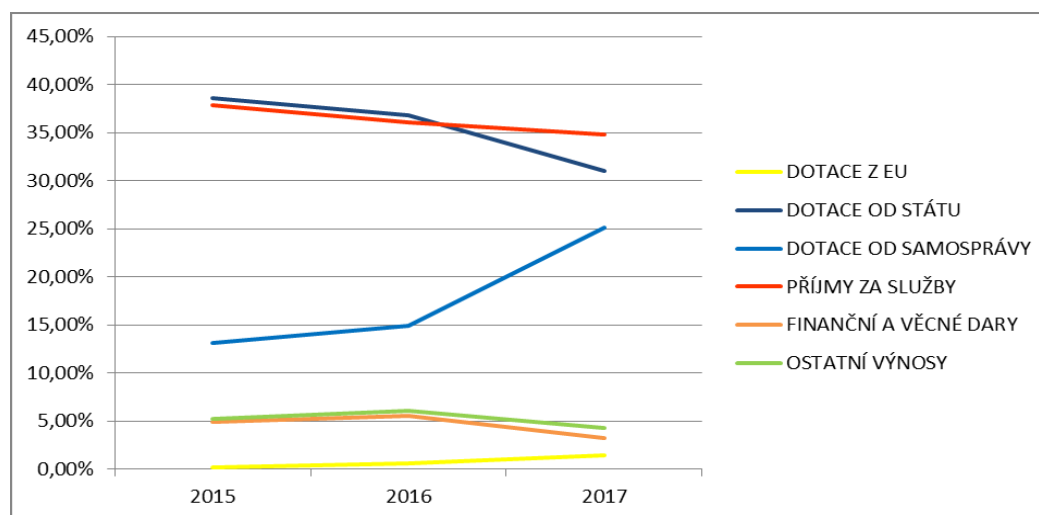
- ✦ **státní dotace** – z toho MPSV, MŠMT, MK, Úřad vlády, úřady práce, ostatní státní orgány
- ✦ **dotace samosprávy** – z toho kraje, města a městské části, obce
- ✦ **dotace z fondů EU** – ESF, MAS
- ✦ **finanční a věcné dary** – sbírky, darované služby, dary od měst a obcí, ostatní finanční dary, věcné dary, atd.
- ✦ **tržby za vlastní výkony a za zboží, tržby z prodeje majetku**
- ✦ **ostatní výnosy** – tato kategorie zahrnuje smluvní pokuty, úroky, kursové zisky, aktivace materiálu a zboží, nehmotného majetku, přijaté příspěvky atd.

V tomto období, tedy v letech 2015 až 2017, byl podíl všech příjmů následující. Státní dotace tvořily velmi významnou část příjmů organizace, přestože lze pozorovat pokles o téměř 8% v roce 2017, oproti roku 2015, kdy tvořily cca 39% příjmů. Dotace samosprávy, které se v předchozím zkoumaném období pohybovaly okolo cca 16%, se vyšplhaly v roce 2017 přes 25%. Organizace dále získává finanční a věcné dary, které se v tomto období pohybují mezi cca 5%, v roce 2017 také mírně klesají. Ostatní výnosy, které v tomto výzkumu nejsou stěžejní, a tudíž tato kategorie zahrnuje více nesourodých zdrojů příjmu, se pohybují okolo 5%. Nejméně významným zdrojem příjmů jsou v tomto období EU dotace, které se stabilně pohybují okolo 1% (Výroční zpráva 2015 - 2017).

Naopak velmi významným zdrojem financování organizace mezi lety 2015 až 2017 jsou opět příjmy za poskytované služby a zboží. Jejich podíl na celkových příjmech je výrazný, v průběhu těchto let tvoří minimálně cca 35% a až téměř 38% (Výroční zpráva 2015 – 2017). V porovnání s předchozím obdobím, kdy dosahovaly příjmy za služby i více než 50% všech příjmů, má však i tento zdroj příjmu klesající tendenci.

Poměr zastoupení finančních zdrojů organizace v období let 2015 - 2017 je znázorněn formou koláčových grafů (Graf č. 35 – Graf č. 37), které jsou v Příloze č. 2 této diplomové práce. Niže je uveden shrnující graf (Graf č. 38), ve kterém je křivkou znázorněn vývoj procentuálního zastoupení všech zdrojů příjmu za zkoumané období (Výroční zpráva 2015 - 2017).

Graf poměru zastoupení finančních zdrojů v letech 2015 - 2017



Graf č.38: vlastní zpracování

Dle grafu č. 38 lze potvrdit, že, jak již bylo řečeno, nejvýznamnějšími zdroji příjmů sledované organizace jsou státní dotace a příjmy za služby, s tím, že státní dotace v roce 2017 značně oslabují. Jejich poměr v rámci všech zdrojů příjmů klesá na cca 31%, což je o téměř 4% méně, než příjmy za služby. Dotace z EU v poměru s ostatními dotacemi nejsou významným zdrojem příjmů pro organizaci. Významný výkyv byl zaznamenán u dotací od samosprávy v roce 2017, kdy prudce stouply z 15% až nad hranici 25% všech příjmů. Opět se zdá, že se opakuje jev z roku 2005, kdy s poklesem státních dotací naopak stoupl poměr dotací samosprávy. Finanční a věcné dary jsou jako zdroj příjmů po většinu časového období poměrně konstantní, většinou těsně nad hranicí 5% a stejně tak je to i s ostatními výnosy.

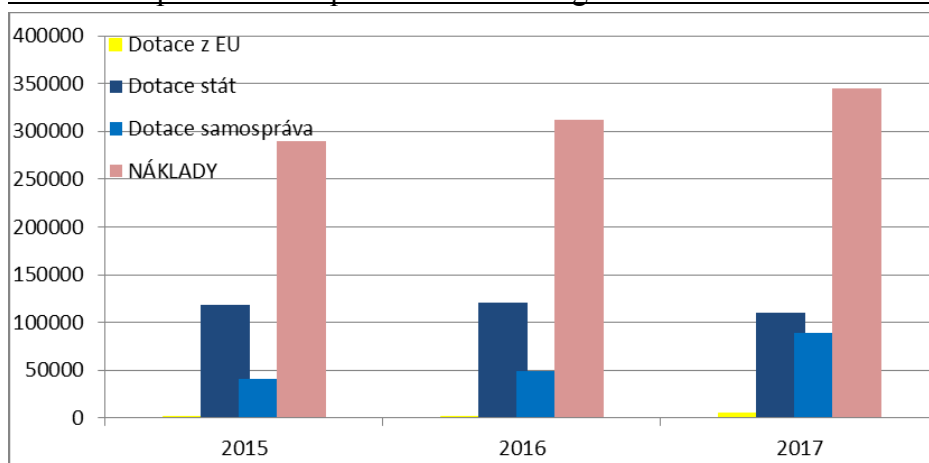
Z těchto výsledků se dá usuzovat, že organizace v návaznosti na minulé období si nadále drží křivku soběstačnosti relativně vysoko, avšak hranice 50%, jako v minulém zkoumaném období, se již z daleka nedotýká a naopak klesá pod hranici 40%. Státní i další dotace jsou stále velmi výrazným zdrojem příjmů organizace.

Na tento indikátor a zjištěná data navazuje další indikátor, ve kterém jsou data hodnocena více komplexně a v kontextu míry závislosti organizace na dotacích.

Míra závislosti na státních dotacích a vývoj v období po vstupu ČR do EU po současnost

Díky datům, získaným v rámci analýzy předchozího indikátoru lze nyní definovat indikátor, který popisuje míru závislosti organizace na státních, potažmo i jiných dotacích. Výsledky zjištění z analýzy druhého indikátoru jsou uvedeny pod příslušnými grafy, které ilustrují plynulý vývoj všech zaznamenaných dat v průběhu let (Výroční zpráva 2015 - 2017).

Graf zastoupení dotací v poměru nákladů organizace v letech 2015 - 2017(v tis. Kč)



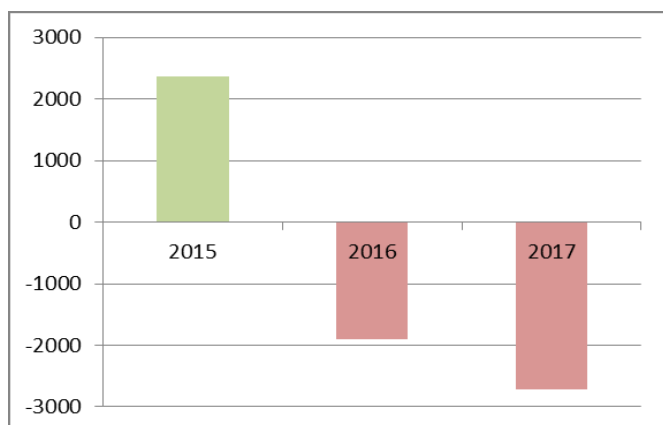
Graf č.39: vlastní zpracování

V grafu č. 39 je znázorněn poměr pokrytí celkových nákladů příjmy v podobě dotací.

Červený sloupec značí celkový objem nákladů a sloupce modré a žlutý do jaké výše byly náklady financovány dotacemi z EU, od státu a od samosprávy.

Je patrné, že přestože dotace tvořily velkou část příjmů organizace, celkové náklady nepokryly a organizace musela využít i jiné zdroje financování, které byly popsány v rámci předchozího indikátoru.

Hospodářský výsledek (před zdaněním) v letech 2015 – 2017 (v tis. Kč)



Graf č.40: vlastní zpracování

Graf č. 40 zobrazuje hospodářský výsledek, který vzniká po odečtení všech příjmů od nákladů. Díky kompletním datům získaným z výročních zpráv, které jsou od roku 2000 k dispozici, bylo možné tento výsledek spolehlivě získat.

Jak je viditelné v grafu č. 40, v období od roku 2015 do roku 2017 byl hospodářský výsledek proměnlivý. V návaznosti na stejný graf za předchozí období (Období po vstupu do EU) je hospodářský výsledek v roce 2015 kladný. Následující dva roky se však opět dostává do záporu. Opět však můžeme říct, dle posledních dvou grafů, že pokud by organizace nečerpala dotace, hospodářský výsledek by byl záporný po celé zkoumané období.

Existence selhání filantropické nedostatečnosti je tedy i v posledních třech letech prokazatelná, především v letech 2016 a 2017, o čemž svědčí záporný hospodářský výsledek.

Transparentnost organizace při zveřejňování informací a vývoj v období po vstupu ČR do EU po současnost

Jak už bylo zmíněno v předchozím zkoumaném období, postup analýzy tohoto indikátoru je inspirován výzkumem Pavla Bachmanna, který publikoval v knize *Transparentnost organizací občanské společnosti* (2012). Následující tabulka č. 3 tedy shrnuje, jaké údaje, které označil Bachmann jako indikátory transparentnosti občanských sdružení, byly dostupné ve výročních zprávách z let 2015 až 2017.

Údaje obsažené ve výročních zprávách v letech 2015 - 2017 dle Bachmana (2012)			
	2015	2016	2017
Poslání a cíle	x	x	x
Statut organizace	x	x	x
Jména statutárních zástupců	x	x	x
Jména osob kontrolního orgánu			
Jména zaměstnanců			
Telefonní číslo	x	x	x
E-mailová adresa	x	x	x
Zveřejnění přijatých darů - název FO/PO	x	x	x
Zveřejnění přijatých darů - částka	x	x	x
Zveřejnění přijatých darů - členěno na individuální, veřejné a firemní	x	x	x
Zveřejnění přijatých darů - členěno dle projektů			
Hospodaření - příjmy a výdaje	x	x	x
Hospodaření - rozvaha	x	x	x
Hospodaření - zpráva auditora	x	x	x
Číslo b.ú. a výzva k podpoře	x	x	x
Počet bodů	12	12	12

Tabulka č. 3: vlastní zpracování

V tabulce č. 3 v posledním řádku s názvem Počet bodů, který indikuje bodovou stupnici míry transparentnosti organizace, ve všech zkoumaných letech získáváme číslo 12. Oproti předchozímu zkoumanému období se transparentnost zvýšila a to především díky tomu, že organizace začala zveřejňovat v rámci výročních zpráv rozvahu a dále také uvádí celkový objem finančních darů od jednotlivých veřejných, firemních i soukromých subjektů, i když pouze souhrnně, ne jednotlivě dle FO/PO. Míra transparentnosti se tedy zvýšila na 12 bodů. Výroční zprávy ze zkoumaného období tedy obsahují 12 z 15 údajů, které Bachmann označil za indikátory transparentnosti českých OOS s právní formou občanské sdružení (spolek), což v přepočtu na procenta činí 80%. Míra selhání filantropické nedostatečnosti je tedy v posledním zkoumaném období 20%.

Zodpovězení výzkumných otázek

Odpověď na první výzkumnou otázku *Jaký typ selhání OOS se v dané OOS projevuje v průběhu let působení této OOS a v jaké míře?* je tedy následující. Projev filantropické nedostatečnosti, jako jednoho ze čtyř typů selhání OOS dle Salamona (1987), je dle zjištěných dat, popsanych výše, prokazatelný. Míra tohoto selhání je však měřitelná pouze částečně. V případě prvních dvou indikátorů nelze míru tohoto typu selhání vyjádřit

v procentech ani bodovou stupnicí, ale pouze slovně ohodnotit, vzhledem k různorodosti výsledků analýzy. V případě třetího indikátoru (*Transparentnost organizace při zveřejňování informací*) lze však míru selhání filantropické nedostatečnosti vyjádřit v procentech, vzhledem k tomu, že indikátor měl svou vlastní definovanou stupnici měřitelnosti, převzatou z již existujícího výzkumu Pavla Bachmanna (2012).

V rámci výzkumu typu selhání OOS filantropické nedostatečnosti, kdy se analýza zaměřovala na indikátory *Typy a poměr zastoupení finančních zdrojů* a *Míra závislosti na státních dotacích*, tedy bylo zjištěno, že míra zkoumaného selhání v rámci koncentrace na zastoupení veřejných dotací ve financování organizace byla nejvyšší na počátku působení organizace. V prvním zkoumaném období, od roku 1990 do roku 1999, byla skladba finančních zdrojů dle dostupných dat tvořena převážně veřejnými dotacemi a granty a hospodářský výsledek byl po celé období záporný. Organizace byla tedy, dle dostupných zdrojů, výrazně nesoběstačná a míra závislosti na veřejných dotacích byla významná.

V následujícím období, v letech 2000 až 2004, byla situace podobná, jako v předchozím období. Teprve v roce 2004 organizace začala být více soběstačná a její míra závislosti na veřejných dotacích klesla. Dokonce i hospodářský výsledek v tomto roce byl kladný. I přesto je filantropická nedostatečnost ve velké míře evidentní, vzhledem k tomu, že bez veřejných dotací by byl hospodářský výsledek záporný, stejně jako v předchozích letech. Míra zkoumaného selhání, oproti prvnímu období, tedy mírně poklesla.

Další časové období, od roku 2005 do roku 2014, bylo z hlediska obou indikátorů velmi proměnlivé. Lze však říci, že vzhledem k objemu vlastních příjmů se křivka soběstačnosti organizace dostala na své maximum za celé období existence této organizace a míra závislosti na státních dotacích velmi oslabila, stejně tak i míra zkoumaného selhání.

V posledním zkoumaném období, v letech 2015 až 2017, však můžeme opět pozorovat vzrůstající tendenci míry závislosti na státních dotacích a pokles soběstačnosti. V roce 2015 je hospodářský výsledek kladný a po zbytek zkoumaného období je opět záporný. Pokud bychom tedy měli shrnout míru selhání filantropické nedostatečnosti, dala by se nadneseně přirovnat k parabole, kdy nejvyšší míra selhání filantropické nedostatečnosti byla v rámci analýzy definována v prvním zkoumaném období (1990 – 1999), v dalším se mírně snižovala (2000 – 2004) s nejnižší mírou ve třetím časovém období (2005 – 2014), ale s opětovným nárůstem v posledním časovém období (2015 – 2017).

Co se týče třetího indikátoru, *Transparentnost při zveřejňování dat*, výsledky jsou o dost snadněji prokazatelné a hodnotitelné. Přičemž v prvním zkoumaném období (1990 – 1999) tento indikátor vzhledem k neexistenci výročních zpráv nelze hodnotit, ve druhém období (2000 – 2004) je vyjádřen v procentech ve výši 40%, ve druhém období (2005 – 2014) s mírným poklesem na cca 34% a v posledním zkoumaném období (2015 – 2017) s nejnižší mírou 20%. Vidíme tedy rovnoměrně klesající trend jedné z příčin selhání filantropické nedostatečnosti (nedostatečné transparentnosti), opisující naopak stoupající míru transparentnosti při zveřejňování informací zkoumané organizace, která je vzhledem ke zvyšujícím se požadavkům veřejných institucí i nezadržitelnému vývoji v rámci konkurence nejen jiných servisních OOS, ale i státních a soukromých organizací, předpokládaným důsledkem.

Druhá výzkumná otázka *Jak míra a povaha zdrojů dané OOS ovlivňují možná selhávání této OOS?*, která se vztahuje k tomuto typu selhání filantropické nedostatečnosti, nemůže být zodpovězena dříve, než budou vyhodnocena data v rámci výzkumu zbylých typů selhání dle Salamona. Analýza těchto selhání a jejich indikátorů je popsána v následujících podkapitolách.

4.2.2 *FILANTROPICKÝ PARTIKULARISMUS*

Tento typ selhání spočívá v tom, že důsledkem široké heterogenity společnosti se může stát, že některým skupinám lidí s určitými potřebami nebude poskytnuta potřebná služba, jelikož jejich specifické požadavky či potřeby nebudou mít zastoupení v žádné z mnoha OOS, nebo tyto OOS nebudou dostupné v oblastech s menší hustotou osídlení (Salamon, 1987).

Tato podkapitola obsahuje analýzu prvotní motivace pro vznik zkoumané organizace, vývoj jejího zaměření na cílovou skupinu klientů či znevýhodněných částí společnosti a také analýzu geografického pokrytí všech zařízení organizace a to v jednotlivých časových obdobích od roku 1990 do roku 2017.

Postkomunistické období

Prvotní motivace pro vznik a poslání vybrané OOS

Organizace definuje své poslání následovně: „*Posláním NADĚJE je praktické uplatňování evangelia v životě a jeho šíření.*“ (Hradecká, 2000: 6). Můžeme tedy organizaci označit za nábožensky orientovanou. Organizace však není vzájemně prospěšná, tedy neslouží pouze svým členům, a neposkytuje své služby pouze lidem, kteří jsou stejného náboženství (neexistuje žádné takové kritérium při přijímání klientů): „*Své služby (NADĚJE) zaměřuje zejména na lidi osamělé, zdravotně postižené, společensky vyloučené nebo jinak znevýhodněné.*“ (Hradecká, 2000: 6) V tomto případě tedy náboženskou ideologii nelze klasifikovat jako projev selhání OOS - filantropického partikularismu, který je definován jako zaměřenost organizací na problémy pouze určité skupiny lidí (Salamon, 1987).

Motivace k založení organizace je v publikaci *Deset let Naděje* (Hradecká, 2000: 7) popsána následovně:

„Vznik Naděje a její rozvoj je spojen s osobností Vlastimily Hradecké. Svým nesmírným úsilím a vytrvalostí realizovala vizi, které dala symbolické jméno Naděje. S předstihem několika let pochopila budoucí vývoj společnosti a potřeby lidí, kteří se dostávají na její okraj. Sama těžce zdravotně postižená se dovedla vžít do trápení a nouze ubožáků a naslouchat jim.“

Jak již bylo popsáno v teoretické části práce, Salamon (1987) ve své teorii uvádí, že jednou z hlavních příčin filantropického partikularismu je fakt, že OOS jsou často zakládány lidmi se zapálením pro určitou ideologii nebo zájmem o pomoc konkrétním skupinám znevýhodněných, které jsou jim nějakým způsobem blízké. Mohou být poháněni společným náboženstvím, etnikem či např. někdo z rodiny či úzkého okruhu přátel trpí nějakým nedostatkem nebo postižením, atp. Vede je tedy silná osobní motivace pomoci této určité omezené skupině lidí (Salamon, 1987). Dle citace výše lze usoudit, že založení organizace mělo i částečně osobní motiv, vzhledem k tomu, že zakladatelka čerpala z vlastní zkušenosti a nelehkého životního osudu. V tomto případě se však nejedná o projev filantropického partikularismu, vzhledem k tomu, že organizace nevznikla proto, aby pomáhala osobám s totožným zdravotním postižením, jakým trpěla zakladatelka. Což by mohlo vést i k tomu, že by sama využívala jejích služeb a potom by se prokazatelně jednalo o filantropický partikularismus. Zakladatelky vlastní omezení a dále také doba, ve které zakladatelka žila, potažmo politická situace, pouze přispěly k potřebě pomoci bližnímu svému.

Zkoumaná organizace vznikla v souvislosti s příchodem uprchlíků z Rumunska do tehdejšího Československa. Zakladatelé byli jedni z prvních dobrovolníků, kteří pomáhali těmto uprchlíkům, nosili jim jídlo, ošacení a postupně jim zajišťovali střechu nad hlavou v Praze a následně v uprchlických táborech. Zaměření na rumunské uprchlíky je výsledek dané doby a situace, ve které se tehdejší Československo ocitlo. Dle poslední citace se dá usuzovat, že organizace nevznikla proto, aby pomáhala rumunským uprchlíkům, ale spíše vznikla jako důsledek rozhodnutí zakladatelů a úzké skupiny dobrovolníků pomoci těmto lidem a potažmo dalším lidem v nouzi. Jak zjistíme v dalších podkapitolách, pomoc rumunským uprchlíkům byla pouze odrazovým můstkem pro vznik významné OOS s velmi širokým záběrem poskytovaných služeb.

„Po spontánním začátku dobrovolné charitativní práce bylo zřejmé, že je nutno se rozhodnout, zda budeme pokračovat v dobrovolné pomoci potřebným lidem, anebo se budeme věnovat koncepční profesionální práci. Rozhodnutí bylo jednoznačné, záhy byla formulována první koncepce s jasně stanovenými cíli a postupnými kroky. Ta se později stala zárodkem komplexně definovaného Integračního programu. Podobně vznikal také Program pro třetí věk a Program pro mentálně postižené.“ (Hradecká, 2000: 21).

Prvotní motivaci pro vznik organizace tedy nelze považovat za projev selhání – filantropický partikularismus, protože teprve v návaznosti na uskutečněnou pomoc rumunským uprchlíkům vznikla myšlenka rozvinout dosavadní koncept v oficiální a profesionální organizaci.

Charakteristika cílové skupiny klientů a vývoj v postkomunistickém období

Pokud odhlédneme od závěrů analýzy prvního indikátoru, tedy prvotní motivace pro vznik OOS, a budeme hodnotit selhání filantropický partikularismus dle odborné literatury, na druhou stranu lze říci, že v úplných počátcích se organizace zaměřovala pouze na rumunské uprchlíky, kterým pomáhala se integrovat mezi české obyvatelstvo, a dle definice filantropického partikularismu je možné toto označit jako projev filantropického partikularismu. I když je v tomto případě nutné toto tvrzení brát s rezervou, je pravdou, že organizace v roce 1990 poskytovala své služby pouze jedné konkrétní znevýhodněné skupině, která byla navíc pouze jedné konkrétní národnosti. V průběhu prvních 10 let fungování však své služby postupně rozšiřovala i na další znevýhodněné společenské skupiny. Tento vývoj, potažmo měnící se míra zkoumaného typu selhání OOS, je popsán v rámci tohoto indikátoru pro všechna zkoumaná období. Zjištěná data, čerpaná z publikace *Deset let Naděje* (Hradecká, 2000), jsou zaznamenána v podobě tabulky.

Hodnocení míry filantropického partikularismu je inspirováno indikátorem *Transparentnost organizace při zveřejňování informací*. Je zde opět použit bodový systém, který poslouží k zaznamenání vývoje zkoumaného indikátoru. Maximální míra selhání filantropického partikularismu je v tomto případě číslo 1, tedy zaměření organizace pouze na 1 typ znevýhodněné společenské skupiny. Nulová míra filantropického partikularismu byla stanovena v podkapitole 3.6, kde byl popsán velmi obecný výčet nejčastěji sociálně znevýhodňovaných skupin v ČR, který čítal 15 různých obecně definovaných skupin. Všech 15 skupin však v následující tabulce není uvedeno, jelikož některé kategorie jsou nazvány příliš obecně (př. Cizinci, imigranti a azylanti, etnické menšiny). Aby bylo lépe popsáno, jakým konkrétním skupinám se organizace věnuje, byly pro tabulku použity pouze ty skupiny, kterým alespoň na krátké období organizace poskytovala své služby. Těchto skupin je celkem 12 z maximálního stanoveného počtu 15. Lze tedy již v tuto chvíli říci, že určitá míra filantropického partikularismu se u zkoumané organizace projevuje a to po celé období jejího působení.

Přehled znevýhodněných skupin, kterým NADĚJE poskytovala své služby v letech 1990 - 1999										
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Rumunští uprchlíci	x	x	x	x						
Lidé bez domova		x	x	x	x	x	x	x	x	x
Senioři		x	x	x	x	x	x	x	x	x
Rodiny s dětmi		x	x	x	x	x	x	x	x	x
Mentálně postižení			x	x	x	x	x	x	x	x
Děti a mládež				x	x	x	x	x	x	x
Handicapovaní								x	x	x
Vězni, propuštění vězni								x	x	x
Drogově závislí								x	x	x
Občané romského původu									x	x
Dlužníci nájemného									x	x
Oběti povodní								x		
Počet bodů	1	4	5	6	5	5	5	9	10	10

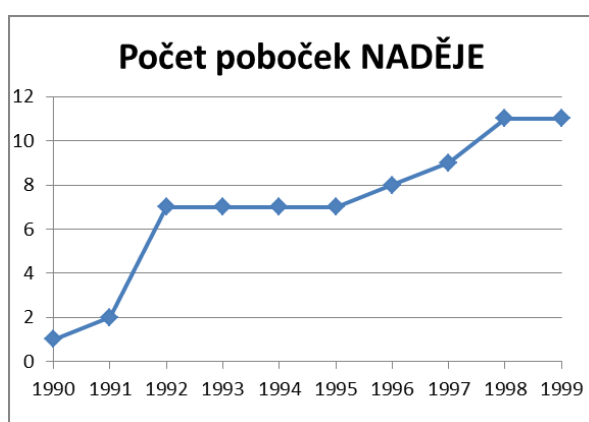
Tabulka č. 4: vlastní zpracování

Jak je vidět v tabulce č. 4, míra selhání filantropického partikularismu se v postkomunistickém období proměnila celkem zásadně. V roce vzniku NADĚJE poskytování služeb směřovalo pouze k rumunským uprchlíkům, o rok později se již klientela rozšířila na obyvatele bez domova, seniory, a rodiny s dětmi v těžké sociální situaci. Následně postupně přibývali skupiny, jako jsou mentálně postižení, ohrožené děti a mládež, handicapovaní, vězni atd. V roce 1997 se cílovou skupinou stali i oběti povodní, kterým organizace pomáhala v nečekané těžké životní situaci, když zorganizovala humanitární pomoc (Hradecká, 2000). V roce 1999 už výčet činil celkem 10 různých znevýhodněných společenských skupin. V rámci kapitoly 5.6 byl popsán výčet nejčastěji se vyskytujících sociálně znevýhodněných skupin, který činil až 15 různých skupin. Lze tedy říci, že míra filantropického partikularismu se z maximálního možného stavu (zaměření pouze na jednu skupinu ve společnosti, jedné národnosti – rumunští uprchlíci) za pouhých 10 let velmi výrazně snížila, jelikož zaměření organizace a jejích služeb se rozšířilo až na 10 znevýhodněných skupin z předem definovaného celkového počtu 15 nejčastěji se vyskytujících skupin v ČR, což je přibližně 66,7% podíl. Znamená to tedy, že selhání filantropický partikularismus získal hodnotu 33,3% vyjadřující jeho míru za těchto předem definovaných podmínek.

Geografické pokrytí a vývoj v postkomunistickém období

Míru selhání filantropického partikularismu lze hodnotit také z geografického hlediska. Jak již bylo zmíněno v teoretické části této práce, známým fenoménem je, že OOS jsou zakládány spíše v blízkém okolí velkých měst s vyšší hustotou osídlení. V malých okresech a obcích však zastoupení chybí.

Zkoumaná organizace provozuje několik poboček v různých městech ČR. V rámci tohoto indikátoru bude zkoumáno geografické pokrytí území ČR a jeho vývoj v průběhu let působení organizace.



Graf č.41: vlastní zpracování

Jak je vidět v grafu č. 41, v prvních deseti letech působení organizace velmi rapidně rostl počet poboček a tedy i územní působnost zkoumané organizace. Z jedné pobočky vzrostl jejich počet až na 11 v roce 1998 a 1999 (Výroční zpráva 2000).

Pobočky v roce 1999, tedy na konci zkoumaného období, dle krajů a okresů (Hradecká, 2000):

Pobočky v roce 1999 dle krajů a okresů		
kraj	okres	pobočka
Hl. město Praha	okres Praha	pobočka Praha
Středočeský kraj	okres Mladá Boleslav	pobočka Mladá Boleslav
Plzeňský kraj	okres Plzeň	pobočka Plzeň
Zlínský kraj	okres Zlín	pobočka Zlín
		pobočka Nedašov

		pobočka Otrokovice
Pardubický kraj	okres Ústí n. Orlicí	pobočka Vysoké Mýto
		pobočka Česká Třebová
	okres Svitavy	pobočka Litomyšl
Jihomoravský kraj	okres Brno	pobočka Brno
Liberecký kraj	okres Jablonec nad Nisou	pobočka Jablonec nad Nisou

Tabulka č. 5: vlastní zpracování

Z celkového množství 14 krajů a 77 okresů v České republice bylo na konci zkoumaného období zastoupeno 7 krajů, tedy polovina (50%), a 8 okresů, tedy přibližně 1/9 (10,4%). Když tedy míru filantropického partikularismu hodnotíme dle dostupnosti služeb na celém území ČR, můžeme s jistotou říci, že u zkoumané organizace pozorujeme vysokou míru tohoto typu selhání, která má však sestupnou tendenci. Největší míra selhání se projevuje v počátcích působení organizace, nejvíce v letech 1990 – 1991, dále pak 1992 – 1995, kdy fungovalo pouze 7 poboček, z toho pobočka v Mělníku (Středočeský kraj) pouze v letech 1994 – 1995, pokrývající pouze 4 ze 14 krajů (28,6%) a 5 okresů (6,5%). Od roku 1996 začal počet poboček stoupat, nejdříve o jednu pobočku v Litomyšli (Pardubický kraj), čímž přibyl jeden další okres (7,8% z celkového počtu), poté v roce 1997 o další pobočku v České Třebové, a v roce 1998 a 1999 na výsledných 11 poboček, které jsou sepsány v tabulce č. 5 (Hradecká, 2000; neoficiální Výroční zprávy 1995 – 1997).

Období před vstupem ČR do EU

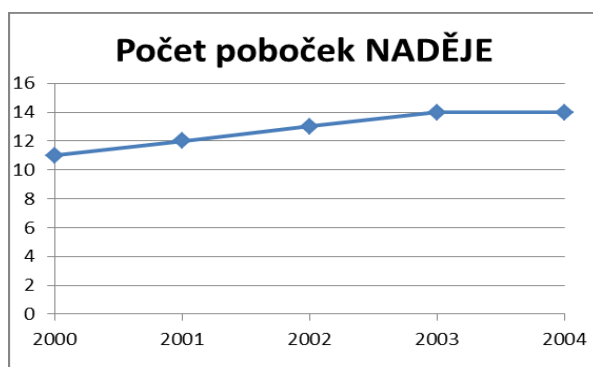
Charakteristika cílové skupiny klientů a vývoj v období před vstupem ČR do EU

Jak je vidět v tabulce č. 6 na další straně, míra selhání filantropického partikularismu se již od roku 1998 a následně po celé zkoumané období r. 2000 - 2004 stabilizovala. Počet znevýhodněných sociálních skupin, kterým organizace poskytuje služby, je po celé toto období je 10 z maximálního stanoveného množství 15, což procentuálně činí cca 66,7% z celkového počtu. Míra filantropického partikularismu, za předpokladu, že by organizace měla v ideálním případě zaštitovat všechny znevýhodněné skupiny ve společnosti, je tedy poměrně vysoká (33,3%).

Přehled znevýhodněných skupin, kterým NADĚJE poskytovala své služby v letech 2000 - 2004					
	2000	2001	2002	2003	2004
Rumunští uprchlíci					
Lidé bez domova	x	x	x	x	x
Senioři	x	x	x	x	x
Rodiny s dětmi	x	x	x	x	x
Mentálně postižení	x	x	x	x	x
Děti a mládež	x	x	x	x	x
Handicapovaní	x	x	x	x	x
Vězni, propuštění vězni	x	x	x	x	x
Drogově závislí	x	x	x	x	x
Občané romského původu	x	x	x	x	x
Dlužníci nájemného	x	x	x	x	x
Oběti povodní					
Počet bodů	10	10	10	10	10

Tabulka č. 6: vlastní zpracování

Geografické pokrytí a vývoj v období před vstupem ČR do EU



Graf č.42: vlastní zpracování

V rámci dalšího zkoumaného období a indikátoru *Geografické pokrytí a vývoj* došlo k dalšímu mírnému poklesu míry filantropického partikularismu, jak dokládá graf č. 42. Z počtu 11 poboček v roce 2000 se na konci období, v roce 2004 jejich počet vyšplhal na 14 poboček (Výroční zprávy 2000 – 2004).

Pobočky v roce 2004, tedy na konci zkoumaného období, dle krajů a okresů (Výroční zprávy 2000 – 2004):

<u>Pobočky v roce 2004 dle krajů a okresů²⁸</u>		
kraj	okres	pobočka
<i>Hl. město Praha</i>	<i>okres Praha</i>	<i>pobočka Praha</i>
<i>Středočeský kraj</i>	<i>okres Mladá Boleslav</i>	<i>pobočka Mladá Boleslav</i>
<i>Plzeňský kraj</i>	<i>okres Plzeň</i>	<i>pobočka Plzeň</i>
<i>Zlínský kraj</i>	<i>okres Zlín</i>	<i>pobočka Zlín</i>
		<i>pobočka Nedašov</i>
		<i>pobočka Otrokovice</i>
	<i>okres Vsetín</i>	<i>pobočka Vsetín</i>
<i>Pardubický kraj</i>	<i>okres Ústí n. Orlicí</i>	<i>pobočka Vysoké Mýto</i>
		<i>pobočka Česká Třebová</i>
	<i>okres Svitavy</i>	<i>pobočka Litomyšl</i>
<i>Jihomoravský kraj</i>	<i>okres Brno</i>	<i>pobočka Brno</i>
<i>Liberecký kraj</i>	<i>okres Jablonec nad Nisou</i>	<i>pobočka Jablonec nad Nisou</i>
<i>Jihočeský kraj</i>	<i>okres Písek</i>	<i>pobočka Písek</i>
<i>Ústecký kraj</i>	<i>okres Litoměřice</i>	<i>pobočka Litoměřice</i>

Tabulka č. 7: vlastní zpracování

Z celkového množství 14 krajů a 77 okresů v České republice bylo na konci zkoumaného období zastoupeno 9 krajů (64,3%), a 11 okresů (14,3%). Když tedy míru filantropického partikularismu hodnotíme dle dostupnosti služeb na celém území ČR, můžeme s jistotou říci, že u zkoumané organizace pozorujeme pokles oproti předchozímu období, avšak míra selhání je stále poměrně vysoká. V roce 2000 se počet poboček oproti roku 1999 nezměnil a míra filantropického partikularismu zůstala na stejné úrovni. V roce 2001 přibyla pobočka v Písku a tím přibyl jeden nový kraj i okres, v roce 2002 tomu bylo také tak s novou pobočkou ve Vsetíně (Zlínský kraj), což je o další okres více, a v roce 2003 přibyla pobočka v Litoměřicích, čímž můžeme přičíst Ústecký kraj a získáváme tedy výsledných 9 krajů. V roce 2004 žádná nová pobočka založena nebyla (Výroční zpráva 2000 – 2004).

²⁸ Již existující pobočky, založené v předchozím zkoumaném období vyznačeny kurzívou, nově založené pobočky označeny písmem bez kurzívy. Toto rozlišení platí i pro další zkoumaná období.

Období po vstupu ČR do EU

Charakteristika cílové skupiny klientů a vývoj v období po vstupu ČR do EU po současnost

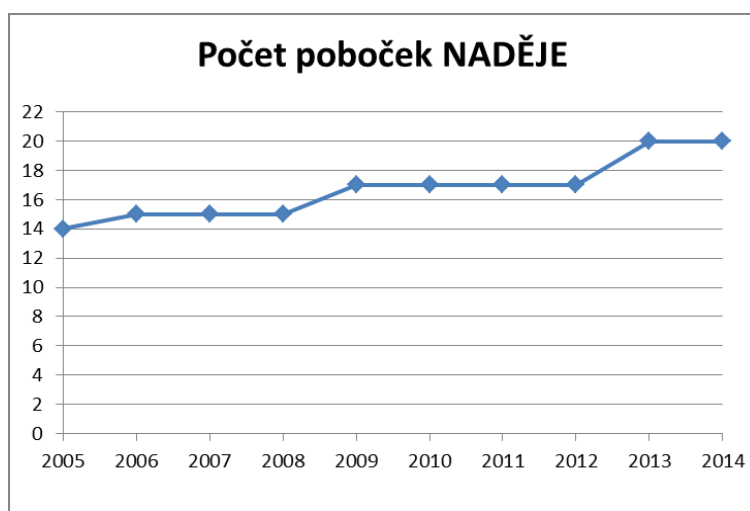
<u>Přehled znevýhodněných skupin, kterým NADĚJE poskytuje své služby</u> <u>v letech 2005 - 2014</u>										
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Rumunští uprchlíci										
Lidé bez domova	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Senioři	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Rodiny s dětmi	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Mentálně postižení	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Děti a mládež	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Handicapovaní	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Vězni, propuštění vězni	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Drogově závislí	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Občané romského původu	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Dlužníci nájemného	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Oběti povodní										
Počet bodů	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10

Tabulka č. 8: vlastní zpracování

V tabulce č. 8 je znázorněno, že míra selhání filantropického partikularismu se již v průběhu let nemění, zůstává stejná již od roku 1998. Počet znevýhodněných sociálních skupin, kterým organizace poskytuje služby, je po celé období 10 z maximálního stanoveného množství 15, což opět procentuálně činí cca 66,7% z celkového počtu. Míra filantropického partikularismu, za předpokladu, že by organizace měla v ideálním případě zaštitovat všechny znevýhodněné skupiny ve společnosti, je tedy stále stejně vysoká (33,3%), jako v předchozím zkoumaném období.

Geografické pokrytí a vývoj v období po vstupu ČR do EU po současnost

V rámci dalšího zkoumaného období a indikátoru *Geografické pokrytí a vývoj* došlo i v tomto období k dalšímu poklesu míry filantropického partikularismu, jak dokládá graf č. 43. Z počtu 14 poboček v roce 2005 se na konci období, v roce 2014, jejich počet zvýšil na 20 poboček (Výroční zprávy 2005 – 2014).



Graf č.43: vlastní zpracování

Pobočky v roce 2014, tedy na konci zkoumaného období, dle krajů a okresů (Výroční zprávy 2005 – 2014):

Pobočky v roce 2014 dle krajů a okresů		
kraj	okres	pobočka
<i>Hl. město Praha</i>	<i>okres Praha</i>	<i>pobočka Praha</i>
<i>Středočeský kraj</i>	<i>okres Mladá Boleslav</i>	<i>pobočka Mladá Boleslav</i>
<i>Plzeňský kraj</i>	<i>okres Plzeň</i>	<i>pobočka Plzeň</i>
<i>Zlínský kraj</i>	<i>okres Zlín</i>	<i>pobočka Zlín</i>
		<i>pobočka Nedašov</i>
		<i>pobočka Otrokovice</i>
	<i>okres Vsetín</i>	<i>pobočka Vsetín</i>
<i>Pardubický kraj</i>	<i>okres Ústí n. Orlicí</i>	<i>pobočka Vysoké Mýto</i>
		<i>pobočka Česká Třebová</i>
	<i>okres Svitavy</i>	<i>pobočka Litomyšl</i>
<i>Jihomoravský kraj</i>	<i>okres Brno</i>	<i>pobočka Brno</i>
<i>Liberecký kraj</i>	<i>okres Jablonec nad Nisou</i>	<i>pobočka Jablonec nad Nisou</i>
	<i>okres Liberec</i>	<i>pobočka Liberec</i>
<i>Jihočeský kraj</i>	<i>okres Písek</i>	<i>pobočka Písek</i>
<i>Ústecký kraj</i>	<i>okres Litoměřice</i>	<i>pobočka Litoměřice</i>

		pobočka Roudnice
		pobočka Lovosice
	okres Chomutov	pobočka Klášterec nad Ohří
		pobočka Vejprty
		pobočka Kadaň

Tabulka č. 9: vlastní zpracování

Z celkového množství 14 krajů a 77 okresů v České republice bylo na konci zkoumaného období zastoupeno opět 9 krajů (64,3%) a 13 okresů (16,9%). Míra filantropického partikularismu dle dostupnosti služeb na celém území ČR u zkoumané organizace opět klesá oproti předchozímu období. V roce 2005 se počet poboček oproti roku 2004 nezměnil a míra filantropického partikularismu zůstala na stejné úrovni. V roce 2006 přibyla pobočka v Roudnici nad Labem, což však nesnížilo míru zkoumaného selhání odvíjející se od počtu zastoupených krajů a okresů. V letech 2007 a 2008 další pobočky založeny nebyly, až v roce 2009 byly založeny dvě, v Liberci a v Klášterci nad Ohří, čímž přibýly dva nové okresy (okres Liberec a okres Chomutov). Do roku 2012 zůstal stav poboček stejný a v roce 2013 přibýly další tři pobočky – Lovosice, Vejprty a Kadaň. V roce 2014 žádná nová pobočka založena nebyla (Výroční zprávy 2005 – 2014).

Současnost

Charakteristika cílové skupiny klientů a vývoj v období po vstupu ČR do EU po současnost

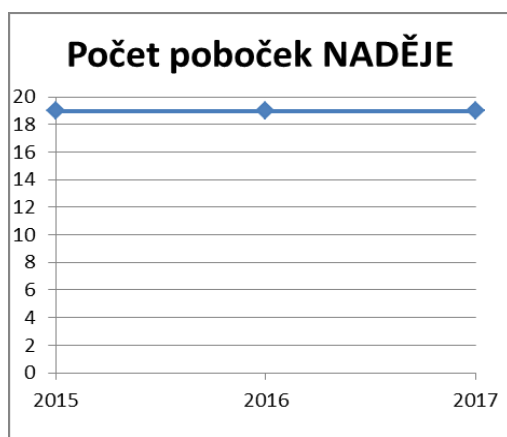
V tabulce č. 10 je znázorněno, že míra selhání filantropického partikularismu se ani v posledních třech letech nezměnila. Počet znevýhodněných sociálních skupin, kterým organizace poskytuje služby, je po celé období 10 z maximálního stanoveného množství 15, což opět procentuálně činí cca 66,7% z celkového počtu. Míra filantropického partikularismu, za předpokladu, že by organizace měla v ideálním případě zaštiťovat všechny znevýhodněné skupiny ve společnosti, je tedy stejně vysoká (37,5%), jako v předchozích zkoumaných obdobích.

<u>Přehled znevýhodněných skupin, kterým NADĚJE poskytuje své služby</u> <u>v letech 2015 - 2017</u>			
	2015	2016	2017
Rumunští uprchlíci			
Lidé bez domova	x	x	x
Senioři	x	x	x
Rodiny s dětmi	x	x	x
Mentálně postižení	x	x	x
Děti a mládež	x	x	x
Handicapovaní	x	x	x
Vězni, propuštění vězni	x	x	x
Drogově závislí	x	x	x
Občané romského původu	x	x	x
Dlužníci nájemného	x	x	x
Oběti povodní			
Počet bodů	10	10	10

Tabulka č. 10: vlastní zpracování

Geografické pokrytí a vývoj v období po vstupu ČR do EU po současnost

V rámci posledního zkoumaného období a indikátoru *Geografické pokrytí a vývoj* v tomto období již další pobočky zakládány nebyly. Naopak jedna pobočka byla zrušena – pobočka Vejprty. Míra filantropického partikularismu se tedy mírně zvýšila. Z počtu 20 poboček v roce 2014 se na konci období, v roce 2017, jejich počet snížil na 19 poboček (Výroční zprávy 2015 – 2017).



Graf č.44: vlastní zpracování

Pobočky v roce 2017, tedy na konci posledního zkoumaného období, dle krajů a okresů (Výroční zprávy 2014 – 2017):

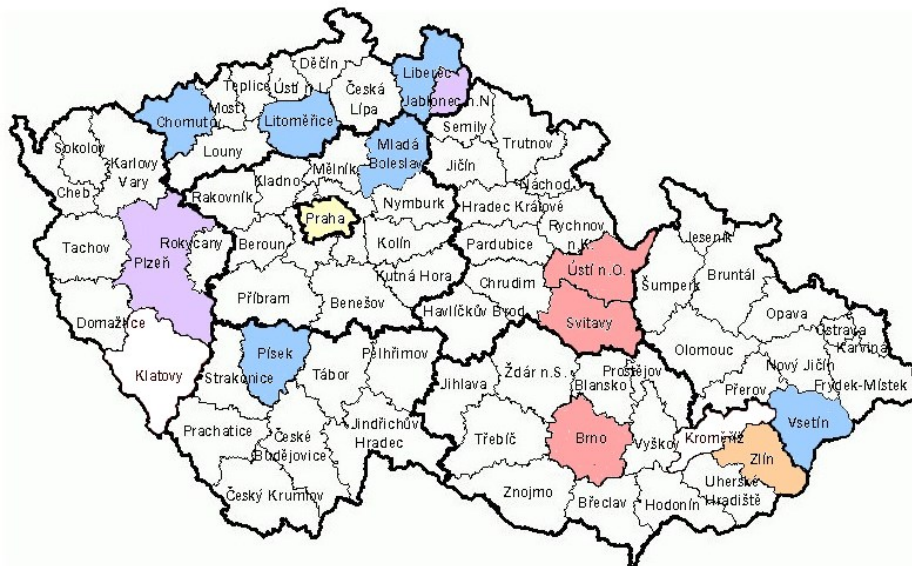
Pobočky v roce 2017 dle krajů a okresů		
kraj	okres	pobočka
Hl. město Praha	okres Praha	pobočka Praha
Středočeský kraj	okres Mladá Boleslav	pobočka Mladá Boleslav
Plzeňský kraj	okres Plzeň	pobočka Plzeň
Zlínský kraj	okres Zlín	pobočka Zlín
		pobočka Nedašov
		pobočka Otrokovice
	okres Vsetín	pobočka Vsetín
Pardubický kraj	okres Ústí n. Orlicí	pobočka Vysoké Mýto
		pobočka Česká Třebová
	okres Svitavy	pobočka Litomyšl
Jihomoravský kraj	okres Brno	pobočka Brno
Liberecký kraj	okres Jablonec nad Nisou	pobočka Jablonec nad Nisou
	okres Liberec	pobočka Liberec
Jihočeský kraj	okres Písek	pobočka Písek
Ústecký kraj	okres Litoměřice	pobočka Litoměřice
		pobočka Roudnice
		pobočka Lovosice
	okres Chomutov	pobočka Klášterec nad Ohří
		pobočka Kadaň

Tabulka č. 11: vlastní zpracování

Z celkového množství 14 krajů a 77 okresů v České republice bylo na konci zkoumaného období zastoupeno opět 9 krajů (64,3%) a 13 okresů (16,9%), stejně jako v předchozím období. Míra filantropického partikularismu dle dostupnosti služeb na celém území ČR u zkoumané organizace tedy zůstává stejná. V roce 2015 byla zrušena pobočka ve Vejprtech, avšak míru filantropického partikularismu to neovlivnilo, jelikož počet okresů se nezměnil. V letech 2016 a 2017 žádná nová pobočka založena ani zrušena nebyla (Výroční zprávy 2015 – 2017).

Jaká území tedy organizace v současnosti pokrývá je vyznačeno na následující mapě České republiky (Obrázek č. 1), která je rozdělena dle jednotlivých okresů ČR.

Mapa ČR se zvýrazněnými okresy s pobočkami Naděje k roku 2017



Obrázek č. 1 – vlastní zpracování

Dle obrázku č. 1 a tabulek č. 5, 7, 9 a 11 vyplývá, že přestože organizace provozuje své pobočky téměř po celé ČR, v některých krajích nemá žádné zastoupení. Jedná se o: Karlovarský kraj, Královéhradecký kraj, kraj Vysočina, Olomoucký kraj a Moravskoslezský. Hodnota míry selhání filantropického partikularismu tedy odpovídá 35,7% absenci co se týče krajů ČR. Vztaheno na okresy, hodnota míry zkoumaného selhání odpovídá 83,1% absenci.

Platnost zjištění z odborné literatury, že jedním z principů filantropického partikularismu je, že OOS jsou zakládány spíše v blízkém okolí velkých měst s vyšší hustotou osídlení a v malých okresech a obcích však zastoupení chybí, byla ověřována pomocí seznamu všech okresů ČR seřazených sestupně dle hustoty osídlení. Tento seznam je Přílohou č. 3 této práce. Vyplývá z něj, že okresy, ve kterých jsou provozovány pobočky zkoumané organizace, se v tomto seznamu nachází na vyšších příčkách, tedy že většina okresů má spíše větší hustotu osídlení.

Pořadí předmětných okresů v seznamu řazeném dle hustoty osídlení (seznam čítá 77 okresů) je zobrazen v prvním sloupci následující tabulky č. 12 (Seznam okresů v Česku²⁹):

²⁹ https://cs.wikipedia.org/wiki/Seznam_okres%C5%AF_v_%C4%8Cesku [cit. 1.11.2018]

Seznam okresů řazený dle hustoty osídlení					
Pořadí	Název okresu	Rozloha	Počet obyvatel	Hustota zalidnění	Samosprávný kraj
		[km ²]	ČSÚ 2011	[obyv./km ²]	
1.	Hlavní město Praha	496,03	1 268 796	2 557,90	Praha
2.	Okres Brno-město	230,22	385 913	1 676,28	Jihomoravský kraj
5.	Okres Plzeň-město	261,46	188 045	719,21	Plzeňský kraj
11.	Okres Jablonec nad Nisou	402,3	88 200	219,24	Liberecký kraj
14.	Okres Zlín	1 033,59	190 488	184,3	Zlínský kraj
17.	Okres Liberec	988,87	169 878	171,79	Liberecký kraj
29.	Okres Chomutov	935,3	122 157	130,61	Ústecký kraj
33.	Okres Vsetín	1 142,87	142 420	124,62	Zlínský kraj
35.	Okres Mladá Boleslav	1 022,83	123 659	120,9	Středočeský kraj
38.	Okres Litoměřice	1 032,16	117 278	113,62	Ústecký kraj
40.	Okres Ústí nad Orlicí	1 258,31	136 760	108,69	Pardubický kraj
58.	Okres Svitavy	1 378,56	103 245	74,89	Pardubický kraj
66.	Okres Písek	1 126,84	69 843	61,98	Jihočeský kraj

Tabulka č. 12: cs.wikipedia.org

Kompletní seznam čítá 77 okresů. 3 okresy z 13, ve kterých jsou provozovány pobočky NADĚJE, se nachází v top 10 okresech s největší hustotou osídlení. 6 je v top 20 okresech oficiální tabulky. 8 je v první polovině seznamu a další 3 se nachází těsně za polovinou. Pouze dva okresy obsazují až zadní příčky seznamu s okresy řazenými dle hustoty osídlení. Jednoznačně lze tedy říci, že tvrzení o tom, že OOS jsou zakládány spíše v blízkém okolí velkých měst s vyšší hustotou osídlení a v malých okresech a obcích však zastoupení chybí, lze dle zjištěných dat potvrdit. I z tohoto úhlu pohledu je tedy v rámci výzkumu této organizace určitá míra selhání filantropického partikularismu prokázána.

Zodpovězení výzkumných otázek

Odpověď na první výzkumnou otázku (Jaký typ selhání OOS se v dané OOS projevuje v průběhu let působení této OOS a v jaké míře?) je tedy následující. Projev filantropického partikularismu, jako jednoho ze čtyř typů selhání OOS dle Salamona (1987), je dle zjištěných dat, získaných z dostupných dokumentů organizace a popsáných výše, klasifikován jako prokazatelný. Míra tohoto selhání je také měřitelná, každý indikátor měl svou vlastní definovanou stupnici měřitelnosti.

V rámci výzkumu typu selhání OOS filantropického partikularismu, kdy se analýza zaměřovala na indikátory cílová skupina klientů a geografické pokrytí, tedy bylo zjištěno,

že míra zkoumaného selhání v rámci zaměření na konkrétní skupiny klientů byla nejvyšší na počátku působení organizace. Maximální míra selhání je viditelná v roce 1990, kdy se organizace specializovala pouze na jednu znevýhodněnou skupinu ve společnosti (rumunští uprchlíci). V následujících letech do roku 1998 se postupně snižovala s tím, jak přibývaly další znevýhodněné skupiny obyvatel. Od roku 1998, kdy se míra selhání filantropického partikularismu, odvozená od bodové stupnice 10 zastoupených znevýhodněných společenských skupin z 15, se již až do roku 2017 nezměnila. Míra tohoto selhání po převodu na procenta tedy v letech 1998 až 2017 činí 37,5% (62,5% ohrožených skupin organizace poskytuje služby).

Míra zkoumaného selhání dle indikátoru geografického pokrytí působení zkoumané organizace se také vyvíjela s klesajícím trendem od počátku působení organizace po současnost. Podobně jako u předchozího indikátoru, měla v roce 1990 pouze jednu pobočku v Praze a postupem času se jejich počet zvyšoval. Zde bylo možné určit i procentuální hodnotu zastoupení celkového počtu krajů a okresů v ČR a tedy i míru selhání – filantropický partikularismus. Na konci prvního období, v roce 1999, organizace pokrývala 50% krajů ČR a 10,4% okresů ČR. Na konci druhého zkoumaného období, v roce 2004 64,3% krajů a 14,3% okresů. Ve zbylých letech až po současnost geografické pokrytí dosáhlo hodnot 64,3% krajů a 16,9% okresů v ČR.

K současnému stavu byla dále přiložena tabulka, která znázorňuje okresy, ve kterých aktuálně působí zkoumaná organizace, řazené dle hustoty osídlení. Pomocí tohoto žebříčku bylo prokázáno, že velká většina poboček byla založena v okresech s velkou hustotou osídlení, čímž byla potvrzena teorie popsána v rámci odborné literatury v teoretické části práce, že oblasti s malou hustotou osídlení ve většině případů nejsou zastoupeny organizacemi OS, které se koncentrují spíše v okolí větších měst s velkou hustotou osídlení (Salamon, 1987).

Druhá výzkumná otázka *Jak míra a povaha zdrojů dané OOS ovlivňují možná selhávání této OOS?*, která se vztahuje k prvnímu typu selhání filantropické nedostatečnosti, nemůže být zodpovězena dříve, než budou vyhodnocena data v rámci výzkumu zbylých typů selhání dle Salomona. Analýza těchto selhání a jejich indikátorů je popsána v následujících podkapitolách.

4.2.3 *FILANTROPICKÝ PATERNALISMUS*

Tato podkapitola obsahuje analýzu zvoleného indikátoru, pomocí kterého byla ověřována existence a případná míra projevu typu selhávání OOS filantropického paternalismu. Tento typ selhání OOS dle odborné literatury spočívá v tom, že jakmile OS závisí na privátním dárcovství, dárci a investoři mají možnost určovat, jak bude naloženo s jejich penězi. Mohou tak ovlivňovat do jakých odvětví OS bude investováno a to dle svých preferencí, ne dle potřeb společnosti, protože ty mnohdy majetní občané ani neznají. Nakonec může dojít k tomu, že OOS kvůli potřebě finančních zdrojů obětují i své vlastní cíle a poslání (Salamon, 1987).

Vzhledem k tomu, že v rámci analýzy financování zkoumané organizace (podkapitola 4.2.1.) nevyplývalo, že primárním zdrojem financování organizace byli soukromí dárci, což je dle odborné literatury charakteristické pro OOS, u kterých se projevuje tento typ selhání, nebylo možné filantropický paternalismus zkoumat v takovém rozsahu, jako ostatní typy selhávání OOS dle Salamona. V rámci této podkapitoly výzkumu tedy data nejsou standardně dělena dle zvolené struktury na čtyři časová období, ale budou popsána dle nalezených dat v dokumentech organizace s výpovědní hodnotou pro výzkum alespoň podobných aspektů podstaty tohoto typu selhání.

Následující analýza zvoleného indikátoru *Donoři a jejich role při formování aktivit organizace* spočívá především v ověřování předpokladu, uvedeném v rámci odborné literatury v teoretické části práce, a sice tvrzení, že donoři mohou ovlivnit formování a směřování služeb poskytovaných OOS, a že OOS vlivem toho mohou slevit ze svých cílů a poslání, která si předsevzaly (Salamon, 1987). Pokud by byl tento teoretický předpoklad ověřen v rámci obsahové analýzy dokumentů zvolené organizace, bylo by možné identifikovat možnou existenci selhání dle Salamona – filantropického paternalismu.

V rámci této části analýzy byly hodnoceny zmínky v dokumentech organizace, ve kterých je popsán aspekt role donora při formování aktivit, které organizace uskutečňovala, a to tak, jak ho vnímala samotná organizace. Tato analýza byla zaměřena především na pasáže, ve kterých autoři publikací organizace a výročních zpráv popisují vznik programů a prvních zařízení, ve kterých byly poskytovány sociální služby. Byl tedy hodnocen možný vliv donorů na tyto první programy a služby dle interpretace zástupců samotné organizace. Zaznamenán nebyl pouze možný vliv soukromých a firemních dárců na povahu služeb organizace v průběhu let, ale také vliv veřejného sektoru a dalších aktérů, protože v rámci

analýzy financování organizace bylo potvrzeno, že zkoumaná organizace značnou měrou závisí především na příjmech z veřejného sektoru.

Donoři a jejich role při formování aktivit organizace

Na samém začátku své existence NADĚJE měla k dispozici jen málo finančních zdrojů. Většinu aktivit financovali sami zakladatelé a činnost fungovala na principu dobrovolné práce a věcných darů od občanů (oblečení, jídlo, ...). První přijatou finanční částkou byl v roce 1990 grant ve výši 50 tis. Kč od Československé rady pro humanitární spolupráci (tzv. rozjezdová dotace). Následovala podpora státní správy a městských samospráv a to nejen formou financí, ale také poskytnutím nižších nájmu budov a jiných prostor pro zařízení organizace (Hradecká, 2000).

Dostupné zdroje poskytují jen souhrnné informace o nestátních donorech, kteří poskytli pomoc v průběhu let působení organizace. Firemní ani soukromé dárce organizace ve svých dokumentech nezmiňuje s takovým důrazem, jako OOS. Pouze uvádí abecední seznam ve svých výročních zprávách, kde není ani uvedena výše daru či příspěvku. Pro představu je níže uvedeno několik organizací, které podpořily zkoumanou organizaci. Jsou jimi (Hradecká, 2000: 53):

Příklad donorů – české i zahraniční OOS	
České organizace	Mezinárodní a zahraniční organizace
Nadace rozvoje občanské společnosti	Open Society Fund
Česká rada humanitárních sdružení	Německý červený kříž
Česká katolická charita	Evangelická diakonie z Berlína
Nadace Divoké husy	Fundation Katholieke Noden
Výbor dobré vůle Nadace Olgy Havlové	Fundation Children's Welfare Stamps
Český rozhlas	Kirchenkreisamt Ronnenberg
církev, sbory, farnosti a církevní organizace	Queen Juliana Foundation
Nadace Terezy Maxové	Spojené holandské nadace
Fond pomoci Siemens	Kanadský fond
Nadace Místa v srdci	Britské velvyslanectví
Mezinárodní klub žen	
Klub přátel Boni Pueri a Divadlo Ta Fantastika	

Tabulka č. 13: vlastní zpracování

„Naši činnost podporují stovky dalších dárců, občanů, podnikatelů, podniků i jiných právnických osob, kteří věcnými nebo finančními dary Naději podpořili. Není v našich možnostech všechny zde vyjmenovat, ale všem patří naše vděčnost.“ (Hradecká, 2000: 53).
Vzhledem k tomu, že každá výroční zpráva obsahuje velmi rozsáhlý seznam dárců, jak firemních, tak soukromých, nelze je v této práci všechny uvést, a zároveň by byl takový podrobný výčet pro tuto práci bezúčelný.

Jakou roli sehráli dárci a další aktéři v určování podoby služeb organizace, bude popsáno v následujících odstavcích této podkapitoly. Jedná se o obsahovou analýzu, která shrnuje, jak zástupci organizace vnímali a popisovali roli donorů ve formování podoby poskytovaných služeb. Využity byly dokumenty, které zpracovali zástupci a zaměstnanci organizace s cílem prezentovat tuto organizaci. Jedná se tedy pouze o subjektivní reflexi okolností, za kterých vznikaly jednotlivé programy a zařízení organizace, a která je uvedena v dokumentech, které organizace v průběhu let vydávala.

Role veřejného sektoru

NADĚJE vznikla v roce 1990 za účelem pomoci rumunským uprchlíkům, která probíhala nejprve na pražském nádraží a poté v uprchlických táborech. Tak vznikl vůbec první program, kterému se naděje začala věnovat, a tím byl Integroční program. Cílem organizace v roce 1991 bylo uprchlíky, kteří získali azyl v ČR, integrovat do české společnosti, najít jim ubytování, zaměstnání atd. Některé uprchlíky organizace sama zaměstnala a vzniklo několik ubytoven v Praze. Mimo Prahu se však vhodné prostory najít nedařilo. Nejprve byl organizaci nabídnut starý pionýrský areál na Zlínsku, ale ten nebyl pro integraci uprchlíků vhodný. Zlín v té době trpěl nedostatkem míst v domovech důchodců. Vznikla tedy dohoda s okresním úřadem, že organizace založí Dům pokojného stáří a dostane finance na vybavení a provoz. Nemovitost pro NADĚJI odkoupila Československá rada pro humanitární spolupráci a vznikl tak Dům pokojného stáří v Nedašově na Zlínsku jako první nestátní domov důchodců po pádu komunismu a nový Program pro třetí věk (Hradecký, Hradecká a kol., 2010).

Domov pro seniory ve Vysokém Mýtě vznikl z podobných příčin. Město v roce 1991 neměla žádný domov důchodců, ale co naopak mělo, byly vybydlené panelové domy, které takto zanechala sovětská armáda. Organizace se tedy po dohodě s městem rozhodla vytvořit zde další Dům pokojného stáří. V letech 1992 – 1994 tedy proběhla rekonstrukce

financovaná městem Vysoké Mýto a s NADĚJÍ byla podepsána smlouva o poskytování sociálních služeb (Hradecký, Hradecká a kol., 2010). Od tohoto prvního kroku se postupem času vyvinul rozsáhlý program zaměřený na seniory, který se rozšířil do několika okresů a krajů v ČR. Domovy pokojného stáří fungují např. v Brně, Nedašově, Zlíně a již zmíněném Vysokém Mýtě (webové stránky Naděje).

Také Domov pro mentálně a tělesně postižené děti a mládež v Otrokovicích vznikl na základě spolupráce NADĚJE se sociálním odborem okresního úřadu ve Zlíně. Město Zlín vyslovilo žádost, plynoucí z aktuálních potřeb zlínského regionu, o vytvoření zařízení pro mentálně a tělesně postižené děti od 6 let, kterým by byla poskytována celoroční odborná péče (Naděje – Cíle a poslání, 1996). Tak vznikly základy programu Lidé s handicapem, který v současné době poskytuje služby nejen dětem, ale všem věkovým kategoriím osob se zdravotním, mentálním a kombinovaným postižením. Program je založen na podpoře všestranného rozvoje osobnosti klientů a co největší samostatnosti a integrace do společnosti. Tento program byl postupně rozšířen a dnes je provozován v pobočkách v Kadani, Litoměřicích, Nedašově, již zmíněných Otrokovicích, Roudnici nad Labem, Uherském Hradišti, Vsetíně a Zlíně (webové stránky Naděje).

V roce 1998 byla zkoumaná organizace oslovena městem Vysoké mýto znovu, tentokrát ohledně spolupráce na integraci romské komunity, především dětí. Bylo tedy založeno středisko Husova a do roka byl postaven nový dům financovaný městem. Započala nová sociální práce v domech s občany převážně romského původu (Hradecký, Hradecká a kol., 2010). Tato iniciativa se postupem času vyvinula v program s názvem Ohrožené rodiny, který pomáhá v boji se sociálním vyloučením, s problematikou zadluženosti, nezaměstnanosti atd. Dnes je tento program rozšířen do České Třebové, Jablonce nad Nisou, Kadaně, Liberce, Litoměřic, Písku, Plzně, Roudnice nad Labem a Štětí.

V roce 2003 byla organizace opět oslovena, tentokrát městem Litoměřice, která nabídla spolupráci v objektu, který byl původně rekonstruován pro účely ubytování dlužníků nájemného, kteří bydleli v obecních bytech, ale dlužili městu za nájemné a tak je zamýšlelo vystěhovat a přesunout právě do těchto prostor. Vzhledem k tomu, že pod hrozbou vystěhování však dlužníci svou finanční situaci začali řešit, zbyl nakonec prostor pro rodiny v krizové situaci (Hradecký, Hradecká a kol., 2010).

V roce 2008 byla organizace oslovena městem Klášterec nad Ohří, které pocíťovalo potřebu zajistit sociální služby pro sociálně vyloučené lidi nebo celé rodiny. Organizace

podepsala smlouvu s městem a od roku 2009 rozšířila své služby o další provozovnu, kterou poskytlo město pro tyto účely (Hradecká, Hradecký a kol., 2010).

Zkušenosti organizace s městy však nebyly pokaždé pozitivní. Příkladem je azylový dům na Mělnicku, který byl krátce po založení městskými zastupiteli zrušen. Organizace tuto zkušenost popisuje takto: *“Slibně začala naše práce na Mělníku, kde jsme s podporou města otevřeli azylový dům pro muže a ženy, ale naneštěstí bylo těsně před komunálními volbami. Nově zvolení představitelé měli na věc jiný názor, tak jsme z města odešli.”* (Hradecká, Hradecký a kol., 2010: 68).

Co je v rámci výzkumu tohoto typu selhání a role veřejné zprávy ve formování podoby služeb organizace nutné zmínit, je programové financování OOS. Programové financování je nástrojem k uskutečňování cílů, formulovaných veřejnou správou. Stát definuje priority rozvoje a na jejich základě vytváří příslušné programy. Poté stanoví jasná kritéria a na základě jejich splnění některými OOS poskytne finanční prostředky na podporu takové iniciativy, která odpovídá definovanému programu a cílům, které veřejná správa předem definovala. Na principu tzv. volné soutěže se mohou subjekty OS dobrovolně účastnit výběrového řízení a v případě úspěchu získat prostředky na provozování aktivit, které, v ideálním případě, souvisí s jejich vlastními cíli a programy a zároveň s prioritami veřejného sektoru (CVNS, 2008: 5). Toto je další typický příklad možnosti donorů, v tomto případě veřejného sektoru, jak ovlivňovat, kam bude směřován tok financí z veřejného rozpočtu a jaký typ sociálních služeb má být poskytován jakým společenským skupinám.

Role Evropské unie

V souvislosti s programovým financováním byl důležitým přelomem pro činnosti a projekty poskytované OOS vstup ČR do EU. Škarabelová, Janoušková a Veselý (2008) popisují situaci českých OOS po vstupu do EU tak, že povaha činností, které poskytovaly OOS, se v mnoha případech změnila v závislosti na požadavcích grantů. OOS započaly nové nebo upravovaly staré aktivity a tak se přizpůsobovaly aktuálním požadavkům a programům EU. Po skončení prvních programových období však hodnotí tyto programy následovně: *„Také obsahové zaměření programů je chápáno jako neflexibilní, úzce specializované, které v konečném důsledku nepodporuje udržitelnost projektů v delším*

časovém období, případně neumožňuje jeho další podporu z projektů v novém programovacím období 2007 – 2013., (Škarabelová, Janoušková, Veselý, 2008: 16).

Zkoumaná organizace před i po vstupu ČR do EU zahájila několik nových projektů nebo spolupracovala na projektech jiných organizací.

„Naděje spolupracuje také na projektech financovaných z Evropské unie. Společným dvouletým projektem skupiny organizací pracujících s bezdomovci je Strategie sociální inkluze bezdomovců financovaná z ESF a státního rozpočtu. Přípravovaly se další projekty z programu ESF, Integrovaný program a Aktivizace pracovního potenciálu v Praze. Z předvstupních fondů Phare byl financován projekt Škola nebo nic, který byl v roce 2005 ukončen, a projekt Naděje v EU, který ještě pokračuje.“ (Výroční zpráva 2005: 29).

Dalšími projekty, kromě již zmíněných (Strategie sociální inkluze bezdomovců v ČR, Integrovaný program, Aktivizace pracovního potenciálu sociálně znevýhodněných občanů v Praze), které zkoumaná organizace realizovala na základě vstupu ČR do EU a programů EU jsou např. (Výroční zprávy 2004 - 2017):

- ✧ **Naděje v EU** – podpora adaptability OOS na podmínky v EU, projekt byl podpořen z programu Phare 2003 (předvstupní fondy), ukončen v červnu 2006,
- ✧ **Azylový dům Naděje** - založení azylového domu pro ženy, financovaného ze strukturálních fondů EU v rámci programu SROP, opatření 3.2 Sociální integrace v Plzeňském kraji, ukončeno v dubnu 2008,
- ✧ **Komunitní centra a program sociálních služeb Naděje v Písku** – podpora obyvatel romské národnosti, podpořeno ze SROP, opatření 3.2, Podpora sociální integrace v Jihočeském kraji, realizace do poloviny roku 2007,
- ✧ **(NE)vědět z(NE)výhodňuje** – pro občany romské národnosti v Plzeňském kraji, podpořila NROS z programu Transition Facility Evropské Unie, realizováno v letech 2006-2007,
- ✧ **Práce v Naději** – vytvoření pracovních míst pro dlouhodobě nezaměstnané a ženy, spolufinancováno z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu České republiky, ukončeno v červnu 2008,
- ✧ **Činnost ve VITKU** - činnosti v nízkoprahovém zařízení pro děti a mládež VITEK, podpořeno ze SROP, opatření 3.2, Podpora sociální integrace ve Zlínském kraji, od září 2006 do května 2008,

- ♣ **Dům Naděje Otrokovice** - sociálně terapeutická dílna, podpořeno ESF v rámci projektu Projekt poskytování služeb sociální prevence ve Zlínském kraji a státním rozpočtem ČR,
- ♣ **Profesní vzdělávání v sociálních službách** – z OP LZZ Evropského sociálního fondu, realizován 2009 – 2011,
- ♣ **Naděje pro sociální začleňování** – podpořeno ESF a státního rozpočtu ČR z OP LZZ, 2012 – 2014.

Z uvedené citace a ostatních projektů lze potvrdit poznatky z výzkumu Škarabelové, Janouškové a Veselého (2008). Projekty, zmíněné v citaci jsou krátkodobého charakteru, většinou dvou nebo tříleté, a často relativně specializované, např. pouze na romské obyvatele v Plzni, atp.

Po roce 2008 je již ve výročních zprávách zmíněno jen pár projektů financovaných z fondů EU. Ve výroční zprávě z roku 2009 je však např. zmínka o podpoře pobočky v Písku: „V roce 2009 se podařilo získat finanční prostředky na roky 2009 – 2011, ze strukturálních fondů EU na provoz terénního programu a sociálně aktivizačních služeb pro rodiny s dětmi.“ (Výroční zpráva 2009: 28).

Dále bylo zjištěno, že z EU bylo podpořeno zavádění e-learningu do vzdělávání organizace. „Významným krokem kupředu je zavádění e-learningu jako racionální metody vzdělávání v sociálních službách. To nám umožňuje dlouho připravovaný projekt financovaný Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu. Od úspěšné realizace si slibujeme racionálnější využití času a prostředků ve vzdělávání.“ (Výroční zpráva 2009: 1).

Z Evropského sociálního fondu jsou v roce 2009 podporovány také sociálně terapeutické dílny ve Zlíně, středisko ve Vizovicích nebo vybrané sociální služby v Jablonci nad Nisou, nízkoprahové denní centrum v Liberci atd. V roce 2013 o projektech financovaných z EU není zmínka. Až opět v roce 2014 bylo nízkoprahové centrum v Mladé Boleslavi financováno z ESF a státního rozpočtu v rámci OP LZZ nebo terénní programy v Roudnici nad Labem financované v rámci projektu Podpora integrace romské komunity v Ústeckém kraji 2, podpořeném z ESF, státního rozpočtu ČR a OP LZZ. A mnoho dalších služeb, poskytovaných zkoumanou organizací bylo podpořeno v rámci projektů realizovaných územními samosprávnými celky, které byly financovány z fondů EU (Výroční zpráva 2004 – 2017).

Důležitou otázkou je, zda by organizace tyto projekty nebo alespoň podobné sama začínala, kdyby na tom nezáviselo financování z evropských fondů.

Role soukromých donorů

Přestože privátní dárcovství tvoří jen malou část příjmů organizace v průběhu celých 27 let jejího působení, bylo dohledáno několik málo případů, kdy soukromí dárci sehrály roli ve formování podoby sociálních služeb, poskytovaných zkoumanou organizací a později rozvíjených.

V roce 1992 byl organizaci nabídnut dům v Litomyšli. Poskytla ho českoamerická rodina Plchovi pro účely sociální práce s dětmi a tak se z něj stal Dům opuštěných dětí. „V roce 1992 nabídla česko-americká rodina Plchova svůj dům NADĚJI s přáním využít jej pro práci s dětmi.“, (webové stránky Naděje³⁰). Po jeho rekonstrukci dokončené v roce 1996 vznikl Dům pro opuštěné děti v Litomyšli a spolu s ním program Náhradní rodinná péče (Hradecká, 2000). Z tohoto programu se později vyvinul program Ohrožené děti a mládež, v rámci kterého organizace poskytuje ohroženým skupinám dětí a mladých smysluplné trávení volného času formou klubů, táborů, atd. a motivuje je ke studiu a získávání pracovních návyků. Tato činnost se po čase rozšířila i do České Třebové, Klášterce nad Ohří, Litoměřic, již zmíněné Litomyšle, Písku, Plzně a Vizovic (webové stránky Naděje).

Dalším příkladem vyjádření určité role dárce na povahu služeb organizací, i když poněkud netypickým, je vznik střediska ve Vizovicích. Od roku 2004 zde farář Českobratrské církve evangelické pořádal akce pro děti ze sociálně slabších rodin. V roce 2005 oslovil zkoumanou organizaci a požádal, zda by se této práci neujala. Od roku 2006 tedy NADĚJE začala novou činnost v nízkoprahovém zařízení pro děti a mládež ve Vizovicích. Nelze sice říct, že v tomto případě směřování služeb organizace ovlivnil dárce, který by výměnou za financování požadoval určitý typ služeb, ale jedná se také o externí vliv na povahu poskytovaných služeb a je tedy dobré ho v rámci této podkapitoly zmínit (Hradecká, Hradecký a kol., 2010).

30 https://www.nadeje.cz/litomysl/o_pobocce [cit. 26. 11. 2018]

Role klientů

Dosud byly uvedeny výstřižky z historie zkoumané organizace, které popisovaly počátky programů této organizace, které vznikly díky donorům. Avšak je nutné zmínit, že i organizace či přímo její klienti a jejich potřeby ovlivnili vznik a rozvoj nových služeb a zařízení, které organizace provozovala a rozvíjela v mnoha dalších městech ČR.

Byl to například Domov pokojného stáří ve Zlíně, který bylo třeba rozšířit, protože poptávka dalece převyšovala kapacitu domova. Organizace reagovala na potřebu rozšíření sociálních služeb na Zlínsku a v roce 2003 úspěšně vyjednala s Magistrátem města Zlín nové větší prostory (Hradecký, Hradecká a kol., 2010).

Dále je z publikace *Naděje – Cíle a poslání* (1996) známo že Naděje např. zřídila několik nestátních zdravotnických zařízení takového charakteru, jaký si vyžadoval zdravotní stav konkrétní skupiny klientů. Vznikly tedy služby v podobě např. praktického lékaře ve všech pobočkách, gerontolog, internista a psychiatr pro klienty třetího věku, pediater, internista, psychiatr a gynekolog pro mentálně postižené klienty, rehabilitace, masáže, vodoléčba v ústavních zařízeních, magnetoterapie, ordinace praktického lékaře specializovaná pro bezdomovce, geriatrická sestra pro klienty třetího věku, dětská sestra v péči o dítě, ošetřovatelky v domácí péči, doprava pacientů k odborným lékařům atd.

Z těchto několika nalezených příkladů role donora při formování služeb, dělených dle typu donora, lze usoudit, že nejvýraznější roli v určování podoby a zaměření služeb organizace měli donoři na počátku existence této organizace, prvních cca 10 let, kdy byly teprve ustanovovány programy a typy sociálních služeb, které bude organizace poskytovat. Původní záměr organizace, zabývat se integrací rumunských uprchlíků, byl dle nalezených interpretací v publikacích a dokumentech organizace z počátku spíše neplánovaně rozšiřován na další programy a činnosti, nejdříve Program pro třetí věk, a to na základě pocíťované potřeby okresu Zlín a možnosti získání financování na provoz domova důchodců, později program Náhradní rodinná péče a rozšíření Integrovaného programu na romskou komunitu a mnoho dalších činností a programů, které dnes organizace nabízí.

Odborná literatura popisuje filantropický paternalismus jako typ selhání OOS, který spočívá v závislosti na privátním dárcovství, kdy bohatí dárci a investoři mají možnost určovat, jak bude naloženo s jejich penězi. Mohou tak ovlivňovat, do jakých odvětví OS

bude investováno a to dle svých preferencí, ne dle potřeb společnosti, protože ty mnohdy majetní občané ani neznají. Může se stát, že OOS kvůli potřebě finančních zdrojů obětují i své vlastní cíle a poslání (Salamon, 1987).

Po zhodnocení všech zjištěných skutečností z výročních zpráv zkoumané organizace, především těch, které jsou uvedené výše, nyní lze polemizovat o tom, zda teorie výše, převzatá z odborné literatury, koresponduje s těmito zjištěními a zda lze potvrdit existenci selhání OOS filantropického partikularismu.

Když vezmeme v potaz první část teorie, že *dárci a investoři měli možnost určovat, jak bude naloženo s jejich penězi*, v případě NADĚJE je pod pojmem dárci chápán spíše veřejný sektor, který byl, i na základě zjištění v rámci analýzy financování organizace, nejvýznamnějším zdrojem finančních příjmů organizace v průběhu 27 let působení. Byl zde uveden případ z roku 1991 a vznik Domova pokojného stáří na Zlínsku, kde byl původně hledán prostor pro rumunské uprchlíky. Dále příklad z roku 1992 a darovaného domu v Litomyšli majetnou českoamerickou rodinou pro účely pomoci ohroženým dětem. Dále počátek poskytování služeb ohroženým rodinám ve Vysokém Mýtě na žádost města, atd. Lze říci, že v těchto uvedených případech organizace reagovala na žádost donorů a začala se zabývat sociální činností, kterou zřejmě z počátku nezamýšlela. Lze tedy usuzovat, že v tomto případě měl donor vliv na formování služeb, poskytovaných zkoumanou organizací.

Druhá část teorie výše, že *dárci a investoři mohou ovlivňovat, do jakých odvětví OS bude investováno a to dle svých preferencí, ne dle potřeb společnosti, protože ty mnohdy majetní občané ani neznají*, však již do situace zkoumané organizace a vzniku jejích programů činnosti příliš nezapadá. Pokud do role donorů dosadíme zmíněné okresní úřady, jejich požadavky na zahájení činnosti NADĚJE v daném okrese, tak jak jsou interpretovány v dokumentech organizace, se odvíjejí od důležitých potřeb obyvatel na daném území, nikoliv od osobních preferencí. „*Novou práci v novém místě začínáme tehdy, když se místní potřeba a naše schopnosti setkají. Neméně důležité je prostorové zázemí a také finanční podpora z místních zdrojů, i když státní dotace tvoří stále podstatnou část provozního rozpočtu.*“ (Hradecká, 2000: 33).

Pokud však budeme ověřovat stejnou teorii u soukromých donorů, kterými byla např. bohatá rodina Plchových, která darovala NADĚJI dům v Litomyšli pro sociální práci s dětmi, jeví se tato část teorie být již o něco pravděpodobnější. Bohužel z dostupných

dokumentů není patrné, z jakého důvodu tato rodina darovala dům právě zkoumané organizaci a proč právě pro tento konkrétní účel. Nelze tedy s jistotou usuzovat, že se jednalo o osobní motivaci a preference neslučitelné s potřebou místních obyvatel. Přání této rodiny, darovat dům pro účely poskytování sociálních služeb dětem je však poměrně specifické a jednoznačné a organizace neměla možnost tento dar využít k žádným jiným účelům, např. vytvořit azylový dům pro lidi bez domova, atp.

Třetí a velmi zásadní část (pro výzkum filantropického paternalismu) zmíněné teorie výše, popisující možnost, že *OOS kvůli potřebě finančních zdrojů obětují své vlastní cíle a poslání*, je poměrně snadno ověřitelná. Svě cíle a poslání, které si organizace stanovila a které se v průběhu let neměnily, což lze ověřit ve výročních zprávách i publikacích (neúplná Výroční zpráva 1995, 1996, 1997, 1999; Naděje – Cíle a poslání, 1996; Deset let Naděje, 2000; Dvacet let naděje, 2010; Výroční zprávy 2000 – 2017; webové stránky Naděje; Stanovy Naděje) jsou:

„Posláním je praktické uplatňování evangelia v životě a jeho šíření.

Cílem je vybudování a rozvoj sítě služeb lidem v nouzi na základě křesťanských principů.“

„Své poslání dostala naděje již na počátku, při svém vzniku. V roce 1997 je valná hromada schválila jako nezměnitelné.“ (Hradecká, Hradecký a kol., 2010: 6).

Zahájením všech programů a projektů, které organizace uskutečňovala a uskutečňuje, ať už na jakýkoliv popud, toto své poslání dle mého názoru splňuje. Lze tedy říci, že organizace se nenechala v průběhu dlouhých let působení ovlivnit dárci a investory, jak tento typ selhání popisuje odborná literatura, a po celou dobu se věnovala svému poslání, které spočívá především v misijní činnosti a pomoci lidem v nouzi, prolínající všechny činnosti a aktivity všech zařízení organizace.

„Křesťanskou duchovní péči vnímáme jako přirozenou součást našeho působení, nabízíme ji v rámci všech našich služeb...To je současně naplněním podstaty NADĚJE, jakožto křesťanské organizace, která není spjata s žádnou konkrétní církví. Ne všichni naši zaměstnanci jsou křesťané. Ovšem NADĚJE vznikla a rozvíjí se díky síle, kterou většina z nás čerpá z víry v jednoho Boha“ (webové stránky Naděje³¹).

31 https://www.nadeje.cz/misijni_program1 [cit. 4. 12. 2018]

Nyní následuje shrnutí analýzy dat, závěry, které jsou z této analýzy odvozeny a zodpovězení první výzkumné otázky.

Zodpovězení výzkumných otázek

V rámci výzkumu typu selhání OOS filantropického paternalismu, kdy se analýza zaměřovala na indikátor donoři a jejich role při formování aktivit organizace tak, jak ji prezentuje organizace ve svých dokumentech, tedy bylo zjištěno, že nelze potvrdit existenci zkoumaného selhání. První aspekt teorie filantropického paternalismu, že tento typ selhání se projevuje u OOS závislých na privátním dárcovství, se v tomto případě nepotvrdil a to díky analýze financování organizace v rámci výzkumu filantropické nedostatečnosti. Již díky této podmínce tedy bylo zřejmé, že analýza tohoto selhání není proveditelná v mezích jeho podstaty. Byl tedy uskutečněn alespoň modifikovaný výzkum tohoto typu selhání za podmínek a s limity, které zvolený zkoumaný případ přinášel.

Bylo zjištěno, že především v počátcích působení zkoumané organizace, kdy bylo zapotřebí zjistit potřeby v krajích a okresech ČR a reagovat na poptávku po sociálních službách, bylo formování služeb organizace ovlivněno donory, především veřejným sektorem, ale částečně i soukromými donory. Na základě vyslovených potřeb regionů byl zahájen rozvoj programů organizace, která si za své poslání a cíl zvolila uplatňování a šíření křesťanské víry a poskytování sociální služby všem lidem, kteří ji potřebují, na těchto křesťanských principech. Vzhledem k tomu, že toto poslání je dosti obecné, sociální potřeby české společnosti do nich lehce zapadají. Přestože se tedy zkoumaná organizace mnohdy nechala ovlivnit donory při určování, komu bude poskytovat své služby a na základě jakých projektů tak bude činit, nebylo zjištěno, že by organizace v průběhu let existence přestala naplňovat své poslání a cíle, které si od počátku stanovila. Organizace začínala své projekty a programy na základě vyslovených potřeb v různých regionech ČR a poté je dle dostupných financí a vlastních schopností začala rozvíjet. V rámci své činnosti tedy nevybočila ze svých stanovených cílů a poslání a z toho důvodu nelze klasifikovat tento vliv donorů jako projev filantropického paternalismu.

Částečným projevem filantropického paternalismu je pouze případ darovaného domu majetnou rodinou, která určila, pro jaké účely má být využíván. Opět však tento požadavek

zapadal do předmětu poslání organizace a proto ani tento případ nelze klasifikovat jako typický projev tohoto typu selhání.

Odpověď na první výzkumnou otázku *Jaký typ selhání OOS se v dané OOS projevuje v průběhu let působení této OOS a v jaké míře?* je tedy následující. Projev filantropického paternalismu, jako jednoho ze čtyř typů selhání OOS dle Salamona (1987), nebyl dle zjištěných dat, popsaných výše, prokázán, vzhledem k tomu, že z dostupných dat bylo zjištěno, že přestože některé programy, které si později organizace osvojila, vznikly na žádost nebo přání donorů, ať už soukromých dárců nebo veřejných institucí, tyto aktivity korespondovaly s cíli a posláním organizace.

Druhá výzkumná otázka *Jak míra a povaha zdrojů dané OOS ovlivňují možná selhávání této OOS?*, která se vztahuje k filantropické nedostatečnosti, nemůže být zodpovězena dříve, než budou vyhodnocena data v rámci výzkumu všech čtyř typů selhání dle Salamona (1987). Analýza posledního typu selhání a jeho indikátorů je popsána v následující podkapitole.

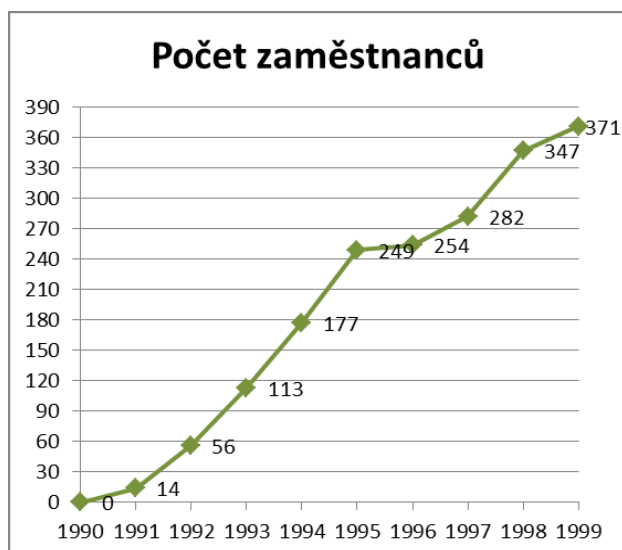
4.2.4 FILANTROPICKÝ AMATÉRISMUS

V rámci výzkumu tohoto typu selhání byly stanoveny dva indikátory, pomocí kterých byla zjišťována existence a míra filantropického amatérismu u zkoumané organizace, a jsou jimi vývoj počtu zaměstnanců a vývoj vzdělávacích programů organizace v jednotlivých zkoumaných obdobích. Následuje analýza zvolených indikátorů na základě získaných dat.

Postkomunistické období

Počet zaměstnanců a vývoj v postkomunistickém období

Následující graf popisuje vývoj počtu zaměstnanců zkoumané organizace v průběhu prvních 10 let působení (Výroční zpráva 2000):



Graf č.45: vlastní zpracování

Jak je vidět v grafu č. 45, v průběhu prvních deseti let se počet zaměstnanců organizace vyvíjel velmi dramaticky, když rok od roku strmě stoupal. Jednou z předpokládaných příčin je nárůst poboček organizace, který byl popsán v rámci podkapitoly 4.2.2. Důkazem je období od roku 1995 do roku 1998, kdy se zvýšil počet poboček ze 7 na 11 a počet zaměstnanců stoupl o téměř sto lidí. Když však porovnáme počet poboček versus počet zaměstnanců v ostatních letech, je vidět, že nárůst poboček nebyl jediným důvodem zvyšujícího se počtu zaměstnanců, protože např. v letech 1992 – 1995 měla organizace stabilně 7 poboček, ale počet zaměstnanců za toto období vzrostl z 56 na 249, tedy o téměř 200 zaměstnanců (Hradecká, 2000). Z dostupných dat lze tento fakt přičítat počátečnímu rozvoji nově založené organizace. Jistý podíl, jak již bylo řečeno v úvodu této kapitoly,

může mít také situace postkomunistické doby, kdy byl kladen velký důraz na budování kapacit v OOS za účelem stabilizace českého OS a jeho udržitelnosti (Frič, 2015). Profesionalizace byla navíc potřebná pro získávání veřejných finančních prostředků, bez kterých většina OOS nebyla udržitelná (Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015 – 2020).

Jak vyplynulo z odborné literatury, vývoj počtu zaměstnanců je jedním z hlavních ukazatelů míry profesionalizace v OOS. Vzhledem k tomu, že profesionalizace je klíčovým indikátorem filantropického amatérismu, míra tohoto sledovaného selhání OOS, jak plyne ze zjištěných dat, v letech 1990 – 1999 rok od roku významně klesala.

Vzdělávací programy a vývoj v postkomunistickém období

Dalším indikátorem selhání OOS dle Salamona - filantropického amatérismu je vývoj vzdělávacího programu zkoumané organizace, který značí snahu o zvyšování profesionalizace zaměstnanců a tím pádem snižování míry zkoumaného selhání.

V letech od roku 1990 do roku 1999 je z dostupného zdroje (publikace *Deset let Naděje*) zřejmé, že organizace se zaměřovala především na rozšiřování, co se týče počtu poboček a zařízení po celé ČR. Zřizovala nové azylové domy a ubytovny, střediska, chráněná pracoviště, noclehárny, jídelny, atp. Sama města s organizací navazovala spolupráci a podepisovala smlouvy o poskytování sociálních služeb (Hradecká, 2000). Organizace se tedy nacházela ve fázi budování. V těchto letech zatím neexistoval organizovaný vzdělávací program. Jeho potřebu a nutnost zvýšit kvalifikaci zaměstnanců však pociťovala sama organizace.

„Brzy po nadšených dobrovolnických začátcích činnosti Naděje, bylo rozhodnuto, že další směřování musí vést k profesionalizaci práce. Dobrou profesionální práci mohou dělat jen lidé kvalifikovaní. Pro činnosti, které vznikly jako úplně nové a u nás neznámé, bylo jen málo možností odborného vzdělání. Mezeru mohly zaplnit příležitostné semináře a výměny zkušeností. Časem se však ukázala potřeba zavést do odborného vzdělávání systém.“ (Výroční zpráva 2001: 26)

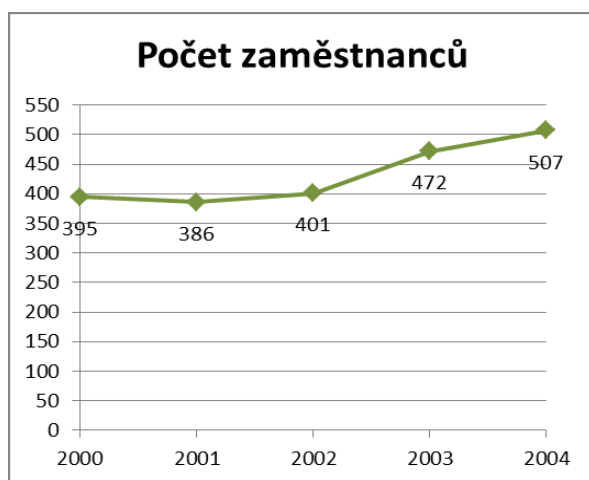
Dle Výroční zprávy z roku 2001 bylo zjištěno, že několik let se v pražské pobočce konají pravidelné semináře. Není však uvedeno, od jakého roku jsou pořádány. Podrobnosti o tématech seminářů budou tedy popsány v následujícím zkoumaném období.

V rámci tohoto zkoumaného období (1990 – 1999), vzhledem k neexistujícímu organizovanému vzdělávacímu programu a vzhledem k přiznání jeho potřeby samotnou organizací, je, dle tohoto indikátoru, přítomnost a dokonce vysoká míra selhání filantropického amatérismu prokazatelná. Rozvoj profesionalizace a vzdělávání zaměstnanců lze popsat až v následujících letech.

Období před vstupem ČR do EU

Počet zaměstnanců a vývoj v období před vstupem ČR do EU

Následující graf popisuje vývoj počtu zaměstnanců zkoumané organizace v průběhu let 2000 až 2004 (Výroční zprávy 2000 – 2004):



Graf č.46: vlastní zpracování

Dle grafu č. 46 je vidět, že oproti předchozímu období se v průběhu let 2000 až 2004 počet zaměstnanců organizace zvyšoval již pomalejším tempem. Z počátečního stavu 395 zaměstnanců v roce 2000 se za 4 roky jejich počet zvýšil o 112 (cca 28%) zaměstnanců na výsledných 507. Avšak nutno poznamenat, že v roce 2001 došlo naopak ke snížení stavu o 9 zaměstnanců (více jak 2%), oproti předchozímu roku, a to i přesto, že byla zřízena nová pobočka v Písku. V těchto letech každý rok, kromě roku 2004, přibyla jedna pobočka a z počátečních 11 jich tedy bylo na konci zkoumaného období 14.

Lze tedy říci, že míra zkoumaného selhání opět klesla, přestože již ne tak zásadně, jako tomu bylo v předchozím období, kde se však začínalo úplně od nuly (v roce 1990 měla organizace 0 zaměstnanců). Neklesala však rok od roku konzistentně, protože v roce 2001 došlo k mírnému poklesu počtu zaměstnanců.

Vzdělávací programy a vývoj v období před vstupem ČR do EU

Rok 2000 lze považovat za počátek vývoje vzdělávání zaměstnanců. „*Od počátku roku spolupracujeme na tvorbě typologie a standardů sociálních služeb v souvislosti s jejich akreditacemi. Záměrem do budoucnosti je stabilizovat a zvyšovat úroveň služeb na všech našich pracovištích.*“ (Hradecká, 2000: 20). Organizace v pražské pobočce dále pořádala výukové semináře, např. seminář s názvem O nových metodách péče o staré spoluobčany (Hradecká, 2000).

V roce 2001 se těchto seminářů konalo 18 a dotkly se témat, jako jsou např. právo, sociální práce ve specifických podmínkách, kterými jsou např. věznice, ulice, atp., dále zdraví, vnitřní předpisy, supervize nebo romská kultura. Průměrná účast na těchto seminářích byla 16 pracovníků. Z celkového počtu 386 zaměstnanců (z toho cca 80 pracujících v Praze) však nebyla účast na jednotlivých seminářích zatím příliš velká. Od roku 2001 také organizace uspořádala semináře pro celou NADĚJI za účelem zjištění potřeb vzdělávání a schopností vytvořit organizovaný vzdělávací program. Kromě vlastních seminářů organizace vysílala své zaměstnance na školení i do jiných organizací nebo na regionální, celostátní či mezinárodní konference. Někteří pracovníci se na základě svého výkonu práce v organizaci rozhodli k řádnému studiu na středních, vysokých či vyšších odborných školách (Výroční zpráva 2001).

V roce 2002 byl vytvořen systém vzdělávání, který byl k dispozici i pro jiné organizace, ne pouze pro zaměstnance NADĚJE. Mezi vybraná témata patřilo např. umírání v domově důchodců, péče o postižené Alzheimerovou chorobou, uplatnění procedurálních standardů v Naději, prevence syndromu vyhoření, supervize atd. Byla také vytvořena speciální pozice Vedoucího vzdělávání, jehož úkolem bylo zjišťovat potřeby zaměstnanců a vytvářet odpovídající pravidelný roční plán školení s cílem zvyšování kvalifikace zaměstnanců a kvality poskytovaných sociálních služeb. Uskutečnilo se 7 seminářů na témata, jako jsou například kvalita sociálních služeb, ochrana osobních údajů, syndrom vyhoření, terapeutické přístupy k pacientům s demencí atd., kterých se účastnilo přibližně 200

zaměstnanců NADĚJE, což je již téměř 50%, a také 29 z cizích organizací. V Praze pokračovaly již zaběhnuté přednášky, kterých v roce 2002 bylo 16 s průměrnou účastí 20 zaměstnanců organizace. NADĚJE také zavedla udělování osvědčení za úspěšné absolvování seminářů. Kromě vlastních seminářů organizace vysílala své zaměstnance na školení, kurzy, workshopy a semináře i do jiných organizací, kde se v daném roce vyškolilo 80 pracovníků NADĚJE v oborech, jako je sociální práce, právní aspekty sociální práce nebo třeba zdravotnické dovednosti. Na regionální, celostátní či mezinárodní konference bylo vysláno 18 zaměstnanců. Někteří pracovníci se na základě svého výkonu práce v organizaci rozhodli k řádnému studiu na středních, vysokých či vyšších odborných školách (Výroční zpráva 2002).

Rok 2003 navázal na ten předchozí, plnil se roční školicí plán, který byl aktualizován dle potřeb a kvalifikačních požadavků pro práci v sociální oblasti. Cílem organizace je naplňování Standardů kvality sociálních služeb³² (Výroční zpráva 2003), které byly již od roku 2002 doporučovány MPSV, přestože v platnost vešly až od roku 2007 (mpsv.cz³³). Legislativní rámec sociálních služeb byl sledován i v rámci témat každoročních seminářů, kterých se v roce 2003 konalo 8 a které obsahovaly témata, jako jsou např. logické rámce pro psaní projektů nebo umírání mimo nemocnici či rehabilitační metody. Tyto semináře měli kolem 150 účastníků z řad pracovníků NADĚJE a až 45 z jiných organizací. Dále probíhaly pravidelné přednášky v pražské pobočce (každých 14 dní) a také ve Vysokém Mýtě (na měsíční bázi). Poprvé se také uskutečnilo setkání v rámci projektu "Fundraisingová síť Naděje", které je součástí profesního vzdělávání podporovaného programem Phare. Dalšími kurzy a vzděláváním mimo zkoumanou organizaci prošlo dalších 215 zaměstnanců. Na regionální, celostátní či mezinárodní konference bylo vysláno 17 zaměstnanců. Zaveden byl také pravidelný monitoring tištěných médií pro přístup k novým a užitečným informacím v oblasti OS (Výroční zpráva 2003).

I v roce 2004 nadále pokračoval cyklus jednodenních i vícedenních seminářů, kterých se uskutečnilo dle Výroční zprávy za rok 2004 celkem 18 a kromě nich se také konaly workshopy a tzv. rozvojové dílny pro pracovníky, kteří jsou v přímém kontaktu s klienty. Soustředění bylo i nadále zaměřováno na zavádění *Standardů kvality sociálních služeb* a

32 Součást vyhlášky MPSV č. 505/2006 Sb., prováděcího předpisu k zákonu č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, v platném znění

33 Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/cs/5963> [cit. 13. 11. 2018]

při výběru témat dalších interních školení byl kladen důraz také na cíle a poslání NADĚJE. Těchto posledních jmenovaných aktivit se dle zdroje zúčastnilo 42% zaměstnanců organizace. „*Svou kvalifikaci si díky vzdělávacím akcím v roce 2004 prohloubilo 1 168 účastníků. Průměrný počet na jeden otevřený vzdělávací seminář v roce 2004 byl 24,4 účastníků, z toho průměrně 70 % účastníků tvořili pracovníci Naděje.*“ (Výroční zpráva 2004: 28). Dále kromě pokračujícího projektu "Fundraisingová síť Naděje" vznikl také projekt "Škola nebo...? Nic!" pro terénní pedagogické pracovníky. Nejen díky těmto projektům získala NADĚJE ocenění v soutěži Zaměstnavatel roku 2004³⁴ v kategorii "Systém rozvoje a vzdělávání" (Výroční zpráva 2004).

Vzhledem k tomu, že uvedená data ve Výročních zprávách jsou spíše nekonzistentní povahy, nelze data uspořádat formou tabulky či grafu, jako tomu je u většiny indikátorů. V souvislosti s tímto byla kontaktována organizace s žádostí o ucelenější data. Organizace ochotně poskytla podrobný přehled o uskutečněných seminářích a vzdělávacích akcích s uvedeným počtem zúčastněných zaměstnanců, jak vlastních, tak cizích. Tato data jsou však dostupná až od roku 2005 a budou tedy součástí výzkumné části práce až v dalším zkoumaném období.

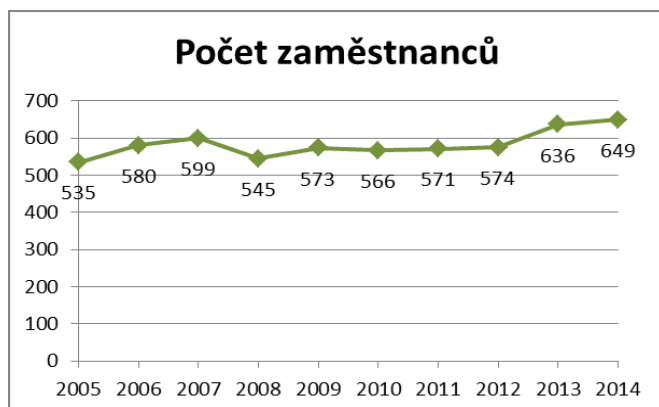
Snaha o zvyšování kvality poskytovaných služeb a zvyšování míry profesionalizace organizace je dle zjištěných skutečností a dostupných dat z výročních zpráv viditelná. Zkoumaná organizace se snaží sledovat legislativní i společenské požadavky na zvyšování úrovně profesionality a reliability českých OOS (pravidelný monitoring tištěných médií, nová legislativa). Vzhledem k tomu, že systém vzdělávání zaměstnanců se rok od roku zdokonaluje a účastní se ho stále více zaměstnanců, lze z dostupných dat říci, že míra selhání filantropického amatérismu dle tohoto indikátoru má klesající tendenci. Oproti předchozímu zkoumanému období, kdy systém vzdělávání téměř neexistoval, je v tomto období (2000 – 2004) profesionalizaci organizace přisuzován velký význam.

34 Pod záštitou Ministerstva práce a sociálních věcí, Ministerstva pro místní rozvoj a vládní agentury Czech Invest. Pořadatelé jsou Hay Group, Česká společnost pro rozvoj lidských zdrojů a EURO 21 CZ, o.p.s.

Období po vstupu ČR do EU

Počet zaměstnanců a vývoj v období po vstupu ČR do EU

Následující graf popisuje vývoj počtu zaměstnanců zkoumané organizace v průběhu let 2005 až 2014 (Výroční zprávy 2005 – 2014):



Graf č.47: vlastní zpracování

Dle grafu č. 47 je vidět, že oproti předchozímu období se v průběhu těchto let počet zaměstnanců organizace různě proměňoval. Do roku 2007 velmi mírně vzrostl, ale v roce 2008 došlo k poklesu téměř o 10% z celkového počtu zaměstnanců. Jedním z důvodů bylo ukončení provozu v azylovém domě v Praze-Miličově (Výroční zpráva 2008). Dalším důvodem by mohla být také skutečnost, že v letech 2006 a 2007 organizace čerpala relativně velké množství financí z dotací EU (přehled v podkapitole 4.2.1.) a k tomuto účelu bylo třeba najmout více profesionálních zaměstnanců, protože „*Koordinace a řízení projektů (v rámci dotační politiky EU) vyžadují specifické dovednosti, což vedlo k tomu, že pracovníci museli rozšířit svou kvalifikaci právě o tyto oblasti...což souvisí se vznikem nových pracovních pozic ve vedoucích funkcích i v realizaci projektů.*“ (Škarabelová, Janoušková, Veselý, 2008: 7).

Po mírném nárůstu v dalším roce, v roce 2010 opět počet zaměstnanců nepatrně klesl (o cca 2%). Po zbytek zkoumaného období však můžeme pozorovat už pouze zvyšování stavu až na výsledných 649 v roce 2014.

Co se týče přibývání poboček, během zkoumaného období došlo k založení 6 nových, přičemž v roce 2006 byla zřízena jedna, poté byl počet stabilní až do roku 2009, kdy byly založeny dvě další a poté až v roce 2013 se jejich počet zvýšil o tři na výsledných 20 poboček.

V grafu č. 47 je viditelné, že v těchto zmíněných letech (2006, 2009, 2013) byl z pravidla zaznamenán nárůst počtu zaměstnanců. Není to však jen tím, že přibývají nové pobočky, ale také snahou organizace o profesionalizaci. Moderní společnost vyvíjí na české OOS určitý tlak, aby modernizovaly své metody a způsob řízení. „*Profesionalizace neziskových organizací je spojená s širším procesem modernizace společnosti vyznačujícím se prohlubováním dělby práce, specializací jednotlivých činností, formalizací postupů a procedur.*“ (Frič, 2015: 9). K tomu, aby organizace mohla více odborně vést svou agendu, získávat veřejné zdroje, přilákat investory a obstát tak v moderní společnosti a být konkurenceschopná mezi jinými servisními organizacemi, potřebuje profesionální pracovníky.

Vzdělávací programy a vývoj v období po vstupu ČR do EU

I v tomto zkoumaném období (2005 – 2014) byl vzdělávání zaměstnanců přisuzován velký význam. „*Další rozvoj poskytovaných služeb a jejich trvalá dobrá kvalita vyžaduje především kvalifikovaný a dobře připravený personál.*“ (Výroční zpráva 2005: 28). Sama organizace si byla vědoma toho, že je třeba intenzivně zvyšovat svou profesionalitu a kvalitu služeb.

V roce 2005 organizace navázala na předchozí roky a opět zrealizovala projekty za účelem profesního vzdělávání svých zaměstnanců, zvyšování jejich znalostí a kompetencí a dalšího profesního rozvoje. Uskutečnilo se 28 školicích akcí, což je oproti předchozímu roku téměř dvojnásobek. Dále proběhly semináře v několika pobočkách organizace, s pravidelnou periodicitou, na témata jako jsou „*odborná teoretická podpora zavádění supervize a možnosti vyzkoušení praktických supervizních technik a metod (113 účastníků), zavádění standardů kvality sociálních služeb (394 účastníků) a cíle a poslání Naděje (214 účastníků na vzdělávacích seminářích a kurzech)*“ (Výroční zpráva 2005: 28).

Organizace si ve svém vzdělávacím systému zakládá také na otevřenosti, tzn., že své semináře zpřístupňuje i pracovníkům cizích organizací, díky čemuž jsou navzájem předávány znalosti a zkušenosti a to především v oblasti sociální péče. Vedoucím pracovníkem vzdělávání byl pro účely této diplomové práce poskytnut detailní přehled uskutečněných seminářů a školení za jednotlivé roky 2005 – 2017. Pro představu přikládám Přílohou č. 4 této práce tabulku s daty za rok 2005. Spolu s tématy těchto

vzdělávacích akcí a termínem konání je v této tabulce uveden i počet účastníků, který je dělen na vlastní a cizí zaměstnance, což je zajímavý detail, který svědčí o otevřenosti a angažovanosti ve zvyšování profesionality českých sociálních OOS. Na konci tabulky je uveden součet účastníků za celý rok, který čítá 860 zaměstnanců NADĚJE a 142 pracovníků z jiných organizací (Příloha č. 4).

V roce 2006 se vzdělávání stalo pro organizaci jednou z největších priorit. „*Profesní vzdělávání pracovníků je považováno za jednu z klíčových oblastí poslání organizace...V oblasti profesního růstu se udělal v posledních letech veliký krok kupředu a zvyšuje se profesionalita a kvalita nabízených vzdělávacích aktivit a to i v prostředí sociální práce.*“ (Výroční zpráva 2006: 32). Pokračuje profesní vzdělávání pracovníků nejen vlastních, ale i cizích, a využívá tak další nástroj předávání zkušeností formou partnerské spolupráce s dalšími organizacemi. V roce 2006 proběhlo 40 vzdělávacích seminářů, 10 vícedenních workshopů a pravidelné přednáškové cykly v rámci několika poboček. Hlavními tématy tohoto roku byly opět *Standardy kvality sociálních služeb* a nově také příprava na nový zákon o sociálních službách. Proběhl také projekt "Naděje v EU", v rámci kterého si organizace osvojovala podmínky pro poskytování sociálních služeb tak, jak jsou formulovány v rámci programů EU. Cílem projektu bylo zvýšení kvality služeb pro sociálně vyloučené skupiny. (Výroční zpráva 2006). Dle obdrženého podrobného rozpisu všech konaných vzdělávacích akcí, získaného od vedoucího vzdělávání, se za celý rok vzdělalo 604 vlastních zaměstnanců a 73 cizích.

Rok 2007 přinesl několik změn a to zejména díky účinnosti nového zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, díky kterému začíná být vzdělávání sociálních pracovníků povinností a musí probíhat dle předem daných pravidel. Vykonávání profese v tomto oboru musí nově splňovat alespoň minimální požadavky. Vzhledem k tomu, že NADĚJE měla za sebou již několikaleté zkušenosti se vzděláváním sociálních pracovníků, získává od MPSV akreditaci a stává se vzdělávací institucí. Dále proběhl projekt "Andragogika – Profesní vzdělávání", mezinárodní konference Nedašov 2007 pro sociální pracovníky v tomto regionu, workshopy pro fundraisery, cykly přednášek v několika pobočkách, které se soustředily především na aplikaci nového zákona o sociálních službách, a proběhly také kvalifikační kurzy, po jejichž absolvování mohli zaměstnanci získat potřebnou kvalifikaci pro výkon své profese, kterou stanovuje zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách (Výroční zpráva 2007-2008). Podrobný rozpis všech konaných vzdělávacích akcí, získaný

od vedoucího vzdělávání, je bohužel za rok 2007 nekompletní a není tedy znám celkový počet proškolených pracovníků. Tato informace není uvedena ani ve Výroční zprávě 2007.

V roce 2008 pokračovaly další cykly kvalifikačních kurzů pro získání profesní kvalifikace. Tuto kvalifikaci získalo 40 pracovníků. Opět se také konala mezinárodní konference Nedašov 2008. Stejně jako loni NADĚJE obdržela další akreditaci od MPSV pro vzdělávání, tentokrát na téma "Kvalita v sociálních službách" (Výroční zpráva 2008). Podrobný rozpis všech konaných vzdělávacích akcí, získaný od vedoucího vzdělávání, je bohužel i za rok 2008 nekompletní a není tedy znám celkový počet proškolených pracovníků. Tato informace není uvedena ani ve Výroční zprávě 2008.

V roce 2009 se konalo 11 vzdělávacích akcí a proškolilo se na nich celkem 405 pracovníků, z toho 353 z NADĚJE a 52 z jiných organizací. Pokračovaly také kvalifikační kurzy, díky kterým získalo kvalifikaci 31 pracovníků. Naděje byla také na základě výběrového řízení dodavatelem těchto kurzů pro Armádu spásy v ČR. Proběhla také konference Nedašov 2009. Od MPSV organizace nově získala akreditaci pro vzdělávání na téma "Fenomén bezdomovectví" a požádala o dalších 6 akreditací, např. "Právní normy v sociálních službách" nebo "Etika v sociálních službách" (v roce 2010 bylo všem 6 žádostem vyhověno).

„Naděje začala 1. června 2009 realizovat projekt Profesní vzdělávání v sociálních službách č. CZ.1.04/3.1.02/22.00188, podpořený z operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a státního rozpočtu ČR. Záměrem je zdokonalení systému celoživotního vzdělávání zaměstnanců a vytvoření nových kvalitních vzdělávacích programů.“ (Výroční zpráva 2009).

Již tradičně také proběhly semináře na několika pobočkách na různá témata, např. psychické poruchy a závislosti nebo individuální plánování, atd. Zaveden byl, jako pilotní projekt, elektronický systém vzdělávání typu e-learning (Výroční zpráva 2009).

V roce 2010 proběhlo 43 vzdělávacích akcí s celkovým počtem účastníků 1221, z toho 884 vlastních zaměstnanců a 337 z cizích organizací. Uskutečnily se opět kvalifikační kurzy pro sociální pracovníky a také kurz pro Armádu spásy v ČR, o kterém již byla řeč v předchozím odstavci. Projekt "Profesní vzdělávání v sociálních službách" byl v plném proudu (uskutečnilo se 38 seminářů se 709 účastníky) a rozjel se také projekt "Podpora trvalé udržitelnosti, dostupnosti a zkvalitňování služeb na Otrokovicku". Tento projekt byl

podpořen ESF a státním rozpočtem ČR. Cílem projektu je vzdělávání nejen sociálních pracovníků, ale také např. lidí, kteří pečují o osobu blízkou. Tradičně se také uskutečnila konference Nedašov či workshopy pro fundraisery. Nově proběhl cyklus školení na téma "Etické základy naděje", při příležitosti 20. výročí NADĚJE, kterých se zúčastnilo 442 zaměstnanců. V tomto roce získala organizace akreditace od MPSV na 22 nových programů, celkem jich tedy v této době měla 26. Další dvě, určené pro zaměstnance veřejné správy, získala od MV. Plně se také rozjelo e-learningové vzdělávání a na programu byla nová aktualizace metodik vzdělávání (Výroční zpráva 2010).

V roce 2011 proběhlo 39 vzdělávacích akcí se 767 účastníky, 531 z NADĚJE a 236 z ostatních organizací. Proběhly čtyři projekty financované z ESF – "Profesní vzdělávání v sociálních službách" (v tomto roce zakončen), "Vzdělávací program Armády spásy pro poskytovatele sociálních služeb v Praze", "Podpora trvalé udržitelnosti, dostupnosti a zkvalitňování služeb na Otrokovicku" a "Vzdělávání sociálních pracovníků Městského úřadu Litoměřice a poskytovatelů sociálních služeb na období let 2011 – 2013" (nový projekt). Dále opět proběhla konference Nedašov, workshopy pro fundraisery a školící cyklus "Etické základy Naděje". NADĚJE získala další akreditace a v tomto roce jich tedy měla celkem 48 (Výroční zpráva 2011).

V roce 2012 proběhlo 39 vzdělávacích akcí s počtem účastníků 798, 527 za NADĚJI a 271 z jiných organizací. Pokračovaly dva projekty financované ESF ("Podpora trvalé udržitelnosti, dostupnosti a zkvalitňování služeb na Otrokovicku" a "Vzdělávání sociálních pracovníků Městského úřadu Litoměřice a poskytovatelů sociálních služeb na období let 2011 – 2013"). Další vzdělávací akce se opakovaly, stejně jako v minulých letech, avšak tento rok byla navázána nová spolupráce se vzdělávací akademií bfz o.p.s., v rámci které bude zajišťován projekt "Zvyšování kvality sociálních služeb ve Středočeském kraji". V roce 2012 měla organizace 55 akreditovaných vzdělávacích programů (Výroční zpráva 2012).

V roce 2013 se uskutečnilo 44 vzdělávacích akcí se 715 účastníky, 471 z NADĚJE a 244 cizími. V tomto roce probíhalo pokračování dvou projektů, a to v Litoměřicích a ve spolupráci s akademií bzf o.p.s. Opět proběhly tradiční vzdělávací akce (konference, workshopy atd.). Organizace měla touto dobou již 67 akreditací na vzdělávací programy (Výroční zpráva 2013).

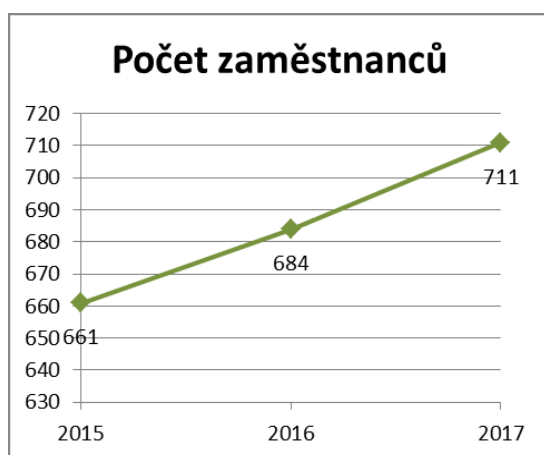
Poslední rok zkoumaného období, rok 2014, se nijak nelišil od těch předchozích, organizace pokračovala v uskutečňování projektů ("Podpora rozvoje procesů komunitního plánování sociálních služeb v Litoměřicích", "Rozvoj služeb a organizace - Armáda spásy, Praha", "Vzdělávání pracovníků poskytovatelů sociálních služeb pro seniory ve Středočeském kraji" a nově "Edukací ke kvalitě" ve Zlínském kraji), školicích cyklů, konferencí atp. V tomto roce bylo zrealizováno 71 vzdělávacích akcí s 1006 účastníky, z toho 732 bylo z NADĚJE a 274 z cizích organizací. V tomto roce také organizace získala certifikát kvality od Fondu dalšího vzdělávání, příspěvkové organizace MPSV, která provedla dobrovolný audit vzdělávacích programů. Akreditovaných vzdělávacích programů měla NADĚJE na konci roku 2012 celkem 82 (Výroční zpráva 2014).

V průběhu celého zkoumaného období (2005 – 2014) je velký důraz na vzdělávání zaměstnanců, nejen NADĚJE, ale i pracovníků z jiných organizací, které působí v sociálních službách, evidentní. Organizace si zakládá na svých metodikách a vzdělávacích programech a snaží se získávat více a více akreditací nových vzdělávacích modelů a témat, které považuje za potřebné. A ministerstva jí je udělují. Zvyšování profesionalizace se stalo pro NADĚJI velmi důležitou, z dostupných dat však nelze hodnotit, zda je v tomto ohledu úspěšná. Co se týče filantropického amatérismu, jeho míru v rámci tohoto indikátoru, oproti počtu zaměstnanců, nelze hodnotit. Snaha organizace o snižování tohoto selhání, i když možná nevědomá, je však velmi výrazná.

Současnost

Počet zaměstnanců a vývoj v současném období

Následující graf popisuje vývoj počtu zaměstnanců zkoumané organizace v průběhu let 2015 až 2017 (Výroční zprávy 2015 – 2017):



Graf č.48: vlastní zpracování

Dle grafu č. 48 je vidět, že oproti předchozímu období se v průběhu těchto let počet zaměstnanců organizace stabilně zvyšoval. Z počátečního stavu 661 zaměstnanců jich v roce 2017 bylo 711, nárůst tedy činil 50 zaměstnanců (cca 7,6 %). Co se týče přibývání poboček, v tomto období již další pobočky zakládány nebyly. Naopak jedna pobočka byla zrušena – pobočka Vejprty. Na počet zaměstnanců to však viditelný dopad nemělo. Jiné významné faktory proměn tohoto ukazatele ve výročních zprávách uvedeny nejsou. Vývoj počtu zaměstnanců zde tedy není důsledkem přibývání poboček, ale opět spíše tlaku zvenčí na stále vyšší profesionalizaci OOS.

Vzdělávací programy a vývoj v současném období

V roce 2015 byly úspěšně dokončeny projekty financované z ESF a státního rozpočtu ČR. Probíhaly také již každoroční semináře, konference a workshopy. Celkem se uskutečnilo 49 vzdělávacích akcí, kterých se zúčastnilo 778 pracovníků, 595 z NADĚJE a 183 z jiných organizací. Bylo požádáno o akreditaci nových programů, např. "Základy první pomoci při poskytování sociálních služeb" nebo "Zvládání stresu a stresové zátěže – úvod do problematiky", celkem se jednalo o 12 nových vzdělávacích programů (Výroční zpráva 2015).

V roce 2016, vzhledem k tomu, že byly dokončeny všechny větší projekty, se organizace zaměřila především na své vlastní zaměstnance. Proškolovala nové a pořádala semináře pro stávající, včetně vedoucích zaměstnanců, které proškolovala např. v manažerských dovednostech. Novou podobu získal Strategický plán Naděje, který měl určovat cíle, vize a směřování vzdělávání na roky 2016 – 2025. Bylo také akreditováno dalších 5 vzdělávacích programů, např. "Úvod do marketingu v sociálních službách" (Výroční zpráva 2016).

Posledním zkoumaným rokem je rok 2017. V tomto roce proběhlo 49 vzdělávacích akcí s účastí 702 pracovníků, z toho 518 z vlastní a 184 z cizí organizace. Proběhlo několik školicích akcí na zakázku, objednané od jiných servisních organizací (tzv. kurzy na klíč) a samozřejmě také vzdělávání vlastních zaměstnanců. Akreditováno bylo 14 nových programů, např. "Ochrana práv klientů v souvislosti s poskytováním sociálních služeb" nebo "Účinná motivace klienta" (Výroční zpráva 2017).

Vzhledem k poslání zkoumané organizace, uplatňování a šíření evangelia, nelze nezmínit také misijní činnost organizace, která se prolíná všemi aktivitami organizace a zasahuje tedy také do vzdělávání. Od roku 2000 až po současnost probíhali také semináře s misijní tematikou. *„Misijní činnost je naplněním stanov NADĚJE a pilířem veškerých jejích aktivit. Vychází z přesvědčení, že k materiální pomoci je potřebné přidat i pomoc duchovní, proto je misijní služba součástí práce na všech pobočkách.“* (Výroční zpráva 2016: 48).

Organizace si na svých vzdělávacích metodikách a poskytovaných vzdělávacích službách již od počátku této činnosti velmi zakládá. V průběhu let se snaží budovat jméno v rámci celého OS se zaměřením na sociální služby.

„Rozhodli jsme se, že mnohaleté zkušenosti se vzděláváním vlastních pracovníků využijeme v nabídce ostatním poskytovatelům sociálních služeb a budeme na tom intenzivněji pracovat...Chceme, aby se jméno NADĚJE spojilo publiku nejen s fenoménem bezdomovství, péčí o seniory a handicapované a dalšími sociálními službami, ale i s kvalitním vzděláváním v sociální oblasti.“ (Výroční zpráva 2017: 48).

Jak je patrné v rámci všech zkoumaných období (kromě let 1990 - 1999, kdy byl kladen důraz na budování poboček a zařízení), organizace klade velmi významný důraz na vzdělávání a to nejen svých zaměstnanců, ale také na předávání zkušeností ostatním organizacím v sociální oblasti OS. Klade si za úkol zvyšovat profesionalitu a kvalitu sociálních služeb napříč českým OS. Jak se jí tento úkol daří plnit lze jen těžkou posoudit, vzhledem k subjektivitě dostupných informací z výročních zpráv. Organizace však v průběhu let získávala mnoho ocenění a akreditací od veřejných institucí a lze tedy říci, že je více než oprávněným a legitimním subjektem, který poskytuje své vzdělávací služby a šíří své know-how získané za téměř 28 let působení. Snaha o profesionalizaci a tím pádem i nevědomá snaha o snižování filantropického amatérismu je viditelná.

Zodpovězení výzkumných otázek

První zvolený indikátor Počet zaměstnanců dokládá, že zkoumaná organizace se téměř od začátku své existence profesionalizovala tím, že najímala více a více placených zaměstnanců. Najímání placených zaměstnanců bylo na základě odborné literatury identifikováno jako indikátor úrovně profesionalizace OOS. Jedním z faktorů, který mohl již počáteční inklinaci k profesionalizaci organizace ovlivnit, byl externí tlak na profesionalizaci OOS po roce 1989 a požadavek na zvyšování kvality jejich služeb.

Zkoumaný typ selhávání OOS – filantropický amatérismus spočívá, dle odborné literatury diskutované v teoretické části práce, především v nedostatku profesionálních zaměstnanců, proto zvyšující se počet zaměstnanců organizace, který značí i zvyšující se míru její profesionalizace, je možné považovat za projev postupného snižování míry selhání filantropického amatérismu.

Z dostupných dat v rámci výzkumu druhého indikátoru (Vzdělávací programy) bylo zjištěno, že organizace se sama dobrovolně podílí na zvyšování profesionalizace (a tedy i snižování filantropického amatérismu) nejen uvnitř, ale také v rámci celého OS v oboru sociálních služeb. Od roku 2000 budovala svůj vzdělávací systém, který je otevřený i jiným organizacím. Tento systém stále rozšiřovala a zdokonalovala, především na základě individuálních potřeb samotných zaměstnanců, ale také klientů, a získávala akreditace a ocenění, a to především za účelem zkvalitňování sociálních služeb v rámci českého OS.

V průběhu 27 let své existence je tedy na základě dostupných dokumentů patrné, že organizace za účelem přizpůsobení se externím tlakům společnosti a požadavkům plynoucím z legislativy i konkurenci na trhu poskytovatelů sociálních služeb po celou dobu zvyšovala svou úroveň profesionalizace. Také Frič a Pospíšilová zmiňují, že nejvíce profesionalizované jsou servisní organizace poskytující sociální služby, zdravotnické nebo vzdělávací, a také organizace působící na regionální či národní (či dokonce mezinárodní) úrovni (2010). Obě tyto charakteristiky zkoumaná organizace splňuje.

Odpověď na první výzkumnou otázku *Jaký typ selhání OOS se v dané OOS projevuje v průběhu let působení této OOS a v jaké míře?* je tedy následující. Projev filantropického amatérismu, jako jednoho ze čtyř typů selhání OOS dle Salamona (1987), je prokazatelný, vzhledem k tomu, že na počátku organizace neměla žádné zaměstnance a v průběhu prvních 10 let neměla žádný vzdělávací program. Míra tohoto selhání však není konkrétně

měřitelná. V případě obou indikátorů nelze míru tohoto typu selhání vyjádřit v procentech ani bodovou stupnicí, ale pouze slovně ohodnotit za pomoci výsledků analýzy obou indikátorů, která byla provedena pomocí analýzy sekundárních dokumentů, jejichž autory jsou samotní zástupci a zaměstnanci organizace.

Amatérismus v českých OOS a potřeba jejich profesionalizace v době po roce 1989 je komentována v odborné literatuře (Frič, 2015), což koresponduje i se zjištěnými výsledky. Nejvyšší míra tohoto selhání se projevuje v počátcích působení organizace (1990) a postupem let má klesající tendenci, což se odvíjí od zvyšujícího se počtu zaměstnanců a vytvoření a zdokonalování vlastního vzdělávacího systému.

Nyní jsou již známá všechna data potřebná pro zodpovězení i druhé výzkumné otázky. *Jak míra a povaha zdrojů dané OOS ovlivňují možná selhávání této OOS?*

Nejvyšší míra většiny typů selhání byla prokázána v počátcích existence organizace, v letech 1990 až 1999. V těchto letech organizace, dle dostupných dat, čerpala pouze malé množství grantů a veřejné dotace (jiné zdroje nejsou známy). Hospodářský výsledek v těchto letech je výrazně záporný. Lze tedy říci, že nedostatek zdrojů mohl ovlivnit nízkou koncentrací na znevýhodněné skupiny ve společnosti a nízké geografické pokrytí působnosti organizace, které byly zjištěny v rámci výzkumu filantropického partikularismu, jelikož k rozšiřování portfolia služeb i k zakládání nových poboček a zařízení je třeba velkého množství finančních zdrojů. Tento nedostatek zdrojů mohl také ovlivnit vázanost povahy poskytovaných služeb na donory, protože organizace dle zjištění v rámci výzkumu filantropického paternalismu zejména v počátcích svého působení začala poskytovat služby, které vycházely z potřeb měst, od kterých na tyto účely získávala zdroje. A v neposlední řadě mohl mít také určitý vliv na nízký počet placených zaměstnanců a profesionálů a neexistenci vzdělávacího systému v počátcích působení organizace, což bylo zjištěno v rámci výzkumu filantropického amatérismu, a to ze stejných důvodů, tedy z nedostatku financí.

Lze tedy vyvodit, že organizace na počátku svého působení nebyla příliš soběstačná a neměla dostatečné zdroje na to, aby založila více poboček a najímala více zaměstnanců, kteří by mohli organizaci pomoci k získávání více zdrojů financování, poskytování většího množství sociálních služeb více ohroženým skupinám ve společnosti a tudíž k pokrytí

veškeré poptávky po těchto službách. To mohl být tedy ten důvod, proč došlo k projevu několika typů selhání této OOS, tak jak je popisuje Salamon (1987).

Postupem času zdroje přibývaly, organizaci stoupaly jak náklady, tak příjmy, a měla více zdrojů financování. Např. vstup ČR do EU a nový zdroj financování pro OOS (financování projektů z fondů EU). Organizace se začala zabývat novými projekty, na které potřebovala větší lidský kapitál (zaměstnance). Toto bylo diskutováno i v rámci odborné literatury, např. Škarabelová, Janoušková a Veselý zmiňují, že zdroje z evropských fondů umožnily většině OOS přijmout nové zaměstnance a rozšířit své služby (2008). Ani zkoumaná organizace nebyla výjimkou. Dalšími důležitými zdroji pro organizaci byly i dotace z krajů a obcí, ve kterých zakládala své pobočky.

Kromě veřejných dotací se organizaci dařilo získávat také finanční i věcné dary a měla své vlastní příjmy z prodeje zboží a služeb, které, jak vyplynulo z výzkumu v rámci filantropické nedostatečnosti, rok od roku stoupaly. Mohla tedy rozšiřovat své působení a své služby po dalších regionech ČR, zaměstnávala více odborných pracovníků, kteří se specializovali na obory činnosti, jako jsou např. fundraising, vzdělávání zaměstnanců, publicistika, komunikace s jinými organizacemi a zajišťování spolupráce, programové čerpání dotací ze státního rozpočtu a z rozpočtu EU atd. (Výroční zpráva, 2000 – 2017).

Souvislost rozvoje činnosti nejen zkoumané OOS, ale celého OS, s finančními zdroji je celkem jednoznačná a i logická. Vždyť i soukromé firmy se vyvíjejí jen díky svým ziskům, které investují do rozvoje svého podnikání, aby generovaly další a ještě větší zisk. OOS sice nemají takové možnosti při generování vlastního zisku a rozvoje organizace, protože své příjmy musí investovat především do své hlavní činnosti, kterou je poskytování služeb. Finanční zdroje, které získává od veřejných institucí, samosprávy, firemních a soukromých dárců, ale také z vlastní činnosti, směřují zpět do společnosti a zajišťují služby, které nechce nebo nemůže poskytovat státní ani soukromý sektor. Aby však OOS pokryly co největší poptávku po těchto službách, i ony se musí rozšiřovat, profesionalizovat a zdokonalovat, a k tomu potřebují především finanční zdroje.

5 ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo identifikování a určení míry projevu čtyř typů selhávání dle teorie selhání OOS L.M. Salamona (1987) a to v českých servisních OOS, pomocí studia vývoje konkrétní organizace se zaměřením na výskyt a dynamiku těchto selhání. Salamon vyslovil myšlenku, že i OS selhává v poskytování služeb, stejně jako stát a trh. Popsal nejčastější nedostatky, které OOS provází při vykonávání jejich role pomocníka státu a trhu a důležitého poskytovatele péče a služeb. Jeho teorie čtyř typů selhání - filantropické nedostatečnosti, filantropického amatérismu, filantropického paternalismu a filantropického partikularismu, vystihla problémy amerických servisních OOS té doby. Salamon svou teorii postavil na vztahu servisních OOS a státu, a chtěl tak upozornit na zvětšující se vzájemnou závislost těchto dvou subjektů v procesu zajišťování sociálních služeb pro společnost. Tato diplomová práce se zabývá servisními OOS v českém prostředí z určité perspektivy, inspirované právě touto teorií.

Pro účely výzkumu byla záměrným výběrem dle stanovených kritérií zvolena servisní OOS spolek Naděje, která v českém OS působí od roku 1990 až po současnost. Tato organizace se zabývá poskytováním sociálních služeb pro široké spektrum znevýhodněných skupin ve společnosti (senioři, lidé bez domova, zdravotně a mentálně postižení, sociálně slabé rodiny, děti a mládež, propuštění vězni, atd.). Působí v několika krajích a okresech ČR, ve kterých provozuje své pobočky s hlavním ústředím v Praze. Mezi její provozovny patří domovy pro seniory, azylové domy, noclehárny, ubytovny, jídelny, denní stacionáře, dílny, lékařské ordinace, atd. Organizace rozsáhle spolupracuje se státním sektorem a územními samosprávnými celky, ale také s jinými OOS. Je také součástí několika střešních OOS.

Pomocí výsledků analýzy zvolených indikátorů, které byly definovány pro účely výzkumu, byla ověřována existence a míra projevu čtyř typů selhání dle Salamona v jedné konkrétní servisní OOS a následně byly zodpovězeny obě stanovené výzkumné otázky. Využita byla metoda výzkumu hloubková analýza sekundárních dokumentů, především výročních zpráv a vydaných publikací samotnou organizací, a e-mailová komunikace s kontaktními osobami spolku Naděje, kterými jsou předseda a ústřední ředitel pan Vaněček a spoluzakladatel Naděje pan Hradecký.

Na základě tohoto výzkumu bylo zjištěno, že u zkoumané organizace lze pomocí zvolených indikátorů zaznamenat tři ze čtyř typů selhání OOS dle Salamona a to v různé míře, která se v průběhu let působení proměňovala. Nejvyšší míra selhání filantropické nedostatečnosti, filantropického partikularismu a filantropického amatérismu se dle analýzy dostupných dokumentů projevuje na počátku působení zkoumané organizace, které je datováno od jednoho roku po pádu komunistického režimu v ČR, tedy od roku 1990. Existence čtvrtého typu selhání filantropického paternalismu nebyla na základě analýzy dostupných dokumentů prokázána.

V prvních přibližně osmi letech svého působení (1990 – 1997) se organizace musela potýkat s nedostatečným právním ukotvením a legislativou, která by upravovala podmínky a pravidla, za kterých mohou OOS vznikat a poskytovat své služby. Panovala také velká nedůvěra veřejnosti v tyto organizace, protože lidem připomínaly minulý režim, přestože již byly zcela samostatné a autonomní. Jedinými zdroji financí zkoumané organizace v těchto letech byly, dle dostupných dat, granty a veřejné dotace. Vlivem nedostatečného financování, což lze klasifikovat jako jeden z typů selhání filantropickou nedostatečnost, se organizace potýkala se zápornými hospodářskými výsledky a projevy selhání OOS. Filantropický partikularismus a amatérismus, se dle výsledků výzkumu v této době projevovaly v nejvyšší míře. Postupem let se tyto projevy selhání u zkoumané organizace snižují a to díky jejímu vývoji v oblastech profesionalizace, transparentnosti, finanční soběstačnosti a úspěšnosti v roli poskytovatele sociálních služeb, které jsou hojně využívány veřejným sektorem. Klesající trend projevů selhávání této OOS nenarušila ani ekonomická krize v letech 2008 – 2011, kdy organizace pokles veřejných zdrojů úspěšně kompenzovala příjmy z prodeje zboží a služeb.

Hrozba přílišné závislosti některých OOS na státních dotacích byla popsána v teoretické části této práce. Výzkumy však prokazují (např. práce autorů Pospíšil, Škarabelová a Almani Tůmová *Economic crisis: a hard blow or a challenge for nonprofits?*), že OOS v době ekonomické krize a snižování veřejných dotací nekolabují, ale zvyšuje se jejich soběstačnost na základě poskytování většího množství služeb, které je v těchto krizových dobách více poptáváno. (Pospíšil, Prouzová, Škarabelová, Almani Tůmová, 2013). Tento jev můžeme pozorovat minimálně u této jedné zkoumané organizace, která v letech 2008 – 2011 prokázala vysokou míru soběstačnosti a dobré ekonomické výsledky navzdory snižování veřejných dotací. Ukázalo se navíc, že finanční zdroje neputují pouze od státu k OOS, ale i stát čerpá prostředky z OOS, např. právě ve formě přispívání OOS k řešení

problémů, které jsou součástí programů veřejné politiky státu. *“Stát tedy realizuje svou politiku tak, že se tváří, že NO dotuje a platí jim nanejvýš 70% ceny služeb, které by jinak musel zajišťovat sám nebo platit plnou cenu komerčním firmám formou státní zakázky.”*(Frič, Goulli, 2000: 19).

Výsledky této diplomové práce zobrazují pokrok, jakého zkoumaná OOS docílila během dlouhé doby svého působení. Musela se velmi rychle přizpůsobit požadavkům společnosti, později nové a přísnější legislativě, podmínkám, které si diktovala EU a konkurenci na trhu ostatních poskytovatelů služeb. V cestě jí navíc stály různé překážky od nadměrné byrokracie až po ekonomickou krizi. Minimálně tento jeden zkoumaný případ prokázal, že tato organizace ve spolupráci s veřejným sektorem, dalšími OOS a svou vlastní prací tyto překážky v průběhu let dokázala překonávat a svá vlastní selhání alespoň zmírňovat a úspěšně tak plnit významnou funkci zajišťovatele tolik potřebných sociálních služeb.

Je však třeba zmínit i limity tohoto výzkumu. Data pro formování výsledků byla získávána především pomocí obsahové analýzy dokumentů, jejichž autory jsou samotní zástupci či zaměstnanci zkoumané organizace. Je nutné tedy připustit, že výsledky tohoto výzkumu mohou být zkresleny jak subjektivní interpretací autorů dokumentů, tak interpretací výzkumníka a autora této diplomové práce.

Cíle této práce však byly uspokojivě splněny a výzkumné otázky byly zodpovězeny. Zajímavé by mohlo být navázání na tento výzkum za dalších deset či více let působení této organizace. Data v rámci posledního zkoumaného období naznačují stagnaci a v některých případech dokonce nepatrné zvýšení míry selhání (např. pokles počtu poboček v rámci výzkumu filantropického partikularismu). Otázkou tedy je, zda organizace v dalších letech dokáže ještě více potlačit projevy zkoumaných selhání dle Salamona, jak prokázala v průběhu téměř tří dekad.

6 ZDROJE

Literární zdroje:

Anheier, H. 2005. *Nonprofit Organization: Theory, Management, Policy*. London: Routledge

Bachmann, P. 2012. *Transparentnost organizací občanské společnosti*. Hradec Králové: Gaudeamus. Univerzita Hradec Králové.

Beck, B. 1971. „Government Contracts with Non-Profit Social Welfare Corporations“. In Dollery, B. and Wallis, J. 2001. *Economic Approaches to the Voluntary Sector: A Note on Voluntary Failure and Human Service Delivery*, International Review of Public Administration. s.13

ERSTE Stiftung Studies. 2017. *Civil Society in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities*. Vienna: ERSTE Foundation

Frič, P., Goulli, R. a kol. 2000. *Neziskový sektor v ČR : výsledky mezinárodního srovnávacího projektu Johns Hopkins University*. Praha

Frič, P., Pospíšilová, T. a kol. 2010. *Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. Století*. Praha

Frumkin, P. 2016. „The idea of a nonprofit and voluntary sector“. J. S. Ott & L. A. Dicke (Eds.), *The nature of the nonprofit sector*. Boulder, CO: Westview Press. 17-30.

Guo, B. 2005. *The Marketization of human service nonprofits: Charity at risk?*. Twentyseventh Annual Research Conference of the Association for Public Policy Analysis and Management (APPAM), Washington D.C.: Washington University

Hyánek, V., Škarabelová, S., Řežuchová, M. 2005. *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů metody, problémy, řešení*. Brno: Centrum pro výzkum neziskového sektoru

Olecká, I., Ivanová, K. 2010. *Metodologie vědecko-výzkumné činnosti*. Olomouc: Moravská vysoká škola Olomouc, o. p. s.

Pospíšil, M., Prouzová, Z., Škarabelová, S., Almani Tůmová, K. 2013. „Economic crisis: a hard blow or a challenge for nonprofits?“ In Špalková D., Furová L. 2013. *Proceedings of the 17th International Conference. Current Trends in Public Sector Research*. Brno: Masarykova univerzita. 92–98

PRŮŠA, L. 2007. *Ekonomie sociálních služeb*. Praha: ASPI, a.s.

Punch, K. F. 2006. *Úspěšný návrh výzkumu*. Praha: Portál

Reichel, J. 2009. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing, a. s.

Salamon, L. M. 1996. „Defining the Nonprofit Sector: The United States“. Working Papers of the The Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project. Baltimore: Johns Hopkins University Institute for Policy Studies

Salamon, L. M., Anheier, H. K. 1997. *Defining the nonprofit sector: a cross-national analysis*. Manchester: Manchester University Press

Salamon, L. M. 2005. „The Changing Context of American Nonprofit Management“. In Frič, P., Pospíšilová, T. a kol. 2010. *Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. Století*. Praha

Schmid, H. 2011. *Organizational and Structural Dilemmas in Nonprofit Human Service Organizations*. New York: Routledge Taylor & Francis Group

Skovajsa, M. a kol. 2010. *Občanský sektor. Organizovaná občanská společnost v České republice*. Praha: Portál

Corry, O. 2010. „Defining and Theorizing the Third Sector“. In Taylor, R. (ed.). *Third Sector Research*. UK: Springer Science & Business Media. s. 11-19

Frič, P., Goulli, R., Toepler, S., Salamon, L. M. „The Czech Republic“. In Toepler, S., Salamon, L. M., Anheier, H., Sokolowski, S., List, R. 1999. *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*. Baltimore, MD: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies. s. 285-304

Tomeš, I. 2002. *Sociální správa*. Praha: Portál

Tröster, P. a kol. 2005. *Právo sociálního zabezpečení*. Praha: C.H. Beck

Vaceková, G., Prouzová Z. 2014. *Nonprofit Commercial Revenues. Evidence from the Czech Republic*. Working paper. Brno: Masarykova univerzita

Dokumenty, studie, články:

Bachmann, P. 2014. *Transparentnost a veřejná prospěšnost českých neziskových organizací* [online]. Pro potřeby Koncepce politiky vlády vůči nestátním neziskovým organizacím do roku 2020. Univerzita Hradec Králové [cit. 13.4.2018]

Dostupné na <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_bachmann_pro_web.pdf>

Billis, D., Glennester, H. 1998. „Human services and the voluntary sector: towards a theory of comparative advantage“. [online] *Journal of social policy*. 27(1): 79-98. [cit. 28.1.2018]

Dostupné na http://eprints.lse.ac.uk/5250/1/_Libfile_repository_Content_Glennerster%2C%20H_Human%20services_Human%20services%20%28Isero%29.pdf

Crampton, P., Woodward, A. and Dowell A. 2001. „The role of the third sector in providing primary care services - theoretical and policy issues“ [online]. *Social Policy Journal of New Zealand* (17): 1-21. [cit. 27.11.2018]

Dostupné na <https://www.msd.govt.nz/documents/about-msd-and-our-work/publications-resources/journals-and-magazines/social-policy-journal/spj17/17_pages1_21.pdf>

CVNS. 2008. *Posouzení systému udělování dotací nestátním neziskovým organizacím* [online]. Vláda ČR [cit. 8.12.2018]

Dostupné na <http://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/posouzeni_pro_web.pdf>

Databáze satelitního účtu neziskových institucí. *Popis satelitního účtu neziskových institucí*. [online] Český statistický úřad. [cit. 27.1.2018]

Dostupné na <https://apl.czso.cz/nufile/kxjudhs/SUNI%202005_2016%20popis%20181030.pdf>

Dollery, B., Wallis, J. 2001. *Economic Approaches to the Voluntary Sector: A Note on Voluntary Failure and Human Service Delivery*, *International Review of Public Administration* (8): 2-17.

Dvořáková, V. a kol. 2009. „Zpřehledňování fungování neziskového sektoru v České republice se zvláštním důrazem na prevenci jeho zneužívání pro účely financování terorismu“ In Bachmann, P.

2014. *Transparentnost a veřejná prospěšnost českých neziskových organizací*. Pro potřeby Koncepce politiky vlády vůči nestátním neziskovým organizacím do roku 2020. Univerzita Hradec Králové

Frič, P. 2015. *Dílčí studie pro Koncepti politiky vlády vůči nestátním neziskovým organizacím do roku 2020 na téma: Občanská společnost a definice NNO, vývoj, stav a trendy* [online]. Praha [cit. 13. 11. 2018]

Dostupné na <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_fric_pro_web.pdf>

Frištenská, H. 2010. „Česká cesta“. In Bachmann, P. 2014. *Transparentnost a veřejná prospěšnost českých neziskových organizací* [online]. Pro potřeby Koncepce politiky vlády vůči nestátním neziskovým organizacím do roku 2020. Univerzita Hradec Králové [cit. 13.4.2018]

Jantulová, Šťovičková, M. 2005. „Analýza procesu profesionalizace v občanském sektoru očima jeho aktérů“ In Frič, P., Pospíšilová, T. a kol. 2010. *Vzorce a hodnoty dobrovolnictví v české společnosti na začátku 21. Století* [online]. Praha [cit. 22. 11. 2018]

Kamenický, J. 2014. *Dílčí studie pro Koncepti politiky vlády vůči nestátním neziskovým organizacím do roku 2020* [online]. Úřad vlády ČR [cit. 2.12.2018]

Dostupné na <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_kamenicky_pro_web.pdf>

Robbins, G., Lapsley, I. 2008. “Irish Voluntary Hospitals: An Examination of a Theory of Voluntary Failure”. *Accounting, Business & Financial History* 18(1): 61-80.

Neziskovky.cz, o.p.s. pro USAID. 2011. *Zpráva o stavu neziskového sektoru v České republice v roce 2010* [online]. Praha [cit. 7.1.2018]

Dostupné na <http://www.neziskovky.cz/data/Zprava_o_stavu_NS_2010txt11805.pdf>

Prouzová, Z. 2015. *Data a fakta o neziskovém sektoru v ČR* [online]. Studie pro Koncepti politiky vlády vůči NNO do roku 2020 (verze k 1. 3. 2015) [cit. 22.4.2018] Dostupné na <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_prouzova_data_a_fakta_o_neziskovem_sektoru_1.pdf>

Prouzová, Z., Pejcal, J. 2017. *Financování nestátních neziskových organizací ze státního rozpočtu v roce 2016 (předběžné výsledky)* [online]. Centrum pro výzkum neziskového sektoru. Zasedání RVNNO [cit. 15.4.2018] Dostupné na <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/zapisy-ze-zasedani/zapis_RVNNO_2017_10_03_priloha_2.pdf>

RVNNO. 2015. *Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015 – 2020* [online]. Úřad vlády ČR [cit. 2.11.2018]
Dostupné na <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni_politika.pdf>

Salamon, L. M. 1987. „Of Market Failure, Voluntary Failure and Third-Party Government: Towards a Theory of Government-Nonprofit Relations in the Modern Welfare State“. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* (16): 29-49.

Salamon, L. M., Anheier, H. K. 1998. „Social Origins of Civil Society: Explaining the Nonprofit Sector Cross-Nationally“. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* (9), 3: 213-246.

Salamon, L. M., Toepler, S. 2015. „Government–Nonprofit Cooperation: Anomaly or Necessity?“. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*. 26(6): 2155–2177.

Škarabelová, S., Janoušková, M., Veselý, M. 2008. *Dopady čerpání fondů Evropské unie na změny v organizační struktuře nestátních neziskových organizací*. Brno: Společnost pro studium neziskového sektoru
Dostupné z <http://cvns.econ.muni.cz/prenos_souboru/is/soubory/web/104-scan10-dopadycerpanifondueu.pdf>

Vajdová, T. 2005. *Zpráva o neziskovém sektoru v České republice*. Souhrnná zpráva pro Radu vlády pro NNO. Usnesení vlády ČR ze dne 5. ledna 2005 č. 19 ke Zprávě o neziskovém sektoru v České republice. [cit. 22. 10. 2018]
Dostupné na <<https://www.vlada.cz/cz/ppov/rnno/dokumenty/zprava-o-neziskovem-sektoru-v-ceske-republice-24170/>>

Vyskočil, M. (2014) *Sociální podnikání. Podklad pro koncepci politiky vlády vůči NNO do roku 2020*. Centrum pro výzkum neziskového sektoru. Ekonomicko-správní fakulta. Masarykova Univerzita

Witesman, E.M. 2016. „An Institutional Theory of the Nonprofit: Toll Goods and Voluntary Action“. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*. 45(4): 97-115.

Zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách

Webové stránky, internetové články:

Česká televize. 2008. "Neziskové organizace stojí před existenčními problémy, nemají peníze" [online]. Praha [cit. 7.1.2018] Dostupné z <<http://www.ceskatelevize.cz/ct24/domaci/1451316-neziskove-organizace-stoji-pred-existencnimi-problemy-nemaji-penize>>

Katalog neziskovek [databáze online]. *Nadace Neziskovky.cz*. [cit. 25. 8. 2018]
Dostupné z <<http://www.neziskovky.cz/katalog/3/>>

Kříž, J. 2017. "Ekonomka: Neziskové organizace jsou stále více o penězích, je třeba se vrátit k obyčejné dobročinnosti" [online]. *Avokádo, o zajímavých tématech se zajímavými lidmi*. [cit. 20.4.2018] Dostupné z <<https://avokado-online.cz/ekonomka-neziskove-organizace-jsou-stale-vice-o-penezich-je-treba-se-vratit-k-obycejne-dobrocinnosti/>>

Komora-socialnich-podniku.cz. „Osoby znevýhodněné na trhu práce“ [online]. *Komora sociálních podniků a společensky odpovědných organizací*. [cit. 30.10.2018]
Dostupné z <<https://www.komora-socialnich-podniku.cz/socialni-podnikani/osoby-znevychodnene-na-trhu-prace/>>

Marketing week. 2001. „Charities are Facing a Crisis of their Own“ [online]. *www.marketingweek.com* [cit. 16.4.2018]
Dostupné z <<https://www.marketingweek.com/2001/04/26/charities-are-facing-a-crisis-of-their-own/>>

Mrázek, A. 2016. „Chvála statistikám!“ [online]. *světneziskovek.cz*. [cit. 7.1.2018]
Dostupné z <<https://svetneziskovek.cz/komunikace/chvala-statistikam>>

Pečinka, H. 2016. „Novela zákona o účetnictví přinesla nové povinnosti všem neziskovkám“ [online]. *uno-ok.cz* [cit. 12.10.2018]
Dostupné z <http://www.uno-ok.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=2346:novela-zakona-o-uetnictvi-pinesla-nove-povinnosti-vem-neziskovkam&catid=103:legislativa-nno&Itemid=64>

Seznam okresů v Česku [online]. *cs.wikipedia.org*. [cit. 1.11.2018]
Dostupné z <https://cs.wikipedia.org/wiki/Seznam_okres%C5%AF_v_%C4%8Cesku>

Svět neziskovek. 2014. „Neziskové organizace po 1. lednu 2014“ [online]. In Nadace Neziskovky.cz. [cit. 12.10.2018]

Dostupné z <https://www.neziskovky.cz/clanek/2049/511_559_685/fakta_legislativa_claky-noz/neziskove-organizace-po-1-lednu-2014/>

Kráska, V. 2004. „Reformu systému sociálních služeb už nelze oddalovat!“ [online]. *SKOK speciální noviny o legislativě DO REALITY pro zdravotně postižené* 5(5): 1. Národní rada zdravotně postižených České republiky [cit. 28.11.2018]

Dostupné z <<http://www.nrzp.cz/dokumenty/skok/2004skok05.pdf>>

Fořtová, J. 2017. „Význam neziskových institucí v ČR roste“ [online]. *Statistika&my* [cit. 13.11.2018] Dostupné z: <<http://www.statistikaamy.cz/2017/03/vyznam-neziskovych-instituci-v-cr-roste/>>

www.mfcr.cz, Ministerstvo financí ČR [cit. 8.12.2018]

www.mvcr.cz, Ministerstvo vnitra ČR [cit. 30.11.2018]

www.mpsv.cz, Ministerstvo práce a sociálních věcí [cit. 30.10.2018]

Zdroje dat výzkumu NADĚJE:

Hradecká, M. 2000. *Deset let Naděje* [online]. NADĚJE, o. s. Dostupné z <https://www.nadeje.cz/ustredi_nadeje/dalsi_publikace>

Hradecký, I., Hradecká, M. a kol. 2010. *Dvacet let Naděje* [online]. Naděje, o. s. Dostupné z <https://www.nadeje.cz/ustredi_nadeje/dalsi_publikace>

Neúplné Výroční zprávy Naděje z let 1995, 1996, 1997, 1999 (neveřejný zdroj)

Naděje. 2001. *Výroční zpráva 2000* [online]. NADĚJE, o. s.

Naděje. 2002. *Výroční zpráva 2001* [online]. NADĚJE, o. s.

Naděje. 2003. *Výroční zpráva 2002* [online]. NADĚJE, o. s.

Naděje. 2004. *Výroční zpráva 2003* [online]. NADĚJE, o. s.

Naděje. 2005. *Výroční zpráva 2004* [online]. NADĚJE, o. s.

Naděje. 2006. *Výroční zpráva 2005* [online]. NADĚJE, o. s.

Naděje. 2007. *Výroční zpráva 2006* [online]. NADĚJE, o. s.

Naděje. 2008. *Výroční zpráva 2007* [online]. NADĚJE, o. s.

Naděje. 2009. *Výroční zpráva 2008* [online]. NADĚJE, o. s.

Naděje. 2010. *Výroční zpráva 2009* [online]. NADĚJE, o. s.

Naděje. 2011. *Výroční zpráva 2010* [online]. NADĚJE, o. s.
Naděje. 2012. *Výroční zpráva 2011* [online]. NADĚJE, o. s.
Naděje. 2013. *Výroční zpráva 2012* [online]. NADĚJE
Naděje. 2014. *Výroční zpráva 2013* [online]. NADĚJE
Naděje. 2015. *Výroční zpráva 2014* [online]. NADĚJE
Naděje. 2016. *Výroční zpráva 2015* [online]. NADĚJE
Naděje. 2017. *Výroční zpráva 2016* [online]. NADĚJE
Naděje. 2018. *Výroční zpráva 2017* [online]. NADĚJE
Dostupné z <https://www.nadeje.cz/ustredi_nadeje/vyrocní_zpravy>

Naděje. 2016. *Stanovy* [online]. NADĚJE [cit. 26.11.2018]
Dostupné z <https://www.nadeje.cz/img-content/6/files/us/doc/stanovy.pdf>

www.nadeje.cz

7 SEZNAM GRAFŮ, TABULEK A OBRÁZKŮ, PŘÍLOHY

Graf 11: Graf poměru zastoupení finančních zdrojů v podobě grantů a dotací v letech 1990 - 1999

Graf 12: Graf zastoupení dotací v poměru k nákladům organizace v letech 1990 - 1999

Graf 13: Orientační hospodářský výsledek (před zdaněním) v letech 1990 - 1999

Graf 19: Graf poměru zastoupení finančních zdrojů v letech 2000 - 2004

Graf 20: Graf zastoupení dotací v poměru nákladů organizace v letech 2000 - 2004

Graf 21: Hospodářský výsledek (před zdaněním) v letech 2000 - 2004

Graf 32: Graf poměru zastoupení finančních zdrojů v letech 2005 - 2014

Graf 33: Graf zastoupení dotací v poměru nákladů organizace v letech 2005 - 2014

Graf 34: Hospodářský výsledek (před zdaněním) v letech 2005 - 2014

Graf 38: Graf poměru zastoupení finančních zdrojů v letech 2015 - 2017

Graf 39: Graf zastoupení dotací v poměru nákladů organizace v letech 2015 - 2017

Graf 40: Hospodářský výsledek (před zdaněním) v letech 2015 - 2017

Graf 41: Počet poboček v letech 1990 - 1999

Graf 42: Počet poboček v letech 2000 - 2004

Graf 43: Počet poboček v letech 2005 - 2014

Graf 44: Počet poboček v letech 2015 - 2017

Graf 45: Počet zaměstnanců v letech 1990 - 1999

Graf 46: Počet zaměstnanců v letech 2000 - 2004

Graf 47: Počet zaměstnanců v letech 2005 - 2014

Graf 48: Počet zaměstnanců v letech 2015 - 2017

Graf 1 – 10, 12 – 18, 22 – 31, 35 – 37 dostupné v Příloze č. 2

Tabulka 1: Údaje obsažené ve výročních zprávách v letech 2000 - 2004 dle Bachmanna (2012)

Tabulka 2: Údaje obsažené ve výročních zprávách v letech 2005 - 2014 dle Bachmanna (2012)

Tabulka 3: Údaje obsažené ve výročních zprávách v letech 2015 - 2017 dle Bachmana (2012)

Tabulka 4: Přehled znevýhodněných skupin, kterým NADĚJE poskytovala své služby v letech 1990 - 1999

Tabulka 5: Pobočky v roce 1999 dle krajů a okresů

Tabulka 6: Přehled znevýhodněných skupin, kterým NADĚJE poskytovala své služby v letech 2000 - 2004

Tabulka 7: Pobočky v roce 2004 dle krajů a okresů

Tabulka 8: Přehled znevýhodněných skupin, kterým NADĚJE poskytuje své služby v letech 2005 - 2014

Tabulka 9: Pobočky v roce 2014 dle krajů a okresů

Tabulka 10: Přehled znevýhodněných skupin, kterým NADĚJE poskytuje své služby v letech 2015 - 2017

Tabulka 11: Pobočky v roce 2017 dle krajů a okresů

Tabulka 12: Seznam okresů řazený dle hustoty osídlení dle cs.wikipedia.org

Tabulka 13: Příklad donorů – české i zahraniční OOS

Obrázek 1: Mapa ČR se zvýrazněnými okresy s pobočkami Naděje k roku 2017

Příloha 1: Vývoj základních ekonomických ukazatelů Naděje v letech 1990 – 2000

Příloha 2: Grafické zobrazení rozložení finančních zdrojů v letech 1990 - 2017

Příloha 3: Seznam okresů řazený dle hustoty osídlení

Příloha 4: Celkový přehled vzdělávacích aktivit Naděje 2005

Vývoj základních ekonomických ukazatelů Naděje v letech 1990 - 2000

NADĚJE CELKEM

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000 ⁵⁾
provozní náklady	26,0	2 205,0	8 297,0	23 348,0	29 746,0	44 302,0	55 757,0	65 521,0	87 009,0	84 239,0	80 601,0
dotace MPSV na provoz	0,0	400,0	5 500,0	8 415,0	16 988,0	20 200,0	25 813,0	29 007,0	30 757,0	31 165,0	32 249,0
dotace ostatních ministerstev a st. fondů naprovoz ¹⁾	0,0	0,0	362,0	0,0	45,0	0,0	0,0	360,0	702,0	596,0	493,0
ostatní státní dotace na provoz ²⁾	0,0	1 875,0	1 818,0	2 873,0	1 592,0	1 048,0	907,0	1 023,0	1 133,0	1 943,0	1 673,0
dotace magistrátů na provoz ³⁾	0,0	100,0	1 134,0	1 543,0	2 967,0	3 390,0	4 570,0	4 479,0	4 699,0	5 545,0	6 600,0
dotace ostatních samosprávných orgánů na provoz ⁴⁾	0,0	7,0	381,0	164,0	1 881,0	836,0	1 539,0	4 458,0	5 222,0	7 188,0	7 573,0
granty na provoz	12,0	38,0	0,0	0,0	0,0	0,0	298,0	467,0	312,0	704,0	355,0
investiční náklady	0,0	2 213,0	3 272,0	4 306,0	11 000,0	6 924,0	10 844,0	27 234,0	39 210,0	7 571,0	5 700,0
dotace MPSV na investice	0,0	0,0	0,0	475,0	2 942,0	0,0	6 000,0	3 514,0	920,0	360,0	2 200,0
dotace ostatních ministerstev a st. fondů na investice	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	30,0	2 990,0	6 600,0	0,0
ostatní státní dotace na investice	0,0	1 284,0	620,0	185,0	4 000,0	2 930,0	100,0	0,0	0,0	72,0	0,0
dotace magistrátů na investice	0,0	300,0	0,0	94,0	684,0	123,0	2 000,0	1 000,0	0,0	0,0	0,0
dotace ostatních samosprávných orgánů na investice	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	54,0	511,0	1 358,0	1 430,0	466,0	700,0
počet pracovníků-přůměr ve fyzických osobách za rok	0	14	56	113	177	249	254	282	347	371	370
CELKEM provozní a investiční dotace	12,0	4 004,0	9 815,0	13 749,0	31 039,0	28 681,0	41 738,0	48 696,0	48 165,0	64 639,0	61 843,0

1) ostatní ministerstva = Ministerstvo zdravotnictví (MZ), kultury (MK), školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT), Federální ministerstvo financí (FMF); státní fondy = Státní fond životního prostředí (SFŽP)

2) ostatní státní dotace = okresní úřady, úřady práce, finanční úřady

3) magistráty = Magistrát hlavního města Prahy, Magistrát města Brna, Magistrát města Plzně

4) ostatní samosprávné orgány = městské úřady Zlín, Orkovičice, Vysoké Mýto, Litoměř, Česká Tebová, Kroměříž, Mělník, Jablonec nad Nisou, Mladá Boleslav; úřady městských částí Brno-Bohunice, Řečkovice a Vinohrady; obvodní úřady pro Prahu 1, 2, 3, 4

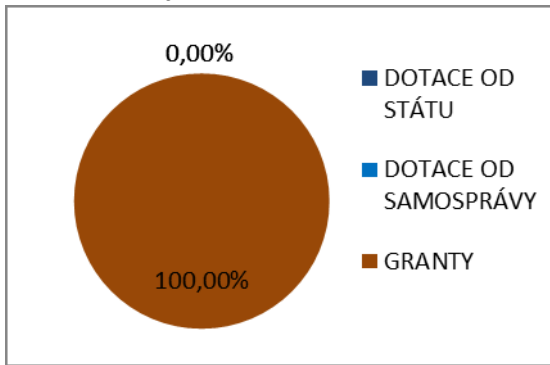
5) granty = pouze příspěvky od Nadace rozvoje občanské společnosti (NROS) a České rady humanitárních organizací (ČRHO); v roce 1990 byla ČRHO poskytnuta rozvojová dotace 50.000,- Kč čerpaná i v roce 1991

6) předpoklad

Zdroj: Kopecká, M. (2000). *Deset let Naděje*. NADĚJE, o. s

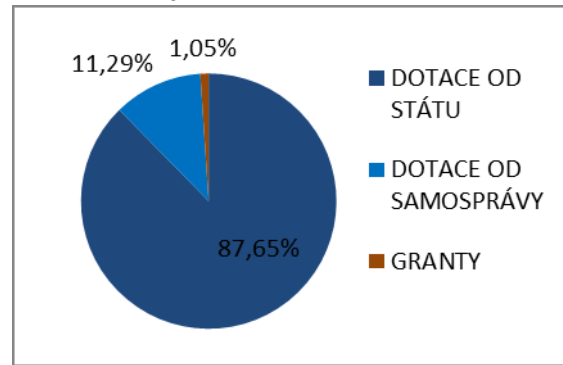
Grafické zobrazení rozložení finančních zdrojů v letech 1990 - 2017

Finanční zdroje v roce 1990:



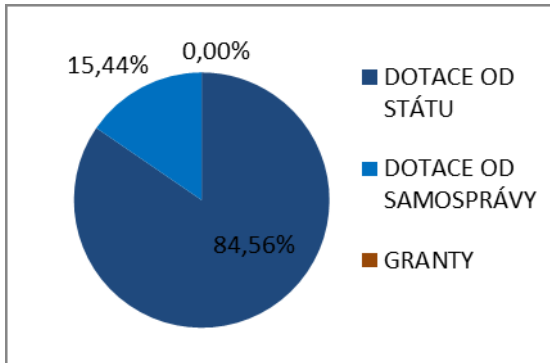
Graf č. 1: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 1991:



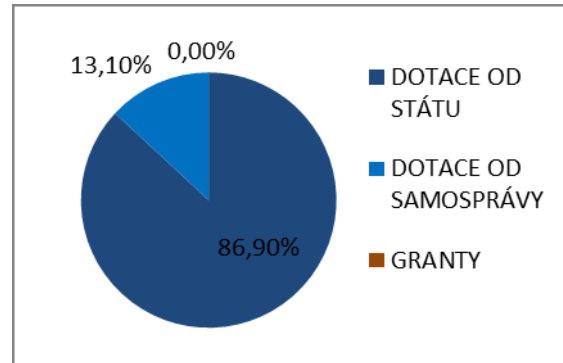
Graf č. 2: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 1992:



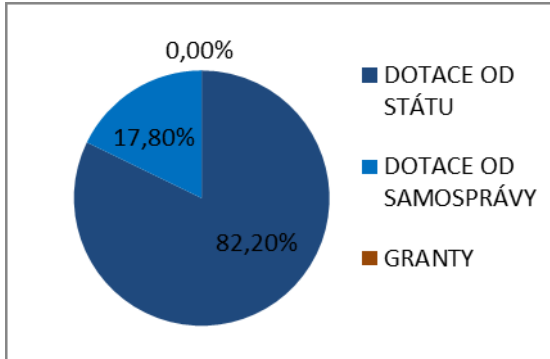
Graf č. 3: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 1993:



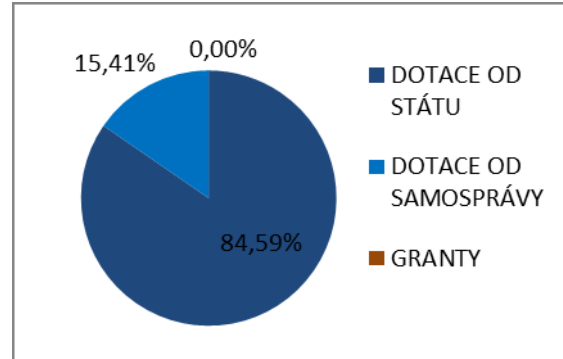
Graf č. 4: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 1994:



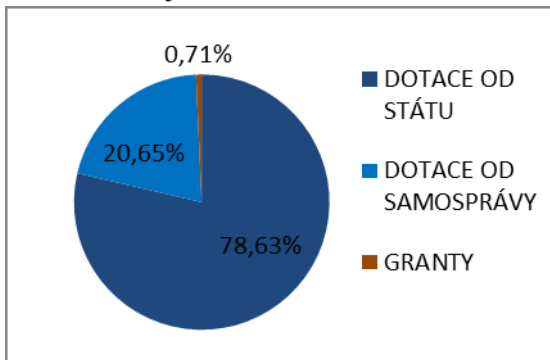
Graf č. 5: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 1995:



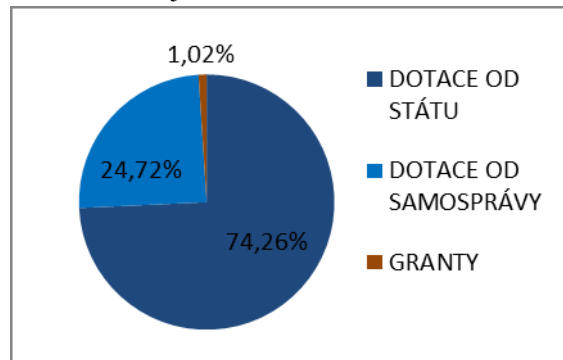
Graf č. 6: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 1996:



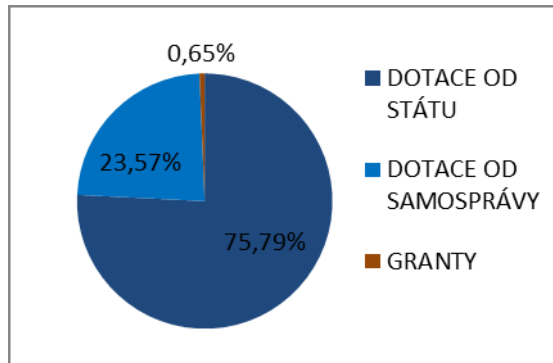
Graf č. 7: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 1997:



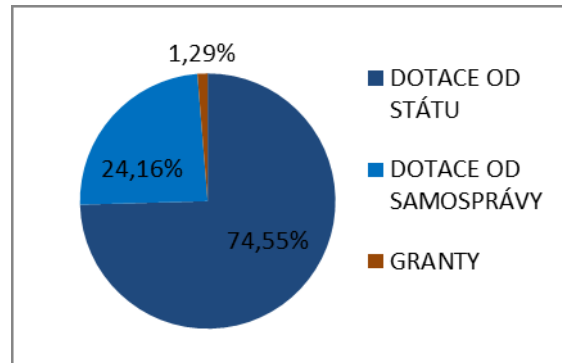
Graf č. 8: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 1998:



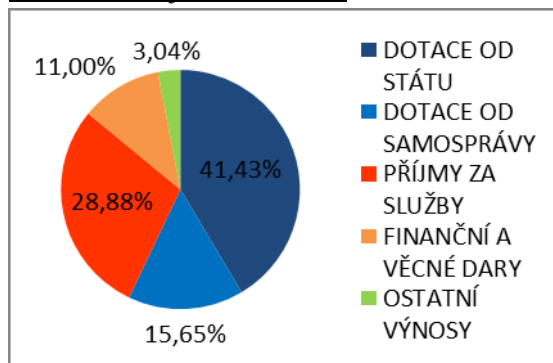
Graf č. 9: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 1999:



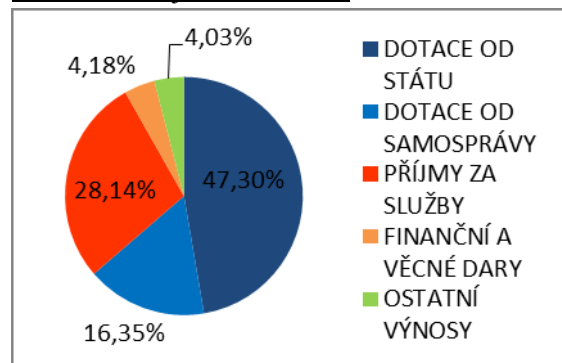
Graf č. 10: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2000:



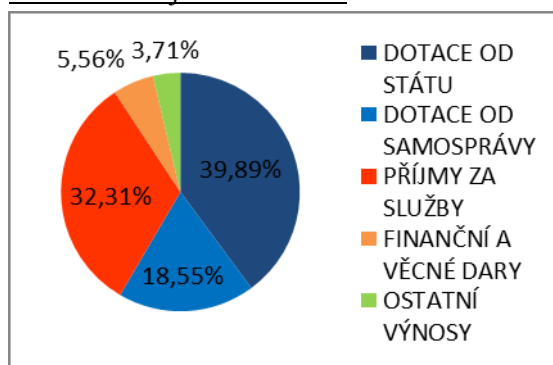
Graf č. 14: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2001:



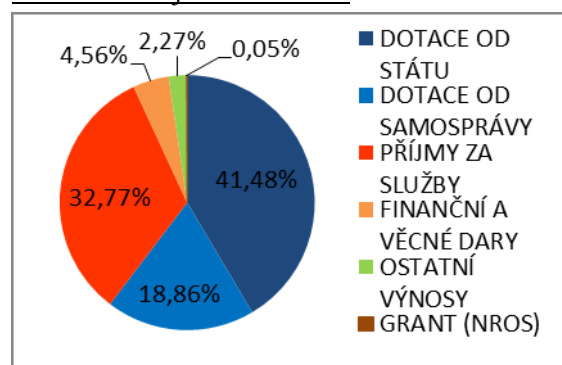
Graf č. 15: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2002:



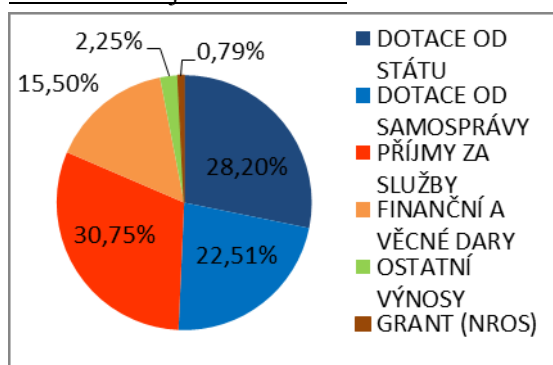
Graf č. 16: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2003:



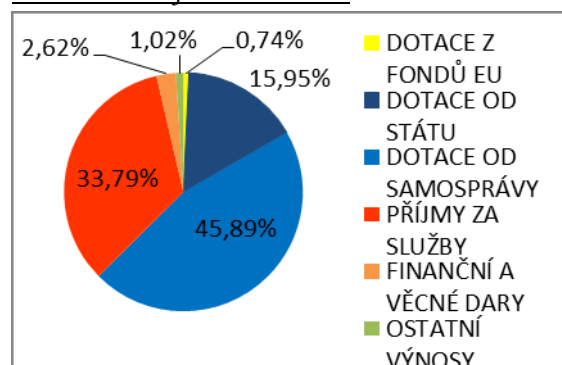
Graf č. 17: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2004:



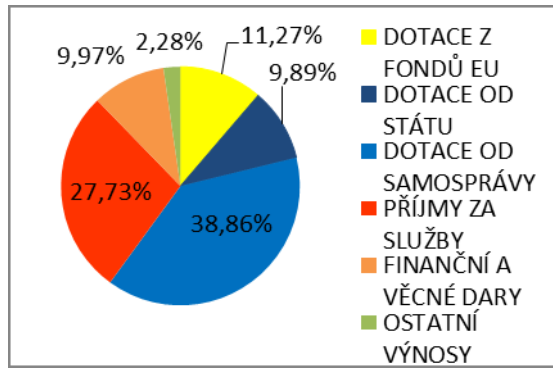
Graf č. 18: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2005:



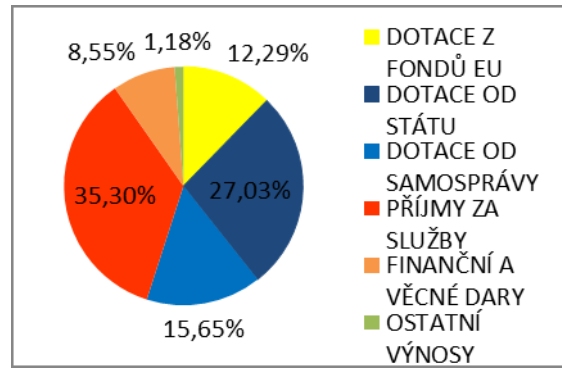
Graf č. 22: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2006:



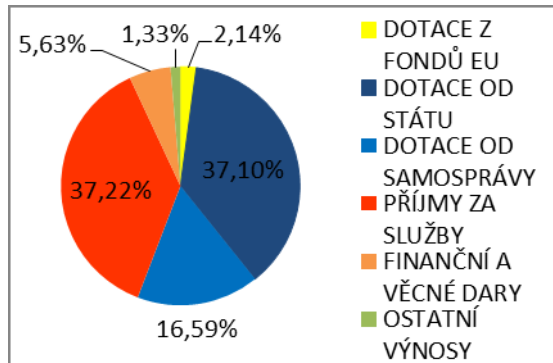
Graf č. 23: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2007:



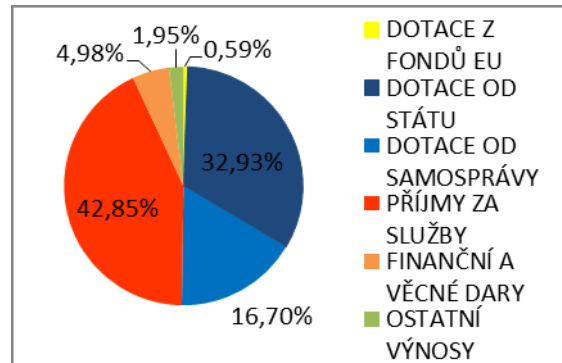
Graf č. 24: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2008:



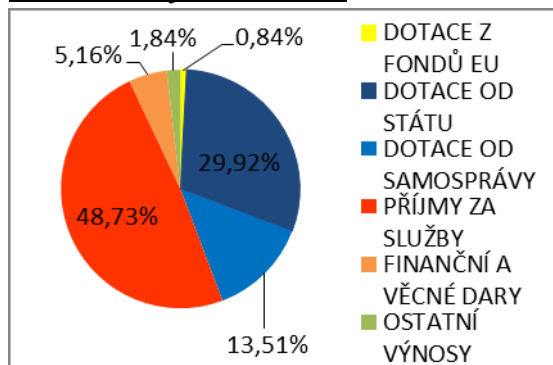
Graf č. 25: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2009:



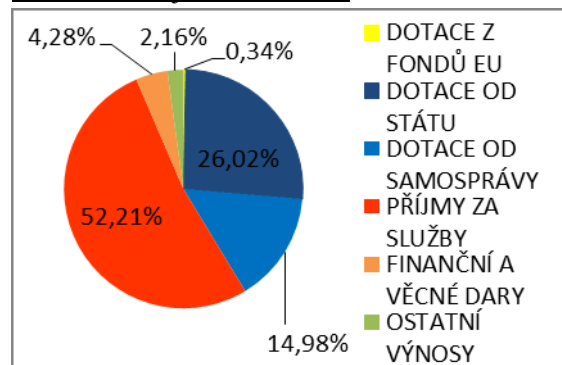
Graf č. 26: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2010:



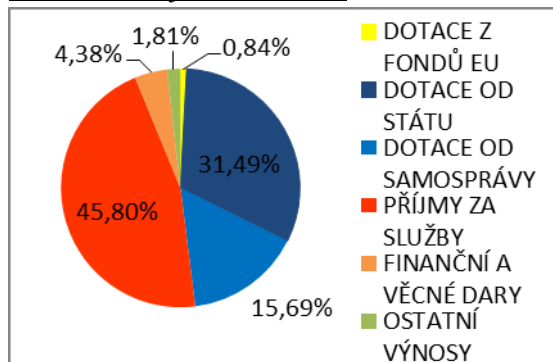
Graf č. 27: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2011:



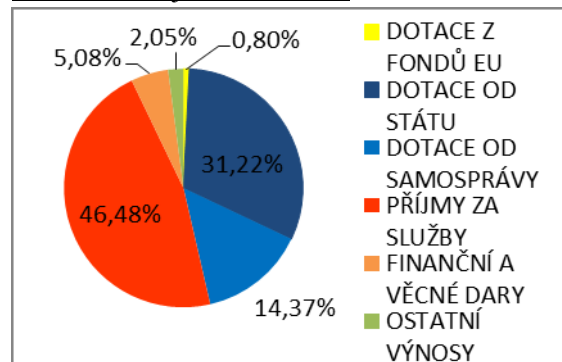
Graf č. 28: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2012:



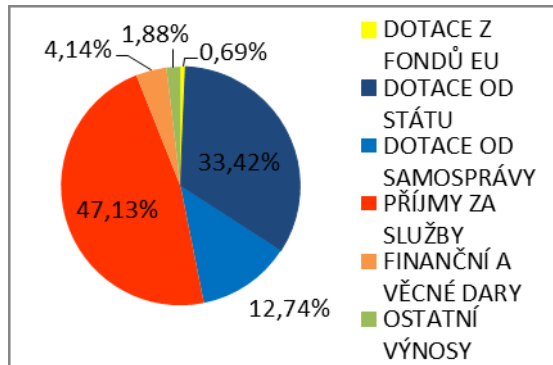
Graf č. 29: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2013:



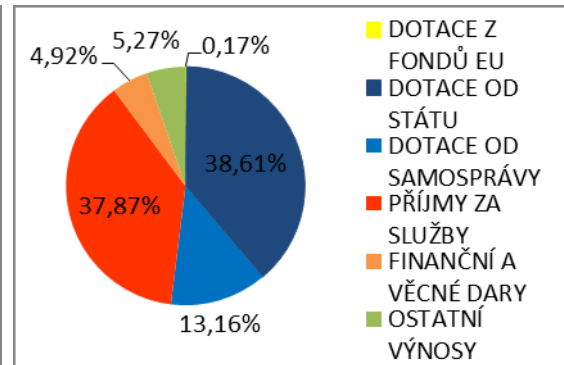
Graf č. 30: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2014:



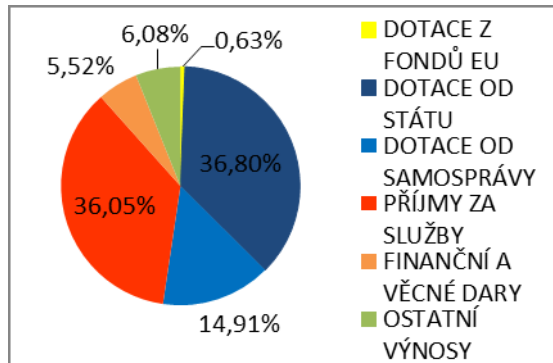
Graf č. 31: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2015:



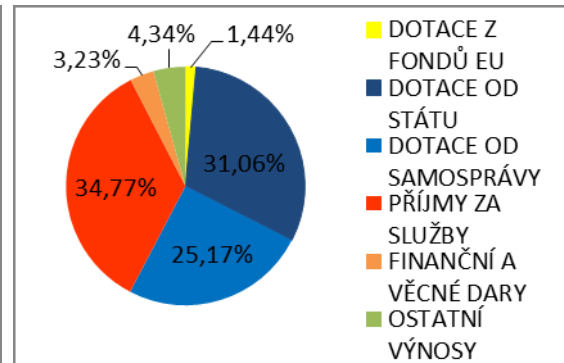
Graf č. 35: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2016:



Graf č. 36: vlastní zpracování

Finanční zdroje v roce 2017:



Graf č. 37: vlastní zpracování

Pořadí	Název okresu	Rozloha [km ²]	Počet obyvatel (ČSÚ 2011)	Hustota zalidnění [obyv./km ²]	Počet obcí	Samosprávný kraj
1.	Hlavní město Praha	496,03	1 268 796	2 557,90	1	Praha
2.	Okres Brno-město	230,22	385 913	1 676,28	1	Jihomoravský kraj
3.	Okres Ostrava-město	331,53	326 018	983,37	13	Moravskoslezský kraj
4.	Okres Karviná	356,24	256 394	719,72	17	Moravskoslezský kraj
5.	Okres Plzeň-město	261,46	188 045	719,21	15	Plzeňský kraj
6.	Okres Ústí nad Labem	404,44	118 228	292,33	23	Ústecký kraj
7.	Okres Teplice	469,27	125 498	267,43	34	Ústecký kraj
8.	Okres Most	467,16	111 775	239,26	26	Ústecký kraj
9.	Okres Praha-západ	580,63	131 231	226,01	79	Středočeský kraj
10.	Okres Kladno	719,61	158 799	220,67	100	Středočeský kraj
11.	Okres Jablonec nad Nisou	402,3	88 200	219,24	34	Liberecký kraj
12.	Okres Praha-východ	754,91	157 146	208,17	110	Středočeský kraj
13.	Okres Pardubice	880,09	168 423	191,37	112	Pardubický kraj
14.	Okres Zlín	1 033,59	190 488	184,3	89	Zlínský kraj
15.	Okres Hradec Králové	891,62	162 661	182,43	104	Královéhradecký kraj
16.	Okres Frýdek-Místek	1 208,49	207 756	171,91	72	Moravskoslezský kraj
17.	Okres Liberec	988,87	169 878	171,79	59	Liberecký kraj
18.	Okres Nový Jičín	881,59	148 074	167,96	53	Moravskoslezský kraj
19.	Okres Opava	1 113,11	174 899	157,13	77	Moravskoslezský kraj
20.	Okres Přerov	844,74	130 082	153,99	104	Olomoucký kraj
21.	Okres Mělník	701,08	104 659	149,28	69	Středočeský kraj
22.	Okres Uherské Hradiště	991,37	141 467	142,7	78	Zlínský kraj
23.	Okres Olomouc	1 620,28	230 408	142,2	96	Olomoucký kraj
24.	Okres Děčín	908,58	128 834	141,8	52	Ústecký kraj
25.	Okres Hodonín	1 099,13	153 225	139,41	82	Jihomoravský kraj
26.	Okres Prostějov	777,32	107 859	138,76	97	Olomoucký kraj
27.	Okres Brno-venkov	1 498,95	206 300	137,63	187	Jihomoravský kraj
28.	Okres Kroměříž	795,67	105 569	132,68	79	Zlínský kraj
29.	Okres Chomutov	935,3	122 157	130,61	44	Ústecký kraj
30.	Okres Beroun	661,91	86 160	130,17	85	Středočeský kraj
31.	Okres Kolín	743,57	96 001	129,11	89	Středočeský kraj
32.	Okres Náchod	851,57	109 550	128,64	78	Královéhradecký kraj
33.	Okres Vsetín	1 142,87	142 420	124,62	59	Zlínský kraj
34.	Okres Blansko	862,65	105 708	122,54	116	Jihomoravský kraj
35.	Okres Mladá Boleslav	1 022,83	123 659	120,9	120	Středočeský kraj
36.	Okres Sokolov	753,6	89 961	119,38	38	Karlovarský kraj
37.	Okres České Budějovice	1 638,30	186 462	113,81	109	Jihočeský kraj
38.	Okres Litoměřice	1 032,16	117 278	113,62	105	Ústecký kraj
39.	Okres Nymburk	850,07	94 884	111,62	87	Středočeský kraj
40.	Okres Ústí nad Orlicí	1 258,31	136 760	108,69	115	Pardubický kraj
41.	Okres Břeclav	1 048,91	112 828	107,57	63	Jihomoravský kraj
42.	Okres Semily	698,99	73 605	105,3	65	Liberecký kraj
43.	Okres Chrudim	992,62	103 199	103,97	108	Pardubický kraj
44.	Okres Trutnov	1 146,78	118 174	103,05	75	Královéhradecký kraj
45.	Okres Vyškov	876,06	88 154	100,63	80	Jihomoravský kraj
46.	Okres Česká Lípa	1 072,91	100 756	93,91	57	Liberecký kraj
47.	Okres Šumperk	1 313,06	121 299	92,38	77	Olomoucký kraj
48.	Okres Jihlava	1 199,32	110 522	92,15	123	Kraj Vysočina
49.	Okres Jičín	886,63	79 702	89,89	111	Královéhradecký kraj
50.	Okres Cheb	1 045,94	90 188	86,23	40	Karlovarský kraj
51.	Okres Rokycany	575,11	47 458	82,52	68	Plzeňský kraj
52.	Okres Kutná Hora	916,93	73 404	80,05	88	Středočeský kraj
53.	Okres Rychnov nad Kněžnou	981,78	77 829	79,27	80	Královéhradecký kraj
54.	Okres Třebíč	1 463,07	111 693	76,34	167	Kraj Vysočina
55.	Okres Tábor	1 326,01	101 115	76,26	110	Jihočeský kraj
56.	Okres Louny	1 117,65	85 191	76,22	70	Ústecký kraj
57.	Okres Karlovy Vary	1 514,95	115 446	76,2	54	Karlovarský kraj
58.	Okres Svitavy	1 378,56	103 245	74,89	116	Pardubický kraj
59.	Okres Havlíčkův Brod	1 264,95	94 217	74,48	120	Kraj Vysočina
60.	Okres Žďár nad Sázavou	1 578,51	117 219	74,26	174	Kraj Vysočina
61.	Okres Znojmo	1 590,50	111 380	70,03	144	Jihomoravský kraj
62.	Okres Strakonice	1 032,10	69 786	67,62	112	Jihočeský kraj
63.	Okres Příbram	1 692,05	112 816	66,67	121	Středočeský kraj
64.	Okres Benešov	1 474,69	95 459	64,73	114	Středočeský kraj
65.	Okres Plzeň-jih	990,04	62 389	63,02	90	Plzeňský kraj
66.	Okres Písek	1 126,84	69 843	61,98	75	Jihočeský kraj
67.	Okres Rakovník	896,3	54 993	61,36	83	Středočeský kraj
68.	Okres Bruntál	1 536,06	92 693	60,34	67	Moravskoslezský kraj
69.	Okres Plzeň-sever	1 286,79	74 940	58,24	98	Plzeňský kraj
70.	Okres Pelhřimov	1 290,00	71 914	55,75	120	Kraj Vysočina
71.	Okres Jeseník	718,96	38 779	53,94	24	Olomoucký kraj
72.	Okres Domažlice	1 123,46	59 926	53,34	85	Plzeňský kraj
73.	Okres Jindřichův Hradec	1 943,69	90 604	46,61	106	Jihočeský kraj
74.	Okres Klatovy	1 945,69	85 726	44,06	94	Plzeňský kraj
75.	Okres Tachov	1 378,68	51 917	37,66	51	Plzeňský kraj
76.	Okres Český Krumlov	1 615,03	60 516	37,47	46	Jihočeský kraj
77.	Okres Prachatice	1 375,03	50 010	36,37	65	Jihočeský kraj

Příloha č. 4

Celkový přehled vzdělávacích aktivit Naděje 2005			Počet účastníků				Celkem
			Naděje		Cizí		
Datum	Název akce		Muži	Ženy	Muži	Ženy	
12.1.2005	Drogové závislosti II.		6	7	0	0	13
19.1.2005	Supervize případová a týmová		7	10	0	2	19
26.1.2005	Zákoník práce a metody průběžného vzdělávání		4	28	0	0	32
26.1.2005	Rozvoj komunikačních dovedností		7	10	0	2	19
31.1.2005	Naděje na konci cesty - smrt a umírání		1	7	1	6	15
9.2.2005	Procedurální standardy		4	30	1	6	41
9.2.2005	Drogové závislosti III.		6	8	0	0	14
9.2.2005	Standardy kvality sociálních služeb		2	19	0	0	21
16.2.2005	Supervize případová a týmová		0	5	0	6	11
23.2.2005	Rozvoj komunikačních dovedností		6	7	0	2	15
24.2.2005	Psychopatické jevy		11	12	0	0	23
25.2.2005	Dárci a dary		6	3	0	0	9
1.3.2005	Problémové jednání klientů - jeho prevence a možnosti řešení		0	13	0	0	13
8.3.2005	Problémové chování klienta - agresivita		0	11	0	0	11
16.3.2005	Rozvoj komunikačních dovedností		4	11	0	0	15
17.3.2005	Právní minimum I.		6	11	0	1	18
22.3.2005	Naděje na konci cesty -smrt a umírání		0	18	0	0	18
24.3.2005	Psychopatologie závislostí		13	6	0	0	19
11.4.2005	Problémové jednání klientů - jeho prevence a možnosti řešení II.		0	12	0	0	12
12.4.2005	Problémové chování klienta - agresivita		11	8	0	0	19
20.4.2004	Právní minimum I.		3	11	0	1	15
21.4.2005	Komunikace a krizové situace		12	15	0	0	27
27.4.2005	Procedurální standardy (V rámci Zavádění standardů kvality sociálních služeb)		15	9	3	4	31
5.5.2005	Právní minimum II.		3	14	0	8	25
9.5.2005	Procedurální standardy (V rámci Zavádění standardů kvality sociálních služeb)		2	4	17	3	26

Příloha č. 4

16.-17.5.2005	Jak na počítač I.		4	8	0	0	12
19.5.2005	Prevence syndromu vyhoření		6	9	0	0	15
19.5.2005	Právní minimum a registrace zdravotních sester		0	15	0	0	15
23.-24.5.2005	Jak na počítač II.		4	8	0	0	12
25.5.2005	Procedurální standardy (V rámci Zavádění standardů kvality sociálních služeb)		2	21	1	8	32
30.5.2005	Jak a proč zvládat každodenní zátěž		1	10	0	0	11
31.5.2005	První pomoc		4	6	0	0	10
1.6.2005	Standardy kvality sociálních služeb		1	8	0	0	9
8.6.2005	Hojení ran		0	13	0	0	13
9.6.2005	Přípravné inspekce kvality sociálních služeb		14	16	0	0	30
14.6.2005	Komplexní ošetrovatelská péče o klienty s demencí		1	10	1	1	13
15.6.2005	Personální a provozní standardy (V rámci Zavádění standardů kvality sociálních služeb)		4	18	0	11	33
15.6.2005	Romské dítě ve škole i mimo školu		5	5	0	0	10
16.6.2005	Trénink komunikačních dovedností v konfliktních a obtížných situacích		0	0	0	0	0
22.6.2005	Hygienické minimum		0	20	0	0	20
22.6.2005	Efektivní řízení NNO		4	8	0	2	14
13.9.2005	Úvodní seminář do problematiky DPH		1	15	0	0	16
14.9.2005	Přípravné inspekce kvality sociálních služeb		1	10	0	0	11
20.9.2005	Personální a provozní standardy (V rámci Zavádění standardů kvality sociálních služeb)		7	6	6	7	26
20.9.2005	Hospicová péče		1	5	0	0	6
21.9.2005	Standardy kvality sociálních služeb		1	8	0	0	9
23.9.2005	První pomoc		6	20	0	0	26
4.10.2005	Personální a provozní standardy (V rámci Zavádění standardů kvality sociálních služeb)		4	11	4	16	35
7.-8.10.2005	Seminář s misijní tematikou		15	23	0	0	38
3.-4.11.2005	Osobnost sociálního pracovníka - setkání sociálních pracovníků		1	17	0	5	23
15.11.2005	Personální a provozní standardy		2	16	3	9	30

Příloha č. 4

23.11.2005	Manažerská supervize		5	11	0	2	18
6.12.2005	Komunikace s klientem a jeho rodinou		0	12	0	0	12
7.12.2005	Osobnost pečovatelky a její kompetence		0	11	0	2	13
13.12.2005	Setkání kontaktních pracovníků pro vzdělávání		1	7	1	0	9
		Počet účastníků celkem	860		142		1002,00

Zdroj: e-mailová komunikace s vedoucí vzdělávání spolku Naděje