

**Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta**

Katedra křesťanské sociální práce

Charitativní a sociální práce

Kristýna Knapová, DiS.

*Fundraisingový plán pro středisko Osobní asistence
Oblastní charity Kroměříž*

Bakalářská práce

vedoucí práce: Ing. Ester Danihelková

2011

Prohlašuji, že jsem tuto práci zpracovala samostatně na základě použitých pramenů a literatury uvedených v bibliografickém seznamu.

V Olomouci dne 2. května 2011

.....

Kristýna Knapová, DiS.

Na tomto místě bych ráda poděkovala Ing. Ester Danihelkové za odborné vedení práce. Dále bych ráda poděkovala Mgr. Renatě Gabrhelkové za cenné podněty ze svého oboru a vedení Oblastní charity Kroměříž. V neposlední řadě bych chtěla poděkovat Janu Kaňovskému a mé rodině za vytvoření podmínek k tomu, aby tato práce mohla vzniknout.

Obsah

Úvod	6
1 Fundraising v českém prostředí	7
1.1 Definice fundraisingu	7
1.2 Hlavní zásady fundraisingu	8
1.3 Etické principy fundraisingu	9
1.4 Právní úprava fundraisingu	10
2 Role a postavení fundraisingu	12
2.1 Marketing a fundraising	12
2.2 Fundraising a public relations	13
2.3 Postavení fundraisingu v neziskové organizaci	15
2.4 Kdo se věnuje fundraisingu	16
3 Oblastní charita Kroměříž a středisko Osobní asistence	18
3.1 Oblastní charita Kroměříž	18
3.2 Středisko Osobní asistence	19
4 Vybrané metody fundraisingu	21
4.1 Benefiční akce	21
4.2 Veřejná sbírka	22
4.3 Písemná žádost o grant a dotaci	23
4.4 Direct mail	24
4.5 Osobní návštěva	24
4.6 Další metody	25
5 Zdroje fundraisingu	26
5.1 Veřejné zdroje – státní správa a samospráva	27
5.2 Zdroje EU	27
5.3 Nadace a nadační fondy	28
5.4 Firemní dárcovství	28

5.5	Individuální dárcovství.....	29
5.6	Vlastní činnost.....	31
6	Kroky vedoucí k fundraisingovému plánu pro středisko Osobní asistence	
	Oblastní charity Kroměříž.....	32
6.1	Strategické plánování.....	32
6.2	SWOT analýza.....	32
6.2.1	SWOT analýza střediska.....	33
6.2.2	SWOT analýza fundraisingu.....	36
6.3	Zdroje příjmů.....	38
6.4	Návrh fundraisingového plánu.....	40
	Závěr.....	43
	Bibliografický seznam.....	44
	Seznam obrázků.....	47
	Seznam tabulek.....	48
	Seznam příloh.....	49

Úvod

Fundraising jako metoda získávání prostředků se stává nedílnou součástí neziskových organizací. Stejně jako není úkolem neziskových organizací hromadit majetek, tak úkolem fundraisingu není vytváření zisku. Ledvinová (2009) zdůrazňuje, že: „zdroje jsou a vždy by měly zůstat jen pouhým prostředkem k naplnění poslání a cílů NNO“.

S oborem fundraisingu jsem se poprvé setkala během mé studijní praxe. Organizace, kde jsem praxi vykonávala, zaměstnávala několik málo pracovníků, z nichž jeden byl ve funkci fundraisera. Toto téma pro mne začalo být zajímavé. Blíže jsem se s touto činností seznámila, když jsem nastoupila do současného zaměstnání.

Ve středisku Osobní asistence, kde pracuji, postupně vyplynula potřeba vytvořit fundraisingový plán, což je mým cílem v bakalářské práci. Fundraisingovým plánem rozumím popis jednotlivých cílů, zdrojů a metod, jak získávat prostředky pro činnost a potřeby střediska.

Pro naplnění cíle jsem si zvolila metodu analýzy literatury, pramenů a dalších interních dokumentů. Při sestavování fundraisingového plánu jsem vycházela z marketingové metody SWOT analýza.

V první kapitole si definuji fundraising spolu s jeho hlavními zásadami, etickými principy a popíši jeho právní ukotvení v České republice.

Druhá kapitola pojednává o samotném postavení fundraisingu. Nejdříve vyzdvihnu roli fundraisingu v marketingu a v oblasti práce s veřejností a poté v neziskové organizaci. Na konci této kapitoly se zabývám osobou fundraisera s jeho vlastnostmi, schopnostmi a dovednostmi.

Další kapitola se věnuje již samotné organizaci a konkrétnímu středisku, pro které je tato práce koncipována. Nejdříve se obecně zaměřím na Oblastní charitu Kroměříže. Aktivity střediska OA a její činnost popíši ve druhé podkapitole.

Ve čtvrté a páté kapitole se věnuji vybraným metodám a zdrojům fundraisingu. Tyto získané poznatky dále využiji v kapitole šesté v samotném plánu. Vytvoření fundraisingového plánu předchází podkapitoly o strategickém plánování a rozložení zdrojů v minulých letech. Důraz směřuji na SWOT analýzy střediska OA a fundraisingu, z nichž vycházejí dlouhodobé cíle pro fundraisingový plán.

1 Fundraising v českém prostředí

V první kapitole se budu zabývat fundraisingem na obecné rovině. Nejdříve si tento pojem definuji a popíši hlavní zásady, jimiž se řídí. Morální aspekt fundraisingu zdůrazňuji etické principy. Na konci nastíním ukotvení fundraisingu v českých právních normách.

1.1 Definice fundraisingu

Pojem „fundraising“ proniká světem neziskových organizací a stává se jejich nedílnou součástí. V českém prostředí nachází fundraising ukotvení ve filantropii. Filantropie představuje „souhrn dobrovolných činností a chování, které vedou k vědomé podpoře třetích osob...za účelem dosažení vyšší kvality života jednotlivce a společnosti“. (Hloušek, 2007, s. 10) Společnost, v níž je hodnota filantropie zakořeněna, má pro rozvoj fundraisingu příznivé podmínky.

Slovo fundraising se skládá ze dvou výrazů. První část, tj. „fund“ znamená v angličtině fond, zásoba, rezerva či financovat. Druhá část, tj. „raising“ od slovesa „to raise“ znamená zvýšit, zvyšovat, získat. Z toho vyplývá volný překlad fundraisingu jako zvyšování rezerv, získávání zásob. Nicméně v praxi se překlad tohoto slova neužívá. Obecně lze fundraising označit jako „obor zahrnující různé metody a postupy, jak získat finanční a jiné prostředky na činnost organizací občanské společnosti.“ (Hloušek, 2007, s. 10)

Čepelka, Jilemická, Sochůrek (1997) poukazují na to, že fundraising primárně znamená sice získávání prostředků pro organizaci, ale skrze pořádání např. veřejných sbírek lze dosáhnout stejného účinku jako při zaměření se na práci s veřejností. Cílem fundraisingu není získávat jednorázově co nejvíce peněz. Spíše je dobré dlouhodobě pracovat se zdroji a rozšiřovat je pro zajištění konkrétní činnosti a naplnění poslání organizace. (Ledvinová, 2009)

Jana Ledvinová ve svém článku na internetovém portálu marketing journal.cz poukazuje na tři tváře fundraisingu. S tímto vysvětlením používá slova „friend – raising“, „fun – raising“ a „freedom – raising“. „Friend – raising“ je první oblastí a znamená získávání dárců, zvětšování okruhu přátel. Poukazuje na to, že „hlavním a v podstatě jediným zdrojem podpory pro NNO je člověk“ (Ledvinová, 2009). Ať se jedná o individuálního dárce, člena grantové komise nebo samotného fundraisera, vždy

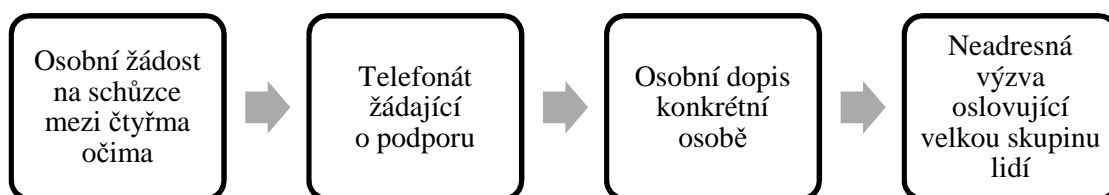
je to člověk, koho si musíme pro dárcovství získat. Ve „fun – raisingu“ Ledvinová (2009) popisuje smysl férového jednání a otevřenosti člověka, který se snaží získat druhé na svou stranu. To se děje ve chvíli, kdy si lidé organizace všimnou a začnou se o ni zajímat. Proto zdůrazňuje, že nejde o žebvání ani vydírání, ale spíše o umění zaujmout. „Freedom – raising“ zdůrazňuje závislost či nezávislost neziskové organizace na jejích zdrojích a příjmech. Pro většinu neziskových organizací jsou hlavním zdrojem příjmu státní dotace či Evropské fondy (Ledvinová, 2009). Mluví se o zdravé organizaci, jež má velký okruh dárců a umí jej rozšiřovat. Tzv. „diverzifikace“ zdrojů znamená, že se organizace nespolehá pouze na jediný prostředek financování. (Šedivý, Medlíková, 2009)

1.2 Hlavní zásady fundraisingu

Při práci s metodami a zdroji fundraisingu se fundraiser může řídit několika zásadami. V literatuře, se kterou jsem se setkala, pracující autoři s těmito zásadami rozdílně a každý připisuje jednotlivým zásadám větší či menší důležitost. Pokusím se proto o jejich celkové shrnutí. Michael Norton (2003) podává ucelený přehled nejdůležitějších zásad, podle kterých se fundraising řídí.

První zásadou je strategie win-win. Jejím smyslem je doslova usilovat o to, aby nikdo neprohrál a všichni něco získali. Organizace získá podporu a donátor pocit uspokojení či uznání. „Fundraising není žebrota, ale vznešené umění“ (Ženíšek, 2003, s. 2). Další zásada zní: stačí požádat. Norton (2003) doplňuje své tvrzení výsledkem průzkumu, z něhož plyne, že hlavní důvod, proč lidé nepřispívají neziskovým organizacím, je ten, že je nikdo nepožádal. Důležitou dovedností člověka, jež se fundraisingem zabývá, je proto schopnost oslovit správnou skupinu dárců a odhadnout jejich možnosti. Další zásadou je porozumění pohledu dárce. Motivace dárce se může lišit. Lidé podporují neziskové organizace v naději a důvěře, že jejich dar bude náležitě využit. Často to mohou být velmi osobní důvody vedoucí k dárcovství. Na oplátku dárce získá vlastní pocit uspokojení nebo uznání od svého okolí a od veřejnosti, že přispěl na dobrý úmysl (Norton, 2003). Stejně jako Ledvinová (2009) i Norton (2003) zdůrazňuje fakt, že „fundraising je o lidech“. Úkolem je získat si důvěru jednak dárců, jednak příznivců pro svou činnost. Je to zásada, kdy lidé dávají lidem, ne jedna organizace druhé (Ženíšek, 2003). Osobní přístup má vždy přednost před oslovením

velké skupiny lidí. Následující obrázek ukazuje různé formy osobního přístupu, kde účinnost navázání vztahu s dárcem klesá směrem doprava (Norton, 2003).



Obr. 1: Efektivnost osobního přístupu k dárci

Během osobní schůzky musí fundraiser ukázat dárci důležitost organizace pro konkrétní skupinu lidí. Jak popisuje Norton (2003), jde o to prodat myšlenku, že svým jednáním je dárci užitečný a konkrétně naplňuje potřeby této skupiny lidí skrze organizaci. V případě, že se již dárci rozhodne přispět, nemusí mít představu jak či jakou konkrétní částkou. Jiná je situace při oslovení individuálních dárců a jiná u firemních dárců. Ke každé skupině přistupuje také s jinou představou o obnosu darované částky. S tím souvisí zásada být připraven nabídnout konkrétní podoby pomoci. Může se jednat o již zmíněnou konkrétní částku. Další možností je vytvořit seznam věcí, z nichž si dárci může vybrat, na kterou z nich konkrétně přispěje. Dobrou praxí je také uvést příklady darů, které organizace již obdržela. Na konec je vždy důležité řádně poděkovat a to i v případě, že dárci nepřispěl. Oceněním a uznáním dárcovi velkorysosti si může organizace zajistit loajalitu a pravděpodobnost budoucí podpory se tak zvýší. V rámci poděkování je vhodné také uvést, jak se s penězi naložilo, jakého cíle se konkrétně dosáhlo a čeho chce organizace díky daru dosáhnout. Pro efektivitu fundraisingu je důležité udržovat dlouhodobý vztah s dárcem. Jak je uvedeno výše, osobní přístup má přednost před všemi ostatními. Norton (2003) dále uvádí způsoby, jakými lze zlepšit a prohloubit vztah s dárcem. Jsou to např. pozvání dárci do organizace nebo umožnění setkání dárci s lidmi, kterým svým darem pomohl.

1.3 Etické principy fundraisingu

Při práci fundraisera se vyskytne nejedna situace, která svádí využít peníze na jiný účel, než k jakému byly získány. Dodržování etických zásad platí i pro tuto profesi.

Za zpracováním a vydáním etického kodexu organizace pro jednání s dárci i etického kodex fundraisera, stojí profesionální fundraiseri Českého centra fundraisingu

a Koalice za snadné dárcovství. Na prvním místě kodexu pro jednání s dárci je řazena informovanost o přijatých darech a jejich následné využití. Kodex zmiňuje i tu situaci, kdy by měla organizace nevyužitý a nepotřebný dar odmítnout. Mezi základní pravidla patří pravdivé, úplné a otevřené informování, účelné a hospodárné využití daru a dodržování pravidel pro ochranu osobních údajů. Fundraiser by měl respektovat rozhodnutí dárce o poskytnutí daru, nevyvíjet na dárce nátlak, chránit důstojnost, bezpečí a práva svých klientů a jednat tak, aby neohrozil dobré jméno organizace. Doporučuje se vždy vhodným způsobem poděkovat. Dodržování těchto pravidel a zásad znamená pro organizaci zvyšování její důvěryhodnosti ve vztahu ke svému okolí, což bylo cílem vytvoření etického kodexu fundraisingu. (České centrum fundraisingu, o.s., 2011)

Oba etické kodexy jsou součástí přílohy č. 1 a přílohy č. 2.

1.4 Právní úprava fundraisingu

Právní ukotvení fundraisingu se opírá o institut darování. Pro fundraisera je nezbytné mít kromě jiných znalostí osvojeny také právní normy týkající se darovacích smluv, reklamní činnosti aj.

Na začátek si vymezím rozdíl mezi dárcovstvím a sponzoringem. Pojem sponzor se často ztotožňuje s výrazem dárce. Pešta (2004) upozorňuje na fakt, že podporovat lze i jinou formou než darem, a to např. výpůjčka, propagace, umožnění užívání. Slovy zákona se jedná o dar bez protiplnění a dar s protiplněním. Znamená to, že v případě daru (dar bez protiplnění) dárce neočekává něco na oplátku. Při sponzoringu (dar s protiplněním) jde o vzájemné obohacení jak dárce (získání např. reklamy), tak příjemce daru. (Norton, 2003)

Podle zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů si mohou fyzické i právnické osoby odečíst hodnotu darů od základu daně. Podrobněji se touto problematikou zabývá §15 zákona o daních z příjmů pro fyzické osoby a § 20 zákona o daních z příjmů pro právnické osoby. Pro dárce má dar i sponzoring stejný dopad, tzn., mohou si snížit daně z příjmu. Tento fakt může fundraiser nabídnout dárci jako jednu z výhod podpory organizace. Naopak „pro příjemce (neziskovou organizaci) je vždy výhodnější, pokud obdrží dar, protože hodnota daru...je od daně darovací osvobozena“ (Norton, 2003, s. B/3). §628 – 630 zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník upravuje smlouvu darovací. S tím souvisí další zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, darovací a z převodu

nemovitostí, který ukládá povinnost odvést z daru darovací daň. Fundraisingu se dotýkají ještě kromě jiného zákon o účetnictví, zákon o veřejných sbírkách, zákon o svobodném přístupu k informacím a zákon o ochraně osobních údajů. (Hloušek, 2007)

2 Role a postavení fundraisingu

Ve druhé kapitole se nejdříve pokusím nastínit postavení fundraisingu v souvisejících oborech i v neziskových organizacích. V jednotlivých podkapitolách porovnám fundraising s marketingem a také s public relations. Díky tomu si definuji přesný význam fundraisingu, jak ho budu používat dále. Třetí podkapitola bude popisovat osoby a orgány, které se v neziskové organizaci fundraisingem zabývají nebo se jím mohou zabývat. Také zde zahrnu i potřebné schopnosti a znalosti dobrého fundraisera.

2.1 Marketing a fundraising

Marketing není typickou činností prováděnou v neziskové sféře. Tento pojem se nejčastěji uvádí v souvislosti s organizacemi zaměřenými na vytváření zisku. V této podkapitole uvedu několik definic marketingu, jeho význam pro neziskový sektor a dva různé pohledy na užití marketingu v neziskové sféře. Na konci podkapitoly zmíním, jaké metody marketingu využiji pro následný fundraisingový plán.

„Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojení potřeb a přání zákazníka efektivním a výhodným způsobem zajišťujícím splnění cílů organizace.“ (Světlík, 1992, s. 8)

„Marketing je součástí procesu řízení, zaměřenou na identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníka s cílem vytvořit zisk.“ (Hannagan, 1996, s. 11)

Potud marketing, jak je definován pro ziskovou sféru. Marketing neziskových organizací je definován jako „každé marketingové úsilí, které vynakládají organizace či jednotlivci za účelem dosahování neziskových cílů“. (Vašítková, 2008, s. 208)

Vlivem narůstání konkurence a změny financování je důležité, aby se neziskové organizace více zajímaly o uplatnění poznatků marketingu. (Hannagan, 1996) Drucker (1994) shrnuje, že k vedení neziskové organizace jsou potřeba čtyři věci, a to plán, marketing, lidé a peníze. Rozdíl je v tom, že neziskové organizace na trhu neprodávají hmotný produkt či výrobek, ale službu. (Drucker, 1994) Služba se na rozdíl od výrobku vyznačuje svojí nedělitelností, nehmataelností, proměnlivostí a pomíjivostí (Kotler, Keller, 2007).

Drucker (1994, s. 55) upozorňuje na dobrou znalost trhu, což označuje jako „průzkum služeb z hlediska zákazníka“. Je důležité zaměřit se na potřeby a přání zájemce spíše než na prodej samotné služby. (Drucker, 1994)

Obecné principy a způsoby, jak oslovit a zaujmout zákazníka, tedy potenciálního zájemce o službu, jsou v ziskovém i neziskovém sektoru velmi podobné. Existují dva různé pohledy na využití marketingu v neziskovém sektoru.

Podobnost je v tom, že „marketing v neziskovém sektoru používá stejnou terminologii i stejné nástroje jako v podnikatelském sektoru“. (Drucker, 1994, s. 55)

Hannagan (1992) píše o situaci, kdy nelze využít marketing stejným způsobem ve veřejném sektoru a neziskových organizacích. V organizacích zaměřených na zisk převažuje orientace na vnější prostředí. A právě v neziskových organizacích „mohou být vnitřní prostředí a organizační struktura v marketingu klíčovými faktory, přestože vnější prostředí je i zde stejně důležité“ jako v ziskové sféře. (Hannagan, 1992, s. 35) Tento pohled zdůrazňuje fakt, že „neziskové organizace umísťují na trh nehmotný produkt“ (Drucker, 1994, s. 55), jak je popsáno výše. A tudíž nelze z tohoto pohledu spojovat a připodobňovat marketing v neziskové a ziskové sféře.

Pro další práci chápu marketing jako oblast pro inspiraci k práci fundraisera. Proto využiji některé marketingové teorie (Paretův efekt) a metody (SWOT analýza) pro vytvoření fundraisingového plánu.

2.2 Fundraising a public relations

Fundraising a public relations jsou činnosti, které spolu velmi úzce souvisí a jdou společně ruku v ruce. Autoři mají na postavení fundraisingu a public relations v neziskové organizaci různé názory. Z toho důvodu v této podkapitole nejprve vysvětlím a uvedu definici public relations a poté ji dám do kontextu s fundraisingem.

Public relations lze podle překladu z angličtiny definovat jako veřejné vztahy či vztahy s veřejností, komunikace s veřejností.

Šedivý, Medlíková (2009) míní cílem public relations posilování image organizace a získávání důvěryhodnosti. Jedná se o vybudování dobré pověsti organizace. Mezi základní činnosti public relations patří komunikace se zaměstnanci, posilování firemní kultury, provoz webových stránek, vydávání tištěných materiálů, pořádání akcí, komunikace s důležitými partnery a subjekty a komunikace s médii. Tyto aktivity směřují jednak dovnitř organizace, tzv. interní public relations, jednak směřující

navenek, tzv. externí public relations. Interní a externí public relations nelze od sebe oddělovat, jelikož spolu navzájem souvisí. V okamžiku, kdy se posiluje firemní kultura a pracuje se zaměstnanci, organizace působí navenek jednotně a seriózně. V konečném důsledku si může organizace vytvořit dobrou pověst a vzbudit důvěru veřejnosti. (Šedivý, Medlíková, 2009)

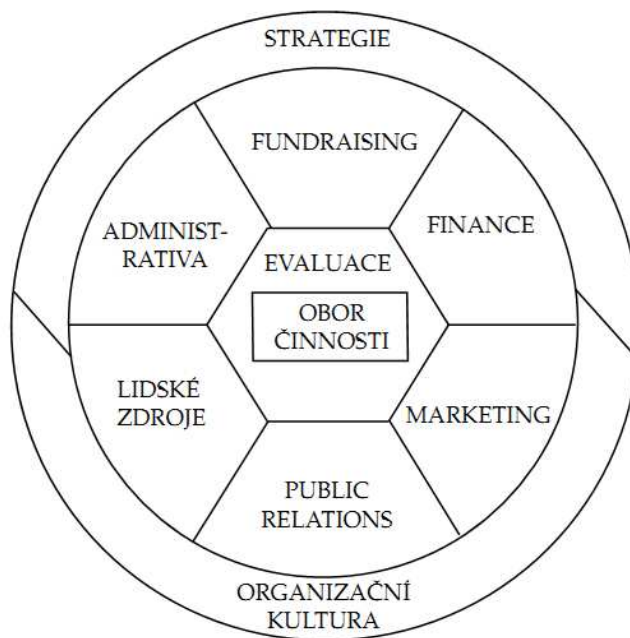
Čepelka a kol. (1997, s. 13) shrnují definici „public relations jako práce s veřejností a fundraising jako získávání prostředků (především peněz) na činnost nebo určitý projekt.“ Své myšlenky rozvádí dál. „Public relations jsou především o dobrém jménu, reputaci, věrohodnosti organizace, což je přirozená základna pro to, aby ji okolí uznávalo, členové a aktivisté jí neutíkali, sdělovací prostředky a úřady ji brali vážně, sponzoři jí rádi dávali peníze a zákazníci se jí bez obav svěřovali.“ (Čepelka a kol., 1997, s. 13)

Různí autoři mají rozdílný názor na vztah mezi fundraisingem a public relations. Cíl obou činností je stejný, a to naplnit poslání. První názor se staví k tomu, že v public relations jde především o práci s veřejností, o vybudování přátelského vztahu s okolím. Na tomto základě pak může fundraiser stavět a být úspěšnější než kdyby organizace s veřejností nespolupracovala. Prvořadým úkolem public relations zůstává pěstování dobrých vztahů a není nutné, aby byl při fundraisingových činnostech rozvinutý. Druhý názor tvrdí, že public relations a fundraising spolu natolik souvisejí, že není možné je od sebe oddělovat. Rozvíjením jedné činnosti se umenšuje druhá a naopak. Závisí to na preferencích a aktuálních potřebách organizace. Čepelka a kol. (1997) své úvahy o postavení a důležitosti fundraisingu dále rozvíjí, když říká, že organizace více než peníze potřebují účast občanů na plnění svých cílů. Jak je uvedeno v první kapitole, sekundární projevy pořádání fundraisingových akcí jsou zároveň hlavními činnostmi pro public relations. (Čepelka a kol., 1997)

Pro tuto práci budu dále chápat fundraising jako jednu ze součástí aktivit public relations. V konečné podobě návrhu fundraisingového plánu proto dále nebudu rozvíjet práci s veřejností, i když je pro organizaci důležitá a fundraiser by měl s veřejností dále pracovat.

2.3 Postavení fundraisingu v neziskové organizaci

Nad postavením fundraisingu v organizaci se zamýšlí Jupa (2003, s. 50) a nabízí následující schéma. Na první místo, zvláště pro fundraising, klade jako klíčové strategické plánování.



Obr. 2: Postavení fundraisingu v organizaci

Vedle administrativy, lidských zdrojů, public relations, marketingu a financí zde zaujímá fundraising místo jako jeden z mnoha podpůrných aktivit, jež obklopují hlavní činnost. Společným cílem všech těchto podpůrných aktivit je vykonávání a rozvíjení hlavní činnosti organizace. Každá organizace se podpůrným činnostem věnuje na jiné úrovni. Do jaké míry a jakým způsobem s nimi pracuje, určuje strategie a organizační kultura. Na začátku je proto důležité, aby si organizace zvolila svoji strategii. Strategie obecně určuje, kam organizace směřuje a proč, jaké s tím má zkušenosti a jaké prostředky využije. Nabízí se možnost využít na pomoc určení hlavní strategie teorii GIVES. Tento název je tvořen z počátečních písmen pěti strategií. Podrobněji tuto teorii popisuje následující obrázek. (Jupa, 2003)

Growth	Involvement	Visibility	Efficiency	Stability
•růst	•angažovanost •zapojení dárců	•viditelnost •publicita	•účinnost •efektivita	•stabilita •odolnost

Obr. 3: Teorie GIVES

Autor této strategie Mal Warwick upozorňuje, že z dlouhodobého hlediska má organizace zvolený jeden typ strategie, kterou dodržuje. Po určité době zhodnotí, do jaké míry se strategie naplnila a zaměří se na rozvoj jiné oblasti.

2.4 Kdo se věnuje fundraisingu

Fundraiser je člověk, který nemá nikdy obavy, že uslyší slovo „ne“. (Kantor, 2009).

Každá nezisková organizace má jiný systém, jinou strategii získávání finanční prostředků na provoz své činnosti, na naplňování svých cílů a poslání. Fundraisingu se může věnovat celá řada lidí či skupin pracujících dobrovolně nebo přímo v organizaci. V této podkapitole se zaměřím nejdříve obecně na člověka či lidi, kteří se v neziskových organizacích věnují fundraisingu. Dále popíši i osobnost fundraisera, jeho vlastnosti, schopnosti a dovednosti.

Základem pro úspěšný fundraising je vždy spolupráce. Celý fundraisingový tým tvoří čtyři složky: práci, bohatství, vážnost a kvalitu (Ledvinová, Pešta, 2002). Jupa (2003) je popisuje jako „koně tažné“ (vykonávající konkrétní práci), „koně vítězné“ (úspěšné lidi, kteří jsou ochotni přispívat), „koně zasloužilé“ (lidi, kteří mají styky a jejichž doporučení je nenahraditelné) a „koně okrasné“ (lidi, kteří jsou profesně na vysoké úrovni a budí ve společnosti úctu). Z tohoto rozdělení plyne, že fundraisingový tým netvoří pouze lidé, kteří se podílejí na získávání financí a prostředků. Jsou zde zahrnuti i samotní dárci v podobě „koňů vítězných“.

Míru odpovědnosti za vykonávání fundraisingu si stanovuje každá organizace různě. Správní rada či představenstvo organizace jako nejvyšší orgán, který nese právní odpovědnost za chod organizace, se vždy fundraisingu alespoň okrajově účastní. Nemusí vykonávat konkrétní práci fundraisera, ale musí zabezpečit, aby byla tato činnost zajištěna. V čele správní rady nebo představenstva stojí vždy předseda. V jeho kompetencích může být stanoveno, že bude jednat s hlavními donory a účastnit se na jednáních, kdy je jeho účast užitečná. Stejně jako předseda, i výkonný ředitel má díky

své pozici přímý vliv na konkrétní průběh fundraisingu. Pokud se jedná o velkou organizaci, časová vytíženost ředitele mu nedovolí vykonávat funkci fundraisera. V případě malé organizace navrhuje Norton (2003) např. poskytnout řediteli pomoc s administrativní prací, aby se fundraisingu mohl dostatečně věnovat. Výchoziskem, jak fundraising v organizaci dlouhodobě udržet a rozvíjet, je přijmout profesionálního fundraisera. I v tomto případě má ředitel na fundraisingu podíl, jelikož organizaci důvěrně zná. Sleduje naplňování fundraisingového plánu, průběžně kontroluje výsledky, stanovuje cíle a poskytuje podporu pro další činnost. Kromě profesionálního fundraisera může zastávat stejnou funkci i dobrovolník s vhodnými schopnostmi. Dobrovolníkům bývá často svěřena odpovědnost pouze za část fundraisingového plánu (např. organizování fundraisingového večírku). (Norton, 2003)

Současným stavem fundraisingu v Oblastní charitě Kroměříž se zabývám níže ve třetí kapitole.

Petr Kantor (2009) shrnuje nejdůležitější vlastnosti fundraisera do pěti oblastí. Na první místo klade horlivost, jež je úzce spojena s druhou vlastností a tím je být sám přesvědčený. Aby byl fundraiser úspěšný, musí se ztotožnit s posláním a cíli organizace. „Přesvědčit může jen přesvědčený“ zdůrazňuje Hloušek (2007, s. 22). Fundraiser by měl být odolný vůči neúspěchu. Měl by si zachovat důstojnost a důvěru, i když je odmítnut. S rizikem syndromu vyhoření mít na mysli, že odmítnutí se vztahuje na nabídku, se kterou přišel, ne na jeho osobu. Čtvrtou vlastností je být pravdivý, zbytečně nezveličovat ani neskrývat činnost organizace. I Ženíšek (2003) upozorňuje na důležitost říkat vždy pravdu s ohledem na ztrátu důvěry. Důvěra i pravda, ty obě mají vliv na dobré jméno organizace. Poslední vlastností jsou sociální dovednosti, ve smyslu být sebejistý, trpělivý a taktní. Kantor (2009) je přesvědčený, že sebejistého člověka není jednoduché odmítnout. Trpělivost se uplatní při specifických požadavcích donorů. Díky taktosti a přívětivosti fundraisera je organizace, kterou zastupuje, lépe zapamatovatelná a zůstává v povědomí donátora. (Kantor, 2009) Norton (2003) přidává k výše jmenovaným vlastnostem také schopnost pracovat tvořivě a kreativně. Nespoléhat se jen na činnosti, které se v organizaci osvědčily, ale hledat nové příležitosti vzhledem ke změně vnějšího i vnitřního prostředí organizace.

3 Oblastní charita Kroměříž a středisko Osobní asistence

Ve třetí kapitole představím středisko Osobní asistence v rámci Oblastní charity Kroměříž, pro které je výsledek této práce určen. S těmito informacemi budu dále pracovat v kapitole čtvrté, páté a šesté. I když součástí Oblastní charity Kroměříž jsou další střediska, budu se věnovat pouze středisku Osobní asistence, pro které je výsledek této práce určen.

Charita Česká republika (dále jen Charita ČR) je jedním z největších poskytovatelů sociálních služeb na území České republiky. Organizační struktura Charity ČR je hierarchicky uspořádána. Součástí Charity ČR jsou arcidiecézní a diecézní charity (dále jen ACH a DCH). Základními složkami ACH a DCH jsou oblastní a farní charity. (Stanovy) Společným dokumentem, jímž se řídí všechny charity, je Kodex charity.

3.1 Oblastní charita Kroměříž

Oblastní charita Kroměříž (dále jen OCH Kroměříž) byla ustanovena ke dni 24. 1. 1992 a do Rejstříku evidovaných právnických osob Ministerstva kultury ČR byla zařazena v roce 1996. Místně spadá do Arcidiecézní charity Olomouc, a proto se řídí jejími stanovami. Posláním charity Kroměříž je „praktická a konkrétní pomoc potřebným, kteří se nacházejí v tělesné, duševní, sociální nebo duchovní nouzi“. (Výroční zpráva 2009) Během devatenácti let charita poskytovala různé sociální služby. V současné době má zaregistrováno devět sociálních služeb na sedmi střediscích s počtem zaměstnanců... Služby návazné na osobní asistenci, které mohou klienti v rámci Oblastní charity využívat, jsou Charitní pečovatelská služba, Charitní ošetrovatelská služba, Charitní dům pokojného stáří, Sociální poradna. Každou první středu v měsíci se mohou osoby pečující o osoby s Alzheimerovou chorobou účastnit svépomocné skupiny nazvané Pomerančová středa. K dispozici jsou i další sociální služby, mezi něž patří Azylový dům pro matky s dětmi a ženy v tísní, Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, Kontaktní centrum PLUS, Terénní program PLUS. V roce 2011 bylo otevřeno kontaktní místo Centra na podporu integrace cizinců. Od června 2011 se nově otevírá služba sociální rehabilitace Život za plotem.

V minulosti se fundraisingu věnoval ředitel charity. V letech 2005 – 2009 byl na tuto funkci určen jeden stálý pracovník. Od roku 2009 do současnosti roli fundraisera zastávají vedoucí jednotlivých středisek.

3.2 Středisko Osobní asistence

V této podkapitole se zaměřím již konkrétně na středisko Osobní asistence (dále jen středisko OA). Podrobněji se podívám na veřejný závazek se snahou vyzdvihnout význam a důležitost jeho definování. Toto teoretické ukotvení budu dále potřebovat v poslední kapitole, která bude již spíše praktická.

K 1. 1. 2001 byla zahájena činnost Osobní asistenční služby, později Osobní asistence. V počátcích poskytovala Osobní asistence službu pouze jednomu klientu. V dalších letech docházelo k postupnému navyšování kapacity. V roce 2008 to byli 3 klienti, v roce 2009 pak byla služba poskytnuta 18 klientům. V roce 2010 byla služba realizována u 22 klientů, přičemž v tomto roce bylo uzavřeno celkem 12 smluv. V roce 2011 se dá předpokládat další růst počtu nových uživatelů, jelikož v prvním čtvrtletí roku 2011 bylo uzavřeno celkem 8 nových smluv. Kapacita služby je definována počtem hodin asistence za den. K dnešnímu dni je Osobní asistence schopna uspokojit poptávku v denní výši sedmnácti hodin. (Zpráva o činnosti střediska Osobní asistence, 2011)

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách definuje osobní asistenci jako službu poskytovanou „osobám, které mají sníženou soběstačnost z důvodu věku, chronického onemocnění nebo zdravotního postižení, jejichž situace vyžaduje pomoc jiné fyzické osoby.“ (Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, §39). Osobní asistence se provádí v přirozeném sociálním prostředí a při činnostech, které si osoba sama není schopna vykonat. Konkrétní činnosti popisuje § 39 odst. (2) zákona o sociálních službách a § 5 odst. (1) vyhlášky o sociálních službách. Patří do služeb sociální péče jako terénní služba. (Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách)

Níže se budu zabývat již samotným veřejným závazkem střediska, tj. posláním, cílovou skupinou, principy, dlouhodobými cíli aj. Veřejným závazkem může být naplňování důvěry veřejnosti v neziskovou organizaci.

Primární cílovou skupinu tvoří dospělé osoby se zdravotním postižením a senioři. Do sekundární cílové skupiny se řadí osoby pečující o osobu blízkou. Pracovníci střediska se ve své praxi řídí třemi základními principy, a to principem

individuálního přístupu, zachování důstojnosti a snahou o integraci uživatelů do společnosti. (Všeobecné podmínky poskytování sociální služby Osobní asistence, 2011)

Poslání je základním stavebním kamenem, který si musí zvolit každá organizace na jejím začátku. „Posláním Osobní asistence Oblastní charity Kroměříž je, aby lidé z důvodu omezené soběstačnosti mohli žít obdobným způsobem jako jejich vrstevníci v přirozeném prostředí. Osobní asistence pomáhá těmto lidem překonávat překážky spojené se zvládnutím péče o vlastní osobu, s chodem domácnosti a zapojením se do společnosti. Osobní asistence je terénní službou poskytovanou ve městě Kroměříž a okolí.“ (Všeobecné podmínky poskytování sociální služby Osobní asistence, 2011) Každé správně stanovené poslání má splňovat jisté charakteristiky. Stručnost, srozumitelnost a jednoduchost jsou důležité pro porozumění široké veřejnosti. Při prvním přečtení by mělo být jasné, jaké služby nabízí, pro koho a kde. Poslání poukazuje na jedinečnost organizace, udává jí tzv. image. V neposlední řadě by mělo být poslání motivační. Ať už pro její zaměstnance, dobrovolníky tak i partnery a podporovatele. S posláním se dále pracuje. Z jeho definice vycházejí hodnoty a cíle organizace. (Šedivý, Medlíková, 2009)

Poslání se musí „zaměřit na to, co se organizace skutečně snaží vykonávat, aby každý její příslušník měl jasno v tom, jak jeho činnost konkrétně přispívá k dosažení cílů organizace,“ musí mít tzv. „provozně technické zaměření“. (Drucker, 1994)

Definice správně stanovených cílů by měla splňovat určitá kritéria. Nejčastějším vodítkem je metoda SMART. Cíl by měl být specifický, měřitelný, akceptovatelný (pracovník je s ním ztotožněn a je ochoten ho naplnit), reálný (dosažitelný, zda na jeho naplnění odpovídají kompetence pracovníků) a termínovaný (časově vymezený). (Šedivý, Medlíková, 2009). Mezi cíle Osobní asistence patří setrvání uživatelů v přirozeném sociálním prostředí, udržení samostatnosti a soběstačnosti uživatelů, rozvíjení jejich dovedností, schopností či znalostí, dále poskytnutí podpory osobám pečujícím o osobu blízkou prostřednictvím odlehčovacích aktivit. Poslední dva cíle se zaměřují spíše na službu obecně. Jsou to udržení a postupné rozvíjení kvality služby a rozvíjení vztahů s veřejností a s podnikatelskou sférou. S těmito dlouhodobými cíli budu dále pracovat v poslední kapitole při vytváření fundraisingového plánu.

4 Vybrané metody fundraisingu

V této kapitole se zaměřím na jednotlivé fundraisingové metody, jejich pozitivní i negativní stránky. Větší důraz budu klást na ty metody, jež OCH Kroměříž a středisko OA využívají, na ty, které se v minulosti setkaly s úspěchem a každoročně se opakují. Na konec uvedu ty, které by mohly být do budoucna zajímavé a daly by se použít.

4.1 Benefiční akce

Benefiční akce není jen příležitost k získání finančních prostředků, ale v první řadě se postarat o příjemnou atmosféru, kulturní zážitek či pobavení zúčastněných. Nezáleží na účelu ani velikosti, fundraisingová akce je vždy příležitostí k prezentaci činnosti organizace.

Před začátkem benefiční akce je třeba stanovit si nejdříve cíl s ohledem na skupinu osob, pro kterou se benefiční akce pořádá. Při rozhodování, co uspořádat je na výběr mezi sportovní akcí, hudební a kulturní akcí, plesem, večeří, aukcí, výstavou, festivalem, trhem, akcí pro školy, dnem otevřených dveří či jinou masovou akcí. Předpokladem pro úspěšnou benefiční akci je vyvážené rozložení pěti skupin. První a stěžejní skupinou jsou účastníci. Známé celebrity, populární osobnosti, kapely, sportovci aj. pomohou zvýšit návštěvnost a zájem veřejnosti. Pro ně je to možnost zviditelnit se a zlepšit si svou image. Aby se organizace nevystavovala zbytečnému finančnímu riziku, může oslovit sponzory. Ti pokryjí náklady a sami tak získají sponzoringem reklamu. Třetí skupinou jsou média. Jejich úkolem je informovat o akci buď předem formou bezplatné reklamy nebo vydáním článku poté, co akce skončí. Pro média je zajímavé i výsadní právo napsat o benefiční akci. Další skupinou je samotné publikum. Jejich motivace, proč na benefiční akci přišli je různá, ale všichni si jsou vědomi, že budou požádáni o peníze. Pořádající nezisková organizace se na začátku musí rozhodnout, jak všechny předcházející skupiny motivovat k účasti. Jak udělat akci pro účastníky, sponzory, média a publikum zajímavou a přitažlivou, aby ji oni sami podpořili. (Norton, 2004)

Jupa (2003), stejně jako Norton(2004) přehledně popisuje tzv. trojnožku, která zabezpečí úspěch pořádání benefičních akcí. Donoři, ať už jednotlivci nebo firmy, zabezpečují finance. O průběh akce se stará organizace. Třetím partnerem jsou média,

kteřá zajistí publicitu, tzn., dokážou prodat jak samotnou akci, tak organizaci, donora i sebe. (Jupa, 2003)

Norton (2004) dále upozorňuje na rizika, kterých by se měl pořadatel vyvarovat nebo je aspoň minimalizovat. Prvním z nich je získání alespoň takového počtu sponzorů, aby částka pokryla náklady pořádané akce. I když nebudou vydělané peníze použity na činnost organizace, úspěch lze vidět z účasti veřejnosti, prezentace a oslovení nové cílové skupiny. Ne vždy je prvořadým úkolem získat peníze. Dále se doporučuje vytvořit neformální dobrovolnou skupinu několika lidí. Ta by před akcí rozdala např. vstupenky a zabezpečila tak nemalou účast. Omezení nákladů v konečném důsledku vede k eliminaci rizika neúspěchu akce. Získání věcí darem, zapůjčením nebo sponzorsky sníží celkové náklady.

OCH Kroměříž měla snahu uspořádat jednu benefiční akci. Ta se nakonec neuskutečnila. Každoročně se pořádají dny otevřených dveří zaměřené na činnost a sociální služby v OCH Kroměříži. V roce 2010 proběhlo v rámci dnů otevřených dveří setkání dobrovolníků. Ve spolupráci s okolními farnostmi proběhly pro charitu benefiční koncerty.

4.2 Veřejná sbírka

„Veřejnou sbírkou je získávání a shromažďování dobrovolných peněžitých příspěvků od předem neurčeného okruhu přispěvatelů pro předem stanovený veřejně prospěšný účel, zejména humanitární nebo charitativní, rozvoj vzdělání, tělovýchovy nebo sportu, nebo ochrana kulturních památek, tradic nebo životního prostředí,“ takto stanovuje definici veřejné sbírky zákon č. 117/2001 Sb.

Veřejná sbírka může nabývat různých podob. Ať už je to prodej předmětů na ulici, z nichž část jde na dobročinný úmysl, tak pronájem telefonní linky určené ke shromažďování příspěvků (známé zasílání DMS zpráv). Dalšími způsoby, které považuje zákon za veřejnou sbírku, jsou pokladničky v místech určených k přijímání příspěvků, bankovní účty založené za účelem veřejné sbírky, sběrací listiny a jiné všeobecně přístupné akce pořádané za účelem získání příspěvku. (zákon č. 117/2001 Sb.)

Veřejné sbírky dle Rekořírka (2004, s. 99) vyžadují „dobrou organizační přípravu, využití více prostředků propagace, prezentaci silného motivu pro dárce, svědomité pracovníky, dostatek finančních prostředků a bezúhonnost organizace.“

Norton (2003) rozděluje sbírky do čtyř velkých skupin: sbírky po domácnostech, pouliční sbírky a sbírky na veřejných místech, sbírky do kasiček umístěných na prodejních pultech a sbírky do kasiček v domácnostech přispěvatelů.

Tříkrálová sbírka, jako sbírka po domácnostech, se v rámci Charity ČR koná již 10 let. Každá charita (OCH a FCH) má nárok na 58% z toho, co vybrala. V roce 2011 se v obcích a městech spadajících pod OCH Kroměříž vybralo o 50 000Kč více než v roce 2010, a o 160 000Kč více než v roce 2006. Projekty a záměry středisek se společně odesílají na ACH Olomouc, kde je komise schválí nebo zamítne. V roce 2010 získalo středisko OA příspěvek na zakoupení osobního automobilu. Druhou celorepublikovou sbírkou je Postní almužna. Zde je větší provázanost s tradicí římskokatolické církve a s jejími okolními farnostmi. Typem tato sbírka odpovídá sbírce do kasiček v domácnostech přispěvatelů. Výtěžek sice poskytují charity, v první řadě na účely samotných farností. V minulosti se pořádala také sbírka do kasiček.

4.3 Písemná žádost o grant a dotaci

Samotný význam slova grant a dotace je totožný. Rozdíl je v tom, že grant se pojí s finančním příspěvkem získaným ze soukromého sektoru, od nadací a nadačních fondů. Dotace se pak používá v souvislosti s finančním příspěvkem od ministerstev, krajů a obcí. V obou případech se jedná o písemný dokument žádající o příspěvek. Žádost o grant či dotaci obsahuje představení žadatele, popis činností organizace spojených s problémy a návrh řešení (cíle projektu) a způsob zhodnocení. K žádosti je nutné přiložit rozpočet a další přílohy dle požadavků. (Hloušek, 2007)

Podmínky a pravidla získání žádostí jsou stanoveny dotačním programem či grantovým řízením jednotlivých nadací a nadačních fondů. Ve většině případů se žádosti vážou ke složité administrativě.

Za všechna střediska píše každoročně žádosti o dotace od MPSV a Zlínského kraje vedení OCH Kroměříž. Středisko OA má se psaním žádostí o grant zkušenosti a do budoucna se předpokládá využití grantových řízení, jak je uvedeno v grantovém kalendáři v kapitole poslední.

4.4 Direct mail

Direct mail definuje Norton (2003) jako oslovení konkrétní předem vytipované skupiny potenciálních i stávajících dárců pomocí osobních dopisů. Direct mail dělí na cold mailing (do této doby nebyl navázán kontakt), warm mailing (kontakt je navázán, tito lidé se zajímají o práci organizace) a výměnnou rozesílku (výměna seznamu dárců s jinou organizací). Úspěch v této metodě závisí na schopnosti oslovit vhodnou cílovou skupinu, na samotném sdělení, tedy jakým způsobem o příspěvek žádat a načasování. Z počátku není tato metoda okamžitým zdrojem příjmu, je třeba vybudovat základnu dárců.

Podle zkušeností pracovníků OCH Kroměříž se tato metoda setkala spíše s neúspěchem.

4.5 Osobní návštěva

„Podpořte v dárci pocit, že je spolutvůrcem vašeho projektu.“ (Ledvinová, Pešta, 2002)

Úspěšnější metodou než direct mail je osobní setkání. Rektořík (2004) považuje osobní návštěvu za nejúčinnější fundraisingovou metodu.

Při osobní návštěvě je dobré domluvit si předem schůzku buď dopisem, mailem nebo telefonicky. Ledvinová, Pešta (2002) popisují, jak postupovat při osobním rozhovoru s dárcem. Při zahájení rozhovoru je na fundraiserovi, aby si získal pozornost dárce. Poté ve stručnosti představí organizaci a její činnost, problémy a potřeby a nenuceně přejde na žádost o podporu. Důležité je vzbudit zájem a nechat dárce, aby se ptal na to, co jej zajímá a diskutovat s ním o tom. Po této fázi je dobré vyzdvihnout již konkrétní oblasti, v nichž organizace žádá o podporu. Jakmile dárce uvažuje o poskytnutí daru, nastává poslední fáze rozhovoru a tou je žádost o konkrétní částku na určenou věc nebo program či projekt. Na konec rozhovoru je nejdůležitější poděkování za zájem, čas a dar. Práce s dárci pak pokračuje informováním o využití daru, prezentováním dárce a další žádostí. Před samotnou schůzkou je velmi důležitá příprava, zvláště ve formulaci tzv. fundraisingového argumentu.

V době, kdy se fundraisingu věnoval stálý pracovník, používala se tato metoda nejvíce při firemním fundraisingu a setkávala se s úspěchem. Na středisku OA se tato

metoda nevyužívá, ale do budoucna se jeví jako efektivní při jednání s okolními městy a obcemi.

4.6 Další metody

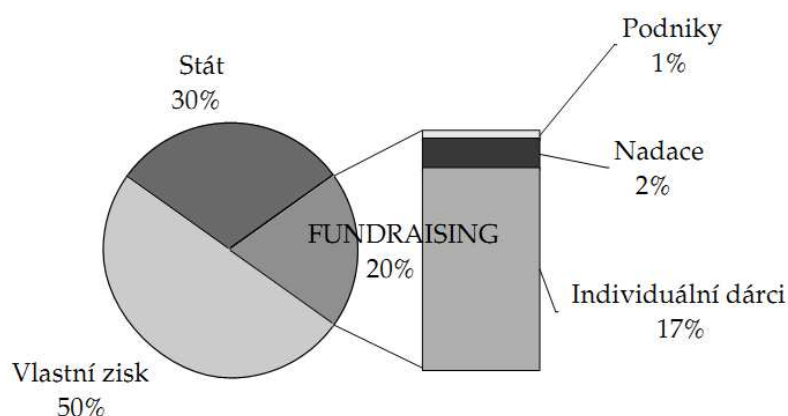
Kromě výše uvedených metod fundraisingu se používá také odkaz v závěti, telefonní fundraising a další. Lze využít také rychlé šíření informací přes internet, např. umístění odkazu pro rychlou a pohodlnou platbu přes systémy PaySec, mPeníze, PayPal, aj. na webových stránkách organizace. Rektořík (2004) označuje tyto aktivity jako online fundraising.

V zahraničí ve velké míře existují tzv. charity shop. Jsou to speciální obchody při charitách, kde si mohou lidé koupit předměty vyrobené klienty, použité oblečení a věci od rozličných dárců a zboží, které poskytuje organizace (pohlednice, publikace). Navíc plní funkci informačního centra organizace. (Šobáňová, 2010)

5 Zdroje fundraisingu

„Peněz je ve světě dost, jen je dostat tam, kam potřebujeme.“
(Ženíšek, 2003, s. 2)

V této kapitole budu čerpat z knihy *Cesty k účinnému fundraisingu*, kterou vydalo občanské sdružení Spiralis. Kniha vznikla v roce 2004 na základě výzkumu o stavu fundraisingu v České republice a uvádí jeho výsledky. Vlastní činnost (samofinancování) a práce s individuálními dárci se ukázaly jako nejslabší stránky, kterým by měla být věnována větší pozornost (Bergerová, 2004). Pro srovnání použiji rozložení zdrojů v USA.



Obr.4: Rozložení zdrojů neziskových organizací v USA

Jupa (2003) upozorňuje, že vlastní zisk zde zaujímá 50% příjmů. Tento model z USA se začíná více v západní Evropě prosazovat. Jak je uvedeno výše, v neziskových organizacích v České republice je však využívání vlastních příjmů stále problémovou oblastí. To dokazují i *Neziskovky.cz, o.p.s.* (2009) ve zprávě o stavu neziskového sektoru. V závislosti na probíhající decentralizaci jsou neziskové organizace nuceny zaměřit se na vícezdrojové financování.

Zdroje, které organizace potřebuje ke svému fungování a které zajišťují její chod, jsou kromě samotných financí (peněz) také lidé (ať už vlastní zaměstnanci, členové statutárních orgánů, dobrovolníci i externí spolupracovníci). Kromě toho mezi zdroje řadíme i zázemí, kde organizace sídlí, její vybavení, pronájem, úklid i energie. Jsou to tři zdrojové oblasti. (Šedivý, Medlíková, 2009, s. 39). Organizace má k dispozici několik typů zdrojů. Výhodné je analyzovat jednotlivé zdroje a najít pro tu kterou organizaci nejvhodnější způsob.

V této kapitole popíší jednotlivé zdroje fundraisingu, které lze obecně využít. Na konci každé podkapitoly se zaměřím již na konkrétní situaci v Oblastní charitě Kroměříž a na středisku OA.

5.1 Veřejné zdroje – státní správa a samospráva

Mezi veřejné zdroje se řadí státní rozpočty, rozpočty krajů, obcí a státní fondy. Ty neziskovým organizacím poskytují finance formou dotací. Pro velkou část neziskových organizací tvoří veřejné rozpočty stále většinu z celkových příjmů a jsou tedy na dotacích závislé. Tato podpora probíhá v rámci Státní dotační politiky vůči nevládním neziskovým organizacím. (Rektořík, 2004)

V současné době probíhá decentralizace finančních prostředků, tedy přesun kompetencí z ministerstev na kraje. V budoucnu tak nebude možné čerpat finance přímo od státu. Ministerstva přispívají sice vyšší částky než kraje, ale pokud kraje znají své neziskové organizace působící ve svém okolí, mohou vytvořit lepší podmínky pro získání finanční podpory. Přenesení odpovědnosti na kraje s sebou nese další obtíže. Některé kraje zavádějí po vzoru evropských projektů přísnější pravidla. Se změnou financování z veřejných rozpočtů jsou na neziskové organizace kladeny vyšší požadavky a zvyšuje se vlivem konkurence náročnost na získání dotací. Kromě krajů podporují neziskové organizace i města a obce. Spolupráce na místní úrovni závisí z velké části na ochotě samotných měst a obcí. (Bergerová, 2004)

Oblastní charita Kroměříž využívá z velké části dotace ze státního rozpočtu i ze Zlínského kraje. Převážná část zdrojů pro činnost Osobní asistence pochází z dotací ze státního rozpočtu. Podpora od kraje je velmi malá. Dobrá spolupráce je navázána s městem Kroměříž. V minulosti získalo podporu i od okolních měst. Chybí zde komunikace s obcemi, v nichž probíhá nebo by v budoucnu mohla probíhat osobní asistence.

5.2 Zdroje EU

Podle výzkumu, který v roce 2004 uveřejnilo občanské sdružení Spiralis, pracuje pouze 5% organizací převážně se zahraničními zdroji. Nyní se Česká republika nachází v období 2008 – 2013, kdy díky Národnímu rozvojovému plánu může čerpat z fondů

Evropské unie. Do budoucna budou podmínky pro poskytnutí příspěvků zpřísnovány a tento zdroj financování bude omezený.

OCH Kroměříž pracuje se zdroji ze strukturálních fondů EU pouze v některých službách na určitých projektech (např.: sociální služba azylový dům pro matky s dětmi). Ve středisku OA se tohoto zdroje nevyužívá.

5.3 Nadace a nadační fondy

Výhodou nadací a nadačních fondů je to, že poskytují větší finanční částku na určité, i delší období. Nezisková organizace má možnost si naplánovat své aktivity např. na rok dopředu. Prostředky z nadací však musí být použity na předem určený cíl, což se následně odrazí ve složitém vyúčtování. (Hloušek, 2007)

Mezi nadacemi, nadačními fondy a firemním dárcovstvím jsou specifickým zdrojem fundraisingu i firemní nadace. Firemní nadace mohou mít již dopředu stanovenou oblast podpory a vybudovaný svůj grantový systém. Fakt, že některá témata jsou ve společnosti atraktivnější, může nabízet více možností využívání firemního dárcovství pro určité cílové skupiny. Na druhou stranu to může být nevýhodou pro cílové skupiny, které jsou ve společnosti chápány negativně. (Bergerová, 2004)

Středisko OA má se psaním grantových žádostí do nadací zkušenosti, na nichž může stavět. V současné době se příspěvků z nadací často využívá, proto je do budoucna tento zdroj nejistý vzhledem k velkému počtu neziskových organizací.

5.4 Firemní dárcovství

Společenská odpovědnost firem, jako určitý způsob myšlení ve společnosti, vytváří ideální podmínky pro rozvoj firemního dárcovství. „Společenská odpovědnost firem není charita, ani sponzorování, ale dlouhodobý a komplexní postoj firmy ke svému okolí.“ (Bergerová, 2004, s. 66)

Firemním dárcovstvím se rozumí kromě finanční a materiální podpory také předávání know-how (obsadit zkušeného zaměstnance do správní rady neziskové organizace, poskytnutí odborných znalostí a rady, zapůjčení zaměstnance na práci v neziskové organizaci), dobrovolná práce zaměstnanců či zpřístupnění firemních prostor a vybavení. Pro malé firmy a podnikatele tak může být výhodnější poskytnout své výrobky či nabídnout zdarma své služby. (Norton, 2003)

Motivace firem podílet se na rozvíjení neziskových organizací mohou být různé. Významnou roli často hraje vlastní zájem zviditelnit se. Být vnímán v místním regionu přátelsky a otevřeně vůči problémům ve společnosti. Zřídka je hlavním motivem odpis daru ze základu daně (Norton, 2003).

Bergerová (2004) poukazuje, že firmy dávají přednost možnosti rychle a jednoduše se zviditelnit (např. podpora pořádání benefiční akce). Podle výše zmíněného výzkumu vyšlo najevo, že prakticky polovina neziskových organizací nevyužívá firemní dárcovství, pro 40% jsou malou pomocí a pouze pro 12% jsou výraznou podporou (Bergerová, 2004).

Vzhledem k tomu, že společenská odpovědnost firem není rozvinutá, musí být práce s firmami soustavná, což je časově náročné a krátkodobě se jeví jako nákladná.

V době, kdy měl za fundraising odpovědnost jeden pracovník, tak se s firemními dárci pracovalo poměrně úspěšně. Nejlepší metodou se ukázala osobní návštěva a jednání přímo s vedoucími pracovníky firem. Středisko OA dlouhodobě nespolupracuje s žádnými firmami.

5.5 Individuální dárcovství

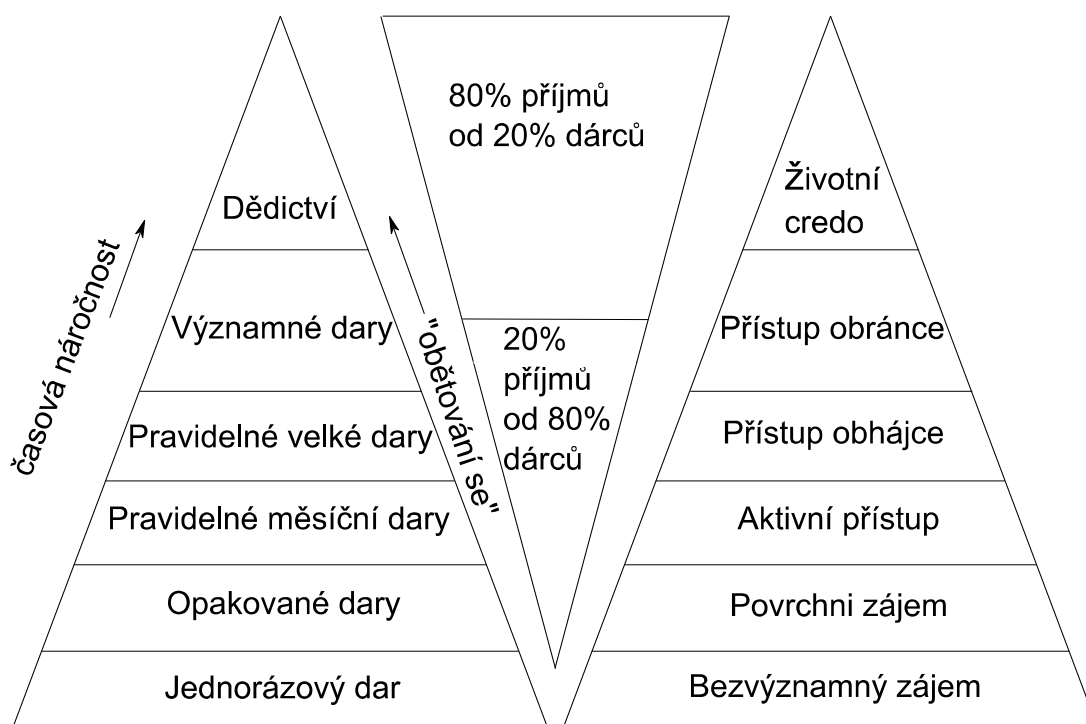
„Podpora individuálních dárců...směřuje nejvíce do oblasti charity“, popisuje situaci Bergerová (2004, s. 12). S individuálním dárcovstvím nemá více než polovina organizací žádnou zkušenost, což potvrzuje problém práce s individuálními dárci.

„Pokud pochopíte, proč lidé chtějí dát, snáze získáte jejich podporu“ (Norton, 2003, s. 4/2).

Oslovením individuálních dárců pracuje fundraiser s různou motivací jednotlivců. Již zmiňovaný Norton (2003) shrnuje hlavní důvody a motivy k darování. Osobní zkušenost je jedním z nejsilnějších motivů dárcovství. Lidé, kteří se již se stejným problémem či situací setkali, rodinní příslušníci těchto osob, lidé pracující v podobné oblasti, to jsou v první řadě potenciální individuální dárci. Vždy záleží na konkrétní činnosti organizace. Častým důvodem darování je i starostlivost člověka, kterému záleží na ostatních a má zájem alespoň tímto způsobem řešit jejich problémy. „Dar je pro člověka možností udělat něco významného pro věc, na které mu záleží“ (Norton, 2003, s. 4/2). S tím úzce souvisí i povinnost darovat peníze nebo čas lidem, kterým se navzdory nám těchto prostředků nedostává. Dárce cítí povinnost, jak nerovnoměrné postavení ve společnosti alespoň částečně vyrovnat. Pocit viny je další

pohnutkou k darování, kterým se dárci snaží vinu odstranit v domněnku, že problém zmizí. S touto motivací se však z dlouhodobého hlediska těžce pracuje. Uznání, veřejné poděkování i jiné zviditelnění jsou dalším podnětem k dárcovství. Pamatovat na poděkování patří do základních zásad, podle nichž se fundarising řídí. Dar může být poskytnut z tlaku okolí či inspirací slavnou osobností, která na organizaci přispěla. (Norton, 2003)

Znát motivy dárců je prvním krokem při práci s nimi. Následující obrázek zobrazuje pyramidu individuálních dárců (Kantor, 2009).



Obr.5: Pyramida individuálních dárců

Cílem fundraisera je dostat potenciálního dárci na základnu pyramidu a motivovat jej k tomu, aby po této pyramidě postupoval směrem vzhůru. Pyramida vlevo popisuje četnost a velikost daru v závislosti na krátkodobé či dlouhodobé práci s dárcem. Čím déle a čím hlouběji organizace navazuje vztah s dárcem, tím roste jeho zájem o činnost organizace, jak ukazuje pyramida vpravo. Zároveň se zvyšuje míra obětování se u dárců. Postupování směrem vzhůru ovlivní velikost možné podpory. Platí zde Paretův efekt, neboli pravidlo „20/80“ využívaný v marketingu, kdy 20% dárců zajistí 80% příjmů nebo naopak. V konečném důsledku si nezisková organizace sama určí, zda je lépe mít méně stálých dárců, jež poskytnou 80% příjmu nebo se zaměří na oslovování velké skupiny individuálních dárců, jež jí přinesou 20% příjmu.

Práce s individuálními dárci je minimální, a proto je v tomto zdroji budoucí potenciál.

5.6 Vlastní činnost

Příjmy z vlastní činnosti je možné rozdělit do dvou skupin, a to příjmy z hlavní činnosti a příjmy z vedlejší činnosti. V případě příjmů z činnosti, které nenaplňují poslání a cíle organizace, se jedná o příjmy z vedlejší činnosti. Stanovy ACH Olomouc umožňují vykonávat vedlejší činnost, tedy činnost hospodářskou, jako „obchodování a zřizování ziskových služeb a zařízení výhradně za účelem podpory charitativní neziskové činnosti“. (Stanovy ACH Olomouc, 2003)

Pro středisko OA je příjem z hlavní činnosti důležitým a pravidelným zdrojem. Jako vedlejší činnost středisko poskytuje dopravu automobilem střediska. Příjem z této činnosti pokryje pouze náklady na provoz automobilu.

6 Kroky vedoucí k fundraisingovému plánu pro středisko Osobní asistence Oblastní charity Kroměříž

6.1 Strategické plánování

Jak popisuje Šedivý, Medlíková (2009, s. 28), „smyslem strategického plánování je dobře definovat, kde se organizace nachází a kde by se v budoucnu nacházet chtěla.“ Na existenci neziskové organizace působí velké množství negativních faktorů. Rozpoznat a předvídat krizi může být jednou z kladných stránek strategického plánu. Organizaci to pomůže včas se na krizi připravit či ji odvrátit. (Drucker, 1994) Strategický plán popisuje již určité kroky a úkoly, které jsou třeba udělat, abychom dosáhli stanovených cílů. Ještě před vytvořením samotného plánu se provádí nejrůznější analýzy. Strategicky plánovat se doporučuje na dva až tři roky dopředu, ne více. (Šedivý, Medlíková, 2009) Z tohoto doporučení vychází následující fundraisingový plán, který je stanoven na dva roky dopředu.

Na středisko OA má vliv několik strategických plánů. V rámci charity je to strategický plán ACH Olomouc a OCH Kroměříž. Osobní asistence je zde ukotvena jako služba, která se bude do budoucna rozšiřovat.

Jedním z cílů Střednědobého plánu Zlínského kraje pro rok 2009 – 2011 je podpora terénních sociálních služeb pro seniory, mezi které se řadí i Osobní asistence v Kroměříži. Služba osobní asistence byla podle Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2009 – 2011 na polovině území kraje zcela nedostupná. (Bartošková, Čubáková, Derková, Grebeníček, Grebíková, Karpielová, Vrbková, 2008)

Dalším potenciálem je zařazení do plánů podpory okolních měst a obcí.

6.2 SWOT analýza

Vědět, kde se organizace nachází dnes, je důležité k tomu, aby věděla, kde bude zítra. Těmito slovy uvádí Petr Kantor (2009) jednu ze svých kapitol v knize Fundraising – more than raising money. Poukazuje tak na důležitost a praktické využití analýz. Mezi základní analýzy patří kromě SWOT analýzy také např. analýza STEEP, analýza PEST, Ansoffova matice, analýza partnerství nebo Bostonská matice. Na jejich základě je možné sestavovat nejrůznější plány a naplňovat poslání organizace.

SWOT analýza zahrnuje jak silné stránky (angl. Strengths), tak slabé stránky (angl. Weaknesses) uvnitř organizace. Faktory, které působí na organizaci z venku, se vyhodnocují jako příležitosti (angl. Opportunities) a hrozby (angl. Threats). (Kantor, 2009)

Aby tedy poslání bylo naplněno a dosáhlo úspěchu, je třeba zaměřit se na silné stránky a ty dále posilovat. Vyhledat, čím je organizace jedinečná a co je pro ni typické, pomůže odlišit se snadněji od ostatních a zviditelnit se. A naplno se angažovat v této činnosti. (Drucker, 1994)

Pro další práci jsem si vybrala SWOT analýzu, jelikož přehledně a uceleně podává obraz o všech faktorech, které v neziskové organizaci působí. Pokusím se nastínit nejdříve SWOT analýzu střediska OA, poté samotných fundraisingových aktivit, které zde probíhají.

6.2.1 SWOT analýza střediska

Silné stránky	Slabé stránky
1) středisko existuje již 10 let 2) poskytovatel je na trhu sociálních služeb téměř 20 let 3) jediná osobní asistence pro seniory v regionu 4) dobrá dostupnost 5) návaznost na rok 2010 6) služba prošla inspekcí kvality 7) osobní automobil 8) možnost ze širokého výběru aktivit během asistence 9) ukázková hodina	1) nízké povědomí o službě osobní asistence v regionu 2) nedostatek zkušeností 3) chybí komunikace s dalšími navazujícími službami, popř. s dobrovolnickým centrem 4) absence dlouhodobého plánu střediska
Příležitosti	Hrozby
1) demografický vývoj a stárnutí populace 2) přednost žít ve svém přirozeném prostředí 3) rozšíření osobní asistence 4) vzdělání pracovníků pro práci s lidmi trpícími Alzheimerovou chorobou 5) nový pracovní kolektiv	1) nová konkurence 2) vysoký věk klientů 3) snižování životní úrovně seniorů 4) nezájem o osobní asistenci 5) chybí osvěta

Tab. 1: SWOT analýza střediska Osobní asistence

Silné stránky

- ad 1) Sociální služba osobní asistence (dříve osobní asistenční služba) byla založena k 1. 1. 2001. V regionu působí již 10 let, což poukazuje na její stabilitu a zájem ze strany veřejnosti.
- ad 2) Poskytovatelem OA je Oblastní charita Kroměříž. Na trhu sociálních služeb v regionu kroměřížska má téměř 20 – ti letou tradici.
- ad 3) I když středisko má stanoveny dvě cílové skupiny (senioři a osoby se zdravotním postižením), v regionu kroměřížska působí jako osobní asistence pro seniory jediná.
- ad 4) Jednou z výhod je umístění střediska. To se nachází přímo v centru Kroměříže, poblíž Velkého náměstí. Na stejné adrese sídlí kromě osobní asistence také další navazující sociální služby Oblastní charity Kroměříž (pečovatelská služba, ošetrovatelská služba, sociální poradna). Pro zájemce jsou tak tyto služby dostupnější.
- ad 5) Rok 2010 byl z pohledu úspěšný. Služba probíhala u 22 klientů, bylo uzavřeno 12 nových smluv a v terénu bylo vykonáno 796 návštěv, což je oproti roku 2008 a 2009 vzestup.
- ad 6) Osobní asistence poskytuje kvalitní služby díky inspekci kvality, která proběhla v roce 2010. V návaznosti na ni probíhají další metodické konzultace.
- ad 7) Osobní asistence vlastní od léta 2010 osobní automobil, který umožňuje dostupnost do obcí. Osobní asistenti nejsou vázáni na autobusovou či vlakovou dopravu a zvyšuje se možnost poskytnout asistenci více klientům. Díky autu je možné poskytovat fakultativní činnost, a to dovoz a doprovod uživatele autem.
- ad 8) Vzdělání pracovníků je zaměřeno na jejich profesní růst v několika oblastech. Každý pracovník má dle svých zájmů a schopností vytyčenou oblast vzdělávání. V konečném důsledku jsou tak pracovníci schopni nabídnout pestrou škálu aktivit během asistence, mezi něž patří bazální stimulace, rozhovory s prvky reminiscence, rozvoj a posilování kognitivních funkcí a další.
- ad 9) Zájemcům a novým klientům je nabídnuta ukázková hodina osobní asistence zdarma. Klienti si mohou snadněji představit, co znamená a v čem spočívá služba osobní asistence. Nezavazuje klienty k dalšímu využívání služby.

Slabé stránky

- ad 1) Středisko nemá vypracovaný systém komunikace s veřejností. Chybí spolupráce s obcemi, s obvodními lékaři a zdravotnickými zařízeními.

ad 2) Jelikož se na středisku změnilo personální obsazení, pracovníci nemohou čerpat ze zkušeností z minulých let a navazovat na ně.

ad 3) V rámci OCH Kroměříž sice existuje návaznost služeb, ale není rozšířena spolupráce s jinými poskytovateli navazujících služeb, popř. s dobrovolnickým centrem.

ad 4) V závislosti na změně pracovníků chybí dlouhodobý plán činnosti střediska. Nejsou vypracovány konkrétní činnosti a způsoby, jimiž lze naplňovat samotné poslání střediska OA.

Příležitosti

ad 1) Z důvodu stárnutí populace v ČR i Zlínském kraji, budou sociální služby pro seniory do budoucna potřebnější. V roce 2015 bude v regionu Kroměříž podíl seniorů starších 65 let 18,5%. (Bartošková a kol., 2008) Pro Osobní asistenci je to příležitost k rozšíření služby.

ad 2) Vávrová (2010) tvrdí, že: „přirozené potřeby lidí jsou neoddelitelně spjaty s přirozeným prostředím, ve kterém jsou naplňovány, a to nejen díky sounáležitosti s druhými lidmi, ale také za jejich podpory a pomoci.“ Z Bílé knihy v sociálních službách vyplývá, že „jednoznačně nejdůležitějším kritériem při výběru sociálních služeb, je možnost setrvat ve svém domově. Přání neopustit kvůli sociální službě domov pokládá za nejdůležitější 43,7% občanů.“ (Bílá kniha v sociálních službách, 2003)

ad 3) Z výše uvedených důvodů vyplývá příležitost rozšířit službu osobní asistence.

ad 4) Ze zkušeností střediska vyplývá, že je důležité se dále vzdělávat v oblasti podpory lidí trpících Alzheimerovou chorobou. Mezi klienty střediska přibývá stále více lidí s touto chorobou. Vliv na to má již zmíněná demografická změna ve věkové struktuře obyvatel.

ad 5) Na středisku se od konce roku 2010 změnil téměř celý pracovní kolektiv, což s sebou nese příležitosti v nových přístupech a pohledech na službu. Nový pracovní tým může přinést pozitivní změnu.

Hrozby

ad 1) Další hrozbou je založení stejné sociální služby zaměřené na tytéž cílové skupiny a tím vznik konkurence.

ad 2) Z důvodu vysokého věku klientů nelze odhadnout, kolik osobních asistentů bude potřeba na uspokojení poptávky. Hrozbou je v tomto případě ztráta mnoha klientů v krátkém časovém období, pokud by listina čekatelů byla prázdná.

ad 3) Vlivem zdražování a příp. zvyšování poplatků v lékárnách a u lékařů a jiným vlivům dochází k trendu snižování životní úrovně seniorů, tzn. vzniku nedostatečných

podmínek, aby mohli zůstat v přirozeném prostředí. Druhým problémem je negativní postoj ke starším lidem ve společnosti spojený s ageismem.

ad 4) Stanovením přísnějších pravidel pro získání sociálních dávek pro seniory a lidi se zdravotním znevýhodněním se omezí využívání sociálních služeb. Jak plyne ze zkušenosti střediska, někdy je nezájem o sociální služby opačný. I přesto, že lidé pobírají příspěvek na péči či jiné druhy dávek, nepožadují sociální služby.

ad 5) Nabídka vzdělávání osob pečujících o osobu blízkou je minimální. Chybí osvěta o možnostech péče rodiny a o sociálních službách, zvláště o odlehčovacích službách.

6.2.2 SWOT analýza fundraisingu

Silné stránky	Slabé stránky
1) středisko OA poskytuje službu 10 let 2) OCH Kroměříž působí od roku 1992 3) každý vedoucí je fundraiser svého střediska	1) absence jednoho fundraisera 2) administrativa 3) chybí pravidelní dárce
Příležitosti	Hrozby
1) postavení Charity 2) spolufinancování z kraje a z obcí 3) zaměstnanci charity 4) nový pracovník na pozici vedoucí střediska OA 5) nové metody fundraisingu 6) darujspravne.cz 7) proces deinstitucionalizace	1) zmenšování dotací z MPSV a diverzifikace zdrojů 2) poskytnutí jednoho příspěvku pouze pro jednoho poskytovatele 3) příjmy z hlavní činnosti nepokryjí náklady na službu

Tab. 2: SWOT analýza fundraisingu

Silné stránky

ad 1) Jak jsem uvedla již ve SWOT analýze střediska, OCH Kroměříž má od roku 1992 v místě svého působení již vybudované zázemí. Téměř dvacet let existence dokazuje její stabilitu na trhu sociálních služeb.

ad 2) Samotné středisko OA působí v regionu deset let a za tu dobu si již také vytvořilo své místo. To má pozitivní vliv pro navazování vztahu s dárce a spolupráci.

ad 3) Každý vedoucí je fundraiserem pro své středisko. Jelikož je na OCH Kroměříž sedm středisek poskytujících deset sociálních služeb, není reálné, aby jeden člověk

získal podrobné informace o všech jejich aktivitách a činnostech. Každý vedoucí tak zná podrobně své středisko a ví, co potřebuje.

Slabé stránky

ad 1) I když je v předešlém bodě vyzdvížena výhoda každého vedoucího jako fundraisera, přesto to nese s sebou i svá úskalí. OCH Kroměříž může navenek působit nejednotně např. při psaní žádostí o grant nebo při spolupráci s okolními městy a obcemi. Střediska si sice vyměňují zkušenosti spojené s fundraisingem, ale může se stát, že vedoucí dělají stejnou práci (např. vyhledávání zdrojů), což je neefektivní. Částečně funkci jednoho fundraisera vykonává vedení OCH Kroměříž.

ad 2) Nevýhodou je složitá administrativa vázaná na fundrising. Vedoucí středisek se zabývají nejenom získáváním prostředků pro činnost, ale zodpovídají i za samotný provoz a chod služeb. Z toho vyplývá, že se nemohou fundraisingovým aktivitám plně věnovat.

ad 3) Za dobu své existence středisko sice pracovalo s dárci, ale práce nebyla systematická, a proto zde chybí základna pravidelných dárců.

Příležitosti

ad 1) Pojem charita má díky svému celorepublikovému působení ve společnosti dobré jméno. Ve Zlínském kraji je největším poskytovatelem sociálních služeb.

ad 2) V rámci zavádění principu subsidiarity je do budoucna potenciál vyšší spoluúčasti krajů a měst při financování sociálních služeb a umenšování odpovědnosti státu. Okolní města a obce lépe vyhodnotí potřebnost služby pro svůj region než stát. Příležitost je v navázání a udržování dlouhodobých vztahů se starosty těchto správních celků.

ad 3) Díky svému počtu zaměstnanců, může OCH Kroměříž navazovat vztahy se širším okruhem dárců. Zaměstnanci mohou posilovat pocit důvěry v charitu. Proto je důležitá práce se zaměstnanci a posilování firemní kultury. I když se tyto činnosti řadí mezi public relations, je vidět provázanost fundraisingu a public relations.

ad 4) Od konce roku 2010 je na pozici vedoucího střediska OA nová pracovnice. Svými zkušenostmi může přinést do služby nové nápady.

ad 5) Mezi nejčastěji užívané metody patří písemná žádost o grant, osobní návštěva (firemní dárcovství a sponzorství). Příležitostí je využití opomíjených a nových metod, např. propracovaný systém direct mailu, benefiční akce aj.

ad 6) Na portále www.darujspravne.cz se pro neziskové organizace nabízí příležitost prezentovat svoji službu spojenou s online dárcovstvím. Portál prezentuje stabilitu

neziskových organizací a výši kvality jejich služeb. Využít služby tohoto portálu může jakákoli nezisková organizace bez omezení.

ad 7) V rámci probíhající deinstitucionalizace jsou více podporovány terénní a ambulantní služby. Jedním z dlouhodobých cílů Zlínského kraje je podpora služeb, které poskytují péči v přirozeném sociálním prostředí. Konkrétně je prioritou kraje rozšířit terénní sociální služby poskytované seniorům, osobám se zdravotním postižením a rodinám pečujícím o tyto osoby. Ve střednědobém plánu Zlínského kraje na rok 2011 se počítá s navýšením dotací o 5%. (Bartošková a kol., 2008)

Bareš (2010) zveřejnil výzkum týkající se priorit krajů a obcí ve vztahu k sociálním službám pro seniory a osoby se zdravotním postižením. Z něj vyplynulo, že služba osobní asistence je na třetím místě v žebříčku preferovaných služeb pro seniory a na druhém místě v potřebnosti pro osoby se zdravotním postižením.

Hrozby

ad 1) Zmenšování dotací z MPSV a diverzifikace zdrojů – jako jedna z příležitostí – je spolufinancování krajů a měst v rámci principu subsidiarity. Působí však také jako hrozba. Dotace byly donedávna považovány jako stabilní příjem pro zajištění provozu. Postupně se budou zmenšovat a bude záležet na dotačním programu Zlínského kraje. Větší důraz bude také kladen na vícezdrojové financování, což předpokládá investici do rozvoje fundraisingu v organizaci a také včasnou přípravu na ukončování podpory od MPSV.

ad 2) poskytnutí jednoho příspěvku pouze pro jednoho poskytovatele – Většina grantových řízení má ve svých pravidlech nastavenou podmínku, že příspěvek poskytnou pouze jednomu poskytovateli. Problém nastává, když se do jednoho grantového řízení přihlásí více středisek OCH Kroměříž. I když jsou splněny podmínky grantu a projekt je vyhodnocen jako úspěšný, poskytovatel, tedy OCH Kroměříž, získá příspěvek pouze pro jeden projekt.

ad 3) příjmy z hlavní činnosti nepokryjí náklady na službu – Na stabilitu služby má vliv závislost na dotacích a jiných příspěvcích. Příjmy z hlavní činnosti nepokryjí náklady na provoz, mzdy a další náklady spojené s poskytováním služby.

6.3 Zdroje příjmů

Následující zdroje příjmů budu čerpat z přehledu nákladů a výnosů střediska a uvedu je pouze v procentuálním zastoupení. Nulové hodnoty v roce 2009 v kategorii

„nadace, nadační fondy, firmy, individuální dárci“ jsou zahrnuty v kategorii „další zdroje“.

Zdroje	rok 2009 v %	rok 2010 v %
Veřejné zdroje (MPSV)	59,8	68,1
Veřejné zdroje (Zlínský kraj)	0,0	0,7
Veřejné zdroje (města a obce)	16,0	5,7
Nadace, nadační fondy	0,0	3,6
Firmy	0,0	0,4
Individuální dárci	0,0	0,1
Vlastní činnost	22,5	18,7
další zdroje	1,8	2,8

Tab. 3: Rozložení zdrojů

Z následující tabulky vyplývá, že největším zdrojem příjmů jsou veřejné zdroje, hlavně MPSV. V roce 2011 se však dotace od MPSV zkrátily, a proto nelze při plánování s tímto zdrojem počítat v tak velké míře jako doposud. Tato tabulka potvrzuje výsledky ze SWOT analýzy fundraisingu a to příležitost zaměřit se na spolupráci kraje, měst a obcí. V roce 2009 chyběla podpora od kraje. Důvodem je fakt, že při sestavování střednědobého plánu Zlínského kraje v roce 2008 byla služba málo rozvinutá a mohla působit nestabilně. (Bartošková a kol., 2008)

Od roku 2010 lze spatřit nárůst podpory od nadací a nadačních fondů. Potenciál se jeví v práci s firmami a individuálními dárci. Z tohoto důvodu níže přikládám seznam potenciálních dárců a grantový kalendář stanovený pro rok 2011.

Měsíc	Termín	Poskytovatel	Zaměření - Možnosti využití	Žádaná částka	Poskytnuto (ano x ne)
Únor	14.2.2011	Nadace Děti-kultura-sport	Kultura-Kulturní akce pro uživatel OA	14000,-	
	20.2.2011	Výbor dobré vůle - Nadace Olgy Havlové	Činnost OA - Terénní sociální služby	30000 - 40000,-	
Březen	23.3.2011	Město Hulín	Činnost OA	25000,-	
Duben	22.4.2011	Nadace charty 77 - Konto Bariéry	Činnost OA	100000,-	
	26.4.2011	Tříkrálová sbírka 2011	Pořízení automobilu	30000,-	
	29.4.2011	Nadační fond GSK	Rozšíření OA – náklady na nového pracovníka	100000,-	
Květen	31.5.2011	Mandre Group, s.r.o.	Finanční pomoc hendicepovaným - financování automobilu	20000,-	
Srpen	31.8.2011	Nadace Zdraví pro Moravu	Sociální aktivity – vzdělávání pracovníků	20000,-	
Září	19.9.2011	Nadace Děti-kultura-sport	Sociální grant - pořízení automobilu	?	
Průběžné		Nadační fond Romana Šebrleho	Zvyšování kvalita života seniorů - musí mít souvislost s pohybem	?	
		Siemens Fond Pomoci	Vzdělávání - péče o zaměstnance (supervize, Bazální stimulace 2)	200000,-	
		Nadace Taťány Kuchařové - Krása pomoci	Činnost OA	100000,-	

Tab. 4: Grantový kalendář

6.4 Návrh fundraisingového plánu

Vytváření konkrétní podoby strategie fundraisingu se děje v kruhu. Na začátku stojí vždy poslání. Z něj vycházejí konkrétní potřeby, na které organizace potřebuje získat peníze. Když je definována potřeba, je třeba najít vhodné zdroje. Formou jednoduchého průzkumu se zjistí, kde jsou peníze. Třetím krokem je stanovení metody, tedy jakým způsobem s dárci pracovat. Posledním bodem je zaznamenávání průběhu a úspěšnosti plánu. Důležité je poděkování a udržování kontaktu s dárcem. Jelikož z poslání vycházejí další potřeby, proces se opět opakuje. Z dlouhodobého hlediska tento proces s sebou přináší zkušenosti a fundraising se rozvíjí. (Ženíšek, 2003)

Následující tabulka zobrazuje navržený fundraisingový plán. Konkrétní podobu cílů jsem vytvářela na základě potřeb střediska OA. Hlavním dlouhodobým cílem je zajištění, rozšíření a zkvalitnění poskytované služby. První sloupec popisuje tři hlavní potřeby, které je třeba z dlouhodobého pohledu zajistit. Dále je důležité stanovit dílčí kroky k dosažení cílů. Konkrétní podoby zdrojů a metod popisují další sloupce. Úspěšnost závisí také na vhodném načasování.

Nejvhodnějším obdobím pro firemní dárcovství, konkrétně pro osobní návštěvy, se jeví první a třetí čtvrtletí v roce, tj. doba před podáním daňového přiznání firem a doba před Vánocemi. Zbývající část roku se využívá k udržení kontaktu s dárci a poděkování jim.

Žádosti o dotace na MPSV se nejčastěji podávají na konci roku, s čímž by měl fundraiser také počítat. Naopak žádosti o dotace z místní samosprávy, tedy od obcí a měst je vhodné poslat v první polovině roku.

Do činností fundraisera spadá také psaní grantů v jednotlivých grantových řízeních. Díky grantovému kalendáři sestavenému na počátku roku má fundraiser přehled o možnostech a může se vyvarovat rizikům spojených s podáním grantu na poslední chvíli.

Pro konkrétní podobu fundraisingového plánu je možné vycházet z předchozí kapitoly, kde je uveden grantový kalendář pro rok 2011. Příloha č. 4 nabízí seznam potenciálních dárců ve městě Kroměříž a okolí. S těmito informacemi je potřeba dále pracovat při sestavování časové osy. Na té se zaznačí již konkrétní zdroj a k ní vhodně vybraná metoda. V konečné fázi nastává vyhodnocování plánů a na základě získaných zkušeností tvorba nových plánů.

Hlavní fundraisingový cíl				
Zabezpečit, rozšířit a zkvalitnit službu Osobní asistence				
Potřeby střediska	Dílčí kroky k dosažení	Zdroje	Metody fundraisingu	Konečný termín
A. Průběžné získávání prostředků na činnost střediska	Práce s pravidelnými dárci	Firemní dárci, individuální dárci, veřejné zdroje (města, obce)	Osobní návštěva, direct mail	Průběžné hodnocení a práce v jednotlivých čtvrtletích
	Psaní žádostí o granty a dotace	Nadace, nadační fondy, veřejné zdroje (MPSV, kraj)	Písemná žádost o grant či dotaci	
	Průběžné hledání nových možností	Další zdroje dle kreativity fundraisera	Kombinace metod	
	Práce s novými zdroji a metodami	Firemní dárci, individuální dárci, veřejné zdroje (města, obce)	Benefiční akce, online fundraising, direct mail, veřejná sbírka, aj.	
B. Rozšíření OA – Zajištění dostupnosti služby	Náklady na nového pracovníka	Nadace a nadační fondy, Veřejné zdroje	Písemná žádost o grant či dotaci	
	Nákup druhého auta	Nadace a nadační fondy, Firemní dárci, individuální dárci,	Písemná žádost o grant, osobní návštěva, direct mail, veřejná sbírka, benefiční akce	
	Nové kompenzační pomůcky	Firemní dárci, individuální dárci, nadace a nadační fondy	Osobní návštěva, direct mail, veřejná sbírka, benefiční akce,...	
C. Vzdělávání a odborný růst pracovníků	Pravidelná supervize	Různé zdroje	Různé metody	
	Průběžné vzdělávací kurzy a semináře	Různé zdroje	Různé metody	

Tab. 5: Fundraisingový plán

Závěr

Jak jsem již uvedla v úvodu, hlavním cílem mé bakalářské práce bylo vytvořit fundraisingový plán pro středisko Osobní asistence Oblastní charity Kroměříž.

Většina organizací začíná v oblasti fundraisingu na „zelené louce“. Blíže se s touto oblastí seznamuje více organizací a vlivem narůstající konkurence se neziskové organizace musí naučit aktivně používat metody a efektivně využívat zdroje, které zajistí prostředky na činnost organizace. Některá témata či cílové skupiny jsou ve společnosti atraktivnější. Osobní asistence má potenciál v tom, že svou povahou předchází pobytu v ústavních zařízeních.

Touto prací jsem se snažila popsat teoretický základ fundraisingu. Na podnětech získaných od různých autorů stavím návrh fundraisingového plánu pro středisko OA. Tato práce si neklade za cíl podrobně a uceleně naplánovat aktivity práce fundraisera a shrnout všechny fundraisingové cíle, k nimž by mělo středisko OA směřovat. Naopak dává prostor pro kreativitu a otevřenost k novým možnostem.

Při tvorbě fundraisingového plánu jsem se setkala s několika úskalími. Prvním z nich byla absence dlouhodobě písemně vypracovaného strategického plánu, nicméně OCH Kroměříž se strategií a plánováním zabývá. Dalším úskalím byla samotná tvorba fundraisingového plánu. Středisko OA doposud nemělo tento typ plánu vypracovaný, proto nebylo možné navázat na dlouhodobější koncepci fundraisingu. Určitou vypovídací schopnost má tabulka č. 3 Rozložení zdrojů. Nelze zde jednoznačně určit tendenci, jakou se zdroje ubírají. Lepší vyhodnocení bude v roce 2012 a dalších letech, v nichž bude jasná klesající nebo stoupající tendence u jednotlivých zdrojů.

Tento materiál může posloužit jako vodítko pro další detailní zpracování plánu, jeho realizaci a průběžné vyhodnocování. Možným rozšířením mé práce by bylo vytvoření časového harmonogramu, který by podával přehled jednotlivých aktivit fundraisingového plánu. Šlo by také zaměřit se na konkrétní fundraisingovou metodu, např. Den otevřených dveří, a vytvořit její podrobný plán.

Při psaní jsem si uvědomila, že se každá nezisková organizace musí připravovat již nyní na problémy spojené s vícezdrojovým financováním a snažit vytvářet a naplňovat fundraisingové plány.

Bibliografický seznam

Prameny

Arcidiecézní charita Olomouc, (2003). *Stanovy ACH Olomouc*.

Středisko Osobní asistence, (2011). *Zpráva o činnosti střediska Osobní asistence*.

Středisko Osobní asistence, (2011). *Všeobecné podmínky poskytování sociální služby Osobní asistence*.

Vyhláška č. 505/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, darovací a z převodu nemovitostí, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů

Literatura

Bareš, P. (2010). Priority krajů a obcí pro oblast sociálních služeb pro seniory a osoby se zdravotním postižením. *Sociální práce/Sociálna práca*, č. 4, s. 76-83.

Bergerová, M. (2004). *Cesty k účinnému fundraisingu*. Praha: Spiralís, o.s.

Čepelka, O. Jilemická, J. Sochůrek, J. (1997) *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*. Liberec: Nadace Omega.

Drucker, P. F. (1994). *Řízení neziskových organizací*. Praha: Management Press.

Hannagan, T. J. (1996). *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press.

Hloušek, J. (2007). *Manažer v sociálních službách*. Hradec Králové: Gaudeamus.

Jupa, I. (2003). Fundraising. In Bergerová, M., *Komunikace s veřejností a ještě něco navíc... (99)*. Praha: Spiralís, o.s.

Kantor, P. (2009). *Fundraising – More Than Just Raising Money*. Ljubljana: Zveza Škis.

Kotler, P. Keller, K.L. (2007). *Marketing a management*. Praha: Grada Publishing, a.s.

- Norton, M. (2003). Praktický průvodce pro neziskové fundraisingem pro neziskové organizace. Nadace VIA.
- Rektořík, J. a kol. (2004). Organizace neziskového sektoru. Brno: Ekopress, s.r.o.
- Světlík, J. (1992). Marketing – Cesta k trhu. Zlín: EKKA.
- Šedivý, M. Medlíková, O. (2009). Úspěšná nezisková organizace. Praha: Grada Publishing.
- Vašítková, M. (2008). Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada Publishing.
- Vávrová, S. (2010). Institucionalizace jako překážka sociální inkluze osob se zdravotním postižením. *Sociální práce/Sociálna práca*, č. 4, s. 67-75.
- Ženíšek, K. (2003). Základní metody fundraisingu. Plzeň: Salesiánské středisko mládeže – dům dětí a mládeže.

Internetové zdroje

- Bartošková, J., Čubáková, S., Derková, S., Grebeníček, P., Grebíková, A., Karpíelová, M. ... Vrbková, Š., (2008). Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2009 – 2011 [on-line]. Dostupné 14. 4. 2011 z <http://www.kr-zlinsky.cz/docDetail.aspx?nid=7596&docid=71765&doctype=ART&did=8076>
- České centrum fundraisingu, o.s. (2011): Neziskové organizace chtějí dodržovat pravidla fair-play při získávání peněz [on-line]. Dostupné 10. 3. 2011 z <http://www.fundraising.cz/app-content/files/tisk/tz-neziskov.pdf>
- Ledvinová, J. Pešta, K. (2002). Základy fundraisingu [on-line]. Dostupné 10. 3. 2011 z <http://www.fundraising.cz/knihovna/knihy-v-elektronicke-podobe>
- Ledvinová, J. (2009): Fundraising [on-line]. Dostupné 10. 3. 2011 z http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/sponzoring-fundraising/fundraising__s387x5077.html
- Neziskovky.cz, o.p.s. (2009): Zpráva o stavu neziskového sektoru [on-line]. Dostupné 12. 4. 2011 z <http://neziskovky.cz/cz/fakta/neziskovy-sektor-v-cr/vyzkumy/>
- Pešta, K. (2004): Některé právní otázky získávání finančních prostředků a jiných výhod – fundraising, sponzorování, veřejná sbírka [on-line]. Dostupné 11. 3. 2011 z <http://www.fundraising.cz/clanky-komentare-rozhovory/pravo-a-fundraising?from=10>

MPSV, (2003): Bílá kniha v sociálních službách, Konzultační dokument [on-line].

Dostupné 9. 3. 2011 z www.mpsv.cz/files/clanky/736/bila_kniha.pdf

Seznam obrázků

Obr. 1: Efektivnost osobního přístupu k dárci	9
Obr. 2: Postavení fundraisingu v organizaci.....	15
Obr. 3: Teorie GIVES	16
Obr. 4: Rozložení zdrojů neziskových organizací v USA	26
Obr. 5: Pyramida individuálních dárců.....	30

Seznam tabulek

Tab. 1: SWOT analýza střediska Osobní asistence	33
Tab. 2: SWOT analýza fundraisingu	36
Tab. 3: Rozložení zdrojů.....	39
Tab. 4: Grantový kalendář	40
Tab. 5: Fundraisingový plán	42

Seznam příloh

Příl. 1: Etický kodex organizace pro jednání s dárci	50
Příl. 2: Etický kodex fundraisera	51
Příl. 3: Motivační dopis pro grant z Nadace Charty 77, Konto bariér	52
Příl. 4: Seznam potenciálních dárců	53

Příl. 1: Etický kodex organizace pro jednání s dárci

Vedení společným zájmem o rozvoj svébytné a svobodné občanské společnosti prohlašujeme, že:

1. Získané dary využijeme v souladu s naším posláním a s vůlí dárce, ať je vyjádřena písemně nebo ústně. Pokud víme, že bychom dar takto nedokázali využít, odmítneme ho.
2. O všech přijatých darech informujeme otevřeně, pravdivě a úplně.
3. Odpovídáme za to, od koho přijímáme prostředky a řídíme se přitom zásadami které zveřejňujeme.
4. Přijaté dary využíváme účelně, hospodárně a v souladu s platnou legislativou.
5. Využíváme nástroje transparentnosti, především zveřejňujeme stanovy (statut, zřizovací listinu) výroční zprávu, finanční závěrku, případně audit hospodaření atp.
6. Za dar vždy poděkujeme a ručíme za to, že se získanými údaji o dárcích bude nakládáno diskrétně a bezpečně v souladu se zákonem o ochraně osobních údajů.
7. Ručíme za to, že osoby pověřené, aby naším jménem jednaly s dárci a získávaly jejich zájem a podporu, budou dodržovat etický kodex fundraisera.

Příl. 2: Etický kodex fundraisera

1. Veškerá komunikace fundraisera s dárcem je otevřená, pravdivá a úplná.
2. Fundraiser respektuje dárce i jeho odmítnutí, nezneužije slabosti dárce, citově nevydírá a nevyvíjí nátlak.
3. Fundraiser oslovuje výlučně takové dárce, kteří jsou pro organizaci přijatelní.
4. Fundraiser přijme pouze takový dar, jehož zamýšlené využití je v souladu s posláním organizace a s etickými pravidly organizace.
5. Fundraiser jedná tak, aby neohrozil organizaci, její dobré jméno a aby nepoškodil jiné organizace.
6. Fundraiser poděkuje vždy, včas a adekvátní formou.
7. Fundraiser chrání důstojnost, bezpečí a práva lidí, pro které organizace vykonává svou činnost.
8. Fundraiser se vzdělává v oboru a usiluje o kultivaci profese.

Charta 77 – Konto Bariéry
Melantrichova 5
110 00 Praha 1

V Kroměříži 19.4. 2011

Dobrý den,

na základě vyhlášeného grantového řízení Konto bariéry uveřejněného na Vašich webových stránkách se přihlašujeme do výběrového řízení na rozdělení výnosů nadačního jmění z prostředků Nadačního investičního fondu za rok 2011.

Oblastní charita Kroměříž je největším poskytovatelem sociálních služeb v regionu kroměřížska a působí zde od roku 1992. Osobní asistence byla zaregistrována k 1.1.2001. Na trhu sociálních služeb má v regionu kroměřížska unikátní postavení s již desetiletou tradicí. Jako charitní organizace nabízíme svým klientům také duchovní podporu. Naším posláním je „praktická a konkrétní pomoc potřebným, kteří se nacházejí v tělesné, duševní, sociální nebo duchovní nouzi“.

V rámci Oblastní charity Kroměříž mohou klienti využívat návazné služby Charitní pečovatelská služba, Charitní ošetrovatelská služba, Charitní dům pokojného stáří, Sociální poradna. Každou první středu v měsíci se mohou osoby pečující o osoby s Alzheimerovou chorobou účastnit svépomocné skupiny nazvané Pomerančová středa.

K dispozici jsou i další sociální služby, mezi něž patří Azylový dům pro matky s dětmi a ženy v tísní, Sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, Kontaktní centrum PLUS, Terénní program PLUS. V roce 2011 bylo otevřeno kontaktní místo Centra na podporu integrace cizinců. Od června 2011 se nově otevírá služba sociální rehabilitace středisko Za plotem.

V roce 2009 služba probíhala u 1010 klientů, v roce 2010 se počet klientů zvýšil na cca 1100.

Všichni naši zaměstnanci splňují předpoklady pro výkonu svého povolání dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Pečlivě dbáme na naplňování pravidla stanovená vyhláškou č. 505/2006 Sb., Při práci se zaměstnanci střediska používáme koncept resilience a sociální opory jako prevenci syndromu vyhoření.

Osobní asistence je ryze terénní službou. V mnoha ohledech je výhodnější než služba pobytová, popř. ústavní. S ohledem na stárnutí populace lze předpokládat, že bude o službu tohoto typu větší zájem. Při práci s klienty uplatňujeme individuální případovou práci, přístup zaměřený na člověka (princip empatie, akceptace a kongruence), reminiscenci, koncept bazální stimulace.

Zpočátku jsme službu poskytovali pouze jedné klientce. V roce 2010 mělo středisko 22 klientů. V současné době středisko využívá jeden automobil ke dvěma klientům denně a k dalším se osobní asistentky přepravují autobusovou dopravou. Denně je v průměru ujetu 110km. Jsme v situaci, kdy nemůžeme vyhovět všem požadavkům klientů. Díky Vaší podpoře bychom nákupem druhého automobilu mohli zajistit dostupnost služby pro více klientů.

Příl. 4: Seznam potenciálních dárců

Občanská sdružení, jiné nevýdělečné organizace a církve:

Římskokatolické farnosti Kroměřížského děkanátu, Občanské sdružení HARMONIE

Podnikatelé, podniky, obchodní společnosti, finanční ústavy:

Správa nemovitostí: Mandre Group, s.r.o. (v rámci programu: Finanční pomoc hendikepovaným)

Elektronické zabezpečovací systémy: Bezpečnostní systémy, s.r.o., Esokom, s.r.o.

Videostudia: Jan Žárský - Z video, Vladimír Křenek – VIDEOPLUS

IT: DUNA Graphics, s.r.o., KmNet, s.r.o., Tanaka, s.r.o., Zdeněk Dvořák - CHAOS, ELKOMP Kroměříž, s.r.o., Franea, s.r.o., LORECO systems a.s., PROSOFT Kroměříž, s.r.o., CoSiS, s.r.o., HI-TECH MONT, s.r.o.

Vodárenství: Poklopy MITECH, s.r.o.

Reklamní a marketingové služby: marketing4you, s.r.o., PRETORIEN, s.r.o., Jan Bureš -Linear

Tiskárny: KATOS CZ, s.r.o., Prcek & spol., s.r.o.,

Stavební firma: ADAP - KM, s.r.o., CONTUNIX, spol. s r.o., DAM Morava, s.r.o., BRÁZDA Continue, a.s., FAKO, spol. s r.o., JC STAV, s.r.o., MORAVASTAV Kroměříž, spol. s r.o., VW WACHAL, a.s., S. inpo, s.r.o.

Projektové práce ve stavebnictví: AP-PROJEKT spol., s r.o. Kroměříž, TRIGON - projekt, spol. s r.o., EHV projekt, s.r.o.

Geodetická kancelář: GB - geodezie, spol. s r.o., GEODEZIE KROMĚŘÍŽ, spol. s r.o.

Prodej kuchyní, skříní a postelí: HANÁK NÁBYTEK, a.s.

Správa a údržba silnic Kroměřížska, s.r.o.

Stát a státní správa:

MPSV, Zlínský kraj, město Kroměříž a přilehlé obce: Chropyně, Kyselovice, Žalkovice, Břest, Hulín, Pravčice, Záhlinice, Kvasice, Střížovice, Bařice, Velké Těšany, Vrbka, Sulimov, Nová Dědina, Lubná, Zlámanka, Těsnovice, Trávník, Jarohněvice, Šelešovice, Kostelany, Soběsuky, Zdounky, Divoky, Těšánky, Roštín, Cetechovice, Střílky, Chvalnov, Litenčice, Hořtice, Nítkovice, Morkovice, Pačlavice, Počenice, Zborovie, Věžky, Zlobice, Rataje, Popovice, Lutopecny, Hradisko, Bezměrov, Skaštice.

Individuální dárci, členové, příznivci, veřejnost:

obvodní lékaři, odborní lékaři (neurologové, fyzioterapeuti,...)