

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

Ústav pedagogiky a sociálních studií

Bakalářská práce

Veronika Sittová

Financování neziskových organizací s využitím fundraisingu
se zaměřením na Charitu Zábřeh

Olomouc 2018

vedoucí práce: Ing. Alena Opletalová, Ph.D.

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a že jsem použila jen uvedené prameny a literatury.

V Olomouci dne 10. 12. 2018

.....
Veronika Sittová

PODĚKOVÁNÍ

Děkuji Ing. Aleně Opletalové, Ph.D. za její podněty a rady, které mi jako vedoucí mé bakalářské práce poskytovala při jejím zpracování.

OBSAH

Úvod	5
1 Neziskové organizace v národním hospodářství a jejich dělení	7
1.1 Neziskový veřejný sektor	9
1.2 Neziskový soukromý sektor	9
1.2.1 Právní formy neziskových organizací	12
2 Fundraising	14
2.1 Fundraiser	15
2.1.1 Profesní profil fundraisera	16
2.2 Zásady fundraisingu	18
3 Zdroje financování neziskových organizací	20
3.1 Veřejná správa	21
3.2 Firemní fundraising	23
3.3 Nadace a nadační fondy	24
3.4 Individuální dárcovství	25
3.4.1 Techniky fundraisingu na místní úrovni	27
4 Analýza finančních zdrojů Charity Zábřeh	35
4.1 Charakteristika Charity Zábřeh	35
4.1.1 Obsahové zaměření Charity	36
4.2 Metoda výzkumného šetření	38
4.3 Výzkumný soubor	38
4.4 Stanovení výzkumných otázek	39
4.5 Zdroje financování Charity Zábřeh	39
4.5.1 Tržby	39
4.5.2 Přijaté příspěvky a dary	42
4.5.3 Provozní dotace	44
4.5.4 Shrnutí výnosů Charity Zábřeh	48
4.6 Shrnutí výsledků výzkumného šetření	49
4.7 Fundraisingové aktivity v Charitě Zábřeh	50
4.8 Závěrečná doporučení a návrhy	52
Závěr	54
Seznam použitých zkratk	56
Seznam použité literatury a zdrojů	57
Seznam obrázků	60
Seznam tabulek	60
Seznam příloh	60

Úvod

Před rokem 1989 byla kvalita i rozsah sociálních služeb jak terénních, tak ambulantních, na velmi špatné úrovni. Díky politické situaci a s ní souvisejícími změnami po tomto roce docházelo k rozvoji neziskového sektoru, k čemuž přispěl především zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, přijatý v roce 1990, který umožňoval velmi jednoduchý vznik a fungování občanských sdružení nezávislých na vůli veřejné moci.

V dnešní době zaujímají neziskové organizace nezastupitelné postavení v národním hospodářství, a to především v oblastech, které nejsou státem dostatečně zajištěny. K plnění svého poslání a realizaci stanovených cílů však potřebují dostatek financí a prostředků, které by umožňovaly jejich existenci a zajišťovaly jim stabilitu. K udržitelnosti neziskové organizace přispívá především vícezdrojové financování, při kterém se organizace nespolehá pouze na jeden zdroj příjmu nebo omezenou skupinu, což by pro ni bylo riskantní, ale usiluje o získávání peněz z co nejvíce různých oblastí. A právě nejrůznější způsoby financování neziskových organizací budou hlavním obsahem mé bakalářské práce s názvem „Financování neziskových organizací s využitím fundraisingu se zaměřením na Charitu Zábřeh“.

Tato bakalářská práce se skládá z teoretické a praktické části. Cílem teoretické části je **vymežit problematiku neziskových organizací, charakterizovat zdroje financování těchto organizací a popsat, jak tyto zdroje získávají, tzv. fundraising.** Cílem praktické části je poté **analyzovat zdroje financování nestátní neziskové organizace Charity Zábřeh v období 2013 až 2017 a navrhnout další možné způsoby získávání finančních prostředků.**

Práce je členěna na čtyři hlavní kapitoly. První z nich je seznamuje s neziskovým sektorem, vymezuje neziskové organizace v národním hospodářství a vysvětluje jejich rozdělení na veřejné a soukromé. Dále také uvádí charakterizující znaky těchto organizací. Druhá kapitola je věnována fundraisingu. Mimo definování samotného pojmu, na který pohlíží z různých úhlů, vysvětluje jeho podstatu. Charakterizuje také osobu, která se mu profesně (případně dobrovolnicky) věnuje, a to osobu fundraisera, na níž do značné míry závisí úspěch celého fundraisingu a současně uvádí výčet dovedností, kterými by měl fundraiser disponovat, aby jeho práce byla efektivní. Kapitola je zakončena popisem fundraisingových zásad. Třetí a zároveň poslední kapitola teoretické části je zaměřená na zdroje financování neziskové organizace. Nejen, že popisuje a vysvětluje jednotlivé metody získávání finančních prostředků, ale také představuje a charakterizuje základní techniky, které

organizace může do svého fundraisingu zahrnout. Větší pozornost je věnována také osobě dárce, na kterou je potřeba zapůsobit.

Pro lepší pochopení uvedených informací se v praktické části seznámíme s Charitou Zábřeh. Nejprve si ji charakterizujeme a popíšeme oblasti její činnosti a následně se zaměříme na analýzu zdrojů, z nichž je financována. S ohledem na kvantitativní data, která budeme zpracovávat, využijeme pro výzkumné šetření metodu analýzy dokumentů, především výročních zpráv Charity. Budeme porovnávat data za období 2013 až 2017 a hodnotit, jak v průběhu let využívala jednotlivé zdroje financování. V závěru práce budou uvedena doporučení a návrhy dalších možností, jak získat finance na chod Charity.

Vzhledem k tomu, že neziskové organizace neustále usilují o získávání finančních prostředků pro svoji činnost a realizaci vytyčených cílů a snaží se stále vymýšlet nové způsoby, které by jim tyto finance zajistily a zároveň přilákaly nové podporovatele, jedná se o aktuální téma. Přestože si neziskové organizace zaslouží pozornost široké veřejnosti, a to nejen proto, že usilují o veřejné blaho, které se týká nás všech, tuto práci bych směřovala především k pracovníkům v sociální oblasti, které může inspirovat, popřípadě motivovat k vyzkoušení nových forem fundraisingu.

1 Neziskové organizace v národním hospodářství a jejich dělení

Neziskové organizace (dále jen NO) plní významnou úlohu ve společnosti každého státu a od doby svého vzniku se staly její neopomenutelnou složkou poskytující občanům široké spektrum veřejných služeb. Přestože pojem nezisková organizace či neziskový sektor není v českém právním řádu používán, a neexistuje tak ani jeho oficiální definice, jedná se o pojmy běžně užívané a již zažitě. Můžeme se setkat i s označeními nevýdělečné organizace, či non-profit organization.¹

Máme-li vymezit jejich postavení v rámci národního hospodářství země, využijeme k tomu sektorového rozdělení hospodářství. Dle něj je každé národní hospodářství tvořeno dvěma základními sektory. Jako první sektor je označován **sektor ziskový** neboli tržní. Subjekty v něm působící (podniky) jsou zakládány, jak název prozrazuje, za účelem dosažení zisku. Podnikání se stává jejich primární aktivitou a zisku dosahují prodejem statků a služeb za tržní ceny.

Druhou velkou skupinou je **neziskový** nebo též netržní **sektor**. Hlavním cílem zde není dosahování zisku, ale spíše přímého užitku většinou v podobě veřejně prospěšné služby, která přispívá ke zlepšení životní úrovně společnosti. Neznamena to však, že neziskové organizace nemohou vytvářet zisk. Zisk a jiné prostředky získané hospodářskou nebo jinou výdělečnou či podnikatelskou činností ovšem musí vložit zpět do organizace nebo použít k jejímu rozvoji. Neziskové subjekty hospodaří s majetkem, jenž může být financován buď zdroji vlastními, jejichž původcem může být soukromý subjekt, např. zřizovatel, nebo veřejný subjekt na základě přerozdělovacích procesů. NO mohou být financovány též zdroji cizími v podobě půjček.²

Členění neziskových organizací

Organizace působící v neziskovém sektoru můžeme dělit podle několika kritérií. Můžeme si zde uvést alespoň některá dělení, která zmiňuje i Rektořík.

- Podle kritéria zakladatele jsou organizace členěny na veřejnoprávní, jejichž zakladatelem je orgán státní správy či samosprávy, tedy veřejná správa. Zřizovatelem může být též soukromá fyzická či právnická osoba. Tyto organizace jsou nazývány soukromoprávní. Toto členění doplňují veřejnoprávní instituce, jejich výkon je dán povinností ze zákona.

¹ DOBROZEMSKÝ, V., STEJSKAL, J. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2016.

² tamtéž

- Způsob financování NO je dalším kritériem, které je dělí na organizace financované zcela z veřejných rozpočtů, z části z veřejných rozpočtů, přičemž mají legislativní nárok na příspěvek, dále organizace financované z různých zdrojů, kterými mohou být např. dary, granty, či vlastní činnost. Patří sem ještě organizace financované především z výsledků realizace svého poslání.
- Můžeme uvést i dělení podle kritéria globálního charakteru poslání. Toto dělení rozlišuje organizace na veřejně prospěšné a vzájemně prospěšné. O nich se budeme ještě zmiňovat.³

Za významnou, z hlediska teorie i praxe, je považována Rektoričková klasifikace, která dělí NO do pěti skupin na základě jejich typologických znaků. Jedná se o:

- 1) neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné, s globálním posláním vzájemně prospěšné činnosti,
- 2) neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné, s globálním posláním veřejně prospěšné činnosti,
- 3) neziskové veřejnoprávní organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací státu a samosprávných územních celků s globálním posláním veřejná správa a veřejně prospěšná činnost,
- 4) neziskové ostatní veřejnoprávní organizace, s globálním posláním veřejně prospěšná činnost,
- 5) neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností a jim podobných (jde o výjimečné případy neziskových organizací) s možností globálního poslání veřejně i vzájemně prospěšné činnosti.⁴

Z uvedených klasifikací lze odvodit, že neziskový sektor je dále členěn na neziskový veřejný (druhý sektor národního hospodářství) a neziskový soukromý (třetí) sektor. Spadá sem též sektor domácností.⁵

Následující podkapitola bude věnována prvním dvěma zmíněným sektorům.

³ REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2010, s. 40-41.

⁴ REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2010, s. 43.

⁵ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

1.1 Neziskový veřejný sektor

Neziskový veřejný sektor představuje organizace, které jsou zakládány veřejnými subjekty, které jsou samy neziskové. Zakladatel tak může být třeba státní orgán, kraj, město nebo obec. Při zakládání neziskového subjektu do něj vkládá majetek a prostředky s očekáváním dosažení přímého užitku, pro nějž se zakládá. Hlavním zdrojem financování je tedy zmíněný zřizovatel, ale už zde vystupuje i fundraising, a to jako nástroj získávání finančních prostředků jinou cestou.⁶ Jemu se budeme věnovat v dalších kapitolách.

„Veřejný sektor je ta část národního hospodářství, která je financována z veřejných financí, řízená a spravovaná veřejnou správou, rozhoduje se v něm veřejnou volbou a podléhá veřejné kontrole.“⁷

Tento sektor tvoří státní nebo též veřejné neziskové organizace, které zabezpečují činnosti, v nichž, dalo by se říct, tržní sektor selhává. Jde především o zajištění veřejných služeb, často ve zdravotní nebo sociální oblasti, školství a o výkon státní správy. Tyto organizace vystupují nejčastěji v podobě příspěvkových organizací nebo organizačních složek státu.⁸

Veřejný sektor tvoří významnou část hospodářství země: „[...] zahrnující činnosti a vztahy mezi různými ekonomickými subjekty, z nichž jedním je vždy stát (město, obec).“⁹

1.2 Neziskový soukromý sektor

V neziskovém soukromém sektoru jsou zakládány nestátní neziskové organizace (dále jen NNO). Zřizovateli jsou soukromé subjekty, kterými mohou být fyzické nebo právnické osoby. Z tohoto důvodu se zde nevyskytuje veřejnoprávní zřizovatel, který by byl hlavním zdrojem financování, jako tomu bylo v případě státních neziskových organizací. Proto zde hraje zásadní roli fundraising a jeho aktivity.¹⁰

„Představuje formy činností, které většinou mohou fungovat nezávisle na státu a jeho mocenských orgánech. Tento sektor tvoří nevládní neziskové organizace, které představují různé formy dobrovolného sdružování občanů sdílejících společné hodnoty a ochotných spolupracovat na společném díle. Jejich cílovou funkcí není zisk ve finančním vyjádření, ale přímé dosažení užitku, tj. plnění vytčených cílů definovaných jako poslání organizace.“¹¹

⁶ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

⁷ STRECKOVÁ, Y. *Teorie veřejného sektoru*. 1997, s. 22.

⁸ DOBROZEMSKÝ, V., STEJSKAL, J. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2016.

⁹ HAMERNÍKOVÁ, B. a kol. *Veřejné finance*. 1996, s. 12.

¹⁰ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

¹¹ HLOUŠEK, J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011, s. 8.

Dominantní postavení v neziskovém sektoru zaujímají subjekty působící v sociální oblasti. Hloušek uvádí další oblasti rozdělené podle tematického zaměření, které se u nás po roce 1989 stabilizovaly, a jsou to:

- sociální a charitativní,
- zdravotní,
- kulturní,
- ochrana lidských práv,
- ochrana životního prostředí,
- vzdělávání.

S postupem času se vymezyly další oblasti:

- rozvoj komunitního života,
- volnočasové aktivity dětí, mládeže a rodiny,
- ochrana movitých kulturních památek,
- mezinárodní aktivity.¹²

Charakteristické znaky nestátních neziskových organizací

Neziskové organizace mají typické znaky, které je odlišují od jiných subjektů. Pomocí nich jsou NO charakterizovány, jak uvádí Dobrozemský, jako:

- **institucionalizované** (nebo též organizované) – mají formalizovanou strukturu,
- **soukromé** – nejsou závislé na státu ani nejsou státní správou řízeny, mohou však být státem podporované; podstatné je, že jejich základní struktura je soukromá,
- **neziskové** – primárně nejsou zakládány za účelem dosažení zisku, vzniklý zisk nesmí být přerozdělen mezi jejich vlastníky či vedení, ale použit k rozvoji a účelu poslání organizace,
- **samosprávné a nezávislé** – NO nejsou řízeny zvenčí (např. státem), ale mají vlastní postupy a pravidla, pomocí nichž kontrolují a řídí vlastní činnosti,
- **dobrovolné** – s účastí dobrovolníků,
- **prospěšné** – usilují o veřejné dobro.¹³

V souvislosti s posledním zmíněným rysem, prospěšnost, je možno zmínit, že NO mohou vykonávat veřejně i vzájemně (též obecně) prospěšné aktivity. Nový občanský

¹² HLOUŠEK, J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011.

¹³ DOBROZEMSKÝ, V., STEJSKAL, J. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2016.

zákoník (zákon č. 89/2012 Sb.) účinný od roku 2014 vymezuje veřejnou prospěšnost právnických osob. Definiuje ji v § 146: „*Veřejně prospěšná je právnická osoba, jejímž posláním je přispívat v souladu se zakladatelským právním jednáním vlastní činností k dosahování obecného blaha, pokud na rozhodování právnické osoby mají podstatný vliv jen bezúhonné osoby, pokud nabyla majetek z poctivých zdrojů a pokud hospodárně využívá své jmění k veřejně prospěšnému účelu.*“¹⁴ Veřejně prospěšné organizace tedy slouží v první řadě široké veřejnosti a jejím potřebám, kdežto ty vzájemně prospěšné slouží primárně potřebám svých členů. Uspokojují tedy zájmy určité skupiny osob, která je členy dané organizace.

NNO mohou být členěny podle své funkce. Dle ní jsou rozděleny do čtyř skupin, a to na servisní, advokační, filantropické a zájmové nestátní neziskové organizace.

- **Servisní NNO** – hlavní funkcí je zde přímé poskytování služeb klientům, a řešení tak veřejných problémů přímo. Typickými příklady jsou organizace, jejichž hlavní činností je poskytování sociální a zdravotní péče, charita, rozvojová spolupráce a humanitární pomoc, vzdělávání aj.
- **Advokační NNO** – jejich hlavní činnost spočívá v boji za práva určitých skupin nebo vymezených veřejných zájmů. Zároveň se snaží prosazovat změny nebo veřejným či soukromým institucím ve změnách zabránit. Typické pole působnosti je pro ně v oblasti prosazování rovnosti, nediskriminace, ochrany životního prostředí, lidských práv, zvířat, ochrany práv menšin, spotřebitelů aj.
- **Filantropické NNO** – typickými reprezentanty této skupiny jsou nadace a nadační fondy, které poskytují hmotné i finanční prostředky na plnění veřejně prospěšných aktivit.
- **Zájmové NNO** – nejpočetněji zastoupenou skupinou u nás jsou zájmové NNO. Mezi formy zájmového vzdělávání patří např. zájmový kroužek, což je: „[...] *forma, prostřednictvím které si kolektiv lidí se stejnou zájmovou orientací rozšiřuje a prohlubuje svoje vědomosti, schopnosti a dovednosti v některých oblastech vědy, techniky, umění, sportu nebo kulturně-společenského života.*“¹⁵ Patří sem též různé zájmové spolky, jako třeba Sokol, JSDH, svazy zahrádkářů, včelařů, rybářů, sběratelů, modelářů, myslivců.¹⁶

¹⁴ Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. 2. 2012, Zákon občanský zákoník.

¹⁵ BEDNÁŘOVÁ, I. *Kapitoly z andragogiky* 2. 2016, s. 56.

¹⁶ NADACE NEZISKOVKY.CZ. *Typologie NNO v ČR podle Státní politiky vůči NNO v letech 2015 – 2020* [online].

Jiný výčet funkcí NNO nabízí Tetřevová, která uvádí, že organizace soukromého sektoru zastávají funkci:

- **ekonomickou** – zdůrazňuje neziskový sektor jako důležitou součást koloběhu výrobních faktorů, statků a služeb. V národním hospodářství vystupuje např. v pozici zaměstnavatele, výrobce či spotřebitele,
- **sociální** zahrnující funkce:
 - **servisní** – zajišťuje výkon a poskytování specifických statků,
 - **participační** – naplňuje potřebu sdružovat se, podílet se a zapojovat se do činností a života společnosti,
- **politickou** zahrnující funkce:
 - **ochranářskou** – zamezuje porušování základních lidských práv, a chrání tak jednotlivce i skupiny osob,
 - **demokratizační** – možnost zasahovat do veřejné politiky a ovlivňovat veřejné mínění, posiluje demokracii.¹⁷

1.2.1 Právní formy neziskových organizací

Dříve byl výčet jednotlivých právních forem neziskových organizací uveden v zákoně č. 586/1992 Sb. o daních z příjmů, který definoval poplatníky, kteří si mohli nárokovat snížení základu daně. V současné době je v zákoně o daních z příjmů namísto jmenovitého výčtu organizací definován pojem veřejně prospěšný poplatník. „*Veřejně prospěšným poplatníkem je poplatník, který v souladu se svým zakladatelským právním jednáním, statutem, stanovami, zákonem nebo rozhodnutím orgánu veřejné moci jako svou hlavní činnost vykonává činnost, která není podnikáním.*“¹⁸

Jelikož se neziskové organizace jednotné právní úpravy zatím nedočkaly, důležitý je pro ně rok 2012, kdy byl schválen zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (NOZ), který alespoň zčásti definuje některé právní formy NNO. Jedná se dosud o největší změnu v právní úpravě od 90. let 20. století, kdy byl přijat zákon 83/1990 Sb., o sdružování občanů, jenž představoval hlavní pilíř rozvoje neziskového sektoru.

¹⁷ TETŘEVOVÁ, L. *Veřejné ekonomie*. 2008.

¹⁸ Zákon č. 586/1992 Sb. ze dne 20. 11. 1992, o daních z příjmů.

Mezi nejčastější právní formy NNO na našem území patří:

- spolek (dříve občanské sdružení),
- obecně prospěšná společnost,
- ústav,
- nadace a nadační fond,
- církve a náboženské společnosti a církevní právnické osoby.¹⁹

Následující text ve zkratce obsahuje nejdůležitější změny, které byly způsobeny přijetím NOZ.

- Jako první je možné uvést zrušení právní formy občanské sdružení, nebo přesněji spíše jeho přeměnu na spolek, za který jsou všechna občanská sdružení od 1. 1. 2014 považována. Neřídí se již zákonem o sdružování občanů, ale NOZ.
- Dále je od data účinnosti NOZ nemožné založit novou obecně prospěšnou společnost. Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech byl bez náhrady zrušen, ale společnosti vzniklé do konce roku 2013 mohou i nadále fungovat podle dosavadních právních předpisů.
- Podobně je na tom zájmové sdružení právnických osob, které může stále existovat a řídit se původní úpravou, ale nové již založit nelze. Původní úprava byla obsažena v zákoně č. 40/1964 Sb., občanský zákon, nicméně v NOZ už upraveny nejsou.
- S NOZ vznikla i nová forma NNO, a to ústav.²⁰

Tento úvod do problematiky neziskových organizací a jejich postavení v národním hospodářství budeme s ohledem na zaměření práce považovat za dostačující. V následující kapitole, která je věnována již samotnému fundraisingu, se seznámíme také s osobou fundraisera a zmíníme se též o zásadách jeho činnosti.

¹⁹ DOBROZEMSKÝ, V., STEJSKAL, J. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2016.

²⁰ Tamtéž

2 Fundraising

Jak už bylo v předchozí kapitole zmíněno, fundraising je klíčovým zdrojem získávání finančních prostředků především pro chod nestátních neziskových organizací. Přestože se začíná stále intenzivněji rozvíjet i ve veřejném sektoru, pozornost bude zaměřena na fundraising NNO tvořící soukromý (třetí) sektor národního hospodářství.

Na výraz fundraising lze pohlížet z několika úhlů. Samotný název lze překládat jako pěstování fondů, ale v češtině se nepřekládá a používá se v této již zažitě podobě. Dle Boukala: „*Fundraising [...] představuje systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání prostřednictvím jednotlivých projektů.*“²¹ Ten dále také uvádí, že NNO může při své činnosti získávat mimo finančních prostředků také hmotné zdroje (např. v podobě materiálu, vybavení, výpočetní techniky), práva (např. právo bez poplatku využít reklamní plochu ke zviditelnění své organizace), informace (např. zajištění informačního zázemí organizace, tvorba metodických příruček), práce (např. firmy mohou své zaměstnance poskytovat jako firemní dobrovolníky) a služby (organizacím může být např. nabízeno různé poradenství, vzdělávací programy).²²

Podobnou definici fundraisingu nabízí Šobáňová, která ho vnímá jako: „*[...] proces, v rámci kterého organizace získává dárce, kteří finančně či materiálně podporují její činnost.*“²³

Jiný úhel pohledu nabízí definice, která na fundraising pohlíží jako na: „*[...] nástroj, jehož pomocí můžeme ostatní inspirovat k dobrým skutkům, přesvědčit je, že peníze nejsou všechno a dát jim možnost darovat i svůj čas, zájem a důvěru.*“²⁴

Hlavním úkolem fundraisingu a zároveň podmínkou úspěšného fungování neziskové organizace je zajistit vícezdrojové financování. Tedy zajistit více zdrojů a taky jejich poměrné zastoupení, aby organizace nebyla závislá pouze na jednom zdroji, což by vyvolávalo značnou nestabilitu a mohlo vést k finančnímu kolapsu subjektu. Vícezdrojové financování tedy omezuje závislost organizace a snižuje riziko finanční krize.²⁵

²¹ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013, s. 34.

²² BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

²³ ŠOBÁŇOVÁ, P. *Fundraising*. 2010, s. 8.

²⁴ HLOUŠEK, J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011, s. 14.

²⁵ ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. 2011.

Rektořík uvádí aktivity, které v sobě fundraising zahrnuje. A těmi jsou:

- **plánování** – vytvoření fundraisingového plánu, jeho průběžné vyhodnocování, příprava komunikace s dárci, podílení se ve spolupráci s ekonomem na tvoření rozpočtů a kontrola jejich plnění, aj.;
- **administrativa** – vytváření nových projektů, vedení evidence s tím spojené, vedení a správa databází kontaktů a dárců, vytváření průběžných a závěrečných zpráv, zpracovávání podkladů pro jednání aj.;
- **komunikace** – zviditelnění organizace vytvářením a distribucí metodických příruček, materiálů, prezentací, komunikace s dárci i s těmi případnými, žádosti o dar či spolupráci atp.²⁶

Klíčová, pro úspěšný fundraising, je osobnost fundraisera. Tedy osoba, která se získáváním různých zdrojů profesionálně zabývá. A právě osobě fundraisera se budeme věnovat v následující podkapitole.

2.1 Fundraiser

„Fundraiser označuje obvykle profesionálního pracovníka, který zodpovídá za fundraising v organizaci a disponuje potřebnými osobnostními předpoklady, specifickými znalostmi a dovednostmi.“²⁷

Může jím být buď zaměstnanec NNO, označován jako interní fundraiser, nebo naopak externí fundraiser, specialista zvenku. Interní fundraiser u velkých NNO může být samostatná pozice, u těch menších, kde tato pozice z důvodů navýšení mzdových a provozních nákladů na dalšího zaměstnance chybí, se fundraisingem zabývá většinou ředitel, vedoucí nebo celé vedení NNO. Fundraisingové aktivity může realizovat i projektový manažer. Interní forma fundraisingu je u nás více zastoupena. Externí fundraiser je organizací najat, aby např. zorganizoval veřejnou sbírku, benefiční akci, zpracoval projektovou žádost nebo se postaral o celkové zajištění fundraisingu. Může jít o fyzickou nebo právnickou osobu, zavázanou k výkonu funkce smluvně. Využití osoby zvenku k vyhledávání zdrojů se uchylují organizace, které jsou tak malé, že by se jim zaměstnat dalšího pracovníka nevyplatilo, jsou omezeny mzdovými prostředky nebo se chtějí věnovat výlučně svojí práci.²⁸

²⁶ REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2010.

²⁷ HLOUŠEK J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011, s. 131.

²⁸ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

Externí pozici fundraisera může zastávat specialista, nebo dobrovolník. U obou se můžeme setkat s klady i zápory. Dobrovolník je motivován vyšším cílem než finanční odměnou a svojí činností se snaží přispět na dobrou věc. Takovýchto dobrovolníků může mít organizace i více. Na druhou stranu dobrovolník nejspíše nebude disponovat takovými znalostmi a dovednostmi jako profesionální fundraiser a je možné, že při vykonávání takovéto činnosti dlouho nevydrží, tudíž bude organizace muset proškolovat nového dobrovolníka. Jsou také obtížněji kontrolovatelní. Výhodou profesionálního fundraisera jsou jednoznačně jeho schopnosti, znalosti finančních zdrojů a dovednosti. Za dobu, kterou se v neziskovém sektoru pohybuje, může mít značnou praxi i vytvořené kontakty, které jistě organizace ocení. Finanční ohodnocení je pro ně motivačním faktorem. Přestože je ale specialista, může mu chybět bezprostřední vztah k organizaci a nadšení plnit poslání, pro které byla založena. Nevýhodu také mohou představovat již zmíněné kontakty, které si při odchodu z organizace může vzít sebou a tím odvést i případné dárcce. Optimální by byla kombinace obojího. Zatímco profesionál by se mohl zabývat dlouhodobějšími aktivitami, jako např. získáváním finančních prostředků z veřejné správy nebo od nadací, dobrovolník by se mohl uplatnit při veřejných sbírkách či jiných akcích.²⁹

2.1.1 Profesionální profil fundraisera

Jak již bylo zmíněno, široká znalost finančních zdrojů a řada důležitých dovedností a schopností by měla být pro úspěšného fundraisera samozřejmostí. Na jeho osobnosti do značné míry závisí úspěch celého fundraisingu. Hloušek uvádí několik následujících dovedností.

- **Být zapálený pro věc** – oplývat nadšením pro danou věc a přenášet ho i na ostatní. Umět zaujmout a strhnout druhé k podpoře dobré věci a k darování daru.
- **Být přesvědčivý** – umět přesvědčit dárcce, získat ho na svoji stranu. Musí být zdatný v komunikaci, poutavě vyprávět o dané věci, zajímavě prezentovat danou problematiku a přesvědčit dárcce k podpoře organizace.
- **Umět požádat** – schopnost bez špatného pocitu požádat o to, co bychom od případného dárcce potřebovali. Upřímně a srozumitelně.
- **Věřit si a přijmout odmítnutí** – vypořádat se s odmítnutím a navzdory neúspěchu zkoušet žádat dál. Sebedůvěra fundraisera je tady klíčová. Nesmí působit váhavě či nejistě.

²⁹ ŠOBÁŇOVÁ, P. *Fundraising*. 2010.

- **Říkat pravdu** – fundraiser musí být upřímný, říkat pravdu, ať je jakákoliv. Závisí na tom pověst organizace.
- **Mít trpělivost a takt** – tyto sociální dovednosti by měl mít, aby dobře dokázal plnit neobvyklé požadavky některých dárců. Rád se s nimi schází, pracuje s nimi.
- **Vést pečlivou dokumentaci** – souvisí s udržováním stávajících kontaktů a navazováním nových. Poznamenávat si předchozí dárcovské dary, vést záznamy z jednání, korespondenci atp.³⁰

Šobáňová zmiňuje ještě jednu důležitou dovednost:

- **mít zformulovaný fundraisingový argument** – předem dobře připravený a rozmyšlený argument, i ve více verzích, kterým by fundraiser výstižně a krátce sdělil odpověď na případnou otázku potenciálního dárcce. Pokud by neuměl vhodně odpovědět na dárcovy otázky, mohl by ho spíše odradit a schůzka by mohla skončit neúspěchem.³¹

Je třeba si tedy pamatovat, že: „*Osoba fundraisera, jeho vystupování a chování má přímý vliv na značku, dobré jméno a image organizace.*“³²

Z uvedených informací můžeme shrnout, že od fundraisera se očekává, že bude umět vhodně požádat o dar, dobře komunikovat a argumentovat, vyjednávat, přesvědčovat, ovlivňovat, analyticky a kreativně myslet, bude disponovat organizačními schopnostmi, bude působit důvěryhodně, sympaticky, upřímně. Zkrátka že půjde o silnou, vytrvalou a odhodlanou osobu, z níž vyzařuje nadšení a zápal pro danou věc. „*[...] důležité je i umění jednat s lidmi, neboť fundraiser nezískává peníze, ale především člověka [...].*“³³

Již jsme si vysvětlili, co fundraising znamená a kdo ho vykonává. Ještě předtím, než se však budeme podrobněji věnovat jednotlivým metodám fundraisingu, zmíníme se o zásadách jeho činnosti.

³⁰ HLOUŠEK J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011.

³¹ ŠOBÁŇOVÁ, P. *Fundraising*. 2010.

³² ŠEDIVÝ, M., MEDLÍKOVÁ, O. *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. 2012, s. 57.

³³ REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2010, s. 94.

2.2 Zásady fundraisingu

Pro úspěšný fundraising je třeba dodržovat jisté zásady. Těmi se zabývá Boukal, který popisuje následující zásady:

- **Zásada komplexnosti** – jak již bylo zmíněno, fundraising je hlavně o lidech, o navázání a budování spolupráce mezi dárcem a obdarovaným. NNO musí být vnitřně přesvědčena o svém poslání a o činnosti, kterou vykonává. Jedině tak může s pomocí nadšeného a přesvědčeného fundraisera přitáhnout dárce, a zajistit tak potřebné zdroje.
- **Zásada začlenění** – jde o důvod, z jakého fundraising probíhá. Může se jednat o účel přežití organizace, kdy vlivem převyšujících výdajů nad příjmy a docházením finančních prostředků hrozí její úpadek a realizuje se **fundraising pro přežití** neboli krizový finanční management.

Dalším důvodem může být **fundraising k rozšíření a rozvoji NO**, čímž se myslí vytváření a zpracovávání nových projektů za účelem získání nových dárců, kteří mají poskytnout zdroje potřebné k plánovanému rozvoji.

Může jít též o **fundraising k omezení závislosti NO na podporovatelích**, tzv. k zajištění také již zmíněné vícezdrojovosti financování a tím o snížení rizika úpadku i závislosti organizace. Ta by se neměla spoléhat na úzký okruh dárců, ale rozšířit jejich počet, a zvýšit tak svoji finanční stabilitu.

Dále je také možné rozvíjet **fundraising k budování podpory**, což je jeden z hlavních cílů fundraisingu. Zajistit si opakované i pravidelné prostředky od stálého okruhu podporovatelů, čímž se zvyšuje stabilita organizace. Toto je významné především u individuálních dárců, kterým se budeme věnovat později.

Fundraising probíhá také **k vytvoření udržitelné NNO**. Cílem je vybudování stabilního a různorodého okruhu podporovatelů, který jí zajistí dlouhodobou udržitelnost. Důležitý je tedy jak počet, tak i struktura příznivců.

- **Zásada aktivity** – zde je důležitá osobnost fundraisera, který musí neustále hledat a zkoušet nové způsoby a možnosti, jak přilákat nové dárce. Rozvíjí fundraisingové aktivity.
- **Zásada strategičnosti** – ve zkratce se jedná o to, ujasnit si hned při vzniku NNO, o jaké zdrojové pokrytí chce organizace usilovat. Např. zda mít zájem i o zdroje z veřejných rozpočtů nebo si raději tvořit okruh podporovatelů z individuálních dárců. Ke změně schváleného rozhodnutí dochází pak už jen výjimečně, jinak se pěstuje přijatá zdrojová struktura.

- **Zásada vzdělávání okolí** – tato zásada spočívá v šíření informací o NO, o její činnosti, službách a poslání, směrem k široké veřejnosti a v celkové komunikaci s veřejností.
- **Zásada pravdivosti** – pravdivé informace jsou podmínkou úspěšné spolupráce dárce s organizací. Té také napomáhá transparentnost fungování celé NNO, která posiluje vnější důvěru. Otevřenost organizace je zajištěna také pravidelným zveřejňováním jejích finančních závěrek a výročních zpráv.
- **Zásada optimismu** – z důvodu poměrně častého neúspěchu v oblasti hledání nových zdrojů financování neziskových organizací se v pozici fundraisera lépe uplatní optimista, tedy člověk otevřený, vstřícný, společensky založený, tvůrčí, nápaditý, který vyniká nadhledem nad problémy. Dle typů temperamentu se na tuto pozici hodí jednoznačně sangvinik.
- **Zásada poděkování** – nejde jen o slušnost, ale také o případnou možnost, jak dar v budoucnu opakovat. Společně s poděkováním se doporučuje dárci zasílat též potvrzení o daru z důvodu daňových úlev.
- **Zásada výsledku** – přináší porovnání prostředků získaných určitou fundraisingovou metodou s náklady na její realizaci.³⁴

V této kapitole věnované fundraisingu byly uvedeny informace, díky nimž jsme si vytvořili představu, co to vůbec fundraising je, čím se zabývá, kdo ho vykonává a jakými zásadami se řídí. Následující kapitola bude zaměřena na zdroje financování NO a dostaneme se i k samotným technikám fundraisingu.

³⁴ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

3 Zdroje financování neziskových organizací

Zdroje, ze kterých jsou neziskové organizace financovány, můžeme třídit na základě různých kritérií. Pro lepší přehlednost budeme dále pracovat s tříděním zdrojů podle jejich původu. Položíme-li si otázku, odkud se berou prostředky, s nimiž NO hospodaří, dostaneme jednoduchou odpověď. Může jít o zdroje vlastní, cizí nebo potenciální, které budou z hlediska využití fundraisingu pro nás zásadní, a které budou rozpracovány v následujících kapitolách.³⁵

Vlastní zdroje

Pokud se nejdříve zaměříme na zdroje vlastní, zjistíme, že se jedná o tzv. samofinancování organizace. Hloušek pak dále rozlišuje:

- a) **příjmy z vlastní činnosti**, jež se mohou vyskytovat v podobě tržeb za prodané vlastní výrobky, za vykonané činnosti a poskytnuté služby, tržeb za zboží nebo členských příspěvků, a
- b) **příjmy z vlastního majetku** pocházející z tržeb za pronájem movitého a nemovitého majetku, z výnosů z cenných papírů a kapitálového majetku, z příjmů plynoucích z práv k duševnímu vlastnictví.³⁶

Stejskal rozlišuje vlastní zdroje stručněji, a to v podobě členských příspěvků, příjmů z hlavní činnosti, z doplňkové činnosti a z podnikání.³⁷

Ať už přihlédnete ke kterémukoliv dělení, je vhodné si připomenout z první kapitoly této práce, že NNO nejsou zakládány za účelem dosažení zisku. Ten ale vytvářet mohou, stejně jako mohou vykonávat podnikatelské aktivity, pokud to není jejich hlavním předmětem činnosti. Tato „výdělečná činnost“ se pro ně dokonce stává významným, poměrně stálým zdrojem příjmů, který může být navíc použit dle vlastního uvážení organizace, jelikož nejde o účelově vázané prostředky, jako např. v případě grantů či dotací.

Vlastní zdroje představují pro organizaci jakousi jistotu, protože o nich sama rozhoduje, a tudíž se na ně do jisté míry může i spolehnout.

³⁵ STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K. *Neziskové organizace, vybrané problémy ekonomiky se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 2012.

³⁶ HLOUŠEK J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011, s. 93.

³⁷ STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K. *Neziskové organizace, vybrané problémy ekonomiky se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 2012.

Cizí zdroje

Cizími zdroji financování se myslí prostředky, které může organizace na určitou dobu získat, ale po uplynutí této dohodnuté doby je musí opět vrátit. Jelikož tyto služby poskytují např. banky, je nutné počítat i s úroky plynoucími z takovýchto půjček a posoudit, do jaké míry je pro nás výhodné zapojit cizí zdroje do financování NO.³⁸

Potenciální zdroje

Třetí, a podle mého názoru nejrůznorodější skupinu, tvoří potenciální zdroje. Skýtají množství různých prostředků, které se NNO může pokusit získat a využít k plnění poslání, pro které byla založena. Neziskové organizace o ně většinou usilují prostřednictvím žádostí nebo projektů. Potenciálním zdrojem financování, tedy poskytovatelem těchto prostředků, může být veřejná správa, firmy, nadace a nadační fondy nebo individuální dárci. A právě těmto skupinám se budeme v následujícím textu věnovat.

3.1 Veřejná správa

Pokud nezisková organizace usiluje o dosažení finančních prostředků z veřejných rozpočtů, konkrétněji z domácích veřejných rozpočtů, zaměřuje se buďto na státní správu, tedy na rozpočty ministerstev, nebo na samosprávu, v níž může využívat rozpočtů obcí a krajů. Zdroje v podobě dotací ze státního rozpočtu lze získat na základě zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech, kdežto rozpočtové hospodaření obcí a krajů je upraveno zákonem č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, který umožňuje přidělovat dotace z obecních a krajských rozpočtů. NNO mohou žádat o podporu též státní fondy, např. Státní fond životního prostředí nebo Státní fond kultury.³⁹

V souvislosti se zmíněnými fondy může Česká republika, jakožto člen Evropské unie, využít i prostředků z jejího rozpočtu. Je k tomu zapotřebí dobře zpracovaná projektová dokumentace a mnohdy i kofinancování. Z fondů EU je možné zmínit např. Evropský regionální rozvojový fond či Evropský sociální fond.⁴⁰

Veřejná správa umožňuje získat peněžní prostředky ve formě již zmíněných dotací nebo grantů, které přiděluje na základě žádostí a projektů. Grant je definován jako:

³⁸ STEJSKAL, J., KUVÍKOVÁ, H., MAŤÁKOVÁ, K. *Neziskové organizace, vybrané problémy ekonomiky se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 2012.

³⁹ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

⁴⁰ Tamtéž

„[...] nenárokový finanční (zřídka věcný) příspěvek především soukromých nadací na předem stanovený účel. Někdy se používá označení „dotace“ pro příspěvek z veřejných rozpočtů.“⁴¹

Dotace je tedy: „[...] finanční příspěvek z veřejných rozpočtů (státního, obce, kraje) na předem stanovený účel. Příjemce dotace je povinen prokázat, na jaký účel dotaci použil. Neoprávněné použití dotace je správní delikt.“⁴²

Důležitá je zde postava fundraisera, který vyhledává grantové výzvy či výběrová řízení, např. v grantovém kalendáři, na webových stránkách subjektů, jež granty poskytují, či na stránkách jednotlivých ministerstev, které dotační programy, dle svého tematického zaměření, vypisují. Pokud fundraiser najde vhodnou příležitost, zpracovává a podává žádost a projektový záměr, jímž se snaží získat finanční prostředky pro svoji organizaci.

Žádost o grant

Jelikož žadatelů o tyto příspěvky je mnoho, je důležité, aby organizace, jež chce uspět, co nejlépe splňovala podmínky výběrového grantového řízení, do něhož se přihlašuje na základě grantové výzvy, prostřednictvím žádosti o grant. Tato žádost, často v podobě formuláře, musí splňovat jak určité formální náležitosti, tak přesný popis projektu, na jehož realizaci prostředky požaduje. Je tedy nezbytné řádně si pročíst grantová pravidla nebo pokyny, které vyhlášovatel grantových řízení zveřejňuje, a především se jimi řídit. Hloušek uvádí body, jež by měla struktura žádosti o grant obsahovat, tedy pokud případní dárci nemají již předepsaný formulář, který by bylo nutno dodržovat. Zmíněnými body jsou:

- představení žadatele,
- charakteristika projektu,
- popis projektu,
- hodnocení projektu, dokumentace,
- rozpočet,
- přílohy.⁴³

Přestože grantovým fundraisingem se dá získat nemalá finanční částka, je třeba počítat s tím, že rozhodnutí o úspěchu či neúspěchu žádosti nějakou chvíli potrvá. V oblasti účetnictví je nevýhodou složité vyúčtování, a jelikož se jedná o účelově vázané prostředky, má jejich poskytovatel právo kontrolovat jejich využití. Např. u dotací porušení podmínek

⁴¹ HLOUŠEK J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011, s. 131.

⁴² HLOUŠEK J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011, s. 129.

⁴³ HLOUŠEK J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011.

jejich poskytnutí znamená podrobnou kontrolu čerpání dotace a v závislosti na zjištěné míře porušení následuje sankce, kterou může být i vrácení poskytnuté dotace.⁴⁴

3.2 Firemní fundraising

Spolupráce NNO s podniky, neboli firemní fundraising představuje pro neziskový subjekt velmi významný zdroj příjmů, ale zároveň i velmi náročnou činnost. U nás se tato spolupráce začala rozvíjet až v 90. letech 20. století a dnes je, v porovnání s jinými státy, na vysoké úrovni. Firemní dárci mohou, dle Boukala, organizaci nabídnou nejen peněžní podporu, ale též služby, věcnou podporu, či podporu při PR (public relations – vztahy s veřejností) nestátní neziskové organizace. Firmy, s nimiž NNO naváže spolupráci, mohou být rozděleny na dárce a sponzory.⁴⁵

Dárci poskytují dary, aniž by očekávali určitou protihodnotu, jako tomu je v případě sponzoringu. Ten je chápán jako: „[...] úplatné plnění, při kterém sponzor poskytuje finanční a věcné plnění především neziskové organizaci, která za to vykoná činnosti reklamního charakteru (zveřejňování či propagace sponzora a jeho výrobků či služeb).“⁴⁶

Z tohoto důvodu je vhodné hledat sponzory mezi podniky, které by se rády zviditelnily, upoutaly pozornost na nově produkované statky, služby či nové provozovny, nebo vylepšily svoji image. Tento vztah je právně upraven na základě sponzorské smlouvy. Dalším rozdílem mezi dárcovstvím a sponzoringem je, že sponzorství představuje: „[...] většinou plně uznatelný daňový výdaj na propagaci.“⁴⁷

„Fundraiser v první fázi nikdy neříká, kolik má podnik věnovat, ale co prostřednictvím věnování může získat.“⁴⁸

Jelikož hlavním cílem podniků je bezesporu dosahování zisku, je třeba jim nabízet takovou spolupráci, ze které by i oni nějakým způsobem profitovaly. Firemní dárci tak mohou navázáním spolupráce s NNO dosáhnout třeba i většího zisku, a to v souvislosti s posílením dobrého jména a oblíbenosti ve společnosti, což vede k nárůstu prodeje nabízených výrobků a služeb. Firmy mohou získat prestiž a v neposlední řadě mají možnost odpočtu daní, jelikož

⁴⁴ HLOUŠEK J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*.

⁴⁵ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

⁴⁶ HLOUŠEK J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011, s. 135.

⁴⁷ HLOUŠEK J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011, s. 56.

⁴⁸ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013, s. 115.

zákon 586/1992 Sb., o dani z příjmu uznává dar, jakožto položku snižující základ pro výpočet daně z příjmu. Zaplatí tedy menší daň ze zisku a zvýší tak svůj zisk.⁴⁹

Jako jednu z metod firemního dárcovství je možné zmínit společenskou odpovědnost firem, neboli CSR (z anglického corporate social responsibility). Rozvíjení této koncepce má pro NNO zvlášť velký význam, neboť se tím podniky, které se dobrovolně zavázaly chovat se v rámci své činnosti odpovědně k přírodě i společnosti, stávají jejich významným a stálým podporovatelem.⁵⁰

3.3 Nadace a nadační fondy

V textu této práce jsme se již s nadacemi a nadačními fondy setkali, jakožto s jednou z právních forem NNO. Tentokrát jde však také o samotné potenciální dárce pro jiné neziskové organizace. V České republice se vyskytuje široká řada nadací působící v nejrůznějších oblastech. Nadace podporují především projekty, které splňují účel, pro který byla nadace založena. Fundraiser si proto musí dobře zjistit informace o poslání nadace, kterou se chystá svým projektem oslovit. Tedy zda se zájmy nadace shodují se zájmy žádající organizace. Významným zdrojem informací je pro ně rejstřík nadací a nadačních fondů, který vedou rejstříkové soudy v elektronické podobě. Databázi nadací, v níž jsou navíc uvedeny aktuálně dostupné finanční prostředky, poskytuje např. web Neziskovky.cz. Nadace samy na svých internetových stránkách uveřejňují výzvy k podávání žádostí na následující období, na jejichž základě mohou fundraiseri žádat o finanční prostředky.⁵¹

Poté, co si fundraiser vyhlédne vhodnou nadací, přejde k jejímu oslovení. Může se tak stát i telefonicky. Fundraiser si tak ověří, zda má správné informace, popř. se spojí se správnou osobou v nadaci. V dalším kroku zašle stručný projektový záměr, na který potřebuje finance, a pokud reakce na něj vyzní kladně, může se pustit do jeho rozpracování. To musí odpovídat požadavkům nadace. Po zaslání specificky zpracovaného projektu může trvat poměrně dlouhou dobu, než se rozhodne o schválení podpory či nikoliv.⁵²

Fundraiser se musí držet podmínek, které má nadace pro poskytování prostředků jednoznačně stanoveny. Jejich nedodržení by v krajních případech mohlo vést k vrácení

⁴⁹ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

⁵⁰ BUSSINES LEADERS FORUM. *Co je CSR* [online].

⁵¹ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

⁵² Tamtéž

nadačního příspěvku. „*Poskytnutí nadačního příspěvku není předmětem daně z příjmu. Netýká se ho ani DPH.*“⁵³

Pokud to nadace po poskytnutí finančního příspěvku vyžaduje, musí pro ni fundraiser zpracovávat průběžné zprávy o využití této podpory a závěrečnou zprávu. Dle ní nadace posuzuje a případně schvaluje, zda byl nadační příspěvek využit v souladu s tím, na co ho poskytl.⁵⁴

3.4 Individuální dárcovství

Tuto specifickou skupinu jsme si nechali záměrně na konec, a to proto, že kromě technik fundraisingu užívaných v této oblasti, bychom se chtěli více zaměřit na osobnost samotného dárce a jejich dělení.

„*[...] individuální dárcovství je postaveno na budování osobního vztahu mezi neziskovou organizací a jejími dárci.*“⁵⁵

Nezisková organizace získává dary od konkrétních dárců, se kterými je v kontaktu třeba už dlouhou dobu, ale též od anonymních, mnohdy jednorázových dárců, kteří organizaci přispěli, např. při pouličních veřejných sbírkách. Každý dar i dárce, ať je jakkoliv malý, je pro organizace důležitý. Prostředky získané z individuálního dárcovství mohou sloužit k hrazení nákladů, na které se často obtížně shánějí jiné zdroje financování, jako třeba na platy zaměstnanců. Mohou též posloužit jako finanční rezerva na horší časy, ale i k navázání bližšího kontaktu s veřejností, která je tak seznámena s existencí a posláním neziskové organizace.⁵⁶

Od jiných metod fundraisingu se individuální dárcovství liší mírou emocionality, která je zde z důvodu osobního kontaktu s dárce rozhodně vyšší, než např. v případě psaní žádostí o grant. Fundraiser se v první řadě musí snažit upoutat pozornost a vzbudit v dárce důvěru. „*Zkušenosti z fundraisingu z celého světa jednoznačně dokazují, že osobní práce s dárce [...] je tou nejúčinnější, nejefektivnější a nejvýhodnější metodou.*“⁵⁷

Fundraiser musí mít též na paměti, že: „*[...] prostředky nedává organizace organizaci, ale člověk člověku.*“⁵⁸

⁵³ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013, s. 143.

⁵⁴ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

⁵⁵ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013, s. 77.

⁵⁶ HLOUŠEK J., HLOUŠKOVÁ, Z. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. 2011.

⁵⁷ ŠOBÁŇOVÁ, P. *Fundraising*. 2010, s. 35.

⁵⁸ Tamtéž

Pyramida dárců

Různí autoři často připomínají v souvislosti s dělením dárců, tedy sympatizující veřejnosti, tzv. pyramidu dárců, v níž jsou dárci řazeni na základě velikosti daru a četnosti s jakou darují. „Každému patru pyramidy odpovídají jiné techniky jak dárce získat a udržet.“⁵⁹ Základnu, nejširší část pyramidy, tvoří první dary – jednorázoví dárci. Těchto dárců je sice nejvíce, ale velikost darů jimi poskytnutých většinou není nijak velká. Směrem k vrcholu pyramidy roste důležitost dárce pro organizaci a zároveň i péče o něj. Cílem fundraisera je, jak už bylo i několikrát zmíněno, motivovat dárce, jenž poskytl první dar, k tomu, aby ho opakoval, nejlépe aby se stal pravidelným dárcem. Dalším stupínkem k vrcholu pyramidy jsou významné dary, tedy dárci, jež většinou na základě předchozí dobré zkušenosti poskytují významné částky, třeba i v různých formách. Vyvrcholením vztahu mezi NO a dárcem, zabírající špičku pyramidy, je závěť. NO si v průběhu dlouhodobé spolupráce s dárcem získala jeho důvěru a přízeň natolik, že se jí rozhodl uvést i ve své poslední vůli. Přestože k odkazu v závěti dospěje pouze velice malé množství dárců, v mnohých případech jde o zdroj značných příjmů.⁶⁰

„Zpočátku, když je dárce osloven, nelze očekávat významný finanční dar, ale pokud se organizaci podaří udržet kontakt s dárcem a prohloubit jeho důvěru a důležitost, může se dárce stát pravidelným, věrným a významným přispěvatelem.“⁶¹



Obr. č. 1: Pyramida dárců⁶²

⁵⁹ MACHÁLEK, P., NESRSTOVÁ, J. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. 2011, s. 79.

⁶⁰ MACHÁLEK, P., NESRSTOVÁ, J. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. 2011.

⁶¹ REKTOŘÍK, J. a kol. *Organizace neziskového sektoru. Základy ekonomiky, teorie a řízení*. 2010, s. 97.

⁶² Vlastní (upraveno viz Boukal, 2013)

3.4.1 Techniky fundraisingu na místní úrovni

Existuje nesčetné množství různých technik a metod jak získat finanční prostředky od místní komunity, tedy různé techniky individuálního dárcovství. Z toho důvodu zde uvedeme jen ty základní, nejčastěji užívané a různými autory zmiňované. Jedná se o veřejnou sbírku, benefiční akce, on-line fundraising, dopisní kampaň (direct mail) a telefonickou kampaň. Dále se budu věnovat i závěti, ačkoliv nepatří mezi nejčastěji užívané, stojí za to si ji zmínit.

Veřejná sbírka

V České republice jsou veřejné sbírky upraveny zákonem č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách, který je definuje jako: „[...] 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.“⁶³

Tato tradiční forma získávání finančních prostředků má dlouholetou historii a tvoří významnou součást fundraisingu, a to i přesto, že dárci poskytují většinou menší částky. Nevýhodou však je, že k darování dochází převážně anonymní formou, čímž se šance na udržení kontaktu s dárcem vytrácí a není tedy možné ho požádat o to, aby dar opakoval. Přínosem veřejných sbírek je naopak to, že se jimi šíří povědomí o NNO a zároveň tedy fungují jako jakýsi nástroj propagace, který může přimět lidi, aby se o organizaci a její poslání zajímali, popř. aby se stali jejími podporovateli.⁶⁴

Sbírky mají své předepsané náležitosti, které musejí jejich pořadatelé splnit, aby sbírku mohli realizovat. Konat veřejnou sbírku mohou právnické osoby, obce nebo kraje, sbírka však musí splňovat veřejně prospěšný účel. Jednou z podmínek je požadavek písemného ohlášení, respektive žádosti, minimálně 30 dnů před konáním sbírky, a to u příslušného krajského úřadu. Existují však výjimky povolující kratší lhůtu pro oznámení, např. při přírodních či humanitárních katastrofách. V případě, že jsou splněny všechny podmínky dané zmíněným zákonem, úřad vydá osvědčení o pořádání sbírky. Úřad, který osvědčení vydává, zároveň působí jako správní dozor, provádějící kontrolu nad průběhem sbírky. Veřejná sbírka může probíhat nejvýše po dobu tří let od jejího vyhlášení. Organizátor sbírky má povinnost doložit celkové vyúčtování sbírky do tří měsíců po jejím skončení, a to u příslušného úřadu. V něm musí být uvedena celková vybraná částka, výše nákladů vynaložených na její pořádání a zároveň se vyžaduje prokázání, zda byl čistý výtěžek využit v souladu s prezentovaným

⁶³ Zákon č. 117/2001 Sb. ze dne 28. 2. 2001, o veřejných sbírkách.

⁶⁴ LEDVINOVÁ, J. *Profesionální fundraising. Jak se osvobodit od finanční závislosti*. 2013.

účelem, pro nějž byla sbírka konána. Evidence všech pořádaných sbírek je vedena u Ministerstva vnitra ČR, to také zveřejňuje aktuální informace o nich.⁶⁵

Způsobů, jakými lze finanční příspěvky při veřejné sbírce shromažďovat, je několik. Ty vybrané, které se pořadatel sbírky rozhodne využít, musejí být uvedeny v oznámení o konání sbírky a příslušný úřad je poté uvádí i na vydaném osvědčení. Způsoby se mohou v průběhu měnit či rozšiřovat, a to za předpokladu, že je o tom úřad informován. Zákon uvádí následující způsoby konání sbírky:

- a) shromažďováním příspěvků na předem vyhlášeném zvláštním bankovním účtu zřízeném pro tento účel u banky, a to po dobu uvedenou v oznámení o konání sbírky,
- b) sběracími listinami,
- c) pokladničkami,
- d) prodejem předmětů, jestliže je příspěvek zahrnut v jejich ceně,
- e) prodejem vstupenek na veřejná kulturní nebo sportovní vystoupení anebo jiné všeobecně přístupné akce pořádané za účelem získání příspěvku, jestliže je příspěvek zahrnut v ceně vstupenek,
- f) dárcovskými textovými zprávami prostřednictvím telekomunikačního koncového zařízení, nebo
- g) složením hotovosti do pokladny zřízené právnickou osobou.⁶⁶

Zvláštní pozornost bychom věnovali bodu f). Jedná se o dárcovské SMS, označované jako **DMS**, k jejichž realizaci je třeba pronájmu telefonní linky. Tuto metodu navíc začala v roce 2004, jako první ve světě fundraisingu, používat Česká republika, a to na základě spolupráce Fóra dárců (spolek, jež zastřešuje dárce a usiluje o rozvoj dárcovství v ČR) a Asociace provozovatelů mobilních sítí (O2, T-Mobile, Vodafone). „*Každá nestátní nezisková organizace, která chce získávat finanční prostředky přes DMS, se musí zaregistrovat a předložit dokumenty dokládající její věrohodnost (výroční a finanční zprávu, potvrzení o své existenci za období alespoň dvou let) a zároveň navrhnout, na co konkrétně získané prostředky využije.*“⁶⁷ Tato metoda je vhodná především pro dárce, kteří chtějí darovat menší částku. I když v roce 2017 došlo ke změně, a to i ve výši částky. Kromě původních 30 Kč mají dárce možnost přispět i 60 Kč nebo 90 Kč. Tato částka je osvobozena od DPH.

⁶⁵ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

⁶⁶ Zákon č. 117/2001 Sb. ze dne 28. 2. 2001, o veřejných sbírkách.

⁶⁷ FÓRUM DÁRCŮ. *Trvalá DMS* [online].

Na zvolený projekt poté putuje 29, 59 nebo 89 Kč. Zbývající koruna jde na úhradu provozních nákladů spojených s poskytováním DMS. Další změnou a zároveň krokem kupředu v tomto ojedinělém projektu bylo zavedení trvalé dárcovské SMS, která dárčům umožňuje na základě jediného zadání DMS podporovat neziskovou organizaci v pravidelných měsíčních intervalech. Podstatou DMS je zaslání SMS zprávy s krátkým textem požadovaného změni (heslo přidělené projektu) na uvedené telefonní číslo. Mobilní operátor, jenž telefonní číslo zprostředkovává, zasílá shromážděné finanční prostředky za každý měsíc na transparentní účet, jež spravuje Fórum dárců. Fórum dárců následně z účtu rozesílá neziskovým organizacím prostředky, které pro ně byly dárcovskými SMS zprávami vybrány.⁶⁸

Dárcovské SMS jsou bezpochyby jedním z nejúspěšnějších projektů dárcovství. Představují rychlý a jednoduchý způsob, jak přispět na dobročinný účel. S rozšířením mobilních telefonů je navíc dostupný téměř každému. „*Za 13 let od spuštění unikátního českého projektu poslali lidé prostřednictvím DMS více než 19 milionů zpráv a darovali tak téměř 530 milionů korun.*“⁶⁹

Aby byla veřejná sbírka úspěšná, je třeba ji mít dobře organizačně zajištěnou. Důležitá je bezpochyby její propagace a vyhlášení různými sdělovacími prostředky. Též účel sbírky musí být vhodným způsobem prezentován. S pořádáním sbírky jsou spojeny různé náklady, např. na pořízení kasiček, tisk letáků a jiných informačních materiálů, na zřízení a vedení účtu v bance aj. Z tohoto důvodu je třeba mít dostatek financí, protože zákon umožňuje tyto náklady pokrýt maximálně 5 % z hrubého výtěžku sbírky. Úspěšnost sbírky roste dozajista i tím, stane-li se jejím patronem nějaká veřejně známá, oblíbená osoba. Šanci na větší výtěžek mají především sbírky, které pořádají důvěryhodné a dobře známé organizace. Příkladem může být každoročně pořádaná Tříkrálová sbírka, kterou organizuje Arcidiecézní charita ČR. Má velkou úspěšnost a dlouhodobě dosahuje vysokých výtěžků. Jako faktor úspěšnosti lze také považovat řadu způsobů (pokladničky, DMS apod.), které může organizátor veřejnosti nabídnout.⁷⁰

⁶⁸ FÓRUM DÁRCŮ. *Základní informace* [online].

⁶⁹ FÓRUM DÁRCŮ. *O projektu Dárcovská SMS* [online].

⁷⁰ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

Benefiční akce

Benefiční, nebo též charitativní akce se mohou uskutečňovat v mnoha různých podobách. „Benefiční akce by měly být pro dárce především formou zábavy, která vydělává na dobrý účel.“⁷¹

Jedná se o další tradiční formu fundraisingu, kdy NO může pořádat maškarní či myslivecké bály, koncerty, festivaly, prodejní výstavy, tomboly, módní přehlídky, dětská odpoledne, sportovní akce, aukce, plesy a nespočet jiných akcí, které organizaci můžou přinést finanční prostředky, ale také nové kontakty a dárce. Návštěvníci takové akce mají možnost strávit svůj volný čas nevšední a zábavnou formou, při které navíc přispívají na dobrou věc.⁷²

Při pořádání jakékoliv benefiční akce je nezbytná dobrá organizace, a to jak přípravy, tak jejího samotného průběhu. Klíčem k úspěchu je též včasná medializace akce. Čím více lidí se o ní dozví, tím více dárců to pro NO může znamenat. Boukal zmiňuje následující doporučení pro pořádání dobročinných akcí.

- **Včas zahájit přípravu na uspořádání benefiční akce** – sestavení časového harmonogramu jednotlivých aktivit, rozdělení činností mezi členy týmu.
- **Zvolit vhodný termín a místo konání benefiční akce** – zjistit si, zda v termínu a místě, ve kterém chceme akci pořádat, už nebude probíhat jiná akce, která by benefíci mohla konkurovat a ohrozit její návštěvnost. Při pořádání venkovní akce brát zřetel i na počasí. Zjistit si jaká je dopravní dostupnost do místa konání v konkrétní den (uzavírky silnic, výluky vlaků aj.).
- **Zvolit vhodný program benefiční akce** – rozhodnout se, zda z návštěvníků udělat jen „pasivní“ diváky, kteří např. jen poslouchají koncert, sledují vystoupení, nebo je do programu zapojit, např. běh či pochod pro dobrou věc. Nebo zkombinovat obojí. Zkrátka přichystat vkusný program, který nejen pobaví a příjemní návštěvníkům den, ale též přispěje na požadovaný účel.
- **Nepodcenit výdaje na pořádání benefiční akce** – nespoléhat se jen na sponzory. Při pořádání charitativní akce je třeba počítat s nejrůznějšími náklady. Dobře zvážit, zda máme k dispozici dostatek prostředků a sil na pořádání větší akce, nebo zda se zaměřit na akce menšího rozsahu.
- **Zvolit vhodnou formu propagace benefiční akce** – propagovat NO a účel akce nejen před jejím konáním, ale též během samotné akce. Vhodným způsobem informovat

⁷¹ LEDVINOVÁ, J. *Profesionální fundraising. Jak se osvobodit od finanční závislosti*. 2013, s. 90.

⁷² MACHÁLEK, P., NESRSTOVÁ, J. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. 2011.

o poslání organizace a o tom, jak budou získané prostředky využity. Po skončení akce poděkovat všem dárcům a informovat o dosaženém výsledku.⁷³

Pokud byla charitativní akce úspěšná, je vhodné z ní udělat pravidelně se opakující příležitost, jak získat finanční prostředky a zároveň šířit své jméno ve společnosti. Může být také vhodným místem pro setkávání stávajících významných dárců s NO a prohlubování jejich vztahu.⁷⁴

On-line fundraising

S rozvojem moderních technologií se objevují nové cesty k oslovování dárců i možnosti jak darovat. Významným krokem byl zrod internetu, který představuje virtuální svět, v němž lidé mohou v podstatě cokoli. V tomto prostoru se rozvinul a stále rozvíjí i on-line fundraising. K tomu je nezbytná nejen, dnes už zcela běžná, elektronická pošta, která podstatně urychluje korespondenci a šetří finanční prostředky, ale dá se využívat i jiných nástrojů komunikace typu Skype, ICQ aj. Spousta lidí je také členem nejrůznějších sociálních sítí, z nichž asi nejznámější je Facebook. Díky nim jsou neustále v kontaktu se světem a mají k dispozici široké spektrum „čerstvých“ informací. Prostřednictvím sociálních sítí je možné během okamžiku oslovit stovky, či dokonce tisíce lidí. Je to tedy vhodný způsob navazování nových kontaktů či získávání příznivců pro činnost NO.⁷⁵

Jednou z možných podob komunikace mezi neziskovou organizací a veřejností, kterou jsme si nechali záměrně nakonec, jsou internetové, webové stránky organizace. Ty jsou hlavním zdrojem informací pro potenciální dárci. Důležité tedy je, aby byly co nejvíce přehledné, jejich obsah byl srozumitelný a především aktuální. Úspěšné www stránky by měly podle Machálka a Nesrstové obsahovat:

- **jednoduchou adresu** – lehce zapamatovatelná doména je výhodou,
- **jednoduchou, intuitivní navigaci** – jednoduchá navigace pomůže návštěvníkovi webu k lepší orientaci v něm, aby našel to, co hledá,
- **zajímavý a aktualizovaný obsah** – novinky z organizace, pořádané akce aj.,
- **obrázky, videa** – vhodné užívat ke zpestření obsahu, k přilákání pozornosti,
- **velké tlačítko Podpořte/Darujte** – dobře viditelná výzva k daru a pokyny, jak to učinit,

⁷³ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace*. 2013.

⁷⁴ MACHÁLEK, P., NESRSTOVÁ, J. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. 2011.

⁷⁵ LEDVINOVÁ, J. *Profesionální fundraising. Jak se osvobodit od finanční závislosti*. 2013.

- **jasně viditelné políčko pro objednání e-mailových novinek** – udržovat s návštěvníky webu kontakt zasíláním elektronického newsletteru,
- **reference od třetích stran** – pozitivní reference z okolí organizace podporují její důvěryhodnost a dobré jméno,
- **výroční zprávu ke stažení** – známka důvěryhodného a transparentního chování.⁷⁶

K neznámějším webům u nás, prostřednictvím nichž můžeme darovat peníze, patří projekt Darujme.cz, jež zprostředkovává Nadace Via, nebo třeba projekt již zmíněného Fóra dárců, Darujspravne.cz. Lidé mohou jednoduše, díky několika kliknutí na počítači přispět na dobrou věc.

Přímé oslovování poštou

K oslovení individuálních dárců můžeme využít také dopisní kampaně, označované též jako direct mail. Jde o tradiční, často užívaný nástroj komunikace, který má své nezanedbatelné místo ve fundraisingu. *„Potenciálním i stávajícím dárcům se posílají opakovaně dopisy (v dnešní době i e-maily) s osvědčeným a promyšleným obsahem, který jedince podporuje v rozhodnutí organizaci podpořit.“*⁷⁷

Jedná se o efektivní formu individuálního dárcovství, zvláště když se zaměříme na její tři hlavní body, kterými jsou příjemci, obsah dopisu a jeho načasování.

Příjemci dopisů – neúčinnější (asi jako u většiny fundraisingových metod) je oslovování lidí, kteří již nějakým způsobem NO někdy podpořili, vědí, čím se zabývá, nebo se ztotožňují s jejím posláním. U náhodně oslovených příjemců dopisů nelze očekávat vysoké příjmy. O něco lepších výsledků dosahují dopisy, jež se na příjemce obracejí s žádostí o příspěvek na nějaký aktuální účel. Např. na pomoc lidem postiženým přírodní katastrofou.

Obsah dopisu – klade se důraz nejen na jeho obsah, ale taky na formu dopisu a na to, jak působivě je napsán. Text by měl být přiměřeně stručný, výstižný, srozumitelný a samozřejmě bez gramatických chyb. Jasný popis řešeného problému s poukázáním na to, jak by se dal společně vyřešit, by rozhodně neměl chybět. Důležité je dát příjemci výzvu, která na něho zapůsobí natolik, že se rozhodne přispět. Nezapomenout zmínit, jak důležitý pro vás dárců a jeho příspěvek je. Žádost o finanční podporu by v dopise měla být jasně uvedena. V dnešní době se k rozesílání hromadné pošty často používá e-mail, který navíc šetří peníze za známky či obálky a během chvíle dokáže doručit dopis velkému množství příjemců.

⁷⁶ MACHÁLEK, P., NESRSTOVÁ, J. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. 2011.

⁷⁷ LEDVINOVÁ, J. *Profesionální fundraising. Jak se osvobodit od finanční závislosti*. 2013, s. 85.

Načasování – již jsme si uvedli, vyššího výtěžku dosahují žádosti, které se zaměřují na aktuální problémy bezprostředně po jejich výskytu (povodně, zemětřesení, hurikán, tsunami aj.). Jiným případem načasování, kterému by se měly organizace naopak vyhnout, jsou období, kdy už lidé očekávají jiné výdaje. Jde např. o období, v nichž se platí daně, období dovolených atd. Výjimku však tvoří Vánoce, kdy lidé i přes výdaje za dárky jsou ochotni darovat nějakou částku, a udělat tak dobrý skutek.⁷⁸

Telefonická kampaň

Individuální dárci je možné oslovit též v rámci telefonické kampaně. Fundraiser osobně, prostřednictvím telefonu, komunikuje s předem vytipovanými jedinci. Často se zaměřuje spíše na dárci, které již zná a kteří už nějaký dar organizaci v minulosti poskytli. Je vhodné obracet se na ně se žádostí o věcné dary nebo činnosti či o obnovení jejich daru. Telefonický kontakt s dárci není až tak časově náročný a finančně nákladný v porovnání s jinými metodami fundraisingu. Vzhledem k osobnímu jednání je potřeba mít telefonát dopředu rozmyšlený a dobře připravený.⁷⁹

Závěť

Poněkud zvláštní formu individuálního dárcovství představuje závěť. „*Závěť je velmi specifická a delikátní forma individuálního fundraisingu, vyžaduje velkou míru důvěry mezi dárcem (zůstavitelem) a příjemcem (neziskovou organizací).*“⁸⁰

Přestože v zahraničí (Velká Británie, USA aj.) jde o poměrně běžný a významný zdroj příjmů, v ČR není zatím nijak zvlášť rozšířený, jde spíše o výjimky. Ty převážně vyplynou z dlouhodobé spolupráce mezi NO a dárcem, který i po své smrti chce přispět na dobročinný účel, chce, aby po něm něco zůstalo. Může se také jednat o spokojené klienty, kteří mají se službami NO dobré zkušenosti. Příležitosti odkázat svůj majetek nebo peníze NO využívají i lidé, kteří nemají nikoho jiného, komu by ho odkázali, a zároveň nemají zájem na tom, aby přešel do státního rozpočtu. K využití této formy fundraisingu je zapotřebí sepsat poslední vůli, v níž dárci uvede, jakou část majetku NO odkazuje. Jelikož se jedná o citlivé téma, je zapotřebí, aby NO postupovala při jednání s možným zůstavitelem co nejvíce opatrně a trpělivě.⁸¹

⁷⁸ POLAČKOVÁ, Z. *Fundraisingové aktivity. Jak získat finanční prostředky od místní komunity.* 2005.

⁷⁹ LEDVINOVÁ, J. *Profesionální fundraising. Jak se osvobodit od finanční závislosti.* 2013.

⁸⁰ BOUKAL, P. *Fundraising pro neziskové organizace.* 2013, s. 89.

⁸¹ LEDVINOVÁ, J. *Profesionální fundraising. Jak se osvobodit od finanční závislosti.* 2013.

Uvedené techniky fundraisingu představují jen několik možností, kterými může být dárci osloven. Existuje mnohem více metod, kterými NNO může získat finanční prostředky i způsobů, které lze k tomu využít. Je také vhodné upozornit, že v praxi je výhodná i kombinace více typů, samozřejmě podle příležitosti, čímž se zvyšuje efektivita fundraisingu. Důležité však je nebát se a hlavně požádat.

Následující část práce bude orientována na praktické využití poznatků, a to v Charitě Zábřeh, nestátní neziskové organizaci.

4 Analýza finančních zdrojů Charity Zábřeh

Cílem praktické části této práce je analýza zdrojů financování Charity v letech 2013 až 2017. V této kapitole si tedy nejdříve představíme zábřežskou Charitu. Zmíníme se o jejím vzniku a vývoji, seznámíme se s jejím posláním a činností i s jejími středisky. Dále si představíme zvolenou metodu výzkumného šetření, a to metodu obsahové analýzy textu. Porovnáme a zhodnotíme, odkud Charita získává finanční prostředky na svoji činnost a jaké metody fundraisingu při tom využívá. Závěrečná doporučení a návrhy dalších možností financování budou uvedeny na konci této kapitoly.

4.1 Charakteristika Charity Zábřeh

Charita Zábřeh je nestátní nezisková organizace římskokatolické církve, která byla zřízena 1. 4. 1992 Mons. Janem Graubnerem, olomouckým arcibiskupem. Svojí právní formou se řadí mezi církevní právnické osoby, jež se řídí zákonem č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech. Tento zákon jí mimo jiné ukládá povinnost registrovat se u Ministerstva kultury ČR, kde jí bylo přiděleno číslo 8/1-02-727/1996. Jako nestátní zdravotnické zařízení a poskytovatel sociálních služeb je též registrovaná u Krajského úřadu v Olomouci. Pole působnosti zábřežské Charity tvoří především oblast děkanátu Zábřeh, ale podle příležitosti pomáhá, kde je potřeba, i v zahraničí. Statutárním zástupcem je ředitel Charity, od roku 2002 je jím Bc. Jiří Karger.

Hlavním posláním Charity, jakožto součásti katolické církve, je šíření dobra, spravedlnosti a naděje. To činí především prostřednictvím pomoci v oblasti sociální, materiální, humanitární, rozvojové, psychické a duchovní.⁸²

Hlavním zázemím Charity Zábřeh je budova na ulici Žižkova 15 v Zábřehu. V roce 2013 Charita nabyla budovu na ulici Valová 9, která od roku 2015, především díky dotaci, prochází rekonstrukcí. Tato budova se stala druhým charitním domem, kam byly přesunuty některá střediska a služby, jež poskytuje.

Od roku 2012, kdy Charita dostala darem les o rozloze 12,5 hektaru, provozuje také lesní hospodářství. V roce 2015 přikoupila ještě 1,3 hektaru lesa. Mimo dobrovolníků je na práci v lese zaměstnáno, v rámci veřejně prospěšných prací, několik osob s podporou úřadu práce. Těžba dřeva a odprodej kulatiny je pro Charitu nezanedbatelným výnosem.⁸³

⁸² Charita Zábřeh. *Výroční zpráva 2017* [online].

⁸³ Charita Zábřeh. *Výroční zpráva 2016* [online].

4.1.1 Obsahové zaměření Charity

„Pomáháme žít lepší životy.“ To je motto, kterým se řídí Charita Zábřeh a prostřednictvím svých středisek se snaží zmírňovat sociální a zdravotní znevýhodnění svých klientů. Mimo střediska, která budou v této kapitole stručně představena, je zábřežská Charita většinovým spoluvlastníkem sociální firmy Reparto Zábřeh s.r.o. K transformaci chráněných dílen a pracovišť na obchodní společnost, poskytující pracovní místa primárně zdravotně postiženým osobám z okolí Zábřežska, Mohelnicka a Litovelska, došlo v roce 2012. Provozovny chráněných dílen, jež se mimo jiné věnují balení potravin strojem, komplementačním pracím, ať už papírenským, ručním či potravinářským nebo zdobení svící, se nacházejí v Paloníně, kde může být zaměstnáno až 22 osob a v Lošticích, kde je kapacita až 50 osob. Chráněná pracoviště o celkové kapacitě 6 zaměstnanců se nacházejí v Zábřehu, v podobě dvou veřejných toalet.

Nyní se seznámíme se středisky, jejichž služby Charita poskytuje.

Domácí zdravotní péče (DZP) poskytuje odbornou zdravotní péči v domácím prostředí klienta. Tuto službu má pacient hrazenou ze zdravotního pojištění. Smluvními partnery Charity jsou všechny zdravotní pojišťovny (ZP) v jejím regionu, a to Všeobecná ZP, Vojenská ZP, Česká průmyslová ZP, Oborová ZP a ZP Ministerstva vnitra.

Součástí DZP je též **Domácí hospicová péče**, jež je zaměřena na péči o nevléčitelně nemocné v posledních dnech jejich života.

Od roku 2014 mohou klienti využívat u sebe doma novou službu, a to **Fyzioterapii, léčebnou rehabilitaci a masáže**.

Dalším střediskem je **Charitní pečovatelská služba (CHPS)**. Ta poskytuje terénní služby osobám se sníženou možností sebeobsluhy. Pracovníci CHPS jsou klientům nápomocní při osobní hygieně, péči o domácnost, stravování, při jednání s úřady atd. Mimo Olomoucký kraj tuto službu Charita z části poskytuje i v kraji Pardubickém.

Pro osoby, které se dostaly do nepříznivé životní situace, Charita provozuje **Občanskou poradnu**, poskytující bezplatné odborné poradenství v sociální oblasti (osobní, rodinné, pracovní, sociální, dluhové poradenství).

Půjčovny zdravotních, kompenzačních a rehabilitačních pomůcek a poradenství k nim mohou využít osoby, u nichž došlo k úrazu či zhoršení zdravotního stavu, ale také jejich rodiny, které se o ně starají. Půjčovna za poplatky dle platného ceníku nabízí širokou škálu pomůcek (např. chodítka, invalidní vozíky, berle, pomůcky pro osobní hygienu aj.) a to až na šest měsíců s možností prodloužení.

Středisko odlehčovací služby napomáhá osobám, které se starají o nemocné členy rodiny, odlehčit situaci a dočasně je zastoupit v péči o jejich blízké například v případech, že si sami pečující potřebují vyřídit vlastní záležitosti nebo si potřebují na chvíli prostě jen odpočinout.

Služeb **osobní asistence** mohou využít osoby, které již nezvládají běžné úkony jako dříve. Asistentky jsou klientům nápomocny jak u nich doma, tak např. při doprovodu do společnosti, k lékařům, na úřady atd.

Osoby, které mají sníženou schopnost pohybu a potřebují se někam přepravit, mohou v rámci osobní asistence využít **individuální přepravu**, což je další služba poskytovaná Charitou.

Pravidelná podpora a pomoc v běžných věcech, ale také kontakt se společností a výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti jsou nabízeny klientům **denního stacionáře Domovinka** a **denního stacionáře Okýnko**. Zatímco Domovinka je určena seniorům a osobám s demencí od 50 let, Okýnko slouží dospělým osobám (18-64 let) s mentálním a kombinovaným postižením.

Ke smysluplnému a zábavnému trávení volného času, a tím i k plnohodnotnějšímu životu, napomáhá **Oáza – centrum denních služeb**. Oáza je určena dospělým mentálně postiženým osobám či osobám s kombinovaným tělesným postižením. Snaží se v nich podporovat samostatnost a zájmy a dává jim možnost seberealizace.

Od poloviny roku 2016 funguje nová služba – **SOREHA – sociální rehabilitace**, která je určena osobám s chronickým duševním onemocněním, jimž má pomoci začlenit se do každodenního života. Snaží se u nich rozvíjet schopnosti a dovednosti, vést je k samostatnosti a odpovědnosti.

V rámci **střediska Naděje** (středisko humanitární, krizové, sociální, vzájemné pomoci) Charita poskytuje pomoc v podobě střediska potravinové pomoci, nouzové nocležny, sociálního šatníku, střediska osobní hygieny, skladu nábytku, elektrospotřebičů a dalšího vybavení domácností, skladu pro krizovou pomoc a pomoc při mimořádných událostech, krizového týmu, organizace materiálních sbírek, veřejné služby, fondu přímé pomoci, projektu adopce na dálku nebo vánočních dárků pro ukrajinské děti z dětských domovů.

Jedním ze středisek Charity je též **dobrovolnické centrum DobroDruh**.

V duchovním rozvoji poskytuje podporu **Pastorační péče**.⁸⁴

⁸⁴ Charita Zábřeh. *Výroční zpráva 2017* [online].

4.2 Metoda výzkumného šetření

Pro dosažení stanoveného cíle, tedy pro analýzu zdrojů finančního hospodaření Charity Zábřeh za období 2013 až 2017, jsme jako vhodnou metodu výzkumného šetření zvolili obsahovou analýzu textu, nebo též metodu analýzy dokumentů, a to proto, že při srovnávání a hodnocení kvantitativních dat – výnosů Charity, budeme vycházet především z výročních zpráv Charity. Přestože samotný název této výzkumné metody prozrazuje to hlavní, její podstatu, uvedeme si zde i pár dalších informací.

Samotný zakladatel metody obsahové analýzy textu, Bernard Berelson, ji definoval jako: „[...] výzkumnou metodu, která umožňuje objektivní, systematický a kvantitativní popis zjevného obsahu textu.“⁸⁵

Cílem této metody je tedy analyzovat a hodnotit obsah zkoumaného textu, kterým mohou být různé zprávy, záznamy o činnosti, protokoly, statistické materiály, učební texty, nařízení a vyhlášky aj. Tato metoda se může uskutečňovat dvojím způsobem, a to nekvantitativně, kdy analýza není vyjádřena žádným počitatelným ukazatelem, nebo kvantitativně, v níž dochází k matematickému zpracování obsahových prvků např. v podobě frekvence, pořadí či stupně.⁸⁶

„Využití kvantitativní formy obsahové analýzy samo o sobě nepřináší vysvětlení zkoumané problematiky, ale poskytuje číselně vyjádřený popis zkoumaných obsahů.“⁸⁷

4.3 Výzkumný soubor

S ohledem na povahu a cíl praktické části práce je vhodné si nejprve vymezit výzkumný soubor, se kterým budeme pracovat.

Výzkumný soubor tvoří Charita Zábřeh, nestátní nezisková organizace, jež se svojí právní formou řadí mezi církevní právnické osoby. Blíže byla představena v kapitole 4.1, Charakteristika Charity Zábřeh. Pro analýzu jejích finančních zdrojů, která je cílem této práce, byly zvoleny roky 2013 až 2017, a to proto, že kvantitativní data potřebná pro výzkum získáme z pěti posledních zveřejněných výročních zpráv Charity Zábřeh, které jsou mimo jiné dostupné zde: http://www.zabreh.caritas.cz/cs/vyroczipr/index.php?menu=vyrocni_zprava.

Data z výročních zpráv budou získána a zpracována výše popsanou metodou analýzy dokumentů. Na základě získaných informací budeme moci porovnat a zhodnotit jednotlivé oblasti, z nichž Charita získává finanční prostředky a navrhnout další způsoby financování.

⁸⁵ GAVORA, P. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2010, s. 143.

⁸⁶ GAVORA, P. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2010.

⁸⁷ GULOVÁ, L., ŠÍP, R. *Výzkumné metody v pedagogické praxi*. 2013, s. 140-141.

4.4 Stanovení výzkumných otázek

Během výzkumného šetření, zaměřeného na rozbor zdrojů, z nichž je Charita Zábřeh financována, budeme hledat odpovědi na stanovené výzkumné otázky, a to:

- 1) *Jakou roli ve finančním hospodaření Charity hrají vlastní zdroje?*
- 2) *Na jaké skupiny dárců se Charita svými fundraisingovými aktivitami zaměřuje?*
- 3) *Z jakých oblastí veřejného sektoru Charita získává prostředky na svůj provoz?*

4.5 Zdroje financování Charity Zábřeh

Obsahem této kapitoly je analyzovat zdroje, z nichž je Charita financována a zjistit, odkud tyto prostředky získává. Výzkumné šetření budeme provádět za pomoci metody analýzy dokumentů. Kvantitativní data získaná z výročních zpráv hospodářského roku 2013, 2014, 2015, 2016 a 2017 budeme zaznamenávat do tabulek a následně porovnávat a komentovat. Lze konstatovat, že Charita Zábřeh, i když s různým zastoupením v jednotlivých letech, měla tyto výnosy:

- tržby za výkony a zboží,
- ostatní výnosy,
- tržby z prodeje majetku a materiálu,
- přijaté příspěvky a dary,
- provozní dotace.

V následujících kapitolách se podíváme blíže na zastoupení jednotlivých výnosů.

4.5.1 Tržby

Tržby za výkony a zboží

	2013	2014	2015	2016	2017
Za vlastní výrobky	97 722	65 528	61 994	89 504	81 292
Od zdravotních pojišťoven	5 903 816	5 794 379	6 562 092	6 834 221	7 138 106
Za služby klientům - terénní	2 732 048	3 101 550	3 562 278	3 435 334	3 931 526
Za služby klientům - ambulantní	1 261 354	1 563 654	1 617 261	1 617 665	1 433 729

Za fakultativní služby	416 220	493 230	327 693	332 382	339 273
Za zapůjčené kompenzační pomůcky	536 557	509 186	611 018	664 472	743 425
Ostatní tržby z prodeje služeb	1 313 608	1 228 469	1 436 660	1 612 275	1 748 039
Za prodané zboží	1 027 477	2 084 681	2 821 756	1 740 372	1 414 125
Celkem	13 288 802	14 840 677	17 000 752	16 326 225	16 829 515

Tabulka č. 1: Tržby za výkony a zboží v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

Jak můžeme vidět v tabulce č. 1, tržby z prodeje vlastních výrobků měly v průběhu sledovaného období kolísavou tendenci. Z části je to způsobeno i proběhlou přeměnou chráněných dílen a pracovišť na samostatnou obchodní společnost v roce 2012. Charita výrobky, které vyrábějí nebo s jejich výrobou pomáhají handicapovaní lidé v různých střediscích, nabízí také prostřednictvím e-shopu. Mimo hmotné výrobky také nabízí prodej dárkových poukazů, např. na masáže či rehabilitace. Jak zjistíme z následujících informací, v porovnání tržeb za vlastní výrobky s ostatními uvedenými položkami, není tato částka nijak vysoká, přesto pro Charitu představuje důležitý zdroj příjmu, který činil za sledované období v průměru 72 tis. Kč ročně.

Největší část tržeb pochází od zdravotních pojišťoven. Jejich výše se mění s ohledem na vykazované výkony za provedené služby, které pojišťovny proplácejí. S výjimkou roku 2014, kdy došlo ke zhruba 100 tis. Kč poklesu oproti předchozímu roku, tyto tržby vykazovaly rostoucí tendenci. Nárůst tržeb, způsobený zvyšujícím se objemem služeb proplácených od ZP, je zapříčiněn i tím, že od roku 2016 je v provozu nová služba – Sociální rehabilitace – SOREHA, která je klientům hrazena z pojištění. V posledním sledovaném roce 2017 tvořily tržby od ZP 7,1 mil. Kč.

Dalšími významnými výnosy jsou tržby za terénní a ambulantní služby hrazené klienty. Jejich částky se odvíjí od objemu provedené práce. Zatímco u terénních služeb je možné pozorovat rostoucí tendenci s výjimkou roku 2016, kdy došlo k poklesu, u služeb ambulantních se růst zpomalil po roce 2015 a v roce 2017, oproti předchozímu roku, již výnosy vykazovaly propad o 180 tis. Kč.

Tržby za fakultativní služby, kterými jsou označeny doplňkové činnosti v zákoně neuvedené, poskytuje Charita ve svých střediscích dle platného ceníku služeb. Těmito doplňkovými službami je především přeprava klientů (svoz, rozvoz, doprava na akce aj.).

Mezi roky 2014 a 2015 byl zaznamenán pokles ve výši zhruba 166 tis. Kč, následující roky opět tyto částky mírně rostly.

Poplatky za zapůjčení kompenzačních pomůcek dle platného ceníku tvoří také nezanedbatelný výnos vykazující rostoucí tempo. Zatímco v roce 2013 činily tržby za tyto služby skoro 537 tis. Kč, v roce 2017 to bylo již 743 tis. Kč, což je nárůst o 206 tis. Kč.

Významných částek dosahují také ostatní tržby z prodeje služeb poskytovaných Charitou. S výjimkou roku 2014 postupně rostou a v roce 2017, kdy byly zaznamenány nejvyšší tržby za porovnávané období, činily více jak 1,7 mil. Kč.

Neopomenutelný a důležitý výnos pro hospodaření Charity tvoří tržby za prodané zboží, tedy tržby z prodaného těženého dřeva z charitního lesa, které od roku 2013 rychle rostly a v roce 2015 dosahovaly nejvyššího zisku za sledované období, a to přes 2,8 mil. Kč. Naopak následující rok 2016 nastal pokles zhruba o 1 mil. Kč způsobený nižší těžbou dřeva a následným poklesem odprodeje kulatiny. Tato situace se nezlepšila ani v roce 2017, kdy se částka opět, i když už mírněji, snížila.

Přestože nejvyšší částky vidíme u úhrad od smluvních zdravotních pojišťoven, tyto částky nejsou schopny pokrýt ani základní náklady na provoz. Zdravotní služby Domácí zdravotní péče a Domácí hospicová péče jsou tedy deficitní. Jako ztrátová je hodnocena především doprava zdravotních sester ke klientům. Z důvodu hrozícího kolapsu financování zdravotních služeb je Charita vděčná za vedlejší doplňkovou činnost vykazující zisk.

Ostatní výnosy

	2013	2014	2015	2016	2017
Ostatní výnosy	214 459	666 265	742 370	1 607 671	1 503 069

Tabulka č. 2: Ostatní výnosy v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

Ostatní výnosy Charity (tab. č. 2) vykazovaly rostoucí tendenci až do roku 2016. Poté nastal meziroční pokles z 1,6 mil. Kč na 1,5 mil. Kč. Do této položky se podle výkazu zisku a ztrát řadí výnosové úroky, platby za odepsané pohledávky, zúčtování fondů, kurzové zisky a jiné ostatní výnosy.

Tržby z prodeje majetku a materiálu

	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby z prodeje majetku a materiálu	17 381	57 264	35 293	52 229	46 572

Tabulka č. 3: Tržby z prodeje majetku a materiálu v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

Z tabulky č. 3. vidíme, že Charita Zábřeh má také tržby z prodeje materiálu a majetku. Jejich výše v jednotlivých letech kolísá. Nejnižší částka byla zaznamenána v roce 2013 ve výši 17 tis. Kč, naopak nejvyšší částky dosáhla následující rok 2014, a to 57 tis. Kč.

4.5.2 Přijaté příspěvky a dary

Přijaté příspěvky a dary

	2013	2014	2015	2016	2017
Od měst a obcí	35 557	8 720	269 726	373 115	292 301
Od církevních organizací	50 979	0	0	62 514	236 977
Od ostatních organizací	167 697	186 930	156 034	217 192	279 510
Od nadací, granty, fondy	137 407	101 945	0	201 475	396 760
Od jednotlivců	226 365	249 706	276 315	145 055	156 633
Celkem	618 005	547 301	702 075	999 351	1 362 181

Tabulka č. 4: Přijaté příspěvky a dary v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

Příspěvky a dary na charitní činnost pocházejí, jak je patrné z tabulky č. 4., od právnických i fyzických osob. Pravidelným a pro organizaci důležitým zdrojem financování jsou příspěvky z rozpočtu měst a obcí, a to především Města Zábřeh a Města Mohelnice, ale také okolních obcí, jejichž občané využívají služeb Charity. K nejvyššímu navýšení příspěvku v rozhodném období došlo v roce 2015, a to o více jak 260 tis. Kč. Rostoucí tendenci zastavil rok 2017, což bylo způsobeno převážně tím, že příspěvek od Města Zábřeh byl převeden a fakticky vyplacen až v následujícím roce 2018.

Příspěvky od církevních organizací (především římskokatolické farnosti v okolí Zábřehu) obdržela Charita během sledovaného období třikrát, a to v letech 2013 a s dvouletým odstupem v roce 2016 a následně 2017, kdy došlo k navýšení zhruba o 170 tis. Kč.

Mimo roku 2015 vykazují stoupající tendenci také příspěvky od organizací a podnikatelských subjektů (v tabulce ostatní organizace). K nejvyššímu navýšení příspěvku během porovnávaných pěti let došlo v roce 2017 i díky již zmiňované sociální firmě Reparto Zábřeh s.r.o., která přispěla finančním darem 70 000 Kč.

Nadace, granty a fondy jsou také nemalým zdrojem finanční podpory Charity. Jejich výše závisí na úspěšnosti a množství realizovaných projektů, na jejichž financování jsou prostředky určeny. Kromě roku 2015 získala Charita Zábřeh podporu ve všech sledovaných letech. V roce 2016 poskytnuté finanční prostředky nepatrně přesáhly částku 200 tis. Kč. Mimo jiné díky získanému grantu na podporu Domácí hospicové péče od Nadace Agrofert na období říjen 2016 až září následujícího roku. Příspěvky byly určeny na supervizi, dovybavení střediska a certifikovaný kurz pro šest pracovníků. Na nákup zdravotnické techniky do DHP přispěl také Fond pomoci Siemens. V závěru roku Charita uspěla u Nadace Olgy Havlové – Výboru dobré vůle a získala finanční prostředky, které v roce 2017 zajistily pracovnícům Domovinky vzdělávání v kurzu Zahradní terapie a Smyslová aktivizace. Kurzy získané a následně do praxe uvedené poznatky přispěly ke zkvalitnění života klientů denního stacionáře Domovinka. V následujícím roce 2017 vzrostly finanční příspěvky bezmála o dalších 200 tis. Kč. Dopomohla k tomu také podpora Nadace Agrofert, u které Charita uspěla v programu „Podpora péče o seniory v domácím prostředí 2017“, a získala tak příspěvek na zakoupení nového automobilu. Nové podpůrné aktivity ve středisku SOREHA bylo možné nabízet díky realizaci projektu, který byl podpořen nadačním fondem GSK. Vzdělávání pracovníků v DHP mohlo pokračovat díky podpoře, kterou Charita získala od Nadace Komerční banky Jistota, a to na období říjen 2017 až září 2018. Výtěžek charitního plesu a koncertu Babí léto s Charitou zdvojnásobila Nadace Divoké husy a díky tomu mohlo dojít k úpravám zahrady Domovinky.

Příspěvky od jednotlivců (i anonymní) vykazovaly rostoucí tendenci až do roku 2015, poté v roce 2016 nastal výraznější propad zhruba o 130 tis. Kč, ale následující rok opět mírně vzrostly.

Z tabulky přijatých příspěvků a darů lze dobře vysledovat, že v roce 2017 oproti předchozímu roku vzrostly příspěvky téměř od všech přispěvatelů. Získané prostředky napomohly rozvoji střediska Domácí hospicová péče, jelikož se jedná o oblast služeb, která je v úhradách od zdravotních pojišťoven dlouhodobě podfinancovaná.

4.5.3 Provozní dotace

Pro lepší přehlednost si provozní dotace rozdělíme na několik oblastí podle jejich původu, viz. tabulka č. 5, 6, 7, 8, 9 a 10.

Dotace z ministerstev

	2013	2014	2015	2016	2017
MPSV Olomoucký kraj	10 327 000	10 681 000	12 299 300	13 983 800	24 853 000
MPSV Pardubický kraj	0	0	0	185 000	209 440
Ministerstvo vnitra ČR	40 961	53 000	41 000	76 000	79 000
Ministerstvo kultury ČR	0	0	0	35 000	0
MZ ČR – projekt CH.10/1/0039	32 580	9 270	9 000	0	0
MZ ČR – projekt CH.10/2/044	0	17 894	169 171	539 952	0
MZ ČR – projekt CH.10/3/084	0	0	0	539 133	0
Celkem	83 868	10 761 164	12 518 471	15 358 885	25 141 440

Tabulka č. 5: Dotace z ministerstev v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

Charita Zábřeh pravidelně získává prostředky od MPSV na provoz sociálních služeb. Tyto účelové dotace poskytované prostřednictvím Olomouckého kraje měly za sledované období rostoucí tendenci. Zatímco v roce 2013 byla výše dotace zhruba 10,3 mil. Kč, v roce 2017 už to bylo 24,8 mil. Kč. První větší nárůst, o 1,6 mil. Kč, byl zaznamenán v roce 2015, jako reakce na nárůst mezd pro sociální pracovníky. Jak můžeme vidět v tabulce, v roce 2016 a 2017 Charita získala dotace od MPSV i přes Pardubický kraj, do kterého Charita svojí působností zasahuje. I u těchto částek je vidět pomalý růst.

Další položkou uvedenou v tabulce jsou provozní dotace od Ministerstva vnitra ČR, které vykazují až na rok 2015 růst. Od roku 2013 do roku 2017 se částka téměř zdvojnásobila, a to ze 41 tis. Kč na 79 tis. Kč.

Během porovnávaného období zábřežská Charita přijala dotaci od Ministerstva kultury ČR pouze jednou, a to v roce 2016. Dotace ve výši 35 tis. Kč byla určena na podporu projektu Divadelní Okýnko. Díky ní bylo možné nakoupit potřebné vybavení a materiál na realizaci divadelního představení klientů denního stacionáře Okýnko.

V průběhu let 2013 až 2016 čerpala Charita dotace také od Ministerstva zdravotnictví ČR (MZ ČR), prostřednictvím Programu švýcarsko-české spolupráce. Tyto dotace tvoří poslední

tři položky v tabulce. V roce 2013 uspěla v projektu Podpora aktivit mobilní hospicové péče na Zábřežsku (číslo projektu CH.10/1/0039), který byl realizován do dubna 2015. Poskytnuté finanční prostředky v celkové výši 50 850 Kč byly využity nejen na vzdělávání pracovníků v oblasti péče o nevyлéčitelně nemocné a umírající, ale také na pořízení zdravotnické techniky a zakoupení osobního automobilu, díky němuž se pracovníci lépe dostávají ke klientům domů.

Dalším úspěšným projektem, realizovaným od listopadu 2014 do září 2016, byl Domáci hospic – moderní a kvalitní doprovázení nemocných a pečujících (CH.10/2/044). Celková proučtovaná dotace za dobu jejího čerpání byla 727 017 Kč.

V závěru roku 2015 slavila Charita třetí úspěšný projekt podpořený z Programu švýcarsko-české spolupráce Ministerstva zdravotnictví, a to projekt Domáci hospicová péče – dostupnost a kvalita bez kompromisu (CH.10/3/084) realizovaný v průběhu roku 2016 díky finanční podpoře 539 133 Kč.

Tyto realizované projekty významně přispěly k rozvoji Domáci hospicové péče, rozšíření nabídky jejích služeb, zkvalitnění výbavy střediska nakoupením IT techniky i prostředků zdravotnické techniky, kterou si klienti mohli zapůjčit domů, prohloubení znalostí pracovníků prostřednictvím realizovaných vzdělávacích kurzů, a také zakoupení zmíněného automobilu.

Dotace od úřadu práce

	2013	2014	2015	2016	2017
Úřad práce (ÚP)	963 129	1 272 425	1 985 993	1 474 384	1 390 241

Tabulka č. 6: Dotace od úřadu práce v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

Dotace od úřadu práce, zpřehledněné v tabulce č. 6, vykazovaly růst do roku 2015, kdy Charita získala nejvyšší částku za sledované období – téměř 2 mil. Kč, k čemuž přispěl již zmíněný nárůst tabulkových tarifních mezd pracovníků sociálních služeb. S podporou ÚP došlo také k vytvoření několika podporovaných pracovních míst. V následujícím roce 2016 však nastal pokles o více jak 500 tis. Kč v souvislosti s menší mírou nezaměstnanosti, a tudíž menší ochotou ÚP podporovat vyhrazená pracovní místa (veřejně prospěšné práce, společensky účelná pracovní místa). Mírnější pokles byl zaznamenán i v roce 2017, kdy dotace činila skoro 1,4 mil. Kč.

Dotace z rozpočtu kraje

	2013	2014	2015	2016	2017
Od Olomouckého kraje	40 000	519 300	803 000	1 978 100	2 157 200
Od Pardubického kraje	0	0	0	40 000	42 000
Celkem	40 000	519 300	803 000	2 018 100	2 199 200

Tabulka č. 7: Dotace z rozpočtu kraje v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

Pravidelný a významný růst získaných finančních prostředků je dobře vidět v tabulce č. 7, Dotace z rozpočtu krajů, především Olomouckého a nově od roku 2016 i Pardubického kraje, které se tak podílejí na úhradě nákladů za svoje občany, kteří využívají služeb Charity. Zatímco v roce 2013 činila výše poskytnuté dotace z Olomouckého kraje jen 40 tis. Kč, v posledním zaznamenaném roce to bylo 2 157 200 Kč. Nepatrný nárůst o 2 tis. Kč je vidět i u Pardubického kraje.

Dotace z rozpočtu měst a obcí

	2013	2014	2015	2016	2017
Od měst a obcí	1 929 000	2 072 050	1 974 500	1 949 500	1 120 000

Tabulka č. 8: Dotace z rozpočtu měst a obcí v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

Dotace poskytované z rozpočtu měst a obcí v tabulce č. 8 mají spíše klesající tendenci. Nejvyšší částku, 2,07 mil. Kč, Charita získala v roce 2014. Naopak nejmenší dotace byly poskytnuty v roce 2017 ve výši 1,1 mil. Kč.

Dotace z rozpočtu EU

	2013	2014	2015	2016	2017
ESF – OP LZZ, projekt: Šance zapojit se ...	928 019	884 646	525 053	0	0
ESF – OP LZZ, projekt: Vzdělávání pracovníků...	59 327	1 161 409	555 735	0	0
ESF – OP Z, projekt: Podpora pečujících ...	0	0	0	0	604 793
Celkem	987 346	2 046 055	1 080 788	0	604 793

Tabulka č. 9: Dotace z rozpočtu EU v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

Na financování Charity Zábřeh mají v nemalé míře vliv také fondy EU, především Evropský sociální fond (ESF), který Charitě poskytl během porovnávaných let podporu u tří projektů. Prvním podpořeným projektem z Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost (OP LZZ) byl projekt Šance zapojit se ... do práce i do života (CZ.1.04/3.1.02/86.00198). Projekt byl realizován od roku 2013 do roku 2015 a celková výše získané dotace činila 2 337 718 Kč. Jak název projektu napovídá, cílem bylo pomoci lidem s chronickým duševním onemocněním rozšířit si pracovní kompetence a připravit se k zapojení do pracovního procesu.

Ze stejného OP byl financován i další projekt, na který Charita získala ve stejném období prostředky ve výši 1 776 471 Kč. Jedná se o projekt Vzdělávání pracovníků v sociálních službách (CZ.1.04/3.1.03/A7.00114). Proškolením pracovníků Charity v různých oblastech přispívá ke zvyšování kvality nabízených služeb.

Třetí projekt, tentokrát z Operačního programu Zaměstnanost (OP Z), nese název Podpora pečujících osob v regionu ORP Mohelnice a Zábřeh (CZ.03.2.60/0.0/0.0/16_064/0006335). Projekt byl zahájen v říjnu 2017 a Charita díky němu získala od ESF dotaci ve výši 604 793 Kč, která byla určena na podporu osob, které doma pečují o své dlouhodobě nemocné blízké, handicapované nebo starší členy rodiny. Podpora spočívá především v zajištění informací, zaškolení, podpoře odborníků, a tím má předcházet fyzickému a psychickému vyčerpání pečujících osob.

Ostatní provozní dotace

	2013	2014	2015	2016	2017
Centrum mentoringu, o.p.s.	83 516	47 001	0	0	0
Centrum pro komunit. práci Moravskoslezský kraj, projekt CZ.1.04/2.1.01/74.00106	79 792	0	0	0	0
Centrum pro komunit. práci Moravskoslezský kraj, projekt CZ.1.04/2.1.01/91.00189	0	80 546	0	0	0
Celkem	163 308	127 547	0	0	0

Tabulka č. 10: Ostatní provozní dotace v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

V tabulce č. 10, Ostatní provozní dotace, jsou uvedeny částky, díky nimž v roce 2013 a 2014 Charita ve velké míře využívala možnosti získat, na dotovaná pracovní místa, pracovníky na výpomoc. Prostřednictvím Centra mentoringu, o.p.s. Charita získala z projektu

Práce šitá na míru (CZ.1.04/2.1.01/74.00087) celkovou částku 130 517 Kč. Smyslem projektu byla rekvalifikace a získání zaměstnání pro lidi, kteří jsou dlouhodobě bez práce.

Druhým uvedeným poskytovatelem dotace je Centrum pro komunitní práci Moravskoslezský kraj, které díky realizovanému projektu Nová perspektiva absolventů z Šumperska a Jesenicka (CZ.1.04/2.1.01/74.00106) v roce 2013 podpořilo Charitu částkou 79 792 Kč. Projekt byl zaměřen na pomoc mladým lidem s hledáním práce.

Další projekt od stejného donátora, Podnikatelsko-zaměstnanická družstva - Inovativní nástroj aktivní politiky zaměstnanosti (CZ.1.04/2.1.01/91.00189), orientovaný na snížení nezaměstnanosti rozvojem podnikatelských aktivit, poskytl Charitě v roce 2014 finanční podporu ve výši 80 546 Kč.

4.5.4 Shrnutí výnosů Charity Zábřeh

Souhrnný přehled výnosů Charity Zábřeh za rok 2013 až 2017

	2013	2014	2015	2016	2017
Tržby za výkony a zboží	13 288 802	14 840 677	17 000 752	16 326 225	16 829 515
Ostatní výnosy	214 459	666 265	742 370	1 607 671	1 503 069
Tržby z prodeje majetku a materiálu	17 381	57 264	35 293	52 229	46 572
Přijaté příspěvky a dary	618 005	547 301	702 075	999 351	1 362 181
Dotace z ministerstev	83 868	10 761 164	12 518 471	15 358 885	25 141 440
Dotace od ÚP	963 129	1 272 425	1 985 993	1 474 384	1 390 241
Dotace z rozpočtu kraje	40 000	519 300	803 000	2 018 100	2 199 200
Dotace z měst a obcí	1 929 000	2 072 050	1 974 500	1 949 500	1 120 000
Dotace z EU	987 346	2 046 055	1 080 788	0	604 793
Ostatní provozní dotace	163 308	127 547	0	0	0

Tabulka č. 11: Souhrnný přehled výnosů Charity Zábřeh za rok 2013 až 2017 v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

Tabulka č. 11 obsahuje jednotlivé, výše zkoumané, oblasti výnosů, kterých Charita během sledovaného období dosáhla. Jak je vidět, bezpochyby největší část finančních zdrojů Charity pochází z provozních dotací. Dotace z ministerstev, především MPSV, tvoří velkou skupinu výnosů, která navíc vykazuje rostoucí tendenci. Za poslední sledovaný rok 2017, činily dotace z MPSV přes 25 mil. Kč, což je zhruba polovina veškerých výnosů. Pro zajištění chodu Charity jsou důležité i dotace od úřadu práce, které však poslední dva roky vykazovaly

klesající tendenci. Další neopomenutelnou část výnosů tvoří dotace z rozpočtu měst a obcí, stejně tak pravidelně rostoucí dotace z rozpočtu kraje. Nemalou, ač nepravidelnou součást výnosů představují dotace z EU, konkrétně z ESF. Ostatní provozní dotace získává Charita jen příležitostně.

Druhou velkou skupinu výnosů tvoří tržby. Nejvýznamnější z nich jsou tržby za výkony a zboží, z nichž jak jsme se dříve dozvěděli, jsou nejpodstatnější tržby od ZP, tržby za služby klientům a za prodané zboží, především díky charitnímu lesu. Rostoucí tendenci můžeme zaznamenat u ostatních výnosů, které v roce 2017 činily 1,5 mil. Kč. Nejmenší část tržeb za sledované období pochází z tržeb z prodaného majetku a materiálu. I když tyto tržby vykazovaly značně kolísavou tendenci, pro Charitu to byl pravidelný zdroj příjmu.

Od roku 2014 pravidelně rostou také přijaté příspěvky a dary, které se během sledovaných let zvýšily o 744 tis. Kč.

4.6 Shrnutí výsledků výzkumného šetření

Z provedené analýzy finančních zdrojů Charity za období 2013 až 2017 jsme získali dostatek informací k zodpovězení výzkumných otázek formulovaných v kapitole 4.4.

1) Jakou roli ve finančním hospodaření Charity hrají vlastní zdroje?

K této otázce se vztahuje kapitola 4.5.1 Tržby. Vzpomeneme-li si na začátek třetí kapitoly o zdrojích financování NO, zjistíme, že jde o tzv. samofinancování organizace, tedy příjmy z vlastní činnosti nebo z vlastního majetku. V případě Charity se jedná především o tržby za poskytnuté služby, prodané zboží a tržby za prodané vlastní výrobky. Mimo příjmů z hlavní činnosti, plynoucích ze zdravotní a sociální oblasti, má Charita poměrně rozsáhlou vedlejší doplňkovou činnosti, díky které dosahuje zisku hlavně z lesního hospodářství, služeb pro firmu Reparto Zábřeh s.r.o. a z výroby a prodeje. Důležitost vlastních zdrojů spočívá v tom, že jsou pro Charitu jakousi jistotou, na kterou se do jisté míry může spolehnout. Zároveň se nejedná o účelově vázané prostředky a organizace si o jejich využití sama rozhoduje.

2) Na jaké skupiny dárců se Charita svými fundraisingovými aktivitami zaměřuje?

Z kapitoly přijaté příspěvky a dary (4.5.2) je dobře vidět, že Charita oslovuje různé skupiny dárců. Vzhledem k tomu, že jako nestátní organizace nemá ze zákona nárok na státní peníze a výši dotací nemá předem jistou, tudíž se na ně nemůže spoléhat, musí vyvíjet činnosti a aktivity, které by jí případný nedostatek financí alespoň z části nahradily. Se svými

projekty oslovuje nadace, fondy, se žádostí o dar se také obrací na obce, firmy, jednotlivce i širokou veřejnost, kterou se prostřednictvím svých fundraisingových aktivit snaží zapojovat do své činnosti.

3) Z jakých oblastí veřejného sektoru Charita získává prostředky na svůj provoz?

Jak jsme mohli vidět v kapitole 4.5.3, která analyzuje provozní dotace, v oblasti finančních prostředků poskytovaných z veřejného sektoru je hlavním zdrojem státní rozpočet ČR, rozpočet ÚSC a rozpočet Evropské unie. O získání státních dotací Charita každoročně usiluje žádostmi u příslušných ministerstev. Kraje a obce poskytují Charitě dotace ze svých rozpočtů, a podílejí se tak na úhradě nákladů souvisejících s péčí o své občany. Charita se svými projekty snaží získávat prostředky také z fondů EU přes vyhlášené operační programy.

4.7 Fundraisingové aktivity v Charitě Zábřeh

V předchozí kapitole jsme se dozvěděli, z jakých zdrojů je Charita financovaná a do jakých oblastí fundraisingu při tom zasahuje. Jak je patrné, hlavní roli v tom hraje veřejná správa, od níž Charita prostřednictvím projektů a žádostí získává finance na zajištění svého provozu. Charita se však svými fundraisingovými aktivitami zaměřuje i na místní komunitu, tedy na jednotlivce, kteří se mohou zapojit do akcí, které pořádá, a různým způsobem tak přispět na její činnost.

Abychom splnili i druhý cíl praktické části, tedy navrzení dalších možných způsobů získávání finančních prostředků, nejdříve si uvedeme a popíšeme některé fundraisingové techniky, které již Charita využívá.

Tříkrálová sbírka

Největší fundraisingovou aktivitou Charity, orientovanou na drobné dárce, je bezesporu každoročně pořádaná Tříkrálová sbírka, která probíhá vždy začátkem ledna. Kolednické skupinky v podobě Tří králů a jejich doprovodu obcházejí domácnosti a šíří poselství o narození Ježíše Krista, za což přijímají finanční příspěvky. Tato sbírka se stala tradicí, a získala si tak důvěru široké veřejnosti. O její úspěšnosti se můžeme přesvědčit i z tabulky č. 12, ze které je na první pohled patrné, že výtěžky, kterými lidé podporují charitní dílo, mají rostoucí tendenci. V tabulce jsou uvedeny částky, které dobrovolníci vykoledovali. Přispívat však lidé mohli také prostřednictvím složenek a DMS, což je, jak bylo uvedeno v teoretické části, určitě výhodou, nabízet lidem více možností, jimiž mohou přispět. O konání sbírky je

veřejnost vždy včas informována, a to např. článkem ve Farních informacích nebo v novinkách na internetových stránkách Charity.

	2013	2014	2015	2016	2017
Výtěžek z Tříkrálové sbírky	1 181 551	1 239 600	1 276 851	1 324 472	1 416 584

Tabulka č. 12: Výtěžek z Tříkrálové sbírky v děkanátu Zábřeh v Kč

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013, 2014, 2015, 2016, 2017* [online], vlastní zpracování.

Dárcovské SMS neboli DMS

Jako další nástroj pro získávání finančních prostředků, nabízí Charita možnost přispět formou, která šetří čas i úsilí, a to zasláním dárcovské SMS. Stačí jen napsat SMS zprávu ve tvaru DMS CHARITA ZÁBŘEH a odeslat na telefonické číslo 87 777. Utržené prostředky jsou určeny na zakoupení kompenzačních pomůcek pro seniory, nemocné nebo postižené osoby.

Benefiční ples Charity Zábřeh

Od roku 2000 pořádá Charita pravidelně společenský ples v Katolickém domě Zábřeh. Výtěžek plesu v roce 2017 zdvojnásobila Nadace Divoké husy a za získané prostředky byly vybudovány vyvýšené záhony pro zahradní terapii klientů v Domovince.

Benefiční akce jsou vhodnou příležitostí, jak spojit příjemné s užitečným. Kromě zisku z prodeje vstupenek také nabízejí prostor pro realizaci dalších aktivit, které mohou přinést zajímavé příspěvky. Mám na mysli např. realizaci tomboly, dražby nebo sbírky v průběhu plesu.

Babí léto s Charitou

V roce 2017 se uskutečnil už šestý ročník hudební akce s doprovodným programem pořádané ke Dni Charity. Během akce byla prezentována činnost Domovinky a návštěvníci se také měli možnost seznámit s některými projekty, které Charita realizovala. Na své si přišly také děti, pro které bylo mimo jiné připraveno divadelní představení, skákací hrad nebo zábavné tvoření. Vstupné bylo dobrovolné a výtěžek akce byl použit na vybudování chodníku v Domovince.

Postní almužna

Jako postní almužna jsou označovány finanční prostředky ušetřené odříkáním, které věřící odkládají v průběhu postní doby do tzv. postní schránky. Takto ušetřené peníze jsou následně

odevzdány Charitě a využity na pomoc potřebným. Tato pastorační aktivita římsko-katolické církve v roce 2017 přinesla částku 82 850 Kč.

Koruna denně pro Charitu

Jde o projekt realizovaný od roku 2002, jehož smyslem bylo ročně přispět Charitě částkou 365 Kč, což je 1 Kč za každý den v roce. Dárci, kteří se přihlásí do projektu, se tak stanou pravidelnými podporovateli Charity, kteří navíc získají možnost uplatnit slevu na nákup v charitní prodejně. Přestože myšlenka projektu je dobrá a zmíněnou částku může obětovat snad každý, do Koruny denně je zapojeno jen pár jednotlivců. Troufáme si tvrdit, že velký podíl na tom má špatná propagace, a tudíž o tomto projektu většina lidí ani neví.

Kromě zmíněných akcí Charita pořádá nebo se zapojuje i do jiných aktivit, kterými se vedle získání finančních i nefinančních příspěvků snaží dát o sobě vědět, informovat veřejnost, a tím se pokusit získat i nové dárcce. Což, jak už víme, patří mezi zásady fundraisingu. Zásada vzdělávání okolí a zásady aktivity.

4.8 Závěrečná doporučení a návrhy

Přestože se Charita Zábřeh snaží získávat prostředky na svůj provoz z různých oblastí a současně o sobě a o své činnosti informovat okolí s úmyslem přilákat nové dárcce a podporovatele, v některých oblastech by se dalo najít zlepšení.

V souvislosti se zmíněnými zásadami, vzdělávání okolí a aktivity, bychom určitě doporučili, zapojovat se do veškerých možných akcí, k nimž se Charitě naskytne příležitost. Např. Zábřežský jarmark, Den Země, Den dětí, vánoční trhy aj. Nejenže Charita „bude vidět“ a prezentovat se, může si např. s pomocí dobrovolníků zřídit stánek a prodávat ruční výrobky klientů různých středisek a přitom rozdávat informační letáčky. V této chvíli se hodí připomenout, že pokud se nějaká akce osvědčí, je vhodné ji opakovat a časem z ní udělat tradici.

Dále bychom doporučili znovu se obracet formou direct mailu v písemné či elektronické podobě na dárcce, kteří již někdy darovali. U těchto dárců je pravděpodobnost opakování daru vyšší než u poprvé oslovených jedinců.

Charita Zábřeh se může pokusit oslovit, popř. znovu oslovit, velké firmy v okolí Zábřeha s možností sponzoringu. Tato forma fundraisingu je výhodná pro obě strany a může být začátkem dlouhodobé a úspěšné spolupráce.

Důležité je také pečlivě sledovat výzvy v grantovém kalendáři nadací a zapojovat se do projektů. Zaměřovat se i na operační programy EU.

Naše další doporučení směřuje k on-line fundraisingu. Přestože Charita má internetové stránky, aktuální informace jsou většinou jen v novinkách na hlavní stránce. Ostatní rubriky (Připravujeme, Články v tisku, Ples charity aj.) mají i několik let starý a neobměňovaný obsah, popřípadě se jejich obsah už nějakou dobu připravuje. Zároveň by bylo vhodné internetové stránky upravit a udělat je více přehledné. Také by bylo dobré doplnit údaje o možnosti poslat DMS, která, jak se zdá, v nich úplně chybí. Informace o DMS jsou uváděny na výročních zprávách. Charita by mohla pro lepší a rychlejší šíření novinek zřídít možnost zasílání elektronického newsletteru. Lidé, kteří nemají čas kontrolovat web Charity, by tak měli lepší přehled o chystaných sbírkách a jiných akcích hned, což by bylo efektivnější. Charita by také mohla pro lepší šíření informací zvážit možnost založit si účet na nějaké sociální síti, např. Facebook, který má v dnešní době spousta občanů, zvláště té mladší věkové kategorie, na kterou by bylo potřeba zapůsobit.

Charita by také mohla realizovat prodej dárkových poukazů na nákup v charitním knihkupectví Barborka, a tím zvýšit její tržby. Např. v hodnotě 200 Kč nebo 500 Kč s možností doplacení. Každému se jistě někdy stalo, že dostal dárek, který se mu třeba ne úplně hodil. Darováním takového poukazu by se také ušetřily starosti s výběrem dárku pro blízkou osobu. V Barborce nemají jen knihy, ale také různé ruční výrobky, dětské hry, puzzle, předměty s náboženskou tematikou aj.

Fundraisingovou akcí, která by mohla mít úspěch, je uspořádání výstavy výrobků klientů např. střediska Oázy s možností koupě. Vystavovat a nabízet můžou ručně vyráběné šperky, zdobené svíce, textilie, dekorační předměty aj. Obdobou by bylo uspořádání dražby některých výrobků.

Návrhem fundraisingové aktivity z odlišné oblasti je uspořádání charitního bazaru. Charita by nejdříve mohla vyzvat lidi, aby jí darovali staré či nepotřebné věci, které by jim jinak bylo třeba líto vyhodit a následně by je mohla za nějaké symbolické částky během uspořádaného bazaru nabízet. „Co může být veteš pro jednoho, může být poklad pro druhého.“ Zbylé věci, které by si nikdo nekoupil, by mohly být věnovány tam, kde je potřeba.

Jako poslední zde uvedeme doporučení, pokusit se znovu rozběhnout projekt Koruna denně. Především lepší propagací a informovaností veřejnosti. Sice je to malá částka (365 Kč ročně), ale Charita tím získá stálé dárce, a tím i nové kontakty.

Závěr

Tato bakalářská práce s názvem „Financování neziskových organizací s využitím fundraisingu se zaměřením na Charitu Zábřeh“ se věnovala problematice financování neziskových organizací.

Cílem teoretické části bylo vymezit problematiku neziskových organizací, charakterizovat zdroje, z nichž jsou financovány, a popsat způsoby získávání těchto zdrojů. Praktická část práce byla zaměřena na Charitu Zábřeh. Cílem bylo analyzovat zdroje financování Charity v letech 2013 až 2017 a navrhnout další možné způsoby získávání finančních prostředků na její chod a plnění poslání, pro které byla založena.

V první kapitole bylo nejprve vysvětleno postavení neziskových organizací v národním hospodářství země včetně objasnění rozdílů mezi nestátní (soukromou) a státní (veřejnou) neziskovou organizací. Neziskové organizace byly charakterizovány na základě svých znaků a funkcí a byly též zmíněny i některé právní formy, v nichž se na našem území vyskytují. Druhá kapitola byla věnována fundraisingu. Vysvětlovala jeho podstatu, charakterizovala postavu fundraisera a popisovala zásady úspěšného fundraisingu. Teoretická část byla zakončena kapitolou o zdrojích financování NO. Popsány v ní byly jak jednotlivé zdroje financování, tak základní techniky fundraisingu.

Hlavní náplní praktické části bylo výzkumné šetření zaměřené na rozbor finančních zdrojů Charity. Šetření bylo prováděno metodou analýzy dokumentů. Zpracovávány byly data z výročních zpráv Charity za období 2013 až 2017. Rozborem těchto finančních zdrojů bylo zjištěno, že největší podíl na financování Charity mají provozní dotace, především z MPSV, ale velice důležité jsou i vlastní zdroje, kde mimo tržeb z hlavní činnosti, jde především o příjmy z rozvinuté vedlejší doplňkové činnosti Charity.

Analýza finančního hospodaření Charity přinesla také odpovědi na výzkumné otázky stanovené v kapitole 4.4, a to že velkou část výnosů tvoří právě vlastní zdroje Charity, především tržby za poskytnuté služby, za prodané zboží a za vlastní výrobky. Dále že se Charita svými fundraisingovými aktivitami zaměřuje na fyzické i právnické osoby, přičemž největší část příspěvků pochází od měst a obcí, od podnikatelských subjektů, od nadací, grantů a fondů a od jednotlivců. Odpověď na třetí výzkumnou otázku zněla, že finance z veřejného sektoru, které Charita získává na svůj provoz, pocházejí ze státního rozpočtu ČR, skrze jednotlivá ministerstva, dále z rozpočtu obcí a krajů, ale také z rozpočtu EU, prostřednictvím fondů, především ESF.

Po finanční analýze byly uvedeny a popsány některé konkrétní fundraisingové aktivity, které Charita realizuje, na něž navazovala další, závěrečná kapitola, v níž byly uvedeny některé nové možnosti získávání finančních prostředků a doporučení, nad kterými by se mohla zamyslet. Navrhnuo bylo např. uspořádání charitního bazaru, prodejních výstav ručních výrobků klientů Charity nebo zřízení dárkových poukazů do charitní prodejny. Doporučení směřovala převážně k on-line fundraisingu. Především šlo o upravení internetových stránek Charity, možnost nabízet zasílání elektronického newsletteru nebo založení účtu na nějaké sociální síti typu Facebook.

Jelikož Charita Zábřeh jako nestátní subjekt nemá ze zákona nárok na peníze ze státního rozpočtu, nachází se v mnohdy velmi složité situaci. O peníze, které potřebuje na úhradu provozních nákladů a tím udržení služeb, které nabízí, musí každoročně žádat a usilovat o získání státních dotací. Charita jejich výši nemá dopředu nikdy jistou. Navíc se jedná o účelově vázané prostředky, které musí být využity na konkrétní účel, pro který byly poskytnuty. Aby Charita nemusela případný nedostatek financí řešit snižováním mezd, stavů zaměstnanců či množství nabízených služeb nebo jejich kvality, musí neustále usilovat o získávání prostředků z jiných zdrojů a hledat nové způsoby financování, které by jí alespoň z části zbavily závislosti na poskytovaných dotacích. A právě zde začíná fundraising.

Nestátní neziskové organizace, jako třeba Charita Zábřeh, plní významnou úlohu ve společnosti, a to nejen proto, že svojí činností vyplňují oblasti, které nejsou státem dostatečně zajištěny. Toto je jeden z důvodů, proč by se měl každý zamyslet nad tím, zda se právě v jeho okolí nevyskytuje nějaká NNO, která by byla vděčná za jakoukoliv pomoc, ať už třeba jen ve formě příspěvku během pouliční sbírky, nebo věnovaného času pro dobrovolnické práce.

Seznam použitých zkratek

CSR	Corporate social responsibility
ČR	Česká republika
DHP	Domácí hospicová péče
DMS	Dárcovská SMS
DPH	Daň z přidané hodnoty
DZP	Domácí zdravotní péče
ESF	Evropský sociální fond
EU	Evropská unie
CHPS	Charitní pečovatelská služba
ICQ	I Seek You
JSDH	Jednotka sboru dobrovolných hasičů
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
NNO	Nestátní nezisková organizace
NO	Nezisková organizace
NOZ	Nový Občanský zákoník
OP LZZ	Operační program Lidské zdroje a zaměstnanost
OP Z	Operační program Zaměstnanost
PR	Public relations
ÚP	Úřad práce
ÚSC	Územní samosprávný celek
ZP	Zdravotní pojišťovna

Seznam použité literatury a zdrojů

- 1) BEDNÁŘOVÁ, Iveta. *Kapitoly z andragogiky 2*. 3. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 2016. 80 s. ISBN 978-80-244-3249-6.
- 2) BOUKAL, Petr a kol. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013. 260 s. ISBN 978-80-247-4487-2.
- 3) DOBROZEMSKÝ, Václav a STEJSKAL, Jan. *Nevýdělečné organizace v teorii*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2016. 407 s. ISBN 978-80-7552-103-3.
- 4) GAVORA, Peter. *Úvod do pedagogického výzkumu*. 2.vyd. Brno: Paido, 2010. 261 s. ISBN 978-80-7315-185-0.
- 5) GULOVÁ, Lenka a ŠÍP, Radim. *Výzkumné metody v pedagogické praxi*. Praha: Grada, 2013. 248 s. ISBN 978-80-247-4368-4.
- 6) HAMERNÍKOVÁ, Bojka a kol. *Veřejné finance*. Praha: Victoria Publishing, 1996. 182 s. ISBN 80-7187-050-1.
- 7) HLOUŠEK, Jan a HLOUŠKOVÁ, Zuzana. *Získávání zdrojů na aktivity NNO působící v sociální oblasti*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011. 158 s. ISBN 978-80-7435-121-1.
- 8) HLOUŠEK, Jan. *Manažer v sociálních službách: studijní podklady ke kurzu. Modul č. 6, Fundraising*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2007. 39 s. ISBN 978-80-7041-453-8.
- 9) LEDVINOVÁ, Jana. *Profesionální fundraising: jak se osvobodit od finanční závislosti*. Praha: Akademie múzických umění v Praze, 2013. 129 s. ISBN 978-80-7331-294-7.
- 10) MACHÁLEK, Petr a NESRSTOVÁ, Jitka. *Základy fundraisingu a projektového managementu*. Brno: Masarykova univerzita, 2011. 111 s. ISBN 978-80-210-5518-6.
- 11) POLAČKOVÁ, Zuzana. *Fundraisingové aktivity: jak získat finanční prostředky od místní komunity*. Praha: Portál, 2005. 119 s. ISBN 80-7178-694-2.
- 12) REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 188 s. ISBN 978-80-86929-54-5.
- 13) STEJSKAL, Jan, KUVÍKOVÁ, Helena a MAŽÁTKOVÁ, Kateřina. *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. Praha: Wolters Kluwer, 2012. 169 s. ISBN 978-80-7357-973-9.
- 14) STRECKOVÁ, Yvonne. *Teorie veřejného sektoru: učební text pro školní rok 1996/97 a 1997/98*. Brno: Masarykova univerzita, 1997. 155 s. ISBN 80-210-1508-X.
- 15) ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2012. 144 s. ISBN 978-80-247-4040-9.

- 16) ŠEDIVÝ, Marek a MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. 160 s. ISBN 978-80-247-4041-6.
- 17) ŠOBÁŇOVÁ, Petra. *Fundraising*. 2. vyd. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2010. 78 s. Studijní texty. ISBN 978-80-7368-750-2.
- 18) TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. Praha: Profesional Publishing, 2008. 185 s. ISBN 978-80-86946-79-5.

Legislativa

- 19) ČESKO. Zákon č. 586/1992 Sb. ze dne 20. 11. 1992 České národní rady o daních z příjmů. In. *Sbírka zákonů České republiky*. 1992, částka 117. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>.
- 20) ČESKO. Zákon č. 117/2001 Sb. ze dne 28. 2. 2001, o veřejných sbírkách a o změně některých zákonů. In. *Sbírka zákonů České republiky*. 2001, částka 47. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-117>.
- 21) ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb. ze dne 3. 2. 2012, Občanský zákoník. In. *Sbírka zákonů České republiky*. 2012, částka 33. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.

Elektronické zdroje

- 22) BUSINESS LEADERS FORUM. *Co je CSR* [online]. [cit. 2018-08-29]. Dostupné z: <https://www.csr-online.cz/co-je-csr/>.
- 23) FÓRUM DÁRCŮ. *O projektu Dárcovská SMS* [online]. [cit. 2018-09-13]. Dostupné z: <https://www.darcovskasms.cz/darcovska-sms/o-projektu-darcovska-sms.html>.
- 24) FÓRUM DÁRCŮ. *Trvalá DMS* [online]. [cit. 2018-09-11]. Dostupné z: <https://www.darcovskasms.cz/darcovska-sms/trvala-dms.html>.
- 25) FÓRUM DÁRCŮ. *Základní informace* [online]. [cit. 2018-09-11]. Dostupné z: <https://www.darcovskasms.cz/darcovska-sms/zakladni-informace.htm>.
- 26) CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2013* [online]. 2014 [cit. 2018-11-03]. Dostupné z: <http://www.zabreh.caritas.cz/cs/vyroczpr/2013/VZ13.pdf>.
- 27) CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2014* [online]. 2015 [cit. 2018-11-03]. Dostupné z: <http://www.zabreh.caritas.cz/cs/vyroczpr/2014/VZ14.pdf>.
- 28) CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2015* [online]. 2016 [cit. 2018-11-03]. Dostupné z: <http://www.zabreh.caritas.cz/cs/vyroczpr/2015/VZ15.pdf>.

- 29) CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2016* [online]. 2017 [cit. 2018-11-03]. Dostupné z: <http://www.zabreh.caritas.cz/cs/vyroczpr/2016/VZ16.pdf>.
- 30) CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2017* [online]. 2018 [cit. 2018-11-03]. Dostupné z: <http://www.zabreh.caritas.cz/cs/vyroczpr/2017/VZ17.pdf>.
- 31) NADACE NEZISKOVKY.CZ. *Typologie NNO v ČR podle Státní politiky vůči NNO v letech 2015 – 2020* [online]. [cit. 2018-08-10]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/.

Seznam obrázků

Obrázek č. 1: Pyramida dárců

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Tržby za výkony a zboží v Kč

Tabulka č. 2: Ostatní výnosy v Kč

Tabulka č. 3: Tržby z prodeje majetku a materiálu v Kč

Tabulka č. 4: Přijaté příspěvky a dary v Kč

Tabulka č. 5: Dotace z ministerstev v Kč

Tabulka č. 6: Dotace od úřadu práce v Kč

Tabulka č. 7: Dotace z rozpočtu kraje v Kč

Tabulka č. 8: Dotace z rozpočtu měst a obcí v Kč

Tabulka č. 9: Dotace z rozpočtu EU v Kč

Tabulka č. 10: Ostatní provozní dotace v Kč

Tabulka č. 11: Souhrnný přehled výnosů Charity Zábřeh za rok 2013 až 2017 v Kč

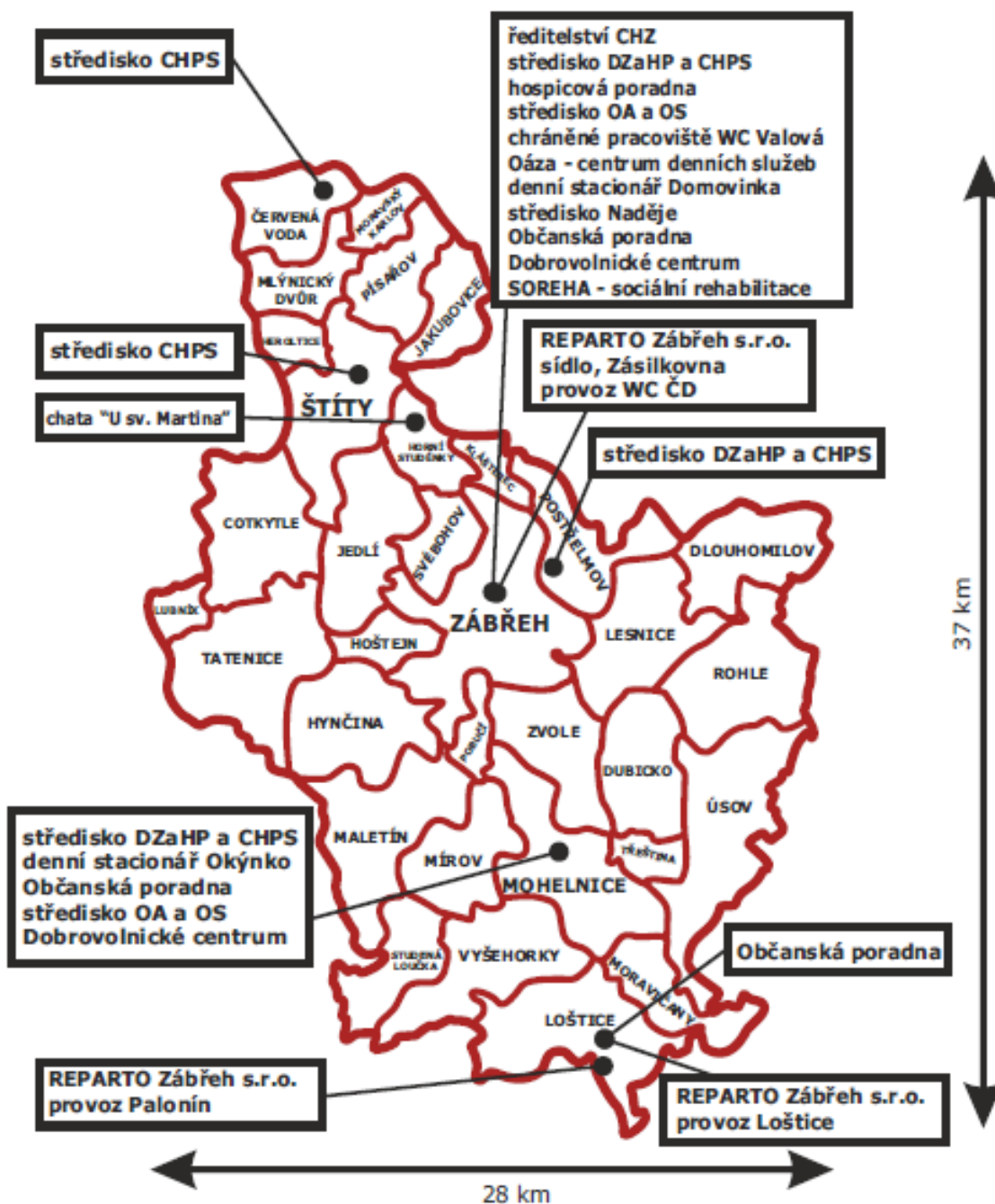
Tabulka č. 12: Výtěžek z Tříkrálové sbírky v děkanátu Zábřeh v Kč

Seznam příloh

Příloha č. 1: Mapka teritoria působnosti Charity Zábřeh

Příloha č. 1: Mapka teritoria působnosti Charity Zábřeh

Zdroj: CHARITA ZÁBŘEH. *Výroční zpráva 2017* [online].



ANOTACE

Jméno a příjmení:	Veronika Sittová
Katedra:	Ústav pedagogiky a sociálních studií
Vedoucí práce:	Ing. Alena Opletalová, Ph.D.
Rok obhajoby:	2019

Název práce:	Financování neziskových organizací s využitím fundraisingu se zaměřením na Charitu Zábřeh
Název v angličtině:	Funding of Non-profit Organizations Based on Fundraising with a Focus on Charita Zábřeh
Anotace práce:	Práce je zaměřená na neziskové organizace a problematiku jejich financování. Konkrétně se zabývá zdroji financování a způsoby, jak tyto zdroje získávají. V textu jsou uvedeny a charakterizovány základní metody a techniky fundraisingu, díky nimž organizace získávají finanční prostředky. Praktická část práce je věnována Charitě Zábřeh, nestátní neziskové organizaci. S využitím metody analýzy dokumentů jsou zkoumána kvantitativní data z výročních zpráv Charity za období 2013 až 2017 a následně je hodnoceno, z jakých zdrojů je právě zábrěžská Charita financována. Práce obsahuje také doporučení a návrhy na získání dalších finančních prostředků.
Klíčová slova:	Neziskový sektor, nezisková organizace, nestátní nezisková organizace, financování, fundraising, fundraiser, dárce, dotace, Charita Zábřeh
Anotace v angličtině:	The thesis focuses on non-profit organizations and their funding. It focuses mainly on dealing with a sources of funding and the ways in which they obtain these resources. In the thesis are presented and characterized a basic methods and techniques of fundraising, through which the organizations obtain funds. The practical part aims at Charita Zábřeh, non-governmental non-profit organization. Quantitative data from charity annual reports for the period 2013 to 2017 are examined using the method of analysis of documents, and then it is evaluated from what sources the Charity is being funded. The thesis also contains recommendations and suggestions for obtaining additional funds.
Klíčová slova v angličtině:	Non-profit sector, non-profit organization, non-governmental non-profit organization, funding, fundraising, fundraiser, donor, grant, Charita Zábřeh
Přílohy vázané v práci:	Příloha č. 1: Mapka teritoria působnosti Charity Zábřeh
Rozsah práce:	60 stran, 100 887 znaků
Jazyk práce:	Český jazyk