

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

PEDAGOGICKÁ FAKULTA

Ústav pedagogiky a sociálních studií

Diplomová práce

Bc. Jana Polišenská

**Fundraising a jeho využití při činnosti a rozvoji
mateřských škol**

Olomouc 2018

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

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci „Fundraising a jeho využití při činnosti a rozvoji mateřských škol“ zpracovala samostatně a použila jsem pouze uvedených pramenů a literatury.

V Olomouci ve dne 21. 6. 2018

.....

Jana Poliřenská

Poděkování

Děkuji paní Ing. Aleně Opletalové, Ph.D. za odborné vedení, pomoc a cenné rady při zpracování mé diplomové práce. Dále děkuji ředitelkám mateřských škol, které se zúčastnily výzkumu v rámci této práce.

ANOTACE

Jméno a příjmení:	Jana Polišenská
Katedra:	Ústav pedagogiky a sociálních studií
Vedoucí práce:	Ing. Alena Opletalová, Ph.D.
Rok obhajoby:	2018

Název práce:	Fundraising a jeho využití při činnosti a rozvoji mateřských škol
Název v angličtině:	Fundraising and its usage in the operation and development of kindergartenes
Anotace práce:	Diplomová práce je zaměřena na fundraising a jeho využití při činnosti a rozvoji mateřských škol. Hlavním cílem práce je analyzovat a zhodnotit využití fundraisingu ve vybraných mateřských školách. Teoretická část práce objasňuje pojem fundraising a jeho spojitost s mateřskou školou. Praktická část zjišťuje pomocí kvalitativního výzkumu využití fundraising v mateřských školách.
Klíčová slova:	fundraising, příspěvková organizace, financování, mateřská škola
Anotace v angličtině:	The diploma thesis is focused on fundraising and its usage in the operation and development of kindergartenes. The primary aim of the thesis is to analyze and evaluate the use of fundraising in chosen nursery schools. The theoretical part clarifies the term fundraising and its connection to nursery school. The empirical part surveys via qualitative research into the utilization of fundraising in nursery schools.
Klíčová slova v angličtině:	Fundraising, funded organization, financing, nursery school
Přílohy vázané k práci:	Příloha č. 1: Rozhovor s ředitelkou mateřské školy A Příloha č. 2: Rozhovor s ředitelkou mateřské školy B Příloha č. 3: Rozhovor s ředitelkou mateřské školy C Příloha č. 4: Rozhovor s ředitelkou mateřské školy D Příloha č. 5: Rozhovor s ředitelkou mateřské školy E
Rozsah práce:	67 s.
Jazyk práce:	Čeština

OBSAH

ÚVOD	7
I. TEORETICKÁ ČÁST	9
1 Vymezení neziskové organizace ve veřejném sektoru	10
1.1 Pozice veřejného sektoru	11
1.2 Typologie neziskových organizací	13
1.3 Mateřská škola jako příspěvková organizace	14
1.4 Financování mateřských škol.....	16
2 Fundraising.....	18
2.1 Vymezení pojmu fundraising v neziskové organizaci	18
2.2 Legislativní ukotvení fundraisingu	20
2.3 Zásady fundraisignu.....	21
2.4 Metody a zdroje fundraisingu	22
2.4.1 Metody fundraisingu	23
2.4.2 Fundraisingové zdroje	23
2.5 Fundraisingový plán	26
2.6 Osoba fundraisera	28
2.7 Osoba donátora	30
2.8 Public relations školy.....	32
II. PRAKTICKÁ ČÁST	35
3 Zhodnocení dosavadního stavu řešené problematiky	36
4 Cíle a výzkumné otázky	37
5 Popis a výběr vzorku výzkumného šetření	40
6 Realizace výzkumného šetření	43
7 Metoda a vyhodnocení sběru dat	44
7.1 Rozhovor.....	44

7.2	Otevřené kódování	45
8	Interpretace výsledků výzkumného šetření	47
9	Diskuze a zhodnocení výsledků	56
ZÁVĚR		59
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK		61
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ A LITERATURY		62
SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ		66
SEZNAM PŘÍLOH		67

ÚVOD

Fundraising představuje moderní obor, který je především spjat s neziskovými organizacemi různého typu. V posledních letech však proniká i do jiných oblastí, kde má svou nezastupitelnou roli. Jednou z těchto oblastí je právě školství. Ačkoli se na první pohled může zdát, že pojem fundraising a školství nepatří k sobě, je tomu přesně naopak. Fundraising se stal již neodmyslitelnou složkou financování všech typů škol.

Následující diplomová práce je svým obsahem zaměřena na fundraising, a to v prostředí mateřské školy. Dle mého názoru je téma velmi aktuální, nejen z důvodu, že fundraising je novodobá disciplína, ale hlavně z důvodu nestále se zvyšující konkurence mezi mateřskými školami.

Téma práce jsem si vybrala čistě z důvodu osobního zájmu. Musím se přiznat, že ještě před nedávnem jsem netušila, že koncept fundraisingu vůbec existuje. Poprvé jsem se o fundraisingu dozvěděla v rámci povinného předmětu na naší fakultě. Téma mě natolik zaujalo, že jsem se rozhodla o něm psát i mou závěrečnou práci.

Hlavním cílem diplomové práce je analyzovat a zhodnotit využití fundraisingu ve vybraných mateřských školách. Vedle hlavního cíle jsou stanoveny i cíle dílčí:

- zhodnotit využití fundraisingu mateřskými školami,
- objasnit využití nástrojů P-R mateřské školy ve vztahu k fundraisingu,
- posoudit možnosti fundraisingu pro mateřské školy.

Stanovený hlavní cíl bude zkoumán metodou rozhovoru s řediteli vybraných škol. Následující dílčí cíle jsou převážně stanoveny v návaznosti na vyvstálé otázky v teoretické části.

Diplomová práce se dělí na teoretickou a praktickou část. Teoretická část je rozdělena do dvou velkých kapitol, přičemž každá z nich se skládá z několika dalších podkapitol. První kapitola vymezuje neziskovou organizaci ve veřejném sektoru a pozici veřejného sektoru. Dále se kapitola zabývá typologií neziskových organizací, kde spadá i mateřská škola. Z toho důvodu navazuje třetí podkapitola s tématem: mateřská škola jako příspěvková organizace. Závěr první kapitoly je věnován financování mateřských škol. Druhá kapitola teoretické části se stává stěžejší, neboť je zde ústředním tématem fundraising. Začátek kapitoly definuje samotný pojem fundraisingu v neziskové organizaci, dále jeho legislativní ukotvení a nutné zásady. Čtvrtá podkapitola popisuje konkrétní metody a zdroje, se kterými se můžeme ve fundraisingu setkat. Následující podkapitoly se zaměřují na deskripci fundraisingového plánu, osobu

fundraisera a osobu donátora. V závěru teoretické části je vysvětlen pojem public relations, který je úzce provázán s fundraisingem.

Praktická část je rozdělena celkem do sedmi kapitol, v pořadí 3. – 9. kapitola. Třetí kapitola hodnotí současný stav zkoumané problematiky. Popis cílů a výzkumných otázek, které se vztahují k praktické části, jsou k nalezení ve čtvrté kapitole. Pátá kapitola popisuje výběr respondentů do výzkumného šetření. V pořadí šestá kapitola se věnuje popisu realizace výzkumného šetření. Následující kapitola charakterizuje metodu, která byla zvolena pro praktickou část. Nejobsáhlejší osmá kapitola představuje interpretaci a výsledky výzkumného šetření. Poslední kapitola je věnována diskuzi a zhodnocení výsledků diplomové práce s jinými výsledky.

Předložená závěrečná práce slouží jako zmapování aktuálního stavu fundraisingu v mateřských školách. Výsledky praktické části mohou být v budoucnu také nápomocny ředitelům a vedení škol při rozhodovacích krocích v oblasti fundraisingu na jejich mateřské škole.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 Vymezení neziskové organizace ve veřejném sektoru

První kapitola diplomové práce je věnována neziskovým organizacím a jejich postavení ve veřejném sektoru. Neziskové organizace jsou pro práci velmi důležitým pojmem, jelikož, jak bude vysvětleno v následujících kapitolách, mezi neziskové organizace se řadí i mateřské školy.

Neziskové organizace jsou organizacemi, na jejichž činnosti a existenci má zájem stát, společnost či jen určité skupiny lidí. Neziskové organizace působí v neziskovém sektoru, a to v obou oblastech, veřejného i soukromého. Tyto organizace nejsou zřízeny či zakládány za účelem podnikání či zisku pro jejich zakladatele. (Tetřevová, 2008). V případě, kdy neziskové organizace nabydou zisku, musí tyto prostředky opět vložit do organizace pro její činnost a rozvoj (Rektořík, 2001).

Neziskové organizace (dále jen „NO“) jsou charakterizovány několika **společnými znaky** (Rektořík, 2001):

- NO s výjimkou organizačních složek jsou právnickými osobami,
- základem založení NO není podnikání,
- taktéž podstatou založení NO není produkce zisku,
- slouží pro naplnění potřeby určitých občanů a komunit,
- financování NO může probíhat z veřejných rozpočtů.

Jak je již uvedeno v předchozím textu, **neziskové organizace působí ve veřejném i soukromém sektoru**. Avšak působení NO v těchto sektorech není totožné.

NO ve veřejném sektoru zajišťují realizaci a výkon veřejné správy, tj. organizačních složek státu, územních celků a některých **příspěvkových organizací**. Úkolem těchto NO je participace na výkonu veřejné správy na všech jejich úrovních. Na druhé straně NO stojící v soukromém sektoru jsou většinou mimo dosah veřejné správy. Tyto organizace jsou založeny za účelem dobrovolného sdružování občanů, kteří mají společné vize a hodnoty a jsou tudíž ochotni spolupracovat na dosažení stejného cíle (Rektořík, 2001). Dle principu, na kterém je soukromý sektor založený, je podle některých autorů nazýván sektorem občanským.

Diplomová práce se bude dále zaměřovat a podrobněji věnovat vymezení a pozici veřejného neziskového sektoru.

1.1 Pozice veřejného sektoru

V předchozí kapitole je uvedeno, co je to nezisková organizace a jakou funkci plní ve veřejném sektoru. Pro dostatečné uchopení a ucelení tématu diplomové práce je nutné definovat veřejný sektor a také vymezit jeho pozici v národním hospodářství.

Rektořík (2001) rozděluje ve své publikaci národní hospodářství dle principu financování, a to na **ziskový**, neboli tržní sektor, a **neziskový**, neboli netržní sektor. Neziskový sektor se dále dělí na tři další sektory, které jsou postaveny na stejné linii: **neziskový veřejný sektor**, neziskový soukromý sektor a sektor domácností. Stěžejním sektorem pro tuto práci je právě neziskový veřejný sektor, všeobecně označován jako sektor veřejný.

Veřejný sektor lze vydefinovat několika charakteristickými znaky. Veřejný sektor na neziskovém principu zabezpečuje pro obyvatele státu veřejné statky. Veřejný sektor je řízen orgány veřejné správy a je financován z veřejných rozpočtů. O produkci veřejných statků se rozhoduje veřejnou volbou. Kontrola veřejného sektoru podléhá dohledu ze strany oprávněných kontrolních orgánů (tzn. veřejná kontrola) a také dozoru ze strany občanů. Co se týče **struktury veřejného sektoru**, můžeme nalézt několik variant, např. podle resortů, které se zabývají jednotlivými činnostmi veřejného sektoru, nebo podle **institucí, neziskových organizací**, které organizují činnost veřejného sektoru aj. (Peková, 2002).

Neziskový soukromý sektor (označovaný také jako třetí sektor) je naopak financován zejména prostředky fyzických a soukromých právnických osob, které vkládají své peníze do určité činnosti, přičemž tak nejednají v důsledku zisku, ale jiného užitku. Neziskový soukromý sektor může být také z části spravován veřejnými financemi (Tetřevová, 2008).

Poslední neziskový sektor je sektor domácností. Svým začleněním do koloběhu finančních běhů a vstupem na trh produktu, statků (vytváří poptávku po zboží a službách) a kapitálů (vytváří nabídku výrobních statků, tj. práci) má sektor domácností velmi význačnou roli v národním hospodářství (Rektořík, 2001). Pro větší přehlednost zařazení neziskového veřejného sektoru je využito **grafického znázornění** švédského ekonoma Victora A. Pestoffa, který užívá pro rozdělení národního hospodářství plochu trojúhelníku. V Pestoffově trojúhelníku jsou postupně zaznačeny základní milníky, které právě vytvářejí 4 již zmíněné sektory. Díky souhrnnému grafickému znázornění **lze také vyčíst základní popis organizací, které působí v jednotlivých sektorech** (Rektořík, 2001).



Obr. 1 Členění národního hospodářství podle Pestoffa (Rektořík 2001 podle Pestoff 1995)

Na obrázku se vyskytují tři základní „řezy“, které protínají trojúhelník. První řez rozděluje sektory, resp. organizace, na veřejné a soukromé. Rozdíl mezi těmito sektory a organizacemi jsou již uvedeny v kapitole č. 1. Druhý řez dělí sektor i jeho organizace na ziskové a neziskové. Zde samozřejmě rozhoduje, za jakým účelem byla organizace založena. Ziskové organizace jsou převážně zakládány za účelem zisku a podnikání, u neziskových organizací je tomu přesně naopak (více viz kapitola 1). Třetí řez člení sektory na formální a neformální. Formální sektor je ten, který je upraven zákony, naopak neformální sektor, kde spadají např. rodiny, občanská sdružení apod., nemá legislativní rámec (Rektořík, 2001).

Z výše uvedeného grafu je možno jasně definovat pozici a charakter veřejného sektoru. **Neziskový veřejný sektor je formálním sektorem**, tudíž je legislativně upraven. Dále tento **sektor i organizace jsou veřejné a neziskové**, což odpovídá státem zřizovaným subjektům.

Následující kapitola se bude zabývat souhrnnou typologií neziskových organizací. Ve výčtu všech typů neziskových organizací bude zařazeno i postavení mateřské školy.

1.2 Typologie neziskových organizací

Druhá kapitola navazuje opět na téma neziskové organizace. Obsah kapitoly popíše jednotlivé typy neziskových organizací a zařadí, do kterého typu neziskové organizace spadá mateřská škola, představující podstatnou část práce.

Typy neziskových organizací lze nalézt jak v legislativě, tak i v odborné literatuře dle několika kritérií. V rámci legislativy nabízí podrobný výčet neziskových organizací zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. Neziskovými organizacemi jsou: zájmová sdružení právnických osob, spolek, politické strany a hnutí, registrované církve a náboženské spolky, fundace (jedná se zpravidla o nadace a nadační fondy), obecně prospěšné společnosti či ústavy, veřejné vysoké školy, veřejné výzkumné instituce, školské právnické osoby, obce, kraje, organizační složky státu, **příspěvkové organizace**, státní fondy, profesní komory a subjekty, o nichž to stanoví zákon.

Pro lepší přehlednost je nutno uvést i dělení neziskových organizací dle odborné literatury. Autor Rektořík (2004) uvádí ve své publikaci dělení neziskových organizací do 5 skupin s typologickými znaky:

1. *Neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné* – tyto neziskové organizace slouží k vzájemné podpoře fyzických či právnických osob, které mají společný zájem. Veřejná správa tento zájem kontroluje, zda je přípustný ve vztahu k veřejnosti. Vzájemně prospěšné organizace tedy vyhovují zájmům vlastním i zájmům celé veřejnosti. Jako příklad této organizace je možno uvést např. profesní komory nebo zájmová sdružení právnických osob.
2. *Neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné* – jak již z názvu vyplývá, poslání organizace spočívá v uspokojení potřeby veřejnosti. Příkladem jsou politické strany, registrované církve a náboženské spolky nebo nadace a nadační spolky.
3. *Neziskové veřejnoprávní organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací státu a samosprávně samostatných celků* – organizace opět slouží pro zájem veřejnosti (společnosti) a plní úkoly veřejné správy. Zde se řadí např. organizační složky státu, obce, kraje či **příspěvkové organizace**.
4. *Neziskové ostatní veřejnoprávní organizace* – zahrnují organizace, které také hájí zájmy veřejnosti a nejsou zahrnuty v předchozích třech skupinách. Mezi ostatní veřejnoprávní organizace se člení ku příkladu veřejné vysoké školy nebo veřejné výzkumné instituce.

5. *Neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností a jim podobných* – představují ojedinělé případy neziskových organizací, které zastávají zájmy vlastní i veřejné nebo jen veřejné. Jedná se o obchodní společnosti, které nejsou zřízeny za účelem podnikání.

Z výše uvedeného textu vyplývá, že mateřská škola, která je zřízena jako příspěvková organizace, spadá dle Rektoříka (2004) mezi neziskové organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací státu a samosprávných územních celků. Tyto organizace splňují úkoly veřejné správy a také slouží veřejnosti. V následující podkapitole bude blíže představena mateřská škola, která funguje jako příspěvková organizace.

1.3 Mateřská škola jako příspěvková organizace

Nyní bude zacíleno na jeden z hlavních klíčových pojmů této diplomové práce a tím je mateřská škola. V podkapitole bude nejprve definována mateřská škola a následně bude zasazena do kontextu příspěvkové organizace.

Mateřskou školu (dále jen „MŠ“) velmi obsáhle definuje pedagogický slovník (Průcha, Walterová, Mareš, 2009, s. 148): *„Školské zařízení navazující na výchovu dětí v rodině a v součinnosti s ní zajišťující všestrannou péči dětem zpravidla ve věku od 3 do 6 let. Není součástí povinné školní docházky, avšak předškolní vzdělání v mateřské škole plní důležité cíle: rozumový, citový, tělesný rozvoj dětí, osvojování základních pravidel chování a mezilidských vztahů, rozvoj řeči a komunikačních dovedností. Předškolní vzdělávání také napomáhá vyrovnávat nerovnosti ve vývoji dětí způsobené sociálně znevýhodněnými podmínkami jejich rodinného prostředí.“*

Novela školského zákona z 1. 1. 2017 však tuto definici upravuje. Úpravou školského zákona vyšla v platnost povinnost školní docházky dítěte do mateřské školy dle § 34, ods. 1: *„Od počátku školního roku, který následuje po dni, kdy dítě dosáhne pátého roku věku, do zahájení povinné školní docházky dítěte, je předškolní vzdělávání povinné, není-li dále stanoveno jinak.“* (MŠMT, 2013-2018).

Zřizovatelé škol a školských zařízení se obecně dělí na zřizovatele veřejné a neveřejné. Zřizovatelem veřejným se rozumí stát, kraj, obec, svazek obcí, jehož předmětem činnosti jsou úkony v oblasti školství. Neveřejní zřizovatelé představují registrované církve a náboženské

společnosti, právnické osoby a fyzické osoby. **Veřejní zřizovatelé většinou zřizují školu v právní formě příspěvkové organizace** nebo školské právnické osoby. Naopak neveřejní zřizovatelé zřizují školy v právní formě školské právnické osoby (dle školského zákona) nebo v jiné právní formě (dle zvláštních předpisů). Nejčastější právní formy, které využívají neveřejní zřizovatelé, jsou společnost s ručením omezeným, školská právnická osoba a právní forma ústavu (MŠMT, 2016).

Mateřské školy zřizované jako příspěvkové organizace jsou zapsány do Školského rejstříku zřizovací listinou. Jelikož spadají příspěvkové organizace pod organizace neziskové (viz kapitola 1.2), nejsou tyto mateřské školy vytvářeny za účelem zisku. **Hlavní činností příspěvkové organizace jako mateřské školy je poskytování předškolního vzdělávání dětem**, přičemž tato činnost je řízena a koordinována školským zákonem. Mimo zmíněné hlavní činnosti může mateřská škola vykonávat i jinou činnost ustanovenou zřizovatelem (MŠMT, 2016).

Podle zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a změně některých souvisejících zákonů, **příspěvkové organizace spravují a hospodaří s finančními prostředky, které získaly hlavní činností**, v tomto případě poskytováním vzdělání, **a také s finančními prostředky přijatými ze statního rozpočtu**. Zákon o rozpočtových pravidlech dále uvádí, že příspěvkové organizace hospodaří také s prostředky svých fondů, s prostředky získanými jinou vedlejší činností, s dary od fyzických a právnických osob, s prostředky ze zahraničí a s peněžními prostředky, které jsou poskytovány z rozpočtů územních samosprávných celků a státních fondů. Mezi peněžní fondy, které příspěvková organizace tvoří, patří: rezervní fond, fond reprodukce majetku, fond odměn a fond kulturních a sociálních potřeb. Mateřská škola je jako příspěvková organizace povinna přesunout zůstatky peněžních fondů do následujícího období.

Jak již bylo uvedeno v kapitole č. 1, pokud nezisková organizace, v tomto případě příspěvková organizace, získá finanční či jiné prostředky z vedlejší (doplňkové) činnosti, musí tento zisk použít ve prospěch její hlavní činnosti.

Problematika nejen finančních, ale i dalších prostředků mateřských škol bude podrobněji rozebrána v následující kapitole, kde bude rovněž představen systém financování veřejných mateřských škol v České republice.

1.4 Financování mateřských škol

Závěr předchozí podkapitoly napověděl, že následující část textu bude rozebírat financování mateřských škol. Konkrétně bude v podkapitole představeno financování veřejných MŠ, které jsou jedním z hlavních témat práce, a bude na něj zacíleno i v praktické části diplomové práce.

V první řadě jsou **veřejné mateřské školy financovány ze státního rozpočtu**. Z prostředků státního rozpočtu jsou financovány zejména mzdové náklady a jiné náklady vyplývající z pracovněprávních vztahů, výdaje spojené s výukou dětí (i dětí se zdravotním postižením), náklady na učební pomůcky a školní potřeby (musí být poskytovány bezplatně), náklady na další vzdělávání pedagogických pracovníků a náklady na činnosti, které přímo souvisejí s rozvojem škol a kvalitou vzdělání (MŠMT, 2013-2018).

V souvislosti s rozdělováním finančních prostředků ze státního rozpočtu lze narazit ve školském zákoníku na pojem **republikové a krajské normativy**. Republikové normativy představují finanční prostředky ze státního rozpočtu na vzdělávání a školské služby dle skutečného počtu dětí na jeden školní rok. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy dále rozdělí tyto finance mezi kraje. Krajský úřad poté finance rozdělí do jednotlivých škol a školských zařízení. Krajský normativ představuje výši výdajů připadajících na jednotku výkonu, přičemž jednotka výkonu dle školského zákoníku představuje dítě, žáka, studenta, ubytovaného, stravovaného, lůžko, třídu, studijní skupinu nebo oddělení (Valenta, 2013).

Začátkem roku 2017 byla však schválena novela zákona, která mění financování regionálního školství. Novela se dotýká nejen mateřských škol, ale i základních škol, středních škol, konzervatoří a školních družin. Školy a školní družiny, které jsou zřízeny krajem či obcí budou nově financovány dle skutečného rozsahu vzdělání. Nejpodstatnější změna se odehrává ve financování pedagogické práce, která bude vymezena prováděcími předpisy určujícími maximální rozsah přímé pedagogické činnosti hrazené ze státního rozpočtu. Zmíněný maximální rozsah bude stav, kdy je umožněno poskytování kvalitního vzdělání. V případě mateřských škol a školních družin bude maximální rozsah stanoven dle počtu jejich tříd nebo oddělení. Novelou by také zanikl princip krajských normativů. Rozpis financí ze státního rozpočtu pro uvedené školy by nově vytvářelo přímo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, nikoli krajské úřady. Důvodem těchto změn je nevyhovující současný systém,

jenž způsobuje velké finanční rozdíly ve stejných typech škol. Novela by měla vejít v platnost 1. 1. 2019 (Poslanci schválili změny financování pro školy, 2017).

Dalším atributem, který **se podílí na financování veřejných mateřských škol, je zřizovatel**. V případě, kdy je zřizovatel mateřské školy kraj či obec, financuje ze svého rozpočtu investiční náklady, náklady na provoz školy a náklady nad rámec uvedeného rozsahu financí poskytnutých ze státního rozpočtu. Je zde však možné nalézt výjimku, a to u mateřských škol zřízených církvemi a náboženskými společnostmi. Provozní náklady u těchto mateřských škol jsou financovány ze státního rozpočtu (Valenta, 2013).

Veřejně zřizované školy mohou v rámci svého financování také zavést **příspěvek od rodičů** na částečnou úhradu neinvestičních nákladů. Výši příspěvku stanovuje ředitel školy, zpravidla činí 400 – 1000 Kč za měsíc. Nárok na příspěvek od rodičů zaniká v posledním povinném ročníku mateřské školy, kdy škola musí poskytovat vzdělání bezúplatně (Veřejné mateřské školy, 2018).

Další z možností jak získat finance nebo jiné prostředky pro mateřskou či jinou školu je využití fundraisingu. Tento pojem, jeho aspekty a způsob využití budou popsány v následující kapitole.

2 Fundraising

Ve druhé kapitole diplomové práce bude zacíleno na pojem fundraising, který představuje jeden ze stěžejních pojmů diplomové práce. Nejdříve je nutno fundraising definovat, čemuž bude věnována první podkapitola. Následně bude představeno legislativní ukotvení tohoto pojmu. Třetí podkapitola představí základní zásady, které jsou uplatňovány při realizaci fundraisingu. Velmi důležitou částí se pro práci stává čtvrtá podkapitola, kde budou objasněny metody a zdroje fundraisingu. Následující, v pořadí pátá podkapitola, představí podobu fundraisingových plánů využívaných v mateřských školách. Podkapitola číslo 6 a 7 odkryje specifika důležitých osob fundraisingu, a to osobu fundraisera a donátora. Závěr druhé kapitoly bude zaměřen na pojem P-R školy a propojenost tohoto pojmu s fundraisingem.

2.1 Vymezení pojmu fundraising v neziskové organizaci

Vymezení pojmu fundraising není jednotné, ale liší se podle vysvětlení a uchopení jednotlivých autorů. V následujícím textu bude uvedeno několik definic a pojetí od různých autorů, ze kterých bude nalezena definice, která nejlépe koresponduje s obsahem diplomové práce.

Autorka Šobáňová (2010, s.7) ve své publikaci uvádí definici i význam anglických slov, ze kterých je pojem složen: „**fund**, tj. *zásoba, rezerva, kapitál* a **to raise** tj. *pozvednout, zřídit, opatřit*. Tudiž může být na fundraising pohlíženo jako na systematickou činnost, jejímž výsledkem je získání zejména finančních prostředků na činnost organizace nebo jednotlivce.“

Další autor zabývající se oblastí fundraisingu je Boukal (2013, s. 34), který představuje následující definici fundraisingu: „*představuje systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání prostřednictvím jednotlivých projektů. Jde o průběžnou plánovitou činnost naplňující finančně-ekonomickou strategii neziskové organizace s cílem zajistit zdroje v potřebné výši a struktuře (...).*“

Na fundraising je možno také pohlédnout z ekonomického hlediska, kde definici nabízí ekonomický slovník (Hindls, Holman a Hronová, 2003, s.127): „*obstarávání peněz a jiných prostředků na činnosti neziskových organizací. Někdy označován jako marketing neziskových organizací. Systematický fundraising je součástí managementu neziskových organizací, které zaměstnávají profesionální fundraisery. Není krátkodobou záležitostí, dárce obvykle začínou*

výrazněji přispívat po třech až čtyřech letech. Fundraising vyžaduje vytipování vhodných dárců, zpracování strategie jejich oslovování a udržování dlouhodobých kontaktů s dárci.“

Poslední definice se vztahuje do oblasti školství. Tento pohled nabízí autorka Bergerová (2011a, s. 7), která ve své publikaci nejprve používá definici, takřka stejnou jako autorka Šobánková (viz první definice), později však definici fundraisingu specifikuje a zužuje na: „**získávání prostředků pro činnost a rozvoj škol.**“

Ve výše uvedených definicích jsou zajisté společné znaky charakteristické pro fundraising. Vzhledem k zaměření práce lze označit za nejvýstižnější poslední definici od autorky Bergerové, a to zejména z důvodu aplikace pojmu fundraising do školského prostředí. Ačkoliv tato definice nejlépe zapadá do kontextu práce, je nutné ji doplnit o důležité informace z předcházejících pojetí.

Dle analýzy ostatních definic vyplývá, že fundraising se aplikuje a využívá zejména u neziskových organizací, do nichž spadá i mateřská škola dle podkapitoly 1.2. Dále všechna pojetí poskytují informaci, že se jedná o systematickou a dlouhodobou činnost, tudíž proces fundraisingu by neměl být nahodilý, ale dobře uspořádaný a předem promyšlený, což by se mělo odrazit i ve fundraisingovém plánu, kterému bude věnována podkapitola 2.5.

Za neméně důležitou je považována informace, že fundraising není pouze získávání finančních prostředků, ale také nefinančních. Nezisková organizace pomocí fundraisingu získává jednak peníze, materiální vybavení, věcné dary apod. Na straně druhé fundraising pomáhá neziskové organizaci v nefinančních, ale i v nemateriálních prostředcích. Může se jednat o lepší prestiž neziskové organizace, v našem případě mateřské školy, nebo může fundraising zajistit jistý „nadstandard“ mateřské školy.

Dle vymezení pojmu z ekonomického slovníku je pro neziskové organizace důležitá volba strategie při oslovávání a získávání individuálních dárců. Zde je nutno doplnit, že pro neziskové organizace je důležitá hlavně volba fundraisingových metod a technik. Výběr fundraisingových metod a technik je jeden z prvních kroků realizace fundraisingu a bez pochyby také jedním z faktorů, který ovlivňuje úspěšnost fundraisingového plánu. Právě z tohoto důvodu by měla nezisková organizace věnovat svou pozornost na vhodnou volbu fundraisingových metod a technik. Podrobnějšímu popisu jednotlivých metod a zdrojů fundraisingu bude věnována podkapitola 2.4.

2.2 Legislativní ukotvení fundraisingu

Vymezení fundraisingu ve zvláštním zákoně dodnes neexistuje. Lze však nalézt několik zákonů, které s tímto pojmem souvisejí a jsou s ním úzce propojeny. Výčet zákonů, o které se fundraising opírá, poskytuje autorka Bergerová (2011a) ve své publikaci.

- **Zákon č. 561/2004 Sb., školský zákon.** Zákon zde vymezuje příjmy školské právnické osoby v § 133 (MŠMT, 2013-2018):
 - a) *finanční prostředky ze státního rozpočtu,*
 - b) *finanční prostředky z rozpočtů územních samosprávných celků,*
 - c) *příjmy z hlavní a doplňkové činnosti,*
 - d) *finanční prostředky přijaté od zřizovatele,*
 - e) *úplata za vzdělávání a školské služby,*
 - f) *dotace na úhradu výdajů, které jsou nebo mají být kryty z rozpočtů Evropské unie, včetně stanoveného podílu státního rozpočtu na financování těchto údajů,*
 - g) *dotace na úhradu výdajů podle mezinárodních smluv, na základě kterých jsou České republiky svěřeny peněžní prostředky z finančního mechanismu Evropského hospodářského prostoru, z finančního mechanismu Norska a programu švýcarsko-české spolupráce,*
 - h) *dary a dědictví.*

Výše zvýrazněné body jsou spjaty právě se záležitostmi fundraisingu ve školách.

- **Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví.** Zákon stanovuje pravidla účetních operací, kterými se řídí i školy a školská zařízení.
- **Zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu.** Tento zákon nám uvádí, které příjmy jsou nebo naopak nejsou předmětem daně z příjmu. Dále jací poplatníci jsou osvobozeni od daně z příjmů ve věcech darů, mezi něž patří např. i školské právnické subjekty zřízené podle školského zákona.
- **Zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, darovací a dani z převodu nemovitosti.** Hlavní část tohoto zákona, která se vztahuje k fundraisingu, je § 6, jenž vymezuje, co je a co není předmětem daně darovací.

- **Zákon č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách.** Jedná se o jediný zákon definující dílčí formu fundraisingu. Může rovněž sloužit jako detailní návod pro uspořádání veřejné sbírky pořádané školami.

2.3 Zásady fundraisingu

Pro správnou a zdařilou realizaci fundraisingu je pro neziskovou organizaci nezbytné dodržovat několik zásad, které vedou k úspěšnosti. Vybrané zásady budou v následujícím textu rozebrány.

Jedním z pravidel je **zásada komplexnosti**, která představuje soulad mezi fundraisingovou metodikou a jejím uplatněním v praxi. U fundraisingu totiž není důležité jen správně zvolit metodu či techniku, ale také upevňovat a vytvářet dobré vztahy mezi neziskovou organizací a dárci, popř. s veřejností (Boukal, 2013). Všeobecně platí, že fundraising je především o lidech, proto je nutné upřednostňovat **osobní přístup** při oslovování potenciálních dárců před písemným či telefonickým přístupem. Rovněž se ve fundraisingu osvědčí dostatečné množství **empatie**, která napomůže k porozumění z pohledu dárce, proč se takto rozhodl (Burda, 2007).

Dalším uplatňovaným principem je **zásada začlenění**. Tato zásada poukazuje na začlenění fundraisingu v kontextu a procesu neziskové organizace. Pro neziskovou organizaci je významné ujasnit si, jaký úkol bude fundraising plnit, a hlavně jaké bude mít postavení v rámci neziskové organizace. Mnohé neziskové organizace využívají fundraising až ve chvíli, kdy jde o „přežití“ organizace a fundraising představuje roli záchranného programu. Samozřejmě fundraising může tento úkol splnit, avšak mnohem efektivnější je dlouhodobé zařazení fundraisingu do chodu neziskové organizace. Tímto zařazením se může organizace lépe rozvíjet, budovat vnější podporu u veřejnosti aj. V souvislosti s budováním vztahů s veřejností je spjata **zásada vzdělávání okolí**. Nezisková organizace musí soustavně a průběžně objasňovat veřejnosti své poslání, obsah činností i motivaci (Boukal, 2013).

Mezi další důležité principy řadíme **zásadu aktivity**. Předpokládá se, že největší podíl na této zásadě má fundraiser, tudíž osoba, která v neziskové organizaci zajišťuje fundraising (více o osobě fundraisera je věnováno v podkapitole 2.6). Od fundraisera se očekává nepřetržitá iniciativa a kreativita v hledání nových metod a postupů fundraisingu. Existuje však ještě jedna

základní zásada, která souvisí přímo s osobností fundraisera, a to je **zásada optimismu**. Fundraiser musí na svou činnost a projekt vzhlížet z pozitivní stránky věci. Autor knihy Boukal (2013) v publikaci uvádí, že tuto vlastnost má nejlépe rozvinoutou sangvinik, proto je sangvinik nejvhodnějším adeptem na práci profesionálního fundraisera.

Nezbytným pravidlem je také **zásada pravdivosti**. Osoba zajišťující fundraising musí vždy poskytovat okolí pravdivé informace, i když nejsou nijak pro neziskovou organizaci lichotivé. Pro vytvoření co největší důvěryhodnosti organizace je nutná komplexní transparentnost všech činností a postupů. Výborným nástrojem pro transparentnost činností může být např. výroční zpráva (Boukal, 2013).

Za velmi významnou zásadu je řazena **zásadu poděkování**. Pokládá se za naprosto nezbytné poděkovat za jakýkoliv dar, který nezisková organizace získá. Od strany organizace je důležité poděkovat vždy, včas a přiměřeným způsobem. Boukal (2013) uvádí, že poděkování by mělo být odesláno nejpozději do 14 dnů od převzetí daru. Poděkování má také obsahovat informaci o tom, jak bude s darem vynaloženo.

Závěrem je nutno zmínit **zásadu výsledku**. Každá nezisková organizace provádějící fundraising by měla na konci svého plánu porovnat vynaložené úsilí a náklady oproti očekávanému a reálnému výsledku. Vzniká zde také prostor pro zhodnocení zvolené metody fundraisingu. Organizace by měla určit, zda vybraná metoda byla úspěšná a zda ji zařadí i do svých budoucích plánů (Boukal, 2013).

Všechny výše uvedené zásady jsou předpokladem pro úspěšné zařazení fundraisingu do struktury neziskové organizace. Z textu je patrné, že zásady se nejvíce vztahují k práci fundraisera, tudíž zaměstnance, který fundraising v organizaci plánuje a realizuje.

2.4 Metody a zdroje fundraisingu

Následující podkapitola se stává svým obsahem pro diplomovou práci jednou z nejzásadnějších. V první části podkapitoly je věnována pozornost metodám uplatňovaným ve fundraisingu. Druhá část přinese již podrobnější výčet fundraisingových zdrojů, které se v praxi nejvhodněji uplatňují v rámci fundraisingu ve školách.

2.4.1 Metody fundraisingu

Výčet fundraisingových metod a zdrojů je dle odborné literatury nepřehledný. Dle zaměření tématu diplomové práce jsou zvoleny dvě dělení, které přináší autorky Šobáňová (2010) a Bergerová (2016b). Tyto autorky nabízí pohled na metody a zdroje, které jsou uplatnitelné ve školském sektoru, proto jsou zařazeny v rámci teoretické části.

Podle autorky Šobáňové (2010, str. 45) rozlišujeme tři skupiny metod:

- a) *Individuální práce s dárcem* – metoda, kterou autorka označuje jako nejčastěji využívanou.
- b) *Grantové žádosti a projekty* – metoda, jež se vztahuje k finanční podpoře veřejného rozpočtu nebo rozpočtu EU.
- c) *Fundraising na místní úrovni* – metoda posílující podporu místní komunity. Zařazujeme zde např. plesy či sportovní akce.

2.4.2 Fundraisingové zdroje

Fundraisingové zdroje představují možnost, díky níž nezisková organizace získává potřebné finanční i nefinanční majetky. Následující seznam zdrojů fundraisingu přináší ve své publikaci autorka Bergerová (2016b).

1. Veřejné rozpočty

V podkapitole 1.4 – financování mateřských škol, je uvedeno, že mateřské školy mají ze zákona nárok na financování ze státního rozpočtu. Toto financování je doposud prováděno pomocí tzv. normativů. Bohužel, tato zákonná finanční podpora není pro školy dostačující, a proto mateřské školy využívají dalších finančních zdrojů, které jim veřejný rozpočet nabízí.

Příspěvky z veřejných rozpočtů jsou v tomto případě školám udělovány formou dotací či grantů. Veřejná správa tyto dotace uděluje na 3 stupních: v rámci obcí, krajů nebo Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Dotace poskytované obcí nejsou příliš vysoké, jedná se o tisíce až desetitisíce korun. **Podpora obcí** je rozdělena dle tematických celků, do kterých spadají všechny školy, jedná se např. o životní prostředí, volný čas dětí aj. Dotace obcí jsou většinou krátkodobou záležitostí, trvá max. v řádech měsíců. Na druhé úrovni máme **podporu kraje**, kde se setkávají finance jak z veřejného rozpočtu ČR, tak z evropských fondů. Z tohoto důvodu jsou dotace a granty finančně vyšší než u obcí. Podpora kraje se již nezabývá

jen volnočasovými činnostmi, ale vstupuje přímo do vzdělávacího procesu. Kraje realizují projekty na modernizaci vyučovacích metod a pomůcek, na podporu žáků nadaných, se zvláštními vzdělávacími potřebami nebo dětí s handicapem. V neposlední řadě kraj přispívá na odborné vzdělávání pedagogických pracovníků školy. Dotace a granty poskytované od krajů jsou dlouhodobějšího charakteru, v rozmezí 12 – 36 měsíců. **Třetí podporou v rámci veřejné správy je ministerstvo.** Ministerstvo poskytuje školám krátkodobou finanční podporu (může se jednat i o jednorázovou, např. škola zasažená přírodní katastrofou) nebo dlouhodobou podporu. Prostřednictvím dotací ministerstvo řeší dlouhodobé problémy týkající se školství, jako je např. často diskutované téma inkluze. Mimo třístupňové národní podpory se mohou školy zapojit do **mezinárodních evropských projektů** (Bergerová, 2011b).

2. Nadace a nadační fondy

Předmětem činnosti nadací a nadačních fondů je shromažďování majetku a financí, které poté poskytují dalším subjektům. Nadace nebo nadační fondy podporují jimi zvolené oblasti zájmu. Pokud se jedná o oblast vzdělávání, nadace v tomto případě **školám nejčastěji zajišťují materiální vybavení.** V České republice je registrováno více než 1000 nadačních fondů a 400 nadací. Příspěvek nadace třetímu subjektu se pohybuje v řádech 10 tisíc korun (Bergerová, 2011b).

Každá nadace či nadační fond vytváří ze zákona vlastní podmínky pro získání příspěvku. Základem pro obdržení příspěvku je převážně sepsání žádosti o grant. Z pozice fundraisera je proto nesmírně důležité vyhledat všechny podmínky kladené nadací na příspěvek a kvalitní zpracování žádosti o grant (Šedivý, Medlíková, 2009).

3. Firmy

Firmy se stávají dalším významným zdrojem fundraisingu mateřských škol. Autoři Šedivý a Medlíková (2009) uvádějí, že podle Českého statistického úřadu jsou firmy **3. nejčastějším zdrojem fundraisingu.** Prvním je veřejná správa a na druhém místě individuální dárci.

I přesto, že ekonomická situace v zemi není vždy příznivá, existuje v České republice velký počet firem, které jsou ochotny přispívat na veřejně prospěšné aktivity nemalým darem. Pro školy a školská zařízení je jistě dobrou zprávou, že mezi preferované cílové skupiny, které si firmy volí při darování, patří děti a mládež. Obecně lze říci, že vzdělávání patří mezi hojně podporované oblasti (Bergerová, 2011b).

Firmy jako fundraisingoví dárci mohou školám poskytovat mnoho variant darů. Tou první jsou finanční prostředky, které jsou školám předávány na určitý účel. Dále mohou být poskytovány školám firemní výrobky nebo služby (např. poradenská činnost). Specifickým „darem“ pro školu pak může být dobrovolná práce pracovníků firmy. Tato dobrovolná práce spočívá buď v individuální pomoci jednoho či více zaměstnanců firmy (např. hostující učitel), nebo formou hromadné pomoci všech zaměstnanců firmy, např. v rámci dobrovolnického dne (Bergerová, 2011b).

4. Individuální dárci

Individuální dárci představují pro školu velmi významný zdroj, zejména z důvodu jejich početného množství v prostředí školy. Individuální dárci představují skupinu osob, o kterých má škola patřičné informace, např. jméno, profesní zaměření nebo zájmová oblast dárce aj. Tyto informace oddělují individuální dárci od veřejnosti jakožto dalšího zdroje fundraisingu (Bergerová, 2011b).

Klíčovým aspektem, kdy se individuální dárci rozhodne přispět škole finančním obnosem či darem, je jeho motivace. Pro školy tím vyplývá, že potenciální dárci může být kdokoliv, kdo sdílí stejný zájem a má motivaci něco škole dát, přičemž rozhodnutí dárce nezávisí na jeho ekonomické situaci. Úkolem pověřeného fundraisera ve škole je tedy oslovení vhodného dárce ve správný čas a s adekvátní nabídkou. **Nejvhodnějšími dárci**, kteří jsou ochotni škole přispívat, **jsou lidé v blízkém okolí školy**. Osoby, které jsou neblíže škole a často ji podporují, jsou **zaměstnanci školy**. Svou podporou zároveň prokazují loajálnost vůči instituci, ve které pracují. Další velmi blízkou skupinou jsou rodiče dětí docházejících do příslušné mateřské školy. V praxi se často stává, že **rodiče** často ani nevědí, s čím se škola po finanční stránce potýká. Jejich mylná představa spočívá v tom, že škole stačí na pokrytí veškerých výdajů pouze zákonný příspěvek od státu. Z tohoto důvodu zde vyvstává nutnost informovat rodiče o možnosti příspěvku pro školu. Velmi význačnou skupinou dárců mohou být pro školu i **absolventi**, dárcovství této skupiny lze však najít spíše u základních a středních škol (Bergerová, 2011b).

5. Veřejnost

Jak již bylo uvedeno u předchozího zdroje, veřejnost představuje cílovou skupinu lidí, o kterých nemá škola žádné informace. Veřejnost se stává pro organizaci anonymní, z toho důvodu zde vzniká potíže navázat dlouhodobější spolupráci. Pokud se škola rozhodne oslovit širokou veřejnost v rámci fundraisingu, jedná se spíše o jednorázové sdělení, proto je nutné toto

oznámení jasně, stručně a nápaditě zformulovat, než jej škola zveřejní. **Mezi ideální nástroje při spolupráci s veřejností řadíme veřejnou sbírku nebo benefiční akci.** Veřejné sbírky přinášejí školám spíše finanční obnos, naopak benefiční akce napomáhají k větší propagaci školy. I když školy ovládají techniku veřejných sbírek, v praxi se častěji připojují k již probíhajícím sbírkám (Bergerová, 2011b).

6. Doplnková činnost škol

Doplnková činnost školy spočívá v nabídce produktů a služeb, které škola za určitý finanční obnos poskytuje dětem, rodičům nebo široké veřejnosti. Zmíněnou nabídku škola vytváří v závislosti na svém vybavení, stupni školy i zaměření. **Mezi nejčastější služby, které škola nabízí, je pronájem prostor** jako např. hřiště, bazén, počítačové učebny aj. **Další často nabízené služby jsou kurzy**, v případě mateřské školy se jedná zejména o kurzy pro děti, např. plavání, malování, keramika, pohybová cvičení apod. Jak bylo uvedeno, doplnkovou činnost může realizovat sama škola nebo jej může poskytovat nezisková organizace, která zajišťuje škole fundraising. Příjmy, které škola získá pomocí doplnkové činnosti, musí navrátit zpět do rozvoje organizace (Bergerová, 2011b).

V úvodu podkapitoly 2.4 byly představeny využívané metody ve fundraisingu, druhá část podkapitoly již podrobněji popisuje zdroje využívané v mateřských školách. **V praktické části diplomové práce bude zjišťováno, které metody a zejména zdroje jsou nejčastěji využívány ve vybraných mateřských školách, a z jakého důvodu.**

2.5 Fundraisingový plán

Z předchozího textu, a zejména z druhé kapitoly, je zřejmé, že fundraising není jednoduchou a krátkodobou záležitostí. Proto je nutná důkladná příprava strategie a plánů, které organizace bude realizovat, pouze za těchto předpokladů docílí organizace úspěšného a kvalitního fundraisingu. Následující kapitola se zaměří na to, jak by mělo plánování fundraisingu ve školách probíhat.

Autorka Bergerová (2011b) ve své knize zmiňuje, že i nahodilý a předem nenaplánovaný fundraising může být pro školu efektivní, avšak pouze na krátké období. Jestliže si chce škola dlouhodobě udržet zdroje fundraisingu a využít jejich darů a financí, musí tomu také přizpůsobit **strategické plánování fundraisingu.**

„Strategické plánování je proces, během něhož vzniká představa, jakým směrem by se měla organizace ve fundraisingu v budoucnu ubírat, aby mohla uskutečnit své záměry a cíle (Šobáňová 2010, s. 25).“ **Podstatou strategického plánování se stává dlouhodobý plán**, který napomáhá škole v mnoha oblastech, mezi něž patří např. realizace záměrů a cílů školy, stabilita a udržitelnost školy, objasnění potřebných zdrojů, systematickosti a dlouhodobá spolupráce s dárci, stanovení reálných výdajů na fundraising, vymezení efektivity různých metod fundraisingu aj.

Etapy strategického plánování fundraisingu (Šobáňová, 2010):

1. Zhodnocení stavu fundraisingu ve škole za minulé i současné období.
2. Stanovení a objasnění poslání školy.
3. Realizace situační analýzy fundraisingu. Situační analýzu můžeme provést např. metodou STEEP, která je zaměřena na určování vnějších faktorů vyskytujících se kolem školy. Další známou metodou je SWOT analýza, založena na posouzení silných a slabých stránek školy oproti příležitostem a hrozbám (Syslová, 2015).
4. Stanovení dlouhodobých cílů v rozmezí 3-5 let.
5. Vyhodnocení a vhodný výběr metod a zdrojů zajišťujících dosažení předem stanovených cílů ve fundraisingu školy.

Jedna **důležitá etapa** nám však ve výčtu chybí, a to **je zpětná vazba**. Každý fundraiser by měl na konci určitého časového plánu zhodnotit, zda zvolil vhodné metody a postupy. Při zhodnocení použitých metod fundraiser dává v úvahu několik faktorů, např. časovou náročnost, administrativní zátěž, vynaložené náklady, celkový užitek z metody fundraisingu a další. Po zhodnocení všech faktorů fundraiser zjistí, které metody a postupy byly pro školu nejvíce efektivní. Dle těchto výsledků si škola určuje, které metody využije i pro další období (Beregerová, 2011b).

Fundraisingový plán bude zařazen také do praktické části diplomové práce. **Ve výzkumném šetření bude zjišťováno, zda mateřské školy tvoří fundraisingové plány, popř. kdo tyto plány v MŠ tvoří.**

2.6 Osoba fundraisera

V následující šesté podkapitole bude objasněno postavení a role fundraisera v rámci neziskové organizace. Obsah této podkapitoly také objasňuje, kdo roli fundraisingu nejčastěji v organizaci vykonává a také jaké úkoly a činnosti se s touto funkcí pojí.

Fundraiser je: „*člověk, který se profesionálně zabývá fundraisingem*“ (Boukal 2013, s. 37). Autor zároveň rozlišuje dva typy fundraisera:

- **Interní fundraiser** – zaměstnanec neziskové organizace.
- **Externí fundraiser** – specialista najatý pro činnosti fundraisingu neziskovou organizací.

Interní fundraiser představuje u větších neziskových organizací samostatnou pozici jednoho zaměstnance, zatímco u menších neziskových organizací (jako je např. mateřská škola) **zastupuje tuto funkci vedoucí neziskové organizace** nebo tato pozice v organizaci zcela chybí. Oproti tomu funkci externího fundraisera zastává fyzická nebo právnická osoba, která je s neziskovou organizací smluvně vázána (Boukal, 2013).

Zastoupení profesionálních fundraiserů v oblasti českého školství je takřka zanedbatelné. **Školy jen výjimečně využívají služeb externího (odborného) fundraisera.** Více se setkáváme se situací, že osobu fundraisera ve školách zastupují interní zaměstnanci (Bergerová, 2011b).

Autorka Ledvinová (1996) upozorňuje na to, že fundraising je hlavně týmová hra. Z tohoto důvodu se doporučuje **zapojit do procesu fundraisingu i ostatní zaměstnance organizace.** Zainteresování více lidí do fundraisingu může organizaci přinést například více oslovených dárců, nové kontakty nebo inovativní metody. Při získávání finančních i nefinančních zdrojů se u některých organizací může uplatit **zapojení dobrovolníků.** Těmito dobrovolníky mohou být studenti, senioři, významné osobnosti aj.

Již v podkapitole 2.1 bylo uvedeno, že fundraising představuje rozmanitou a náročnou práci, proto i **činnosti a úkoly fundraisera** jsou velmi obtížné. Mezi hlavní činnosti fundraisera patří plánování, administrativa, komunikace s okolím a strategie fundraisingu v rámci organizace (Šobánková, 2010).

Konkrétnější náhled na **činnosti fundraisera v rámci školy** nabízí autorka Bergerová (2011b). Mezi vybrané úkoly fundraisera řadí pozorování příležitostí k finanční podpoře školy. Příležitostmi jsou zamýšleny granty, dotace nebo projekty publikované většinou na portálu

veřejné správy, nadací či firem. S tím souvisí také další úkol fundraisera, a to vypracování žádostí na tyto granty a dotace. Fundraiser by si měl také připravit příslušné argumenty, které budou nápomocny při získávání finančních prostředků. Další činností je vytvoření vhodné nabídky pro potenciální dárce a následně i sepsání smlouvy s dárce a podporovateli. Fundraiser je také povinen udržovat neustálý kontakt se svými dárce, což zahrnuje již zmíněné děkovné dopisy nebo nové informace týkající se školy. Dále je povinen zpracovávat finanční agendu fundraisingu. Velmi důležitým úkolem pro fundraisera je spolupráce na vytváření P-R školy, kterému je věnována podkapitola 2.8. Osoba v roli fundraisera připravuje pro školu tiskové zprávy a mediální výstupy. **Jelikož se i školy vyskytují v konkurečním prostředí, je nutné, aby fundraiser školy neustále sledoval fundraising a celkový vývoj konkurečních i partnerských škol.**

Z výše uvedeného textu vyplývá, že jednou z hlavních náplní práce fundraisera je komunikace s lidmi a širokou veřejností. Právě k tomuto povolání se také váže povinnost dodržovat určitý soubor pravidel, jinak nazývaný jako **etický kodex**.

Etický kodex uvádí, že komunikace fundraisera s potenciálním dárce musí být vždy otevřená, přímá a hlavně pravdivá. Dále fundraiser během své činnosti nesmí vyvíjet tlak na dárce ani jej citově vydírat. Fundraiser nesmí přijmout od dárce předmět, jenž nelze využít v rámci poslání organizace nebo se vylučuje s etickými pravidly organizace. Fundraiser musí jednat čestně, tak aby nepoškodil jméno své či jiné organizace, zároveň při svém jednání hájí práva zaměstnanců organizace, pro niž pracuje. Jak již bylo popsáno v zásadách fundraisingu (podkapitola 2.3), fundraiser za získaný dar vždy a včas poděkuje, a to odpovídajícím způsobem. V neposlední řadě, etický kodex uvádí nutnost seberealizace a sebevzdělání fundraisera v této profesi (České centrum fundraisingu, 2016).

V praktické části diplomové práce bude zkoumáno, kdo zastává funkci fundraisera v mateřských školách. V rozhovorech bude nadále zjišťováno, zda MŠ využívají služeb odborného fundraisera. Pokud se však ve výzkumném šetření potvrdí, že MŠ nevyužívají těchto služeb, bude zjišťováno, jaký je důvod tohoto faktu.

2.7 Osoba donátora

V předposlední kapitole teoretické části bude blíže specifikována osoba donátora. Donátor představuje jeden z možných a zároveň nejdůležitějších zdrojů fundraisingu (viz podkapitola 2.4.2.), čímž utvrzuje své nenehraditelné místo v oblasti neziskového sektoru. Vzhledem k povaze diplomové práce, kdy osoba donátora ze zastává důležité místo, je tomuto tématu věnována celá podkapitola.

Slovo donátor je odvozeno od pojmu donace, který představuje Slovník cizích slov (2005, s. 76) jako: „*darování, věnování majetku*.“ Z uvedené definice je možné odvodit, že donátor je osoba, která věnuje svůj majetek, zpravidla veřejně působící společnosti.

Autorky Příkrylová a Jahodová (2010, s. 131) dále uvádějí, že **donátor: „podporuje a rozvíjí společenské aktivity v dané oblasti, jeho pomoc přispívá ke vzdělanosti a zvýšení kulturní úrovně dané oblasti.“**

Dle uvedené definice je zřejmé, že osoba donátora neprospívá organizaci pouze po ekonomické stránce, ale zasahuje i do rozvoje dané organizace či společnosti.

Odborná literatura nabízí několik pohledů, jak lze rozdělit donátory. V diplomové práci budou uvedeny dvě dělení donátorů. První z nich **donátory dělí na ty, kteří** (Šobáňová, 2010):

- **Mají vytyčené finanční prostředky pro činnost neziskových organizací.** Ve většině případů se jedná o státní fondy, ale i soukromé podniky. Jistou nevýhodou této skupiny donátorů se často stává pro neziskovou organizaci byrokracie a časová náročnost. Avšak na druhou stranu je pro organizaci výhoda v existenci financí, které jsou dárci ochotni poskytnout.
- **Nemají vytyčené finanční prostředky, ale v případě zájmu je dokáží poskytnout.** Ve školském prostředí mohou tyto donátory představovat např. rodiče nebo jakýkoliv jiný individuální dárců, který má zájem na činnosti dané školy. Tuto skupinu dárců je obtížnější přesvědčit o investování financí či jiných prostředků pro danou organizaci. Pokud se to ale podaří, ze očekávat nemalý příspěvek.

Při vzájemné spolupráci s donátorem je nejdůležitější komunikace. Než-li škola osloví konkrétního donátora, měla by si o něm zjistit co nejvíce informací. Jednu ze základních informací nabízí druhé členění donátorů, které donátory dělí na potenciální, o těch se nezisková organizace domnívá, že by mohli přispět v budoucnu. Dále na donátory, kteří dávají dar poprvé.

A poslední skupina tvoří donátory, kteří již dali v minulosti neziskové organizaci nějaký dar či finance. Je důležité mít na paměti, že každá zmíněná skupina dárců má svá specifika, proto i organizace musí v komunikaci s těmito skupinami zvolit individuální a originální přístup (Šobánková, 2010).

Kolem každé neziskové organizace existují určité okruhy lidí, kteří méně či více sympatizují právě s naší organizací. Neblahým zlovykem organizace bývá zaměření se na skupinu lidí (dárců), kteří jednají proti organizaci nebo jiným způsobem nesouhlasí s její činností. Svůj zájem by měla organizace přesunout na okruhy lidí, kteří naopak sympatizují s činností organizace, čímž se mohou stát potenciálními dárci. V prostředí mateřských škol jsou těmito lidmi zejména rodiče dětí docházejících do příslušné MŠ, jak je již uvedeno v předchozím textu. Je důležité, aby si mateřská škola vyvinula určitý kladný vztah a hlavně důvěru k lidem, kteří jsou mateřské škole nejbližší. Pozitivně naladěný vztah s těmito lidmi může v budoucnu v mnohých případech usnadnit komunikaci při jednání o určitý dar (Šobánková, 2010).

Nejdůležitější součástí v oblasti fundraisingu tvoří bezpochyby osobní komunikace s dárcem, v tomto případě neexistuje efektivnější a účinnější metody. **Během osobní komunikace můžeme získat u dárce tolik významnou důvěru** v naší organizaci. Je důležité mít na paměti, že náklanost a důvěru donátora školy získávají za předpokladu splnění několika faktorů. Donátorům musí být zřejmé, že si jich škola osobně váží, v žádném případě jej nepodceňuje nebo naopak nezaujímá ponížený postoj. Pro podporu pozitivního vztahu je vhodné pozvat donátory na akce, které organizace pořádá (Šobánková, 2010). Více informací o tom jak správně a účelně vést komunikaci s donátorem je uvedeno v předchozí kapitole 2.8 v části etický kodex fundraisera.

V rozhovorech v rámci druhé poloviny diplomové práce je věnována pozornost i osobě donátora. **Zejména bude zjišťováno, která skupina donátorů mateřským školám nejčastěji přispívá a zda se jedná spíše o donátory, kteří přispívají pravidelně, nebo naopak dárce, kteří MŠ přispějí jednorázově.**

2.8 Public relations školy

Závěr teoretické části této práce bude věnován spojení slov public relation školy. V podkapitole bude nejprve vysvětlen význam těchto slov, dále se text zaměří na objasnění propojenosti a funkčnosti pojmů public relation (dále jen „P-R“) školy a fundraising.

Public relations může do českého jazyka přeložit jako „**vztahy s veřejností**“. Pro lepší pochopení významu P-R je použito definice Šedivého a Medlíkové (2012, s. 30), kteří ve své knize uvádí: „*Cokoliv uděláte pro to, aby o vaší organizaci mluvili dobře jiní, patří do public relations*“.

Pokud se uvedená definice vztáhne do oblasti školství, představuje P-R veškeré činnosti, které určitým způsobem napomáhají dobrému jménu školy v rámci veřejnosti. Dříve byla oblast P-R na školách opomíjena a nebylo jí věnováno tolik pozornosti. V posledních letech však školám vzrostla konkurence, což má za důsledek větší důraz škol na public relations, marketing i fundraising. **Kvalitní P-R školám přináší užitek** ve formě (Báča a Báčová, 2012):

- Získávání nových dětí, žáků a studentů,
- vytváření důvěry u veřejnosti,
- ovlivňování názorů veřejnosti,
- získávání nových partnerů stran veřejnosti (např. v rámci fundraisingu).

Autorka Bergerová (2011a) uvádí ve své publikaci větší výčet výhod, které P-R škole přináší. Mimo výše uvedené do nich zahrnuje získání kvalitních pracovníků školy, posílení loajálnosti u zaměstnanců, prevenci rizikových událostí (např. šikany) a vytváření pozitivního obrazu školy.

Z uvedeného textu jasně vyplývá, že public relations a fundraising působí v prostředí mateřské školy společně. Navíc lze tvrdit, že se tyto dvě oblasti navzájem doplňují a ovlivňují. Kvalitní a předem plánovaný fundraising má v rámci školy zpravidla pozitivní dopad na public relations. Stejně tak se dá říci, že pokud má veřejnost dobré mínění a výborné vztahy se školou, je zde větší pravděpodobnost spolupráce v oblasti fundraisingu ze stran samotné veřejnosti, firem, jednotlivců, rodičů nebo zaměstnanců školy.

Ke zlepšení vztahů mezi veřejností a školou napomáhají jisté nástroje P-R. Každá škola používá pouze vybrané P-R nástroje určitým způsobem. Nástroji P-R, které jsou vhodné pro zviditelnění škol, se zabývají autoři Báča a Báčová (2011):

- **Mediální prostředky** – v dnešní době využívají školy zejména tisk, články v odborných časopisech, regionální televizi či rozhlas. Mediální prostředky jsou výborným nástrojem pro informování široké veřejnosti o činnosti školy, úspěších školy nebo upoutání pozornosti zajímavými projekty, do kterých je škola zapojena.
- **Internet** – spadá do kategorie nejvýznamnějších a nepoužívanějších médií. Výhodami tohoto nástroje je finanční nenáročnost, oslovení široké veřejnosti, předávání obrazových i zvukových informací, jednoduchá komunikace aj. Školy v rámci tohoto nástroje často využívají webové stránky, kde prezentují důležité informace a email.
- **Audiovizuální a multimediální prostředky** – jsou nástroje P-R, které jsou v posledních letech velmi oblíbené. Těmito prostředky se rozumí např. CD či DVD s prezentací školy, fotografiemi, nahrávkou uměleckých vystoupení aj.
- **Tištěné materiály** – patří k nejstařším nástrojům P-R, svou oblibu si získaly díky finanční nenáročnosti, snadné distribuci a dlouhodobé využitelnosti. Mezi tištěné materiály může škola zařadit prospekty, školní časopisy, letáky, katalogy, kalendáře, pohlednice nebo např. i výroční zprávu, která prezentuje školu i z finančního hlediska.
- **Tradice školy, události a ceremoniály** – tento nástroj P-R je úzce spjat s celkovou kulturou a historií školy. Díky událostem tohoto charakteru může škola opět oslovit širokou veřejnost a navíc informovat místní občany o historii a poslání školy.
- **Veřejná prezentace školy** – je velmi významným nástrojem P-R. Veřejná prezentace školy je uskutečňována osobním vystoupením a prezentací školy. Tento nástroj P-R je většinou využit u škol vyššího stupně, tj. střední školy.
- **Spolupráce s organizacemi a institucemi** – tento prostředek P-R je úzce spojen s fundraisingem. V zájmu každé školy je důležité navazovat vztahy s ostatními školami, firmami či neziskovými organizacemi. Vzájemná spolupráce může

mateřské škole přinést potřebné zviditelnění pro získání nových donátorů či jiných zdrojů fundraisingu.

- **Propagační předměty a materiály** – tyto prostředky pomáhají škole spíše k vylepšení a doplnění její image. Předměty se rozumí např. propisky, pravítka, drobné kancelářské předměty, trička apod.
- **Corporate identity** – představuje firemní identitu, ta se utváří díky filozofii školy, posláním, školní kulturou aj. Firemní identita představuje např. logo školy, nápaditý slogan či citát, maskot nebo název školy.

V následujících rozhovorech bude zjišťováno, jaké nástroje P-R využívají mateřské školy. Dále bude ověřována propojenost fundraisingu a P-R v praxi.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 Zhodnocení dosavadního stavu řešené problematiky

V úvodu praktické části naší diplomové práce je nutno zhodnotit stav a poznatky od různých autorů, kteří se zabývali stejnou či podobnou problematikou. Následující text se proto nyní bude zabývat výzkumy a průzkumy, jež nám současný stav problematiky odhalí.

V roce 2013 provedla autorka Tenglerová (2013) šetření na téma využití fundraisingu na základních školách v rámci své závěrečné diplomové práce. Výzkum byl realizován formou polostrukturovaného rozhovoru na 6 základních školách v okrese Nový Jičín. Autorka práce zjišťovala, zda ředitelé škol, se kterými byl realizován rozhovor, považují fundraising na jejich škole za důležitý. V odpovědích se nevyskytla žádná negativní reakce, 4 ředitelé odpověděli kladně a 2 neutrálně. Z výsledků je možno se dozvědět, že příjmy z fundraisingu tvoří na dotazovaných školách cca 25 % z celkových příjmů školy. Jako nejčastější zdroj fundraisingu na základních školách byla uvedena doplňková činnost, a to z důvodu, že pro školy není časově ani organizačně náročná. Fundraisingovým zdrojem, který však základním školám přináší nejvíce financí, jsou dotace z Evropské unie. Dále bylo v průběhu výzkumu zjištěno, že roli fundraisera na základních školách zastupuje v polovině případů sám ředitel, v druhé polovině zastupuje tuto funkci ředitel společně s ekonomem školy. Žádná ze škol nevyužívá služeb profesionálního fundraisera.

Obdobný průzkum prováděla i autorka Martinková (2009), také v rámci své diplomové práce. Techniku šetření zvolila dotazník, který byl zadán na 9 základních školách. Vyplňování dotazníků se zúčastnili jak ředitelé, tak učitelé vybraných základních škol. Autorka ve své práci zjišťovala, zda respondenti považují fundraising na škole za důležitý. Téměř všichni respondenti odpověděli, že ano (94,1 %). Dále se zajímala, stejně jako autorka Tenglerová, kdo vykonává činnost fundraiser na škole. Na třetině dotazovaných škol vykonává tuto funkci ředitel a vedení školy (34,4 %), dále dobrovolníci z řad učitelů (34,4 %) nebo sám ředitel (18,7 %). Opět žádný z respondentů neuvedl, že by činnost fundraisingu zastával odborný fundraiser. Šetření se dále zaměřilo u respondentů na otázku, zda si myslí, že jejich škola by měla zaměstnávat odborného fundraisera, téměř polovina respondentů uvedla, že ano (41,2 %). V případě, že respondenti odpovídali negativně, byl důvodem argument, že škola by odborného fundraisera nevyužila nebo pouze jen externě. Za nejefektivnější zdroj fundraisingu označili respondenti donátory a podnikatele (46,7 %), na druhém místě byly dotace z veřejných rozpočtů (33,2 %).

4 Cíle a výzkumné otázky

Praktická část diplomové práce se zabývá využitím fundraisingu v mateřských školách. V následující kapitole bude stanoven hlavní cíl, dílčí cíle a výzkumné otázky, kterými se nadále kapitola bude zabývat.

Hlavním cílem praktické části závěrečné diplomové práce **je analyzovat a zhodnotit využití fundraisingu ve vybraných mateřských školách.** Od hlavního cíle se odvíjí několik dalších **dílčích cílů**, které jsou následující:

- zhodnotit využití fundraisingu mateřskými školami,
- objasnit využití nástrojů P-R mateřské školy ve vztahu k fundraisingu,
- posoudit další možnosti fundraisingu pro mateřské školy.

Z uvedených dílčích cílů nám vyvstávají výzkumné otázky, na které je nutno si během výzkumu odpovědět, aby mohly být naplněny dílčí cíle a zároveň cíl hlavní. „*Výzkumné otázky vycházejí z obecného určení cílů a přetvářejí je do specifictější a konkrétnější podoby. Začínají proces propojování abstraktních konceptů, použitých v určení cílů, s empirickým světem specifických a konkrétních dat a datových indikátorů, které budou ve výzkumu skutečně využity.*“ (Punch 2008, s. 42).

Výzkumné otázky:

1. Jaké zdroje fundraisingu využívají mateřské školy?
2. Jakým způsobem získávají mateřské školy své donátory v rámci fundraisingu?
3. Zapojují mateřské školy ve své činnosti odborného fundraisera?
4. Jak je realizováno plánování mateřských škol v oblasti fundraisingu?
5. Jaké nástroje public relations využívají mateřské školy ve vztahu k fundraisingu?

Postupně se kapitola dobírá k neklíčovější části, čímž jsou otázky rozhovoru. Aby bylo možné odpovědět na stanovené výzkumné otázky, je nutné nejprve získat odpovědi na otázky, které budou kladené v rozhovorech. Každá jednotlivá otázka rozhovoru napomáhá k zodpovězení určité výzkumné otázky.

Otázky rozhovoru:

1. Jaké zdroje využíváte ve Vaší mateřské škole v rámci fundraisingu?
2. Které ze zdrojů používáte nejčastěji a z jakého důvodu? Který z uvedených zdrojů je pro Vás nejpřínosnější?
3. Do čeho nejčastěji vkládáte získané finance či jiné prostředky?

První tři otázky rozhovoru odpovídají svým obsahem na výzkumnou otázku č. 1.

4. Využíváte ve Vaší mateřské škole sponzorství a dárcovství? Pokud ne, proč?
5. Kdo nejčastěji tvoří Vaši skupinu dárců? Jsou Vaši donátoři spíše dárce nebo sponzoři?
6. Odkud donátoři dostávají informace o Vaší mateřské škole?

Otázkami č. 4 až 6 chceme nalézt odpověď na výzkumnou otázku č. 2.

7. Kdo ve Vaší mateřské škole vykonává činnost fundraisera?
8. Jakým způsobem zapojujete své zaměstnance do procesu fundraisingu?
9. Využíváte služeb odborného fundraisera? Pokud ne, z jakého důvodu?

Odpověď na výzkumnou otázku č. 3 nám pomůže nalézt sedmá až devátá otázka rozhovoru.

10. Vytváříte si vlastní fundraisingové plány, popř. kdo tyto plány vytváří ve Vaší mateřské škole?
11. Jakým plánům dáváte přednost?

V pořadí desátá a jedenáctá otázka rozhovoru napomůže odpovědi na výzkumnou otázku č. 4.

12. Jaké nástroje P-R využíváte pro zviditelnění Vaší mateřské školy? Co se Vám nejvíce osvědčilo?
13. Ovlivňují využívané nástroje P-R nějakým způsobem fundraising ve Vaší mateřské škole?

Otázky č. 12 a 13 rozhovoru přispějí k nalezení odpovědi na výzkumnou otázku č. 5 .

14. Odkud čerpáte inspiraci pro realizaci fundraisingu ve Vaší mateřské škole?
15. Jaké jsou Vaše budoucí plány a záměry v oblasti fundraisingu? Připravujete něco specifického?

Poslední dvě otázky rozhovoru nejsou stanoveny za účelem zodpovězení na výzkumnou otázku. V rozhovoru tyto otázky napomáhají k naplnění 3. dílčího cíle, tj. posoudit další možnosti fundraisingu pro mateřské školy.

Rozhovor neboli interview bude realizováno osobně s řediteli a ředitelkami mateřských škol ve vybraném městě více viz kapitola č. 5. Výzkumné šetření bude uskutečňováno přímo v prostorách mateřských škol.

5 Popis a výběr vzorku výzkumného šetření

Následující kapitola podrobně popisuje respondenty v rozhovoru a jejich výběr. Vzhledem k obsahu teoretické části a stanoveným cílům v předchozí kapitole představují základní soubor výzkumného šetření ředitelky mateřských škol. Výzkumné šetření je zaměřeno na město Zlín, proto i výběr respondentů je proveden v tomto městě. Hlavní kritérium výběru respondentů je odvozeno od teoretické části této práce, kdy byla věnována pozornost veřejným mateřským školám, vedeným jako příspěvková organizace. Právě tyto dva znaky jsou klíčové pro náš výběr výzkumného souboru. Jelikož byly stanoveny určité znaky pro výběr respondentů, jedná o výběr záměrný. Autor Švec (2009) ve své publikaci popisuje, že záměrný výběr se uskutečňuje v případě, kdy jsou stanoveny určité znaky výzkumného souboru, které jsou pro výzkum důležité.

Dle školského rejstříku MŠMT bylo zjištěno, že stanovená kritéria splňuje 17 mateřských škol ve Zlíně. Ředitelky všech vybraných mateřských škol byly telefonicky kontaktovány s prosbou o realizaci osobního rozhovoru. V případě, kdy nebyl možný telefonický kontakt, byl ředitelkám MŠ zaslán e-mail s podrobnými informacemi, viz příloha č. 1. Po telefonickém a e-mailovém kontaktu souhlasilo s rozhovorem 5 ředitelek mateřských škol, které rovněž představují výběrový soubor pro výzkumné šetření. Více o realizaci rozhovorů bude věnováno v sedmé kapitole – realizace výzkumného šetření.

Mateřské školy, které se účastnily rozhovorů, jsou ponechány v anonymitě. Avšak pro lepší přehlednost a doplnění celého kontextu bude následující text věnován základnímu popisu těchto MŠ.

Mateřská škola A

První mateřská škola, označená písmenem A, provozuje celkem 6 tříd rozdělených podle věku dětí. Celková kapacita mateřské školy je 168 dětí, přičemž zde pracuje 12 pedagogických pracovníků a paní ředitelka. MŠ je situována na rozlehlém sídlišti v části města Zlína. Jelikož má škola velkou kapacitu, provozuje svou činnost ve dvou budovách, MŠ dále disponuje prostornou venkovní zahradou a vlastní kuchyní s jídelnou. Mateřská škola v nedávné době nově zrekonstruovala školní kuchyň, škola moderně zařídila třídy a sociální zařízení. Vedení školy umožňuje dětem docházku do několika volnočasových aktivit jako např. angličtina, cvičení na overballech, cyklistické závody, kulturní akce, školní výlety, plavání aj.

Mateřská škola se svou filozofií zaměřuje na život kolem sebe, na život blízkých, ale i přírody. Snaží se děti vést k pozitivnímu vztahu k multikulturalismu, rasové snášenlivosti, úctě k ostatním lidem a respektování lidí s odlišnými tělesnými nebo psychickými vadami. Učitelky v mateřské škole se také snaží v dětech povzbuzovat zdravý životní styl.

Mateřská škola B

Mateřská škola B je sídlištního typu založená roku 1984. Děti jsou rozděleny do 3 tříd dle věku. V MŠ celkem pracuje 6 učitelek a ředitelka, 3 kuchařky, dále sekretářka, účetní, uklízečka a školnice. Z uvedeného počtu pracovníků je patrné, že tato mateřská škola je perfektně personálně zajištěna, což se potvrdilo i skrze rozhovory.

Budova mateřské školy je již několik let zrekonstruována, k budově přiléhá školní hřiště. Třídy mateřské školy jsou moderně a nadstandardně vybaveny. Základním cílem filozofie MŠ je neustálá komunikace s dětmi, respektování názorů dětí a předání pocitu dětem, že i ony jsou spolutvůrcem práce a činností. Každá třída si vytváří vlastní Třídní vzdělávací program, který respektuje věk i individualitu dětí ve třídě. Mimo celoroční aktivity a akce umožňuje mateřská škola účast na výuce anglického jazyka.

Mateřská škola C

Třetí mateřská škola se nachází v klidné části města Zlína, a to jako jediná ze všech mateřských škol ve výzkumném šetření. Jelikož je mateřská škola situována blízko lesa a přírody, její zaměření se vyhraňuje na enviromentální a ekologickou výchovu. Budova školy je velmi moderní a nově zrekonstruována, třídy jsou vybaveny novým nábytkem a novými hračkami. Kapacita školy je 60 dětí, které jsou rozděleny na dvě třídy. Děti mají k dispozici kromě tříd i hernu, školní pozemek s hřištěm, zahradu s malým domečkem, kde v poslední době děti pěstují bylinkovou zahrádku.

Mateřská škola nad rámec své činnosti nabízí také dietní stravování pro děti, plavecký kurz, možnost turnajů ve stolním tenisu, speciální program pro děti v předškolním věku, logopedickou třídu a samozřejmě různé výlety, exkurze aj. O děti se starají 3 učitelky (včetně paní ředitelky), 2 asistentky pedagoga a 2 kuchařky. O administrativu se v mateřské škole stará sama paní ředitelka, pouze občas na dohodu ji vypomáhá účetní.

Mateřská škola D

Čtvrtá mateřská škola je stejně jako předchozí MŠ situována do poklidné části města Zlína. Budova mateřské školy se nachází v jednom z baťovských domů. Vybavení tříd a celkově interiéru školy je velmi dobré, k MŠ přiléhá i moderní venkovní hřiště pro děti. Mateřská škola je rovněž samostatná i co se týče stravování, jelikož v budově školy je v provozu kuchyně s jídelnou. Děti jsou celkem rozděleny do 3 tříd podle věku, přičemž kapacita jedné třídy je 27 dětí. Celkem se o děti stará 6 paní učitelek včetně paní ředitelky, dalšími zaměstnankyněmi jsou 2 paní uklízečky, 3 kuchařky, účetní a pracovnice logopedické péče.

Cílem a zároveň i filozofií MŠ je rozvíjet dítě po všech stránkách, tj. fyzické, psychické, estetické apod. Učení dětí k samostatnosti a zodpovědnosti, přičemž je respektována jejich jedinečnost a individualita. Mateřská škola se také zaměřuje na zdravý životní styl u dětí. Cíle a záměry jsou rozděleny po letech, dle věku dětí. Mateřská škola si vytváří také své vlastní tematické celky, které jsou rozvrženy do jednotlivých měsíců. Mimo již daný program pro děti nabízí mateřská škola další nabídku činností jako např. výuku anglického jazyka, logopedickou péči, předplavecký výcvik, saunování, práce s keramikou, pravidelné hodiny různých sportů aj.

Mateřská škola E

Poslední mateřská škola je opět sídlištního typu. Interiér tříd, šaten a sociálního zařízení je nový a velmi moderní, mateřská škola se může rovněž pyšnit opravdu nadstandardním vybavením venkovního hřiště. Mateřská škola stejně jako všechny předešlé disponuje vlastní kuchyní s jídelnou. V škole jsou celkem zaměstnané 4 paní učitelky včetně paní ředitelky, dále 3 asistentky pedagoga, paní školnice, paní uklízečka a 3 kuchařky. Kapacita mateřské školy je 60 dětí, které jsou rozděleny do dvou tříd.

Filozofií mateřské školy je rozvíjet zdravě sebevědomé a samostatné děti pomocí přirozené výchovy, vložit do dětí základy celoživotního vzdělávání podle jejich potřeb a osobních zájmů. Cílem MŠ je šťastné dítě. Tento cíl paní učitelky naplňují prací s dětmi v klidu a pohodě bez jakékoliv násilné formy. Hlavním klíčem úspěchu je prožívání radosti s dětmi každý den a tyto radosti naplno využít. Vedení mateřské školy pořádá během roku nepřetržité množství různých akcí, zaměřených převážně na sportovní téma.

6 Realizace výzkumného šetření

Jak je již uvedeno v páté kapitole, samotný výzkum byl prováděn s ředitelkami mateřských škol ve Zlíně. V telefonickém hovoru byl sdělen důvod realizace rozhovoru a žádost o kontakt na osobu, která v MŠ zajišťuje fundraising. Po telefonátech bylo domluveno 5 rozhovorů s ředitelkami MŠ, které jsou zároveň hlavními aktéry činnosti fundraisingu. Osobní rozhovory byly domluveny na určitý čas v prostorách mateřských škol, kam se výzkumník dostavil. Před samotnou realizací rozhovorů bylo o mateřských školách zjištěno co nejvíce informací, zejména z webových stránek, pro lepší orientaci v organizaci a i komunikaci samotnou.

Před začátkem rozhovoru bylo respondentům objasněno, za jakým účelem je rozhovor realizován. Respondenti byli seznámeni s tím, že rozhovor slouží jako nástroj k výzkumnému šetření do diplomové práce. Rozhovory byly nahrávány na diktafon se svolením respondentů.

Ačkoli pojem fundraising lze nalézt v nesčetném množství odborné literatury, nedostal se ještě do povědomí široké veřejnosti. Mohla by tedy nastat situace, kdy by respondenti nevěděli, co si pod tímto pojmem představit. Z toho důvodu byl výraz fundraising vysvětlen respondentům hned v úvodu rozhovorů, a to dle teorie (viz kapitola 2.1). Dále byl respondentům v rozhovoru vysvětlen rozdíl mezi dárcem a sponzorem.

Polostrukorovaný rozhovor je členěn do 15 základních otázek. Dle potřeby byly v průběhu rozhovoru výzkumníkem položeny doplňující otázky. Po celou dobu rozhovorů nebyl na respondenty vyvíjen žádný nátlak a vše se odehrávalo v přátelském prostředí. Na konci každého rozhovoru bylo účastníkům poděkováno za jejich čas a podílení se na výzkumu.

Výzkum byl uskutečněn v termínu od 7. května do 4. června 2018. Rozhovory trvaly v délce od 25 do 50 min.

7 Metoda a vyhodnocení sběru dat

Vzhledem k cílům praktické části této práce a výzkumným otázkám, které byly stanoveny v kapitole č. 4, je pro výzkumné šetření zvolen kvalitativní přístup, konkrétně metoda polostrukturovaného rozhovoru. Metoda rozhovoru je zvolena i v souladu s tématem celé diplomové práce. Při volbě jiné metody, např. dotazníku, by mohlo dojít k negativním odpovědím v důsledku nepochopení klíčového tématu výzkumného šetření, tj. fundraising. Rozhovor však nabízí možnost vysvětlení a upřesnění důležitých pojmů respondentům během výzkumného šetření.

7.1 Rozhovor

Tato metoda interview neboli rozhovoru je ve výzkumech nejpoužívanější, jelikož dokáže spojit výhody strukturovaného i nestrukturovaného rozhovoru. Metoda polostrukturovaného rozhovoru si vyžaduje více náročnosti při přípravě, jelikož si tazatel své otázky utváří do určitých okruhů, jejichž pořadí se může během rozhovoru měnit. Hlavní výhodou polostrukturovaného rozhovoru jsou doplňující otázky, které jsou kladeny z pozice tazatele v průběhu rozhovoru a podávají důležité informace (Miovský, 2006).

Před realizací polostrukturovaného rozhovoru je důležité, aby si výzkumník velmi dobře nastudoval zkoumanou problematiku a prostředí. V úvodu samotného rozhovoru musí výzkumník získat souhlas respondenta k účasti na rozhovoru a nahrávání rozhovoru. První otázky by měly být pro respondenta méně složité, a zároveň by jimi měl výzkumník navázat příjemnou atmosféru. Poté se výzkumník přesune k hlavním otázkám rozhovoru, které tvoří jádro celého výzkumu. Otázky nesmí být postavené tak, aby respondentovi předurčovaly odpověď, ale zároveň se musí otázky vztahovat k tématu výzkumu. Interview ukončuje v ideálním případě výzkumník a poděkuje respondentovi za účast na jeho výzkumu (Švaříček, Šed'ová, 2007).

Podrobná realizace rozhovoru je popsána v předchozí kapitole č. 6. Otázky rozhovoru, které se pojí k výzkumnému šetření, jsou podrobně popsány ve čtvrté kapitole, kde je také popsána jejich návaznost na výzkumné otázky a dílčí cíle.

7.2 Otevřené kódování

Získané informace z rozhovorů byly následně analyzovány pomocí kódování. V tomto případě bylo zvoleno kódování otevřené, které spadá mezi metody zakotvené teorie. Autoři Strauss a Corbin (1999, s. 14) uvádějí, že: *„zakotvená teorie je teorie induktivně odvozená ze zkoumání jevu, který prezentuje. To znamená, že je odhalena, vytvořena a prozatímne ověřena systematickým shromažďováním údajů o zkoumaném jevu a analýzou těchto údajů. Proto se shromažďování údajů, jejich analýza a teorie vzájemně doplňují. Nezačínáme teorií, kterou bychom následně ověřovali. Spíše začínáme zkoumanou oblastí a necháváme, ať se vynoří to, co je v této oblasti významné.“*

Před samotným kódováním dat byla provedena doslovná transkripce, což představuje převod mluveného slova z rozhovoru do písemné podoby. Provedení transkripce umožňuje výzkumníkovi zvýrazňovat si a podtrhávat důležitá slova, věty či odstavce (Hendl, 2005). Doslovná transkripce uskutečněných rozhovorů se nachází v přílohách.

Otevřené kódování spočívá v rozebrání údajů na samostatné části, které jsou pečlivě prostudovány, porovnány a jsou nalezeny podobnosti a rozdíly mezi nimi (Strauss, Corbin, 1999). Nejprve tedy rozdělíme text přepsaného rozhovoru na jednotky (slovo, věta, odstavec). Každé vytvořené jednotce se přiřadí kód, který význam jednotky nejlépe vystihuje. Po vytvoření soupisu kódů výzkumník formuje kategorizaci. Všechny utvořené kódy výzkumník seskupuje podle podobnosti či jiného kritéria do kategorií. Z analýzy přepsaných rozhovorů byly vytvořeny kategorie, viz následující tabulka.

Kategorie	Kódy
Zdroje	Doplňková činnost Šablony Donátoři Jiné zdroje Nejčastější zdroj Způsob využití zdrojů
Donátoři	Nejčastější donátor Pravidelnost přispívání Oslovování dárců
Osoba fundraisera	Osoba pověřená fundraisingem Zapojení zaměstnanců do fundraisingu Důvod nevyužití odborného fundraisera
Plánování fundraisingu	Vytváření fundraisingového plánu Délka fundraisingového plánu
P-R nástroje	Využívané P-R nástroje Vliv P-R nástrojů na fundraising

Tabulka č. 1: **Kódovací tabulka**

8 Interpretace výsledků výzkumného šetření

Následující kapitola popíše výsledky výzkumu, které byly zjištěny při realizaci rozhovorů. Interpretace výsledků je seřazena podle jednotlivých výzkumných otázek, které byly stanoveny ve čtvrté kapitole. Odpovědi na výzkumné otázky budou nápomocny při naplňování dílčích cílů, resp. i hlavního cíle praktické části této práce.

Interpretace výzkumné otázky č. 1

Jaké zdroje fundraisingu využívají mateřské školy?

Kategorie: **Zdroje**

Respondenti při realizaci polostrukturovaného rozhovoru potvrdili, že využívají zdroje a nástroje, které fundraising nabízí. Žádná z dotazovaných mateřských škol neuvedla, že by pro svou činnost používala pouze státní příspěvky, příspěvky od zřizovatelů, popř. školné. Každá oslovená mateřská škola získává finance či jiné prostředky minimálně z třech zdrojů fundraisingu. Mezi využívané zdroje fundraisingu v mateřských školách patří pronájem prostor MŠ, dárce, projekt Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen „Projekty OPVVV z MŠMT“), tzv. šablony a jiné zdroje. Všechny využívané zdroje budou podrobně popsány v následujícím textu. Dále analýza výzkumného šetření odhalí, které zdroje jsou nejčastěji v mateřských školách využívány a z jakého důvodu. Získané finance a jiné prostředky využívá každá mateřská škola dle svého směru a uvážení. Poslední kód v této kategorii popisuje způsob využití těchto prostředků.

Kódy:

Doplňková činnost

V analýze rozhovorů bylo zjištěno, že nejčastější a skoro jediná doplňková činnost, kterou mateřské školy realizují, je pronájem prostor mateřské školy externím firmám. Tento zdroj uplatňují čtyři z dotazovaných mateřských škol. Mateřská škola A poskytuje hned několik pronájmů najednou: „*V první řadě poskytujeme pronájem tělocvičny, pronájem knihovny, místnost pro krizovou intervenci linky SOS, pronájem pro volby, pronájem prostorů pro kroužky, které neposkytujeme my, ale externí firma, např. je to kurz angličtiny.*“ Další mateřská škola B poskytuje k pronájmu pouze jednu místnost, a to ve sklepě MŠ jako zkušebnu

jedné hudební kapele. Ostatní mateřské školy, stejně jako MŠ A, pronajímají prostory učeben externím firmám na výuku cizích jazyků nebo kroužku logopedie.

Kromě pronájmu prostor poskytuje jedna mateřská škola hostinskou činnost, která se řadí do doplňkové činnosti, kdy vaří jinému předškolnímu zařízení pro děti a pro dětský koutek.

Šablony (Projekt OPVV z MŠMT)

Dalším velmi častým zdrojem v mateřských školách je Projekt z MŠMT, tzv. šablony. Tento zdroj využívá většina z dotazovaných mateřských škol (4 MŠ). Šablony představují pro mateřské školy zdroj, který je poměrně finančně objemný a dosažitelný. Právě z tohoto důvodu je u škol, a to nejen u mateřských, hojně využíván. Respondenti uvedli, že šablony nejčastěji využívají v oblasti personální podpory, dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků a materiálního vybavení. Dvě mateřské školy využívají šablony v oblasti sdílení zkušeností s jinými MŠ. Využití šablon popisuje např. ředitelka mateřské školy B: *„A z tohoto projektu máme dvě chůvy, speciálního pedagoga a sdílení zkušeností s dvěmi dalšími mateřskými školami... Ty šablony nevyužíváme jen pro personální zajištění, ale také pro zajištění materiální, koupili jsme počítače pro speciálního pedagoga, hračky pro děti do 3 let nebo v rámci sdílení zkušeností s jinými mateřskými školami jsme zakoupili z těchto peněz fotoaparát.“*

V rámci tohoto zdroje se však ukazuje i jistá nespokojenost a úskalí. K tomuto problému se vyjádřila paní ředitelka mateřské školy E: *„Tam s tím nejsme až tak spokojeni, protože ty šablony jsou už dané a nemůžeme je využít ve směru, jakém bysme chtěli. ... V budoucnu využijeme určitě i šablony č. 2. A doufám, že to bude v rámci výběru trochu volnější, protože jsem měla v plánu využít ty šablony jiným směrem. Chtěla bych, aby každá učitelka šla jiným směrem, jedna na přírodu, jedna na výtvarku, další na kulturu. Kurzy jsou dost drahé, tak toho bych chtěla využít.“*

Donátoři

Neodmyslitelným zdrojem v oblasti fundraisingu jsou donátoři. Všechny oslovené mateřské školy mají své donátory nejčastěji z řad rodičů, okolních firem a dodavatelů. V jednom případě uvedla paní ředitelka, že v poslední době se hojně zapojují i prarodiče dětí, kteří přispívají většinou materiálním vybavením. Rodiče ve většině případů přispívají finanční částkou či materiálními prostředky, jako jsou hračky, papíry, sportovní potřeby aj. Ve většině mateřských škol jsou rodiče významným zdrojem. Častými donátory se stávají i firmy z okolí mateřských škol. Firmy obdarovávají MŠ nejčastěji drobnými předměty, odměnami pro děti

či financemi. Dvě respondentky sdělily, že mezi donátory jsou i jejich dodavatelé. Ku příkladu ředitelka mateřské školy A uvedla: „*Ještě mě napadá, že nám přispívají dodavatelé, např. nyní jsem oslovila pekárnu a masnu, se kterými spolupracujeme po celý rok. Přispějí nám díky tomu, že naše škola má velkou kapacitu, tudíž mají i velký odbyt. Masna nám dala tento rok 1 špekáček pro každé dítě v rámci Dne dětí.*“

Jiné zdroje

V této části rozhovoru a následné analýzy bylo zjištěno, že mateřské školy nevyužívají mnoho dalších zdrojů mimo již zmíněné. Účast na soutěžích potvrdila pouze jedna mateřská škola. Tato škola získává drobné dary díky výtvarným soutěžím na místní úrovni. Ředitelka mateřské školy E uvedla, že velkou část finančních příjmů získává od Nadace Synot, v několika dalších nadacích však nebyla úspěšná.

Nejčastější zdroj

V analýze rozhovorů se ukázal jako nejčastější a zároveň nejprínosnější zdroj tzv. šablony. Tyto šablony se řadí dle kapitoly 2.4.2 mezi zdroje z veřejného rozpočtu. Za nejprínosnější a nejčastější zdroj je označily respondentky. Ředitelka mateřské školy C to komentuje slovy: „*Ted' momentálně jsou to šablony, protože tam je nejvíce peněz. Tam ted' vlastně využíváme 200 000 na tento rok.*“ Z uvedeného komentáře je patrné, že tento zdroj je nepoužívanější pouze dočasně, jelikož uvedené šablony jsou nyní platné v letech 2017 – 2019. Dalšími nejčastěji používanými zdroji jsou doplňková činnost, konkrétně pronájem, a poté nadace. Tyto zdroje byly ředitelkami označeny jako nejčastější z důvodu největšího finančního přínosu pro konkrétní mateřskou školu.

Způsob využití zdrojů

Většina mateřských škol vkládá získané finance do didaktických pomůcek nebo materiálního vybavení pro děti. Volba nákupu pomůcek či vybavení závisí na zaměření mateřské školy. Celkově však nejvíce ředitelky MŠ vkládají peníze do sportovních pomůcek. Dvě z respondentek však uvedly, že nejprve finance použijí na opravy budovy, rekonstrukce, až poté z toho, co zbyde, nakoupí pomůcky pro děti.

Způsob využití zde ovlivňuje tedy fakt, v jakém technickém stavu je budova školy a zda náklady na opravy a rekonstrukce poskytne zřizovatel, nebo je mateřská škola musí sehnat jiným způsobem.

U nejčastějšího zdroje, kterými jsou nyní šablony, je způsob využití předem daný. Mateřské školy musí finance čerpat v oblasti, o kterou si žádaly v projektu.

Shrnutí kategorie

Analýza v rámci výzkumné otázky č. 1 odhalila, které zdroje fundraisingu mateřské školy využívají. Dotazované mateřské školy zejména využívají projekty z MŠMT, které byly také označeny za nejčastěji používaný a nejpřínosnější zdroj fundraisingu. Pokud mateřská škola nemá jiný stálý a finančně objemný zdroj, stává se v tuto chvíli pro MŠ jako nejvyužívanější zdroj právě projekty neboli tzv. šablony. Jisté úskalí nastane ve chvíli skončení platnosti těchto projektů, jelikož mnohé mateřské školy nevyužívají tak velký finanční zdroj, který by chybějící finance alespoň z části nahradil. Z tohoto důvodu je určitě žádoucí, aby se mateřské školy v budoucnu zaměřily na další zdroje a možnosti.

Další často využívaný zdroj či metoda je doplňková činnost mateřských škol, zejména pronájem prostor mateřských škol. Toto zjištění koresponduje i s teorií (kapitola 2.4.2), kde je uvedeno, že nejčastější nabízená služba škol v rámci doplňkové činnosti je právě pronájem. Třetí velmi častý zdroj tvoří donátoři, kterými jsou v hojné míře rodiče a firmy, poté dodavatelé.

Mateřské školy získané finanční zdroje nejčastěji vkládají do materiálního vybavení pro děti. Jsou však školy, které jsou nuceny tyto peníze nejprve využít na opravy či rekonstrukce budovy školy. Může zde docházet k jistým potížím s financemi od zřizovatele, jelikož některé mateřské školy mají tyto náklady pokryty od zřizovatele, některé si však na opravy musí našetřit ze zdrojů fundraisingu, což může být příčinou jistých rozdílů mezi školami.

Interpretace výzkumné otázky č. 2

Jakým způsobem získávají mateřské školy své donátory v rámci fundraisingu?

Kategorie: Donátoři

Jak bylo zjištěno z analýzy první kategorie, donátoři pro mateřské školy tvoří neodmyslitelný finanční zdroj. Následující část analýzy se zaměřila na nejčastějšího donátora, dále zjišťovala způsoby oslovování donátorů a pravidelnost, se kterou přispívají mateřským školám.

Kódy:

Nejčastější donátor

Témeř naprostá většina respondentů uvedla, že nejčastěji přispívají rodiče dětí. Je tomu tak z důvodu velmi úzké vazby mezi rodičem a mateřskou školou, kterou navštěvují jejich děti. Ochota rodičů podílet se na darech je však proměnlivá. Jedna z ředitelky uvedla, že ochota rodičů přispívat škole je čím dál menší. Důvod tohoto nezájmu okomentovala následovně: *„Já si myslím, že je to celospolečenská nálada, že lidé prostě nechtějí moc dávat peníze a něco sponzorovat. Možná je to trochu i médií, kde lidé vidí, jak je školství podporováno a myslí si, že sponzory nepotřebujeme.“*

Častým donátorem jsou také firmy. Tyto firmy jsou z pravidla buď z okolí mateřské školy a vedení školy s nimi spolupracuje, nebo ve firmě pracuje přímo rodič dítěte. Ve druhém případě zde opět hraje velkou roli úzká vazba rodiče s mateřskou školou.

Pravidelnost přispívání

Většina respondentů se shodla na tom, že se jedná spíše o dárce, kteří přispívají jednorázově než o pravidelné sponzory. Jak firmy, tak rodiče přispívají ve většině jednorázově, dle svých možností.

Oslovování dárců

Jelikož nejčetnější skupinu dárců tvoří rodiče, probíhá oslovení těchto dárců osobně. Všechny ředitelky uvedly, že rodiče oslovují a informují o možnosti příspěvku na začátku roku nebo v průběhu roku na rodičovských schůzkách. Firmy, které školám přispívají, jsou většinou doporučeny od rodičů nebo od zaměstnanců školy.

Pouze jedna ředitelka zmínila, že oslovuje i cizí firmy, ale úspěšnost je velmi malá. V rozhovoru sama uvedla, že: *„Ale upřímně řeknu, když třeba rozešlu i dopisy, že bysme něco potřebovali, tak nereagují. Takže pokud tam nejsou vztahy nebo doporučení, tak nereagují.“*

Shrnutí kategorie

Nejčastějšími donátory mateřských škol jsou rodiče. Je to z důvodu blízké vazby rodiče se školou. Díky této vazbě získávají mateřské školy jako donátory i firmy, ve kterých rodiče pracují. Ve větší míře se jedná o dárce, kteří přispívají jednorázově podle svých možností. Pravidelný sponzor se ve školách objevuje málo. Mateřské školy své dárce nejčastěji oslovují osobně při setkání. Jisté nedostatky se objevují při oslovování jiných firem či fyzických osob,

do čehož se mateřské školy moc nepouštějí. Jedním z důvodů mohou být obavy z odmítnutí nebo dostatečné pokrytí financí z jiného zdroje. Ředitelka mateřské školy C se ztotožňuje s druhou variantou: „*Určitě je nejlepší ten osobní kontakt skrze ty dárce. Ale opravdu teď, jak jsou ty šablony, nemáme nějakou potřebu vyhledávat další sponzory nebo dárce, jelikož hodně věcí je pokrytých.*“

Interpretace výzkumné otázky č. 3

Zapojují mateřské školy ve své činnosti odborného fundraisera?

Kategorie: **Osoba fundraisera**

V rámci analýzy rozhovorů bylo zjištěno, že ani jedna z mateřských škol nikdy nevyužila ani nevyužívá pomoci odborného fundraisera. Vystává tedy otázka, proč mateřské školy nezapojují do své práce činnosti odborného fundraisera? Právě tento dotaz je součástí následující analýzy. Zároveň zde bude zodpovězeno, kdo tedy činnosti fundraisera vykonává a zda se do této činnosti zapojují i zaměstnanci MŠ.

Kódy:

Osoba pověřená fundraisingem

Odpověď u této otázky byla jednohlasná, činnost fundraisera vykonávají přímo ony.

Zapojení zaměstnanců do procesu fundraisingu

Téměř všechny ředitelky zapojují své zaměstnance do procesu fundraisingu. Zapojení probíhá tak, že učitelky během roku oslovují zejména rodiče s informací o tom, co by škola aktuálně potřebovala. Pouze jedna ředitelka uvedla, že tato činnost je pro učitelky povinná. Ve většině mateřských škol je tato činnost čistě dobrovolná.

Důvod nevyužití odborného fundraisera

Z oslovených mateřských škol ani jedna nikdy nevyužila ani nevyužívá služeb odborného fundraisera. Ředitelky MŠ uvádějí hned dva důvody nevyužívání této možnosti. První důvod jsou finance, kdy mateřská škola nemá peníze na to, aby odbornému fundraiserovi zaplatila za jeho činnost. A druhým důvodem, který byl uváděn častěji, je ten, že fundraisingu mateřské školy nejvíce rozumí ředitel, a tudíž i ví, koho může oslovit, jak s dárci pracovat apod. Jedna z ředitelek to komentuje slovy: „*No já si myslím, že ten fundraising by měl dělat ředitel, protože*

zná dobře to prostředí mateřské školy a zná i potenciální dárce a sponzory, ikdyž nemá odborné znalosti z fundraisingu, ale působí tam osobně, kdy osobně může ty dárce oslovit, protože je dobře zná. Na té afektivní složce je to lepší.“

Shrnutí kategorie

Dle analýzy kategorie - osoba fundraisera, bylo zjištěno, že činnost fundraisera v MŠ provádí ředitelky tohoto zařízení. Je to zejména z důvodu, že prostředí mateřské školy znají nejlépe a vědí jak s donátory pracovat. Tentýž důvod je také hlavním aspektem, proč mateřské školy nevyužívají služeb odborného fundraisera. Do procesu fundraisingu jsou zapojeny i učitelky MŠ, ve většině případů dle vlastní iniciativy.

Interpretace výzkumné otázky č. 4

Jak je realizováno plánování mateřských škol v oblasti fundraisingu?

Kategorie: Plánování fundraisingu

Fundraising patří k činnostem, které mateřské školy zahrnují do svého programu po celý školní rok. Jelikož se nejedná o jednorázovou činnost, v analýze bylo zjišťováno, jakým způsobem mateřské školy plánují v oblasti fundraisingu.

Kódy:

Vytváření fundraisingových plánů

Většina ředitelek fundraisingové plány jako takové vůbec nevytváří, jelikož nápady přichází naprosto spontánně během roku. Plány se také odrážejí v závislosti na právě realizované akci s dětmi. Pokud škola chystá např. nějaké sportovní soutěže, shání ředitelka školy odměny pro děti od dárců. Příklad popisuje ředitelka mateřské školy E: *„No já to mám tak v hlavě. Ale je pravda, že třeba když někama jedu a napadne mě nějaká firma, tak si ji vždycky zapíšu. Jo, třeba teď jsem jela kolem čokoládovny ve Vizovicích, tak mě napadlo, že je oslovím, jak budeme mít pasování předškoláků.“*

Délka fundraisingových plánů

Řádný plán fundraisingu si vytváří pouze ředitelka mateřské školy A: *„V rámci dlouhodobého plánu zahrnujeme i fundraising, ale upravujeme ho každý rok skrze evaluaci a hodnocení. Taký plán upravujeme, jelikož každým rokem odcházejí rodiče, kteří přispívají a potřebujeme oslovit*

nové. Každý rok je zkrátka jiný.“ Zbývající školy pracují v rámci fundraisingu krátkodobě, spíše až spontánně.

Shrnutí kategorie

Mateřské školy takřka vůbec netvoří plány v oblasti fundraisingu. Tato činnost se stává spíše spontánní až v momentě, kdy ředitelky něco napadne či něco vidí. Jak uvedla jedna z respondentek: „*Já jsem názoru, že ten fundraising ani naplánovat nejde, je to spíše o tom, otevřít se veškerým informacím, co jsou kolem nás a využít je.*“

Určitě však není od věci si na začátku školního roku vytvořit jakýsi vzor či mustr, který alespoň v obecné rovině bude popisovat, kterým činností se chce mateřská škola v průběhu roku věnovat. Samotné nápady a detaily by se do tohoto plánu připisovaly až během roku.

Interpretace výzkumné otázky č. 5

Jaké nástroje public relations využívají mateřské školy ve vztahu k fundraisingu?

Kategorie: **P-R nástroje MŠ**

Každá škola využívá v rámci své propagace a zviditelnění jisté P-R nástroje. Následující část analýzy uvede, které nástroje využívají právě mateřské školy. Výzkumné šetření dále zjišťovalo, zda využívané P-R nástroje ovlivňují nějakým způsobem fundraising.

Kódy

Využívané P-R nástroje

V první řadě respondenti zmiňovali webové stránky školy, které používají v rámci P-R. Informace na webových stránkách jsou jak pro rodiče, kteří mají již dítě v MŠ, ale i informace pro rodiče, kteří se rozmyšlí nad vhodnou mateřskou školou. Většinou na stránkách školy prezentují své zaměření, cíle, poslání, vybavení školy, volitelné kroužky apod. Dvě ředitelky uvedly, že se občas zviditelňují v místním tisku nebo v regionální televizi. Dokonce jedna paní ředitelka propaguje svou MŠ článkem v časopisech pro předškolní výchovu.

Všechny ředitelky se však shodují na jedné věci. V posledních letech nemají školy problémy s naplněním kapacity, právě naopak. Veřejné mateřské školy se naopak setkávají s enormním zájmem, ale kapacita již na takový počet dětí nestačí. Nastalou situaci komentuje např. ředitelka mateřské školy D: „*Upřímně školku nějak extra nepropagujeme, např. vůbec už*

nedělám Den otevřených dveří, protože zájem o naši školku se stále zvyšuje. Tento rok bylo na zápise přes 70 dětí a my bereme jen 11.“

Vliv P-R nástrojů na fundraising

Některé paní ředitelky vidí jistý vliv webových stránek na fundraising. Přehledné a pěkně zpracované webové stránky škol mohou ovlivnit jednak rodiče, kteří se rozhodují o výběru školy, ale určitě i potenciální dárce. Příklad uvádí ředitelka mateřské školy E: *„Myslím si, že jo, protože právě teď třeba ta paní, co jsem jí napsala o ty medaile, tak mně psala, že se dívala na naše stránky, a že se jí líbí náš přístup k dětem.“*

Spojitost jiného nástroje P-R než webových stránek s fundraisingem nezmínila žádná z oslovených ředitelek.

Shnutí kategorie

Nejčastěji zastoupený nástroj P-R v mateřských školách jsou webové stránky, nižší zastoupení má regionální tisk či zpravodajství. Využití nástrojů P-R v mateřských školách je velmi omezené. Ředitelky mateřských škol vidí účel těchto nástrojů spíše v oslovení nových rodičů při volbě mateřské školy pro jejich děti. Jelikož se veřejné mateřské školy potýkají s enormním zájmem dětí a rodičů, na které kapacita škol nestačí, nabývají pocitu, že nástroje P-R nepotřebují.

Méně však už nad nástroji uvažují ve vztahu k fundraisingu. Tři ředitelky uvedly, že nástroje P-R v žádném ohledu neovlivňují fundraising jejich škol. Možná tady vzniká potenciál těchto nástrojů k tomu, aby byly lépe využity ve vztahu k dárcům a fundraisingu obecně.

9 Diskuze a zhodnocení výsledků

Poslední kapitola diplomové práce je věnována diskuzi a zhodnocení výsledků výzkumného šetření. Předložená kapitola je vypracována v návaznosti na předem stanovené cíle a výzkumné otázky práce. Některé výsledky budou zhodnoceny s výsledky jiných prací, které jsou popsány ve třetí kapitole této práce.

Prvním dílčím cílem je zhodnotit využití fundraisingu mateřskými školami. Pro naplnění tohoto cíle je potřeba si odpovědět na první 4 výzkumné otázky, které se k dílčímu cíli vztahují.

Výzkumná otázka č. 1 zjišťuje, jaké zdroje fundraisingu využívají mateřské školy. V rámci této otázky bylo zjištěno, že nejčastějším využívaným zdrojem jsou finance z veřejného rozpočtu, konkrétně Projekt – Operační program Výzkum, Vývoj a Vzdělávání z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen „Projekt OPVVV z MŠMT“). Veřejné rozpočty jsou nyní hojně využívány z důvodu vysokého finančního přínosu pro školy. Druhým nejčastěji využívaným zdrojem je doplňková činnost škol, zejména se jedná o pronájem prostor škol. Tato služba byla označena autorkou Bergerovou v kapitole 2.4.2 jako nejčastější služba poskytovaná školami v rámci doplňkové činnosti. Doplňková činnost obecně byla označena také autorkou Tenglerovou (2013) jako nejčastěji využívaný zdroj na základních školách, kde autorka prováděla výzkum. Doplňkovou činnost školy často využívají pro její jednoduchost a celoroční finanční příjem z tohoto zdroje. Mezi další zdroje, které mateřské školy využívají, se řadí donátoři, v menší míře pak nadace a regionální soutěže. Získané finance z fundraisingu používají mateřské školy nejčastěji na didaktické pomůcky nebo materiální vybavení. Některé MŠ jsou však nuceny finance z fundraisingu použít na opravy či rekonstrukce budovy školy, jelikož tyto náklady nepokryjí z peněz od zřizovatele či státu.

Druhá výzkumná otázka pátrá, jakým způsobem získávají mateřské školy své donátory v rámci fundraisingu. Ve výzkumném šetření bylo zjištěno, že nejčastějšími donátory v mateřských školách jsou rodiče. Vysvětlením může být úzká vazba rodiče a mateřské školy, do které dochází děti rodičů. Dalším častým donátorem jsou firmy, které působí v okolí mateřských škol a vzájemná spolupráce je opět navázána přes rodiče. Ředitelky mateřských škol potvrdily, že firmy, které přispívají mateřské škole, jsou zároveň firmami, ve kterých pracují rodiče. Z toho vyplývá, že mateřské školy získávají většinou firmy (donátory) na doporučení rodičů. Získaní donátoři přispívají mateřským školám spíše jednorázově. Pravidelní sponzoři se ve školách příliš neobjevují. Oslovování dárců probíhá většinou osobně, kdy

ředitelka či zaměstnanci oslovují rodiče s informací, že mohou přispět MŠ financemi nebo různými dary. Oslovování probíhá většinou na rodičovských schůzkách, na začátku školního roku apod. Spontánní oslovení cizích firem se v mateřských školách skoro vůbec nepraktikuje. Možným důvodem je opět Projekt OPVVV z MŠMT, který mnohým školám zabezpečuje velké množství financí a školy již nemají takovou potřebu získávat další donátory.

Výzkumná otázka č. 3 se zabývá zapojením odborného fundraisera do činnosti mateřských škol. V rámci této otázky bylo zjištěno, že žádná z oslovených mateřských škol nevyužívá služeb odborného fundraisera. Vyvstálá skutečnost se shoduje s popsányými výzkumy (viz kapitola č.3), kde autorky obou výzkumů uvádí, že žádná jimi oslovená základní škola nevyužívá služeb odborného fundraisera. Výzkumné šetření této práce hledalo tedy i důvod nevyužívání odborného fundraisera a našel hned dva důvody. Jedním z nich je finanční příčina, kdy mateřské školy nemají peníze na zaplacení odborného fundraisera. Druhým a častěji uváděným důvodem byl názor, že fundraising školy by měl provádět ředitel, který prostředí školy zná nejlépe, a tudíž i ví, jaké potenciální dárce může oslovit. Dle tohoto názoru není tedy překvapením, že činnost fundraisera ve všech mateřských školách vykonává přímo ředitelka MŠ. Ředitelkám mateřských škol pomáhají většinou dobrovolně i učitelky, které během roku oslovují rodiče jako své potenciální dárce.

Čtvrtá výzkumná otázka zkoumala, jak je realizováno plánování mateřských škol v oblasti fundraisingu. Analýza výzkumného šetření poukázala na to, že mateřské školy si vůbec netvoří plány v oblasti fundraisingu. Nápady pro činnost fundraisingu přicházejí naprosto spontánně, a stejně tak s nimi ředitelky MŠ pracují. Netvoří si žádné plány, ale vše realizují až za pochodu. Pouze jedna respondentka uvedla, že fundraisingový plán zahrnuje do dlouhodobého plánu školy s tím, že fundraisingovou část každý rok upravuje v závislosti na situaci, hodnocení a evaluaci.

Pátá výzkumná otázka se zaměřila na nástroje public relations, které jsou mateřskými školami využívány ve vztahu k fundraisingu. Odpověď na poslední výzkumnou otázku představuje zároveň **naplnění druhého dílčího cíle**, tj. objasnit využití nástrojů P-R mateřské školy ve vztahu k fundraisingu. Mateřské školy využívají nástroje P-R ve velmi omezené míře. Nejčastěji využívaným nástrojem jsou webové stránky, u kterých mnohé ředitelky potvrdily spojitost s fundraisingem. Ve webových stránkách vidí respondenti jistou výhodu zejména při oslovování dárců, kdy stránky mohou ovlivnit dárce při volbě příspěvku. Další nástroje P-R využívané v MŠ jsou regionální tisk nebo televize. Zde však respondenti nepotvrdili spojitost

s fundraisingem. Je nutné říci, že ředitelky MŠ vnímají nástroje P-R spíše ve smyslu oslovení nových rodičů, kteří se rozhodují nad výběrem školky. Méně však přemýšlí nad těmito nástroji ve spojitosti s fundraisingem. Vzniká zde tedy nevyužitý potenciál nástrojů P-R v návaznosti na fundraising, kdy právě P-R nástroje mohou představovat pro mateřské školy další možnosti jak získat více donátorů či sponzorů. Více se této záležitosti budu věnovat v následujícím textu v rámci třetího dílčího cíle.

Třetím dílčím cílem je posoudit další možnosti fundraisingu pro mateřské školy. K poslednímu cíli se již nevztahuje žádná výzkumná otázka, ale k naplnění cíle napomáhají informace vyvstálé z výzkumného šetření a teoretická část práce. Z výsledků výzkumného šetření bylo zjištěno, že skoro všechny dotazované mateřské školy využívají Projektu OPVVV z MŠMT, pro mnohé MŠ představuje tento Projekt stěžejní zdroj financování v rámci fundraisingu. Z tohoto faktu vyplývá, že je pro mateřské školy více než přínosné zapojení se do tohoto projektu i na další období. Žádosti k Projektu OPVVV II jsou dle Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy zpřístupněny od 28. 2. 2018 do 28.6. 2019. Účast na Projektu OPVVV pro další období potvrdily všechny dotazované mateřské školy. Otázkou však zůstává, které další zdroje fundraisingu zabezpečí financování mateřských škol po ukončení tohoto projektu. Některé z dotazovaných mateřských škol nevyužívají či nemají navázaný vztah na další zdroj fundraisingu, který by alespoň z části pokryl nutné náklady a nyní spoléhají pouze na Projekt OPVVV. S ohledem na budoucnost by se měly mateřské školy určitě zaměřit na jiné zdroje financování. Jedním ze zajímavých zdrojů fundraisingu jsou určité firmy, které by mohly školám poskytnout finanční či materiální dary. Zde je však důležité, aby MŠ využívaly lépe a vhodněji nástrojů P-R, které by jej dovedly k dalším zdrojům fundraisingu. Jak již bylo uvedeno v předchozí analýze dat, většina respondentů nepocituje jakoukoliv spojitost mezi P-R školy a fundraisingem. Pro vedení mateřských škol by bylo vhodné se zaměřit na větší spektrum P-R nástrojů, které by přilákaly další sponzory nebo donátory jednak z řad firem či fyzických osob. Mezi atraktivnější P-R nástroje se mohou řadit např. sociální sítě, veřejná prezentace školy nebo spolupráce s jinými organizacemi.

ZÁVĚR

Diplomová práce byla zaměřena na téma Fundraising a jeho využití při činnosti a rozvoji mateřských škol. Hlavním cílem práce bylo analyzovat a zhodnotit využití fundraisingu ve vybraných mateřských školách. K naplnění hlavního cíle byly vytyčeny i cíle dílčí, které vycházely z jednotlivých kapitol a podkapitol teoretické práce. Hlavní cíl i dílčí cíle jsem v průběhu práce naplnila.

První dílčí cíl byl zhodnotit využití fundraisingu mateřskými školami. Výzkumné šetření ukázalo, že mateřské školy aktivně využívají fundraising v rámci svého financování. Nejčastěji využívaným zdrojem fundraisingu v mateřských školách je Projekt OPVVV z MŠMT a to z důvodu vysokého finančního příspěvku. Nejčastějšími donátory jsou rodiče, které školy oslovují zejména osobně. Žádná z oslovených mateřských škol nevyužívá služeb odborného fundraisera.

Objasnit využití nástrojů P-R mateřské školy ve vztahu k fundraisingu byl druhý dílčí cíl. Tento cíl jsem již z části splnila teoretickou částí, konkrétně kapitolou 2.8, která se zabývala propojeností fundraisingu a P-R školy. Většina respondentů však uvedla, že nepocituje jakýkoliv vliv nástrojů P-R na fundraising. Mateřské školy využívají nástroje P-R spíše pro oslovení nových rodičů, kteří se rozhodují nad výběrem mateřské školy pro své dítě. Méně však uvažují nad těmito nástroji ve vztahu k fundraisingu.

Třetím dílčím cílem bylo posoudit další možnosti fundraisingu pro mateřské školy. Z informací, které jsem získala během rozhovorů, bych určitě mateřským školám doporučila účast na Projektu OPVVV II. Určitý nedostatek spatřuji i ve využití nástrojů P-R v návaznosti na fundraising. Mateřské školy by mohly do budoucna rozšířit svůj okruh těchto nástrojů a více je zacílit na požadované zdroje fundraisingu, např. na firmy, které nejsou příliš využívané.

Obsah a výsledky mé diplomové práce mohou být určitě nápomocny ředitelům, ředitelkám i zaměstnancům mateřských škol, kteří mají zájem o hlubší poznání této problematiky a chtějí do financování své mateřské školy zapojit více zdrojů a možností, které fundraising nabízí.

Domnívám se, že má závěrečná práce je přínosná i v oblasti pedagogiky. V teoretické části práce prokazují, že téma fundraisingu má své opodstatnění a nutné využití ve školství. V praktické části poté přináším zajímavé informace o tom, jak je fundraising v praxi doopravdy využíván, kde jsou nedostatky ve využívání, a zároveň doplňuji i případné doporučení do budoucna.

Během psaní diplomové práce jsem dospěla k závěru, že fundraising spadá do velmi širokých a nevyčerpatelných témat. Dle mého názoru by byla zajímavá realizace výzkumu, který by porovnával využití fundraisingu na mateřských školách veřejných a soukromých.

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

aj. – a jiné

apod. – a podobné

atd. – a tak dále

č. – číslo

MŠ – mateřská škola

MŠMT – ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

např. – například

NO – nezisková organizace

obr. – obrázek

OPV VV – operační program Vývoj, výzkum a vzdělávání

P-R – public relations

resp. – respektive

tab. – tabulka

tj. – tj.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ A LITERATURY

BÁČA, Milan a BÁČOVÁ Tereza. *Poradce ředitele – Strategie řízení a rozvoje školy*. Public relations škol. Č. 32. Raabe, Praha 2011 Dostupné z: https://clanky.rvp.cz/wp-content/upload/prilohy/12613/public_relations_skol.pdf

BERGEROVÁ, Marcela. *Cesta k ekonomické stabilitě školy*. Praha: Spiralis, 2011 a. 85 s. ISBN 9788090301597.

BERGEROVÁ, Marcela. *Fundraising pro školy*. Praha: Spiralis, 2011 b. 135 s. ISBN 9788090301580.

BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. 260 s. Expert. ISBN 9788024744872.

BURDA, Jan. *Fundraising pro úplné začátečníky* [online]. Národní institut dětí a mládeže, 2007 [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: <http://www.nicm.cz/files/fundraisingNIDM.pdf>

České centrum fundraisingu: Etický kodex. *České centrum fundraisingu: Etický kodex* [online]. Praha, 2016 [cit. 2018-02-15]. Dostupné z: <http://fundraising.cz/ccf/kluby-fundraiseru/>

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2005. 407s. ISBN 8073670402.

HINDLS, Richard, Robert HOLMAN a Stanislava HRONOVÁ. *Ekonomický slovník*. V Praze: C.H. Beck, 2003, 519 s. Beckovy odborné slovníky. ISBN 80-7179-819-3.

LEDVINOVÁ, Jana. *Základy fundraisingu*. B.v. Praha: Informační centrum nadací a jiných neziskových organizací, 1996.

MARTINKOVÁ, Karin. *Fundraising a jeho využití na základních školách* [online]. Olomouc. 20.dubna 2013 [cit. 2018-05-01]. Diplomová práce. Univerzita Palackého v Olomouci. Pedagogická fakulta. Dostupné z: https://theses.cz/id/ybh86l/DIPLOMOVA_PRACE_20_3_2009.pdf

MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2006. 332 s. Psyché. ISBN 8024713624.

MŠMT. Informace o postupu při založení nové školy. In: *MŠMT: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy*. [online]. 2016 MŠMT [cit. 2018-07-02]. Dostupné z: http://www.msmt.cz/uploads/VKav_200/Jak_zalozit_skolu/Informace_o_postupu_pri_zalozeni_nove_skoly_listopad_2016.pdf

MŠMT. Školský zákon. In: *MŠMT: Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. © 2013-2018 MŠMT [2017-13-10]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/dokumenty-3/skolsky-zakon-ve-zneni-ucinnem-od-1-1-2017-do-31-8-2017>

PEKOVÁ, Jitka a Jaroslav PILNÝ. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. Vyd. 1. Praha: Aspi Publishing, 2002. 441 s. ISBN 8086395219.

Poslanci schválili změny financování pro školy. *Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy* [online]. 2017. [cit. 2018-01-28]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/ministerstvo/poslanci-schvalili-zmeny-financovani-skoly-dostanou-penize>

PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. *Pedagogický slovník*. Nové, rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Portál, 2009, 395 s. ISBN 978-80-7367-647-6.

PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 303 s., [16] s. obr. příl. Expert. ISBN 9788024736228.

PUNCH, Keith. *Základy kvantitativního šetření*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2008. 150 s. ISBN 9788073673819.

REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. Vyd. 1. Praha: Ekopress, 2001. 177 s. ISBN 8086119416.

Slovník cizích slov. Vyd. 2. Praha: Baronet, 2005. 366 s. ISBN 8072147978.

STRAUSS, Anselm L. a Juliet M. CORBIN. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Vyd. 1. Boskovice: Brno: Albert, 1999; Sdružení Podané ruce. 169 s. ISBN 808583460X.

SYSLOVÁ, Zora. *Jak úspěšně řídit mateřskou školu*. 2., doplněné a aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2015, 341 s. Řízení školy. ISBN 978-80-7478-859-8.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. 138 s. Management. ISBN 9788024740409.

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Úspěšná nezisková organizace*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. 154 s. Management. ISBN 9788024727073.

ŠOBÁŇOVÁ, Petra. *Fundraising*. Vyd. 2. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2010. 78 s. Studijní texty. ISBN 9788073687502.

ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2007. 377 s. ISBN 9788073673130.

ŠVEC, Štefan. *Metodologie věd o výchově: kvantitativně-scientické a kvalitativně-humanitní přístupy v edukačním výzkumu*. České rozš. vyd. Brno: Paido, 2009. 302 s. ISBN 9788073151928.

TENGLEROVÁ, Lucie. *Využití fundraisingu při financování základních škol* [online]. Olomouc. 20.dubna 2013 [cit. 2018-05-01]. Diplomová práce. Univerzita Palackého v Olomouci. Pedagogická fakulta. Dostupné z: <https://theses.cz/id/3wrxw5/00146378-373402883.pdf>

TETŘEVOVÁ, Liběna. *Veřejná ekonomie*. 1. vyd. Praha: Professional publishing, 2008. 185 s. ISBN 9788086946795.

VALENTA, Jiří. *Školské zákony a prováděcí předpisy s komentářem*. 5. aktualiz. vyd. Olomouc: ANAG, 2013. 920 s. ISBN 978-80-7263-760-7.

Veřejné mateřské školy. *Nejskolky.cz* [online]. © 2018 [cit. 2018-25-2]. Dostupné z: <http://www.nejskolky.cz/typy-skolek/>

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů. In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-586>

Zákon č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů.

In: Sbírka zákonů České republiky [online]. Dostupné z:

<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-218>

SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ

Tabulka č. 1: **Kódovací tabulka**

Obr. 1: **Členění národního hospodářství podle Pestoffa** (Rektořík 2001 podle Pestoff 1995)

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 - rozhovor s ředitelkou mateřské školy A

Příloha č. 2 - rozhovor s ředitelkou mateřské školy B

Příloha č. 3 - rozhovor s ředitelkou mateřské školy C

Příloha č. 4 - rozhovor s ředitelkou mateřské školy D

Příloha č. 5 - rozhovor s ředitelkou mateřské školy E

Příloha č. 1

Rozhovor s ředitelkou mateřské školy A

Jaké zdroje využíváte ve Vaší MŠ v rámci fundraisingu?

V první řadě poskytujeme pronájem tělocvičny, pronájem knihovny, pronájem místnosti pro krizovou intervenci linky SOS, pronájem místnosti pro volby, pronájem prostorů pro kroužky, které neposkytujeme my, ale externí firmy, např. je to kurz angličtiny. Dále nám mnoho přispívají individuální dárci, což jsou nejčastěji rodiče dětí, buď přispívají finanční částkou, nebo věnují určitou věc, třeba hračky, papíry do tiskárny, zkrátka co je potřeba. Musím říct, že v poslední době hojně přispívají prarodiče, kteří do školy vedou svá vnoučata. Dále přispívají firmy, které poskytují dárky zejména v období Vánoc, např. tento rok nám dala jedna firma zkušební aviváž pro každého rodiče.

Využíváte ještě nějaké další zdroje?

Ještě mě napadá, že nám přispívají i dodavatelé, např. nyní jsem oslovila pekárnu a masnu, se kterými spolupracujeme po celý rok. Přispějí nám díky tomu, že naše škola má velkou kapacitu, tudíž mají i velký dobyt. Masna nám tento rok dala 1 špekáček pro každé dítě, v rámci Dne dětí.

Taky jsme získali přes Program Mentio počítač do naší logopedické třídy.

Zapojili jste se i do šablon vypsaných MMŠT?

Ted' to první kolo ne.

Který z uvedených zdrojů je pro vás nejprínosnější? Který využíváte nejčastěji?

Nejčastěji používáme pronájem, který je vlastně skoro celoroční, je pro nás zároveň i nejprínosnější, finančně nám přinese cca 90 000 Kč za pololetí.

Do čeho nejčastěji vkládáte získané finance či jiné prostředky?

Nejprve je potřeba uhradit povinné náklady, které musíme uhradit, např. údržba, úklid, režijní náklady. Poté finance vynakládáme nejvíce do materiálního vybavení, nejčastěji sportovní vybavení – balóny, švihadla nebo nedávno jsme pořídili odzvučovací techniku v tělocvičně, mikrofon a magnetofon, který slouží při cvičení.

Už jsme to trochu natukli v první otázce, zda využíváte dárcovství a sponzorství?

Ano využíváme obojí, nejčastěji to jsou rodiče nebo firmy, ve kterých rodiče pracují. Jak jsem říkala, přispívají v poslední době i prarodiče, např. jedna babička nám 5 let po sobě darovala papíry do tiskárny nebo nám jiný tatínek opravil radiátor. Dary se pohybují mezi 5 000 – 10 000 Kč, ať už finanční či nefinanční.

Kdo nejčastěji tvoří Vaši skupinu dárců? Jsou Vaši donátoři spíše dárci, nebo sponzoři, kteří přispívají pravidelně?

Rozhodně rodiče. Je to tak půl na půl. Půlku tvoří sponzoři a půlku jednorázoví dárci, záleží samozřejmě na možnostech těch rodičů.

Odkud donátoři dostávají informace o Vaší mateřské škole?

Většinou přímo v MŠ, jelikož, jak jsem říkala, jedná se z velké části o rodiče. Také vždy na začátku roku oslovím rodiče s tím, že uvítáme jakýkoliv dar. Firmy většinou o nás ví také přes rodiče, jelikož v nich pracují.

Dobře, a kdo ve Vaší mateřské škole vykonává činnost fundraisera?

Přímo já tuto činnost vykonávám.

A zapojujete nějakým způsobem do procesu fundraisingu i své zaměstnance?

Ano zapojuji i učitelky MŠ, většinou když samy ví, že nějaký rodič by mohl přispět, tak ho osloví. Jinak je samozřejmě oslovuji já, jak jsem říkala, na začátku roku.

Využíváte služeb odborného fundraisera?

Nevyužíváme.

Můžu se zeptat z jakého důvodu?

Zejména z finančních důvodů. Abych řekla pravdu, tak ani nepociťuji absenci člověka, který by zajišťoval fundraising, ale spíše administrativní pracovníci, která by mi pomohla. Vše dělám sama.

Vytváříte si vlastní fundraisingové plány a kdo tyto plány vytváří ve Vaší mateřské škole?

V rámci dlouhodobého plánu zahrnujeme i fundraising, ale upravujeme ho každý rok skrze evaluaci a hodnocení. Taky plán fundraisingu upravujeme, jelikož každým rokem odcházejí rodiče, kteří přispívají a potřebujeme oslovit nové. Každý rok je zkrátka jiný.

Tudíž plán fundraisingu vytváříte vlastně dlouhodobý, s tím, že se upravuje tedy každý rok v závislosti na potřebách?

Ano, přesně tak.

Dobře, a jaké nástroje P-R využíváte pro zviditelnění Vaší mateřské školy?

Využíváme pouze internetové stránky, sociální sítě nevyužíváme, ani nemáme prostředky na to, abychom zaplatili člověka, který se o to postará. Nic víc nepoužíváme.

Takže sociální sítě, nějaké tištěné materiály nebo akce pro zviditelnění neděláte?

Ne, opravdu největší nástroj pro nás jsou webové stránky.

A ovlivňují využívané nástroje P-R nějakým způsobem fundraising ve Vaší mateřské škole?

Myslím si, že nikoliv, většinou přispívají rodiče a prarodiče, ale není to až tak díky nástroji P-R, ale spíše díky osobnímu kontaktu s rodiči. Ani se mi nikdy nestalo, že by se nějaká firma díky např. našim webovým stránkám ozvala a chtěla pomoci třeba s naší logopedickou třídou.

Odkud čerpáte inspiraci pro realizaci fundraisingu ve Vaší mateřské škole?

Občas je to spontánní, když třeba někde něco uhlídnu. Např. blízko MŠ je společnost Moravská Vodárenská, kde pracuje i mnoho rodičů, kde jsme se zapojili nedávno i do nadačního programu.

Jaké jsou Vaše budoucí plány a záměry v oblasti fundraisingu? Připravujete něco specifického?

Určitě se chceme zapojit do šablon, do druhého kola.

O jakou oblast budete žádat?

Chtěli bychom zařídit a sehnat počítač do každé z našich tříd pro děti i učitelky.

Příloha č. 2

Rozhovor s ředitelkou mateřské školy B

Jaké zdroje využíváte ve Vaší MŠ v rámci fundraisingu?

Takže využíváme projekt z OPVVV, zvyšování kvality ve vzdělávání, ten jsme získali v minulém roce, jeho platnost je 2 roky. A z tohoto projektu máme 2 chůvy, speciálního pedagoga a sdílení zkušeností s dvěma dalšími MŠ. Jsou to tzv. ty šablony z MŠMT. To sdílení zkušeností jsou povinné šablony, no a pak jsme si mohli vybrat. Vzhledem k tomu, že naše MŠ je velká, tak jsem nevybrala 3 chůvy, ale speciálního pedagoga, protože je pro MŠ daleko efektivnější. Ty šablony nevyužíváme jen pro personální zajištění, ale také pro zajištění materiální, koupili jsme PC pro speciálního pedagoga, hračky pro děti do 3 let nebo v rámci sdílení zkušeností s jinými MŠ jsme zakoupili z těchto peněz fotoaparát.

Dobře, napadají vás nějaké další zdroje?

Potom jsme požadovali opět přes projekt MŠMT – zabezpečení mateřských škol, 150 000 Kč. To jsme bohužel nezískali, ale tyto peníze na zabezpečení nám dal zřizovatel, díky tomu máme vchod do MŠ na čip.

Dále na základě vedlejší činnosti, které máme uvedené ve zřizovací listině, poskytujeme pronájem místnosti ve sklepě MŠ pro jednu hudební skupinu. Potom provozujeme hostinskou činnost, a to vaříme jinému předškolnímu zařízení pro děti, tam jsou příjmy z režijních nákladů. A ještě vlastně vaříme pro jeden dětský koutek.

Co se týče sponzorských darů, tak spolupracujeme s místními podniky, např. jsme získali od firmy Barum Continental počítače, přesně jich bylo 30. Tyto PC jsou dané do třídy dětem a jsou využívány pro výuku s dětmi a samozřejmě využívají tyto počítače učitelky pro svoje práce, všechny PC jsou připojené k internetu. Jinak od ostatních firem získáváme drobné předměty, od toho Barumu získáváme i reklamní předměty. Všechny dary jsou samozřejmě přes darovací smlouvu. Potom získáváme ještě peněžité dary, a to od rodičů. Rodiče ví, jsou informováni o tom, že mohou dávat sponzorské dary i jako zaměstnanci, nejen jako podnikatelé. A ještě dostáváme nepeněžní dary, třeba firma WRAP STYLE, která se zaměřuje na polepy, nám polepila dveře a dává nám zbytkový materiál. Rodiče nám nosí např. pomůcky na výtvarnou výchovu – papíry, hračky, upomínkové dary apod.

Jo, a ještě jsem si vzpomněla, že naši dárci jsou dodavatelé, vzpomněla jsem si proto, že teď ve čtvrtek je táborák a dostali jsme špekáčky. Takže jsou to většinou dodavatelé potravin, kdy jsou dárci na významné dny, např. Vánoce, Den dětí apod.

Které ze zdrojů používáte nejčastěji? Který zdroj je nejpřínosnější?

To se asi nedá tak říct. Každý dar je pro nás přínosný a každý dar můžeme využít, některé občas i odmítáme, např. plyšáky apod. Ono se to nedá říct, který je nejčastěji využíván.

Chápu, a ty finance nebo i jiné prostředky, které získáte v rámci fundraisingu, do čeho je nejčastěji vkládáte?

Určitě je to vybavení didaktickým materiálem, protože na rekonstrukce a podobné věci nám dává peníze zřizovatel. Všechny ty dary jsou použity pro děti, není to k jiným účelům.

Jak jste již říkala, jeden ze zdrojů je i dárcovství. Kdo je vašim nejčastějším donátorem a jsou to spíše dárci nebo sponzoři, kteří přispívají pravidelně?

Asi více je těch, kteří přispívají těma drobnýma, většinou jsou to dárci z řad rodičů.

A ti přispívají pravidelně nebo jednorázově?

Ne, ti přispívají nepravidelně podle možností. Těch pravidelných dárců může být cca tak pět.

Takže nejčastěji těmi donátory je kdo, rodiče, nebo ty firmy?

Ti rodiče.

Odkud donátoři dostávají informace o Vaší mateřské škole?

Nejčastěji jsou to ti rodiče, kteří o nás ví osobně, je tam ten osobní kontakt. No v těch firmách zase pracují ti rodiče. A u dodavatelů je to jasné.

Kdo ve Vaší mateřské škole vykonává činnost fundraisera?

Já ji vykonávám.

A zapojujete do fundraisingu i své zaměstnance?

Určitě zapojuji vedoucí učitelky, které oslovují rodiče. A vlastně i učitelky plánují s rodiči společné akce, třeba rozloučení s předškoláky. Rodiče koupí odměny pro děti nebo jim tam zaplatí pití. Takže i tohle je práce učitelek, že jednají s rodiči, řeknou jim, co je potřeba přinést a rodiče to přinesou.

Využila jste někdy nebo využíváte služeb odborného fundraisera?

Ne.

A z jakého důvodu? Z finančního nebo jiného?

No já si myslím, že ten fundraising by měl dělat ředitel, protože zná to prostředí MŠ a zná i potenciální dárce a sponzory, ikdyž nemá odborné znalosti z fundraisingu, ale působí tam osobně, kdy osobně může ty dárce oslovit, protože je dobře zná. Na té afektivní složce je to lepší. Takže určitě to není ze stran finančních důvodů.

Vytváříte si vlastní fundraisingové plány, popř. kdo tyto plány vytváří ve Vaší mateřské škole?

Plány si nevytváříme, jednáme až spontánně během roku.

Jaké nástroje P-R využíváte pro zviditelnění Vaší mateřské školy?

Dříve jsme v rámci výroční zprávy na konci děkovali dárcům, kteří nás za ten rok podpořili, to už nyní neděláme v rámci GDPR. A celkově nechceme ani nikoho vyzdvihovat, každého daru si vážíme a děkujeme všem, kteří nám přispěli. Je to z toho z hlediska, že nechci diskriminovat ty rodiče, kteří na to třeba nemají, takže děkujeme všem a všichni mají ten dobrý pocit. Tohle určitě nedělám a dělat nebudu, jsem proti tomu.

Dobře, a v rámci toho zviditelnění co používáte? Webové stránky, sociální sítě..?

Tak to máme webovky. S rodiči jsme v kontaktu e-mailem, takže je informujeme mailem a používáme lokální tisk a regionální TV. Kde vlastně prezentujeme všechno, prezentovali jsme tam i projekty a takové věci.

Ovlivňují ty využívané nástroje P-R nějakým způsobem fundraising ve Vaší mateřské škole?

Ne, opravdu, tak jak jsem říkala, že nejúčinnějším nástrojem fundraisingu je osobní kontakt, osobní prezentace té školky. Což může udělat buď ten ředitel, nebo vedoucí pracovník. Nejlépe je to prezentovat na konkrétních žádostech, příklad: potřebujeme interaktivní tabule a na tomto stavět svou prezentaci mateřské školy. Nejdůležitější u té žádosti o dar je vysvětlit jim, co chci, proč to chci, jak to udělám a jak to budu využívat, a ještě jim dát zpětnou vazbu.

A odkud čerpáte inspiraci pro realizaci fundraisingu ve Vaší mateřské škole?

Určitě z informačních zdrojů, z médií, webové stránky ostatních školek, institutů pro vzdělávání, ale i okolních firem, kde se podívám na stránky a zjistím, koho můžu oslovit, jelikož tam mají informace o hospodaření.

Dobře, a závěrem se zeptám máte do budoucna nějaké specifické plány a záměry v oblasti fundraisingu? Připravujete něco specifického?

Určitě. My takto jako školka nemáme vůbec problém se zřizovatelem, tudíž s provozem, ale vyvstává poslední dobou spíše pomocného personálu, který pomáhá těm učitelkám. Je to vlastně v souvislosti s novou legislativou a nový státním financováním, které je teď normativní. Takže je tu potřeba těch chův, které jsou teď z projektu, teď budeme vlastně žádat znovu v projektu o ty chůvy.

Takže jedná se opět o ty Šablony, ano?

Ano je to tak, vlastně nám to zpracovává tady projekty přímo projektový manažer, já tyto věci nedělám, na to si voláme odborníky.

No, ale skončí tento projekt na chůvy a budou potřeba dál. Nebo jsou jiné věci, s kterými se potýkají jiné školky, třeba nám zřizovatel platí sekretářku, účetní, všechno, ale jsou školky, kde ty ředitelky dělají všechno samy. A tam je potřeba té administrativní síly a potřeba těch finančních prostředků na tyto věci.

Jinak my problém nemáme ani po stránce vybavení, podle ČŠI máme nadstandardní vybavení, ale opět některé školky se potýkají i s nedostačujícím vybavením apod.

Příloha č. 3

Rozhovor s ředitelkou mateřské školy C

Jaké zdroje využíváte ve Vaší mateřské škole v rámci fundraisingu?

Tak teďka využíváme šablony, využíváme sponzorské dary. Někdy se zadaří, že máme sponzorské dary z řad rodičů nebo nějakých známých firem. Potom pronajímáme prostor na výuku dětí externí firmě.

Dobře, napadá Vás něco více? Třeba nadace nebo nadační fondy?

Ted' vesměs využíváme jenom šablony a dotujeme to z šablon.

V jakém směru využíváte ty šablony?

Tam je to vlastně dané, ted' jsme je měli na další vzdělávání pedagogických pracovníků a zbytek je na dokupování pomůcek se zaměřením na předmatematickou, předčtenářskou přípravu a na individualizace apod. Takže jsme z toho pořídili pomůcky pro děti.

A které ze zdrojů používáte nejčastěji a z jakého důvodu? Který z uvedených zdrojů je pro Vás nejpřínosnější?

Ted' momentálně jsou to šablony, protože tam je nejvíce peněz. Tam ted' vlastně využíváme 200 000 Kč na tento rok.

Takže je to i nejpřínosnější zdroj?

Ano, určitě. Ten sponzor je v podstatě taková zanedbatelná položka oproti těmto šablonám. My to tady určitě nemáme tak, že by sponzorské dary byly nějak vysoké.

Do čeho nejčastěji vkládáte získané finance či jiné prostředky?

Jelikož máme školku zaměřenou na enviromentální výchovu, tak pořizujeme nějaké pomůcky, třeba mikroskop nebo na zahradu kolečka, prostě něco co potřebujeme a běžně bysme si to nekoupili. Takže zkrátka didaktické pomůcky k našemu zaměření.

Využíváte ve Vaší mateřské škole sponzorství a dárcovství?

Využíváme určitě obojí.

Kdo nejčastěji tvoří Vaši skupinu dárců? Jsou Vaši donátoři spíše dárci nebo sponzoři?

My máme spíš ty jednorázové. A jsou to nejčastěji rodiče dětí.

Odkud donátoři dostávají informace o Vaší mateřské škole?

Takový zdroj nemáme, který by si řekl, tato školka potřebuje tohle a my jí to dáme. Spíše je to tak, že to vychází zevnitř, že učitelky nebo kdokoli ze zaměstnanců má známé, kteří pracují v té firmě. Takže to oslovení jde od nás.

Dobře, a kdo ve Vaší mateřské škole vykonává činnost fundraisera?

Spíše to zařizují já. I žádosti do firem, o kterých mám informace, píše já. Třeba se domluvíme na poradě se zaměstnanci a já pak napíšu žádost a odešlu ji. Takže vykonávám to já.

A zapojujete nějakým způsobem do fundraisingu i své zaměstnance?

Tak učitelky mi víceméně řeknou o tom, že ví o firmě či osobě, která by mohla nám dát nějaký dar, a já už kontaktuji příslušnou třeba firmu.

Využíváte služeb odborného fundraisera?

Nevyužíváme, ani jsme nevyužili. Nějak mě to k tomu ani nenutilo, protože my jsme dvoutřídky a vystačím na takovou věc sama a nepřemýšlím nad tím, že bych ještě někoho do toho začleňovala.

Takže jste této služby nevyužila, jelikož nevznikla taková potřeba? Vše si děláte sama?

Ano, vesměs to tak je.

Vytváříte si vlastní fundraisingové plány, popř. kdo tyto plány vytváří ve Vaší mateřské škole?

My ne. Nevytvářím to, protože mám vlastně v hlavě jasnou představu, koho oslovit během roku. Víceméně vím, koho oslovím, a z nových rodičů, ty oslovujeme na začátku roku, kde s nimi komunikujeme, v čem by mohli pomoci. Někdy se rodiče i nabídnou sami s pomocí.

Když se přesuneme do oblasti P-R, jaké nástroje P-R využíváte pro zviditelnění Vaší mateřské školy?

Máme jenom webovky a sem tam napíšeme nějaký článek pro časopisy pro předškolní výchovu. Ale jinak nic neděláme, jelikož na to ani není moc čas. My děláme ještě spoustu akcí mimo naši školku, třeba pro ostatní školky apod.

A ty akce, jak říkáte, ty jak probíhají? Zpoplatňujete si je nějak?

Ne nezpoplatňujeme, je to spíše taková spolupráce s ostatními mateřskými školami nebo i se základní školou, která je tady v blízkosti. A je to vlastně celkově i propagace naší mateřské školky. Takže i další školky nejen ve Zlíně nás mají v podvědomí těmito akcemi. Dělali jsme např. v rámci akce Den země program.

A ovlivňují využívané nástroje P-R nějakým způsobem fundraising ve Vaší mateřské škole?

Já si myslím, že ani moc ne, protože těch informací je tolik, že to kdyby měl někdo sledovat a reagovat na to, tak je tím naprosto zahlcen.

Pokud je však ten člověk blízký a my se známe z různých konferencí a seminářů, tak to potom ano, to mě potom třeba někdo osloví. Takže opět je to přes ty známé nebo na popud nějakého kontaktu, že mi někdo něco říkal.

Určitě je nejlepší ten osobní kontakt skrze ty dárce. Ale opravdu teď, jak jsou ty šablony, nemáme nějakou potřebu vyhledávat další sponzory nebo dárce, jelikož máme hodně věcí pokrytých.

Odkud čerpáte inspiraci pro realizaci fundraisingu ve Vaší mateřské škole?

Tak jednak z odborných časopisů, od kolegyň, že mi třeba řeknou, že teď je nějaký projekt. Také sleduji stránky kraje a města, projekty, které jsou aktuální.

Závěrem, jaké jsou Vaše budoucí plány a záměry v oblasti fundraisingu? Připravujete něco specifického?

Šablony č. 2 určitě, konkrétně budeme žádat o asistenta pedagoga.

Příloha č. 4

Rozhovor s ředitelkou mateřské školy D

Jaké zdroje využíváte ve Vaší mateřské škole v rámci fundraisingu?

Tak určitě využíváme projekt MŠMT, tzv. šablony, které jsou nyní hlavním zdrojem financí. Používáme je na další vzdělávání pedagogických pracovníků. No potom občas zasponzorují něco rodiče, ale opravdu ve velmi malé míře. Většinou dostaneme od rodičů peníze či jiné věcné dárky (hračky apod.) na Vánoce, ale třeba za rok 2017 jsme dostali celkově jen 500 Kč. Občas někdo donese třeba papíry na kreslení, ale musíme opravu požádat rodiče o to, aby nám něco dali. Ještě tak před 5 lety byla situace daleko lepší, kdy nám rodiče dávali více darů, ale nyní je to opravdu málo.

A třeba pronájem prostor MŠ?

Ne, nepronajímáme žádné prostory. Ale napadá mě, že se často zapojujeme do soutěží v keramice, jelikož jsme školka zaměřená na výtvarnou výchovu a máme taky keramickou pec. Tak tam občas získáme nějaký dárek. Jinak nic nevyužíváme.

Dobře, a který z těch zdrojů využíváte nejčastěji? Který je nejprínosnější?

Tak nejprínosnější jsou teď ty šablony. Využíváme je na to vzdělávání pracovníků, a ještě na školního asistenta. Z toho máme teď nejvíce peněz. Před pár lety nám hodně přispívali rodiče, jak jsem říkala, ale teď je to horší. Přitom tady nemáme sociální rodiny, ale rodiče už nemají takový zájem přispívat.

Do čeho nejčastěji vkládáte získané finance či jiné prostředky? Je to materiální vybavení, didaktické, rekonstrukce budovy?

Nejvíce peněz vkládáme do rekonstrukce a opravy budovy, jelikož neustále je potřeba něco opravovat, stále se něco kazí. A taky vkládáme peníze do povinných revizí.

Následující otázku jsme už trochu zodpověděli. Využíváte v MŠ dárcovství a sponzorství?

No vesměs využíváme, ale jak jsem zmínila, v posledních letech málo. Ještě před dvěma roky jsme měli i více sponzorů, ale teď takřka žádné nemáme.

Čím si to vysvětlujete, že Vám ubyli donátoři?

Já si myslím, že je to celkově taková celospolečenská nálada, že lidé prostě nechtějí moc dávat peníze a něco sponzorovat. Možná je to trochu i v médiích, kde lidé vidí, jak je školství podporováno a myslí si, že sponzory nepotřebujeme.

Kdo nejčastěji tvoří Vaši skupinu donátorů? Jsou Vaši donátoři spíše dárci, nebo sponzoři, kteří přispívají pravidelně?

Jsou to asi rodiče a spíše jsou to dárci, nějakého pravidelného sponzora nemáme.

Odkud donátoři dostávají informace o Vaší mateřské škole?

Jednak je to osobní kontakt, oslovujeme rodiče na třídních schůzkách s prosbou o podporu. Také používáme webové stránky a nástěnku školy, kde máme prosbu na rodiče.

Kdo ve Vaší mateřské škole vykonává činnost fundraisera?

Já vykonávám tuto činnost.

A zapojujete do této činnosti nějakým způsobem i své zaměstnance?

Zaměstnance skoro nezapojuji vůbec, hlavně z důvodu, že tady máme už 3 učitelky v předdůchodovém věku, a ty už na to nemají chuť, odvahu a vlastně i zájem. Proto je nezatěžuji.

Využila jste někdy služeb odborného fundraisera?

Nevyužíváme.

Z jakého důvodu?

Jelikož já osobně mám bohaté zkušenosti z předchozích zaměstnání, kdy jsem asi 10 let pracovala v bance, a také jako obchodní manažer. Mám zkušenosti s akvizicemi, ale přesto se mi nedaří nalákat tolik rodičů.

A vytváříte si vlastní fundraisingové plány?

Ne, opravdu nevytvářím, jsem spíše praktický člověk a mám hodně věcí v hlavě a jedním tzv. za pochodu.

Když se přesuneme do oblasti P-R, jaké nástroje P-R využíváte pro zviditelnění Vaší mateřské školy?

Máme webovky naší školky, tištěné materiály jako plakátky, které věšíme na nástěnku nebo rozdáváme rodičům. Upřímně školku nějak extra nepropagujeme, např. vůbec nedělám Den otevřených dveří, protože zájem o naši školku se stále zvyšuje. Tento rok bylo na zápise přes 70 dětí a my bereme jen 11. Myslím si, že je to hlavně dobrou pověstí, kterou si předávají rodiče mezi sebou.

V celku mě i udivuje, že zájem neopadá i přesto, že máme jedno z nejvyšších školkových, a to 900 Kč za měsíc.

A ovlivňují využívané nástroje P-R nějakým způsobem fundraising ve Vaší mateřské škole?

Myslím si, že ano. Základem pro nás jsou hlavně přehledné webové stránky, které si myslím máme pravdu vydařené. Takže určitě jistým způsobem mají vliv na naše rodiče, a hlavně v první řadě je to dobrá pověst, která nás provází za což jsme velmi vděční.

Odkud čerpáte inspiraci pro realizaci fundraisingu ve Vaší mateřské škole?

Do jisté míry čerpám inspiraci z předchozích zaměstnání. Sleduji však i tematické TV pořady nebo čtu články v různých publikacích. A mnohá inspirace přichází i z internetu a webových stránek.

Na závěr. Jaké jsou Vaše budoucí plány a záměry v oblasti fundraisingu? Připravujete něco specifického?

Určitě se zapojíme na šablony č. 2, kde budeme žádat o asistenta pedagoga a opět o příspěvky na další vzdělávání pedagogických pracovníků. Jinak žádný plán nemám, přichází to všechno samo během roku. Já jsem názoru, že ten fundraising ani naplánovat nejde, je to spíše o tom, otevřít se veškerým informacím, co jsou kolem nás a využít je.

Příloha č. 5

Rozhovor s ředitelkou mateřské školy E

Které zdroje fundraisingu využíváte ve Vaší MŠ?

Jojo, takže my máme, co se týká darovacích smluv, tak to máme rodiče a jednu velkou otrokovickou firmu. Další náš zdroj, hodně velký, je nadace Synot, tam bych řekla, že jsme letos získali peníze ve všech vyhlášených sekcích. Je tam vlastně školství, sport, sociální, zdravotní a kulturní sekce. A pak máme vlastně Zlínský kraj, a to máme různé, např. sociální fond, školský fond. No a poslední využíváme asi jako všechny školky to ESF, ty šablony.

Ano, a ty šablony využíváte v jakém směru?

Tam s tím nejsme až tak spokojeni, protože ty šablony už jsou dané a nemůžeme to využít ve směru, jakém bychom chtěli. Já tam teda mám sdílení, takže paní učitelky byly v jiných školkách, pak tam mám vzdělávání – čtenářské, matematické a inkluze, pak tam mám ty odpoledne s rodiči a pak tam mám ještě asistentku. A pak ještě materiální věci.

Ano, třeba pronájmy využíváte?

Ano, máme tady pronájmy. Máme pronájmy logopedií a angličtinu.

Takže předpokládám, že to pronajímáte externím firmám, které tady vedou kroužky?

Ano, ano.

A třeba v rámci benefic nebo dobročinných akcí, tam se taky zapojujete?

Jo, my děláme Den se Zuzankou, ale ty penízky jdou pryč, ty nezůstávají nám. To jde, myslím, přímo do Brna na onkologii.

Napadá Vás ještě nějaký zdroj?

Hm, to je asi všechno.

Takže z těch firem je to ta jedna jenom z Otrokovic?

Ano, je to většinou tak, že tam pracují rodiče, díky tomu nám jdou od té firmy penízky.

A když vezmeme v úvahu tyto všechny zdroje, který je nejpřínosnější? Nebo jej nejčastěji využíváte?

No ta nadace Synot.

A do čeho nejčastěji vkládáte získané finance či prostředky?

Ještě mě k tomu napadají některé nadace, kde jsme nebyli úspěšní. To byla nadace ČEZ, nadace Partnerství a nadace NORS. Tady jsem nebyla úspěšná.

Děkuji. A do čeho tedy nejčastěji vkládáte ty získané peníze?

No, protože vždycky, když něco píšu třeba na kraj, jako teď ten Den se sportáčkem, tak tam většinou dáváme sportovní materiály, ceny pro děti, protože se nám hlásí celé školky ze Zlínského kraje. Potom třeba na dopravu těm školkám, jídlo, pití a teď když zbydou peníze, tak na odměny pedagogům, kteří to vlastně dělají.

Takže nejčastěji jsou to sportovní materiály?

Ano, sportovní, ale třeba skrze tu nadaci Synot přes sociální fond jsme koupili vodní válec do šaten dětem. Potom třeba jsme měli kulturu, tak to si každý rok děláme takové ty pravé české Vánoce i s rodiči. Třeba děláme perníčky, lejeme vosk, třeba letos jsme si za 10 000 Kč koupili velký dřevěný betlém pro děti. Pak třeba skřipce jsme pořídili v rámci logopedie, že se vlastně nahrají a pak slyší, jak špatně vyslovují, a nebo tam nahrajete úkol, který děti pak plní apod. Jinak máme z nadace na zahradě vrbový tunel, dendrofon, hmatový chodník. Jo, takže tam čerpáme každý rok nějaké peníze a pomalu si budujeme třeba tu zahradu. Jako je to takové různé, že buď většinou si něco uděláme, nakoupíme ten materiál a nebo si něco vybudujeme.

Takže to sponzorství a dárcovství jsme vlastně už komentovali. Říkala jste, že tedy využíváte obojí. A jsou to teda spíše sponzoři, kteří dávají pravidelně, nebo dárci, kteří přispívají jednorázově?

Řekla bych, že se to odvíjí od období rodičů, tzn. když to dítě je ve školce, tak každý rok mi dají třeba určitou částku.

Takže jsou to spíše sponzoři, protože přispívají, dokud tu mají dítě u Vás, ano?

Jo, tak to je. A teď mě ještě napadá v rámci toho sportáčka, že třeba firma Fatra Napajedla nám dala krásné dárky pro děti. Nebo moc pěkné dárky nám dala firma Anděl Přerov s.r.o. nebo firma CMP Lípa, ta nám dala krásné dřevěné medaile pro děti. A samozřejmě město Zlín nám dává krásné dárky. Takže my jsme žádné dárky na toho sportáčka ani nekupovali.

Dobře, a která skupina donátorů přispívá nejčastěji?

Jsou to ty firmy. No a ty firmy získáváme nejčastěji tak, že tam pracuje jeden z rodičů. Ale třeba tu Fatru Napajedla jsem oslovila sama. Ale řeknu upřímně, když třeba rozešlu i dopisy firmám, že bychom něco potřebovali, tak nereagují. Takže pokud tam nejsou vztahy nebo doporučení, tak nereagují.

A ty informace o Vás získávají tedy zejména přes rodiče, známé nebo je oslovíte dopisy, ano?

Ano, i ty dopisy, resp. e-maily. Já jim většinou píšu mail, kde dávám nějaký koncept, to nechávám týden a pak třeba zkusím zavolat. No a buď se se mnou baví, nebo nebaví.

Kdo u Vás vykonává tu činnost fundraisera?

Já.

A zapojujete třeba i nějakým způsobem zaměstnance?

Jako zapojovat ne, ale musím říct, že třeba zeptají rodičů nebo řeknou, že mají nějakého známého. Ale že by šli někam cíleně, tak to ne.

A využila jste někdy třeba služeb odborného fundraisera?

Nevyužila.

A z jakého důvodu?

Víte co, za prvé si myslím, že si to sama udělám nejlépe. A za druhé si myslím, že není fundraiser, který by to dělal zadarmo. No a školka prostě nemá tento finanční prostor, já si myslím, že to co on by mi sehnal, to bych mu musela zaplatit.

A vytváříte si nějaké vlastní fundraisingové plány?

No já to mám tak v hlavě. Ale je pravda, že třeba když někam jedu a napadne mě nějaká firma, tak si ji vždycky napíšu. Jo, třeba teď jsem jela kolem čokoládovny ve Vizovicích, tak mě napadlo, že je oslovím, jak budeme mít pasování předškoláků. Že bych tam nechala udělat třeba čokoládový dort nebo čokoládové lízátka. Takže když něco vidím, tak si to napíšu a musím to hned udělat nebo to neudělám už vůbec.

Dobře, a když se přesuneme do oblasti P-R, jaké P-R nástroje využíváte?

Jo, no řeknu Vám to tak, že já to až moc nevyužívám, protože máme takový přetlak dětí, že já to v současné době nepotřebuju. Ale třeba když máme nějakou akci, třeba ten Den se sportáčkem, tak jsme měli článek ve zpravodaji. Nebo jsme byli vyfoceni ve Zlínských novinách. Děláme si určitě webové stránky, kde všechno dávám, facebook teda nemám, protože ten nechci, ten se mi zdá až moc otevřený. I na stránkách našich máme prostě jen pár fotek a zbytek máme vlastně pod heslem. Ale jako třeba že bych potřebovala nějaké zviditelnění, tak to nepotřebujeme. Rodiče jsou hodně informovaní, mají nástěnky, maily od nás. Takže rodiče jsou hodně informovaní, kteří tu děti mají, a ti co nemají, tak na stránkách je dost informací o naší MŠ. Jak pracujeme s dětmi, jaká je naše strategie, co jsme vybudovali na zahradě, všechno tam mají.

Tištěné materiály nepoužíváte?

Jo, třeba když máme nějakou akci, Den pro rodinu, pasování, Vánoce, tak letáčky máme. Ale zase je jeden na nástěnce, na stránkách to je, ale jinak to nikam nedáváme. Když to máme ve spolupráci s nějakým donátorem nebo nadací, tak je i v podmínkách, že musí ten letáček být.

Někdy se mi i podaří, že to hodím na nějaké ty bezplatné neziskovky, třeba zkola.cz.

Třeba máte i své propagační materiály?

Máme, ale poslední tři roky nerozdáváme, protože to nepotřebujeme. Propagačním materiálem je třeba brožurka o naší MŠ.

A ovlivňují ty Vámi uvedené nástroje P-R nějakým způsobem ten fundraising?

Myslím si, že jo, protože teď právě třeba ta paní, co jsem jí napsala o ty medaile, tak mně psala, že se dívala na naše stránky, a že se jí líbí náš přístup k dětem. Takže si myslím, že když už někdo si přečte ten mail a chce něco dát, tak že se podívá třeba aspoň na ty naše stránky, aby viděli, komu ty penízky jdou.

Odkud tedy čerpáte inspiraci na ten fundraising? Říkala jste, že je to spontánní, když něco vidíte a díváte se třeba i na internet?

Jo, je to tak, když něco vidím, tak si to zapíšu. Jinak na internet se moc nedívám.

A máte nějaké specifické plány do budoucna v rámci fundraisingu?

Určitě šablony č. 2. A doufám, že to bude v rámci výběru trochu volnější, protože jsem měla v plánu využít ty šablony úplně jiným směrem. Chtěla bych, aby každá učitelka šla jiným

směrem, jedna na přírodu, jedna na výtvarku, další na kulturu. Kurzy jsou dost drahé, tak toho bych chtěla využít.

A ještě něco jiného plánujete? Třeba ty čokoládovny, jak jste říkala?

Jo, tak ty čokoládovny, to bychom chtěli na pasování předškoláků. Jo, a bude sociální nadace, tam určitě budu psát, je to zase v rámci nadace Synot.

No, pak potřebujeme penízky na tu zahradu, ale to jsem si celkem už našetřila, hodně z darů našich rodičů.

Takže rodiče hodně přispívají Vaší MŠ?

No já nevím, jestli je to hodně nebo málo. Myslím si, že by to mohlo být i lepší. Jelikož jsme státní škola, tak ten přístup rodičů je jiný, protože máme peníze od státu, resp. města.