

Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrlometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce

Charitativní a sociální práce

Bc. Tomáš Jireček, DiS.

Fundraising v o.s. Amalthea

Diplomová práce

Vedoucí práce: Ing. Ester Danihelková

2012

Prohlášení:

„Prohlašuji, že jsem práci vypracoval samostatně a že jsem všechny použité informační zdroje uvedl v seznamu literatury.“

V Osíku 15. 4. 2012

Abstrakt

Předmětem této práce je vytvoření koncepce pro rozvoj fundraisingu v konkrétním občanském sdružení. Hlavním tématem jsou individuální a firemní dárci. V teoretické části práce je uvedena základní definice občanského sektoru a teorie fundraisingu. Praktická pak představuje občanské sdružení Amalthea, pojetí fundraisingu v organizaci. Stěžejní je vytvoření komunikační strategie a konkrétní krátkodobé komunikačně–fundraisingové strategie pro cílovou skupinu podnikatelů.

Abstract

This thesis deals with the creation of the concept for the progress of fundraising in the concrete civil association. Individual and corporate donors are main themes. The basic definition of the civil sector and fundraising theory is contained in the theoretical part, whereas in the practical part the civil association Amalthea and fundraising in the organization. The creation of the communication strategy and concrete short-term communication-fundraising strategy for focus group corporates.

Poděkování:

Děkuji Ing. Ester Danihelkové za velmi vstřícný přístup při vedení práce.

Děkuji také kolegům a kamarádům z občanského sdružení Amalthea, kteří mi ochotně pomáhali při tvorbě této práce.

Děkuji rodině za podporu, kterou mi poskytovali během celého studia.

Obsah

Úvod	6
1 Občanská společnost	8
1.1 Právnícké subjekty v neziskovém sektoru v ČR	9
1.2 Občanské sdružení	10
2 Fundraising	12
2.1 Fundraisingová strategie	14
2.2 Komunikační strategie	18
2.3 Zdroje financování neziskových organizací.....	20
2.4 Fundraisingové metody.....	24
3 Amalthea o.s.	30
3.1 Poslání, cíle, vize a SWOT analýza	32
3.2 Představení služeb.....	35
4 Fundraising v o.s. Amalthea	38
4.1 Historie fundraisingu v o.s. Amalthea.....	38
4.2 Vymezení fundraisingu v o.s. Amalthea	39
4.3 Revize fundraisingového plánu z roku 2011	43
5 Komunikační strategie o.s. Amalthea	50
5.1 Tvorba komunikační strategie.....	50
5.2 Tvorba komunikačně fundraisingové strategie pro podnikatelé.....	57
Závěr	63
Literatura	65
Seznam tabulek	68
Seznam příloh	69
Přílohy	70

Úvod

Význam neziskového sektoru se v naší společnosti neustále zvyšuje. Jedná se o platformu, kde se může občanská společnost angažovat ve veřejných zájmech. Nestátní neziskové organizace často působí tam, kde aktivita státu je malá, žádná nebo upozorňují státní správu na to, že některé věci nejsou v pořádku. Princip neziskovosti těchto společností je demonstrován tím, že hlavní důvod pro jejich vznik je vidina činnosti, díky které budou prospěšné společnosti. Jednou z mnoha takových oblastí zájmů jsou bezesporu i sociální služby. Státní správa, potažmo místní správa na jednu stranu požaduje od těchto organizací stále větší kvalitu i kapacitu poskytovaných služeb, protože si je vědoma, že tyto organizace poskytnou služby levněji a kvalitněji. Služby by jinak stát musel v nějaké podobě stejně poskytovat. Na stranu druhou na tyto služby věnují čím dál méně prostředků.

Na většinu nestátních neziskových organizací, jež poskytují sociální služby, jsou zvyšovány nároky na to, aby mohly existovat. Nezbyvá, než aby neziskové organizace hledaly další a další zdroje financování. Mezi ně patří i fundraising.

Tématem fundraisingu se zabývám v této práci. Konkrétně tématem fundraisingu v občanském sdružení Amalthea, které poskytuje sociální služby ohroženým rodinám a rodinám pěstounským po celém Pardubickém kraji. Za touto organizací sice stojí velké nadace jako Nadace Terezy Maxové dětem, Nadace Lumos nebo Nadace J&T, avšak nemá příliš velkou základnu individuálních a firemních dárců, systémově ji nerozšiřuje a také se o stávající donory příliš nestará. Vlastní činnost je teprve v plenkách.

Cílem této práce bylo zjistit účinnost aplikovaných fundraisingových nástrojů. A to na základě vyhodnocení již uskutečněného fundraisingového plánu z roku 2011.

Toto hodnocení proběhlo na základě hodnotících schůzek s týmem pracovníků o.s. Amalthea, kteří se na realizaci zmíněného plánu podíleli a dále na základě ukazatelů návratnosti investic.

Metodami použitými při tvorbě této práce jsou sběr dat, studium odborné literatury a platných zákonů a rozhovory s odbornými pracovníky o.s. Amalthea.

Práce je rozdělena na pět kapitol, kde první dvě jsou teoretickým vymezením nutným pro část praktickou. Teoretická část se zabývá občanskou společností a neziskovým sektorem. Další kapitola se zabývá fundraisingem, teorií toho, jak se má tvořit fundraisingová strategie, jaké jsou zdroje a metody fundraisingu. Také se zde

dotýkám tématu komunikační strategie. Jsem z praxe přesvědčen, že mnoho fundraisingových nástrojů, jež cílí na individuální a firemní dárce, nemůže plně využít svůj potenciál, pokud organizace není známá v regionu, kde působí.

Praktická část pak představuje občanské sdružení Amalthea, historii a pojetí fundraisingu v organizaci. Následuje již zmiňovaná revize fundraisingového plánu z roku 2011. Na základě hodnocení tohoto plánu byla v organizaci přijata krátkodobá opatření, která se zabývají aktuálními aktivitami, jak fundraising v organizaci zachovávat na úrovni, která nyní je. Tato opatření jsou hotová a nejsou tedy předmětem této práce. Dále z hodnocení vzešlo, že o.s. Amalthea (mimo jiné) pro rozvoj fundraisingu potřebuje vytvořit komunikační strategii, aby fundraising byl účinný. Proto je návrhem řešení komunikační strategie, která se bude v organizaci dále rozvíjet. A je představena krátkodobá komunikačně fundraisingová strategie pro podnikatele, která by měla být realizována do konce tohoto kalendářního roku a fundraising s touto cílovou skupinou rozvinout.

1 Občanská společnost

Tato kapitola si neklade za cíl pojednávat o občanské společnosti v úplnosti tohoto významu slova. Považuji však za nutné se o občanské společnosti zmínit. Je totiž elementárním základem funkčního neziskového sektoru, dárcovství a potažmo i fundraisingu. Občanskou společnost zmiňuji tedy proto, abych mohl neziskový sektor a dárcovství (v širokém slova smyslu, kde jsou zahrnuty pojmy jako je filantropie, altruismus atd., bez kterých dárcovství není možné) zarámovat do širšího kontextu, poukázat na základní pravidla a mechanismy. Jedná se o rámec, ve kterém se budu pohybovat během celé této práce.

Občanská společnost je charakteristická pro demokratický stát. Demokracie by bez občanské společnosti také nemohla být funkční. Typickým znakem pro občanskou společnost by mělo být mimo jiné to, že občan je nadřazen nad stát a stát je tu kvůli tomu, aby sloužil člověku (Čichoň, 2007).

Občanskou společnost je možné definovat jako prostor mezi jednotlivcem a státem. Ta pak představuje formální i neformální seskupení lidí, kteří se sdružují a plní řadu funkcí, které by jinak musel zastávat stát. Jednotlivec má několik možností jak se v občanské společnosti angažovat. Například právo volit své zástupce, právo být volen, možnost vykonávat politická práva, dále se může občan sdružovat a vytvářet spolky a sdružení (Kopeček, 2005).

Spolkové právo upravuje vztahy v občanské společnosti. Upravuje vztahy právnických osob (sem můžeme řadit například kraje, obce, občanská sdružení, nadace, politické strany a hnutí a církve) a dále pak fyzických osob, jež v ČR dosažením osmnáctého roku života dosahují právní způsobilosti.

Spolkové právo říká, že každá právnická osoba musí být nejprve zřízena zakládající listinou nebo písemnou smlouvou. Důležité je rovněž rozlišovat zřízení a vznik právnické osoby. Zřízením je myšlen proces, kdy je vytvořena písemná smlouva nebo zakládající listina. Vznik představuje nabytí právní způsobilosti. Každá právnická osoba by měla mít svůj název, sídlo a zmíněno by mělo být i datum zapsání do příslušného rejstříku, který stanovuje zákon. Určen by měl být také statutární orgán, který za danou právnickou osobu jedná. Právnické osoby mohou být

zrušeny prostřednictvím dohody, splněním účelu nebo uplynutím doby. Dále tyto osoby zanikají výmazem z příslušného rejstříku (Čichoň, 2007).

1.1 Právní subjekty v neziskovém sektoru v ČR

Neziskový sektor má přímou vazbu na spolkové právo. Organizace působící v neziskovém sektoru můžeme rozdělit do dvou skupin podle jejich působení v tomto sektoru.

Organizace působící ve veřejném sektoru zabezpečují převážně výkon veřejné správy a podléhají její kontrole. Naopak mimo dosah veřejné správy působí organizace soukromého neziskového sektoru. Soukromý neziskový sektor je financován především ze soukromých peněz fyzických a právnických osob, které vložily své finanční prostředky do neziskových organizací s cílem vytvořit přímý užitek, nikoliv zisk (Rektořík, 2007).

Jaroslav Rektořík (2007, s. 43) rozděluje neziskové organizace, s ohledem na současnou legislativní úpravu v ČR, do pěti skupin, a to podle těchto znaků:

- Neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné, jejichž posláním je vzájemně prospěšná činnost. Tyto organizace jsou většinou zakládány ve prospěch jednotlivých členů, sdružují lidi s podobnými zájmy, zaměřením. Patří sem občanská sdružení, zájmová sdružení právnických osob, sdružení bez právní subjektivity, profesní komory.
- Neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné, kam patří obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy, politická hnutí, církve apod. Jejich cílem je poskytování veřejně prospěšných služeb.
- Neziskové veřejnoprávní organizace, jako jsou organizační složky státu a příspěvkové organizace a územně samosprávné celky.
- Ostatní neziskové veřejnoprávní organizace, mezi které patří Český rozhlas a Česká televize, státní podniky, vysoké školy, státní fondy.
- Neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností zahrnující organizace typu obchodních společností.

Neziskový sektor je v ČR nejčastěji tvořen těmito právními subjekty: nadacemi a nadačními fondy (vymezeno zákonem č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech ve znění pozdějších předpisů.), obecně prospěšnými společnostmi (upraveno zákonem č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech ve znění pozdějších

předpisů), církvemi a náboženskými společnostmi (upraveno zákonem č. 161/1992 Sb., o registraci církví a náboženských společností ve znění pozdějších předpisů) a politickými stranami a hnutími (upraveno zákonem č. 424/1991 Sb., o sdružování v politických stranách a hnutích ve znění pozdějších předpisů).

Pro pořádek uvedu ještě další neziskové organizace, se kterými se můžeme setkat: zájmové sdružení právnických osob, sdružení bez právní subjektivity (sdružení na základě smlouvy mezi fyzickými a právnickými osobami), rozpočtová či příspěvková organizace státu či obce, dobrovolné svazky obcí, obchodní společnost zřízená za jiným účelem, než je podnikání a nebo družstva, jež nejsou založena za účelem podnikání (Marková, 1996).

O těchto právnických osobách je toho již napsáno mnoho a není předmětem této práce se každou touto specifickou právnickou osobou zabývat více do hloubky. Dále se budu podrobně věnovat pouze občanskému sdružení, neboť seznámení se s tímto typem neziskové organizace je pro další text důležité.

1.2 Občanské sdružení

Občanské sdružení je legislativně upraveno zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů ve znění pozdějších předpisů.

Občanské sdružení je jednou z nejběžnějších a nejstarších občanských iniciativ právní formy nevládní neziskové organizace v České republice. Jedná se o sdružení fyzických nebo právnických osob, za účelem dosahování a ochrany společného zájmu. Podmínkou je, že se jedná o nenáboženské, nepolitické a nepodnikatelské sdružení, které svou činností nepopírá nebo neomezuje osobní, politická nebo jiná práva občanů pro jejich národnost, pohlaví, rasu, původ, politické nebo jiné smýšlení, náboženské vyznání a sociální postavení (Hloušek, 2000, s. 3).

Sdružení tvoří především jeho členové, kteří by se měli aktivně účastnit na činnosti a řízení sdružení (Hloušek, 2000). Ti tvoří jeden z typických znaků občanských sdružení, totiž členskou základnu. Sdružení si volí, jak členství vzniká nebo zaniká. Nejvyšším orgánem je obvykle valná hromada, v období mezi jejími zasedáními řídí chod organizace výbor (rada, předsednictvo apod.), obvykle v čele s předsedou. Práva a povinnosti člena sdružení upravují stanovy.

Účelem sdružení může být buď nějaká vzájemná obecně prospěšná činnost (poskytování sociálních služeb, vzdělávací a informační aktivity apod.) nebo sdílení

společných zájmů (např. sportovní kluby, myslivecká sdružení apod., které bývají někdy též nazývány jako vzájemně prospěšná sdružení). Občanské sdružení může vlastním jménem podnikat v rámci cílů sdružení, případný zisk však musí být použit na dosahování cílů sdružení. Občanská sdružení se tedy nezakládají za účelem výdělečné činnosti (Růžičková, 2007).

Za vznik sdružení je brán zápis u Ministerstva vnitra ČR a evidována jsou u Českého statistického úřadu (Čichoň, 2007). Název občanského sdružení se musí výrazně lišit od názvu jiné právnické osoby, která již na území České republiky svoji činnost vyvíjí, musí se rovněž lišit i od názvu veřejné moci v naší republice, od názvů mezinárodních orgánů, jakož i jejich institucí, a od názvu Evropské unie a jejích orgánů. Název musí obsahovat označení „občanské sdružení“ nebo „o. s.“ (Růžičková, 2007).

Podle §3 odstavce 1. a 2. zákona o sdružování občanů nikdo nesmí být nucen ke sdružování, k členství ve sdruženích ani k účasti na jejich činnosti. Nikomu nesmí být občansky na újmu, že se sdružuje, že je členem sdružení, že se účastní jeho činnosti nebo je podporuje, anebo že stojí mimo ně.

Zánik občanského sdružení může nastat dobrovolným rozpuštěním nebo sloučením s jiným sdružením, pravomocným rozhodnutím Ministerstva vnitra ČR o rozpuštění. Čepelka (2003, s. 118) uvádí, že v roce 1992 bylo v České republice evidováno 16 498 občanských sdružení, o pět let později to bylo již 33 866 sdružení a v roce 2002 se jejich počet zvedl na číslo 50 832. Na webových stránkách Ministerstva vnitra ČR je seznam registrovaných občanských sdružení. V únoru 2012 bylo v České republice registrovaných 88 148 občanských sdružení.

2 Fundraising

Pojem fundraising, pocházející z anglického jazyka, ještě nenašel svůj odpovídající jednoslovný ekvivalent v jazyce českém. Doslovný překlad může znít: zvyšování fondu, neboli finančního obnosu, určeného k určitému cíli.

Stejně jako u jiných významů slov v humanitních vědách, ani fundraising nemá jedinou platnou definici. I zde je mnoho různých definic, které se tento pojem snaží jaksi pojmenovat z více různých úhlů pohledu.

Pro co největší možnost pochopení a zasazení do různých kontextů významu tohoto slova uvedu několik definic autorů jak českých, tak zahraničních. O těchto autorech jsem přesvědčen, že význam a kontext tohoto slova dostatečně přiblíží a poskytnou užitečný náhled.

Mezi české definice zařadím vymezení Zuzany Poláčkové (2005, s. 11): *„Fundraising je profesionální, cílená a organizačně i časově promyšlená činnost zaměřená na vyhledávání sponzorů a získávání finančních prostředků určených na podporu veřejně prospěšné nebo dobročinné činnosti.“* Další z definic, kterou považuji za užitečnou je Simony Škarabelové (2005, s. 118): *„Fundraising chápeme jako získávání prostředků, resp. hledání zdrojů, které mají pomoci především neziskovým organizacím zbavit se nedostatku financí. Fundraising zahrnuje různé metody a postupy, jak získat finanční a jiné prostředky na činnost neziskovým organizacím.“* Jako poslední vymezení významu slova fundraising českými autory, jsem vybral definici Jany Ledvinové, která spolupracovala s Karlem Peštou na knize *Základy fundraisingu, aneb jak získat peníze na prospěšnou činnost*. V tomto díle definují fundraising takto (1996, s. 9): *„Je to „věda“ o tom, jak úspěšně přesvědčit druhé, že právě vy a vaše činnost jsou důležité a že se do nich vyplatí investovat. Je to „věda“ o tom, jak druhé motivovat k dobrým skutkům, jak je přesvědčit, že peníze nejsou všechno a dát jim možnost darovat svůj čas, zájem a důvěru.“*

Protože je fundraising v ČR poměrně novou metodou, dovolím si význam jeho slova konfrontovat s definicemi, které pocházejí ze Spojených států amerických, jež jsou postaveny na demokratických principech, a tedy i fundraising zde má daleko větší tradici. Při této konfrontaci jsem si kladl otázku: Je pojetí fundraisingu v České republice stejné, podobné, nebo naprosto rozdílné jako u vybraných autorů pocházejících ze Spojených států amerických?

První definice pochází z díla *Effective fund-raising management* od autorky Kathleen S.Kelly (1998): *The purpose of fund raising is not to raise money, but to help charitable organizations manage their independencies with donor publics who share mutual goals and objectives*. Překlad definice by mohl znít: Účel fundraisingu není pouze získávat peníze, ale také pomoci charitativním organizacím spravovat jejich vztahy s dárci, kteří sdílejí společné cíle a poslání. Další vymezení nabízí autoři Katherine Murray a John Mutz (2010, s. 23): „[...] *fundraising is a necessary part of any nonprofit organization [...] But fundraising isn't the main objective of a nonprofit organization, although you may sometimes feel like it gets the bulk of the focus. Fundraising is the means to an end, the way to fulfill your mission, [...]*“.

I toto tvrzení se pokusím přeložit: Fundraising je nezbytná část každé neziskové organizace. Není ale (fundraising) hlavním úkolem neziskové organizace, přesto můžete někdy cítit, že se dostane do velké pozornosti. Fundraising je prostředek k cíli, cesta k naplnění vašeho poslání.

Výše citované definice napovídají, že fundraising je v České republice chápán velice podobně jako v zahraničí.

Většinou se předpokládá, že fundraising pracuje se všemi možnými zdroji, které organizace má nebo potencionálně může mít. Pro potřeby této práce, se budu zabývat hlavně tou částí fundraisingu, která se zabývá tzv. volnými zdroji. Tedy zdroji, které nejsou vázány na žádný konkrétní projekt nebo program, ale organizace s nimi může nakládat volněji, vytvořit si např.: rezervní fond atp., a které vyplývají z veřejných sbírek (Zákon o veřejných sbírkách č. 117/2001 Sb. ve znění pozdějších předpisů). Toto pojetí se může týkat hlavně individuálních a firemních donorů (vyjma firemních nadačních fondů, které počítají s vazbou prostředků na konkrétní projekt). Dále se pak může jednat o vlastní činnost organizace, kdy je samozřejmě jasné, že takto získané prostředky budou použity jen a jen na hlavní činnost organizace.

Jak už jsem se zmiňoval výše, je fundraising v České republice poměrně nový pojem. Více jej můžeme vnímat až po roce 1989, kdy se po Sametové revoluci začíná znovu utvářet i občanská společnost a s ní i neziskový sektor, který fundraising nutně potřebuje ke své činnosti.

2.1 Fundraisingová strategie

Základem fundraisingové strategie je fundraisingový plán. Strategie, potažmo plány jsou důležité pro to, aby fundraising byl v organizaci úspěšný. To, jak efektivně organizace získává prostředky na svou činnost, svědčí do velké míry i o její míře profesionality (Sedláček, 2011).

Fundraisingový plán, pokud má být funkční, musí být v souladu se strategickým plánem organizace, dále by měl zohledňovat finanční plán organizace, kulturu organizace aj. Nutné je, aby tento plán šel ruku v ruce s plánem public relations organizace. Jsem přesvědčen, že bez kvalitního fundraisingového plánu, který je v praxi realizován, je nezisková organizace vážně ohrožena, a to až ve své existenci. Pokud je tento plán kvalitně zpracován, ušetří organizaci spoustu času, prostředků a energie. Jedním z dalších důvodů, který může přesvědčit o důležitosti fundraisingového plánu je to, že napomáhá organizaci předem definovat některá rizika a připravit se na ně, nebo je dokonce transformovat v přednosti. Proto tuto kapitolu věnuji základním teoretickým poznatkům pro tvorbu fundraisingového plánu.

Tvorba fundraisingového plánu by měla být v kompetenci osoby, která za fundraising v organizaci odpovídá. Fundraiser musí být přesvědčen o tom, že organizace, pro kterou pracuje, dělá správné věci. Zkrátka věřit tomu, co prezentuje donorům nebo sponzorům (Ledvinová, Pešta, 1996). Je jasné, že musí být komunikačně velice zdatný. Co se týče zařazení v organizační struktuře, jsem přesvědčen, že fundraiser by měl být buď součástí top managementu organizace, nebo k němu mít alespoň velice úzkou vazbu. Měl by mít přístup k důležitým informacím, které ke své práci potřebuje a mohl se podílet na rozhodování, které se týkají jeho kompetencí. Při tvorbě plánu je potřeba, aby spolupracoval v širším týmu. Není možné, aby takto důležitý dokument tvořil pouze jeden zaměstnanec. Je jasné, že nalezení optimálního postavení fundraisera v organizační struktuře je náročný úkol pro management organizace. V tuto chvíli se nabízí několik typů modelů vyzkoušených v praxi, jak tuto situaci řešit.

Za ideální model považuji, když si organizace může dovolit vyčlenit celý úvazek, nebo aspoň část úvazku pro fundraisera. Tato pozice se může dobře kombinovat s pozicí PR manažera. Organizace může buď přijmout někoho zvenčí, nebo zkusit

vybrat někoho zevnitř organizace. Dalším modelem může být to, že organizace motivuje své zaměstnance k tomu, aby ve svém okolí sháněli dárce. Nicméně i tuto činnost musí někdo koordinovat a být za ní zodpovědný. Spíše bych daný přístup pojmenoval jako jeden z prostředků fundraisingu. Fundraising může také dělat správní rada. Zde je riziko to, že správní rada je čestná funkce a tudíž její členové nemusí být dostatečně motivováni k vykonávání této funkce jakoby navíc. Model, který je dále používán, že organizace má koordinátora a tým dobrovolníků, kteří plánované fundraisingové aktivity uvádí v život (Švrčinová, 2006, s. 59).

Poslední model, který uvádím je, že fundraiser je mimo organizaci, externista. Je najat např.: na dohodu o provedení práce. Rizikem je to, že fundraiser není v centru dění a nemůže tak vědět, co se v organizaci aktuálně děje, co prožívá, a samozřejmě, že se mu i hůře komunikuje s kolegy. Záleží opět na vedení organizace, který model si vybere a popřípadě, jak jednotlivé modely bude mezi sebou mixovat.

Myslím si, že je užitečné, aby fundraisingový plán pravidelně procházel, byl tedy revidován podle tzv. Demingova PDCA (Plan, Do, Check, Act) cyklu, který může napomoci zvyšování kvality fundraisingu v organizaci (Veber, 2007, s. 126).

Poslání organizace

Jak jsem se již zmiňoval, je potřeba, aby fundraisingový plán byl tvořen v kontextu dalších dokumentů, které organizace vytváří. Smyslem fundraisingového plánu je vytvoření dlouhodobého efektivního plánu, který napomůže z určitého konkrétního hlediska naplnit cíle organizace. Cíle jsou například u občanského sdružení ukotveny ve stanovách a jasně tak definují poslání. Poslání je důvod toho proč byla daná organizace založena (Šobáňová, 2010).

Poslání je: „Základní odpověď na otázku, proč organizace vlastně vznikla, jaký problém nebo společenská potřeba stojí ve středu jejího zájmu. Je třeba shromáždit přesvědčivé argumenty o tom, že právě vaše organizace je schopna zvolené poslání efektivně naplňovat. Definované poslání je pak třeba rozpracovat do řady jasných, stručných a konkrétních cílů. Ty musejí být definovány jako úkoly, jejichž plnění je možné měřit a které mohou být dále formulovány jako konkrétní programy. Programy představují konkrétní způsoby plnění vytyčených úkolů, je to soubor akcí,

kteře je možno konkrétně plánovat z hlediska času, financí, lidí atd. (Marková, 1996, s. 8).“

Teorie tvorby fundraisingového plánu

Fundraisingový plán vzniká proto, aby organizace zjistila jaký je rozsah prostředků, včetně lidských, pro realizaci cílů a aby byla posílána důvěryhodnost, stabilita a konkurenceschopnost organizace (Bergerová, Kříž, 2004).

Při tvorbě fundraisingového plánu se utvářejí vize a cíle, kam by se měla organizace v této oblasti posouvat s určitým dlouhodobějším časovým výhledem. Zdá se mi užitečné, když se tento výhled kryje s časovým výhledem strategického plánu organizace (3 až 5 let), s tou podmínkou, že plán je pečlivě rozpracováván na aktuální kratší zvolené období, například na rok. Je jasné, že tento dokument má vznikat v souladu se strategickým plánem a posláním organizace.

Prvním krokem bývá zmapování historie fundraisingu v organizaci a pojmenování současného stavu této oblasti.

Dalším krokem by měly být analýzy. Často používané jsou SWOT, PEST nebo STEEP analýza. Analýza STEEP (stejně jako PEST) spočívá v definici hlavních vnějších faktorů, jež nemůžeme ovlivnit, ale přesto na nás působí a ovlivňují i naši konkurenci. SWOT analýza spočívá v definování silných a slabých stránek organizace (Šobánková, 2010). Tyto analýzy nebudu dále popisovat, protože jsem přesvědčen, že jsou důvěrně známé.

Tyto kroky pomohou ukázat reálnou situaci fundraisingu v organizaci, díky tomu je možné pak snadněji přijímat strategická rozhodnutí.

Dále se stanovují cíle, které jsou buď dlouhodobé (dosahuje se jich v horizontu tří let) nebo krátkodobé (těch dosahujeme do jednoho roku). Dlouhodobé cíle jsou charakterizovány stanovením cílů, jichž chceme dosáhnout za dané období. U dlouhodobých cílů jsou jasné stanovené priority, počítá se s finančními nároky a stanovena jsou očekávání organizace, které jsou ve shodě se strategickým plánem. Krátkodobé cíle mají návaznost na dlouhodobé cíle a očekáváme u nich výsledky v horizontu kratší doby. Krátkodobé cíle stanovují čeho má být dosaženo na konci daného roku a řídí se pravidlem SMART (Šobánková, 2010). Pravidlo SMART považuji za obecně známé, takže jej nebudu dál vysvětlovat.

Z praxe mi přijde užitečné, když se ještě vedle měřítek SMART stanoví i odpovědnost konkrétního pracovníka za to, že cíl bude splněn. A bude-li naplnění

cílů vyžadovat nějaké náklady, pak je užitečné, když se v plánu počítá s tím, odkud a jak tyto náklady budou pokryty.

Následuje plnění cílů. Abychom mohli říct, zda byly cíle splněny kvalitně, tedy zda je fundraisingový plán plněn podle našich původních představ, musíme mít nastavenou kontrolu. Tento bod je důležitý proto, abychom mohli co možná flexibilně a včas reagovat na skutečnost.

Hodnocení fundraisingu

Před devíti lety, tedy v roce 2003 byly zveřejněny výsledky výzkumu, které provádělo občanské sdružení Spiralis ve spolupráci s Informačním centrem neziskových organizací, známé jako ICN, dnešní Neziskovky.cz.

Tehdejší výsledky hovořily o tom, že asi 48% organizací nevyhodnocuje výsledky fundraisingu. Domnívám se, že se od té doby kvalita kontroly fundraisingu v organizacích zlepšila. Myslím si ale, že se často nejedná o systémovou kontrolu, ale spíš o jaksi intuitivní. I to se mi zdá být nedostatečné. Podle mého názoru by organizace měla umět na základě předem daných kritérií systémově hodnotit svá rozhodnutí, která se týkají fundraisingu, tak účinnost jednotlivých fundraisingových metod, či jak jsou plněny cíle fundraisingového plánu. Cílem kontroly by měla být mimo jiné transparentnost v čerpání prostředků a také jejich efektivita využití. Organizace by se měla zajímat i o fakta, zda se jí podařilo získat za co nejmenší náklady co největší zisky.

Ukazatelé, jež můžeme použít k měření účinnosti fundraisingové metody popisuje Poláčková (2005). Jedním z nejdůležitějších ukazatelů je návratnost investic. Jde v podstatě o to, že se zabýváme podílem příjmů, které jsme získali konkrétní fundraisingovou metodou a nákladů, které jsme byli nuceni vynaložit k tomu, aby daná metoda mohla být realizována. Do nákladů řadíme: všechny přímé výdaje na fundraising, ale také čas organizace a odpovídající podíl provozních nákladů (nájem, elektřina, telefon). Logicky z toho plyne, že čím je ukazatel vyšší, tím je metoda, resp. fundraisingový nástroj efektivnější. Je potřeba zohlednit i fakt, jakou má fundraising v organizaci tradici. Pokud je organizace s tímto tématem na začátku, pak musí počítat s tím, že se nebude jednat o závratné částky, protože získat nové

dárce je obtížnější, než přimět stávající dárce, aby v podpoře pokračovali. Dále jednou z mnoha věcí, které tento ukazatel ovlivňují, je také účel, kterým se organizace zabývá. Řekl bych, že obtížněji se budou shánět finanční prostředky např.: na provoz azylového domu pro muže, než pro dětský domov.

Při pořádání kampaní jsou užitečné ještě další ukazatele. Je to návratnost, neboli procento odpovědí. Při použití jednotlivých fundraisingových metod jako je třeba DMS nebo direct mail, musíme mít představu kolik subjektů kladně zareaguje. Návratnost je podíl oslovených ku těm, kteří kladně zareagovali. Úspěch závisí i na tom, kolik každý dárce poukáže. To se hodnotí pomocí ukazatele průměrné výše příspěvku.

Tyto ukazatelé nám mohou pomoci ke kontrole efektivity fundraisingu. K tomu, abychom efektivitu mohli hodnotit, potřebujeme plán. To, jak je nebo není naplňován, zda náklady nepřesahují rozpočet a zda organizace získává prostředky, jaké byly předpokládány. Dalším důležitým dokumentem pro kontrolu efektivity je fundraisingový rozpočet. Tento by měl vycházet z předchozích zkušeností a měl by se zabývat nejen plánovanými příjmy, ale i náklady.

Faktem je, že nové metody by měla organizace otestovat, než se pustí do masovějšího používání. Dále by s odhady na příjmy z nových metod měla být velice opatrná.

2.2 Komunikační strategie

Dobrou komunikační strategii považuji za klíčovou pro dobrý fundraising. Považuji ji za „základnu“ pro to, aby fundraising mohl být funkční. Fundraisingová strategie, plán, metody atd. musí být komunikovány s donory. Organizace musí být důvěryhodná a v komunitě, kde chce hledat své dárce nebo sponzory, známá. Bez těchto věcí může být fundraisingová strategie sebelepší, ale prostě nebude fungovat, a pokud ano, pak nebude plně využívat svého potenciálu a organizaci bude stát mnoho úsilí. Komunikační strategie je nutná i pro další oblasti chodu organizace. V této kapitole chci pouze nastínit, co je to komunikační strategie, co by měla obsahovat a jak souvisí s tvorbou plánu ve fundraisingu, zaměřit se na ty oblasti strategie, které jsou pro fundraising důležité.

V mnoha krocích se při tvorbě komunikační strategie postupuje velice podobně jako při tvorbě fundraisingové. Jen se bavíme o jiném cíli a řekl bych, zkoumáme trochu jiný „terén“ v organizaci, nebo podobný „terén“, ale jinou optikou, proto je nutný postup, ač podobný provést také. Je důležité hledat souvislosti mezi komunikační strategií a strategií fundraisingovou.

Komunikační strategie je zpravidla tvořena v těchto osmi krocích (Svoboda, 2006):

1. analýza současné situace organizace;
2. stanovení poslání a cílu organizace;
3. stanovení cílových skupin, jejich požadavků a zájmu, klíčové sdělení;
4. určení strategie;
5. tvorba konkrétních komunikačních plánů pro jednotlivé cílové skupiny;
6. bilance financí a personálu;
7. tvorba harmonogramu;
8. vyhodnocení a tvorba zpětné vazby

Konečně se dostávám k tomu, co to ta komunikační strategie je. Stejně jako jedinec, podle Watzlawicka a jeho kolegů z Palo Alto, nemůže nekomunikovat, je tomu tak i u organizace (Nagyová, 1999). Je jasné, že kdo se s organizací potká, udělá si na ní svůj názor, který se pak šíří v komunitě. Pověst je pro organizace v neziskovém sektoru velice důležitá (i proto, že v této komunitě hledá své donory), proto by organizace měli komunikaci věnovat pozornost a komunikovat „vědomě, cíleně, soustavně a hlavně komunikovat v jednotě slov a činů, a to s dlouhodobým záměrem (Němec, 2006). Jde o to, aby komunikace s veřejností nebyla nahodilá a nepůsobila roztěkaně v prezentaci organizace. Cílem je, aby komunikace s veřejností působila jednotně, byla dobře koordinovaná a to jak v načasování, tak ve využívání komunikačních nástrojů, jimiž jsou například public relations nebo reklama aj. Tento mix načasování, výběru komunikačních nástrojů, kanálů a cílových skupin, o kterých víme, co, jak, kdy, kde jim chceme říct, můžeme nazvat komunikační strategií.

Pro fundraising považuji za přínosnou část tvorby komunikační strategie, která se zabývá cílovými skupinami, kde je potřeba si zmapovat jednak, které cílové skupiny přicházejí s organizací do styku. Jaké jsou jejich požadavky, nebo jaký mají zájem od organizace získat. Dále je užitečné pojmenovat, jaké je klíčové sdělení, které se s danou cílovou skupinou bude komunikovat. Je jasné, že cílová sdělení mohou a

budou rozdílná, protože každá z těchto skupin se zajímá o něco jiného, má jiný zájem na organizaci. Na druhou stranu tato sdělení musí být v souladu, jak s posláním organizace, tak sami mezi sebou. Sdělení, která organizace vysílá, nesmí být protichůdná, protože všechna vyslaná sdělení či uskutečněné akce nepřímo oslovují i skupiny, na které nebyly zaměřeny (Horáková, Stejskalová, Škapová, 2008).

Každá organizace má své primární a sekundární cílové skupiny (De Pelsmacker, 2003). Organizace by se měla v těchto skupinách dobře orientovat a znát je. Primární skupinou jsou jasně klienti nebo uživatelé služby. Sekundární skupinou jsou všichni ti ostatní, kteří mohou organizaci nějak ovlivnit nebo jí přímo/nepřímo ovlivňují, nebo jí mohou/jsou ovlivňováni a mají na ní nějaký zájem. Patří mezi ně třeba právě donoři, sponzoři, dobrovolníci, ale také příbuzní klientů nebo zaměstnanci organizace atd. Těmto subjektům se říká „stakeholdeři“ (Horáková, Stejskalová, Škapová, 2008). Tento pojem se dá volně přeložit jako držitelé kolíků. Jedná se o skupiny, které obrazně řečeno „vykolíkovávají“ prostor působnosti organizace.

Další, pro fundraising, užitečnou kapitolu považuji tvorbu komunikačních plánů pro jednotlivé cílové skupiny. Zde je užitečné určit si priority, se kterými skupinami chce organizace komunikovat. Podle těchto priorit posléze tvořit jednotlivé konkrétní komunikační plány pro každou skupinu.

2.3 Zdroje financování neziskových organizací

Kapitola představí rámcově jedno z mnoha různých dělení financování neziskové organizace. Konkrétněji se bude zabývat donory, a to jak individuálními, tak firemními a s ohledem na rozsah a zaměření této práce, pak i vlastní činnost organizace. Náhled na celý systém zdrojů je důležitý z toho důvodu, že financování neziskových organizací je více zdrojový a je dobré nahlédnout, kde se výše zmíněné zdroje v této struktuře nachází.

Pro NNO je typický více zdrojový charakter financování. Zdroje financí můžeme rozdělit do následujících skupin (Hyánek, Škrábelová., Řeřuchová, 2005):

- Systém veřejného financování
 - Domácí zdroje
 - Státní správa
 - Samospráva

- Zahraniční zdroje (finance z Evropské unie apod.)
- Finance z neveřejných zdrojů
 - Nadace tuzemské i zahraniční
 - **Podnikatelská sféra (firemní dárcovství)**
 - **Individuální dárci tuzemští i zahraniční (individuální dárcovství)**
- Příjmy z vlastní činnosti
 - **Vlastní činnost (hlavní a vedlejší)**
 - Členské příspěvky
 - Část příjmů z loterií a her
 - Reklama
 - **Veřejné sbírky**

Všechny tyto příjmy můžeme pojmenovat jako přímé. Nepřímou finanční podporou pak mohou být úlevy z různých daní. Např.: daně z příjmů, daně z přidané hodnoty, silniční daně, spotřební daně, daně z nemovitosti, dědické a darovací daně a daně z převodu nemovitosti.

Firemní dárcovství

Je nutné si uvědomit rozdíl mezi sponzorstvím a dárcovstvím. Ještě teď se v praxi občas setkám s termínem „sponzorský dar“. Takové označení je samozřejmě nonsens. Protože sponzorství předpokládá, že ten, jenž poskytne nějaké finanční nebo jiné prostředky, dostane od organizace nějakou protihodnotu. Jedná se často například o publicitu. Proto, pokud organizace chce pracovat i se sponzorstvím je potřeba, aby znala dobře svou komunikační strategii, měla nástroje k tomu, jak sledovat a hodnotit např. to, kolik a jací návštěvníci sledují jejich webové stránky atd. Sponzorství si mohou společnosti vykázat jako nákladovou položku, avšak nemohou poskytnutou částku odečíst od daňového základu (Škarabelová, 2002).

Poskytne-li firma neziskové organizaci dar, pak tato organizace předpokládá, že nebude muset firmě prokazovat žádnou protihodnotu, podobnou tomu při fundraisingu. Na druhou stranu je potřeba o tyto dárci pečovat, aby se poskytnutý dar nestal darem posledním. Výhodou, kterou firmy mají, je, že si mohou od základu daně odečíst hodnotu darů, pokud hodnota daru činí alespoň 2000 Kč. V úhrnu lze odečíst nejvýše 5 % z již sníženého základu daně. Tento odpočet nemohou uplatnit

poplatníci, kteří nejsou založeni nebo zřízeni za účelem podnikání (Zákoně o dani z příjmů č. 586/1992 Sb. ve znění pozdějších předpisů).

Firmy podporují často organizace, které nějakým způsobem souvisí buď s produktem, který daná firma vyrábí, nebo s lokalitou, kde firma i organizace působí. Dobré je, když firma má nějaký svůj koncept společenské odpovědnosti, kde sponzorství nebo dárcovství je nedílnou součástí tohoto konceptu.

Individuální dárcovství

Péče o individuální dárci je jedním z nejnáročnějších úkolů fundraisera. Organizaci individuální dárci stojí mnoho úsilí. Jedná se ale o obrovský fundraisingový potenciál, který málokterá organizace umí využít. To, zda se jedinec rozhodne věnovat zrovna naší organizaci nějaký dar, ovlivňuje spousta detailů, např. to, zda jméno organizace je důvěryhodné. Naplnit tento požadavek konkrétními kroky bývá často velice náročné.

Fundraiser musí znát určité zákonitosti, proto aby se z dárců, kteří darovali organizaci něco jednou, se postupně stali dárci pravidelní. Vrcholem je, že dárci odkáže část své nebo celou svou pozůstalost organizaci, což se v České republice děje jen výjimečně (Šedivý, Medlíková, 2011).

Individuální dárci mohou být členové organizace, dobrovolníci, příbuzný cílové skupiny, které organizace poskytuje své služby (Šedivý, Medlíková, 2011).

Pokud se organizace věnuje individuálnímu dárcovství a daří se jí v tom, odměnou jí je stabilní a stálý příjem, který bývá zpravidla dlouhotrvající.

Následující tabulka ilustruje, s jakým dárci se můžeme setkat. Rozdělení je důležité proto, abychom viděli jednotlivé možnosti profilů dárců z pohledu anonymity/ne-anonymity a pravidelnosti poskytování darů. Tento fakt může napomoci při tvorbě komunikační strategie a v práci s fundraisingovými nástroji. Je nutné si uvědomit, že organizace nemá jen dárci, které zná, ale pracuje i s anonymními dárci, ke kterým musí také vysílat signály, jak je s jejich dary v organizaci nakládáno aj. Je jasné, že péče o dárci, které organizace zná, může s nimi komunikovat, je daleko snazší a efektivnější. Donor se také může cítit daleko lépe, když konkrétní osoba z organizace oslovuje konkrétně jeho.

Tab. č. 1.: rozdělení donorů na základě znalosti jejich identity

dárce	dar	organizace donora zná
firemní	jednorázový	většinou ano
firemní	pravidelný	ano
individuální	jednorázový	ne
individuální	jednorázový	ano
individuální	pravidelný	ne
individuální	pravidelný	ano

Vlastní činnost

Dalším možným zdrojem je vlastní činnost organizace. Mělo by se jednat o činnosti vedlejší. Vlastní činnost zpravidla podléhá živnostenskému zákonu a měla by být zakotvena ve stanovách. Zisky z činnosti vedlejší jsou určeny pro financování činnosti hlavní. Výhodou je, že vlastní činnost může omezit závislost organizace na některém ze zdrojů. Vlastní činnost může být třeba prodej vlastních výrobků nebo příjmy z nejrůznějších benefičních akcí, jako jsou burzy, plesy, aukce, koncerty a řada dalších. V některých organizacích můžeme vidět, že vedlejší činností je pořádání otevřených kurzů, které chtějí předat know-how služeb, které organizace nabízí. Je potřeba, ale zvážit, zda je vhodné se do vlastní činnosti pouštět. Není vhodné začínat, pokud se organizace potýká s finanční nestabilitou. „Než začne organizace podnikat, měla by zvážit důsledky a vlivy podnikání na její poslání a základní hodnoty, dále by měla prověřit své dovednosti, zjistit zda podnikání podporují její členové i dárci a klienti a posoudit, zda je na podnikání dostatečně finančně připravena. Samofinancování s sebou přináší řadu výhod i rizik, jako je například obchodní ztráta či kolize s původním posláním organizace. Pokud je pak podnikání úspěšné a nekoliduje s posláním organizace, může přinést i další nefinanční zisky, posilovat důvěryhodnost i sebevědomí organizace, otvírá cestu k novým kontaktům, a tedy podporuje dlouhodobou udržitelnost organizace.“ Píše Begerová a Kříž v knize Cest k úspěšnému fundraisingu (2004).

Přestože je ideálem, aby „[...]optimální rozložení zdrojů u fundraisingu bylo 1/3 zdrojů z veřejných rozpočtů, 1/3 od dárců a 1/3 z vlastních příjmů“ (Škarabelová, 2002). Průzkumy říkají, že téměř polovina neziskových organizací příjmy z vlastní činnosti nemá. Pro čtvrtinu neziskových organizací je naopak vlastní činnost

klíčovou příjmovou položkou rozpočtu. Asi 20% neziskových organizací o vlastní činnosti jako o možném zdroji příjmů vůbec neuvažuje (Begerová, Kříž, 2004).

Veřejné sbírky

Veřejná sbírka může být podle uspořádána pouze v souladu se zákonem 117/2001Sb., o veřejných sbírkách. Tento zákon definuje veřejnou sbírku takto: „Veřejnou sbírkou je získávání a shromažďování dobrovolných peněžitých příspěvků od předem neurčeného okruhu přispěvatelů, pro předem stanovený veřejně prospěšný účel, zejména humanitární nebo charitativní, rozvoj vzdělávání, tělovýchovy nebo sportu, nebo ochrana kulturních památek, tradic nebo životního prostředí (dále jen „sbírka“). Sbírkou je oprávněna konat za podmínek stanovených tímto zákonem pouze právnická osoba.“

Veřejná sbírka může být uspořádána několika způsoby. Jedná se o vyhlášení zvláštního bankovního účtu, sběrací listiny, pokladničky na předem určených místech, prodej předmětů, prodej vstupenek na veřejné kulturní, sportovní a jiné akce, nebo pronájem telefonní linky. Jejím účelem je příjem finančních prostředků a propagace organizace a její činnosti.

Výhoda může být, že organizace se zviditelní. Veřejná sbírka, pokud má být úspěšná, s sebou nese i propagaci této sbírky. Nevýhodami jsou, že se jedná často o velice náročnou metodu a to z hlediska, času, financí, tak je zde i zátěž případných sankcí vyplývajících ze zákona.

2.4 Fundraisingové metody

V této kapitole se chci zabývat metodami, které organizacím pomáhají oslovovat donory a získávat prostředky jak finanční, hmotné, tak třeba i služby. Není ambicí, abych každou z metod popisoval podrobně. Jsem přesvědčen, že všemi těmito metodami, jejich klady a zápory, využitelností, vhodností použití atd., se zabývalo mnoho autorů. Např.: Ledvinová, Pešta (1996) nebo Rejzler a kol. (2007) ad.

Na druhou stranu považuji za nutné, abych se metodami fundraisingu svým způsobem zabýval. Myslím, že je velkým uměním organizace, aby z nabídky metod udělala ten správný mix, který ji pomůže oslovit donory, pečovat o ně. Zároveň, se musí vyplatit tyto metody aplikovat, rozvíjet a udržovat. Je jasné, že na každou cílovou skupinou donorů je vhodné aplikovat jiný mix metod. Řekl bych, že by se

organizace měla chovat pro-aktivně. Tedy, nástroje fundraisingu nastavovat tak, aby pro donora bylo snadné tyto nástroje využít (např.: napsat DMS je velice snadné), aby v maximální možné míře uspokojovali potřeby donora (např.: organizace pošle na e-mail donora dokumenty potřebné k odečtení základu daně) a aby měl co nejvíce srozumitelných informací (jak bude dar využit, na co má nárok, co nabízí organizace pravidelným dárcům atd.). To předpokládá své donátory, ať už ty stávající nebo potenciální, dobře znát. Tím se opět vracíme ke komunikační strategii, která může velice napomoci k tomu znát donory a najít optimální možnosti k tomu, jak s nimi co nejlépe komunikovat, spolupracovat, být v partnerském vztahu. Tak organizace může vytvářet a rozvíjet svou základnu donorů, která je stabilní.

Následující výčet metod fundraisingu je aplikovatelný při práci s individuálními a firemními dárci. Metody, které se zaměřují na jiné okruhy zdrojů (granty aj.) ve výčtu vyjmenovány nejsou, ačkoliv se jimi literatura obvykle zabývá. Pro potřeby této práce však není nutné je uvádět.

Tedy mezi hlavní metody fundraisingu podle Rektořika (2007) můžeme řadit tyto:

- Přímý poštovní styk (hromadný adresný či neadresný dopis)
- Vyhlášení veřejné sbírky
- Pořádání kulturních akcí – benefiční akce, koncerty, výstavy
- Osobní dopis či telefonický rozhovor
- Fundraising „od dveří k dveřím“
- Osobní setkání, resp. návštěva
- Testament fundraising (odkaz majetku)
- Reklama, inzerát
- Členství
- Tržby za prodej zboží a služeb
- On-line výzva o dar

Dále bych přiřadil ještě DMS a tzv. sdílený marketing, kdy z prodeje nějakého výrobku, či poskytnutí nějaké služby, jež je produkována komerční firmou, jde určité procento neziskové organizaci.

V magisterské práci Martiny Bartesové s názvem *Benefiční koncert jako jeden z nástrojů fundraisingu* (2010) můžeme sledovat zajímavou komparaci, kdy autorka porovnává jednotlivé fundraisingové nástroje z hlediska náročnosti na přípravu, kde se zabývá časovou a finanční náročností, a dále z hlediska efektivity, kde sleduje počet potencionálních dárců a velikost finančních obnosů.

Je potřeba tyto mapy brát s určitým odstupem, protože se jedná pouze o autorčinu domněnku, kterou získala vlastní zkušeností a studiem literatury. Na druhou stranu takto zpracované „mapy“, jak autorka tabulky nazývá, mohou napomoci v určité orientaci ve využitelnosti a efektivnosti fundraisingových nástrojů.

Tab. č. 2.: Komparace metod z hlediska náročnosti na přípravu

Časová náročnost	vysoká	osobní setkání		veřejná sbírka
	střední	fundraising "ode dveřím ke dveřím"	Benefiční akce	Telefonické oslovení
	Nízká	direct marketing (e-mail), bezplatná inzerce	direct marketing (dopis), placená inzerce, DMS	
		Nízká	Střední	Vysoká
		Finanční náročnost		

Barterová (2010, s. 27) vysvětluje, že pokud daná varianta spadá do levého dolního kvadrantu, její náročnost z hlediska času i vložených financí je minimální či nulová. Naopak nejnáročnější je varianta zařazena do pravého horního kvadrantu.

Dále je nutné zamyslet se nad tím, na základě čeho stanovovala ukazatele finanční a časové náročnosti. Finanční náročnost byla stanovena s ohledem na nutnost využití komunikační kampaně, dále dle velikosti provozních nákladů a dalších materiálních nákladů potřebných pro aplikaci jednotlivých metod. Časovou náročnost spojuje Barterová (2010, s. 27) jednak s fází přípravnou, a jednak s realizační. Z hlediska

časové náročnosti bych se zabýval ještě fází vyhodnocení, která je podle mého názoru nutná a samozřejmě zabírá také nějaký čas.

Vidíme, že mezi náročnější metody na přípravu, realizaci i finance patří uspořádání veřejné sbírky. Nejméně náročným nástrojem se stává Direct Marketing formou rozesílání e-mailů a bezplatná inzerce. Na střední cestě poté stojí uspořádání benefiční akce. Nyní se podívejme na poziční mapu nástrojů z hlediska efektivity a účinnosti (Bartesová, 2010).

Tab. č. 3.: Komparace metod z hlediska efektivity

počet potenciálních dárců	vysoká			veřejná sbírka, osobní setkání
	střední		benefiční akce, telefonické setkání	
	Nízká	inzerce, direct marketing, fundraising "ode dveřím ke dveřím"	DMS	
		Nízká	Střední	Vysoká

velikost finančních obnosů

Metoda umístěná v levém dolním kvadrantu je z hlediska efektivity nejméně přínosná, naopak varianta v pravém horním kvadrantu má potenciál vysokého zisku. Zjišťujeme tedy, že mezi nejefektivnější metody pro oslovení dárců patří veřejná sbírka a osobní setkání, naopak nejméně účinným nástrojem se stává inzerce, fundraising „ode dveří ke dveřím“ a Direct Marketing. Benefiční akce a telefonické oslovení dárce stojí na střední cestě (Bartesová, 2010).

S Bartesovou nemohu souhlasit s tím, že veřejná sbírka je nejvíce efektivní. Dále v textu své práce dobře poukazuje na to, že je tato metoda pro organizaci velikou zátěží jak z hlediska času, tak financí. Jsem přesvědčen, že organizace musí velice

zvážit, zda je veřejná sbírka pro ni efektivní a zda vložená energie se navrátí. Mám obavu, že pokud se jedná o organizaci, která nemá vybudované jméno, pak se může stát veřejná sbírka i prodělečnou akcí.

Bartesová dále říká, že pokud chceme mít přesnější výsledek efektivnosti fundraisingových nástrojů, pak je nutné předešlé dvě „mapy“ komparovat. Vzhledem k tomu, že jsou metody hodnoceny na základě čtyř různých kritérií, je použita vícekritériální matice, přičemž jednotlivým technikám jsou přiděleny (nepřímo úměrně) stupeň naplnění cíle. Jednodušeji řečeno, čím je hodnota nižší, tím je pro dané kritérium efektivnější. Výsledkem této matice jsou součty řádků a na základě nich určené pořadí, přičemž za nejefektivnější metodu považujeme tu, která vyjadřuje nejnižší číselné ohodnocení a naopak za nejméně efektivní tu, která vyjadřuje číselné ohodnocení nejvyšší. Metoda tedy může dostat nejmenší ohodnocení 4 (být nejvíce efektivní) a naopak největší 12 (být nejméně efektivní). Zjištěný vzájemný vztah kritérií a metod je ohodnocen následovně (Bartesová, 2010):

Časová a finanční náročnost

Vysoká – 3

Střední – 2

Nízká – 1

Přínos metody z hlediska získaných potencionálních dárců a finančních obnosů

Vysoká – 1

Střední – 2

Nízká – 3

Tab. č. 4.: Efektivita jednotlivých fundraisingových nástrojů

efektivita						
fundraisingové metody	náročnost metody		přínos			
	Čas	Finance	počet dárců	finanční obnos	výsledek	pořadí
osobní setkání	3	1	1	1	6	1
veřejná sbírka	3	3	1	1	8	2.- 4.
DMS	1	2	3	2	8	2.- 4.
benefiční akce	2	2	2	2	8	2.- 4.
direct marketing	1	1,5	3	3	8,5	5. - 6.
inzerce	1	1,5	3	3	8,5	5. - 6.
telefonní oslovení	2	3	2	2	9	7. - 9.
fundraising "ode dveří, ke dveřím"	2	1	3	3	9	7. - 9.

Vidíme tedy, že nejefektivnějším nástrojem je osobní setkání, přestože je velmi náročné na přípravu. Druhé až čtvrté místo pak zaujímá benefiční akce, veřejná sbírka a DMS. Nejméně atraktivní metody představuje telefonní oslovení, inzerce, direkt marketing a takzvaný fundraising „ode dveří ke dveřím“. Jednoznačné umístění veškerých metod pak závisí na tom, zda se raději vzdáme náročnosti na přípravu akce na úkor výsledného přínosu, nebo zda budeme obětovat množství času a financí s očekáváním vysokého úspěchu (Bartesová, 2010). Respektive jde o to, jaké má organizace možnosti a kapacity pro to, aby se fundraisingu věnovala. V neposlední řadě záleží na šikovnosti fundreiserů.

3 Amalthea o.s.

Kapitola stručně představí občanské sdružení Amalthea. Její poslání, cíle, stručnou historii, a samozřejmě nabídne i pohled na služby, které poskytuje. V neposlední řadě se bude zabývat vybranými oblastmi, které úzce souvisí s fundraisingem.

Občanské sdružení Amalthea jsem si pro svoji diplomovou vybral, protože danou organizaci důvěrně znám. Jsem přesvědčen o tom, že služby, které poskytuje, jsou nejen potřebné, ale i velice kvalitní. Co ale vnímám jako slabinu organizace je fundraising. Proto se v rámci této práce zabývám daným tématem. Budu rád, když tento materiál pomůže o.s. Amalthea na daném poli.

Amalthea o.s. byla založena v roce 2003. V roce 2004 byla registrovaná služba Centrum náhradní rodinné péče a v roce 2007 pak Sanace rodiny, dnes s novým názvem Podpora pro rodinu a dítě. Amalthea o.s. působí po celém Pardubickém kraji. Sídílí ve městě Chrudim a pobočku má v České Třebové.

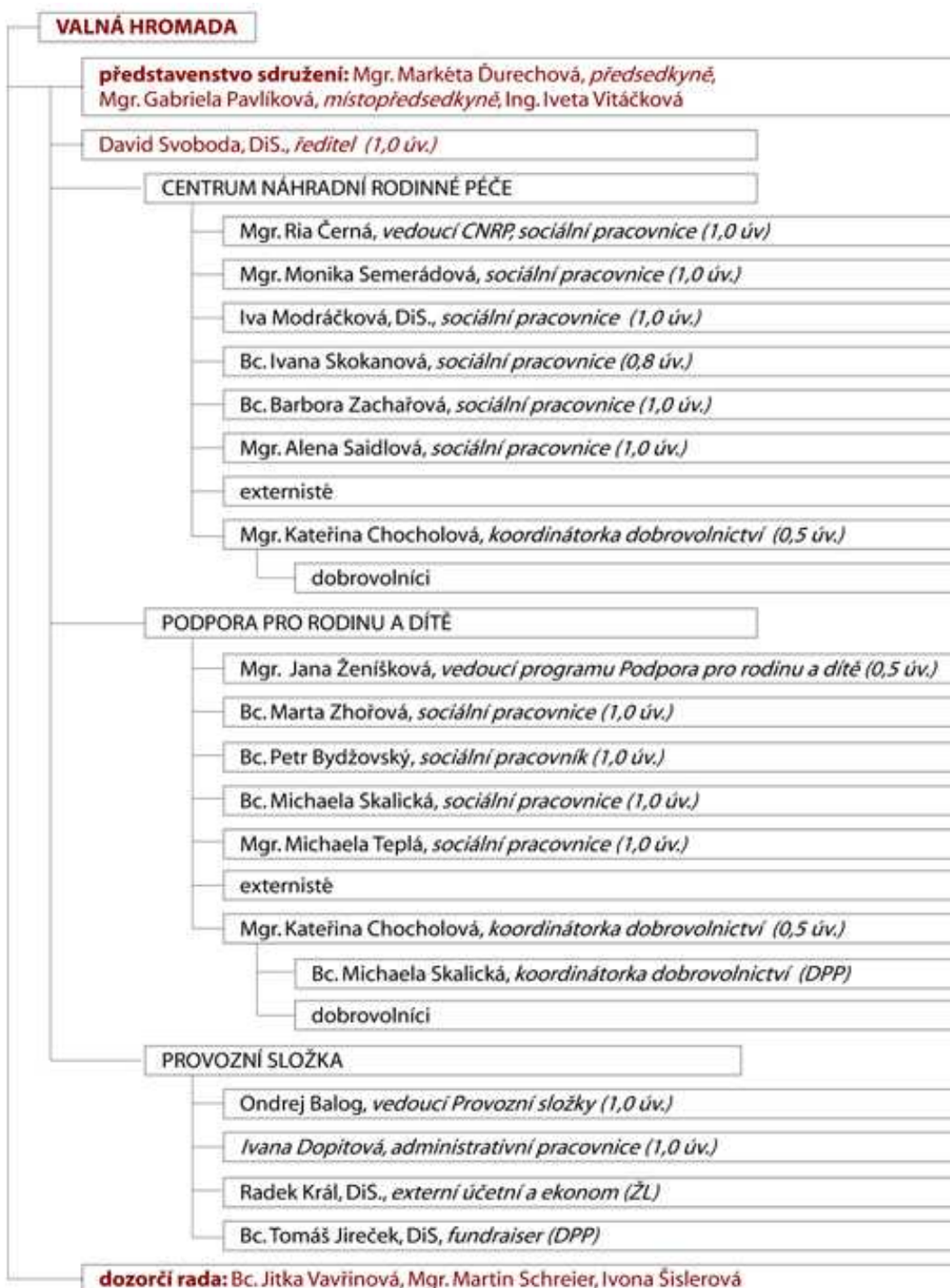
Organizační struktura

Schéma organizační struktury popisuje, jak je Amalthea rozdělena, kdo je komu podřízen a kolik pracovních úvazků je nyní potřeba k tomu, aby služby mohly být naplňovány a aby občanské sdružení mohlo správně podle platné legislativy fungovat.

Nejvyšším orgánem je valná hromada, dále pak představenstvo sdružení, které je tříčlenné. V současnosti nemůže být nikdo ze zaměstnanců zároveň členem představenstva. Ekonomické hospodaření organizace kontroluje dozorčí rada, která má také tři členy.

Amalthea o.s. má ředitele. Dříve měli ředitelé dva. Odborného a výkonného. Dále pak každý z programů, tedy Centrum náhradní rodinné péče, Podpora pro rodinu a dítě, dřívější Sanace rodiny a Provozní složka, má svého vedoucího, který má své podřízené.

Tab. č. 5.: Organizační struktura o.s. Amalthea



stav k 23.2.2012

3.1 Poslání, cíle, vize a SWOT analýza

Tato kapitola představí poslání, cíle a vize organizace. Tyto tři oblasti jsou pro o.s. Amalthea velice důležité. Vytyčují určitý směr, jak chce organizace fungovat, co chce poskytnout společnosti atd. Snahou organizace je tyto oblasti naplňovat skrze kvalitní poskytování svých služeb. Většina z níže uvedeného buď přímo, nebo nepřímo souvisí s fundraisingem nebo komunikační strategií.

Dále kapitola představí SWOT analýzu organizace, která byla vytvořena při tvorbě strategického plánu na léta 2012 až 2015. Tato analýza dokresluje představu o organizaci.

Poslání

Posláním o.s. Amalthea je podpora rodiny jako jedinečného prostředí pro naplňování potřeb dítěte prostřednictvím poskytování sociálních služeb a dalších odborných a společenských aktivit (Svoboda a kol., 2011).

Cíle organizace

Cíle organizace je zajistit kontinuální fungování odborných programů a vzájemnou koordinaci činností i výstupů. Zaměřit programy na zdravé fungování rodiny, sanaci rodiny (předcházení ústavní péči a navracení dítěte do rodiny) a doprovázení náhradních rodin tak, aby byla náhradní rodinná péče (NRP) úspěšná.

Dále zvýšit informovanost, zájem a znalosti laické a odborné veřejnosti o oblast péče o rodinu a dítě v regionu, aktivně spolupracovat s ostatními subjekty v této oblasti, zvýšit prestiž pěstounů.

V neposlední řadě všestranně zajistit stávající i rozvojové programy, činnost Amalthey a kvalitu služeb (Svoboda a kol., 2011).

Vize

Vize o.s. Amalthea jsou součástí dokumentu Strategie rozvoje o.s. Amalthea do roku 2015. Tento dokument vznikl v roce 2011..

Amalthea je nestátní nezisková organizace, která poskytuje sociální, vzdělávací, terapeutické a dobrovolnické služby v systému péče o rodinu a dítě, podporuje zdravé fungování rodiny, pomáhá řešit problémy tak, aby se předcházelo umístování

dětí mimo jejich vlastní rodinu, podporuje a doprovází náhradní rodiny. Působí na území Pardubického kraje.

Organizace poskytuje odborné i široké veřejnosti vzdělávání, informace a osvětu v oblasti systému péče o ohrožené dítě, zavádí inovativní služby do praxe, podporuje organizace, které se danou oblastí zabývají, nebo chtějí zabývat.

Spolupracuje s veřejnou správou a místní samosprávou a ostatními subjekty v síti služeb. Zpracovává podklady a spolupracuje při tvorbě koncepčních a legislativních dokumentů pro danou oblast. Má aktivní a silnou členskou základnu, zaměstnává 20 zaměstnanců a 45 dobrovolníků, týmy jsou stabilní a zaměstnanci dostatečně kompetentní. Má obrat cca 10 mil. Kč, je financována z MPSV, krajů, obcí, EU a soukromých darů (Svoboda a kol., 2011).

SWOT analýza

Jak jsem psal výše. Tato SWOT analýza vznikla v roce 2010 při tvorbě strategického plánu o.s. Amalthea na roky 2012 až 2015.

Silné stránky

- profesionální kvalifikovaní pracovníci s nasazením
- transparentnost
- dobrovolnictví
- finanční řízení organizace
- snaha o zavádění nových metod práce
- poctivost
- péče o zaměstnance
- zkušenosti
- strategické plánování činnosti
- kvalitní vedení
- dobrá atmosféra v organizaci
- kvalita služeb
- jednotný vizuální styl propagačních a informačních materiálů
- vlastnictví know-how
- flexibilita
- otevřená komunikace v organizaci

- komplexnost poskytovaných služeb
- filosofie přístupu ke klientům
- dobré jméno Amálky

Slabé stránky

- time management pracovníků
- přetížení vedoucích a ředitelů
- široký záběr vzhledem ke kapacitě
- drahé služby
- pracovníci hodně na cestách
- nesystematický fundraising (individuální + firemní)
- nesystematické PR
- slabá účinnost práce s úřady
- výkaznictví a řízení spojené s širokou nabídkou služeb
- chybí komunikační strategie uvnitř organizace
- chybí komunikační strategie ven

Příležitosti

- transformace systému péče o ohrožené děti – Pardubický kraj je pilotní
- spolupracující silné nadace (Nadace Sirius, Nadace Lumos, Nadace J&T...)
- nové know-how ze zahraničí
- spolupráce s obcemi (financování)
- zisk z prodeje know-how, vlastní činnost (zisk)
- personální změny na MPSV
- cílové skupina o.s. Amalthea
- ochota některých subjektů systému péče o ohrožené dítě v Pardubickém kraji spolupracovat
- teritoriální rozvoj v okresech P. kraje
- teritoriální rozvoj v dalších krajích
- dobrovolníci (podpora Amálky)
- spolupráce s organizacemi zabývajícími se stejnou tematikou
- evropský rok dobrovolníci v r. 2011 - PR příležitost

- mezinárodní spolupráce

Ohrožení

- potenciální nereálně stanovené cíle, dynamický rozvoj, teror příležitostí
- nedostatek kvalifikovaných lidí s praxí
- předsudky společnosti vedou k obtížnému shánění dobrovolníků
- teritoriální rozvoj za hranice Pardubického kraje
- konkurence
- nedostatek financí
- nedotaženost transformace (nepovede k legislativním změnám)
- negativní kauzy pěstounské péče v médiích
- lobby ústavů
- nedostaneme souhlas k přípravám pěstounů
- neochota odborů sociálně právní ochraně dětí ke změně
- změna politického vedení

3.2 Představení služeb

Amalthea o.s. v tuto chvíli nabízí dva programy sociálních služeb – Centrum náhradní rodinné péče a Podpora pro rodinu a dítě, které jsou podporovány tzv. Provozní složkou a akreditovanými dobrovolnickými programy. Tyto programy jsou specificky postaveny ve vztahu k programům sociálních služeb. V celém systému sociálních služeb se setkáváme s dvěma hlavními úrovněmi činnosti: jednak se samotným výkonem služeb a jednak s administrativně-organizační činností, která vytváří servis pro vlastní praktickou činnost a tvoří její rámec a zázemí.

Při poskytování sociálních služeb jsou dodržovány zásadní principy. Při poskytování služeb jsou respektovány potřeby uživatelů, jejich právo se rozhodovat, jsou respektovány současně možnosti zadavatelů. Činnosti jsou plánovány spolu s uživateli i zadavateli. Hlavním kritériem kvality činnosti Amalthea o.s. je zdravý rozvoj a zájmy dítěte.

Amalthea preferuje kvalitu služeb nad kvantitou. Vytváří bezpečná prostředí pro poskytování služeb, dbá na soukromí a ochranu osobních údajů uživatelů služeb, dodržuje etický kodex sociálních pracovníků a naplňuje standardy kvality sociálních

služeb. Dalším principem je, že odborné práce a manažerské jištění Amalthea o.s. jsou transparentní. Organizace respektuje potřebu průběžného odborného růstu svých pracovníků a externistů a potřebu otevřenosti vůči novým směrům v oblasti péče o rodinu a dítě. S jinými organizacemi spolupracuje na principu partnerství. Amalthea o.s. dbá na péči o své zaměstnance a na otevřenou komunikaci uvnitř i vně organizace (Svoboda a kol., 2011).

Centrum náhradní rodinné péče

Posláním programu Centrum náhradní rodinné péče je spoluvytvářet podmínky pro zdravý vývoj dětí v náhradních rodinách východních Čech prostřednictvím setkávání, doprovázení, poradenství a vzdělávání. Služby Centra náhradní rodinné péče jsou určeny dětem v náhradních rodinách (v pěstounské či osvojitelské péči), náhradním rodinám (pěstounským a osvojitelským) a zájemcům o všechny typy náhradní rodinné péče.

Náhradní rodiny Amalthea o.s. doprovází (sociální pracovník spolupracuje s rodinou dlouhodobě, reflektuje spolu s ní výkon pěstounské/osvojitelské péče, zaměřuje se na potřeby dětí v rodině pomocí Individuálních plánů péče dítěte), specialisté dále nabízí sociální, psychologické, speciálně-pedagogické, etopedické a právní poradenství, poskytují také krizovou intervenci. Dále je nabízen podpůrný program v rodinách (dobrovolník v rodině zajišťuje program pro děti a zároveň umožňuje odlehčení pro náhradní rodiče), jednodenní, víkendová a týdenní setkání náhradních rodin, odpolední kluby a další vzdělávací a zážitkové aktivity. Široké veřejnosti poskytujeme informační a poradenský servis. Program funguje v celém Pardubickém kraji (Svoboda a kol., 2011).

Služby jsou určeny dětem v náhradních rodinách (dětí v pěstounské či osvojitelské péči), náhradním rodinám (pěstounské a osvojitelské rodiny), zájemcům o všechny typy náhradní rodinné péče (Svoboda a kol., 2011).

Mezi dlouhodobé cíle tohoto programu patří přispívat k všestrannému rozvoji dětí v náhradní rodinné péči, přizpůsobovat nabídku služeb potřebám cílových skupin, podporovat svépomocné aktivity, doprovázet rodiny v náhradní rodinné péči v obtížných a krizových situacích. Jako další cíle si tento odborný program vytyčuje propagaci a osvětou zvyšovat zájem o náhradní rodinnou péči, zejména pěstounství.

Dále podporovat spolupráci subjektů sítě služeb v oblasti náhradní rodinné péče a péče o ohrožené dítě a přispívat k všestrannému rozvoji dětí v náhradní rodinné péči (Svoboda a kol., 2011).

Podpora pro rodinu a dítě

Posláním programu Podpora pro rodinu a dítě je poskytovat odbornou pomoc a podporu rodičům z Pardubického kraje při vytváření bezpečného rodinného prostředí, které umožňuje setrvání dítěte v jeho rodině nebo návrat z náhradní výchovy.

Hlavním cílem programu Podpora pro rodinu a dítě je poskytovat odborné služby ohroženým rodinám tak, aby byly naplňovány životní potřeby dítěte nutné pro jeho zdravý vývoj a maximálně se zmírila psychická deprivace dítěte v důsledku nedostatečné péče v rodině. Ozdravením rodinného systému se předchází odebrání dítěte z rodiny, či se umožňuje návrat dítěte do původní rodiny z ústavní výchovy nebo náhradní rodinné péče (Svoboda a kol., 2011).

Tento program mezi své dlouhodobé cíle řadí zajistit vhodné podmínky pro naplňování základních životních potřeb ohroženého dítěte (předejít odebrání dítěte z jeho rodiny z důvodu nedostatečné péče rodičů, umožnit návrat dítěte z ústavního zařízení do své vlastní rodiny, pomoci rodině upravit podmínky tak, aby mohla naplňovat životní potřeby dítěte nutné pro jeho vývoj). Další cíle jsou rozvíjet a ověřovat metodiku programu Sanace rodiny a rozvíjet spolupráci se subjekty v sociální síti, které se zaměřují na problematiku péče o ohrožené dítě (Svoboda a kol., 2011).

4 Fundraising v o.s. Amalthea

V této kapitole představím historický vývoj fundraisingu v o.s. Amalthea od roku 2009 do současnosti. Kapitola se bude zabývat fundraisingovými metodami, které byly implementovány do praxe a jejich vyhodnocení. Na závěr pak navrhu další kroky, které by mohly zvýšit efektivitu fundraisingu v o.s. Amalthea.

4.1 Historie fundraisingu v o.s. Amalthea

Pro fundraising bylo zlomových několik událostí, na které se budu dále v práci odvolávat a to jak v pozitivním nebo méně pozitivním slova smyslu.

Důležitá pro rozvoj fundraisingu v organizaci byla série workshopů vedená externí konzultantkou Mgr. Palaščákovou (7. 5. 2010, 11. 6. 2010 a 30. 1. 2012). Dále tvorba strategického plánu na období 2012 – 2015 a v neposlední řadě personální změna v managementu organizace.

Fundraising v o.s. Amalthea se začal objevovat v organizační struktuře až v roce 2009, kdy v rámci rozvojového projektu Děti potřebují rodinu – rozvoj služeb do regionů, byla malá část rozpočtu věnována i na pozici fundraisera (tento projekt byl podpořen grantem z Islandu, Lichtenštejnska a Norska v rámci Finančního mechanismu EHP a Norského finančního mechanismu prostřednictvím Nadace rozvoje občanské společnosti).

Do té doby se jednalo o fundraising, který byl založen pouze na osobní známosti zaměstnanců. Po roce 2009 se organizace snaží fundraising nějakým způsobem uchopit a hledá optimální řešení, které je omezeno několika limity.

Postoj managementu, který byl zpočátku vůči fundraisingu skeptický. Tato skepse se postupně měnila až v takový postoj, že fundraising je pro organizaci potřebný.

Malá kapacita a to jak personálů, tak prostředků pro to, aby fundraising mohl dobře fungovat.

V roce 2010 proběhly dva ze tří zmíněných workshopů. Tyto měly za následek to, že fundraising začal být v organizaci vnímán jinak, pozitivněji. Byl vytvořen plán, ve kterém byly popsány jednotlivé aktivity PR a fundraisingu. Za plnění tohoto plánu byla zodpovědná výkonná ředitelka. Tento plán však byl postaven pouze na rok se

spousty nedostatků. Nebyl například vymezen cíl, ke kterému by organizace měla dojít splněním tohoto plánu.

Fundraisingové aktivity a jejich hodnocení popíšu později. V roce 2011 měl vzniknout strategický plán těchto dvou oblastí, který by byl v souladu se strategickým plánem organizace. S odchodem výkonné ředitelky se tak nestalo. S tímto odchodem také souvisí to, že fundraising byl v organizaci na krátkou dobu opět v útlumu. V současné době je nově na půl úvazku přijat fundraisier.

4.2 Vymezení fundraisingu v o.s. Amalthea

Tato kapitola představí jak je fundraising chápán v občanské sdružení Amalthea, jak se o něm mluví v novém strategickém plánu organizace. Dalšími tématy budou: SWOT analýza fundraisingu v organizaci, co je pro fundraising děláno, co v organizaci naopak chybí, co Amalthea může nabídnout donorům a koho vlastně hledá ke spolupráci v oblasti fundraisingu.

Fundraising je v o.s. Amalthea chápán obdobně jako je vymezen v této práci. Takto jej vydefinovali pracovníci Amalthey o.s. 7. 5. 2010 na workshopu pod vedením Mgr. Dity Palaščíkové:

- Projekty a nadace jsou mimo fundraising. Jsou to tedy individuální a firemní dárci
- Jsou to volné zdroje, které nemusíme hned utratit na nějakou konkrétní věc.
- Může to být základ pro určitou nezávislost.

Fundraising v dokumentu Strategie rozvoje o.s. Amalthea do roku 2015

Následující tabulka je součástí jedné ze tří klíčových oblastí, kterými se Strategie rozvoje o.s. Amalthea do roku 2015 zabývá. Tato klíčová oblast se nazývá Řízení organizace. Strategickým cílem této oblasti je: Všestranně zajistit stávající i rozvojové programy, činnost Amalthey a kvalitu služeb. Ukazatelé strategického cíle jsou: Procento zajištěných programů (100%) a Počet služeb (programů), které naplňují standardy kvality (100%).

Další klíčové oblasti a jejich strategické cíle jsou:

- Odborné programy
 - Zajistit kontinuální fungování odborných programů a vzájemnou koordinaci činností i výstupů. Zaměřit programy na zdravé fungování rodiny, sanaci rodiny - předcházení ústavní péči a navrácení dítěte do rodiny a doprovázení náhradních rodin tak, aby byla náhradní rodinná péče (NRP) úspěšná.
- Informovanost, osvěta, vzdělání, odborný rozvoj, spolupráce
 - Zvýšit informovanost, zájem a znalosti laické a odborné veřejnosti o oblast péče o rodinu a dítě v regionu, aktivně spolupracovat s ostatními subjekty v této oblasti, zvýšit prestiž pěstounů.

Tab. č. 6.: Část strategického plánu o.s. Amalthea týkající se fundraisingu a public relations

PR + Fundraising

3.2.1 Zavést PR management	I.3.2.1 <i>Organizace má PR plán.</i>
3.2.2 Zkvalitnit firemní a individuální fundraising	I.3.2.2 <i>Fundraisingový plán je vytvořen.</i> <i>Procento financí z rozpočtu organizace získané od firemních a individuálních dárců (min. 4%) od r. 2013.</i>
3.2.3 Vytvořit koncepci získávání finančních zdrojů z vlastní činnosti a zajistit finanční zdroje z vlastní činnosti	I.3.2.3 <i>Koncepce vytvořena.</i> <i>Procento financí z rozpočtu organizace, které vyplývají z vlastní činnosti (doplňkové služby nespádající do oblasti sociálních služeb). (min. 1%)</i>

Z daného vyplývá, že od roku 2013 by organizace měla získávat od individuálních a firemních dárců minimálně 4% z celkového rozpočtu organizace. Rozpočet organizace se pohybuje kolem 10 000 000Kč za rok. Je tedy potřeba získat touto cestou okolo 400 000Kč. Doplnkovou činností, resp. vlastní činností pak asi 100 000Kč.

SWOT analýza fundraisingu v o.s. Amalthea

Tato SWOT analýza vznikla v roce 2010. Na jejím vzniku se podíleli výkonná ředitelka, vedoucí provozní složky, fundraiser a vedoucí workshopu.

Silné stránky

- Jednotný vizuální styl
- Rodiny s dětmi – atraktivní téma (!etika!)
- Pozice na trhu – jedinečnost služeb
 - Nabízíme ucelený systém služeb, který je komplexní a řeší problémy v širších souvislostech
- Web
- Veřejná sbírka
- Zkušený tým, profesionální práce
- Tradice
- Kontakty na média

Slabé stránky

- Malá personální kapacita
- Určitá skepse k fundraisingu
- Neznalost nástrojů

Příležitosti

- Lidi – mediálně známá osobnost (vymezit si, co by měl splňovat)
- Veřejná sbírka
- Sociální síť
- Chuť hledat nové zdroje
- Sociální automobil
- Evropské zdroje k nastavení fundraisingu
- Vlastní činnost – (nápad osvětového centra)
- Sociální marketing
- Rozvoj v našem poli – transformace systému péče o ohrožené děti

Hrozby

- Nasycený trh dárců
- Odborný tým, nechut' k fundraisingu i PR
- Nikdo neví, co bude po roce 2013
- Změna legislativy (zákon o nadacích)

Některé věci se od té doby změnily. Do silných stránek by bylo možné zařadit, že organizace má svůj profil na Facebooku, který je používán jako jedna z dalších komunikačních platform. Vznikl plán na rok 2011, který byl plněn. Viz níže. Ve slabých stránkách je zmíněna malá personální kapacita. Od roku 2012 je v organizaci na poloviční úvazek zaměstnán fundraiser. Tak se ze stránky slabé stává silná. Dále se ve slabých stránkách mluví o skepsi vůči fundraisingu. Tato skepse je rozptýlena. Dokonce organizace na fundraising začíná klást důraz. Jeden z indikátorů je právě již zmíněný fakt, že ve svém rozpočtu vyhradila prostředky na to, aby mohl přímo v organizaci působit fundraiser.

Jedna z příležitostí je popsána jako osvětové centrum. V roce 2011 proběhly dva kurzy. Organizaci se podařilo proměnit jednu z uvedených příležitostí a získala sociální automobil.

Jako hrozba je mimo jiné uvedena nechut' odborných týmů na participaci k tomuto tématu. V současné době je situace spíše opačná. Pracovníci odborných týmů si uvědomují existenciální závislost organizace, která je čím dál větší. Tato stoupající závislost je důsledek toho, že na sociální služby poskytované nestátními neziskovými se stále obtížněji hledají zdroje od subjektů, na které jsou tyto organizace zvyklé, respektive většinou existenčně závislé. Jedná se např. o Ministerstvo práce a sociálních věcí atd.

Pracovníci si jasně uvědomují, že pokud, nebude závislost na těchto zdrojích omezena, pak se může stát, že organizace zkrachuje. Oni tedy přijdou o práci. Toto vnímám jako jeden z velkých motivů toho, že fundraising může mít v odborných týmech velkou oporu.

4.3 Revize fundraisingového plánu z roku 2011

Pro rok 2011 vznikl plán fundraisingu. Tento plán byl revidován na pravidelných poradách. Vznikal s ohledem na různé limity. Malá kapacita personálu se těmito tématy zabývat. Malá motivace. V následujícím textu představím činnosti, které byly naplánované. Vyhodnotím, kolik z nich opravdu proběhlo. Dále popíšu postup u konkrétních nástrojů a vyhodnotím, zda se organizaci tento nástroj vyplatí dále využívat. Na základě toho se pokusím vydefinovat hlavní slabiny fundraisingu v organizaci.

Tab. č. 7.: Přehled průběhu fundraisingových aktivit za rok 2011

měsíc	fundraisingová aktivita	proběhlo
březen	benefiční ples	ano
duben	texty pro donory na web organizace	ano, ale nebylo schváleno vedením a tedy se nedostaly na webové stránky organizace
	registrace na www.darujspravne.cz	ano
	DMS	ano
květen	sbírka v kostelech	ano
	aukro – spolupráce	ne
červen	burza oblečení	ano
	oslovit firmy - skladové zásoby	ne
prosinec	filmový festival	ne
	rozeslání přání PF, výroční zprávy a děkovného dopisu individuálním a firemním dárcům	ano

Z tabulky můžeme pozorovat, že z plánovaných deseti fundraisingových aktivit jich šest proběhlo zcela. Jedna pouze částečně a tři vůbec. Na druhou stranu proběhly ještě akce, které nebyly plánované. Burza oblečení proběhla ještě jednou, v září. Dále se uskutečnily vzdělávací kurzy, jejichž tématem byla metodika programu Podpora pro rodinu a dítě.

Dále si můžeme všimnout, jak jsou jednotlivé fundraisingové aktivity v měsících rozvrstveny nepravidelně, některé měsíce v kalendáři chybí úplně. Dalším nedostatkem je, že si plán vůbec nevšímal péče o individuální a firemní dárcy, které

organizace má, neřeší, jakým způsobem jich získat víc. Tato fakta mohou upozorňovat na malou kapacitu personálu, jež je zmiňována výše.

Benefiční ples

Průběh organizace benefičního plesu se stal jakýmsi modelem pořádání benefičních akcí, které chce Amalthea o.s. dělat.

V roce 2011 mělo ještě sdružení svou pobočku v Litomyšli. Litomyšlská Farnost každoročně organizuje benefiční ples. Peníze, které se vyberou, pak věnují nějaké neziskové organizaci nebo jedinci, který potřebuje pomoc. Podmínkou farníků, kteří celou akci připravují dobrovolně, je, aby organizace, pro kterou je dar plynoucí s benefice určen, se aktivně podílela na přípravě plesu.

Amalthea o.s. tyto podmínky mohla splnit. Jednalo se o spolupráci při získávání darů do tomboly, o výzdobu sálu, organizaci doprovodného programu ad.

Při hodnocení této akce pracovníci o.s. Amalthea vyhodnotili, že organizace samotná by podobnou akci z kapacitních důvodů nemohla zajistit. Model spolupráce na podobných akcích se zdá být dobrým. Obtíž bylo na samém počátku přesvědčit organizátory plesu, aby výtěžek věnovali o.s. Amalthea. Název organizace jim byl naprosto neznámý. To, co bylo rozhodující, bylo to, že osobně znali člověka, který organizaci představoval a zaručil se za ní, že se na přípravách bude podílet a peníze budou opravdu dobře využity.

Amalthea by však měla aktivně podobné akce vyhledávat. Dále pak by měla umět nabídnout něco, co může být pro ostatní subjekty zajímavé, aby na podobných akcích chtěli s Amaltheou spolupracovat. Dále by na podobných akcích mohla spolupracovat se spřátelenými neziskovými organizacemi. Cíl benefiční akce nemusí být vždy vydělat, ale může to být i dobrým nástrojem k propagaci, kde chceme zviditelnit buď organizaci, nebo téma/problém, kterým se organizace zabývá.

Amalthea o.s. by měla pracovat na tom, aby byla známá v regionu, kde poskytuje služby. Mohlo by to velice usnadnit cestu k přesvědčení spolupracujícího subjektu o tom, že má smysl věnovat výtěžek akce právě této organizaci. Jako užitečné považují, že organizace má vydefinováno, co konkrétně může poskytnout proto, aby se mohla spolupodílet na organizaci nějaké benefiční akce.

Texty pro donory na web organizace

Texty „podpořte nás“ jsou vytvořeny. S odchodem výkonné ředitelky nebyly tyto texty ještě schválené pro umístění na webové stránky organizace. V současné době se staví nový web pro organizaci. Texty budou součástí nového webu.

Amalthea by měla nastavovat pro dárce komunikační kanály, co nejvíce jednoduché a zároveň by mělo být jasné, že má zájem o podporu. Myslím, že webové stránky jsou jedním z takových komunikačních kanálů. Kde by každý návštěvník, tedy do jisté míry každý potenciální donor, měl mít možnost snadno Amaltheu podpořit.

Doporučením je vytvořit tzv. banner, který by byl umístěn na stránkách spolupracujících organizací a jeho „proklikem“ by se návštěvníci dostali na webové stránky o.s. Amalthea.

Registrace na www.darujspravne.cz

Registrace na tomto portále proběhla. Občanské sdružení Amalthea zde má vytvořený svůj profil. Daruj správně je portál, který pomáhá dárčům snadno podporovat neziskové organizace.

Jedná se o jednu z dalších komunikačních platforem, kterou Amalthea má na internetu. Avšak její potenciál je využíván velice málo. Odkaz na profil o.s. Amalthea by se měl objevit na stránkách organizace, také na Facebookovém profilu organizace. Dále by bylo dobré, aby tento profil byl pravidelně aktualizován.

DMS – dárcovská SMS

Organizace si zřídila DMS jako jeden z nástrojů podpory organizace. Tento nástroj spravuje v České republice organizace s názvem Forum dárců. Forum dárců provozuje i výše zmíněný webový portál www.darujspravne.cz. Mezi organizací a Forem dárců je podepsána smlouva. Na základě této smlouvy mezi organizacemi Forum dárců a o.s. Amalthea bylo schváleno a aktivováno heslo a zajištěn provoz u mobilních operátorů v České republice. DMS heslo o.s. Amalthey je AMALKA. Dále pak byl zřízen na internetových stránkách www.darcovskasms.cz profil Amalthey, kde je popsán profil organizace, kontaktní údaje a DMS heslo. Tento profil je tematicky zařazen. Amalthea měla za povinnost vytvořit kampaň na

podporu DMS, kde je nutné zachovávat loga Fora dárců. Je optimální, když organizace během prvních tří měsíců získá 300 DMS.

V rámci kampaně na podporu DMS byly na stávající materiály, web a profil organizace na Facebooku přidány informace o DMS. Byly rozeslány e-maily všemi pracovníky o.s. Amalthea. Koncepce propagačního e-mailu DMS byla jednotná a celý obsah i forma (ilustrační foto, „hluboký lidský příběh“, žádost o podporu) měla napomoci k tomu, aby příjemce této zprávy poslal svou DMS právě o.s. Amalthea. Organizace se zde snažila využít potenciál dobrých vztahů svých pracovníků. Dále pak byly vytvořeny letáky o rozměru A6. Jejich náklad byl 5 000ks. Letáky představovaly ve zkratce občanské sdružení Amalthea a zároveň propagovaly DMS. Tyto letáky měly být distribuovány na místa, o kterých se předpokládalo, že je navštěvují rodiny s dětmi, tedy potencionální dárce (dětští lékaři, gynekologie, kostely, školky a družiny, mateřská centra, porodnice, domy dětí a mládeže, kavárny s dětskými koutky, kina, divadla, informační centra, obchody s dětským zbožím, knihovny + speciálně dětská oddělení, čajovny, koupaliště). O DMS se cíleně mluvilo v pořadu Český rozhlas Pardubice – Máme hosty.

Zřízení DMS podle mého názoru nebyl vhodný krok. Podle průzkumů vyplývá, že lidé nejčastěji posílají DMS, když se děje nějaká katastrofa. Může to být bráno jako okamžitá pomoc, která daného člověka nestojí moc úsilí. Další příležitost, kdy jsou DMS hojně posílány je, když běží nějaká kampaň která je už důvěrně známá a má celorepublikový rozměr, třeba jako Pomozte dětem. Amalthea není známá laické veřejnosti ani v regionu, kde poskytuje své služby.

Úsilí, které do akce bylo vloženo se nevrátilo, viz níže. Dále bych doporučil, pokud se organizace rozhodla tisknout poměrně velký náklad letáků pro potencionální individuální donory, pak bych je rozšířil i o další možnosti podpory.

Sbírka v kostelech

Sbírka v kostelech proběhla na základě hodnotového rámce, kde vedení organizace vnímá jistou paralelu mezi organizací a křesťany v důrazu na rodinu. Dalším předpokladem bylo, že křesťané jsou na mších svatých naučeni dávat dary. Proběhly tzv. „dveřní sbírky“. Tyto sbírky měly být někdy v rozmezí od 8. 5. do 20. 6., tedy symbolicky mezi dnem otců a dnem matek. Jedna proběhla v Pardubicích a tři v Litomyšli. Na každém místě, kde sbírky měli být uskutečněny proběhla schůzka

s farářem, který danou sbírku dovolil. Následovně byl vytištěn článek v časopise nebo novinách, které farnost pro své farníky vydává a současně zveřejněn text na internetových stránkách dané farnosti. Týden před sbírkou zaměstnanec o.s. Amalthea vystoupil v rámci mše. Představil organizaci a účel, na které dané peníze budou určeny. V kostele byly dány letáky k dispozici. V den konání sbírky na mši kněz ještě připomněl, že se koná sbírka. Zaměstnanec o.s. Amalthea byl zodpovědný za pokladničku.

Po sbírce bylo vyúčtování kolik se v dané farnosti vybralo peněz a byly zaslány oficiální děkovné dopisy do farností, které byly určené všem farníkům, kteří přispěli o.s. Amalthea.

„Dveřní sbírka“ neproběhla v Chrudimi, kde o.s. Amalthea má své sídlo. Kněz danou organizaci dostatečně neznal. V Litomyšli jednání o průběhu sbírky bylo snadnější (Amalthea o.s. zde měla ještě pobočku). Kněz organizaci znal z benefičního plesu, který organizovala jeho farnost. Sbírci byl nakloněn natolik, že dovolil, aby proběhla po všechny tři mše, které se konají v neděli. V Pardubicích jednání proběhla také dobře. Měli jsme doporučení od jáhna z litomyšlské farnosti. Jméno organizace však pro pardubického kněze bylo také neznámé a bylo potřeba mu velice podrobně vysvětlovat, co Amalthea o.s. dělá atd. Nakonec v Pardubicích proběhla jedna dveřní sbírka a to při mši svaté, která je určena pro rodiny s dětmi. Doporučil bych v této formě sbírky pokračovat a rozšířit ji i do dalších farností.

„Burza oblečení“

„Burzy oblečení“ proběhly dvě. Jedna větší a druhá menší. Podle toho se dělala i propagace. Tyto akce mohli proběhnout na základě toho, že Kenvelo věnovalo o.s. Amalthea přebytkové skladové zásoby a vedení organizace se povedlo vyjednat smlouvu, že je možné toto oblečení prodat a dané peníze věnovat na hlavní činnost organizace. Burza byla propagována na internetových stránkách a Facebookovém profilu organizace. Dále v novinách, které vycházejí v městě Chrudim. „Burza“ probíhala v prostorách o.s. Amalthea.

„Burza oblečení“ byla velice úspěšná. Přišlo mnoho návštěvníků přímo do prostor organizace. To hodnotím, že je dobře, protože laická veřejnost mohla vidět prostory, kde organizace působí, přestože přišli za jiným účelem. Na druhou stranu tento

potenciál by bylo dobré více využít a představit více organizaci a to, co dělá. Tato akce byla úspěšná i tím kolik peněz přinesla organizaci, viz níže. Každý z návštěvníků dostal na letáku informace o občanském sdružení a o tom, jak mohou organizaci podpořit.

Firmě Kenvelo byl napsán děkovný dopis a nabídka další spolupráce. Kenvelo se zpět neozvalo. Bylo by dobré, aby Amalthea našla nějakou jinou firmu, která by organizaci darovala své zboží k podobnému účelu.

Vzdělávací kurzy

Vzdělávací kurzy se týkaly témat sanace rodiny. Kurzy byly organizovány s ohledem na to, že mnoho subjektů v Pardubickém kraji začalo poskytovat služby „sanace rodiny“. O.s. Amalthea s touto službou má dlouholeté zkušenosti v programu Podpora pro rodinu a dítě, které chtěla předat svým kolegům. Dvoudenní kurzy proběhly dva. Celkem se jich zúčastnilo 24 osob. Akce byla propagována pomocí e-mailů na všechny oddělení sociálně-právní ochrany dětí obcí s rozšířenou působností v České republice, dále organizacím, které se zabývají daným tématem a sídlí buď v Pardubickém nebo Královéhradeckém kraji. Častou kritikou kurzu bylo, že kurz není akreditován Ministerstvem práce a sociálních věcí.

Rozeslání přání PF, výroční zprávy a děkovného dopisu individuálním a firemním dárcům

Tato akce proběhla obligátně stejně jako každý rok. Domnívám se, že je to naprosté minimum péče o individuální a firemní dárci. Organizace by se měla zabývat nejen tím, jak okruh podporovatelů kontinuálně rozšiřovat, ale také tím, jak chce o své stávající dárci konkrétně pečovat.

Návratnost investic

Následující tabulka se zabývá návratností investic. Je zde vždy uveden název akce, dále pak náklady, které jsou více vydefinovány: tisk materiálů, tím je myšleno tisku letáků, metodik aj., kolonka zaměstnanci je označení kolik peněz musela organizace investovat do svých zaměstnanců, aby se daná akce mohla stát. Pod kolonkou s názvem jiné jsou ukryty položky jako občerstvení, účty za telefon atd.

Tab. č. 8.: Návratnost investic

návratnost investic					
název akce	náklady			příjmy	celkem
	tisk materiálů	zaměstnanci	jiné		
benefiční ples	384 Kč	12 100 Kč	1 200 Kč	30 640 Kč	16 956 Kč
DMS	6 120 Kč	16 000 Kč	2 500 Kč	837 Kč	-23 783 Kč
sbírka v kostelech	300 Kč	7 000 Kč	400 Kč	4 910 Kč	-2 790 Kč
burzy oblečení	800 Kč	13 500 Kč	1 300 Kč	95 214 Kč	79 614 Kč
vzdělávací kurzy	1 862 Kč	12 700 Kč	424 Kč	50 000 Kč	35 014 Kč
firemní dárci	1 000 Kč	6 100 Kč	500 Kč	42 900 Kč	35 300 Kč
individuální dárci	200 Kč	6 100 Kč	300 Kč	5 900 Kč	-700 Kč
celkem	10 666 Kč	73 500 Kč	6 624 Kč	230 401 Kč	139 611 Kč

Závěr:

Fundraising v o.s. Amalthea je, přestože zažívá dílčí úspěchy na tomto poli, stále v počátcích. Na fundraising nebyl kladen takový důraz. To se však v poslední době mění k lepšímu. Fundraising je málo systematický. Na druhou stranu je dobré, že Amalthea o.s. vytvořila plán na rok 2011 a ten se snažila podle jejich možností a limitů plnit. Jak jsem psal výše, tak ze strategického plánu vyplývá, že od příštího roku by měla Amalthea o.s. díky fundraisingu a vlastní činnosti vydělat 500 000Kč. Za rok 2011 se jí podařilo získat těmito cestami 139 611Kč. Rozdíl, který by měla dohnat je tedy 360 389Kč.

Jako největší slabinu vnímám, že Amalthea o.s. prostě není známá v regionu, kde poskytuje svoje služby. Tento region je poměrně velký, protože Amalthea o.s. poskytuje svoje služby po celém Pardubickém kraji. Je sice známá odborné veřejnosti, ale veřejnost „laická“ ji nezná. Při tom pokud tato cílová skupina, která je ještě stále definována velice široce, nebude mít o Amalthee povědomí, pak se noví individuální i firemní dárci budou shánět jen velice těžko. S ohledem na to, že jsou finance z MPSV, Pardubického kraje a obcí menší, je nutné hledat další zdroje. Jedním z nich jsou právě výše zmínění donoři.

Proto považuji za nutné, aby Amalthea o.s. měla vytvořenou komunikační strategii.

5 Komunikační strategie o.s. Amalthea

Na základě výše zmíněného jsem si dohodnul poradu s pracovníky o.s. Amalthea, kdy jsme se měli zabývat komunikační strategií organizace. Této poradě jsem se zúčastnil já, ředitel organizace, vedoucí Centra náhradní rodinné péče, vedoucí Provozní složky a nový fundraiser.

5.1 Tvorba komunikační strategie

Výstupy z porady ilustrují, na čem jsme se v rámci dané poradě dohodli. Jsou zde zaznamenány informace, které dále bude využívat nový fundraiser. Tato práce bude využita i vedením organizace.

SWOT analýza komunikace o.s. Amalthea „ven“

Silné stránky

- Téma pěstounství a podpora rodiny je nyní velice aktuální
- Organizace má vytvořen jednotný vizuální styl
- Probíhá neformální komunikace s MPSV
- Organizace má dobré jméno u odborné veřejnosti pro svoji odbornost – pracovníci jsou žádáni o odborné konzultace
- Dobré postavení organizace vůči velkým nadacím (Nadace Lumos, Nadace J&T, Nadace Sirius, Nadace Terezy Maxové dětem). Nadace chtějí vyjádření organizace k odborným tématům. Podporují organizaci finančně.
- Vytvořené platformy na internetu
- Český rozhlas Pardubice organizaci zná
- Šíření know-how – pozitivně vnímáno odbornou veřejností
- Amalthea o.s. předává informace ven
- Pro Pardubický kraj je Amalthea o.s. odborný partner
- Organizace se věnuje jak vlastním, tak pěstounským rodinám (Většina organizací v České republice, které se zabývají aktivizačními službami rodin, se zabývají buď vlastními rodinami, kde poskytují služby tzv. sanace rodiny nebo náhradními rodinami, kde podporují pěstouny, osvojitelé atd.)

Slabé stránky

- Není známá v Pardubickém kraji, kde poskytuje své služby
- Není čitelné na koho se mají lidé zvenčí obrátit v daných konkrétnostech, stává se pak, že člověk, který zavolá do organizace s jasným požadavkem, mluví se třemi lidmi, kteří mu dávají číslo na stále někoho dalšího.
- V organizaci chybí osoba, které nevdí pracovat s médií, chodit do rádií atd.

Příležitosti

- Organizace bude zviditelněna – personální kapacita se navýšila, vedení to vnímá jako jednu z priorit.
- Odborné týmy chtějí spolupracovat na zviditelnění Amalthey o.s.
- Příběhy klientů – přes ně propagace organizace + poselství, že dítě má vyrůstat v rodině
- „Novinky z Amálky“ – obnovit toto periodikum, které by bylo možné distribuovat přes internet
- Využít materiály – metodiky, odborné publikace, nechat vytisknout v lepší kvalitě, vydat jako knihu, něco prodat. V těchto publikacích propagovat Amaltheu o.s. Lépe prodat grafiku.
- Více využít platform na internetu, využít další sociální sítě. Jednotlivé platformy mezi sebou propojit.
- Navázat úzké kontakty s regionálními médii – hledat pro ně zajímavá témata.
- Tiskovky přímo na důležitých akcích o.s. Amalthey
- Využít PR spřátelených organizací (sdílet s nimi, co funguje, kontakty, společná benefiční akce)
- Navázat spolupráci s Divadlem 29 v Pardubicích. Divadlo navštěvují lidé s hodnotovým rámcem, který je blízký o.s. Amalthea
- Mediální tvář – někdo známý, kdo má dítě v pěstounské péči
- Udělat klip nebo spot
- Využít komixy, které vznikly nebo vznikají pro potřeby o.s. Amalthea
- Regionální televize – navázat vztahy
- Mít v organizaci jednoho člověka, který chodí do medií

Hrozby

- V rodině se stane něco nepříjemného. S tím tématem bude spojována i organizace. Např.: bude nutné odebrat dítě z pěstounské péče do ústavní výchovy
- Neochota a strach pracovníků vystupovat v médiích
- Síla ústavní lobby
- Pomluvy
- Nedotažení nastartované věci.
Např.: organizace se pustí do velké mediální kampaně a stane se z toho propadák.

Je dobré se při revizi komunikační strategie vracet i ke SWOT analýze a aktualizovat ji.

Nebyl časový prostor pro to, abychom se zabývali PEST analýzou. Nicméně pracovníci Amalthea o.s. si přáli, abych jim tuto analýzu alespoň ve zkratce představil. Pracovníci si při tom uvědomili, že se jich velice týká nynější politická situace jak na republikové, tak na krajské úrovni. Mají obavy, že po nových volbách nebudou muset být vztahy mezi organizací a Ministerstvem práce a sociálních věcí a Krajským úřadem Pardubického kraje tolik dobré, jako jsou v tuto dobu.

Dalším krokem bylo mapování poslání, vizí a strategických cílů, abychom dobře vydefinovali dlouhodobý cíl komunikační strategie. Výsledkem tohoto mapování bylo uvědomění si, že většina stanoveného úzce souvisí buď s komunikací organizace nebo s fundraisingem. Konkrétním výstupem je dlouhodobý cíl komunikační strategie do roku 2015, který zní:

„Amalthea je známá v Pardubickém kraji jako organizace podporující rodiny v obtížné situaci a náhradní rodiny a děti v jejich péči.“

Stanovili jsme ukazatelé. Nároky byli, aby se nejednalo o přehnanou byrokratickou zátěž. Aby výsledky byli transparentní. Dohodli jsme se na tom, že se bude tento rok jednat o tzv. „pilot“, kdy zkusíme, zda stanovené nástroje hodnocení nám vyhovují a od roku 2013 by pracovníci kvantifikovali požadované výsledky v roce 2015.

Ukazatelé:

- Google analytics
 - Tento nástroj umí sledovat, z jakého místa jsou návštěvníci webových stránek organizace.
 - Počet návštěv webových stránek meziročně poroste, nejvíce návštěv bude z Pardubického kraje, mapa přihlášených z Pardubického kraje bude meziročně hustší.
- Facebook
 - Profilové stránky organizace mají možnost také sledovat z jakého místa je tento profil navštěvován.
 - Poroste počet „přátel“, počet návštěv webových stránek meziročně poroste, nejvíce návštěv bude z Pardubického kraje, mapa přihlášených z Pardubického kraje bude meziročně hustší.
- Výstupy v regionálních médiích – obecních, krajských, popř. celorepublikových
 - Vznikne jednoduchá statistika, která bude sledovat počet mediálních výstupů v regionálních, popř. celorepublikových médiích.
 - Články budou vycházet především v obcích, kde Amalthea o.s. poskytuje své služby, dále v krajských médiích. Počet mediálních výstupů meziročně poroste, počet různých medií, kde vyšel nějaký výstup o Amalthee o.s. poroste
- Více donorů
 - Jako jeden z cílů komunikační strategie je i nárůst firemních a individuálních dárců.
 - Poroste počet firemních dárců, pravidelných firemních dárců.
 - Poroste počet individuálních dárců, pravidelných individuálních dárců.

Stanovení cílových skupin, jejich požadavku a zájmu, klíčové sdělení

Vznikla tabulka, kde byly pojmenovány všechny cílové skupiny, se kterými o.s. Amalthea musí komunikovat. Některé z nich je v budoucnu ještě více specifikovat. Dále se pracovníci snažili pojmenovat, jaká je oblast zájmů nebo jaké

jsou požadavky této skupiny na organizaci a jaký vliv na organizaci mají. A nakonec se zabývali tím, jaké by mělo být klíčové sdělení, co dané cílové skupině má organizace předávat.

Tab. č. 9.: Cílové skupiny komunikantů

cílová skupina	oblast zájmů/požadavky na organizaci	vliv na organizaci	klíčové sdělení
uživatelé služeb	<ul style="list-style-type: none"> Kvalitní služby 	<ul style="list-style-type: none"> pověst organizace ovlivňování jiných skupin, např.: OSPOD 	<ul style="list-style-type: none"> jsme tu pro vás s nabídkou kvalitních služeb, dítěti je nejlépe u vás, pěstounům: pomáháte společnosti a my si toho vážíme
zájemci o službu	<ul style="list-style-type: none"> informace o náhradní rodinné péči, podpora pro rodinu a dítě: dozvídají se přes oddělení sociálně právní ochrany dětí, rozptýlit obavy 	<ul style="list-style-type: none"> pověst organizace ovlivňování jiných skupin potencionální klienti 	<ul style="list-style-type: none"> pomůžeme vám s orientací, pomůžeme vám s vašimi obavami, popřípadě nabídneme služby
komunita kolem rodin, kterým Amalthea poskytuje služby	<ul style="list-style-type: none"> chce, aby rodina dostala služby, pomoci dětem (my chceme, aby oni byli informováni) 	<ul style="list-style-type: none"> pověst organizace ovlivňování jiných skupin potencionální klienti potencionální donoři 	<ul style="list-style-type: none"> můžeme pomoci, je důležité, aby dítě vyrůstalo v rodině, rozumíme obavám, které máte, pomůžeme vám s nimi
podnikatelé	<ul style="list-style-type: none"> naplňování společenské odpovědnosti firem, 	<ul style="list-style-type: none"> potencionální dárci nebo sponzoři ovlivnění 	<p>to, co děláme má smysl</p> <ul style="list-style-type: none"> pro vaše peněženky,

	<ul style="list-style-type: none"> • zvýšení dobrého jména, • prezentaci 	<p>jména organizace se jménem sponzora</p> <ul style="list-style-type: none"> • další spolupráce 	<ul style="list-style-type: none"> • pro budoucnost dětí • pro celou společnost
Školy, do kterých chodí klienti	<ul style="list-style-type: none"> • osvětu, • porozumění, • abychom dítě opravili 	<ul style="list-style-type: none"> • pověst organizace • ovlivňování jiných skupin • kvalita poskytovaných služeb 	děti nejsou divní, potřebují vaší pomoc
školy (SŠ, VOŠ, VŠ)	<ul style="list-style-type: none"> • praxi, • přednášky, • výzkumy, • sběr dat, • vedení diplomových, bakalářských, absolventských prací 	<ul style="list-style-type: none"> • potencionální dobrovolníci • potencionální dárci • potencionální zaměstnanci 	<ul style="list-style-type: none"> • jsme rádi, že vás to téma zajímá, • máme omezenou kapacitu - praxe, dotazníky
veřejná správa - MPSV, Pardubický kraj, obce (OSPOD, zastupitelstvo, rada)	<ul style="list-style-type: none"> • rozpočty, • analýzy, • více služeb za méně peněz, • know-how (MPSV), • experty ve skupinách, • služby do města, • informace z terénu 	<ul style="list-style-type: none"> • finanční podpora • spolupráce v rodinách • různé kontroly 	<ul style="list-style-type: none"> • potřebujete nás pro kvalitu života občanů ve vašem městě, • jsme transparentní • nabízíme kvalitní služby, • MPSV: chceme se podílet na transformaci systému péče o ohrožené děti,
laická veřejnost	<ul style="list-style-type: none"> • informace - jednoduché, srozumitelné, • rozptýlit obavy, • kvalitní služby 	<ul style="list-style-type: none"> • pověst organizace • ovlivňování jiných skupin • potencionální 	<ul style="list-style-type: none"> • děti potřebují rodinu, • staňte se pěstounem,

		<ul style="list-style-type: none"> • klienti • potencionální donoři • potencionální dobrovolníci 	<ul style="list-style-type: none"> • podpořte nás, • ekonomicky se to vyplatí
regionální média	<ul style="list-style-type: none"> • „hluboké lidské příběhy“, • odborná vyjádření, • exkluzivita, • profesionalita – psát tiskové zprávy, tak aby s tím neměli novináři neměli mnoho práce atd., • dobrý vztah, • kontinuální přísun informací a fotek 	<ul style="list-style-type: none"> • mediální obraz – pozitivní/negativní publicita 	<ul style="list-style-type: none"> • jsme zajímaví, • můžete se na nás obracet i v okurkové sezoně, • vždy „hluboký lidský příběh“ k dispozici
donoři	<ul style="list-style-type: none"> • profesionalita a kvalita služeb, • informace, co se děje s penězi, • příběhy o tom, jak konkrétně peníze pomáhají, • foto, • komunikace + péče o donory, • důvěru, • svoji propagaci, • odborné konzultace, • transparentnost 	<ul style="list-style-type: none"> • finanční podpora • spolupráce • pověst organizace • ovlivňování jiných skupin 	<ul style="list-style-type: none"> • pojd'te se podílet na změně systému, • děti potřebují rodinu, • můžeme podpořit vaše jméno
odborná veřejnost pro transformaci systému péče o ohrožené děti	<ul style="list-style-type: none"> • know-how - metodiky, • vzdělávání, • spolupráci, • partnerství, • tvořit mediální tlak 	<ul style="list-style-type: none"> • pověst organizace • ovlivňování jiných skupin • utváření postojů 	<ul style="list-style-type: none"> • otevřená spolupráce, • spojme síly, • chceme diskutovat o nových věcech
odborná veřejnost proti transformaci	<ul style="list-style-type: none"> • svatý pokoj, • konfrontovat se 	<ul style="list-style-type: none"> • pověst organizace • ovlivňování 	<ul style="list-style-type: none"> • je i jiná možnost, • vymezit se

systemu péče o ohrožené děti		jiných skupin • utváření postojů	
partneři	<ul style="list-style-type: none"> • spolupráce, • know-how ze zahraničí šířit v ČR • + to, co odborná veřejnost, co je pro transformaci systému péče o ohrožené děti 	<ul style="list-style-type: none"> • pověst organizace • ovlivňování jiných skupin • utváření postojů • úzká spolupráce 	<ul style="list-style-type: none"> • nejste na to sami (komunikace bližší, méně formální)
celebrita	<ul style="list-style-type: none"> • spolehlivost, • transparentnost, • komunikace, • otevřenost 	<ul style="list-style-type: none"> • potenciálně vliv na jméno organizace • zviditelnění organizace 	<ul style="list-style-type: none"> • děti potřebují rodinu, • stojíme za to
dobrovolníci	<ul style="list-style-type: none"> • zkušenost, • dobrý pocit, • ocenění, • péči, • vzdělávání 	<ul style="list-style-type: none"> • pověst organizace • ovlivňování jiných skupin • potencionální zaměstnanci 	<ul style="list-style-type: none"> • vážíme si vás a vaší práce, • bez vás by to nešlo, • díky

5.2 Tvorba komunikačně fundraisingové strategie pro podnikatelé

Protože není možné, aby organizace začala hned komunikovat se všemi cílovými skupinami podle komunikačního strategického plánu, který se vytváří na míru dané cílové skupině. Vytvořili pracovníci o.s. Amalthea pořadí cílových skupin, ke kterým je potřeba vytvořit konkrétní komunikační strategii jako první, druhou atd. Prioritou bylo, aby žádná z cílových skupin nebyla opomíjená. Při debatě se došlo k závěru, že s většinou cílových skupin organizace aktivně komunikuje, proto není tak důležité pro ně vytvářet ihned komunikační strategii. Jsou však i cílové skupiny, které jsou naprosto opomíjené, přestože jsou pro organizaci také velice důležité. Konkrétní cílové skupiny, kterým je potřeba vytvořit konkrétní komunikační strategii.

1. Podnikatelé
2. Donoři
3. Regionální média
4. Laická veřejnost

Podnikatelé

Mezi podnikateli může organizace hledat své firemní donory a partnery pro další spolupráci. Je to cílová skupina, se kterou o.s. Amaltea komunikuje málo a vnímá, že toto pole zanedbává. Je to důvod, proč chce, aby pro podnikatelé vznikla konkrétní komunikační strategie jako první. Na jednom z workshopů s Mgr. Palaščákovou pracovníci o.s. Amaltea vydefinovali jaké firmy ke spolupráci hledají. Měl by to být spolehlivý partner, který sleduje dění v regionu a sám hledá partnery pro odpovědnou realizaci smysluplných a dlouhodobých projektů. Ideálně by měl hledaný subjekt chtít podporovat změny ve společnosti s vědomím, že investice do prevence ušetří prostředky na řešení problémů. Organizace dále očekává od partnera technický a technologický rozvoj a konzultace k rozvoji organizace.

Dále bylo vydefinováno, co takovému partnerovi může o.s. Amaltea nabídnout:

1) Spojení s důvěryhodnou organizací

- tradice
- úspěchy – během té doby co pracujeme může organizace ukázat konkrétní čísla klientů, tedy dětí a dospělých, se kterými pracovali
- s krajem spolupracuje organizace na transformaci systému péče o ohrožené děti
- Amaltea o.s. spolupracuje se zahraničím
- má dobré jméno
- organizace dokázala ustát krizi, která vedla k jejímu rozvoji
- má kvalitní systém řízení a sledování kvality služeb
- organizace má mnoho komunikačních kanálů, kterými může propagovat jméno firmy, nemá je ale kvantifikovány a nejsou zatím kontrolovány

2) Amaltea o.s. může napomoci úspěchu v podnikání

- motivace zaměstnanců firmy
- větší důvěryhodnost u zákazníků
- můžeme firmě pomoci (společenská odpovědnost firem)
- publicita – sdílíme podobné nebo stejné hodnoty

3) Nabízet kontakty

- Při naší benefiční akci např.

4) Můžete být u společenské změny

- budete více vidět
- pokud organizace umí rozhábat systém, tak opravdu něco umí

Společné hodnoty, které chce o.s. Amalthea s partnery sdílet jsou, že organizaci záleží na spokojenosti zákazníka a poskytuje služby/výrobky, o kterých je přesvědčen, že jsou dobré a kvalitní. Je transparentní, co se týče financování i komunikace s klienty/zákazníky. Chová se společensky zodpovědně – deklaruje to a podle těchto deklamací se opravdu chová.

Donoři

Při této debatě se nepodařilo zcela vyjasnit pojem donor. Pracovníci jej chápali širše. Jde o všechny, kdo o.s. Amalthea věnují nějaký dar. Avšak fundraising má stále na starosti pouze individuální a firemní dárce. V dalších krocích bude potřeba tuto cílovou skupinu ještě konkrétněji definovat. Do jisté míry se překrývá s cílovou skupinou podnikatelů a laické veřejnosti. Tohoto překrytí si jsou pracovníci o.s. Amalthea vědomi.

Regionální média

Je potřeba s regionálními médii navázat spolupráci. Mnoho osobních kontaktů bylo přerušeno s odchodem výkonné ředitelky. Je třeba navázat kontakty znova a vytvořit plán jak, kdy a které konkrétní medium s jakým tématem oslovit. Vytvořit pro média odkaz na webových stránkách organizace. Připravit pro ně informační balíček, který bude zaslán přímo do médií.

Laická veřejnost

Laická veřejnost může organizaci podpořit také svými dary, dobrovolnictvím nebo prostě tím, že budou organizaci podporovat v propagaci vize, že děti potřebují rodinu. Je jasné, že pojem laická veřejnost je také bezbřehý. Je třeba jej více zkonkrétnit z různých hledisek. Například z hlediska fundraisingu pracovníci o.s. Amalthea vydefinovali tyto cílové skupiny, které by mohli hypoteticky organizaci podpořit.

Jedna z vydefinovaných skupin jsou věřící lidé, protože stejně jako Amalthea o.s. kladou důraz na rodinu. Navíc jsou tyto lidé zvyklí podporovat dobročinné účely.

Další „podskupinou“ laické veřejnosti by mohli být rodiny s odrostlejšími dětmi a stabilním příjmem. V neposlední řadě by Amalthea o.s. mohla využít potenciál aktivních seniorů.

Konkrétní komunikační plán pro cílovou skupinu podnikatelé

Konkrétní komunikační plán je potřeba postavit na konkrétní strategii. Existují čtyři základní typy strategií: SO strategie, WO strategie, ST strategie a WT strategie. Počáteční písmena jsou stejně jako u SWOT analýzy odvozena od anglických slov: S – Strengths – silné stránky, Weaknesses – slabé stránky, Opportunities – příležitosti a Threats – hrozby (Bárta, 1997).

Pro cílovou skupinu podnikatelé bych využil strategii typu SO. Tato strategie staví na silných stránkách a příležitostech. Pro cílovou skupinu odborná veřejnost, která je proti transformaci systému péče o ohrožené bych zvolil jinou strategii a to ST.

Dále je potřeba vytyčit krátkodobý cíl s parametry SMART: „Do konce roku 2012 s o.s. Amalthea začnou spolupracovat tři firmy z Pardubického kraje.“ Spoluprací se myslí pravidelné dárcovství nebo sponzorství.

Můžeme oslovit firmy, které už darovaly nebo spolupracují s NNO (zjistíme na jejich webu nebo na webu jiných NNO v lokalitě). Dále pak firmy, na něž máme osobní kontakt (přes zaměstnance, dobrovolníky, příbuzné apod.). Je důležité reflektovat, zda tyto firmy naplňují hodnoty, které jsou uvedeny výše.

Proto, aby komunikace s firmami byla úspěšná, bylo by dobré vytvořit ucelený materiál pro první kontakt s firmou a získat tipy a osobní kontakty na firmy přes zaměstnance organizace (osobní kontakty - bývalí zaměstnavatelé, příbuzní atd.).

Komunikaci s firmami bude mít na starosti nový fundraiser. Personální kapacita je tedy zajištěna. Finanční rozvaha na komunikaci s firmami bude dohodnuta s vedoucím Provozní složky. Jedná se o první pokus komunikace podle komunikační strategie, je tedy jasné, že položky nebudou závratné, proto i cíl byl vymezený poměrně při zemi. Pokud se daná strategie osvědčí, bude další rok provedena ve větším měřítku a přibude k ní další konkrétní komunikační plán.

Harmonogram jednotlivých aktivit

Je jasné, že všechny aktivity se musí dít v horizontu krátkodobém, střednědobém a dlouhodobém.

- Červen
 - Bude vydefinováno jaké všechny možnosti spolupráce Amalthea o.s. nabízí firmám.
 - Zaměstnancům organizace budou představeny kroky, které se chystají na poli komunikace a spolupráce s firmami. Dále budou požádáni, aby se podíleli na databázi kontaktů.
 - Budou schváleny texty pro donory na webové stránky.
- Červenec
 - Bude vytvořena finanční rozvaha kolik organizace může investovat prostředků do toho investovat do této komunikační strategie a také jaké očekává hmotné výsledky.
 - Budou vytvořeny návrhy na ucelený materiál pro první kontakt s firmou
 - Součástí bude vytvořen banner, který si budou moc spřátelené organizace umístit na svoje webové stránky a pomocí tohoto banneru se „prokliknou“ na web o.s. Amalthea.
- Srpen
 - Materiál pro první kontakt s firmou bude schválen vedením organizace
 - Vznikne databáze firem, které chce o.s. Amalthea oslovit a to jak z informací zaměstnanců, tak z informací internetových stran jiných nestátních neziskových organizací z kraje a konkrétních firem.
 - Na webu organizace budou umístěny texty pro donory.
- Září
 - Bude vytvořena taktika, jak firmy oslovovat. Taktika bude modifikována vždy na míru dané firmy.
 - Budou vytvořeny materiály pro první kontakt s firmou.
 - Bude oslovena minimálně jedna firma.
- Říjen
 - Budou osloveny minimálně čtyři firmy.
- Listopad
 - Bude osloveno minimálně osm firem.
- Prosinec

- S o.s. Amalthea spolupracují tři firmy
- Jsou vytvořeny nástroje, které kvantifikují jednotlivé komunikační nástroje. (Jde o to, aby organizace věděla, že na její stránky přijde tolik a tolik návštěvníků aj.) Tato data budou využívána při prezentaci firmám další rok. Mohou být jedním z důvodů, proč by s organizací chtěla daná firma spolupracovat.

Vyhodnocení jednotlivých kroků

Je potřeba hodnotit úspěšnost každého daného kroku, který je zde napsán. Musí se vyhodnocovat harmonogram. Doba dovolených je vymezena na to, aby se stihli všechny přípravy k tomu v září oslovovat první firmy. U databáze kontaktů je třeba sledovat, zda se plní. Pokud ne, je potřeba zvolit individuální přístup a zaměstnance každého zvlášť poprosit, zda by mohl tímto způsobem pomoci. Stále se musí vyhodnocovat taktika oslovení firmy. Na konci je potřeba vyhodnotit, zda organizace získala hmotné výsledky, které očekávala, jaká je spolupráce s firmami, zda jsou opravdu minimálně tři a zda má nástroje, které umí sledovat kvantifikovaná data, jež se týkají například návštěv webových stránek.

Závěr

Úvod mé diplomové práce se věnuje občanské společnosti. Dále se dotýká právnímu rámci nestátních neziskových organizací. Více se pak věnuje občanskému sdružení, protože organizace této právní úpravy se mé práce nejvíce dotýká. V této části práce jsem se snažil klást důraz na význam neziskových organizací a na jejich důležitost v dnešní demokratické společnosti. Jednou z těchto neziskových organizací je i popisované občanské sdružení Amalthea. Tato organizace své sociální služby poskytuje již devátým rokem v celém Pardubickém kraji. Protože s touto organizací úzce spolupracuji a fundraisingem se zabývám, vychází mnoho poznatků z mé praxe a celou práci jsem se snažil koncipovat prakticky.

Cílem této práce bylo zjistit účinnost aplikovaných fundraisingových nástrojů. Na základě vyhodnocení již uskutečněného fundraisingového plánu z roku 2011, navrhnout organizaci rozvoj v oblasti fundraising. Napřed jsem ale musel vysvětlit pojem fundraisingu a tvorbu fundraisingové strategie, která je pro tuto práci důležitá. Také jsem se potřeboval dotknout tématu komunikační strategie, protože organizace, která není známá v regionu, kde poskytuje své služby a zároveň tento region je místem, kde je možné cílit na individuální a firemní dárce, je podstatně daleko méně efektivní využívání jednotlivých fundraisingových metod.

Další část byla věnována občanskému sdružení Amaltea jeho vzniku a historii, současným aktivitám a cílům sdružení. Dále jsem se zabýval historií a pojetím fundraisingu v organizaci, následuje zmiňovaná revize fundraisingového plánu z roku 2011. Občanské sdružení přijalo opatření, které stávající úroveň fundraisingu zachovávají, avšak jeho ambicí je se rozvíjet. Na základě těchto požadavků a hodnocení zmíněného plánu jsem navrhl jednak komunikační strategii do roku 2015, která je nutná v organizaci ještě dopracovat pro jednotlivé cílové skupiny a v krátkodobějším horizontu. Dalším výstupem této práce je krátkodobá komunikačně fundraisingová strategie, která se orientuje na podnikatele v Pardubickém kraji.

Protože je má diplomová práce ve velké míře zabývá praxí. Je realizace navržených řešení a dalšího rozpracování navrženého stěžejní. Záleží na zaměstnanci o.s. Amalthea, který je zodpovědný za komunikaci organizace a fundraising, zda bude ochoten dané cíle plnit. Jsem přesvědčen, že jejich plnění může vést ke zlepšení

fundraisingu v o.s. Amalthea. Dále pak naplňování komunikační strategie může vést k většímu povědomí organizace v kraji, a tím zvětšit naději na úspěch při aplikaci fundraisingových nástrojů.

Literatura

1. Bárta, J. (1997). *Strategické plánování pro neziskové organizace*. Praha: NROS, 1997.
2. Bartesová, M. (2010). *Benefiční koncert jako jeden z nástrojů fundraisingu*. (Magisterská práce). Brno: Masarykova univerzita.
3. Begerová, M. Kříž, J. (2004). *Cesty k úspěšnému fundraisingu*. Praha: Spiralis, o.s.
4. Čepelka, O. (2003). *Průvodce neziskovým sektorem Evropské unie*. Liberec: Občanské sdružení Omega.
5. Čichoň, M. (2007). *Právní rámec občanské společnosti*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě.
6. Hloušek, J. (2000). *Právní minimum pro pracovníky neziskových organizací: (a nejen pro ně)*. Hradec Králové: NROS - nadace rozvoje občanské společnosti.
7. Horáková, I. Stejskalová D. Škápová, H. (2008). *Strategie firemní komunikace*. Praha: Management Press.
8. Hyánek, V., Škarabelová, S., Řeřuchová, M. (2005). *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z vybraných veřejných rozpočtů*. Brno: CVNS.
9. Kelly, S. K. (1998). *Effective fund-raising management*. New Yearsey: Published by Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
10. Kopeček, V. (2005). *Politologie*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě. Ostrava.
11. Ledvinová, J. Pešta, K. (1996). *Základy fundraisingu, aneb jak získat peníze na prospěšnou činnost*. Praha: Informační centrum nadací a jiných neziskových organizací za podpory Nadace rozvoje občanské společnosti.
12. Marková, H. (1996). *Fundraising 96 – finanční zdroje pro NNO*. Praha: Asociace Brontosaura.
13. Mutz, J. Murray, K. (2010). *Fundraising For Dummies*. Published by Wiley Publishing, Inc.
14. Nagyová, J. (1999). *Marketingová komunikace není pouze reklama*. Praha: Vox.
15. Němec, P. (2006). *Integrovaná komunikace korporací*. Praha: VŠE.
16. Pelsmacker, De P. (2003). *Marketingová komunikace*. Praha: Grada.

17. Poláčková, Z. (2005). *Fundraisingové aktivity: jak získat finanční prostředky od místní komunity*. Praha: Portál, s.r.o.
18. Rektořík, J. a kol (2007). *Organizace neziskového sektoru*.
19. Růžičková, R. (2007). *Neziskové organizace – vznik, účetnictví, daně*. Olomouc: ANAG.
20. *Strategie rozvoje o.s. Amalthea do roku 2015*. (2011). Chrudim.
21. Sedláček, V. (2011). *Fundraisingový plán NO PASIVO o.s. pro projekt Hudba pomáhá*. (Bakalářská práce). Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě.
22. Svoboda, D. a kol. (2011). *Výroční zpráva občanského sdružení Amalthea*. Chrudim.
23. Svoboda, V. (2006). *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada.
24. Šedivý, M., Medlíková, O. *Úspěšná nezisková organizace*, Praha: Grada.
25. Škarabelová, S. a kol. (2002). *Když se řekne nezisková organizace*. Brno: Masarykova univerzita.
26. Škarabelová, S. (2005). *Marketing ve veřejném sektoru*. Brno: Masarykova Univerzita.
27. Šobánková, P. (2010). *Fundraising*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě.
28. Švrčinová, P. (2011). *Řízení neziskových organizací II – fundraising*. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě.
29. Veber, J. a kol. (2007). *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. Praha: Grada.
30. *Zákon o nadacích a nadačních fondech*. Zákon č. 227/1997 Sb. v účinném znění ke dni 15. 4. 2012.
31. *Zákon o obecně prospěšných společnostech*. Zákon č. 248/1995 Sb. v účinném znění ke dni 15. 4. 2012.
32. *Zákon o registraci církví a náboženských společností*. Zákon č. 161/1992 Sb. v účinném znění ke dni 15. 4. 2012.
33. *Zákon o sdružování v politických stranách a hnutích*. Zákon č. 424/1991 Sb. v účinném znění ke dni 15. 4. 2012.
34. *Zákon o sdružování občanů*. Zákon č. 83/1990 Sb. v účinném znění ke dni 15. 4. 2012.
35. *Zákon o veřejných sbírkách*. Zákon č. 117/2001 Sb. v účinném znění ke dni 15. 4. 2012.
36. *Zákon o dani z příjmů*. Zákon č. 586/1992 Sb. v účinném znění ke dni 15. 4. 2012.

Internetové zdroje

1. MV ČR (2012): Seznam občanských sdružení [online]. Dostupnost dne 28. 2. 2012 z: <http://aplikace.mvcr.cz/seznam-obcanskych-sdruzeni/SearchResult.aspx>
2. Spiralis (2003): Současný stav fundraisingu v neziskových organizacích [online]. Dostupnost dne 3. 3. 2012 z: http://new.neziskovky.cz/data/vyzkum_FR_Spiralistxt 8540.pdf
3. Amalthea o.s. (2012): Organizační schéma sdružení [online]. Dostupnost dne 15. 4. 2012 z: <http://amalthea.pardubice.cz/onas.htm>
4. Amalthea o.s. (2012): Profil o.s. Amalthea sdružení [online]. Dostupnost dne 15. 4. 2012 z: <http://www.facebook.com/#!/o.s.Amalthea>
5. Daruj správně (2012): Amalthea.o.s. – Děti potřebují rodinu [online]. Dostupnost dne 15. 4. 2012 z: http://www.darujspravne.cz/seznam-organizaci/0/proj_314/
6. Darcovska SMS (2012): Děti potřebují rodinu! Dostupnost dne 15. 4. 2012 z: <http://www.darcovskasms.cz/projekt-649/deti-potrebuji-rodinu!.html>

Seznam tabulek

Tab. č. 1.: rozdělení donorů na základě znalosti jejich identity

Tab. č. 2.: Komparace metod z hlediska náročnosti na přípravu

Tab. č. 3.: Komparace metod z hlediska efektivity

Tab. č. 4.: Efektivita jednotlivých fundraisingových nástrojů

Tab. č. 5.: Organizační struktura o.s. Amalthea

Tab. č. 6.: Část strategického plánu o.s. Amalthea týkající se fundraisingu a public relations

Tab. č. 7.: Přehled průběhu fundraisingových aktivit za rok 2011

Tab. č. 8.: návratnost investic

Tab. č. 9.: Cílové skupiny komunikantů

Seznam příloh

Příloha č. 1:

Text článku, který byl po proběhnutí benefičního plesu pro o.s. Amalthea otištěn v litomyšlském zpravodaji Lilie a v měsíčníku litomyšlské římskokatolické farnosti Farník

Příloha č. 2:

Textový návrh na leták, který byl distribuován do kostela v Pardubicích a v Litomyšli, kde proběhla tzv. dveřní sbírka.

Příloha č. 3:

Text, který vyšel před pořádáním dveřní sbírky v měsíčníku pardubické římskokatolické farnosti Zpravodaj farnosti a na internetových stránkách www.farnost-pardubice.cz

Příloha č. 4:

Dopis s poděkováním do firmy Kenvelo.

Příloha č. 5:

Leták pro potencionální donory

Příloha č. 6:

Logo DMS

Příloha č. 7:

PF 2012

Přílohy

Příloha č. 1:

Text článku, který byl po proběhnutí benefičního plesu pro o.s. Amalthea otištěn v litomyšlském zpravodaji Lilie a v měsíčníku litomyšlské římskokatolické farnosti Farník

Benefiční ples pro kozu? A v Litomyšli?

Jak je vidět, tak v dnešním světě je možné ledasco. Ano, je to tak. V Litomyšli proběhl benefiční ples, který byl věnován koze.

Popravdě řečeno, celé je to malinko složitější. Totiž, nejednalo se o jen tak obyčejnou kozu, a vlastně se nejednalo ani o kozu... Abych to vysvětlil... Koza Amalthea je dle řecké mytologie bájná koza, která prý kojila a odchovala nejvyššího boha Dia. A tím jej zachránila před jeho otcem Kronem, který ostatní své děti spolykal, protože se bál, že přijde o moc nad světem. Koza Amalthea byla vlastně takovou první pěstounkou.

V Litomyšli má pobočku občanské sdružení Amalthea, které poskytuje sociální a jiné služby pěstounům. Dále poskytují služby tzv. ohroženým rodinám. Tedy rodinám, kde hrozí odebrání dítěte do ústavní péče.

Prostě lidé z Amalthey si myslí, že děti potřebují rodinu a nemají vyrůstat v ústavních zařízeních jako jsou třeba dětské domovy. Česká republika má z tohoto hlediska jedno z nejhorších postavení v Evropě. Dle statistik za zemi nejrůznějších ústavů vyrůstá kolem 20.000 dětí.

Jak taková konkrétní pomoc občanského sdružení Amalthea vypadá? Představím jeden z mnoha životních příběhů dětí, se kterými Amalthea pracuje. Je to příběh Martina. Martinovi je 12let, má diagnostikovanou lehkou mozkovou dysfunkci. Do pěstounské rodiny se dostal v 8 měsících. Byl apatický, fyzicky i mentálně opožděný, s projevy syndromu ústavního dítěte.

S Martinem dlouhodobě pracuje odborný pracovník Centra náhradní rodinné péče Amalthea o.s. Pravidelně dojíždí do rodiny a podle plánu, který vytváří společně s rodiči i Martinem, zlepšují jednotlivé oblasti vývoje. Soustředíme se na posílení schopnosti navazovat hlubší vztahy s okolím a posílení sebevědomí. V nové rodině Martin dobře prospívá.

Farnost Litomyšl tomuto sdružení věnovala benefici z plesu, jež každoročně pořádá. Příští rok bude pro tuto akci rokem jubilejním – desátým. Rád bych na tomto místě poděkoval všem, jež si 5. března přišli do Lidového domu zatancovat, všem organizátorům za hladký průběh večera, kapele Combo 2 za výborný hudební doprovod k tanci a Farnosti Litomyšl.

Pokud Vás činnost Amalthey více zajímá, jsou vám k dispozici webové stránky www.amalthea.pardubice.cz.

Příloha č. 2:

Textový návrh na leták, který byl distribuován do kostela v Pardubicích a v Litomyšli, kde proběhla tzv. dveřní sbírka.

Charitativní sbírka pro náhradní a ohrožené rodiny

Amalthea o. s. podporuje a doprovází ve Vašem městě náhradní (zejm. pěstounské) rodiny, které pečují o děti umístované do ústavu a pomáhá rodinám, kterým hrozí odebrání dítěte. Tyto děti se často ocitají v ústavu jen proto, že jejich rodiče aktuálně nemají zaměstnání, dostatek financí nebo žijí v nevyhovujících podmínkách. Přitom tyto problémy lze často řešit díky včasné a odborné pomoci.

I dnešní sbírka bude věnována na pomoc a podporu dětí, kteří by jinak vyrůstali mimo rodinu, v ústavu nebo dětském domovu. Za Váš příspěvek děkujeme!

Mezi Dnem matek a Dnem otců

Většina z nás poznala svého otce a matku. Starali se o nás, vychovávali nás, hráli si s námi... Vyrůstali jsme ve vlastních rodinách a naučili se tak vychovávat i svoje vlastní děti.

V České republice žije však více než 11.000 dětí v kojeneckých ústavech nebo dětských domovech a pečuje někdo jiný, než blízká osoba. Díky této skutečnosti jsme zemí s nejvyšším počtem dětí v ústavní výchově v Evropě.

Občanské sdružení Amalthea připomíná v období mezi Dnem matek (8. 5.) a Dnem otců (20. 6.) skutečnost, že DĚTI POTŘEBUJÍ RODINU! V této době probíhá ve městech a obcích, kde Amalthea pomáhá, sbírka mezi věřícími. Jedná se o místa, kde pracovníci Amalthea o.s. pomáhají náhradním nebo ohroženým rodinám.

Příběh, na kterém se Amalthea podílí

Klárka, které je 6 let, se narodila mamince, která vyrůstala v dětském domově. Před rokem byla holčička umístěna do dětského domova - matka s dcerou žily v bytě, ze kterého dostaly výpověď, protože bývalý partner neplatil dluhy. Maminka navíc delší dobu nemohla sehnat práci a díky stresu se potýkala s obtížemi ve výchově. V jejím okolí nebyl bohužel nikdo, kdo by jí poradil a pomohl.

Klárce v domově zjistili lehčí formu autismu, tato nemoc mohla v minulosti ztěžovat její výchovu. Pracovníci občanského sdružení Amalthea začali do domácnosti matky pravidelně docházet. Podporují ji v kontaktech s dcerkou, komunikují s dětským domovem i se sociálním odborem úřadu. Učí mladou maminku hospodařit a řeší spolu i bydlení a zaměstnání. Společně se snaží v rodině vytvořit takové prostředí, ve kterém by mohla Klárka bezpečně a s odbornou podporou vyrůstat. Aktuálně soud rozhoduje o navrácení Klárky domů. Její maminka už ví, na koho se obrátit, když si nebude vědět rady.

Jak můžete pomoci Vy?

Přispět můžete

- finanční částkou do kasičky označené logem Amalthea
 - jednorázovým finančním darem na sbírkový účet č. 208 931 189/0300
 - zadáním trvalého příkazu na 100 Kč měsíčně na sbírkový účet č. 208 931 189/0300.
- Potvrzení o daru Vám na vyžádání zašleme, finanční dar si můžete odečíst od základu daní.

Kontakt

Amalthea o.s.

Martina Pojmonová

Městský park 274, 537 01 Chrudim

www.amalthea.pardubice.cz

martina@amalthea.pardubice.cz

tel.: 774 652 805, 466 302 058

číslo účtu veřejné sbírky: 208 931 189/0300

Příloha č. 3:

Text, který vyšel před pořádáním dveřní sbírky v měsíčníku pardubické římskokatolické farnosti Zpravodaj farnosti a ne internetových stránkách www.farnost-pardubice.cz

Veřejná sbírka pro děti v ohrožených nebo pěstounských rodinách

V kostele Zvěstování panny Marie 5. 6. 2011 po mši v 10:00 proběhne tzv. dveřní sbírka na podporu služeb, které poskytuje občanské sdružení Amalthea. Jeho krédo zní: Děti potřebují rodinu!

Možná, že Vás nejprve napadne: Co to vůbec Amalthea je? A k čemu peníze využijí?

Amalthea je občanské sdružení, které působí po celém Pardubickém kraji. Už osm let. Amalthea poskytuje sociální a další odborné služby pěstounským rodinám a rodinám, kterým hrozí odebrání dítěte. Spolu s rodinou se snaží, aby taková skutečnost nenastala. Lidé z Amalthey si myslí, že děti by měly vyrůstat v rodině. V České republice vyrůstá v ústavěch více jak 11 000 dětí a to podle nich není v pořádku.

Amalthea o.s. působí samozřejmě i v Pardubicích. Představím jeden z mnoha životních příběhů dětí, se kterými Amalthea pracuje. Je to příběh Martina. Martinovi je 12 let, má diagnostikovanou lehkou mozkovou dysfunkci. Do pěstounské rodiny se dostal v 8 měsících. Byl apatický, fyzicky i mentálně opožděný, s projevy syndromu ústavního dítěte. S Martinem dlouhodobě pracuje odborný pracovník Centra náhradní rodinné péče Amalthea o.s. Pravidelně dojíždí do rodiny a podle plánu, který vytváří společně s rodiči i s Martinem, zlepšují jednotlivé oblasti vývoje. Soustředí se na posílení schopnosti navazovat hlubší vztahy s okolím a posílení sebevědomí. V nové rodině Martin dobře prospívá.

Pokud občanské sdružení Amalthea podpoříte, budeme rádi. Každého daru si velice vážíme. Možností podpory je mnoho. **Dveřní sbírka** je jedním způsobem. Svůj příspěvek však také můžete zaslat na číslo účtu: **208 931 189 / 0300.**

Na webových stránkách www.amalthea.pardubice.cz se dozvíte mnohem více o aktivitách tohoto jedinečného občanského sdružení.

Příloha č. 4:

Dopis s poděkováním do firmy Kenvelo.

Vážení přátelé,

dovolte, abychom se s Vámi podělili o poznatky z úspěšné prodejní dobročinné akce zboží KENVELO, které jsme od Vás obdrželi sponzorským darem v uplynulých měsících.

Ve čtvrtek 23. června 2011 jsme uspořádali odpolední prodej zboží. Zájem byl ze strany našich zaměstnanců, klientů i široké veřejnosti značný. Akci jsme propagovali formou osobní e-mailové pozvánky, inzerce na našich webových stránkách a letáků rozšiřovaných v Chrudimi a okolí do různých veřejných institucí. Nakonec bylo za toto jedno prodejní odpoledne uskutečněno na 200 nákupů, a zisk se vyšplhal na téměř 60 tisíc Kč.

Výtěžek z prodeje přispívá k vytvoření rezervního fondu našeho občanského sdružení. Pokud se podaří i nadále podobné akce realizovat, koupíme z takto získaných finančních prostředků osobní automobil pro cesty sociálních pracovníků k našim klientům.

Chceme Vás proto požádat o zvážení další možnosti získání zboží k dobročinnému prodeji. Rádi bychom takovou prodejní akci zopakovali. Jako poděkování Vám nabízíme zveřejnění Vaší společnosti jako sponzora na našich webových stránkách, umístění loga v prostorách konání akce a na propagačních materiálech naší organizace a také umístění loga s informací o sponzoringu služeb pro ohrožené rodiny na služebním voze.

Velmi děkujeme za projevenou ochotu.

Martina Pojmonová

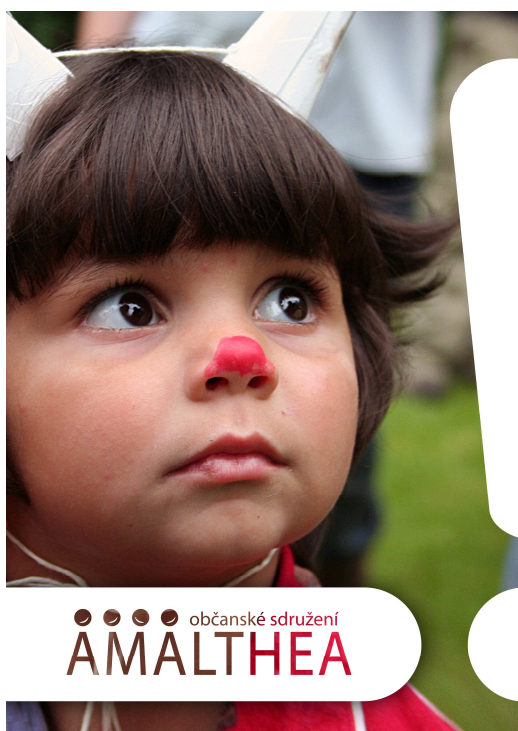
výkonná ředitelka Amalthea o.s.

V Chrudimi dne 9. září 2011



Příloha č. 5:

Leták pro potencionální donory



KDO JSME

Amalthea o.s. je občanské sdružení, které poskytuje od roku 2004 sociální služby rodinám po celém Pardubickém kraji. Jsme přesvědčeni, že Děti potřebují rodinu! Proto je naším cílem snížit počty dětí, které vyrůstají v dětských domovech, kojeneckých ústavech a jiných ústavních zařízeních, kde dětem chybí individuální péče a láska blízkého člověka.

Více na www.amalthea.pardubice.cz.

JAK TO DĚLÁME

V rámci programu Centrum náhradní rodinné péče podporujeme péstounské rodiny. V rámci programu Sanace rodiny pomáháme ohroženým rodinám, aby jejich dítě nebylo odebráno do ústavní péče. Pokud se tak stane, je naší snahou, aby se dítě mohlo co nejdříve vrátit do své rodiny.

Vždy je však na prvním místě zájem dítěte.

CO POTŘEBUJEME

Finanční prostředky

Naše služby stojí na lidech - jsou poskytovány odborníky s vysokoškolským vzděláním, kteří se rozhodli pracovat ve prospěch dětí v obtížných situacích. Budeme rádi za jednorázový příspěvek, pro dlouhodobou jistotu však preferujeme pravidelný měsíční dar v částce 50-100 Kč formou trvalého příkazu z vašeho bankovního účtu. Za každý příspěvek děkujeme a nabízíme informační servis těm, kteří nás osloví.

Číslo účtu veřejné sbírky: 208 931 189/0300

Dary

Pomohou nám kancelářské potřeby (papíry, propisky, tonery, IT-technika, apod.). Uvítáme propůjčení prostor (pořádáme tábory, konference, pracovní vikendy).

Služby

Každý umíme něco (potřebujeme např. servis automobilů, profesionální tisk, apod.).

Propagaci

Líbí se Vám práce sdružení Amalthea? Stáhněte si z www.amalthea.pardubice.cz náš banner a uložte si ho na vaše webové stránky, nalepte si náš samolepku na viditelné místo, předejte kontakt na náš svým známým či kamarádům.

JAK NÁS KONTAKTOVAT

Amalthea o.s.

Městský park 274, 537 01 Chrudim

www.amalthea.pardubice.cz

amalthea@amalthea.pardubice.cz

tel.: 466 302 058, 776 377 370

číslo účtu veřejné sbírky: 208 931 189/0300

Příloha č. 6:

Logo DMS



Podpořte nás zasláním dárcovské SMS ve tvaru DMS AMALKA na telefonní číslo 87 777. Cena DMS je 30 Kč, Amalthea, o.s. obdrží 27 Kč. Více informací najdete na www.darcovskasms.cz

Příloha č. 7:

PF 2012

