



Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce

Získávání finančních prostředků pro nevládní neziskové organizace

Bakalářská práce

Studijní program

Sociální práce

Autor: Simona Vavrečková, DiS.
Vedoucí práce: Ing. Ester Danihelková

Olomouc 2024

Prohlášení

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

V Olomouci 25. 4. 2024

Simona Vavrečková

Poděkování

Na tomto místě chci poděkovat vedoucí práce, paní Ing. Ester Danihelkové, za její obětavé a vstřícné vedení v průběhu psaní práce. Jsem vděčná za připomínky, trpělivost a zpětnou vazbu, kterou mi vždy ochotně poskytla. Poděkování také patří celé mé rodině, za podporu ve studiu.

Obsah

Seznam zkratk.....	9
Úvod.....	10
1 Finanční zdroje nevládních neziskových organizací	13
1.1 Příjmy z veřejných zdrojů	13
1.1.1 Státní rozpočet.....	14
1.1.2 Krajské a obecní rozpočty	15
1.2 Příjmy ze soukromých zdrojů.....	15
1.2.1 Vlastní zdroje NNO.....	16
1.3 Fundraising	17
1.3.1 Veřejná sbírka.....	18
1.3.2 Benefiční akce	19
1.3.3 Firemní dárcovství.....	20
1.3.4 Crowdfunding.....	22
1.3.5 Nadace a nadační fondy.....	22
2 Rešerše literatury a provedených výzkumů.....	25
2.1 Výsledky rešerše provedených výzkumů	25
2.1.1 Analýza zdrojů NNO v roce 2016.....	26
2.1.2 Analýza dárcovství v letech 2016-2021	29
2.1.3 Analýza zdrojů pro sociální služby	31
3 Propojení tématu s teoriemi a metodami sociální práce	35
3.1 Kritická a radikální sociální práce a financování sociálních služeb	36
3.2 Komunitní sociální práce v kontextu financování sociálních služeb	38
3.2.1 Komunitní plánování sociálních služeb.....	38
4 Financování NNO v kontextu sociální politiky	41
4.1 NNO jako subjekt sociální politiky	41
4.2 Redistribuční funkce sociální politiky.....	42
4.3 Princip solidarity a participace v sociální politice.....	43
4.3.1 Princip solidarity	43
4.3.2 Princip participace	44
5 Ukotvení financování NNO v zákonech.....	46
6 Analýza potřebnosti fundraisingové činnosti pro TyfloCentru Olomouc, o.p.s.....	47
6.1 Příčiny problému financování sociálních služeb zejména z veřejných rozpočtů a důsledky tohoto jevu na poskytovatele i uživatele služeb.....	48
6.2 Příklady řešení dané problematiky v ČR a v zahraničí	50
6.3 Základní informace o velikosti a případných specifikách cílové skupiny vzhledem k řešenému problému	52
6.4 Popis metod získání předložených dat a vyhodnocení výchozího stavu.....	53

6.5	Specifikace stakeholderů zapojených do problematiky financování TyfloCentra Olomouc	56
6.6	Závěr analýzy potřebnosti fundraisingové činnosti	58
7	Metodický dokument.....	59
7.1	Popis návaznosti na první část kvalifikační práce	59
7.2	Průzkum na zjištění potřebnosti metodiky	59
7.3	Popis změny, které bude dosaženo díky navrženému řešení	61
7.4	Identifikace limitů dosavadního řešení	61
7.5	Cíle metodiky a popis cílového stavu.....	62
7.6	Navrhovaný metodický dokument	62
	7.6.1 Metodika financování skupinové aktivity SAS pomocí crowdfundingu	63
	7.6.2 Vývojový diagram postupu získání financí na realizaci projektu	66
7.7	Postup zavedení metodiky do praxe – Ganttův diagram	69
7.8	Prediktivní analýza rizik uplatnění metodiky	70
7.9	Pilotní ověření metodiky a jeho evaluace.....	72
	Závěr.....	74
	Bibliografie.....	76
	Anotace.....	81

Seznam zkratek

MPSV – Ministerstvo práce a sociálních věcí

NNO – Nestátní nezisková organizace

RVNNO – Rada vlády pro nestátní neziskové organizace

SAS – Sociálně aktivizační služba

SP – Sociální pracovník

Úvod

Nestátní neziskové organizace hrají velmi důležitou roli v naší společnosti. Tyto organizace vznikají iniciativou občanů a často reagují na potřeby lidí rychleji než stát. Každá z těchto organizací se snaží plnit své veřejně prospěšné poslání. V České republice působí neziskové organizace v řadě oblastí. Zajišťují vzdělávání, podporují sport, kulturu a umění, chrání životní prostředí a v neposlední řadě poskytují zdravotní péči a sociální služby. Tyto organizace svou činností nevytvářejí zisk, přesto svou činnost musí nějakým způsobem financovat. I přes omezené finanční prostředky realizují projekty, které jsou zaměřeny na zkvalitnění života společnosti.

Tématem bakalářské práce je problematika získávání finančních prostředků pro nestátní neziskové organizace, se zaměřením na ty, které poskytují sociální služby. Neziskové organizace v roli poskytovatelů sociálních služeb potřebují k úspěšnému naplnění svého poslání nejen kvalifikované sociální pracovníky, ale také dostatek finančních prostředků. Profesionální sociální pracovník by měl znát princip financování organizace, ve které pracuje. Při plánování aktivit pro klienty je užitečné vědět množství finančních prostředků vyhrazených na tyto účely i možnosti, jak tyto prostředky zajistit.

Podnětem pro výběr tématu je má osobní zkušenost z práce v neziskové organizaci poskytující sociální služby osobám se zrakovým postižením, TyfloCentru Olomouc, o.p.s. Jako sociální pracovnice zajišťující aktivizační službu pro osoby se zrakovým postižením se často setkávám s problémem nedostatku financí na aktivity pro klienty. Tento problém se týká především pořádání socioterapeutických a volnočasových aktivit.

Cílem teoretické části bakalářské práce je analyzovat finanční zdroje nestátních neziskových organizací poskytující sociální služby se zaměřením na fundraisingové techniky a zpracovat analýzu potřebnosti fundraisingové činnosti pro neziskovou organizaci TyfloCentrum Olomouc, o.p.s.

V první kapitole je provedena klasifikace zdrojů, ze kterých neziskové organizace čerpají finance na svou činnost. Jsou charakterizovány zdroje veřejné i soukromé včetně technik jejich využití. Podrobněji je popsána práce se soukromými zdroji neboli fundraising, přičemž pozornost je věnována technikám používaných v TyfloCentru Olomouc, o.p.s.

Druhá kapitola obsahuje rešerši odborné literatury a výzkumů, které se zabývají financováním nestátních neziskových organizací. Byla provedena komplexní analýza finančních zdrojů všech forem neziskových organizací v České republice. První fáze analýzy se věnuje průzkumu příjmů všech neziskových organizací, bez ohledu na to, ve které oblasti organizace vyvíjí svou činnost, zda v oblasti sociální, vzdělávací, sportovní nebo jiné. Druhá fáze analýzy je zaměřena výhradně na finanční zdroje poskytovatelů sociálních služeb.

Následující kapitola se zabývá tím, jak může financování sociální oblasti ovlivnit sociální práci, dále jaké teorie sociální práce se zmiňují o financování a která metoda sociální práce je spojena s financováním sociálních služeb. V další kapitole je popsáno financování neziskových organizací v kontextu sociální politiky zejména které subjekty, nástroje, funkce a principy sociální politiky jsou uplatněny při financování sociální oblasti.

V další kapitole je provedena analýza potřebnosti fundraisingové činnosti pro TyfloCentrum Olomouc, o.p.s. Nejprve je představena samotná organizace a její poslání a poté je provedena analýza příjmů a hospodářského výsledku organizace za období let 2017–2021.

Následuje praktická část bakalářské práce, která má za cíl vypracovat a ověřit metodický dokument, který popisuje uspořádání crowdfundingové kampaně. Metodika je určená pro sociální pracovníky zajišťující službu sociální aktivizace v TyfloCentru Olomouc, o.p.s a jejím účelem je poskytnout sociálním pracovníkům návod, jak se mohou zapojit do fundraisingu a získat finance na aktivity pro klienty.

1 Finanční zdroje nevládních neziskových organizací

V této kapitole teoreticky budou teoreticky vymezeny možnosti financování nevládních neziskových organizací v České republice. Teoretické vymezení se bude týkat všech druhů neziskových organizací a oblastí, v nichž tyto organizace působí. Nevládní neziskové organizace jsou právnické osoby, které finanční zdroje nevytvářejí, ale získávají je na své projekty. Základním znakem financování nevládních neziskových organizací (NNO) je vícezdrojivost, což znamená získávání financí z vícero zdrojů. Šedivý a Medlíková (2017) upozorňují, že nejde jen o počet jednotlivých typů zdrojů, ale také o jejich poměrné zastoupení. V praxi totiž neziskové organizace čerpají z většího počtu zdrojů, ale jeden z nich je dominantní, organizace je na něm závislá, a tudíž je nestabilní. Výhodou vícezdrojového financování je vyšší udržitelnost organizace. Navíc málokterý dárcce proplatí 100 % nákladů na projekt, často mají podmínku spolufinancování projektu z více zdrojů (Thullnerová, 2022).

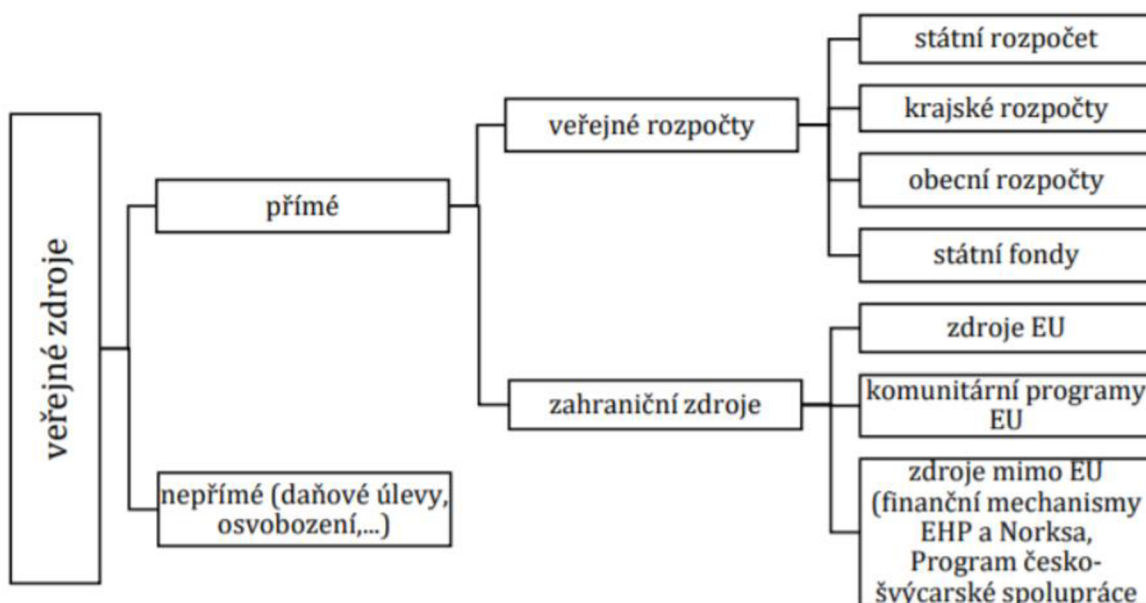
Příjmy neziskových organizací se dají rozdělit do dvou hlavních kategorií, a to příjmy z veřejných zdrojů a příjmy ze soukromých zdrojů.

1.1 Příjmy z veřejných zdrojů

Finanční prostředky získané z veřejných zdrojů tvoří nejvýznamnější část příjmů mnoha nevládních neziskových organizací. Veřejné zdroje, ze kterých NNO čerpají finance, mohou být domácí nebo zahraniční.

Následující schéma znázorňuje typy veřejných zdrojů.

Obrázek 1: Typy veřejných zdrojů



Zdroj: Klečková, 2020

NNO mohou získat finanční prostředky z veřejných zdrojů několika způsoby: dotace ze státního rozpočtu, dotace ze státních fondů, dotace z rozpočtů územně samosprávných celků, dotace z fondů Evropské unie a Evropského hospodářského prostoru a také prostřednictvím veřejných zakázek. Organizace musí zpracovat projekt a v případě dotace či grantu vypracovat ještě žádost.

V případě zahraničních veřejných zdrojů jde převážně o získání finančních prostředků z rozpočtu Evropské unie. Jedná se především o strukturální fondy a komunitární programy. Pro čerpání prostředků z fondu EU musí organizace předkládat dobře zpracované projektové dokumenty (Boukal, 2017). Jejich administrace se řídí předpisy stanovenými EU. Efektivnímu čerpání těchto finančních prostředků brání náročná administrativa a zajištění povinné 5 % výše kofinancování těchto projektů (Strategie spolupráce veřejné správy s NNO na léta 2021 až 2030).

Stát podporuje činnost nestátních neziskových organizací přímo a nepřímo. Přímá podpora představuje poskytnutí finančních prostředků na realizaci aktivit formou dotací, příspěvků, grantů. Jde o financování z veřejných rozpočtů v rámci státní dotační politiky státu, krajů, měst, obcí a státních fondů. Nepřímá finanční podpora představuje zejména daňové úlevy. To znamená, že stát se vzdá části příjmů, které by získal na daních a clu ve prospěch NNO (Thullnerová, 2022).

1.1.1 Státní rozpočet

Ze státního rozpočtu jsou nevládním neziskovým organizacím poskytovány dotace jednak na základě zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a jedna na základě zákona o státním rozpočtu na příslušný rok (Boukal, 2017). Poskytovatelem dotace je ústřední orgán státní správy nebo jiný subjekt určený zákonem, který poskytuje finanční prostředky ze státního rozpočtu, vyhlašuje a určuje podmínky pro jejich poskytování a rozhoduje o účelu jejich vynakládání (Hlavní oblasti dotační politiky vůči NNO pro 2023).

Vláda každoročně schvaluje obecné zásady pro poskytování dotací ze státního rozpočtu orgány státní správy a hlavní oblasti dotační politiky. Rada vlády pro nestátní neziskové organizace každý rok zpracovává dokument Hlavní oblasti dotační politiky vůči NNO. Tyto oblasti jsou rozděleny do konkrétních dotačních programů, které jsou financovány z rozpočtů jednotlivých ministerstev (Boukal, 2017). Ze státního rozpočtu je nejvíce podporována oblast tělovýchovy a oblast sociálních věcí a politiky zaměstnanosti, proto nejvíce dotací bývá poskytnuto z rozpočtů Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy a Ministerstva práce a sociálních věcí (Státní politika vůči NNO 2015–2020).

Objem státních dotací na projekty NNO se každoročně mírně navyšuje, nicméně problémem tohoto způsobu financování je poskytování dotací na pouhý jeden rozpočtový

rok. Dotace jsou navíc poskytovány v témže roce, ve kterém mají být použity. Začátkem roku NNO čeká, zda jí bude dotace přidělena. Následně má státním orgánem, který dotaci poskytuje, stanovené období na její vyčerpání. To zpravidla končí v řádech několika měsíců před koncem kalendářního roku, aby měl donor dostatečné množství času na řádnou kontrolu vyúčtování. Výsledkem je relativně krátký časový rámec, který realizaci velkých či časově náročných projektů komplikuje (Klečková, 2020).

1.1.2 Krajské a obecní rozpočty

Z krajských a obecních rozpočtů jsou NNO poskytovány dotace a příspěvky zřizovatele na základě zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, tzv. malá rozpočtová pravidla a dle zákona č. 129/2000 Sb., o krajích a zákona č. 128/2000 Sb., o obcích.

Dotací se podle §9 zákona č. 250/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů rozumí peněžitý výdaj obce na podporu subjektů provádějících veřejně prospěšné činnosti a na podporu soukromého podnikání prospěšného pro obec, a dále na výdaje uskutečněné v rámci působnosti obce, včetně darů a příspěvků na sociální a jiné humanitární účely. Dotace kraje má definici obdobnou. Zákon o rozpočtových pravidlech tedy vytváří prostor pro financování veřejně prospěšných projektů (Hloušek, 2013).

Poskytování dotací NNO patří do samosprávné působnosti krajů a obcí, neexistuje tedy žádná koordinační role státu (Státní politika vůči NNO 2015–2020). S účinností od 1. 1. 2015, na základě novelizace zákona 108/2006 Sb., o sociálních službách, přešlo financování sociálních služeb ze státního rozpočtu do samostatné působnosti krajů.

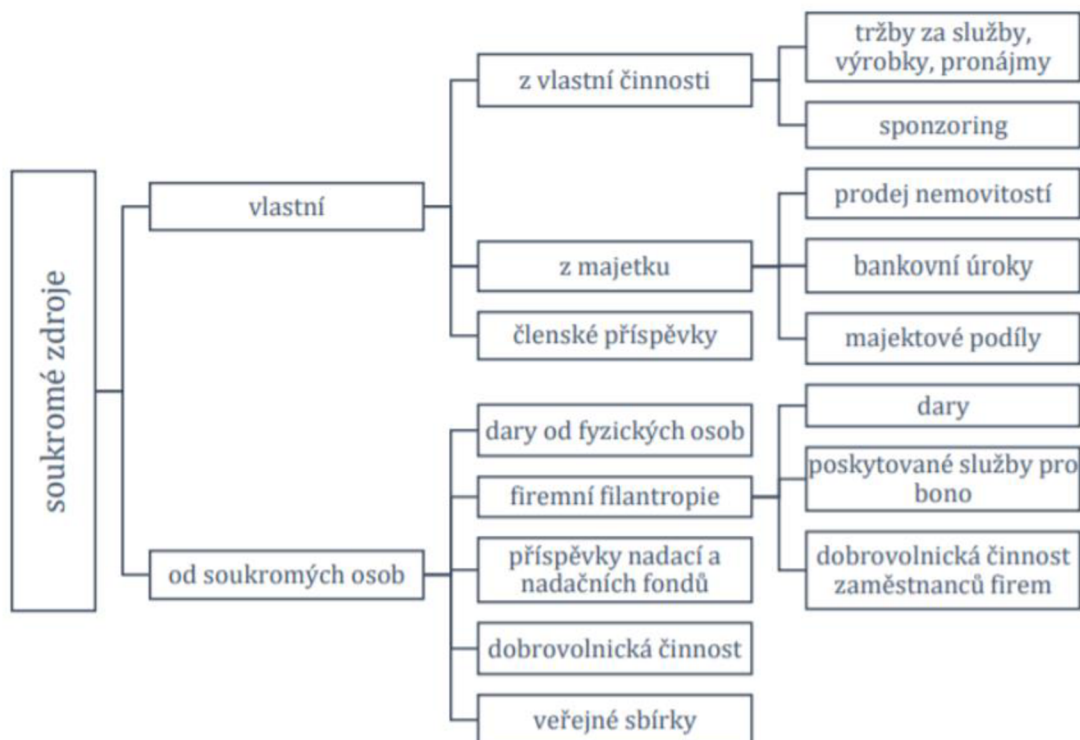
Nezanedbatelný význam na úrovni obcí má také nepřímá („nefinanční“) veřejné podpora pro NNO. Zejména v menších obcích představuje významný přínos pro činnost NNO, například formou podpory materiální, personální, propagační (Strategie spolupráce veřejné správy s NNO na léta 2021 až 2030).

1.2 Příjmy ze soukromých zdrojů

Soukromé příjmy neziskových organizací dorovnávají příjmy z veřejných zdrojů a slouží hlavně k rozvoji činností NNO a dofinancování projektů. Státní podpora činnosti NNO je limitovaná a často pokryje jen náklady na provoz a mzdy. Aby se mohla NNO dále rozvíjet, plnit své poslání a zvyšovat kvalitu svých služeb, potřebuje další prostředky, které může získat právě ze soukromých zdrojů. Soukromé příjmy NNO lze dále dělit na příspěvky od soukromých osob a příjmy generované vlastní činností. Využitím soukromých zdrojů pro podporu fungování NNO se zabývá fundraising.

Následující schéma znázorňuje typy soukromých zdrojů.

Obrázek 2 Typy soukromých zdrojů



Zdroj: Fenomén jménem neziskovky, 2020

Mezi vlastní soukromé zdroje neziskových organizací patří členské příspěvky, výnosy z majetků a z vlastní činnosti. Mezi zdroje od soukromých osob patří dary od fyzických a právnických osob, příspěvky z nadací a nadačních fondů, veřejné sbírky, crowdfunding i loterie. V neziskových organizacích se získáváním darů a spolupráci s dárci věnuje fundraiser.

1.2.1 Vlastní zdroje NNO

NNO mohou dosahovat vlastních příjmů z hlavní nebo vedlejší hospodářské činnosti. Vedlejší hospodářská činnost nesmí být v rozporu s posláním organizace. Řada NNO jako vedlejší hospodářskou činnost provozuje sociální podnik, jehož zisk musí být použit na podporu hlavní činnosti. Pro NNO je výhodné získat co nejvyšší podíl z příjmů ze svého vlastního podnikání. Tím se zvyšuje jejich finanční stabilita a nezávislost na grantových či sponzorských příspěvcích. Sociální podnikání je nezbytným předpokladem k diverzifikaci zdrojů financování neziskových organizací (Klečková, 2020).

Příjmy z vlastní činnosti mohou pocházet:

- z prodeje služeb (např. služby soc. péče, volnočasové aktivity, vzdělávání)

- z prodeje výrobků (např. chráněné dílny, produkty sociálních podniků)
- z veřejných zakázek
- z majetku (pronájem či prodej nemovitostí, bankovní úroky, akcie)
- z reklamy (sponzoring soukromých firem).

Specifickou formou vlastních zdrojů jsou členské příspěvky, které se však týkají pouze spolků, pokud spolek členské příspěvky svými stanovami zavede. U neziskových organizací, které fungují na členském principu, tvoří členské příspěvky pravidelný a předem plánovatelný finanční zdroj.

1.3 Fundraising

Fundraising je způsob získávání finančních i jiných prostředků z různých typů zdrojů. Je využíván neziskovými organizacemi k financování jejich aktivit, čímž pomáhá naplnit jejich poslání.

Boukal (2017) definuje fundraising jako systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání. Slovo fundraising je anglosaského původu. Skládá se ze slova fund, což znamená zdroj nebo rezerva a slova raise, což znamená zvýšit nebo získat. Doslova by se tedy dalo přeložit jako „zvyšování zdrojů“.

Fundraising se netýká pouze peněz, ale také získávání dobrovolníků, příznivců a podpory formou služeb a výrobků (Šedivý, Medlíková, 2017). Podle Ledvinové (2013) je fundraising věda o tom, jak druhé motivovat k dobrým skutkům, jak je přesvědčit, že peníze nejsou všechno a dát jim možnost darovat i svůj čas.

Šedivý a Medlíková (2017) upozorňují na to, že efektivní fundraising musí prostupovat celou organizací a je důležité, aby všichni lidé v organizaci mysleli fundraisingově. Výsledky se dostaví, pokud má fundraiser podporu skupiny.

Fundraiser

Fundraiser je člověk, který pracuje s různými typy zdrojů a používá různé metody, jak ze zdrojů získat podporu. Profesionální fundraiser pracuje na tom, aby znal své dárcce, co nejlépe. Individuální a firemní fundraising je založený na osobních kontaktech a vztazích. Profesionální fundraiser se snaží co nejlépe odhadnout potřeby dárce, protože dar získá, když jeho nabídka bude přesně odpovídat dárcovým potřebám (Šedivý, Medlíková, 2017). Podle Ledvinové (2013) fundraiser nezískává peníze, ale člověka. Více by se měl tedy zajímat o člověka než o peníze, které žádá.

Zdroje a metody fundraisingu

Fundraiser získává finanční prostředky, služby, výrobky a dobrovolníky z následujících zdrojů:

- firmy a jiné soukromé organizace,
- nadace a nadační fondy,
- jednotlivci (fyzické osoby a osoby samostatně výdělečně činné),
- klienti, kteří nakupují výrobky organizace,
- veřejné instituce (krajské a obecní úřady, ministerstva).

Teorie fundraisingu definují různé metody, jak z daného zdroje získat podporu. Jsou to následující metody:

- veřejná sbírka
- benefiční akce
- osobní setkání
- telefonické oslovení dárce
- DMS – dárcovská SMS
- odkaz ze závěti
- crowdfunding – online sbírka
- direct mail – poštovní kampaň
- vytvoření projektu a sepsání žádosti o grant nebo dotaci (Ledvinová,2013; Boukal,2013)

K různým skupinám dárců jsou vhodné různé metody fundraisingu. Úspěšný fundraiser umí vybrat vhodnou metodu pro daný zdroj. Čím více informací ví o zdroji, tím lépe vybere správný postup. Následující kapitoly se budou věnovat metodám fundraisingu, které jsou využívány v organizaci TyfloCentrum Olomouc, o.p.s.

1.3.1 Veřejná sbírka

Veřejná sbírka je metoda, jak získat peníze od soukromých individuálních dárců. Veřejné sbírky, tedy získávání prostředků od veřejnosti, patří k jednomu z významných zdrojů financování činnosti NNO. Nejčastěji jde o darování peněz do pokladniček. Výhodou tohoto typu dárcovství je jeho dostupnost. Tyto pokladničky jsou většinou umístěné ve velkých obchodních domech a hypermarketech. Často je nosí dobrovolníci po ulicích a přímo oslovují kolemjdoucí, přičemž důležitou roli hraje přímý osobní kontakt – darování tváří v tvář. Dárce může anonymně věnovat jakoukoliv výši daru.

Nevýhodou této metody je, že se jedná o anonymní dar a fundraiser nemá šanci se dárce připomenout, poděkovat mu nebo ho cíleně informovat o použití daru. Z takového

jednorázového dárce se nikdy nestane pravidelný dárce, protože ho fundraiser nemá možnost kontaktovat a informovat ho o dalších aktivitách organizace (Thullnerová, 2022).

Veřejnou sbírku lze rovněž pořádat formou prodeje vstupenek na kulturní a sportovní akce. Do ceny vstupenky je započítáván sbírkový příspěvek a musí být zjevné, kolik z celkové ceny vstupenky činí příspěvek na sbírku. Výtěžkem sbírky je pak tento příspěvek, nikoliv celková cena (Boukal, 2017).

Veřejné sbírky směřují konat jen právnické osoby a jsou podřízené režimu zákona č. 117/2001 Sb., o veřejných sbírkách. Podle něj je veřejnou sbírkou získávání a shromažďování dobrovolných peněžitých příspěvků od předem neurčeného okruhu přispěvatelů pro předem stanovený veřejně prospěšný účel. Zákon však aktuálně neodpovídá společenskému vývoji, jenž přináší řadu nových online a finančních nástrojů (Strategie spolupráce veřejné správy s NNO, 2022).

Významnou část příspěvků pro neziskové organizace v rámci veřejných sbírek tvoří dlouhodobě také dárcovské SMS (DMS), které provozuje Fórum dárců ve spolupráci s mobilními operátory. Tato metoda umožňuje dárci zaslat jednorázový dar či touto formou darovat pravidelně. V roce 2014 Fórum dárců zjišťovalo zkušenosti NNO v získávání finančních prostředků. Z výsledků vyplynulo, že dárcovské SMS spolu s online dárcovstvím má mezi neziskovými organizacemi prioritu (Kalousová, 2015).

Veřejné sbírky nelze považovat pouze a jen za finanční zdroj – veřejnost svými dary dává také najevo důvěru organizaci, která sbírku pořádá, a vůli podílet se na řešení problémů, ke kterým se sbírka vztahuje. Z tohoto hlediska jsou veřejné sbírky výrazem určité občanské angažovanosti ve věcech veřejných (Hlavní oblasti státní dotační politiky vůči NNO).

1.3.2 Benefiční akce

Benefiční (charitativní) akce patří mezi neadresné formy individuálního dárcovství. Může se jednat o prodejní výstavy, koncerty, aukce, tomboly, sportovní akce. Existuje velké množství akcí, které organizace může uspořádat na podporu konkrétního projektu. Společné všem těmto akcím je, že účastníkům na oplátku za vložené peníze je nabídnuto něco zábavného. Řada benefičních akcí však končí ztrátou. Příčinou bývá přehnané očekávání výtěžku akce při současném podceňování nákladů.

Podle Ledvinové (2013) klíčem k úspěchu fundraisingové akce je vybrat tu správnou pro správné lidi, kteří projekt podpoří. Nejdůležitější je mít dobrý nápad a dobrý tým lidí pro jeho realizaci. Aby byla benefiční akce úspěšná, je nezbytné, aby byla dobře zorganizovaná z hlediska produkce i medializace, aby se potencionální dárci o ní dozvěděli včas. Boukal (2013) doporučuje pro pořádání akcí:

- Včas zahájit přípravu na uspořádání

- Zvolit vhodný termín a místo konání akce
- Zvolit vhodný program
- Nepodceňovat výdaje na pořádání
- Zvolit vhodnou formu propagace

Na benefiční akci můžeme pohlížet i jako na formu osvěty veřejnosti a zvýšení povědomí o činnosti organizace a cílové skupině. Benefiční akce může také přispět k navázání nových důležitých kontaktů a získání dalších dobrovolníků pro danou organizaci

1.3.3 Firemní dárcovství

Firemní dárcovství nabízí NNO několik možných druhů podpory. Větší firmy už mají zřízené pozice manažerů společenské odpovědnosti, kteří se věnují firemnímu dárcovství a kombinují v něm různé přístupy – peněžní dary, věcné dary, zvýhodněné ceny svých služeb, propůjčování svých zaměstnanců jako dobrovolníků do NNO či sbírky mezi svými zaměstnanci (Státní politika vůči NNO).

Boukal (2013) upozorňuje, že spolupráce s podniky jako podporovateli vyžaduje velké úsilí fundraisera. Firemní fundraising je založený na osobním setkání a spolupráci. Fundraiser v první fázi jednání nikdy neříká, kolik má firma darovat, ale poukazuje na to, co prostřednictvím darování může firma získat. Dárce je především člověk, proto je nutné vidět za jednáním hlavně jeho samého a ne „balík“ peněz. Pokud chce NNO najít firemního dárce, musí nabídnout zajímavý, veřejně přitažlivý projekt, který je ideálně v souladu s cíli podniku. Klíčovým faktorem úspěchu je podle Bačuvčíka (2006) podívat se na problém očima oslovené firmy. Pokud se vedení rozhodne přispět na dobročinný projekt, chce kromě dobrého pocitu získat také něco pro svou firmu.

Ledvinová (2013) vidí výhody podpory od firem v tom, že podpora může být každoroční, může se rozšiřovat na další druhy podpory a může organizaci pomoci k dalším dárčům z podnikatelského sektoru. Naopak nevýhody spatřuje v malých počátečních sumách, v každoročním pečlivém dokládání, že si podporu organizace zaslouží a v náročnosti práce, kterou podpora od firmy vyžaduje.

Podle Ledvinové (2013) může firma dárcovstvím získat:

- naplnění sociální odpovědnosti firmy,
- oblíbenost u veřejnosti,
- možné daňové zvýhodnění,
- zlepšení vztahů se zákazníkem,
- zvýšení motivace zaměstnanců,
- zvýšení prodeje a rozšíření okruhu zákazníků,
- osobní uspokojení vedoucích pracovníků podniku,

- speciální výhody s ohledem na speciální projekt, který podporuje.

Mezi základní druhy podpory podniků neziskovým organizacím patří malý finanční příspěvek, větší finanční dar (grant), zaměstnanecká sbírka, firemní dobrovolnictví.

Malý finanční příspěvek

Obvykle se pohybuje v hodnotách od 1000 do cca 10.000 korun. Je většinou určen na podporu nějaké konkrétní akce nebo činnosti, většinou pro tu část veřejnosti, ve které se pohybuje i zmíněný podnik (obyvatelé v konkrétní obci, vybraná cílová skupina obyvatel apod.). Tento typ daru je obvykle poskytován na základě osobní žádosti a dárců za něj může očekávat zmínku o sobě na dané akci, např. formou uvedení v programu jakožto jednoho ze sponzorů apod. (Ledvinová, 2013).

Zaměstnanecká sbírka

Základem českého firemního dárcovství zaměstnanců na pracovištích je, podobně jako v zahraničí, shromažďování finančních příspěvků a jejich násobení firmou (matching). Smyslem je zaměstnance zapojit do inspirativních komunitních projektů, které mají díky matchingu od firmy skvělý finanční dopad.

Při zaměstnaneckých sbírkách se nejedná o sbírku upravenou zákonem o veřejných sbírkách, protože nejde o oslovení neznámých dárců. Jde o poskytnutí individuálních darů jednotlivými zaměstnanci, tedy jde o darování v souladu s občanským zákoníkem.

Zaměstnaneckou sbírku organizuje zaměstnavatel jako výběr darů individuálních zaměstnanců na konkrétní, předem daný veřejně prospěšný účel s tím, že vybranou částku od zaměstnanců následně zaměstnavatel často dle předem daných pravidel navýší, například zdvojnásobí (Fórum dárců).

Firemní dobrovolnictví

Firemní dobrovolnictví je pro firmu smysluplná forma naplňování jejich společenské odpovědnosti. Firma poskytne práci, čas a znalosti svých zaměstnanců. Zaměstnanci pomohou tam, kde je to opravdu potřeba a získají obohacující zkušenost s veřejně prospěšnou organizací, což působí na rozvoj jejich hodnot a pozitivní vztah k zaměstnavateli.

Aby bylo firemní dobrovolnictví přínosné, musí NNO formulovat své potřeby a vytvořit podmínky pro využití firemních dobrovolníků. Firemní dobrovolník není jen doplněním finančních zdrojů NNO. Přináší jak své schopnosti, nasazení a čas, tak nové pracovní dovednosti a pohled na problém (Boukal, 2013).

1.3.4 Crowdfunding

Crowdfunding je způsob hromadného online získávání financí, které se stává celosvětovým fenoménem. Je využíván zejména na podporu kreativních projektů, nastartování podnikání nebo na podporu činnosti neziskových organizací. Pojem crowdfunding je sloučenina dvou anglických slov – crowd – dav a funding – financování. Jedná se v podstatě o internetovou sbírku na určitý projekt (Krechovská, 2018).

Crowdfundingový portál poskytuje NNO i fyzickým osobám prostor na zveřejnění jejich nápadu s prosbou o finanční pomoc. NNO tedy zveřejní projekt na dárcovském portálu a dárce prostřednictvím tohoto portálu na něj přispěje. Je nutné, aby projekt měl zajímavý název. Krátký úvod by měl být natolik chytlavý a přesvědčivý, že potenciálního dárce přiměje číst dál. Popis projektu by měl představit dárčům, proč je potřeba jejich pomoc, a jakým způsobem bude využita. Text musí být doplněn fotografiemi nebo videem (darujme.cz). U každého projektu je uvedeno, kolik prostředků je potřeba vybrat a kolik jich je již vybráno.

K online sbírce patří především dobrá propagace, aby se o vybírání peněz dozvědělo co nejvíce lidí. Odkaz na internetovou sbírku musí být sdílen na sociálních sítích organizace, často jsou požádáni o sdílení i zaměstnanci organizace (Krechovská, 2018). Dárcovský portál Hithit doporučuje využít i placenou reklamu, kontaktování online médií a zapojení influencerů.

V České republice NNO nejčastěji využívají dárcovské portály Darujme, Daruj správně, Donio a Znesnáze21. Všechny nabízejí podporu při založení výzvy krok za krokem. Portál Daruj správně vyžaduje, aby sbírka byla úředně registrována, ostatní to nevyžadují. Všechny portály však mají nástroje k prověření projektů. Portály dále apelují na zakladatele sbírek, aby byli transparentní, aktualizovali informace a komunikovali s dárci i po skončení sbírky. Některé portály také nabízejí dárčům vystavení potvrzení o daru za účelem odečíst si darovanou částku od základu daně z příjmů. Poplatky za službu (zprostředkování daru) se u výše zmíněných portálů pohybují od 1 % až 5 % z celkové výše daru. Bezplatné umístění crowdfundingových kampaní na webové stránky nabízí Daruj správně, jiné vyžadují po NNO registrační poplatek.

Počet úspěšných crowdfundingových kampaní rychle roste díky moderním online platebním metodám i neomezenému přístupu k informacím. Stále více NNO se pokouší o získání financí právě touto cestou.

1.3.5 Nadace a nadační fondy

Nadace a nadační fondy jsou filantropické instituce, které byly přímo zřízeny za účelem podpory dobročinných projektů. Nadace a nadační fondy jsou účelovým sdružením majetku, která mají sloužit k podpoře obecně prospěšných cílů. Většina nadací se

specializuje na určitou oblast nebo téma, které podporuje např. kultura, vzdělávání, sport, rozvoj komunit, osoby se zdravotním postižením, boj proto chudobě atd.

Podpora nadací se zaměřuje výhradně na projekty, nikoliv na běžnou činnost organizací. Nadace většinou kladou důraz na to, aby jimi podporované projekty byly v nějakém ohledu inovativní a aby zlepšovaly služby organizace. Nadace přispívají na to, že se „něcolepší“ – podpory se nedočká projekt, který jenom říká: „Jsme tady, fungujeme, tak nám na to přispějte.“ (Bačuvčík, 2006).

Nadace vypisují s určitou frekvencí grantová řízení na určité téma podpory. Zpravidla dává k dispozici formulář žádosti, k němuž je potřeba přiložit popis projektu.

Financování ze zdrojů nadací a nadačních fondů má pro NNO na rozdíl od financování z veřejných zdrojů jisté výhody. Jsou jimi: méně byrokratická administrativa, dále výběr konkrétní nadace podle zaměření projektu a tím zvýšení pravděpodobnosti získání příspěvku a posuzování žádosti kvalifikovanými odborníky v oboru na rozdíl od posuzování výběrovou komisí samosprávných celků (Vojtíšek, 2018).

2 Rešerše literatury a provedených výzkumů

Vyhledávání odborné literatury a výzkumů na téma financování nevládních neziskových organizací probíhalo následujícím způsobem.

Klíčová slova: financování, finanční zdroje, finanční prostředky, financování nestátních neziskových organizací, financování sociálních služeb

Rozšířená klíčová slova: podpora neziskových organizací, firemní dárcovství, veřejné zdroje, státní rozpočet, fundraising, komunitní plán, vyrovnávací platba

Metoda vyhledávání

K vyhledávání zdrojů v českém jazyce byla použita výše uvedená klíčová slova. Pro získání kvalitních informací a povědomí o dané problematice byla prostudována odborná literatura. Ta byla primárně vyhledávána v souborném katalogu knihoven Univerzity Palackého, v elektronických zdrojích Univerzity Palackého, databázi Google Scholar a theses.cz. Pro konceptuální část práce (kapitoly 1, 3 a 4) byly použity převážně tištěné knihy z knihoven Univerzity Palackého, elektronickou verzi časopisu Sociální práce/sociální práca.

Pro analýzu finančních zdrojů NNO byla provedena rešerše analytických materiálů nalezených na internetových stránkách krajů, vlády, ministerstev, Českého statistického úřadu. Kritériem pro zařazení do rešerše byl rok vydání po 2016. Zařazeny byly metodiky, rozborů a analýzy, strategické plány, kvalifikační práce zabývající se financováním konkrétní NNO. Vyhledávání probíhalo v časovém období leden 2023 až duben 2023.

Výsledky vyhledávání

Po zadání klíčových slov se objevilo celkem 193 textů, které se rozšířením pojmů zredukovalo na 52 výsledků. Hodnocením názvů, pročítáním obsahů, úvodů abstraktů a manuálním vyhledáváním bylo vybráno konečných 40 prací. Rešerší bylo zjištěno, že jen málokterý provedený výzkum uváděl celkovou výši příjmů všech neziskových organizací v České republice a současně i jejich původ. Konkrétní částky byly k dispozici pouze v souvislosti se státními dotacemi. Přesný podíl jednotlivých příjmů, tj. z veřejných, soukromých i vlastních zdrojů, současně s jejich výší je monitorován u financování sociálních služeb. Analýza financování sociálních služeb je součástí většiny komunitních plánů.

2.1 Výsledky rešerše provedených výzkumů

Z rešerše vyplynulo, že analytické dokumenty obvykle poskytují pouze částečný přehled o finančních zdrojích neziskových organizací za dané období. Často se zaměřují pouze na jeden typ příjmů a to buď z veřejných zdrojů nebo jen soukromých zdrojů. Není snadné nalézt texty, které by poskytovaly přehled o všech příjmech NNO včetně jejich zdrojů za

určité období. Přesné finanční částky jsou k dispozici zejména v souvislosti s využíváním veřejných finančních prostředků.

Špalek (2017) uvádí, že úroveň a dostupnost informací o jednotlivých finančních zdrojích se v České republice liší v závislosti na typu zdroje. Zatímco v případě zdrojů veřejných (zejména dotace z centrální a krajské úrovně) jsou k dispozici informace spolehlivé a aktuální, v případě údajů o darech soukromých je situace horší, protože ne všechny jsou spolehlivě evidovány, přičemž některé jsou téměř nepostizitelné např. odkazy a závěti.

Do roku 2016 byl zpracováván analytický dokument s názvem Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů. Vzhledem k určitým nepřesnostem bylo zpracování tohoto dokumentu usnesením vlády ze dne 9. září 2019 č. 639 zrušeno. Evidence finančních prostředků poskytnutých formou dotace je zahrnuta v několika státních informačních systémech, ty však nepodávají veřejnosti komplexní přehled o dotacích poskytnutých výlučně NNO. Proto by v budoucnu bylo vhodné vytvořit jednotný systém pro evidenci a online administraci dotačních programů, na jehož základě by bylo možné zpracovávat přehledové zprávy (Strategie spolupráce veřejné správy s NNO na léta 2021 až 2030).

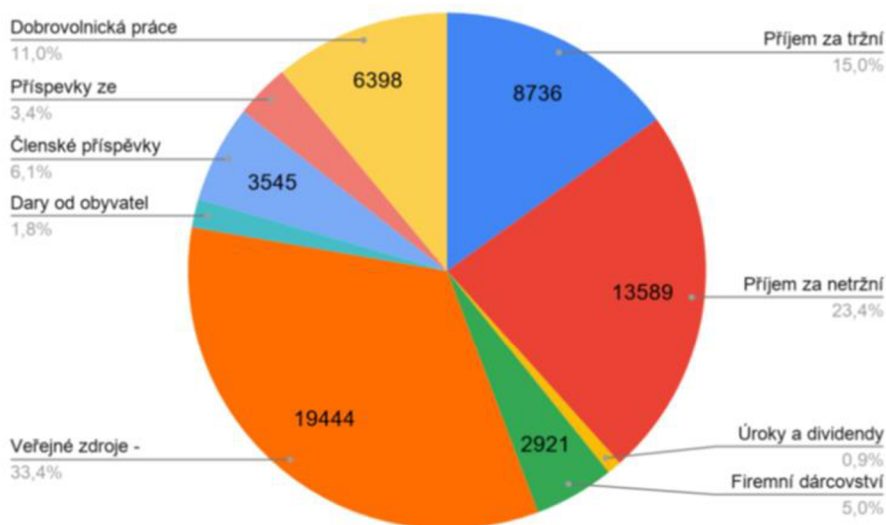
Níže jsou uvedeny výsledky financování z roku 2016 a 2018, které se opakovaně objevovaly v různých textech. Analytických dokumentů zabývajících se podporou NNO z veřejných zdrojů je podstatně více než analytických dokumentů zabývajících se podporou ze soukromých zdrojů. Příjmy ze soukromých zdrojů (vlastní činnost a dárci) jsou analyzovány v průzkumech Fóra dárců, nadace neziskovky.cz a ve výzkumném projektu společnosti EEIP, a.s. z roku 2018 s názvem Firemní dárcovství v České republice – Vývoj, současný stav a překážky rozvoje jeho jednotlivých forem.

2.1.1 Analýza zdrojů NNO v roce 2016

Většina neziskových organizací se snaží svůj provoz financovat z co nejvíce zdrojů. Analýza zdrojů NNO byla vypracována na základě údajů z dokumentů zveřejněných na oficiálních webových stránkách vlády, ministerstva financí, Fóra dárců, Českého statistického úřadu, deníku Aktuálně.cz. a institutu pro politiku a společnost.

V roce 2016 hospodařily NNO s celkovou částkou 58 miliard korun (Klečková, 2020). Poměrné zastoupení jednotlivých finančních zdrojů znázorňuje následující graf.

Graf 1: Struktura finančních zdrojů NNO v roce 2016



Zdroj: Klečková, 2020

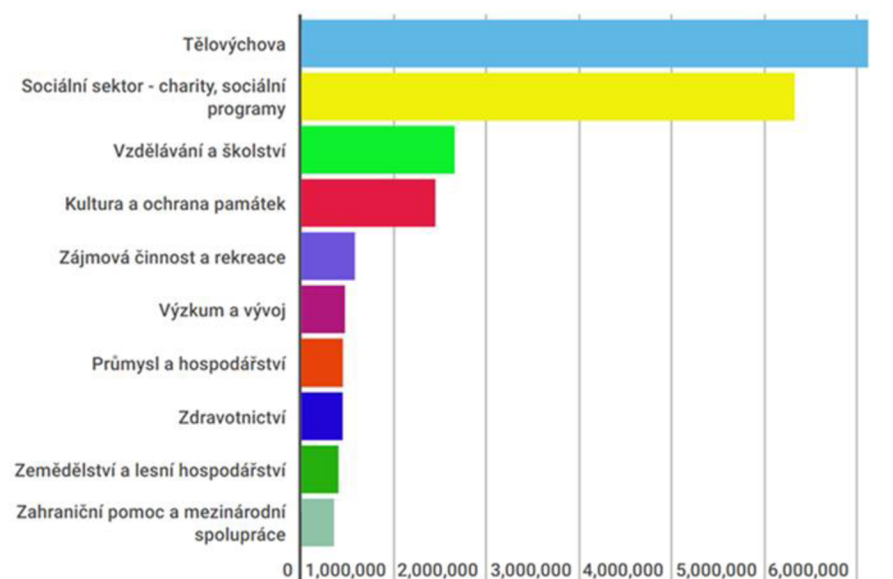
Z Grafu 1 je zřejmé, že třetina příjmů NNO v hodnotě 19,4 mld. Kč (33 %) pocházela z veřejných zdrojů (včetně zahraničních), dále pak 13,5 mld. Kč (23,7 %) pocházelo z příjmů z vlastní netržní produkce, 8,3 mld. Kč (15 %) pocházelo z tržní produkce, 6,3 mld. (11 %) činila hodnota dobrovolnická práce, 2,9 mld. Kč (5 %) pocházelo z firemního dárcovství a dary od obyvatel činily 1,08 mld. Kč (1,08 %).

Z veřejných zdrojů byla v roce 2016 neziskovým organizacím poskytnuta částka 19,4 mld. Kč. Rada vlády pro nestátní neziskové organizace (RVNNO) v analytickém dokumentu s názvem Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v roce 2016 upřesnila čerpání této částky následovně:

- 10,87 miliardy Kč bylo poskytnuto přímo ze státního rozpočtu,
- 2,85 miliardy Kč z rozpočtu krajů,
- 3,95 miliardy Kč z rozpočtu obcí,
- 1,5 miliardy Kč pocházelo z Evropského hospodářského sektoru,
- 221 milionů Kč ze státních fondů.

Finanční prostředky z veřejných zdrojů v roce 2016 byly rozděleny do 16 oblastí státní dotační politiky. Následující graf znázorňuje čerpání sumy 19,4 miliard Kč z veřejných zdrojů v roce 2016 dle jednotlivých odvětví.

Graf 2: Odvětví, která čerpala v roce 2016 nejvíce prostředků z veřejných zdrojů

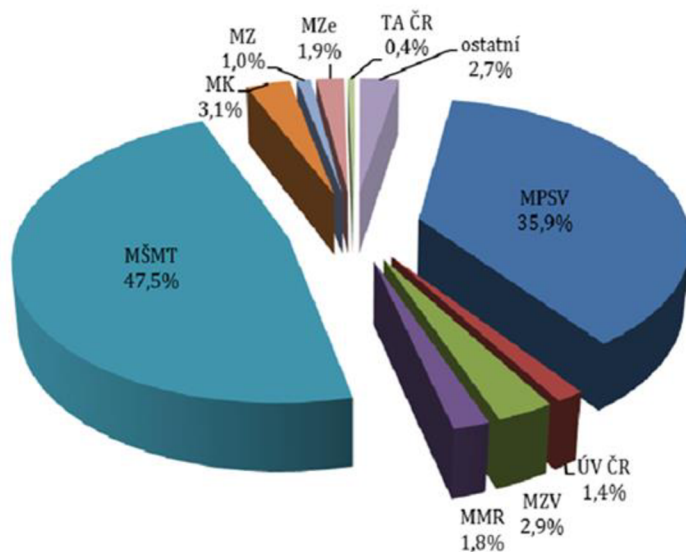


Zdroj: Aktuálně.cz

Z výše uvedeného grafu lze vidět, že nejvíce peněžních prostředků šlo do tělovýchovy 6,1 mld. Kč a sociálního sektoru 5,3 mld. Kč. Následuje školství, kde bylo ze státních financí poskytnuto 1,8 mld. Kč.

V roce 2016 bylo NNO ze státního rozpočtu poskytnuto celkem 13 442 dotací ve výši 10,8 miliardy korun. Procentuální podíl objemu dotací poskytnutých neziskovým organizacím ze státního rozpočtu v roce 2016 dle jednotlivých ministerstev znázorňuje následující graf.

Graf 3: Objem dotací poskytnutých z jednotlivých ministerstev v 2016 (v %)



Zdroj: Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v roce 2016

Z grafu výše lze vidět, že 84,8 % z částky 10,8 mld. Kč bylo poskytnuto pouze ze dvou ministerstev, kterými jsou Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy a Ministerstvo práce a sociálních věcí.

V roce 2018 bylo procentuální složení zdrojů NNO podobné jako v roce 2016. Český statistický úřad uvádí za rok 2018 následující skladbu financování NNO:

- 34,2 % pocházelo z veřejných zdrojů,
- 21,3 % z příjmů z netržní produkce,
- 11,5 % dobrovolnická práce,
- 6 % ze zahraničních zdrojů
- 8 % z firemního dárcovství,
- 4,3 % z darů od obyvatel,
- 4,7 % byly členské příspěvky.

Z výše uvedeného složení zdrojů NNO v letech 2016 a 2018 lze vidět nárůst podílu firemního dárcovství na financování NNO z 2,9 % na 8 % a individuálního dárcovství z 1,08 % na 4,3 %.

2.1.2 Analýza dárcovství v letech 2016-2021

Dárcovství patří mezi soukromé zdroje příjmů NNO. Dary mohou pocházet od fyzických osob (individuální dárcovství) nebo od právnických osob (firemní dárcovství). Přibližný objem darů fyzických a právnických osob lze získat z dat Generálního finančního ředitelství (GFŘ). Zdrojem dat jsou odevzdaná daňová přiznání, ze kterých lze získat údaj o přiznaných darech, za něž je uplatňována sleva na dani/snížení daňového základu. Z dat GFŘ není možné zjistit podíl darů směřujících od dárců nevládním neziskovým organizacím a podíl darů směřujících od dárců přímo finálním příjemcům (Firemní dárcovství v České republice).

Následující tabulka ukazuje výši přiznaných darů od fyzických a právnických osob podle GFŘ v období 2016-2018.

Tabulka 1: Výše přiznaných darů podle GFŘ

Přiznané dary	2016	2017	2018
Individuální dárcovství	1,9 mld. Kč	2,2 mld. Kč	2,4 mld. Kč
Firemní dárcovství	3,9 mld. Kč	3,7 mld. Kč	3,9 mld. Kč

Zdroj: vlastní podle Strategie spolupráce veřejné správy s NNO na 2021-2030

V Tabulce 1 jsou uvedeny dary fyzických i právnických osob, které si uplatnily odpočet hodnoty darů od základu daně, což je jediný z nástrojů státu na podporu individuálního dárcovství. Individuální dárci ale často neuplatňují odpočet hodnoty daru od základu daně z důvodu nízké výše daru (Strategie spolupráce veřejné správy s NNO na 2021-2030).

Fórum dárců zveřejňuje na svých internetových stránkách vlastní expertní odhad českého dárcovství, který vychází z vlastních analýz, dostupných dat Generálního finančního ředitelství, ministerstva financí a krajských úřadů. Tabulka 2 obsahuje výši darů od různých dárců v časovém úseku let 2019-2021.

Tabulka 2: České dárcovství v letech 2019-2021

Dárcovství v ČR	2019	2020	2021
Individuální dárci	2,4 mld. Kč	2,9 mld. Kč	3,1 mld. Kč
Firemní dárci	3,9 mld. Kč	5,1 mld. Kč	5,8 mld. Kč
Nadace a nadační fondy	1,8 mld. Kč	2,8 mld. Kč	2,9 mld. Kč
DMS	40 mil. Kč	27 mil. Kč	90 mil. Kč
Celkem	8,1 mld. Kč	10,8 mld. Kč	11,9 mld. Kč

Zdroj: vlastní podle Fóra dárců

Z tabulek 1 a 2 lze vidět pozvolný nárůst objemu darů. K rozvoji individuálního i firemního dárcovství dochází pomalu. Vhodná politika státu včetně osvěty by mohla přispět k rozvoji jak soukromého, tak individuálního dárcovství (Strategie spolupráce veřejné správy s NNO na 2021-2030).

Přestože dárcovství u nás roste, Česká republika se stále nachází na spodních příčkách individuálního dárcovství v evropských zemích. Nad celkovým průměrem se Češi pohybují, pokud jde o pomoc ve formě poskytování ošacení či potravin. Dary jsou nejčastěji poskytovány na pomoc dětem, chudým a zejména postiženým živelními pohromami, kdy česká veřejnost reaguje velmi citlivě. (Kalousková, 2015).

Podle Fóra dárců v roce 2021 směřovaly peníze dárců na podporu následujících oblastí:

- 16 % vzdělávání a výzkumu,
- 14 % je použito na kulturu, umění a památky,
- 13 % jde na humanitární pomoc a lidská práva,
- 12 % jde na rozvoj regionů, životní prostředí a ochranu zvířat,

- 12 % na pomoc nemocným a lidem s handicapem a
- 12 % na pomoc sociálně znevýhodněným (www.donorsforum.cz).

Podle dotazníkového šetření provedeného společností EEIP a.s. v roce 2018 pro účely analýzy stavu firemního dárcovství, se největšímu zájmu filantropických aktivit firem těší činnosti zaměřené na podporu dětí a mládeže – konkrétně podpora nemocných a handicapovaných dětí a mládeže a dětských domovů. Velmi rozšířená je také podpora komunitního rozvoje a dále pak seniorů a handicapovaných dospělých a humanitární pomoc. O něco méně se firmy soustředí na podporu hospiců, nemocných dospělých, pečovatelských služeb či ochrany životního prostředí. Na okraji zájmu darujících se nachází pomoc směřující do prevence a léčby závislostí, bezdomovectví či podpora národnostních menšin.

2.1.3 Analýza zdrojů pro sociální služby

Při zpracování této části byly použity analytické a strategické materiály na stránkách MPSV, Asociace poskytovatelů sociálních služeb, Olomouckého kraje a Magistrátu města Olomouce.

Financování sociálních služeb musí probíhat z více zdrojů, protože finanční prostředky ze státního rozpočtu nejsou určeny na pokrytí veškerých nákladů. Zcela zásadní finanční podpora pochází z krajské úrovně. Dále jsou sociální služby financovány prostřednictvím úhrad od uživatelů, z příspěvků na péči, z veřejného zdravotního pojištění (zejména u služeb sociální péče) a případně i ze strukturálních fondů EU.

Nejvýznamnějším zdrojem financování je účelová dotace na zajištění sociálních služeb poskytnutá krajům z Ministerstva práce a sociálních věcí (dále MPSV) na základě zákona o sociálních službách. Získanou dotaci ze státního rozpočtu pak kraje přerozdělují podle komplikovaných kritérií sociálním službám, které jsou zařazeny do krajských sítí sociálních služeb. Mimo to kraje a obce spolufinancují sociální služby také ze svých krajských a obecních rozpočtů.

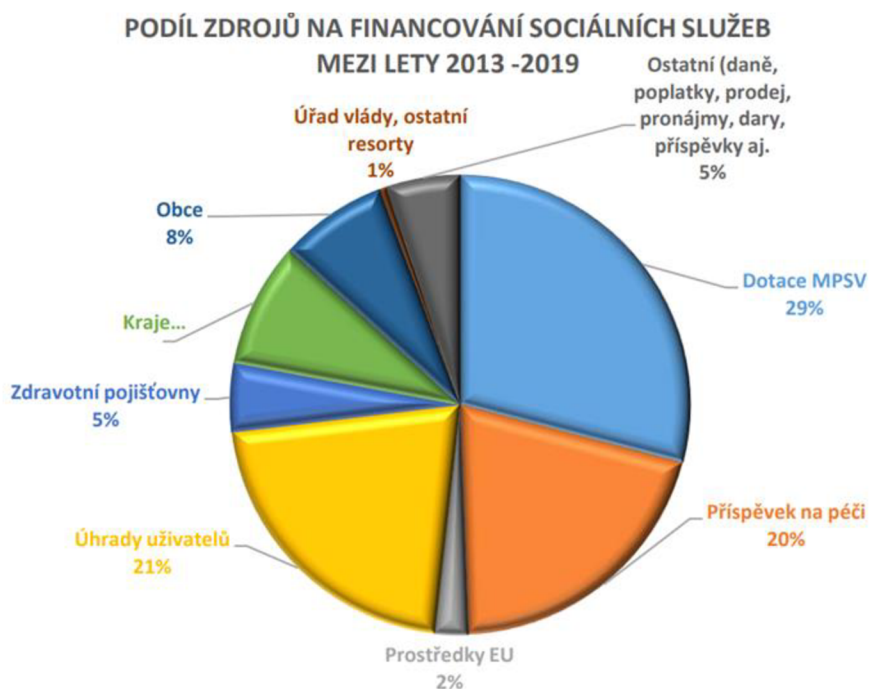
Dodatečným zdrojem financování služeb jsou nadační příspěvky, dary fyzických a právnických osob, příjmy z prodeje vlastních služeb, výrobků a zboží a příspěvky na aktivní politiku zaměstnanosti od úřadu práce.

V roce 2019 dokument MPSV s názvem Analýza financování sociálních služeb v ČR uvedl následující strukturu finančních zdrojů pro období 2013-2019:

- 29 % dotace MPSV,
- 21 % úhrady klientů,
- 20 % příspěvek na péči,
- 9 % kraje,
- 8 % obce,

- 5 % zdravotní pojištění,
- 2 % evropské zdroje,
- 6 % ostatní zdroje.

Graf níže znázorňuje podíl jednotlivých zdrojů na celkových nákladech sociálních služeb v letech 2013-2019.



Graf 4: Podíl jednotlivých zdrojů na celkových nákladech sociálních služeb

Zdroj: Analýza financování sociálních služeb v ČR, 2019

Z Grafu 4 je zřejmé, že v letech 2016-2019 významný zdroj financování sociálních služeb tvořily dotace z MPSV. Jejich podíl dosáhl 29 %. Úhrady od uživatelů financovaly 21 % celkových nákladů a příspěvky na péči 20 %. Obce se podílely 8 %.

V Analýze financování sociálních služeb v ČR (2019) jsou dále uvedeny konkrétní částky v Kč poskytnuté z jednotlivých zdrojů v roce 2018:

- dotace MPSV na sociální služby: 14,8 mld. Kč
- příspěvek na péči: 8,5 mld. Kč
- úhrady uživatelů: 8,3 mld. Kč
- příspěvky a dotace krajů: 4,2 mld. Kč
- příspěvky a dotace obcí: 3,2 mld. Kč
- zdravotní pojištění: 2,2 mld. Kč
- evropské dotace: 1,1 mld. Kč
- ostatní zdroje: 1,6 mld. Kč

V 6. komunitním plánu sociálních služeb Olomoucka na období let 2023–2025 je uvedeno, že sociální služby jsou financovány prostřednictvím úhrad od uživatelů, z veřejného zdravotního pojištění (zejména u služeb sociální péče), z veřejných rozpočtů, které jsou zcela zásadním zdrojem financování služeb a z dalších zdrojů. Významným zdrojem financování je účelová dotace krajům od MPSV, jejíž smyslem je zajištění sociálních služeb a příjmy od uživatelů sociálních služeb. Jednotlivé poměry finančních zdrojů se u konkrétních druhů služeb a poskytovatelů sociálních služeb liší.

Níže uvedená tabulka představuje finanční zdroje poskytovatelů sociálních služeb ve ORP Olomouc v roce 2021.

Tabulka 3: Zdroje financování sociálních služeb Olomoucka v 2021

Finanční zdroj	%	Kč
Dotace od MPSV na zajištění soc. služeb v Olomouckém kraji	60,8 %	493 259 917
Příjmy od klientů	22,4 %	180 464 368
Evropská unie	3,68 %	29 849 776
Zdravotní pojišťovny	4,04 %	32 748 102
Příspěvek zřizovatele obce	0,77 %	6 268 579
Úřad vlády	1,06 %	8 578 000
Úřad práce	0,38 %	3 120 566
Ministerstva	7,02 %	56 969 428
Celkem	100 %	811 267 736

Zdroj: vlastní podle 6. komunitního plánu soc. služeb Olomoucka na 2023-2025

Na základě informací z tabulky lze konstatovat, že nejvýznamnějším zdrojem financování je účelová dotace na zajištění sociálních služeb poskytnutá krajům ze státního rozpočtu, která činila 60,8 % z příjmů. Následují příjmy od uživatelů sociálních služeb, jejichž podíl byl 22,4 %. Rovněž byla činnost sociálních služeb v roce 2021 podpořena 7 % ze strany ministerstev (MPSV, Ministerstvo zdravotnictví) v souvislosti

s poskytnutím mimořádných dotací určených na zvýšené náklady způsobené pandemií COVID-19.

Náklady sociálních služeb financované ze státního rozpočtu

Dotace ze státního rozpočtu se poskytovatelům sociálních služeb poskytuje jen na úhradu nezbytně nutných nákladů provozované sociální služby. Z dotace, kterou poskytuje MPSV, lze hradit pouze uznatelné náklady, kterými jsou primárně osobní náklady, náklady na energie, nájmy, náklady na povinné školení sociálních pracovníků apod. (Financování sociálních služeb v České republice, 2019). Dotace je určena na financování služby v rozsahu základních činností stanovených zákonem. Poskytovatelé musí v žádosti o dotaci podrobně vyplnit účel použití dotace. Ve většině případů (z více než dvou třetin) jsou státní dotace použity na úhradu osobních nákladů. Náklady na mzdy a platy pracovníků představují až 73 % z celkových nákladů (Analýza financování sociálních služeb, 2019).

Podle dat získaných od poskytovatelů sociálních služeb v rámci ORP Olomouc byla struktura jejich nákladů v roce 2021 následující:

- 81 % osobní náklady,
- 8 % energie,
- 7 % spotřeba materiálu,
- 4 % ostatní provozní náklady.

Náklady na mzdy a platy pracovníků představují až 81 % z celkových nákladů poskytovatelů sociálních služeb v rámci ORP Olomouc. Nezanedbatelnou položkou v nákladech jsou pak výdaje na energie a služby, které tvořily 8 % z celkových nákladů, dále pak výdaje na spotřebu materiálu 7 % a výdaje na ostatní provozní náklady 4 %.

3 Propojení tématu s teoriemi a metodami sociální práce

Teorie sociální práce vybavují sociálního pracovníka návody na řešení sociálních situací a poskytují vysvětlení sociálních a psychologických jevů. Užívání teorie však v první řadě usnadňuje praxi, protože specifikuje, co se má dělat, jak a proč (Navrátil, 2001).

Sociální práce za svou stoletou existenci shromáždila velké množství teorií, o které se mohou sociální pracovníci ve své praxi opřít. Ke konci 20. století se sociální pracovníci snažili o systematické uspořádání teorií sociální práce. Vznikající klasifikace uspořádaly teorie dle různých kritérií. Například Malcolm Payne (1997) navrhnul typologii teorií sociální práce dle tzv. tří malých paradigmat, která zohledňovala převažující diskurs teorie. Terapeutické paradigma zahrnovalo teorie, které vysvětlovaly intrapsychické potíže klienta, poradenské paradigma bylo orientováno spíše na teorie komunikace a vedení případové práce, reformní paradigma zastřešovalo teorie strukturální změny (Navrátil v článku Prekérnost teorií, 2014).

Tabulka 4: Paradigmatické pojetí sociální práce

Paradigma	Terapeutické	Poradenské	Reformní
Cíl sociální práce	psychosociální pohoda a osobní rozvoj klienta	poskytnutí informací a zpřístupnění zdrojů klientovi	posílení lidí, aby se podíleli na tvorbě a změnách institucí
Specifikace sociální práce	sociální práce jako terapeutická pomoc	sociální práce jako sociálně-právní pomoc	sociální práce jako reforma společenského prostředí
Metoda sociální práce	sociální práce s jednotlivcem	sociální práce se skupinou nebo rodinnou	Sociální práce s komunitou
Teorie a přístupy sociální práce	psychoanalýza, logoterapie, transakční analýza, přístup zaměřený na člověka	rodinná terapie, přístup orientovaný na úkoly, kognitivně-behaviorální terapie	ekosystémové teorie, antiopresivní přístup, radikální a kritická sociální práce
Úroveň sociální práce	Mikro úroveň sociální práce	Mezzo úroveň sociální práce	Makro úroveň sociální práce

Zdroj: vlastní podle Navrátila

Teorii sociální práce, která se věnuje financování byla hledána pomocí paradigmatického přístupu Malcolma Payena. Vzhledem k tomu, že při získávání financí na provoz sociálních služeb jedná poskytovatel s orgány státní správy i soukromými firmami, spadá tato činnost sociální práce pod reformní paradigma. Sociální pracovník může uplatnit své zkušenosti s prací s cílovou skupinou při psaní žádosti o finanční dotaci na projekt, který

pomůže cílové skupině zlepšit její nepříznivou sociální situaci. Poskytnutí dotace závisí na potřebnosti a cíli projektu, který nelze formulovat bez znalosti problematiky znevýhodněné skupiny. Výsledkem kvalitního projektu je změna, která je přínosem pro znevýhodněnou skupinu i společnost.

Reformní paradigma nahlíží na sociální práci jako prostředek změny společenského prostředí. Jedná se o sociální práci na makro úrovni.

Teorie, které jsou zahrnuty v reformním paradigmatu jsou ekologická perspektiva, radikální a kritická sociální práce a antiopresivní přístup. Ze zmíněných teorií se problematikou financování zabývá radikální a kritická sociální práce. Jak radikální sociální práce vnímá oblast financování popíše v následující kapitole.

3.1 Kritická a radikální sociální práce a financování sociálních služeb

Kritická sociální práce se vynořila především jako kritická reakce na praktiky tradiční případové sociální práce, která začala být vnímána jako nástroj k udržení nespravedlivého sociálního řádu (Janebová, 2014). Podnětem k jejímu vzniku bylo také společenské dění v 80. letech ve Velké Británii, kdy se začala kvůli ekonomickým změnám objevovat snaha minimalizovat sociální stát. Kritická sociální práce byla cílenou reakcí k nastupujícímu manažerismu v sociální práci, který do sociální práce zaváděl pojmy jako poskytovatel/uživatel, vstupy/výstupy, zeštíhlení, standardizace (Janebová, 2014).

Janebová (2014) poukazuje na dvě rozlišení radikální práce: „původní radikální“ sociální práci 60. a 70. let, která bezprostředně navazuje na Marxovy teorie a „novou radikální“ sociální práci, jejíž vznik bývá spojován se sociálními škrty, ke kterým průběžně dochází od 80. let. „Nová radikální“ sociální práce se zrodila i díky tomu, že sociální pracovníci se ze dne na den začali ocitát díky škrům v sociální oblasti vedle svých klientů.

Nová radikální práce se mimo jiné zabývá i vlivem nejistých finančních zdrojů na rozhodování sociálních pracovníků, zda ještě s daným klientem pracovat nebo se už věnovat novému. Organizační a finanční tlaky velmi silně ovlivňují etiku sociální práce. Tzv. „udržovací“ sociální práce je upozadována a dochází k příklonu k „efektivní“ práci, kterou lze jasně identifikovat pomocí výkonnostních ukazatelů. Pokud organizace uvede v projektu určitý počet klientů, snaží se tohoto počtu dosáhnout, aby nemusela dotaci vracet.

Robert Mullaly (in Janebová, 2014) se zabýval i tím, jak fungovat v organizacích, které se ze své podstaty závislosti na zadavateli (politikách) přiklání ke konformním způsobům práce a spíše odmítají „radikální“ způsoby práce. V roce 2001 dokonce britský akademik Paul Stepney prohlásil, že sociální pracovníci zatížení tunami administrativních úkonů přišli o možnost kritického pohledu na strukturu, která jim zajišťuje živobytí (Janebová, 2014).

Janis Fook rozlišuje dvě základní cesty, kterými chce radikální sociální práce dosahovat sociálních změn společnosti. Jedna z nich preferuje změnu „systému zevnitř“, druhá navrhuje realizovat společenské změny „mimo systém“.

První způsob se snaží dosáhnout změny zvyšováním „uvědomění“ klientů, že jsou objekty útlaku například pomocí techniky politického vzdělávání, kritického dotazování atd.

Druhý způsob se zaměřuje na činnosti „mimo systém“ jako je formování a podporování alternativních služeb a organizací. Sociální pracovníce by měly iniciovat vznik takovýchto uskupení, aby došlo ke zvýšení jejich nátlakového potenciálu (Malík in Janebová, 2014). V českých poměrech je tento způsob obtížněji použitelný kvůli fatální finanční a mocenské závislosti neziskového sektoru na veřejné správě a malému množství finančních zdrojů dostupných mimo veřejnou správu.

Naopak příkladem dobré praxe použití této metody je sdružení SWAN – Social work action network ve Velké Británii. Sdružuje akademiky, pracovníky v terénu, studenty i uživatele služeb. Členy SWAN spojuje obava, že sociální práce je příliš omezována marketizací, stigmatizací uživatelů a finančními škrty. V důsledku omezených zdrojů není mnohdy klientům co nabídnout a sociální práce se redukuje na administrativní procedury vyplňování formulářů. SWAN vyzývá ke skupinovým akcím, a tak je v zahraničí už docela časté, že sociální pracovníci berou do rukou transparency a vyráží na demonstrace po boku svých „klientů“. Je běžné, že se organizují v boji proti svým nadřízeným, pokud jsou jejich požadavky v rozporu s jejich svědomím a zásadami sociální spravedlnosti (Poživil, 2014).

V roce 2004 sdružení SWAN vydalo A Manifesto for a New Engaged Practice, který reagoval na krizi sociální práce. Manifest poukazuje na faktory, které mají negativní vliv na sociální práci. Jsou jimi manažerismus, šetření a nedostatek zdrojů, nárůst byrokracie a dominance „care management“ přístupů s jejich ukazateli výkonnosti služeb (Janebová, 2014).

Výkonnostní ukazatele (tvrdá data) vyžaduje od poskytovatelů i Olomoucký kraj. Krajský informační systém sociálních služeb (KISSoS) byl vytvořen na základě potřeby disponovat informacemi o sociálních službách působících na území Olomouckého kraje. Poskytovatelé sociálních služeb do něj každý rok v březnu vkládají požadovaná data za minulý rok. Shromažďované informace (např. počty klientů, hodiny přímé péče, lůžka) jsou důležité z důvodu odpovědnosti kraje za rozhodování o přerozdělení výše dotace ze státního rozpočtu místním poskytovatelům sociálních služeb.

Stoupenci radikálního pojetí sociální práce vybízí ke hledání sociální práce, která bude ovlivňovat sociální politiku, a která bude klienty do boje o jejich práva zapojovat. Metoda sociální práce, která spadá pod reformní paradigma a zároveň umožňuje sociálním pracovníkům i klientům ovlivňovat změny ve společnosti se jmenuje komunitní sociální práce. Následující kapitola se bude věnovat komunitní sociální práci.

3.2 Komunitní sociální práce v kontextu financování sociálních služeb

Komunitní práce byla uznána jako metoda sociální práce v roce 1962 v USA vedle sociální práce s jednotlivcem, skupinou a rodinou. V České republice došlo k rozvoji této metody v takovém pojetí až začátkem 90. let 20. století (Gojová, 2020).

Cílem sociální komunitní práce je:

- realizovat /podnítit sociální změnu na úrovni místního společenství.
- řešit problémy jednotlivců a skupin v kontextu zdrojů komunity a zapojovat její členy do procesu řešení, rozhodování a hodnocení.
- rozšiřovat možnosti lidí ovlivnit, co se s nimi děje (Gojová, 2020).

Gojová (2020) uvádí za cíl komunitní práce i zplnomocnění členů komunity k většímu vlivu nad vlastními životy a životními podmínkami. Prostředkem ke zplnomocnění je participace, která umožňuje lidem účastnit se na rozhodnutích, která se k nim vztahují.

V komunitní práci je klientem celá komunita a její potřeby jsou vyjádřeny problémy, které se týkají většího počtu lidí. Termín komunita má různé významy. Nejčastěji je v odborných publikacích komunita definována pomocí tří znaků:

- komunita definovaná lokalitou či teritoriem,
- komunita zájmů,
- komunita lidí spojených společnými podmínkami či problémem.

V komunitní práci jde o proces uvnitř komunity, při němž se využívají její možnosti a zdroje. V české praxi se komunitní práce využívá zejména v oblasti komunitního plánování sociálních služeb či zapojování veřejnosti do strategického plánování v oblasti regionálního rozvoje. (Gojová, 2013). Protože se komunitní plánování týká mimo jiné i financování sociálních služeb, budu se mu věnovat podrobněji.

3.2.1 Komunitní plánování sociálních služeb

Komunitní plánování je jedním z modelů komunitní sociální práce. V České republice patří k nejčastěji používanému modelu, zřejmě proto, že je posilováno činností Ministerstva práce a sociálních věcí ČR a dalšími orgány státní správy a samosprávy.

Termín komunitní plánování bývá definován jako metoda, kterou lze na úrovni obcí nebo krajů plánovat sociální služby tak, aby odpovídaly místním specifikům i potřebám jednotlivých občanů (Pilát, 2015). Vasková (in Pilát, 2015) definuje komunitní plánování jako otevřený proces zjišťování potřeb a zdrojů a hledání nejlepších řešení v oblasti sociálních služeb.

Cílem komunitního plánování sociálních služeb (dále jen KPSS) je vytvořit systém sociálních služeb na místní úrovni, který odpovídá zjištěným místním potřebám a reaguje

na lokální odlišnosti. Komunitní plánování zajišťuje, že finanční prostředky vynakládané na služby jsou využívány efektivně a tam, kde je třeba.

Účastníci komunitního plánování sociálních služeb

Komunitní plánování probíhá za účasti zástupců komunity, zejména uživatelů, poskytovatelů, zadavatelů sociálních služeb a veřejnosti. Tento způsob bývá označován jako princip triády tzn. že plánování je založené na spolupráci nejméně tří stran, které mají mezi sebou rovné postavení. Princip triády je jedním z klíčových prvků komunitního plánování, který činí komunitní plánování sociálních služeb komunitním.

Obrázek 3: Triáda komunitního plánování



Zdroj: Pilát, 2018

- Zadavatelé – zástupci obce a kraje, kteří jsou odpovědní za zajištění potřebných sociálních služeb v dané komunitě a podílí se na jejich financování
- Uživatelé – lidé v nepříznivé sociální situaci, kteří mohou vyjádřit svůj názor, zviditelnit své zájmy a vyjádřit své potřeby. Jejich účast může ve svém důsledku vést ke zmírnění sociálního znevýhodnění jednotlivých skupin uživatelů sociálních služeb.
- Poskytovatelé – neziskové organizace nebo i fyzické osoby poskytující sociální služby. Účastí na plánování mají možnost ovlivnit tvorbu místní sociální politiky a navázat spolupráci se zadavatelem.

Role komunitního plánování při tvorbě krajské sítě sociálních služeb

Zákon č. 108/2006 o sociálních službách dává krajům povinnost zajistit dostupnost sociálních služeb na svém území. V rámci této povinnosti kraj určuje tzv. krajskou síť sociálních služeb. Při určování krajské sítě služeb kraj spolupracuje s obcí, která mu sděluje informace získané při KPSS. Zařazení sociální služby do krajské sítě služeb hraje důležitou roli při financování jejího provozu. Pokud je služba zařazená do krajské sítě služeb, má nárok na státní podporu ve formě tzv. **vyrovnávací platby**. Vyrovnávací

platba je z velké části financována z dotace, kterou krajům každoročně poskytuje ministerstvo práce a sociálních věcí (dále jen MPSV) na pokrytí nákladů na sociální služby zařazených do krajské sítě. Proto MPSV vydalo v roce 2020 metodiku síťování služeb, ve kterém doporučilo kritéria pro zařazení služby do krajské sítě. Mezi 15 doporučených kritérií patří i to, že poskytovatel služby má reálný finanční rozpočet na bázi vícezdrojového financování.

Pilát (2018) poukazuje na to, že řada krajů se snaží výrazně provázat procesy síťování sociálních služeb s komunitním plánováním sociálních služeb, kdy aktivní účast zástupců poskytovatelů sociálních služeb v oblasti komunitního plánování je nezbytným předpokladem pro zařazení sociální služby do krajské sítě služeb.

Komunitní plán sociálních služeb

Komunitní plán je produktem komunitního plánování a jeho zpracování ukládá krajům zákon. Jedná se o písemný strategický dokument schválený na dobu 3 let, který je výsledkem přímého vyjednávání mezi uživateli, poskytovateli a jejich zřizovateli. Je vytvořen na základě aktivního zjišťování potřeb osob na území obce nebo kraje a hledání způsobů jejich uspokojování s využitím dostupných zdrojů. V každém komunitním plánu sociálních služeb poskytovatelé uvádí způsob financování jednotlivých služeb a předpokládanou výši finančních nákladů na realizaci aktivit vedoucích k naplnění cílů služby.

4 Financování NNO v kontextu sociální politiky

O sociální politice můžeme pojednat jako o druhu lidské činnosti nebo jako o vědě. Zaměřuje se na problémy spojené se sociálním zajištěním obyvatelstva před negativními sociálními důsledky, přičemž používá výrazné motivační, stimulační a rozvojové aspekty (Krebs, 2015). Sociální politika je jednou ze stěžejních součástí politiky státu. Sociálně politická opatření jsou proměnlivá v závislosti na politické situaci a ekonomických možnostech státu.

Společnými znaky pro různá pojetí sociální politiky jsou: prospěšnost občanům, propojenost s ekonomickými i mimoekonomickými cíli, užívání nástrojů pro redistribuci (přerozdělování) zdrojů.

Financování sociální oblasti patří do redistribuční funkce sociální politiky (rozdělování a přerozdělování finančních prostředků a životních šancí). Je založeno na principech sociální politiky, zejména principu solidarity a principu participace.

4.1 NNO jako subjekt sociální politiky

V sociální politice vystupují dva aktéři – objekty a subjekty. Za objekty sociální politiky lze považovat všechny obyvatele země. Ať již jednotlivce nebo sociální skupiny, jejichž členy pojí trvalý osobní kontakt (rodiny) nebo společné potřeby a zájmy (důchodci, nezaměstnaní). Jsou to ti, kterým jsou opatření sociální politiky určena, na něž jsou orientována (Krebs, 2015).

Subjekty sociální politiky, jsou ti, kteří mají zájem, schopnosti, vůli a prostředky k určité sociální činnosti nebo chování, které jsou schopni iniciovat a naplňovat. Provádějí přípravu i realizaci sociálních opatření a jsou před objekty zodpovědní za efektivitu svého jednání v sociální oblasti (Duková, 2013). Mezi subjekty sociální politiky patří instituce státní i nestátní, tržní i netržní (neziskové). Nejdůležitější jsou:

- stát a jeho orgány (parlament, ministerstva, úřady práce)
- obce a jejich orgány, místní komunity
- zaměstnavatelé a firmy
- občanské organizace a jejich iniciativy
- církve.

Nestátní neziskové organizace patří do občanských organizací a jejich iniciativ. Přítomnost nestátních neziskových organizací je pro sociální politiku velmi přínosná, a to zejména ze dvou důvodů:

- prostřednictvím NNO mohou občané řešit sociální problémy, které se jich přímo týkají, a to často s větší znalostí situace než státní instituce. Zároveň tím občané

aktivně vstupují do sociální politiky, čímž posilují občanskou společnost a demokracii,

- NNO svou činností snižují podíl státních aktivit na řešení sociálních problémů, což znamená menší zatížení státního rozpočtu. NNO dovedou na některé sociální potřeby občanů reagovat rychleji, účinněji a mnohdy i úsporněji než stát.

Sociální oblast je oblastí, ve které neziskové organizace dominují. Co do počtu i rozsahu poskytovaných služeb předčí jak vládní organizace (příspěvkové), tak soukromé podnikatelské subjekty (Hloušek, 2013).

V současné době probíhá v České republice proces posilování úlohy nestátních a zejména netržních subjektů v sociální politice. Nestátní subjekty a jejich aktivity sociální politika výrazněji podporuje všude tam, kde s úspěchem supluje aktivity státu. Stát by neměl zabírat prostor pro působnost neziskových organizací, které mohou některé činnosti vykonávat účinněji, osobněji, pohotověji a nabídnout svým klientům více než průměrnost a prostřednost, kterou nabízí stát (Krebs, 2015).

Stát vyjadřuje svou podporu NNO přímo nebo nepřímo. Přímá podpora probíhá prostřednictvím adresných peněžních transferů – dotací. Neziskovým organizacím jsou poskytovány finanční prostředky především za účelem poskytování služeb nebo veřejně prospěšných činností, které mají být občanům zajištěny prostřednictvím státu, ale vzhledem k různým omezením je jejich realizace výhodnější a efektivnější, pokud jsou provozovány NNO. V takových případech stát vyhlásí dotační výzvu k řešení okruhu problému, které považuje za důležité a které neumí či nechce řešit sám. Hledá uskutečnitel, který problém vyřeší v souladu s jeho požadavky. Je třeba upozornit, že podpora z veřejných zdrojů zpravidla není pro NNO nároková a většinou nepokryje všechny její náklady, a tudíž financování těchto organizací probíhá i pomocí příjmů vlastní hospodářské činnosti a fundraisingu.

Stát podporuje NNO kromě přímých finančních transferů i nepřímo. Konkrétně se jedná o různá osvobození od daní či slevy na daní, která jsou určena těm subjektům, které mají právní formu NNO.

Soudobá sociální politika je ve vyspělých státech založena na pluralitě subjektů, protože jen tak lze naplnit specifické požadavky obyvatel. Moderní sociální politika se vyznačuje aktivní kooperací jednotlivých subjektů a vytvářením rovnováhy mezi veřejným a soukromým úsilím.

4.2 Redistribuční funkce sociální politiky

Přerozdělování prostředků je jednou z nejsložitějších a současně nejvýznamnějších funkcí sociální politiky. Zahrnuje přerozdělování finančních prostředků i životních šancí. Záměrem je zmírnit nerovné postavení občanů ve společnosti, které vzniklo důsledkem

fungování na trhu. Je nutno zajistit důstojné podmínky i těm osobám, které se nemohou účastnit ekonomických aktivit na trhu jako jsou např. děti, senioři, osoby s postižením (Duková, 2013).

V rámci získání prostředků pro ochranu sociálně potřebných je nutno přerozdělit prostředky od těch, kteří mohou být sociálně solidární (zpravidla ekonomicky aktivních jedinců), k těm, kteří pomoc potřebují. Hlavním garantem přerozdělování je stát (který vybírá daně a příspěvky do pojišťovacích fondů). Výrazem přerozdělovací funkce je konkrétní nastavení daní a zákonného pojištění, stejně jako způsob vynaložení těchto prostředků (Kaczor, 2015). V zásadě tato funkce řeší co, komu, kdy a za jakých okolností. Je nutné pečlivě zvážit míru přerozdělování. Příliš vysoká míra přerozdělování oslabuje podněty k práci a podnikání. Příliš nízká míra přerozdělování může oslabit stabilitu a rozvojové možnosti společnosti (Krebs, 2015).

Stát financuje sociální činnost z daní nebo z jiných veřejných příjmů. Daně mohou být přímé nebo nepřímé. Přímé daně stát vybírá jako obecné daně z příjmů daňových poplatníků a daně účelové od určitých poplatníků v podobě příspěvků. Nepřímé daně jsou daně z přidané hodnoty, spotřební daně, daně z převodu majetku, daně z provozu (např. automobilu) a clo, mýtné. Nepřímé daně jsou zpravidla důležitějším příjmem do státního rozpočtu než daně přímé. Nepřímé daně platí zpravidla ti, kdo mají větší příjmy a tím i větší majetek, spotřebu apod. (Tomeš, 2010).

Hlavními nástroji přerozdělování jsou veřejné rozpočty a státní rozpočet, nadace, fondy.

4.3 Princip solidarity a participace v sociální politice

Oba principy jsou vzájemně propojené a společně vytvářejí základ pro sociální politiku, která usiluje o vytvoření společnosti, která je spravedlivá, rovná a inkluzivní.

4.3.1 Princip solidarity

Sociální solidarita je chápána jako vzájemná podpora, sounáležitost, odpovědnost a pomoc jak jednotlivců, tak skupin a organizací při rozdělování prostředků a životních podmínek. Solidarita může mít různé formy, způsoby realizace, různou míru, projevy a důsledky. Mezi formy solidarity patří solidarita mezigenerační (např. ekonomicky aktivního obyvatelstva s obyvateli ekonomicky neaktivními), solidarita zdravých s nemocnými, zaměstnaných s nezaměstnanými, bezdětných občanů s rodinami s dětmi.

Z hlediska realizace rozlišujeme solidaritu dobrovolnou a vynucenou. Dobrovolná solidarita je spontánní, skutečná, kdy člověk se některých svých profitů sám o sobě vzdává ve prospěch druhého. Motivem může být pokrevní vazba, náklonnost, soucit nebo i očekávání okolí. Při dobrovolné solidaritě občan sám zvolí způsob pomoci, často formou

dobročinnosti nebo poskytnutím daru. Dobrovolná solidarita má v současné době rostoucí význam pro sociální systém, protože nezesiluje tlak na míru redistribuce. Je také základem všech dobročinných a charitativních aktivit. Bohužel jen s její pomocí není možné fungování sociálního systému zajistit. Solidarita uskutečňovaná na regionální, firemní a rodinné bázi není dostačující k zabezpečení sociálních potřeb občanů i státu v moderní době (Krebs, 20015).

Povinná, obligatorní solidarita je vynucená státem, a to jednak platbami daní a jednak platbami pojistného v rámci systému povinného veřejného pojištění. Občan formou povinných odvodů do systému se účastní tvorby prostředků, které jsou pak následně poskytovány adresně potřebným jednotlivcům. Tato celospolečenská vynucená solidarita se významně podílí na rozvoji sociálních systémů a je spojená s relativně vysokou mírou redistribuce.

Při nadměrné míře solidarity se může vyskytnout útlum aktivity jednotlivců k řešení vlastní situace. Solidarita není záležitostí jen těch, kdo ze sociálních fondů získávají, ale je záležitostí i těch, kdo do těchto fondů přispívají. Všeobecně se má za to, že záběr státem vynucené solidarity je dnes příliš vysoký (Krebs, 20015). Aby se předešlo značnému zatížení ekonomicky aktivního obyvatelstva je nezbytné přehodnotit redistribuce, které se opírají o mezigenerační solidaritu. Proto bude nutné přesunout odpovědnost za vlastní sociální potřeby na samotné občany. Stát bude poskytovat podporu jen těm nejvíce potřebným.

Pro možnost aplikace principu solidarity se využívá redistribuční funkce sociální politiky.

4.3.2 Princip participace

Participace – účast, podílení se, zapojení. Princip participace se projevuje v aktivním zapojení jednotlivců a komunit do procesů, které se jich týkají, a umožňuje jim tak přispívat ke společenskému rozvoji a rozhodování o vlastních záležitostech. Občan se podílí na sociální politice nikoliv pouze jako objekt, kterému jsou určena opatření, ale je schopen pomoc poskytovat. Stává se tak plnoprávným a odpovědným subjektem. Tento princip je důležitý pro vytváření inkluzivní společnosti, která je založena na rovnosti a demokracii. V oblasti sociální politiky to znamená, že lidé mají právo a možnost účastnit se na tvorbě sociálních programů, které se jich týkají, a rozhodovat o svých vlastních potřebách.

Tomeš (2011) uvádí tři roviny participace objektů (klientů) v sociální politice:

- účast na financování (pojistné, částečná úhrada nákladů na poskytnuté služby)
- účast na rozhodování o způsobu uspokojení potřeby (např. u příspěvku na péči)
- účast na řízení veřejného podniku (např. účast ve správní radě)

Princip participace se projevuje také formou dobrovolnické činnosti občanů v neziskových organizacích. Jednou z výhod dobrovolnické pomoci je její nenákladnost, protože dobrovolník poskytuje svoje služby bez nároku na finanční odměnu. Jedná se tedy o nehmotnou podporu neziskové organizace, jejíž zajištění spadá do kompetencí fundraisera.

5 Ukotvení financování NNO v zákonech

Financování činnosti neziskových organizací je v České republice upraveno řadou zákonů. Jednotlivé právní předpisy se vztahují k různým aspektům financování, jako jsou například veřejné sbírky, státní dotace, darování, daňové úlevy.

Základním právním předpisem, který se na financování NNO vztahuje je **Zákon č. 218/2000 Sb.**, o rozpočtových pravidlech. V § 12 se zabývá účastí státního rozpočtu na financování programu a poskytování dotací a návratných finančních výpomocí ze státního rozpočtu. Dalším důležitým zákonem, který se na financování NNO vztahuje, je **Zákon č. 250/2000 Sb.**, o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů, ve znění pozdějších předpisů. Významným zákonem je také **Zákon č. 117/2001 Sb.**, o veřejných sbírkách definuje, co je veřejná sbírka, kdo může veřejnou sbírku konat, způsob konání veřejné sbírky a jiné. **Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů** v § 17a definuje veřejně prospěšného poplatníka a stanovuje podmínky odečtu darů od základu daně. **Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník**, ve znění pozdějších předpisů (NOZ) obecně upravil postavení NNO, konkrétně postavení spolků, nadací, nadačních fondů a ústavů. Dále definuje v § 146 veřejnou prospěšnost a v § 394 - § 401 upravuje problematiku nadací a nadačních fondů. Dalším důležitým zákonem je **Zákon č. 108/2006 o sociálních službách**, který v § 95 dává krajům povinnost zajistit sociální služby. Dále na základě § 101a je poskytována krajům dotace z MPSV na zajištění sociálních služeb. **Vyhláška č. 505/2006**, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, stanovuje maximální výši úhrad za sociální služby.

6 Analýza potřebnosti fundraisingové činnosti pro TyfloCentru Olomouc, o.p.s.

Analýza potřebnosti fundraisingové činnosti byla zpracována na základě informací poskytnutých neziskovou organizací TyfloCentrum Olomouc, o.p.s.

Tabulka 5: Činnosti TyfloCentra Olomouc, o.p.s.

NÁZEV ORGANIZACE	TYFLOCENTRUM OLOMOUC, o.p.s.
PRÁVNÍ FORMA	Obecně prospěšná společnost
SÍDLO	I. P. Pavlova 184/69, 779 00 Olomouc
POSLÁNÍ	Posláním TyfloCentra Olomouc je být partnerem pro slabozraké a nevidomé a vybavit je znalostmi a dovednostmi, které posílí jejich soběstačnost, samostatnost a uplatnění ve společnosti
POPIS CÍLOVÉ SKUPINY	Osoby s těžkým zrakovým postižením od 15 let a jejich rodinní příslušníci
ÚZEMNÍ PŮSOBNOST	Služby jsou poskytovány osobám z Olomouckého kraje v regionálních střediscích v Olomouci, Prostějově, Přerově a Šumperku. Při volné kapacitě i osobám mimo Olomoucký kraj
HLAVNÍ ČINNOST	Registrované sociální služby: <ul style="list-style-type: none"> • Odborné sociální poradenství – poskytování sociálně právních informací, doporučování elektronických kompenzačních pomůcek, technická podpora • Sociální rehabilitace – podpora pracovního uplatnění • Sociální aktivizace – počítačové a jiné vzdělávací kurzy, volnočasové aktivity
VEDLEJŠÍ ČINNOST HOSPODÁŘSKÁ	Provoz sociální firmy Ergones – prodej digitálních kompenzačních pomůcek, výroba a prodej keramiky, výuka cizích jazyků
DOPLŇKOVÁ ČINNOST	Odstraňování informačních a architektonických bariér Půjčovna elektronických kompenzačních pomůcek
CENA	Sociální služby jsou uživatelům poskytovány zdarma. Služby půjčovny se řídí platným ceníkem.

Zdroj: vlastní podle www.tyflcentrum-ol.cz

TyfloCentrum Olomouc, o.p.s. (dále jen TyfloCentrum Olomouc) je nezisková organizace poskytující sociální služby osobám s těžkým zrakovým postižením. Posláním organizace je být partnerem pro slabozraké a nevidomé a vybavit je znalostmi a dovednostmi, které posílí jejich soběstačnost, samostatnost a uplatnění ve společnosti.

TyfloCentrum Olomouc je zároveň jedním z nejvýznamnějších zaměstnavatelů zrakově postižených pracovníků Olomouckého kraje.

TyfloCentrum Olomouc nabízí tři sociální služby:

- sociální rehabilitaci – cílem služby je podpora pracovního uplatnění, rozvoj dovedností a znalostí potřebných pro vstup na trh, orientace na trhu práce,
- odborné sociální poradenství – cílem služby je podpora při řešení tíživé sociální situace způsobené zrakovým postižením, poskytnutí sociálně právních informací, pomoc při výběru vhodné elektronické kompenzační pomůcky
- sociálně aktivizační službu – cílem je podpora seberealizace pomocí socioterapeutických aktivit a smysluplného využití volného času, realizace počítačových kurzů a kurzů ovládání mobilního telefonu pro slabozraké a nevidomé

TyfloCentrum Olomouc jako doplňkovou činnost poskytuje odstraňování architektonických bariér, půjčovnu kompenzačních pomůcek a technickou podporu pro uživatele elektronických pomůcek. Dále provozuje také sociální firmu Ergones jejíž zaměstnanci jsou mimo jiné rovněž lidé se zrakovým handicapem. Firma nabízí výuku cizích jazyků, prodej elektronických kompenzačních pomůcek (kamerové lupy, PC, ozvučené mobily), potisk reklamních předmětů a výrobu keramiky. Zisk z těchto činností je reinvestován zpět do sociální firmy a využit na podporu sociálních služeb TyfloCentra Olomouc.

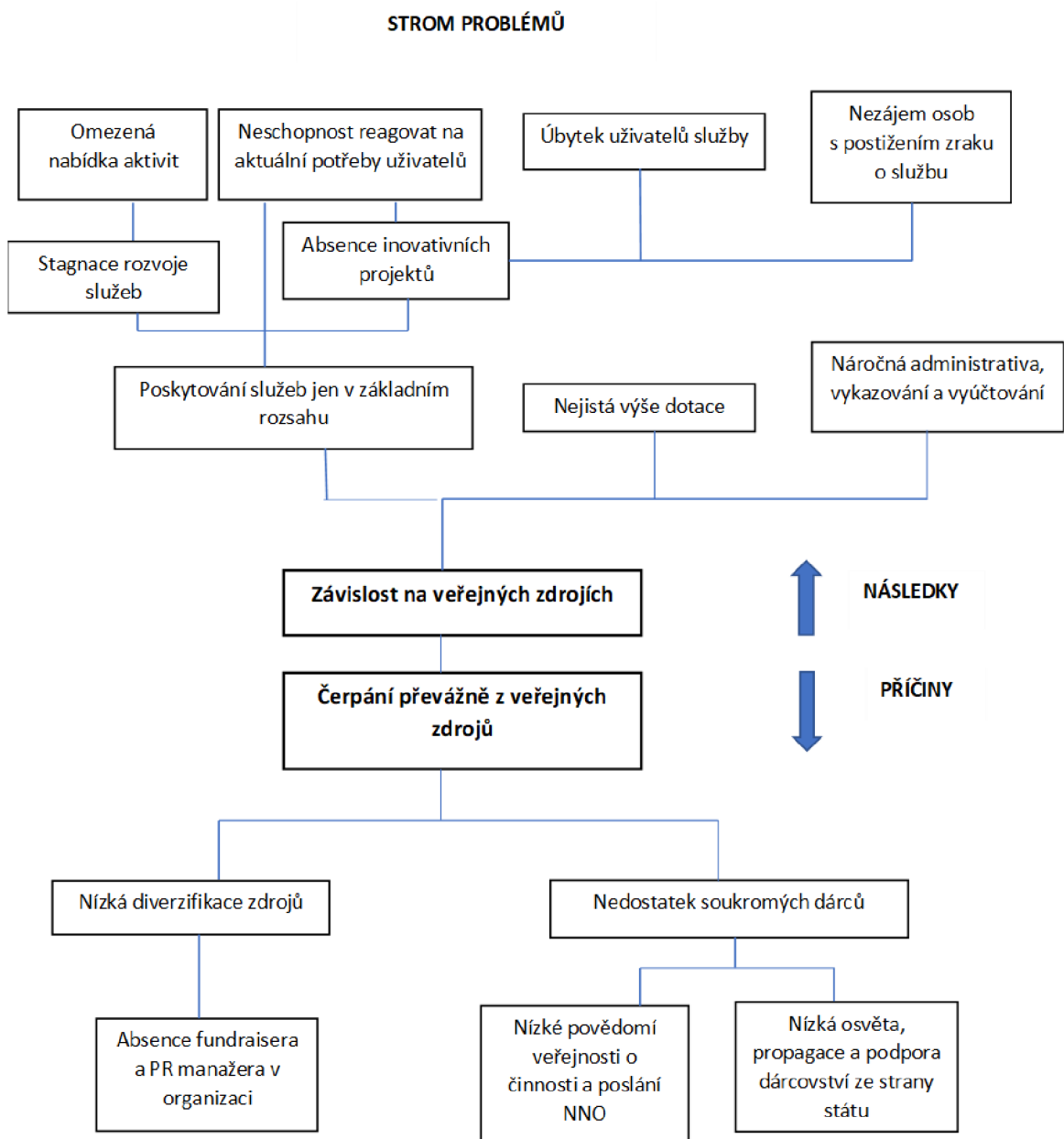
6.1 Příčiny problému financování sociálních služeb zejména z veřejných rozpočtů a důsledky tohoto jevu na poskytovatele i uživatele služeb

TyfloCentrum Olomouc stejně jako drtivá většina NNO poskytujících sociální služby České republice je závislé na financování ze státního rozpočtu a z prostředků krajských a obecních rozpočtů. Závislost na veřejném financování však ohrožuje realizaci některých projektů. Dotace ze státního rozpočtu je určena pouze na úhradu „běžných výdajů souvisejících s poskytováním základních druhů a forem sociálních služeb v rozsahu stanoveném základními činnostmi“ (Zákon 108/2006 o sociálních službách). Navíc na poskytnutí dotace nevzniká ze zákona nárok. Je tedy pro poskytovatele nesystémovým a nevyzpytatelným zdrojem (Vojtíšek, 2018).

Rozhovor se současnou ředitelkou TyfloCentra Olomouc Mgr. Věrou Jurečkovou potvrzuje výše uvedené úskalí veřejného financování sociálních služeb. Dle jejích slov se TyfloCentrum snaží poskytovat služby v co nejvyšší kvalitě, držet krok s nejnovějšími

trendy, a především s měnícími se potřebami uživatelů: „Snažíme se, aby naše produkty byly zajímavé, na trhu žádané a konkurence schopné. K tomu je třeba financí, které z veřejných zdrojů nezískáme. Z dotací od státu nemůžeme financovat rozšíření činnosti nebo inovativní projekt. Státní dotace pokryje především mzdy, provozní náklady a poskytování služeb v pouze základním rozsahu. Šíře služeb závisí na našich financích. Fundraising potřebujeme, abychom nestagnovali, abychom zaujali nové zájemce, abychom mohli nabídnout uživatelům to, co právě potřebují.“ A dodává: „Ceníme si proto každého zákazníka, partnera, donátora, mediálního partnera či fanouška naší práce.“

Obrázek 4: Příčiny a následky závislosti na veřejném financování



Zdroj: vlastní na základě rozhovoru s ředitelkou

Nemožnost rozvíjet služby ohrožuje konkurenční schopnost organizace. Nedostatek financí komplikuje rozšíření nebo aktualizaci nabídky aktivit pro uživatele. Dále limituje rozsah podpory, kterou uživatel od sociálního pracovníka získá při řešení své nepříznivé sociální situace.

Posláním TyfloCentra Olomouc je podpora samostatnosti a nezávislosti slabozrakých a nevidomých, což se děje prostřednictvím řady osvětových, vzdělávacích aktivit. Kurzy obsluhy elektronických kompenzačních pomůcek probíhají na moderních zařízeních (mobil, PC) vybavených aktuální verzí odcítacího nebo zvětšovacího softwaru a jsou vedeny nevidomými lektory, interními zaměstnanci TyfloCentra Olomouc. Lektori počítačových kurzů a poradci se musí neustále vzdělávat a doplňovat své znalosti v oblasti moderních technologií, aby udrželi krok s aktuálními trendy.

Důležité jsou i seberozvojové a terapeutické kurzy vedené externími lektory, které mají pozitivní vliv na psychiku klientů, posilují jejich sociální dovednosti a možnost seberealizace. Tyto aktivity patří mezi klíčové činnosti specifických projektů, které nejsou hrazeny z veřejných rozpočtů.

Výše zmíněné projekty, externí lektori, výukový materiál, speciální vzdělávání zaměstnanců jsou financovány převážně ze soukromých zdrojů. Jejich realizace závisí tedy na příspěvcích a darech (peněžitých i hmotných) získaných od nadací, firem a individuálních dárců pomocí metod fundraisingu.

6.2 Příklady řešení dané problematiky v ČR a v zahraničí

Projekt TyfloCentra Olomouc Poznej svůj talent

Jedná se o specifický projekt pro zrakově postižené financovaný darem od Nadačního Fondu Světluška a darem od firmy Delikommat s.r.o., jehož obsahem byl kurz arteterapie. Projekt a jeho vyúčtování je podrobněji popsán v následujících dvou tabulkách.

Tabulka 6: Projekt Poznej svůj talent

NÁZEV PROJEKTU	POZNEJ SVŮJ TALENT
CÍLE PROJEKTU	Cílem projektu bylo umožnit osobám se zrakovým postižením hlubší seberozvoj a sebepoznání pomocí arteterapie. Dílčími cíli bylo: zlepšení práce s emocemi, komunikace a spolupráce ve skupině, motoriky, kreativity a zlepšení koncentrace.
STRUČNÝ POPIS PROJEKTU	Jednalo se o pět tříhodinových setkání zaměřených na nácvik sociálních dovedností pomocí arteterapie. Projekt byl

		zakončen víkendovým pobytem se zaměřením na relaxační techniky a psychohygienu.
POPIS SKUPINY	CÍLOVÉ	Osoby s těžkým zrakovým postižením starší 18 let
ČASOVÉ REALIZACE PROJEKTU	OBDOBÍ	Projekt byl zahájen březnu 2022 a ukončen v říjnu 2022. Závěrečný víkendový pobyt se konal v Penzionu Majorka ve Slatinicích v termínu 30.9.-2.10.2022
REALIZAČNÍ TÝM		Na realizaci projektu se podílely lektorka sociálních dovedností a lektorka výtvarných technik, jeden sociální pracovník TyfloCentra
ROZPOČET PROJEKTU		Celkové náklady na realizaci projektu činily 67 497 Kč - ubytování s plnou penzí pro 15 účastníků (8 klientů, 4 průvodci, 2 lektori, 1 soc. pracovník) ve výši 34 050 Kč - osobní náklady (DPP lektorky) ve výši 26 338 Kč - materiál (šablony, barvy, papír, hlína) 7 115 Kč

Zdroj: vlastní podle projektové žádosti a vyúčtování projektu

Tabulka 7: Vyúčtování projektu Poznej svůj talent

Vyúčtování projektu v Kč	Náklady	Příspěvek od NF Světluška	Příspěvek od Delikommat s.r.o.
Ubytování	34 050	16 165	17 885
Materiál	7 115	0	7 115
Osobní náklady (lektori)	26 332	26 332	0
Celkem	67 497	42 497	25 000

Zdroj: vlastní podle vyúčtování projektu

Z tabulky lze vidět, že projekt Poznej svůj talent byl financován ze soukromých zdrojů, tudíž prostřednictvím fundraisingu. Příspěvek od Nadačního fondu Českého rozhlasu Světluška ve výši 42 497 Kč byl použit na úhradu odměny lektorů a části ubytování. Dar od firmy Delikommat s.r.o. byl použit na koupi výtvarného materiálu a dofinancování ubytování.

Projekt TyfloCentra Olomouc I bez zraku se chceme líbit

Jedná se o individuální kurz líčení pro slabozraké a nevidomé. Kurz je koncipován pro 6 účastnic a proběhne formou 2 lekcí. Kurz bude realizován v červnu 2023 ve spolupráci se Střední odbornou školou Prostějov. Projekt je financovaný částečně z crowdfundingové kampaně na Darujme.cz a částečně spoluúčastí klientek. Odkaz na tuto kampaň je <https://www.darujme.cz/projekt/1207666>. Podmínkou založení kampaně je registrace NNO na Darujme.cz, při které organizace musí doložit výroční zprávy.

Úspěch kampaně závisí na nasdílení výše uvedeného odkazu s co nejvyšším počtem příznivců organizace, kteří mohou prostřednictvím dárcovského widgetu projekt finančně podpořit.

Firemní sbírka mezi zaměstnanci s využitím fundraisingového plakátu ve Velké Británii

Velká Británie má silnou tradici filantropie a charitativního dárcovství, což se projevuje vysokou angažovaností jednotlivců i firem v podpoře neziskových organizací. Fundraising a dobrovolnictví je ve Velké Británii rozvinuto na vysoké úrovni. Velmi rozšířenou fundraisingovou činností je firemní sbírka mezi zaměstnanci pomocí fundraisingového plakátu. Touto metodou lze financovat konkrétní projekty dobročinných organizací. *Ve firmě, kde jsem ve Velké Británii pracovala*, byla oblíbená zaměstnanecká sbírka formou tipovací soutěže s drobnou cenou pro vítěze. Odměna může být věcná nebo finanční, většinou procento z vybrané částky nebo násobek vkladu. Tato forma sbírky spočívá v tom, že každý účastník tipovací hry musí za svůj tip zaplatit určitou částkou, většinou 1–5 liber. Tipovala se např. výše vybrané částky, množství bonbónů ve sklenici, jméno psa na plakátu. Své tipy zapíše účastník hry spolu se svým jménem na fundraisingový plakát charity, který je po určitou dobu umístěn v kuchyňce (nebo zasedací místnosti). Celková částka vybraná z tipovací hry je pak věnována na charitativní účely. Ve většině případů firma vybranou částku násobí. Tato forma sbírky je zábavná a zlepšuje atmosféru na pracovišti.

Z mé osobní zkušenosti vím, že umístění fundraisingového plakátu nezůstane mezi zaměstnanci bez povšimnutí. Nicméně, úspěšnost takové sbírky může být ovlivněna postoji jak zaměstnanců, tak vedoucích pracovníků. Ve Velké Británii jsou občané již od dětství vychováni k filantropii a dárcovství. V našem prostředí by však mohlo být obtížné získat podporu již na začátku sbírky, při oslovení vedení firmy o umístění fundraisingového plakátu v jejich prostorech, protože tato myšlenka může být nepochopena.

6.3 Základní informace o velikosti a případných specifikách cílové skupiny vzhledem k řešenému problému

Cílová skupina jsou osoby zpravidla starší 15 let, které se potýkají se specifickými problémy z důvodu těžké slabozrakosti nebo nevidomosti. K postižení zraku u nich došlo následkem onemocnění, úrazu nebo se projevilo už od narození. Mnohdy jsou tito lidé v důsledku svého postižení v krizové sociální situaci a nedokáží ji řešit vlastními silami.

Osoby s těžkou zrakovou vadou musí denně překonávat nejen architektonické bariéry, ale i bariéry sociální, komunikační a v přístupu k informacím. Často se také setkávají s nepochopením a předsudky zdravé populace vůči osobám s handicapem, což vede ke zvýšení frustrace a psychického napětí. Sociálně aktivizační služba v TyfloCentru Olomouc se zaměřuje na podporu integrace osob se zrakovým postižením ve společnosti, podporu soběstačnosti a ke zlepšení kvality jejich života. Speciální projekty v rámci služby vedou k aktivizaci jejich vlastního potenciálu, seberealizaci, k posílení společenského kontaktu a měkkých dovedností.

6.4 Popis metod získání předložených dat a vyhodnocení výchozího stavu

Analýza potřebnosti fundraisingové činnosti pro TyfloCentrum Olomouc byla provedena na základě rozboru výročních zpráv vybrané organizace se zaměřením na účetní uzávěrky včetně jejich písemných příloh. Dále byly prostudovány interní dokumenty organizace obsahující vyúčtování sociálních služeb, závěrečné zprávy pro město Olomouc o poskytování sociálních služeb, žádosti a dotace a vyúčtování projektů.

Pro lepší zhodnocení celkové finanční situace byla proveden rozhovor s ředitelkou Mgr. Věrou Jurečkovou. Její odpovědi doplnily skutečnosti vyplývající z analýzy zdrojů organizace a potvrdily slova odborníků zmiňovaných v předchozích kapitolách ohledně přesného určení účelu poskytnutých financí z veřejných rozpočtů.

Z prostudování žádostí o dotace od města a závěrečných zpráv vyplynulo, že: každoroční Podpora z rozpočtu statutárního města Olomouce na projekt „Sociálně aktivizační služby pro osoby se zrakovým znevýhodněním“ je použita na mzdové náklady (včetně zákonných odvodů zaměstnavatele) pracovníků podílejících se na realizaci projektu a na služby související s realizací projektu (telefony a internet, supervize sociálních pracovníků, povinné vzdělávání sociálních pracovníků, vedení účetnictví, bezpečnost a ochrana zdraví při práci). Tudíž na mzdy zaměstnanců – sociálních pracovníků a provozní náklady.

Z prostudování vyúčtování specifických projektů a činností, které rozšiřují běžnou nabídku služeb organizace, vyplynulo, že jsou financovány nadačními příspěvky, firemními dary a individuálním dárcovstvím. Jedná se např. o kurz arteterapie, kurz líčení, kurz výtvarných technik, kurz jógy, rekondiční pobyty a vzdělávací workshopy.

Analýza výkazu zisku a ztrát

V rámci analýzy potřebnosti fundraisingové činnosti byla provedena analýza účetních dat z výkazu zisku a ztrát v období let 2017–2021. Výkaz zisku a ztrát neboli výsledovka ukazuje, jakého hospodářského výsledku TyfloCentrum Olomouc dosáhlo za sledované období. Předmětem rozboru byly výsledovky v jednotlivých účetních obdobích zveřejněné ve výročních zprávách, ve kterých jsou rozúčtovány jednotlivé finanční zdroje (výnosy) a náklady (ztráty).

Následující tabulka shrnuje částky v mil. Kč, které organizace získala z různých finančních zdrojů v období 2017–2021.

Tabulka 8: Finanční zdroje TyfloCentra Olomouc

Finanční zdroje v mil. Kč	2017	2018	2019	2020	2021
Příjmy z veřejných zdrojů	6,44	5,91	7,21	7,19	7,89
Přijaté příspěvky a dary	0,63	0,46	0,67	0,85	1,03
Příjmy z vlastní činnosti	6,24	5,16	4,18	2,99	3,69
Ostatní příjmy	0,051	0,035	0,051	0,048	0,033

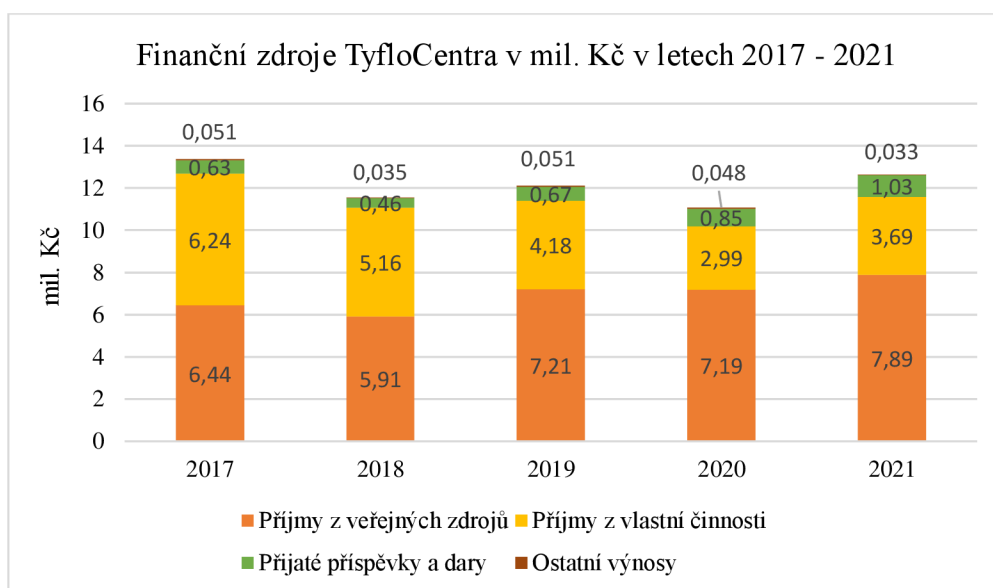
Zdroj: vlastní podle výroční zprávy

Z tabulky je patrný pozvolný nárůst částky získané z veřejných zdrojů, která vždy tvořila nejvyšší položku z příjmů v daném roce. Významným zdrojem TyfloCentra Olomouc jsou i příjmy z vlastní hospodářské činnosti, které však vykazují klesající tendenci. To může být způsobeno částečně vzrůstající konkurencí na trhu a zejména krizí v důsledku pandemie onemocnění virem Covid-19 v roce 2020. Vzrůstající trend téměř po celé sledované období mají přijaté dary, což je zřejmě důsledkem zavedení pracovní pozice fundraisera v roce 2017.

Příjmy z veřejných zdrojů tvořily dotace na provoz z rozpočtů územních samosprávních celků, kterými byly Olomoucký kraj a rozpočty statutárních měst Olomouce, Přerova, Prostějova a Šumperku. V letech 2017 a 2018 čerpalo TyfloCentrum finance i z rozpočtů Ministerstva pro místní rozvoj a Ministerstva práce a sociálních věcí. Příspěvky a dary by přijaty od Nadací Člověk člověku, Nadace ČEZ, Nadace Leontinka, Nadačního fondu Českého rozhlasu – Světluška. Dále od firem Chropyňská strojírenská, a. s., NB Oiltec, s.r.o., ReFit Clinic, s.r.o. a dalších. Příjmy z vlastní činnosti byly tvořeny především z tržeb prodeje výrobků, služeb a zboží sociální firmy Ergones.

Následující graf znázorňuje strukturu příjmů TyfloCentra Olomouc v letech 2017–2021.

Graf 6: Finanční zdroje TyfloCentra v mil. Kč



Zdroj: vlastní podle výročních zpráv

Z grafu lze vidět podíl jednotlivých zdrojů na celkových příjmech organizace v konkrétním roce. V roce 2017 měly soukromé zdroje (tj. příjmy z vlastní činnosti spolu s přijatými dary) vyšší podíl na příjmech než veřejné zdroje, k čemuž došlo díky vysokým tržbám z prodeje kompenzačních pomůcek sociální firmou Ergones. V následujících letech se podíl hospodářské činnosti na celkových příjmech organizace mírně snižuje a možnost financovat rozvoj sociálních služeb z příjmů z vlastní činnosti se tedy pomalu vytrácí. V roce 2020 byly příjmy z tržeb nejnižší, a to kvůli proti pandemickým opatřením. Ředitelka se k této situaci vyjádřila: „V roce 2020 se kvůli koronaviru podnikání Ergonesu utlumilo, zisky šly dolů. Rovněž jsme nemohli pořádat plánované akce pro veřejnost, charitativní koncert k 20. výročí a museli jsme veškeré plány odložit na neurčito. V sociálním podniku Ergones jsme nemohli prodávat výrobky zrakově postižených na akcích, jarmarcích a vymýšleli jsme proto náhradní, krizové plány, abychom vyplnili ztráty z přímého osobního prodeje.“ Přijaté příspěvky a dary měly vzestupnou tendenci i během náročného období pandemie.

Následující tabulka znázorňuje hospodářský výsledek TyfloCentra za v letech 2017-2021.

Tabulka 9: Hospodářský výsledek TyfloCentra za v letech 2017-2021.

ROK	2017	2018	2019	2020	2021
PŘÍJMY (v mil. Kč)	13,38	11,58	12,13	11,08	12,69
NÁKLADY (v mil. Kč)	13,21	11,49	12,13	11,16	13,20
VÝSLEDEK (v mil. Kč)	0,17	0,09	0,00	- 0,07	- 0,51

Zdroj: vlastní dle výroční zprávy

Z tabulky je patrný klesající hospodářský výsledek, jehož výše v roce 2017 dosahovala 170 tis. Kč a v roce 2021 dosáhla záporné hodnoty -510 tis. Kč. Výše příjmů i výdajů má mírný kolísavý charakter, ale zisk se během sledovaného období změnil ve ztrátu. Klesající zisk organizace je zřejmě způsoben klesajícími příjmy z vlastní činnosti, které lze vidět v předešlém Grafu 6. Z tabulky lze vyčíst, že v roce 2021 celkové náklady organizace vzrostly meziročně o 2,4 mil. Kč, přičemž příjmy vzrostly „jen“ o 1,61 mil. Kč. Hlubší analýzou výkazu zisku a ztrát bylo zjištěno, že v roce 2021 výrazně vzrostly mzdové náklady na hlavní i hospodářskou činnost organizace a současně vzrostly i náklady na nákup materiálu a zboží pro hospodářskou činnost. Zároveň je nutné podotknout, že hospodářský výsledek v letech 2020 a 2021 byl ovlivněn celospolečenskou krizí způsobenou pandemií a lze očekávat, že hospodářský výsledek roce 2022 bude ovlivněn krizí vzniklou válečným konfliktem na Ukrajině. Při tak nejistých ekonomických podmínkách je o to více důležité mít zajištěné vícezdrojové financování, které může pomoci organizaci překonat náročné finanční situace. Proto je nutné se věnovat fundraisingu, který se zaměřuje na rozšiřování zdrojů, čímž pomáhá mírnit negativní dopady vzniklé výpadkem jednoho z nich. Navíc prostředky získané prostřednictvím fundraisingu lze použít na i inovativní projekty organizace.

6.5 Specifikace stakeholderů zapojených do problematiky financování TyfloCentra Olomouc

TyfloCentrum Olomouc může s vděčností konstatovat, že disponuje širokým spektrem stakeholderů. Tito zainteresovaní jednotlivci a skupiny představují významnou podporu v plnění poslání organizace. Mezi stakeholdery, kteří se podílí na financování činností TyfloCentra Olomouc, o.p.s. můžeme najít nadace, státní instituce, banky, podnikatelské subjekty v regionu, individuální dárci z místní komunity. Jejich motivací k pomoci je společenská odpovědnost firem, zájem o cílovou skupinu, zájem o komunitní projekt nebo osobní vazby na organizaci. Kompletní výčet institucí, firemních a mediálních partnerů, kteří organizaci podporují, je zveřejněn na webových stránkách organizace v sekci Naši partneři <https://www.tyflocentrum-ol.cz/nasi-partneri/>. Dle slov ředitelky organizace by bez podpory Nadace ČEZ, Nadace Leontinka, Nadace prof. Vejdovského, Nadace Člověk člověku a Nadačního Fondu Českého rozhlasu Světluška a ostatních donátorů, kteří TyfloCentrum Olomouc podpořili v nelehkém období roku 2020, by organizace měla nejspíše veliké existenční problémy. Projekty podporované partnery organizace lze najít na jejích webových stránkách v sekci Projekty <https://www.tyflocentrum-ol.cz/projekty/>. Mezi důležité stakeholdery TyfloCentra Olomouc patří také státní instituce, a to především Ministerstvo práce a sociálních věcí

ČR, Olomoucký kraj, Statutární město Olomouc a Úřad práce. Významným zainteresovaným stakeholderem je také zřizovatel TyfloCentra Olomouc, kterým je organizace SONS ČR.

Důležití stakeholderi TyfloCentra Olomouc:

Světluška – Nadační Fond Českého rozhlasu

Světluška je dlouhodobý projekt Nadačního fondu Českého rozhlasu, který pomáhá osobám s těžkým postižením zraku. Shromážděné finanční prostředky do sbírky Světluška rozděljuje celoročně nevidomým a slabozrakým žadatelům bez ohledu na věk. Pomáhá budovat systém kvalitní péče o zrakově postižené skrze organizace, které díky nadační podpoře mohou realizovat své projekty zaměřené například na vzdělávání, vytváření pracovních míst, vývoj nových technologií nebo průvodcovské a asistenční služby. TyfloCentrum Olomouc pravidelně žádá Světlušku o podporu svých projektů.

Nadace Leontinka

Nadace Leontinka pomáhá zejména dětem a studentům se zrakovým postižením. Jejím posláním je umožnit těmto dětem integraci do společnosti, vzdělání a společenských, sportovních i volnočasových aktivit.

Nadace prof. Vejdovského

Pomáhá překonávat každodenní překážky lidem s těžkým zrakovým postižením. Snaží se, aby nevidomí a slabozrací mohli žít důstojný a aktivní život. Zároveň usiluje o prevenci vzniku závažných očních onemocnění a jejich léčbu nákupem nejmodernějších lékařských přístrojů. Pomáhá jednotlivcům i organizacím a rodinám.

Nadace ČEZ

Nadace ČEZ je firemní nadace Skupiny ČEZ, která každoročně vypisuje několik grantových řízení reflektujících aktuální potřeby společnost. Podporují vzdělávání, sport, kulturu, pomáhají osobám se zdravotním postižením, nemocným a seniorům.

Nadace Člověk člověku

Nadace je zaměřená na podporu rodiny, dětí, mládeže, handicapovaných a sociálně slabých jedinců.

Globus

Globus v rámci společenské odpovědnosti podporuje řadu charitativních projektů. Poskytuje finanční dary veřejně prospěšným organizacím, nemocnicím či školám ve svém blízkém okolí prostřednictvím programu Globus Lepší svět. V roce 2023 Globus podpořil víkendovou rekondici pro osoby se zrakovým postižením částkou 50 000 Kč.

6.6 Závěr analýzy potřebnosti fundraisingové činnosti

Z analýzy finančních zdrojů a interních dokumentů TC Olomouc vyplynulo, že získávání financí pomocí fundraisingu je pro organizaci nezbytné z následujících důvodů:

- státní dotace jsou určeny především na provozní náklady a mzdy zaměstnanců nikoliv na inovativní projekty. Veřejné prostředky, přestože se jedná o hlavní zdroj organizace, pokrývají pouze běžné náklady související s poskytováním služeb. Pokud chce TC realizovat inovativní projekty, musí jejich náklady pokrýt z neveřejných zdrojů.
- příjmy z vlastní hospodářské činnosti klesají. Hospodářská činnost organizace má klesající tendenci a je důležité najít alternativní zdroje financování.
- nejistá ekonomická situace. Krize způsobená pandemií a válečným konfliktem na Ukrajině zvyšuje finanční nejistotu. Fundraising podporuje diverzifikaci finančních zdrojů a ochranu proti nepředvídatelným ekonomickým událostem.
- podmínky veřejného financování: Veřejné zdroje často vyžadují, aby organizace prokázala, že financuje svou činnost také z jiných zdrojů. Fundraising je tedy nutný prvek, který umožňuje organizaci získat veřejné dotace.
- nezávislost a flexibilita: Rozšíření zdrojů snižuje závislost na jednom hlavní zdroji. Fundraising také umožňuje organizaci reagovat na aktuální potřeby uživatelů.

Fundraising je pro TyfloCentrum Olomouc nejen důležitým doplňkovým zdrojem financování, ale také důležitým prvkem pro rozvoj služeb a zajištění finanční stability organizace.

7 Metodický dokument

V této části práce bude představen návrh metodického dokumentu s názvem **Metodika financování skupinové aktivity SAS pomocí crowdfundingu**. Metodika je určená pro sociální pracovníky zajišťující službu sociální aktivizace v TyfloCentru Olomouc, o.p.s. . Podle tohoto dokumentu se budou moct sociální pracovníci aktivně zapojit do získávání financí potřebných na realizaci aktivit pro uživatele. Konkrétně navrhovaná metodika popíše postup upřádání online sbírky neboli crowdfundingu na podporu projektu a to, jak se sociální pracovník může na její přípravě a průběhu podílet.

7.1 Popis návaznosti na první část kvalifikační práce

V konceptuální části bylo uvedeno, že NNO získávají prostředky na svou činnost z veřejných i soukromých zdrojů. Z analýzy financování sociálních služeb vyšlo najevo, že příjmy z veřejných zdrojů jsou určeny zejména na pokrytí provozních nákladů a na poskytování sociální služby jen v základním rozsahu, nikoliv na inovativní projekty. Každá NNO poskytující soc. služby musí své inovativní projekty financovat z neveřejných zdrojů. V případě organizace TyfloCentrum Olomouc k tomu dochází pomocí nadačních příspěvků, příjmů z hospodářské činnosti sociální firmy Ergones a fundraisingu. Analýza hospodářského výsledku za poslední roky však ukázala, že příjmy z hospodářské činnosti klesají a nestačí už k financování rozvoje služeb, proto je potřeba zaměřit se na získávání financí prostřednictvím technik fundraisingu. Zkoumání vyúčtování specifických projektů a činností, které byly realizovány v letech 2021 - 2023 potvrdilo, že tyto aktivity byly financovány pomocí nadačních příspěvků, firemních darů a crowdfundingu (online sbírek).

7.2 Průzkum na zjištění potřebnosti metodiky

Z analýzy potřebnosti fundraisingové činnosti vyplynulo, že fundraising hraje důležitou roli v rozvoji organizace. Je používán k financování rozšiřujících aktivit a doplňuje hlavní zdroje. Zkoumáním interních dokumentů vyšlo najevo, že organizace používá širokou škálu fundraisingových technik. Dále bylo zkoumáno, zda organizace má zpracovány nějaké metodické dokumenty v této oblasti a zda by je sociální pracovníce považovaly za potřebné a užitečné. V průzkumu byly osloveny čtyři sociální pracovníce SAS a ředitelka organizace Mgr. Věra Jurečková. Průzkum probíhal formou emailové komunikace a neformálního rozhovoru. Pracovnícím byly položeny následující otázky.

1. Má vaše organizace zpracovaný nějaký metodický dokument vodítka k financování aktivit pro uživatele?

2. Myslíte si, že by se sociální pracovník měl podílet na získávání financí na aktivity služby, kterou zajišťuje?
3. Podílíte se nějak na získávání financí na aktivity pro uživatele?
4. Cítíte se kompetentní v této oblasti?
5. Uvítali byste nějaký podpůrný materiál, který by Vám pomohl v této oblasti?

Odpovědi sociálních pracovníků:

Ad 1. Na tuto otázku odpověděly všechny respondentky negativně. Jedna respondentka odpověď doplnila, že pokud takový dokument existuje, tak o něm neví.

Ad 2. Na tento dotaz odpověděly všechny kladně, ale účast by měla být pouze okrajová. Jedna z dotazovaných odpověděla, že sociální pracovník by se měl účastnit získávání financí jen v případě, pokud je to od něj požadováno vedoucím pracovníkem.

Ad 3. Na tento dotaz rovněž odpověděly všechny kladně. Dvě pracovnice odpověď upřesnily, že se většinou podílí jen dodáním podkladů a fotografií z akcí.

Ad 4. Na tento dotaz se odpovědi různily. Jedna se cítí kompetentní, jedna odpověděla záporně. Dvě odpověděly, že se cítí kompetentní jen v dodání podkladů.

Ad 5. Na tuto otázku odpověděly všechny respondentky kladně.

Paní ředitelce byly položeny následující otázky:

1. Má vaše organizace zpracovaný nějaký metodický dokument poskytující vodítka k financování aktivit pro uživatele?
2. Uvítala byste zpracování nové metodiky pro sociální pracovníky v oblasti financování aktivit pro uživatele?

Odpovědi paní ředitelky:

Ad 1. Na první otázku byla odpověď negativní. Současná praxe je taková, že neexistuje metodika, ale na společných poradách je problematika financování rozšiřujících aktivit probírána. Jedná se zejména o porady regionálních sociálních pracovníků, v jejichž kompetenci je prezentovat a zastupovat službu v daném regionu např. v rámci komunitního plánování. Tímto působením mohou částečně ovlivňovat donátory.

Ad 2. Na druhou otázku byla odpověď pozitivní. Organizace má zájem o metodiku crowdfundingu pro financování, protože nedávno došlo k výpadku fundraisingové činnosti kvůli absenci fundraisera. V současnosti je připravován krizový plán dofinancování aktivit pro případ opětovného výpadku, což by vyžadovalo zapojení více zaměstnanců do financování.

Aktuálně je tvořen také Strategický plán TyfloCentra Olomouc na roky 2024 – 2026, kam může být nová metodika zařazena jako jeden z nástrojů dosahování cílů fundraisingových aktivit.

Z průzkumu vyplývá potřeba vytvoření nového metodického dokumentu.

7.3 Popis změny, které bude dosaženo díky navrženému řešení

Zavedením metodiky do praxe sociální pracovníci získají návod, jak se zapojit do fundraisingových aktivit organizace. Budou informováni, jak postupovat v situaci, kdy organizace nedisponuje dostatečnými finančními prostředky na realizaci speciálních projektů pro osoby se zrakovým postižením. Vedoucí pracovník bude moci sociálnímu pracovníkovi nabídnout řešení v podobě písemného postupu uspořádání crowdfundingové kampaně na pokrytí nákladů vybraných aktivit pro uživatele.

Metodika jim poskytne návod, jak úspěšně organizovat crowdfundingovou kampaň a tím získat potřebné finanční prostředky. Díky tomu nebudou aktivity rušeny kvůli nedostatku financí a organizace bude schopna realizovat více inovativních projektů, což bude mít pozitivní dopad na životy zrakově postižených. Zároveň organizace neztratí možnost spolupráce s externími odbornými lektory kvůli omezeným zdrojům a bude moci spolupraci s nimi prodloužit nebo rozšířit.

Metodika je důkazem snahy organizace o diverzifikaci zdrojů financování a o odpovědný přístup k rozvoji a potřebám uživatelů.

7.4 Identifikace limitů dosavadního řešení

Financování projektů a aktivit sociálně aktivizační služby v TyfloCentru Olomouc probíhá několika způsoby. Jedním z nich je požádání o nadační příspěvek některou nadací nebo nadační fond. Limitem tohoto způsobu je nedostatek nadací poskytující příspěvky a nejistota, zda vůbec daná nadace dotační řízení vyhlásí. Tento způsob financování je také spojen s náročnou administrativou v podobě vypracování projektové žádosti a dlouhým čekáním na rozhodnutí, zda bude projekt nebo nová aktivita podpořena. Náročné je i detailní vyúčtování po skončení projektu, které je nutno nadaci doložit.

Financování projektů lze dále zajišťovat prostřednictvím darů od firem nebo individuálních dárců. Limitem tohoto přístupu je obtížnost hledání nových dárců a nejistota ohledně výše daru.

Dalším možným zdrojem na financování aktivit pro uživatele je sbírkový účet. Limitující u tohoto způsobu je podmínka, že z veřejných sbírek lze financovat jen činnosti lektorů pro osoby s postižením, ale ne materiál nebo pronájem prostor (např. tělocvičny, dílny). Lektor navíc musí být OSVČ a vystavit organizaci fakturu. Pokud není OSVČ musí s ním být uzavřena Dohoda o pracovní činnosti, což někdy lektoři vyhodnotí jako nevýhodné a ztratí zájem o spolupráci.

V případě TyfloCentra je možné financovat aktivity prostřednictvím příjmů z vedlejší hospodářské činnosti provozované sociální firmou Ergones. Avšak v posledních

letech se tato firma potýká s obtížemi v pokrytí svých provozních nákladů, a proto nezbyvají dostatečné finanční prostředky na podporu hlavních činností TyfloCentra.

V některých případech, zejména při pořádání rekondičních pobytů, které jsou nad rámec běžné činnosti sociální služby, může organizace požádat uživatele o finanční spoluúčast. Výše spoluúčasti je ale pro mnohé nesplnitelná, což vede k nízkému počtu účastníků a následnému zrušení akce.

Jako další limit lze považovat absenci metodického dokumentu, který by poskytoval rady a postupy pro získání finančních prostředků na aktivity pro klienty prostřednictvím crowdfundingu, přestože je tato technika fundraisingu je v organizaci využívána.

7.5 Cíle metodiky a popis cílového stavu

V této kapitole je vymezen cíl metodiky definovaný kritérii SMART

S - Specifik (konkrétní): poskytnout sociálním pracovníkům návod, jak se mohou zapojit do fundraisingu a získat prostředky na dofinancování aktivity pomocí online kampaně

M – Measurable (měřitelný): stanovení konkrétní výše finanční částky, potřebné na dofinancování aktivity

A – Achievable (dosažitelný): popsat, jak udělat jednoduchý typ kampaně, jejíž uspořádání nezabere moc úsilí a vždy nějakou částku přinese NEBO

A – Agreed (odsouhlasený): cíl metodiky bude schválen vedením. Budou s ním seznámeni všechny zainteresované osoby, tj. fundraiser a sociální pracovníci.

R – Realistic (realistický): cílová částka nebude příliš vysoká

T – Timed (časově ukotvený): stanoví, kdy s kampaní začít. Jak dlouho před plánovaným zahájením aktivity/projektu. Délku kampaně.

Cílem metodiky je popsat postup, jak se sociální pracovník může zapojit do fundraisingové činnosti a tím se podílet na financování určitých činností sociální služby, kterou zajišťuje.

Cílovým stavem je zavedená metodika, podle které se sociální pracovník, pokud to bude potřeba, bude moci zapojit do fundraisingu a podílet se na získání financí na realizaci projektu. Rovněž metodika může předejít nedorozumění mezi fundraiserem a sociálním pracovníkem, protože v ní budou stanoveny jednotlivé kroky jejich spolupráce a budou vymezeny kompetence každého z nich.

7.6 Navrhovaný metodický dokument

Při tvorbě metodiky jsem vycházela z doporučeného postupu pro realizaci crowdfundingové kampaně uvedeného v publikaci Řízení neziskových organizací (2018),

dále jsem využila instruktážního videa dostupného na portálu Darujme.cz a provedla rozhovor s fundraiserem z TyfloCentra Olomouc, ve kterém jsem získala informace o jeho zkušenostech s vytvářením a zveřejňováním kampaní na portále Darujme.cz. Využila jsem také vlastní zkušenost z minulého roku, kdy jsem se podílela na přípravné fázi crowdfundingové kampaně. Vodítkem mi byly také výzkumy zaměřené na téma crowdfundingových kampaní, které byly provedeny v rámci různých kvalifikačních prací v období let 2020 až 2022. Tyto výzkumy se zabývaly úspěšností crowdfundingových kampaní, faktory ovlivňujícími jejich úspěch a analyzovaly výhody a nevýhody crowdfundingu v neziskovém sektoru.

7.6.1 Metodika financování skupinové aktivity SAS pomocí crowdfundingu

Úvod

Sociální služby v TyfloCentru Olomouc jsou financovány především z prostředků města či kraje a jsou uživatelům poskytovány zdarma. Tyto prostředky jsou určeny zejména na pokrytí provozních nákladů a běžných činností služby stanovených v Zákoně o sociálních službách. Řadu činností, které TyfloCentrum uživatelům nabízí nelze financovat z těchto zdrojů a organizace je nucena na ně hledat zdroje jinde. To se týká zejména aktivit SAS, které jsou inovativního charakteru a vyžadují zvýšené náklady na realizaci. Jedná se zejména o rekondiční pobyty, workshopy, terapeutické kurzy a osvětové přednášky, které jsou vedeny externími lektory a je třeba na ně nakoupit materiál nebo pronajmout prostory. Tyto aktivity rozšiřují nabídku sociálních služeb, reagují na aktuální potřeby uživatelů a pomáhají jim rozvíjet specifické dovednosti. Protože organizaci záleží na jejích uživatelích a má zájem rozvíjet poskytované služby, musí najít způsoby, jak financovat tyto aktivity. Jednou z možností je fundraising, který se zaměřuje na získávání finančních prostředků z různých zdrojů. Úspěch fundraisingu je často větší, pokud je implementován napříč celou organizací a pokud se na něm podílí více zaměstnanců, včetně sociálních pracovníků. Jednou z metod fundraisingu, do které se může zapojit i sociální pracovník, je uspořádání crowdfundingové kampaně. TyfloCentrum má pro tyto účely zřízenou registraci na portále Darujme.cz.

Crowdfunding je poměrně nový způsob financování projektu pomocí internetu. Jedná se o online sbírku na podporu konkrétního projektu. Dárci (podporovatelé projektu) jsou jednotlivci z řad veřejnosti, kteří prostřednictvím online plateb přispívají malými částkami k dosažení potřebné sumy (Krechovská, 2018). Pro úspěch sbírky je důležité uspořádat tzv. crowdfundingovou kampaň, která o projektu informuje potenciální dárci pomocí sociálních sítí, webu a emailu. V metodice je popsáno, jak se sociální pracovník může podílet na crowdfundingové kampani spuštěné na podporu aktivity SAS.

Plánování, rozpočet a realizace aktivit SAS je v kompetenci sociálního pracovníka. Pokud pracovník plánuje novou aktivitu vyžadující finanční podporu organizace, je třeba tuto skutečnost konzultovat s vedoucím pracovníkem a fundraiserem. V případě rozhodnutí získat finanční prostředky prostřednictvím crowdfundingové kampaně na platformě Darujme.cz je postup popsán v následující části.

Postup uspořádání crowdfundingové kampaně

1. fáze: Příprava podkladových materiálů pro kampaň

Každá kampaň se váže na konkrétní projekt. Sociální pracovník připraví podklady potřebné pro zahájení kampaně:

- **název projektu**, který by měl upoutat pozornost a vyslat jasnou zprávu, která řekne, o čem daný projekt je. Název kampaně pravděpodobně nerozhodne o jejím úspěchu, ale dle výzkumů mají projekty s kratším názvem lehce vyšší úspěšnost.
- **stručný popis projektu**, který by měl odhalovat jeho záměr, zaujmout potenciální přispěvatele, zvát k dalšímu čtení, lákat a motivovat potenciální přispěvatele k příspěví na projekt. Stručný popis se bude zobrazovat ihned pod názvem a bude tak jako první na očích. Doporučená délka je 50 slov.
- **doprovodný text**, který by měl sdělit, kdo jsme a co chceme dělat. Něco, co si lidé dokážou snadno představit, a co má jasný a hmatatelný cíl. Musí být uvedeno, na co vybrané peníze použijeme. Také musí lidem sdělit, jak se mohou zapojit a jaký dopad bude jejich dar mít. V textu by měla alespoň 3x zaznít slova, která vyzývají dárce k pomoci, k darování – *podpořte, pomozte, přispějte*. Doporučená délka je 200 slov (Darujme.cz).
- **cílovou částku**, která by měla být dostačující k realizaci projektu a zároveň ne příliš vysoká. Příliš vysoká částka, zvláště pokud bude neopodstatněná, může případné dárce odradit.
- **fotografie**, která by měla být provedena v dobré kvalitě a vystihovat hlavní myšlenku celého projektu, protože se jedná o první věc, kterou potenciální přispěvatelé uvidí, a podle které se mohou hned rozhodnout, zdali je projekt zajímavý.

Přípravnou fází je vhodné zahájit 3 měsíce před plánovaným termínem konání akce.

Na této fázi se podílí hlavně sociální pracovník. Ten může požádat kolegy o pomoc při popisu projektu a při sestavování textů. Inspiraci může také čerpat z úspěšných kampaní jiných organizací zveřejněných na portále Darujme.cz. Při pořizování fotografií může spolupracovat s fundraiserem nebo fotografem.

2. fáze: Spuštění kampaně na portálu

Kampaň je zahájena zveřejněním projektu na portále Darujme.cz. K tomu je zapotřebí heslo, které má k dispozici fundraiser organizace (případně ředitel organizace).

Kampaň by měla být spuštěna minimálně dva měsíce před plánovaným datem akce. Samotná kampaň trvá jeden měsíc a po jejím úspěšném ukončení je potřeba další měsíc na propagaci a přípravu akce. Pokud se nám nepodaří získat potřebné finanční prostředky a akce se neuskuteční, je nutné včas odvolat lektora, zrušit rezervaci atd.

Postup spuštění kampaně

Názorné instruktážní video zveřejnění projektu na Darujme.cz je k dispozici na <https://www.youtube.com/watch?v=LDTorRLuNfPY>.

1) Na úvodní straně Darujme.cz vyberte v nabídce vpravo nahoře Přihlásit se a zadejte heslo. Po úspěšném přihlášení vyberte nahoře záložku Projekty. Potom vlevo na kartě Přehled projektů zvolte **Nový projekt**.

2) Z nabízených možností forem viditelnosti projektu vyberte veřejná dárcovská stránka, tzn. že stránka bude listována na portále v seznamu projektů na: <https://www.darujme.cz/projekty>. Odkaz (URL) dárcovské stránky je vždy jedinečný.

3) V sekci **Informace o projektu** vyplňte pole:

- název projektu,
- stručný popis projektu,
- vyberte z nabídky kategorií lidé s postižením,
- bankovní účet, na který budou dary posílány,
- emailovou adresu pro odpověď dárci, aby dárci mohl s námi být v kontaktu,
- emailovou adresu správce projektu, kterému budou chodit notifikace o nových darech (můžete zadat více adres)
- vložte úvodní fotografii, která se bude objevovat na sociálních sítích

4) V sekci **Plán projektu** zvolte možnost jednorázový projekt a má-li se kampaň spustit okamžitě nebo až od určitého data. Vyberte datum konce kampaně neboli termín, do kterého mohou případní dárci posílat příspěvky. V políčku *chceme vybrat* uveďte cílovou částku v Kč. Všechny získané dary budou organizaci předány, a to i v případě, že se vybere méně či více.

5) V sekci **Nastavení stránky projektu** si zvolte úvodní obrázek nebo fotografii, který se objeví v záhlaví projektu na Darujme.cz. Můžete editovat její zatmavení, ale text na ní musí zůstat dobře čitelný. Pod úvodní fotografií vložte do editačního pole připravený doprovodný text obsahující cíl projektu a výzvu k darování. Můžete přidat další fotografie týkající projektu nebo organizace.

6) V sekci **Nastavení dárcovského widgetu** nastavte, co má zobrazovat dárcovský widget na portálu Darujme.cz. Widget je vizuální ovládací prvek v podobě interaktivního rámečku s tlačítky. Stisknutí tlačítka na dárcovském widgetu odkáže dárci na volbu způsobu platby, což je buď kartou nebo bankovním převodem. Při tvorbě widgetu vyberte z nabídky typ tlačítek, které chcete na widgetu zobrazit a zvolte jejich popis. V nabídce zaškrtněte jednorázová platba a zvolte její výši v hodnotách 300 Kč, 500 Kč a

1000 Kč. Na konečném widgetu budou mít dárci na výběr právě z těchto tří jednorázových plateb, tlačítek. Vždy tam bude možnost zvolit i jinou výši platby.

U krátkodobých kampaní se doporučuje na widgetu zvolit zobrazení tzv. motivačního teploměru, který ukazuje, kolik procent z celkové částky se už podařilo vybrat, kolik dní zbývá do konce kampaně, a kolik lidí už přispělo.

7) Hotovo. Kliknutím na tlačítko **Vytvořit projekt** je nový projekt zveřejněn na Darujme.cz a dárci mohou na něj začít přispívat.

3. fáze: Propagace a sdílení kampaně

Umístěním projektu na portál práce nekončí, právě naopak. Propagace a sdílení odkazu na kampaň je zásadní pro úspěch kampaně a měla by probíhat prostřednictvím všech komunikačních kanálů organizace (Krechovská, 2018). To zajišťuje především fundraiser, se kterým SP úzce spolupracuje od počátku kampaně.

Je důležité, aby se o kampani dozvědělo co nejvíce lidí. Instagram, Facebook a X (dříve Twitter) jsou považovány za tři nejvhodnější sociální sítě pro propagaci kampaní NNO. Doporučuje se využít i osobní vazby. Sociální pracovník může kampaň podpořit tím, že pošle svým přátelům a známým e-mail s odkazem na kampaň a uvede vše, co potřebují vědět, aby se mohli crowdfundingu zúčastnit. Odeslání e-mailu s odkazem na kampaň je přímý a účinný způsob, jak přimět co nejvíce lidí, aby projekt podpořili. Požádejte svou rodinu a přátele, aby kampaň sdíleli na svých vlastních sociálních sítích.

4. fáze: Spravování kampaně

Fáze, kdy je projekt na platformě, trvá po dobu 1 až 1,5 měsíce. V průběhu této doby je třeba, aby fundraiser kampaň denně sledoval a aktualizoval informace. Je nutné každému dárci odeslat děkovný email a mít připravené potvrzení o přijetí daru pro případ, že o něj dárci požádá.

5. fáze: Poděkování dárcům po ukončení kampaně

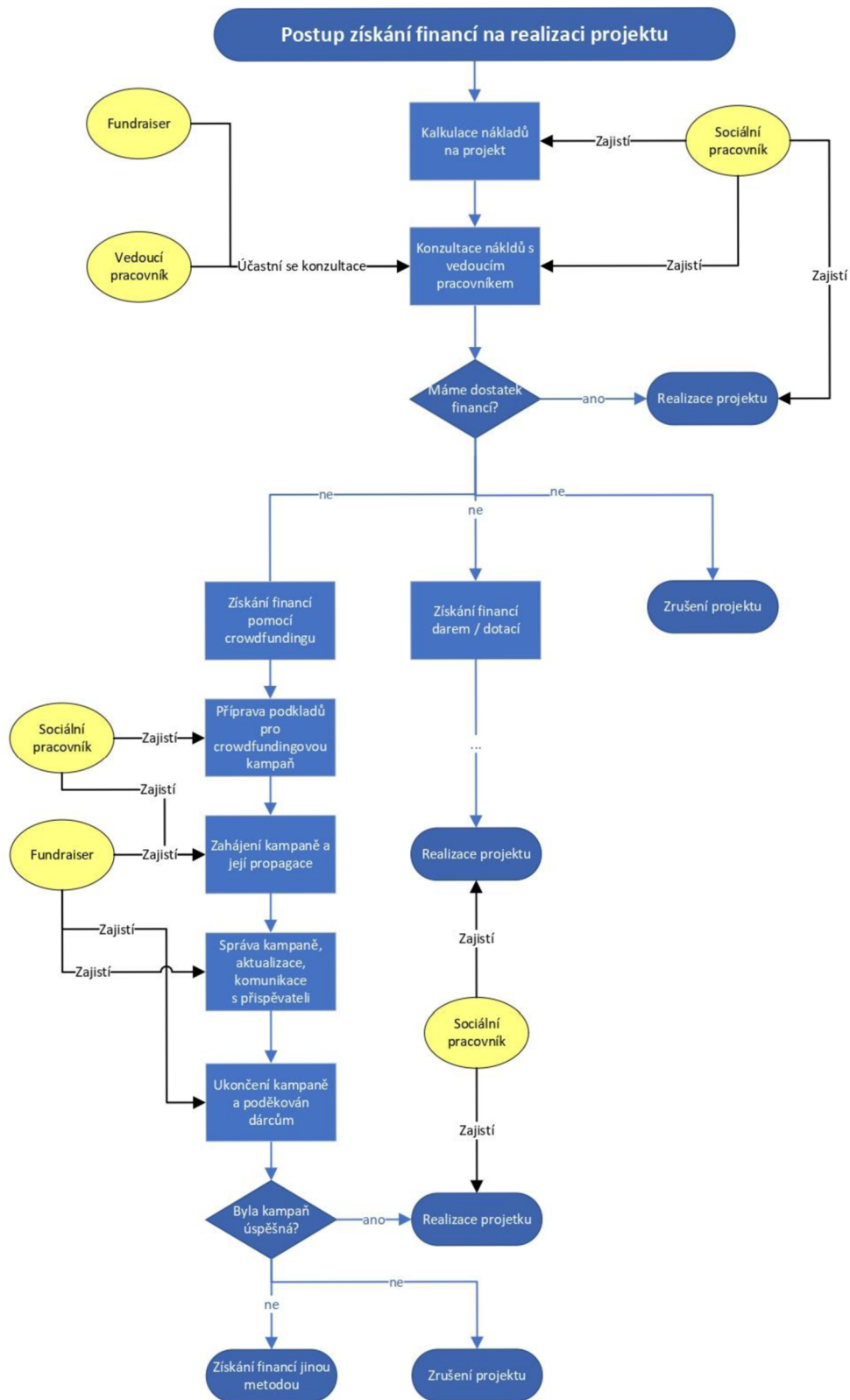
Pro zanechání dobrého dojmu je vhodné, aby fundraiser dal všem přispěvatelům vědět, jak kampaň dopadla a jestli byl cíl splněn. Pravidlem je také informovat o průběhu projektu pomocí webových stránek nebo Facebooku. Doporučuje se také si vytvořit seznam přispěvatelů (Krechovská, 2018).

7.6.2 Vývojový diagram postupu získání financí na realizaci projektu

Vývojový diagram graficky znázorňuje jednotlivé kroky postupu financování projektu pomocí crowdfundingu. Obdélník znázorňuje dílčí krok, diamant znamená rozhodování a větvení postupu. Žluté ovály symbolizují pracovníky, kteří se procesu účastní. Jsou jimi SP, fundraiser a vedoucí. Šipky od těchto pracovníků ukazují na úkoly, které mají v postupu plnit.

Horní část diagramu značí úvodní fázi, ve které proběhne kalkulace nákladů projektu, konzultace s vedoucím a fundraiserem a rozhodnutí o způsobu financování. Zde se postup větví v závislosti, zda organizace má finance nebo ne. Pokud ano, projekt s může hned realizovat. Pokud ne, je možné získat finance crowdfundingem, dotací, nebo projekt zrušit. V případě výběru crowdfundingové kampaně následují dílčí kroky kampaně jako je příprava, zahájení, správa a ukončení. Pokud byla kampaň úspěšná, projekt je realizován; v případě neúspěchu se hledají alternativní zdroje financování nebo se od projektu upustí.

Obrázek č. 5: Vývojový diagram postupu získání financí na projekt



Zdroj: vlastní

7.7 Postup zavedení metodiky do praxe – Ganttův diagram

Zavedení metodiky předcházela registrace organizace na platformě Darujme.cz. To je nezbytnou podmínkou k založení kampaně na dané platformě a provádí ji ředitel organizace. V případě TyfloCentra Olomouc k registraci došlo v roce 2019.

Proces zavádění nové metodiky začíná fází tvorby, kdy je vytvořena nová metodika. Po dokončení tvorby metodiky následuje oznámení pracovníkům plán zavést novou metodiku. Toto oznámení se uskuteční během pravidelné společné porady všech pracovníků, čímž je zajištěno, že všichni jsou informováni o nadcházejících změnách.

Po oznámení nastává fáze seznámení pracovníků s obsahem metodiky. V této fázi je metodika předložena sociálním pracovníkům a vedení s žádostí o její pročetí a poskytnutí zpětné vazby v podobě podnětů a připomínek. Pracovníci by měli mít k dispozici dostatečný časový prostor k prostudování a zamyšlení se nad metodikou.

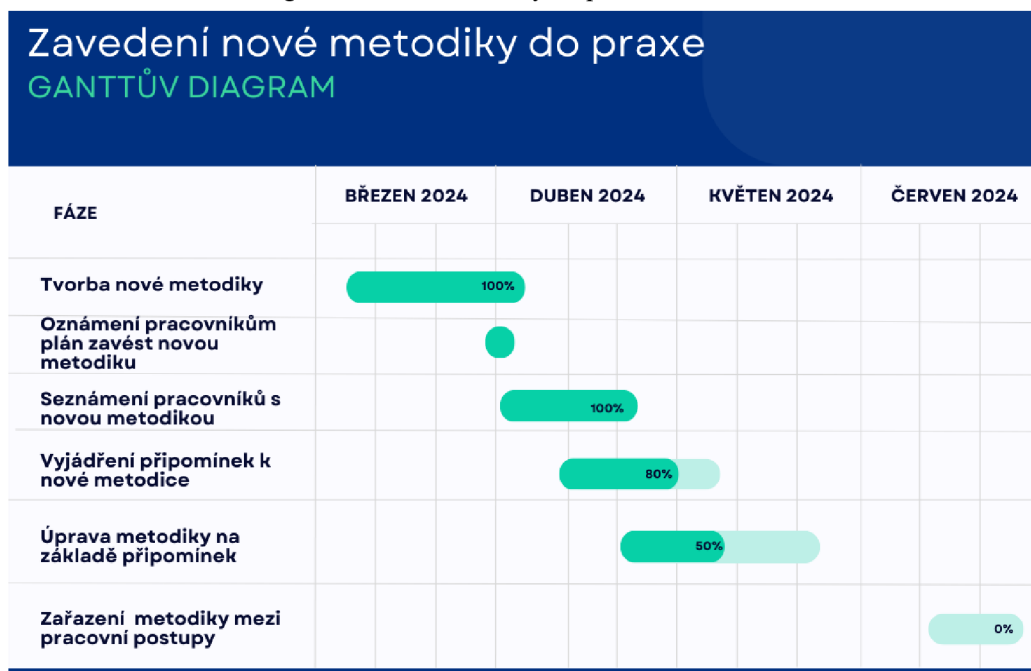
Následuje fáze sběru zpětných vazeb, během které pracovníci komunikují s autorem metodiky a sdělují mu své návrhy a připomínky. Pomocí zpětných vazeb jsou identifikovány nedostatky a oblasti potřebující vylepšení.

V další fázi jsou na základě identifikovaných nedostatků provedeny úpravy v metodice. Tímto způsobem se zajišťuje, že nová metodika je srozumitelná a odpovídá potřebám organizace a pracovníků.

Posledním krokem je zařazení nové metodiky k ostatním metodickým dokumentům organizace. Tím je metodika zavedena do stávajícího systému a stává se součástí pracovních postupů organizace.

Následující obrázek zobrazuje proces zavádění metodiky v podobě Ganttova diagramu. Na diagramu je vidět, kdy budou jednotlivé úkoly prováděny, jak dlouho přibližně trvají a v jakém stádiu dokončení se nacházejí.

Obrázek č. 6: Ganttův diagram zavedení metodiky do praxe



Zdroj: vlastní

7.8 Prediktivní analýza rizik uplatnění metodiky

Riziko je nejistá událost nebo podmínka, která pokud nastane, má negativní vliv na dosažení cíle. Jedná se o něco, co může být, ale také nemusí neboli o nejistotu. Moderní projektové řízení chápe pod pojmem riziko (risk) nejistou negativní událost, ohrožení (threat)(Čep, 2019).

Rizika uplatnění metodiky jsem identifikovala na základě komunikace se sociálními pracovníci organizace TyfloCentrum Olomouc, svých vlastních zkušeností z účasti na loňské crowdfundingové kampani a zkoumáním výsledků výzkumů v kvalifikačních pracích na téma crowdfundingu.

Tabulka níže uvádí popis rizikové události, návrh jejího řešení a preventivní opatření výskytu rizika.

Tabulka č. 10: Identifikace rizik a jejich prevence

Riziko	Pravděpodobnost výskytu	Prevence výskytu
SP nemají dostatek času na účast na kampaň	Vysoká	Rozdělení úkolů a kompetencí mezi více pracovníků s cílem snížit pracovní zátěž jednotlivých

		SP, požádat o pomoc dobrovolníky
Neochota SP zapojit se do realizace kampaně	Střední	Motivace pomocí finančních nebo nefinančních odměn
SP se nebudou cítit kompetentní realizovat kampaň	Vysoká	Odborné školení zaměřené na fundraising a nácvik dovedností potřebných pro realizaci kampaně
SP nebudou ochotni komunikovat s dárci	Střední	Mít předem připravené modelové odpovědi na nejčastější dotazy a komentáře dárců
SP budou mít pochybnosti o úspěšnosti online kampaně a o jejím finančním výnosu	Vysoká	Stanovení realistických cílů, úspěšné příběhy jiných online kampaní, informační osvěta
Nízká technická zdatnost soc. pracovníků pro práci s novými technologiemi	Nízká	Odborné školení v oblasti informačních a komunikačních technologií
Komplikovanost, nedotaženost nebo nejasnost metodiky	Střední	Revize a spolupráce na jejich úpravách
Nepříznivé načasování zveřejnění kampaně	Nízká	Znalost vhodného časového okamžiku pro zveřejnění, vyhnout se době letních dovolených, zvolit termín po výplatách, ideálně před Vánocemi
Málo dárců, malý finanční přínos akce	Střední	Nasdílení s co nejvíce potencionálními dárci, na všech možných platformách
Technické problémy s platební bránou	Nízká	Kontaktovat technickou podporu uvedenou na webu Darujme.cz, vypracovat manuál s postupy řešení technických problémů při online kampaních

Nesprávné zaúčtování daru	Nízká	Konzultace s odborným účetním nebo účetní organizací
Nízká kvalita propagační fotografie nebo videa	Střední	Oslovení profesionálního fotografa, zručného kolegu nebo dobrovolníka

Zdroj: vlastní

7.9 Pilotní ověření metodiky a jeho evaluace

Pilotní ověření umožňuje získat zpětnou vazbu od pracovníků a identifikovat potenciální problémy nebo nedostatky, které by mohly být odstraněny nebo upraveny před plným zavedením metodiky do praxe. Tímto způsobem se zajišťuje, že nová metodika je srozumitelná a odpovídá potřebám organizace a pracovníků. Od pilotního ověření metodiky se také očekává, že ukáže její použitelnost a přínos pro praxi.

V rámci pilotního ověření byly nové metodické pokyny předány managementu organizace a sociálním pracovnícům aktivizační služby, pro které je metodika primárně určena. Všichni oslovení pracovníci působí v organizaci na pozici sociálního pracovníka SAS déle než pět let. Všichni byli požádáni o poskytnutí zpětné vazby na metodiku. Dostali dostatečný časový prostor k tomu, aby metodiku prostudovali a zamysleli se nad jejím obsahem.

Sběr zpětných vazeb proběhl prostřednictvím individuálních setkání s autorem metodiky nebo formou emailové komunikace. Zpětná vazba může být rovněž získána na skupinové poradě nebo přes skupinový chat na platformách Messenger a WhatsApp. Výhodou skupinových porad je, že pracovníce mohou sdílet své nápady, vzájemně se inspirovat a doplňovat a nedochází k opakování stejných podnětů. Z těchto porad je vytvořen písemný záznam obsahující podněty k úpravám metodiky

Sociální pracovníce č.1 zhodnotila metodiku jako užitečnou a vhodnou k zavedení do praxe. Pro zvýšení přehlednosti navrhuje, aby byly do metodiky zařazeny snímky obrazovky, které by znázorňovaly jednotlivé kroky procesu zveřejnění projektu na portále.

Sociální pracovníce č. 2 navrhuje, aby v metodice bylo uvedeno, že spuštění kampaně by mělo být schváleno ředitelem organizace. Má také pochybnosti ohledně ochoty pracovníků propagovat kampaň tím, že by zaslali svým přátelům a známým nevyžádaný e-mail s žádostí o finanční příspěvek na projekt. Metodiku považuje za srozumitelnou a po úpravách uplatnitelnou v praxi.

Pracovnice č. 3 vidí v souvislosti s propagací kampaně též etický problém při oslovování svých přátel a známých co by potenciálních dárců. Dochází tak ke směřování

pracovních a osobních záležitostí. Problém vnímá dále v nedostatečné aktivitě pracovníka na sociálních sítích. Pokud pracovník není aktivní v nejrůznějších skupinách na sociálních sítích, má velmi omezený počet osob, s nimiž může tento projekt sdílet. Navíc je otázkou, zdali některé skupiny na sociálních sítích tento způsob sdílení projektů nezakazují.

Sociální pracovnice č. 4 by ocenila konkrétnější doporučení, jak poutavě popsat projekt, aby zaujal dárce. Metodika by podle ní měla uvádět konkrétní osoby v organizaci, na které by se mohla obrátit v případě potřeby pomoci – například kdo je zdatný v psaní projektů, kdo má dovednosti ve fotografii nebo kdo je IT specialistou. Dále by uvítala vzorové e-maily pro komunikaci s dárci, pro případ, kdy je fundraiser nedostupný.

Ředitelka organizace požaduje větší rozpracování části metodiky, která se věnuje přípravě podkladových materiálů pro kampaň. *„Za nejdůležitější podnět k úpravě považuji hlubší rozpracování obsahu projektu (popis projektu, účel projektu). Zde by se sociální pracovník a jeho zkušenosti a pohled na věc měly nejvíce promítnout. V této fázi vidím největší roli sociálního pracovníka při spolupráci s fundraiserem – sociální pracovník by měl poskytnout poutavé informace, případně kazuistiku, umět popsat přínos pro uživatele, přínos pro společnost apod.“*

Dále ředitelka uvedla, v čem spatřuje přínos metodiky. Podle ní systematické podílení se sociálního pracovníka při crowdfundingu podporuje:

- týmovou spolupráci a sounáležitost zaměstnanců
- dynamické myšlení pracovníků v organizaci, přináší rozmanité nápady pro rozvoj
- spolupodílení se na rozhodování a směřování organizace – vývoj, rozvoj – v souladu se strategickým plánem
- seberealizaci pracovníka a prevenci vyhoření

Pilotní ověření metodiky v praxi neproběhlo, protože v době psaní bakalářské práce nebyl plánován projekt, který by potřeboval financování pomocí kampaň.

Závěr

V České republice je registrováno téměř 6000 sociálních služeb, přičemž 60 % těchto sociálních služeb poskytují nestátní neziskové organizace (RVNNO, 2021). Pro splnění svého poslání a poskytování kvalitních sociálních služeb potřebují tyto organizace kvalifikované sociální pracovníky a dostatek finančních prostředků.

Cílem teoretické části bakalářské práce bylo analyzovat finanční zdroje NNO se zaměřením na fundraisingové techniky. Toho bylo dosaženo prostřednictvím teoretického vymezení jednotlivých zdrojů finančních prostředků pomocí odborné literatury a rešerší analytických dokumentů zaměřených na strukturu příjmů NNO. Z rozborů vyšlo najevo, že významným zdrojem příjmů pro všechny NNO jsou finanční prostředky ze státního rozpočtu, zejména pro poskytovatele sociálních služeb. Strategické dokumenty vlády i zákon o sociálních službách zdůrazňují, že dotace ze státního rozpočtu nebo z MPSV mohou neziskové organizace využívat pouze na pokrytí provozních nákladů souvisejících poskytováním sociálních služeb v základním rozsahu, nikoliv na rozvoj služeb nebo inovativní projekty. Z tohoto důvodu a rovněž kvůli potřebě větší nezávislosti a finanční stability je nezbytné, aby NNO získávaly finanční prostředky z více zdrojů. Toho lze dosáhnout rozšířením příjmů, například z vlastních tržeb nebo ze soukromých zdrojů. Mezi příjmy ze soukromých zdrojů patří dary od jednotlivců, firem a nadací. Z provedené analýzy zdrojů vyplynulo, že objem těchto darů ČR roste, což otevírá NNO další možnosti financování svých projektů a aktivit. Práci s dárci a získáváním prostředků z většího množství zdrojů se věnuje fundraising, jehož metody byly popsány v první kapitole.

Další část bakalářské práce se zabývá spojitostí financování sociální oblasti s teoriemi a metodami sociální práce a se sociální politikou. Kritická sociální práce poukazuje na negativní vliv nedostatku financí na kvalitu sociální práce. Radikální sociální práce se snaží o změnu strukturálních nerovností a upozorňuje na nerovnoměrné rozdělení příležitostí ve společnosti. Toto nerovnoměrné rozdělení příležitostí řeší přerozdělovací (redistribuční) funkce sociální politiky, která zahrnuje rozdělování prostředků získaných od ekonomicky aktivních lidí na podporu lidí v nepříznivé sociální situaci. Tyto prostředky jsou poté poskytnuty neziskovým organizacím k řešení sociálních problémů a nerovností ve společnosti.

Další kapitola je věnována analýze potřebnosti fundraisingové činnosti v neziskové organizaci TyfloCentrum Olomouc, o.p.s., což bylo dalším cílem této práce. Dosaženo ho bylo analýzou účetní uzávěrky organizace a výročních zpráv. Z analýzy vyšlo najevo, že organizace využívá poměrně širokou škálu fundraisingových metod. Dále analýza ukázala, že zisk z prodeje výrobků a služeb sociální firmy Ergones byl v minulosti významným příjmem pro dofinancování sociálních služeb organizace. V posledních letech však poklesl natolik, že už ho nelze na tyto účely použít. Proto je nutné se zaměřit

na fundraisingové metody k pokrytí chybějících zdrojů. Výsledek analýzy ukazuje, že fundraising je pro TyfloCentrum Olomouc, o.p.s. klíčovým faktorem pro rozvoj sociálních služeb.

V závěrečné části bakalářské práce je představen metodický dokument, který popisuje, jak se sociální pracovník může zapojit do fundraisingové činnosti organizace a přispět tak k získávání financí na aktivity pro klienty. Byla vypracována metodika uspořádání crowdfundingové kampaně, která byla předložena k posouzení a názorovému vyjádření sociálním pracovníkům. Závěrečná kapitola obsahuje evaluaci metodiky a získané vazby sociálních pracovníků, které budou použity k úpravám metodiky před jejím zavedením do praxe.

Sociální pracovníci pracující by měli znát, jak jsou zajišťovány finanční prostředky na projekty v jejich organizaci. Definice sociální práce říká, že sociální práce je činnost podporující sociální změnu a rozvoj. To může sociální pracovník učinit sepsáním projektu, který pomůže cílové skupině zlepšit její nepříznivou sociální situaci. Pro úspěšnou realizaci takových projektů je třeba znát nejen potřeby cílové skupiny, ale i možnosti jejich financování. Pokud sociální pracovník má povědomí o různých zdrojích financování organizace, může být schopen identifikovat potenciálních dárců nebo sponzory. Spolupráce sociálního pracovníka s fundraiserem vede k efektivnímu využití získaných finančních prostředků a přispívá k úspěšnému plnění poslání organizace. V neposlední řadě znalost financování sociální oblasti přispívá k profesionalitě sociálního pracovníka.

Bibliografie

1. BAČUVČÍK, Radim. 2006. *Marketing neziskového sektoru*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 80-7318-436-2.
2. BOUKAL, Petr a kol. 2013. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4487-2.
3. DUKOVÁ, Ivana a kol. 2013. *Sociální politika*. Praha: Grada. ISBN 978-80-2478-3880-2
4. GOJOVÁ, Alice. Práce s komunitou. In MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Encyklopedie sociální práce*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2013, s. 309-312. ISBN 978-80-262-0366-7.
5. HLOUŠEK, Jan, Zuzana HLOUŠKOVÁ a Pavel HANUŠ. *Fundraising*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2013. ISBN 978-80-7435-304-8.
6. JANEBOVÁ, Radka. 2014. *Kritická sociální práce*. Hradec Králové: Gaudeamus. ISBN isbn978-80-7435-413-7.
7. KACZOR, Pavel. 2015. *Sociální politika a sociální systém České republiky*. Praha: Oeconomica, nakladatelství VŠE. ISBN 978-80-245-2096-4.
8. KREBS, Vojtěch. 2015. *Sociální politika*. 6., přepracované a aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7478-921-2
9. KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMME-ROVÁ. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitel-nost*. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3075-2.
10. LEDVINOVÁ, Jana. 2013. *Profesionální fundraising: jak se osvobodit od finanční závislosti*. Praha: Akademie múzických umění v Praze. ISBN 978-80-7331-294-7.
11. MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Encyklopedie sociální práce*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2013, s. 309-312. ISBN 978-80-262-0366-7.
12. NAVRÁTIL, Pavel. 2001. *Teorie a metody sociální práce*. Brno: Marek Zeman. ISBN 80-903070-0-0.
13. NAVRÁTIL, Pavel. *Prekérnost teorií v sociální práci v pozdně moderní době*. In: *Od teorie k praxi, od praxe k teorii*. 2011. Hradec Králové: Gaudeamus.

14. PILÁT, Miroslav. Komunitní plánování jako makro metoda sociální práce. *Opava: Slezská univerzita v Opavě, Fakulta veřejných politik v Opavě*, 2018.
15. PILÁT, Miroslav. *Komunitní plánování sociálních služeb v současné teorii a praxi*. Praha: Portál, 2015. ISBN 9788026209324.
16. STANKOVÁ, Zuzana., GOJOVÁ, Alice., GOJOVÁ, Vendula. 2020. *Sociální práce s komunitou*. Ostravská univerzita, Fakulta sociálních studií. ISBN: 978-80-7599-218-5.
17. ŠPALEK, Jiří, Vladimír HYÁNEK, Laura FÓNADOVÁ a kolektiv. *Na penězích záleží: České neziskové organizace v 21. století*. Brno: Masarykova univerzita, 2017.
18. ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. 2009. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2707-3.
19. THULLNEROVÁ, Zuzana. 2022. *Abeceda financí pre mimovládne organizácie*, 2022
20. TOMEŠ, Igor. 2010. *Úvod do teorie a metodologie sociální politiky*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-680-3.
21. VOJTÍŠEK, Petr. 2018. *Princip solidarity ve financování služeb sociální péče*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, ISBN 978-80-246-3709-9.

Elektronické zdroje

1. *6.komunitní plán sociálních služeb Olomoucka na období let 2023-2025* [online]. Olomouc: Magistrát města Olomouce, 2022 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://kpss.olomouc.eu/uploaded/download/6.-komunitni-plan-socialnich-sluzeb-Olomoucka-na-obdobi-let-2023-2025.pdf>
2. *Analýza financování sociálních služeb* [online]. Praha: MPSV, 2019 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/Anal%C3%BDza+financov%C3%A1n%C3%AD+soci%C3%A1ln%C3%ADch+slu%C5%BEeb_2019.pdf/3c8c3bf8-c747-09b0-9308-3838a646c465
3. *Firemní dárcovství v České republice – vývoj, současný stav a překážky rozvoje jeho jednotlivých forem* [online]. Praha: Vláda České republiky, 2018 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z:

- https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/filantropie_finalni_zprava_pro_web.pdf
4. *Fundraising ideas* [online]. In: . [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://raceforlife.cancerresearchuk.org/prepare-for-your-event/fundraising-ideas>
 5. *Hlavní oblasti státní dotační politiky vůči nestátním neziskovým organizacím na podporu veřejně prospěšných činností pro rok 2023* [online]. Praha: Vláda České republiky, 2022 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/aktuality/03_Material_HO23_vlada.pdf
 6. CHRÁMECKÝ, Tomáš. *Hodnota dobrovolnické práce vzrostla* [online]. Český statistický úřad, 2020 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/hodnota-dobrovolnicke-prace-vzrostla-k1eri03uyg>
 7. *Jak to funguje* [online]. In: . [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://www.hithit.com/cs/article/howHithitWorks>
 8. JAKICOVÁ, Markéta. Neziskové organizace získaly 58 miliard: kolik jim přispěl stát a kdo čerpal nejvíce. *Aktuálně.cz* [online]. 2018 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/neziskove-organizace-ziskaly-58-miliard-kolik-jim-prispel-st/r~959bc916ddea11e8b1a40cc47ab5f122/>
 9. KALOUSOVÁ, Pavlína. *Dárcovství a filantropie firem a individuálních dárců* [online]. Praha: Vláda České republiky, 2015 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/studie_kalousova_darcovstvi_pro_web.pdf
 10. KLEČKOVÁ, Adéla. *Fenomén jménem neziskovky* [online]. Praha: Institut pro politiku a společnost, 2020 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://www.politikaspolecnost.cz/wp-content/uploads/2020/04/Fenom%C3%A9n-jm%C3%A9nem-neziskovky-IPPS.pdf>
 11. *Mapa dárcovství 2021* [online]. In: . [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://www.donorsforum.cz/o-dacovstvi/mapa-darcovstvi-2021.html>
 12. POŽIVIL, David. Zrušte sociální práci! *Deník referendum* [online]. 2014 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://denikreferendum.cz/clanek/17360-zruste-socialni-praci>

13. *Rozbor financování nestátních neziskových organizací z veřejných rozpočtů v roce 2016* [online]. Praha: Vláda České republiky, 2018 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/rozbor_2016_material_pro_web.pdf
14. *Státní politika vůči nestátním neziskovým organizacím na léta 2015 – 2020* [online]. Praha: Vláda České republiky, 2015 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/statni_politika.pdf
15. *Strategie spolupráce veřejné správy s nestátními neziskovými organizacemi na léta 2021 až 2030* [online]. Praha: Vláda České republiky, 2022 [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/BROZURA-FINAL-S-PRILOHAMI.pdf>
16. *Výroční zpráva TyfloCentra Olomouc, o.p.s.* [online]. In: . [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://www.tyflocentrum-ol.cz/wp-content/uploads/2018/07/2017-vyrocnizprava.pdf>
17. *Výroční zpráva TyfloCentra Olomouc, o.p.s.* [online]. In: . [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://www.tyflocentrum-ol.cz/wp-content/uploads/2019/06/V%C3%BDro%C4%8Dn%C3%AD-zpr%C3%A1va-Tyflocentrum-2018-1.pdf>
18. *Výroční zpráva TyfloCentra Olomouc, o.p.s.* [online]. In: . [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: <https://www.tyflocentrum-ol.cz/wp-content/uploads/2020/07/V%C3%BDro%C4%8Dn%C3%AD-zpr%C3%A1va-Tyflocentrum-2019.pdf>
19. *Výroční zpráva TyfloCentra Olomouc, o.p.s.* [online]. In: . [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: https://www.tyflocentrum-ol.cz/wp-content/uploads/2021/07/vyrocnizprava_tyflocentrum-olomouc-2020.pdf
20. *Výroční zpráva TyfloCentra Olomouc, o.p.s.* [online]. In: . [cit. 2023-04-30]. Dostupné z: https://www.tyflocentrum-ol.cz/wp-content/uploads/2022/07/vyrocnizprava_2021.pdf
21. *Zákon č. 108/2006 Sb. Zákon o sociálních službách.* In: . Dostupné také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108>

Anotace

Bakalářská práce se zabývá problematikou získávání finančních prostředků pro nestátní neziskové organizace. Cílem teoretické části bakalářské práce je analyzovat finanční zdroje nestátních neziskových organizací poskytující sociální služby se zaměřením na fundraisingové techniky a zpracovat analýzu potřebnosti fundraisingové činnosti pro neziskovou organizaci TyfloCentrum Olomouc, o.p.s. Cílem praktické části je vypracovat a ověřit metodický postup financování aktivity pro klienty pomocí crowdfundingové kampaně. V práci jsou nejprve teoreticky vymezeny jednotlivé zdroje finančních prostředků pomocí odborné literatury. Podrobněji je popsána práce se soukromými zdroji neboli fundraising, přičemž pozornost je věnována technikám používaných v TyfloCentru Olomouc, o.p.s. Následuje analýza struktury příjmů všech neziskových organizací v České republice, která je posléze zúžena na analýzu příjmů poskytovatelů sociálních služeb. Dále se práce zabývá spojitostí financování sociální oblasti s teoriemi a metodami sociální práce sociální práce a se sociální politikou. Dále je provedena analýza potřebnosti fundraisingové činnosti pro TyfloCentrum Olomouc, o.p.s. Nakonec je zpracována metodika financování aktivity pro klienty pomocí crowdfundingové kampaně, která je určena pro sociální pracovníky zajišťující aktivizační službu v TyfloCentru Olomouc, o.p.s. Závěrečná kapitola obsahuje evaluaci metodiky a zpětné vazby sociálních pracovníků.

Annotation

The bachelor thesis deals with the issue of fundraising for non-governmental non-profit organizations. The aim of the theoretical part of the bachelor thesis is to analyze the financial resources of non-profit organizations providing social services with a focus on fundraising techniques and to elaborate an analysis of the need for fundraising activities for the non-profit organization TyfloCentrum Olomouc, o.p.s. The aim of the practical part is to develop and verify a methodological procedure for financing activities for clients using a crowdfunding campaign. The theoretical definition of the different sources of funding is firstly presented in the thesis using professional literature. The work with private sources or fundraising is described in more detail, paying attention to the techniques used in TyfloCentre Olomouc, o.p.s. Furthermore, the thesis deals with the connection of social financing with theories and methods of social work and social policy. Furthermore, an analysis of the need for fundraising activities for TyfloCentrum Olomouc, o.p.s. is made. Finally, a methodology for financing activities for clients through a crowdfunding campaign is developed for social workers providing activation services at TyfloCentrum Olomouc, o.p.s. The final chapter contains an evaluation of the methodology and feedback from social workers.