

**Univerzita Hradec Králové**  
**Filozofická fakulta**

**Bakalářská práce**

**2023**

**Lenka Kocandová**

**Univerzita Hradec Králové**  
**Filozofická fakulta**  
**Katedra politologie**

České humanitární organizace působící v Etiopii

Bakalářská práce

Autor: Lenka Kocandová  
Studijní program: politologie  
Studijní obor: politologie  
Forma studia: kombinovaná

Vedoucí práce: Mgr. Jan Prouza, Ph. D.

Hradec Králové  
Prosinec 2023

## Zadání bakalářské práce

**Autor:** Lenka Kocandová  
**Studium:** F20BK0151  
**Studijní program:** B6701 Politologie  
**Studijní obor:** Politologie  
**Název bakalářské práce:** **České humanitární organizace působící v Etiopii**  
**Název bakalářské práce AJ:** Czech humanitarian organization operating in Ethiopia

### Cíl, metody, literatura, předpoklady:

I v dnešní době Etiopie stále patří mezi nejchudší země světa. Řeší se problémy jako chudoba, negramotnost, nezaměstnanost, špatné zdravotní služby atd. V České republice je mnoho humanitárních organizací, které působí na území Etiopie. Proto se v bakalářské práci budu zabývat aplikací modelu humanitární pomoci na reálnou aktivitou humanitárních organizací. V závěru si shrnuším každé kapitoly odpovím na výzkumnou otázku.

Likert, Rensis. The Human organization: Its management orvalue. London: McGraw Hill.1967.

Šedivý, Marek a Olga Medlíková. Úspěšná nezisková organizace. Grada Praha, 2009.

Sládková, Zuzana a Katarína Šrámková. Humanitární pomoc České republiky Deset let z pohledu nevládních neziskových organizací. Praha, 2013. Univerzita Hradec Králové, Filozofická fakulta, katedra politologie.

Kyselák, Jan. Humanitární pomoc. Brno: Univerzita obrany, 2013.

Webové stránky organizací: UNICEF, Člověk v Tísni, CARE, ADRA.

Oficiální stránky ministerstev zahraničí a ambasády v Etiopii.

**Zadávací pracoviště:** Katedra politologie,  
Filozofická fakulta  
**Vedoucí práce:** Mgr. Jan Prouza, Ph.D.  
**Oponent:** doc. PhDr. Vlastimil Fiala, CSc.  
**Datum zadání závěrečné práce:** 7.11.2022

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a že jsem v seznamu použité literatury uvedla všechny prameny, z kterých jsem vycházela.

V Hradci králové dne 11.12.2023

## **Anotace**

Tato bakalářská práce zkoumá účinnost vybraných humanitárních organizací v České republice při poskytování humanitární pomoci do zahraničí. Analýza zaměřená na silné stránky, slabiny, příležitosti a hrozby poskytuje komplexní pohled na fungování těchto organizací. Závěry zdůrazňují výraznou výkonnost organizace ADRA a současně ukazují na výzvy spojené s finanční závislostí na státních příspěvcích. Práce poskytuje důležitý přehled pro diskuse o efektivitě humanitárních intervencí do zahraničí.

## **Klíčová slova**

Humanitární organizace, efektivita pomoci, Česká republika, Analýza SWOT, Analýza PESTLE

## **Annotation**

This bachelor's thesis explores the effectiveness of selected humanitarian organizations in the Czech Republic in providing humanitarian aid abroad. The analysis focusing on strengths, weaknesses, opportunities, and threats offers a comprehensive view of the functioning of these organizations. The conclusions highlight the significant performance of the ADRA organization while also pointing out challenges associated with financial dependence on state contributions. The work provides a crucial overview for discussions on the effectiveness of humanitarian interventions abroad.

## **Keywords**

Humanitarian organizations, aid effectiveness, Czech Republic, SWOT analysis, PESTLE analysis

## Obsah

<b>ÚVOD</b> .....	<b>7</b>
<b>1 ETIOPIE</b> .....	<b>10</b>
1.1 SOUČASNÉ DĚNÍ V ETIOPII .....	12
1.1.1 <i>Občanská válka</i> .....	12
1.1.2 <i>Humanitární krize</i> .....	13
1.2 VZTAHY ČR A ETIOPIE .....	14
1.2.1 <i>Česká humanitární pomoc v Etiopii</i> .....	15
<b>2 HUMANITÁRNÍ POMOC</b> .....	<b>16</b>
2.1 DEFINICE HUMANITÁRNÍ POMOCI A ROZDÍL S ROZVOJOVOU SPOLUPRACÍ.....	16
2.2 DEFINICE HUMANITÁRNÍ KRIZE .....	16
2.3 DEFINICE HUMANITÁRNÍ OCHRANY/POMOCI .....	17
2.4 PRÁVNÍ UKOTVENÍ HUMANITÁRNÍ POMOCI V ČR.....	17
2.5 FÁZE HP .....	18
2.6 DRUHY HP .....	19
<b>3 AKTÉŘI HP</b> .....	<b>21</b>
3.1 ORGÁNY STÁTNÍ SPRÁVY .....	21
3.2 NEZISKOVÉ ORGANIZACE .....	21
3.2.1 <i>Typy neziskových organizací</i> .....	22
3.2.2 <i>Zásady při poskytování HP neziskovou organizací</i> .....	23
3.3 FINANCOVÁNÍ A ZDROJE HP.....	23
3.3.1 <i>Státní rozpočet</i> .....	24
3.3.2 <i>Evropská unie</i> .....	24
3.4 METODIKA A POSTUP PŘI PROVÁDĚNÍ HP NEZISKOVOU ORGANIZACÍ.....	25
<b>4 PŘÍSTUPY MĚŘENÍ EFEKTIVITY PRÁCE HUMANITÁRNÍCH ORGANIZACÍ</b> .....	<b>26</b>
4.1 ANALÝZA PESTLE .....	26
4.2 SWOT ANALÝZA.....	28
<b>5 ANALYTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>31</b>
5.1 ČLOVĚK V TÍSNI.....	31
5.1.1 <i>Projekty v Etiopii</i> .....	32
5.2 ADRA .....	35
5.2.1 <i>Projekty v Etiopii</i> .....	35
5.3 CARE.....	37
5.3.1 <i>Projekty v Etiopii</i> .....	38
5.4 CELKOVÉ VYHODNOCENÍ HUMANITÁRNÍCH ORGANIZACÍ .....	40
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>43</b>
<b>PRAMENY</b> .....	<b>45</b>
<b>LITERATURA</b> .....	<b>51</b>

# Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá českými humanitárními organizacemi, které působí v Etiopii. Česká republika se snaží podporovat stabilizaci oblasti Afrického rohu a Etiopie je jednou z klíčových zemí, se kterými v tomto úsilí spolupracuje. V minulosti Československo poskytovalo Etiopii rozsáhlou pomoc při její modernizaci a rozvoji, zejména v oblasti průmyslu, zdravotnictví a vzdělávání. Tyto vazby se udržely i po rozpadu Československa (Ethiopian Embassy 2017).

V posledních letech se však situace v Etiopii zhoršila, zejména kvůli etnickým konfliktům, suchu a hladomoru. Humanitární organizace se tak musí snažit pomáhat více než kdy jindy a spolupráce v oblasti humanitární pomoci je stále důležitou oblastí ve vztazích České republiky a Etiopie.

Při psaní bakalářské práce se autorka rozhodla zaměřit se na efektivitu práce českých humanitárních organizací, které působí v Etiopii. Jejich efektivitu bude měřit pomocí analytických modelů SWOT a PEST. V případě prvního se tedy u jednotlivých organizací zaměří na jejich *silné stránky, slabiny, příležitosti a hrozby*; v případě druhého pak na *politické, ekonomické, sociální a technické* faktory jejich efektivity, které si nejprve rozloží na jednotlivá kritéria. Pomocí této analýzy se autorka pokusí odpovědět na otázku, zda ***české humanitární organizace, které působí v Etiopii, pracují efektivně.***

První kapitola bakalářské práce stručně popisuje vztahy České republiky a Etiopie, nastiňuje její socioekonomickou situaci a věnuje se také současné situaci v Etiopii, se kterou následně autorka pracuje v páté kapitole (tj. v analytické části práce).

V druhé kapitole bakalářské práce se autorka zaměřuje na uchopení konceptu humanitární pomoci, její druhy, fáze a v neposlední řadě také na rozdíl mezi rozvojovou a humanitární pomocí, jelikož právě tyto dva pojmy se často chybně zaměňují. Využívá při tom jak odbornou literaturu, tak i relevantní prameny (platné zákony, různé dokumenty ministerstev ČR apod.).

Ve třetí kapitole autorka se autorka snaží stručně definovat a představit aktéry, kteří humanitární pomoc poskytují. Jedná se přitom zejména o české neziskové organizace, na které se autorka bude následně zaměřovat v rámci své analýzy. Nedílnou součástí fungování každé neziskové organizace je její financování a obecně zdroje, ze kterých se hradí poskytovaná humanitární pomoc. Při představení aktérů a jejich působení se autorka inspirovala zejména z publikace Z. Sládkové *Humanitární pomoc České republiky: Deset let z pohledu nevládních neziskových organizací* a z oficiálních stránek Ministerstva financí ČR, kde jsou přesně popsány postupy a pravidla při financování humanitární pomoci ze státního rozpočtu. Dále čerpá z oficiálních stránek Evropské unie (*Evropská unie - Humanitární pomoc a civilní ochrana*) nebo OSN (OSN - Vše o OSN).

Ve čtvrté kapitole autorka představí přístupy k měření efektivity humanitárních organizací, a sice SWOT a PEST analýzu. Vychází přitom z publikace *The PESTLE Business Analysis Tool: To Learn & Apply to Your Business: In aid of your Problem Solving and Decision Making* od Petera Bouzida či z *SWOT Analysis* od Alana Sarsbyho. Porovnáním jejich konceptů a definic autorka vytváří spojený model, který následně používá k hodnocení efektivity vybraných humanitárních organizací.

K samotnému měření efektivity přikročuje v páté, analytické části práce, kde do vytvořeného modelu analýzy „SWOT+PEST“ dosazuje nashromážděné informace a data, která následně analyzuje pro jednotlivé zkoumané neziskové organizace. Výsledná zjištění pak porovnává napříč organizacemi. Hlavním zdrojem informací pro tuto analýzu jsou zejména oficiální webové stránky každé zkoumané neziskové organizace, kde jsou k dispozici veřejně dostupné informace i aktuální dění a aktivita organizace. K hodnocení autorka využívá především výroční zprávy humanitárních organizací.

Cílem práce je vytvoření uceleného přehledu o práci vybraných českých humanitárních organizací v Etiopii, přičemž hlavním výstupem bude zhodnocení jejich efektivnosti.

Zdroje, která autorka ve své práci využívala, představují jednak odborné publikace (např. kniha z edice *Stručná historie států – Etiopie* od L. Mojdlu) a jednak prameny. Mezi ně patří zejména zákonné normy, vládní dokumenty (např. nařízení vlády, která souvisí s právní stránkou poskytování humanitární pomoci ČR do zahraničí) či dokumenty jednotlivých ministerstev (např. *Report on the Foreign Policy of the Czech Republic* z roku 2008); v neposlední řadě také



ověřené webové stránky vybraných humanitách organizací (Člověk v tísni, ADRA a CARE), které autorka vybírala podle aktuálnosti a relevantnosti s ohledem na cíl této práce.

# 1 Etiopie

Etiopská federativní demokratická republika, dříve nazývána Habeš, je zemí Afrického rohu, která sousedí s Eritreou, Somálskem a Džibutskem, které jsou též země Afrického rohu, a dále s Keňou, Súdánem a Jižním Súdánem. Tradičně byl stát rozdělený na provincie, které vznikaly ze starých království nebo panství. Roku 1994 byly provincie zrušeny a vznikly regionální státy, které byly vytvořeny především na základě etnicity. Nyní se dělí na devět federálních států (Tigray, Afar, Amhara, Benishangul-Gumuz, Gambela, Harari, Oromia, Sidamo a Somali) a dvě města s federální statutem (Addis Abeba a Dire Dawa), kdy každá z těchto jednotek má určitou míru autonomie (Mojdl 2005, s. 14-16).

Etiopie má významnou roli v Africe hned z několika hledisek. Předně je to druhá nejlidnatější země Afriky, která se navíc může opírat o prestiž plynoucí z její několik tisíc let trvající samostatné státnosti. V současnosti je to také jedna z relativně stabilních zemí v oblasti Afrického rohu, který často čelí politickým nepokojům a konfliktům. Její stabilita pomáhá udržovat klid v sousedních zemích a podporuje regionální bezpečnost (Council on Foreign Relations 2020). S ohledem na svoji lidnatost i tradiční prestiž hraje také klíčovou roli v afrických mezinárodních organizacích jako je např. Africká unie, která výjimečnost Etiopie stvrzuje mj. i tím, že sídlí v jejím hlavním městě – v Addis Abebě (Záhořík a kol., s. 26).

Kolonizace afrických zemí je významnou událostí pro celý kontinent. Etiopie a Libérie jako jediné dvě země byly nezávislá území. Velká Británie sice měla co dočinění s formováním Etiopie, ale nedá se říct, že se jednalo o kolonizaci. Etiopie byla uznávána jako suverénní stát s výjimkami v oblastech hranic se Somálskem (v té době kolonizováno Francouzi) a další místa byla spravována Britskou administrativou společně s finanční politikou a mezinárodním obchodem.

Etiopie je jednou z nejrychleji rostoucích ekonomik. Za posledních 15 let ekonomika země rostla v průměru téměř 10 % ročně, což je jedno z nejvyšších temp na světě. Zůstává však také jednou z nejhudších s hrubým národním příjmem na hlavu 1020 USD. Humanitární pomoc v oblasti ekonomiky může zlepšit životní podmínky a přispět k udržitelnému ekonomickému růstu v Etiopii. Příkladem humanitární pomoci v oblasti ekonomiky je poskytování tzv.

mikrofinancí (postižené zemi se poskytují malé úvěry a další finanční služby jednotlivcům nebo malým podnikům, kteří nemají přístup k tradičním bankovním službám). Tato forma pomoci umožňuje lidem začít nebo rozvíjet vlastní podnikání, investovat do svých komunit a zlepšit své životní podmínky. Mikrofinancování může pomoci podpořit ekonomický růst, vytvářet pracovní místa a snižovat chudobu v oblastech, kde jsou tyto služby nedostupné. Do budoucna se pak rozvojová pomoc soustředí na např. na poradenství a školení k efektivnímu podnikání a investování (The World Bank 2023).

Klíčovým faktorem pro rozvoj Etiopie je vzdělávání, ačkoliv stále čelí výzvám spojených se špatnou infrastrukturou, málo kvalifikovaných učitelů a nedostatek finančních prostředků. Ze statistik z roku 2016 vyplývá, že 48,93 % je gramotných tzn. že se téměř polovina obyvatel nedostane ke kvalitní výuce. Humanitární organizace hrají důležitou úlohu při poskytování podpory v této oblasti. Pomáhají budovat školy, poskytují vzdělávací materiály, financují vzdělávací programy a také podporují odborné školení pro učitele (Zoe Talent Solutions 2023).

Zemědělství je v Etiopii jedním z nejlepších perspektivních odvětví pro růst. Etiopská vláda schválila desetiletý plán hospodářského rozvoje (rok 2021–2030), v němž je zemědělství na vrcholu prioritních sektorů. Předpokládá se, že zemědělství poroste v příštích deseti letech o 6,2 % ročně. Desetiletý plán rozvoje má navíc za cíl zvýšit příjmy z vývozu zemědělství a nahradit dovoz snížením výrobních nákladů. K dosažení tohoto cíle je třeba využít rozvoj nevyužitě orné půdy, modernizace výrobních systémů a zlepšení zavádění technologií. Humanitární pomoc v tomto sektoru je potřeba zvláště v souvislosti s extrémními klimatickými podmínkami, které zemi často postihují, jako jsou dlouhodobá sucha či povodně. Investice do odolnějších plodin, zavlažovacích systémů, lepších technologií na zachování vody a metod udržitelného zemědělství mohou pomoci Etiopii zvládat klimatické výzvy a minimalizovat dopady sucha a jiných nepříznivých klimatických podmínek (International Trade Administration 2022).

## 1.1 Současné dění v Etiopii

### 1.1.1 Občanská válka

Etiopie je již dlouho zemí s výraznými rozdíly mezi etnickými skupinami. Národ od roku 1994 využívá federální systém, který ponechává určité pravomoci v rukou každé z 11 regionálních vlád, přičemž kontrola je do značné míry rozdělena podle etnických linií (HRW 2021).

Etiopie je etnicky rozmanitá země s bohatou historií a mnoha etnickými skupinami. Největší etnickou skupinou jsou Oromo, kteří tvoří asi 34 % populace Etiopie. Následují Amharové, kteří představují přibližně 27 % obyvatelstva. Další významné etnické skupiny zahrnují Tigrejce (6 %), Sidamy (4 %), Somálce (4 %), Afar (4 %), Guragyové (2 %) a další menší skupiny. Celkem je v Etiopii více než 80 etnických skupin, které se liší jazykem, kulturou a tradicemi. Etiopie je jednou z etnicky nejrozmanitějších zemí v Africe (MZV 2008, s. 254-256).

I přesto, že etnická skupina Tigrjců tvoří menšinu v etiopské populaci, měli dlouhá desetiletí výrazný politický vliv a moc nad národními záležitostmi. Tigrjci jako dominující síla v politické struktuře, zejména prostřednictvím politické strany Tigray People's Liberation Front (dále jen TPLF), ovlivňovali politická rozhodnutí, hospodářské směřování a mocenské struktury v Etiopii. Jejich politická dominance a kontrola nad institucemi zanechala výraznou stopu na politickém, ekonomickém a společenském vývoji země, a to i přes jejich menšinové zastoupení v populaci (European parliament 2022). Během tří desetiletí trvající vlády TPLF byla strana obviněna z korupce a porušování základních práv. Mnoho Etiopanů protestovalo, aby vyjádřilo svou nespokojenost s vládnoucím stylem TPLF, což nakonec vedlo k rezignaci tehdejšího prezidenta (CNN: Mackintosh 2021).

Následně se k moci dostal Abiy Ahmed, který byl příslušník etnické skupiny Oromo. Brzy vytvořil novou koalici nazvanou Strana prosperity, která zpochybňovala sílu TPLF; zároveň jednal na základě obvinění z korupce tím, že odvolal obviněné tigrjcké vládní úředníky z jejich funkcí (BBC News 2021).

V důsledku toho Tigrjané napadli ústřední vládu. Napětí mezi Tigrayem a Abiyho vládou vyvrcholilo v září 2020. Abiy prohlásil, že volby byly nelegitimní a nezákonné a omezil financování tigrjckého vedení. TPLF o dva měsíce později provedla nájezd na vládní

vojenskou základnu u města Mekelle v tom, co považovala za preventivní sebeobranu ze strany ústřední vlády. To byla poslední kapka pro federální vládu: Abiy okamžitě nařídil vojenskou akci proti tigrajským silám, což znamenalo začátek současné občanské války (BBC News 2021).

### **1.1.2 Humanitární krize**

Následky této občanské války pocítili lidé v každé části Etiopie. Kromě „standardního“ vojenského násilí zažívají Etiopané v Tigray výrazně zvýšenou míru rabování, sexuálních útoků a násilí mezi civilisty (CNN: Mackintosh 2021).

Podle OSN 90 % lidí v Tigray potřebuje humanitární a 40 % trpí extrémním nedostatkem potravin. Je však bohužel nutné dodat, že nedostatek potravin je zde dlouhodobým problémem, a to především kvůli suchu. V důsledku bojů se však ještě prohloubil, stejně jako absolutní nedostatek lékařských zásob (CDP 2023).

Neúroda, ztráta dobytka a vodních zdrojů jsou hlavními příčinami podvýživy. Tyto faktory vedou k nedostatku potravy a vody pro obyvatele. Kvůli nedostatku čisté vody musí obyvatelé chodit několik kilometrů daleko, a přesto voda není ošetřená a čistá, což vede k dalšímu následku – nemoci a úmrtí. Takovéto následky nadále ovlivňují i další problémy spojené se suchem, ekonomickou a válečnou situací. Ačkoliv se humanitární partneři snaží poskytovat zdroje k posílení ochrany proti klimatické krizi, situace se nezlepšuje. Sucho v Africkém rohu je největší za posledních 40 let. Nepříznivě to ovlivňuje zemědělskou produkci, která je hlavním zdrojem příjmů pro většinu venkovských komunit (MDI 2021).

Ačkoliv bylo v roce 2023 po dvou letech krvavého konfliktu vyhlášeno příměří mezi etiopskou vládou a Tigrajskou lidově osvobozenou frontou (TPLF), Etiopie si nese zásadní následky. Kolabuje zdravotnický systém, několik nemocnic a ošetřujících stanic bylo zničeno a přes čtyři miliony lidí muselo opustit své domovy (Global Conflict Tracker 2023). To spustilo vlnu migrace, se kterou se navazují problémy jako jsou nedostatek vody a jídla pro všechny (jelikož úroda je nedostačující vzhledem ke klimatickým podmínkám), špatná hygiena, hlad a nemoci (Jama Network 2023).

## 1.2 Vztahy ČR a Etiopie

Už od roku 1918, kdy vznikl Československý stát, začaly diplomatické vztahy mezi Českou(slovenskou) republikou a Etiopií. Československé firmy se podílely na realizaci různých projektů v Etiopii, včetně staveb infrastruktury, továren a průmyslových zařízení. Zároveň poskytovalo vzdělávací a zdravotnickou podporu prostřednictvím výměnných programů a odborné spolupráce.

V lednu 1978 přijel do ČSSR etiopský prezident MENGISTU Haile Mariam, během něhož byla podepsána Dohoda o hospodářské spolupráci a Úvěrová dohoda (dohoda umožňovala jedné zemi poskytnout finanční pomoc nebo úvěry druhé zemi za účelem podpory různých projektů, rozvoje infrastruktury nebo hospodářské modernizace). O tři roky později v září 1981 navštívil Etiopii československý prezident Gustáv Husák, a při té příležitosti byla podepsána Konzulární dohoda (dohoda obsahovala pravidla a postupy pro konzulární a diplomatické vztahy mezi zeměmi, včetně zřízení konzulátů, podmínek pro ochranu občanů a obchodních zájmů). V roce 1984, kvůli posílení vztahů, bylo otevřeno velvyslanectví Etiopské republiky v Praze. V listopadu 1987 se uskutečnila druhá státní návštěva prezidenta MENGISTU Haile Mariama v Praze, při níž došlo k podpisu Dohody o spolupráci v oblasti zdravotnictví a lékařských věd (MZV 2022).

Československo se snažilo o posílení vztahů s rozvojovými zeměmi a podporu socialistického rozvoje prostřednictvím technické pomoci a výměny znalostí. Cílem bylo podpořit rozvojové země v jejich snaze dosáhnout ekonomického a společenského pokroku prostřednictvím sdílení zkušeností a technologických znalostí, které Československo mělo k dispozici. Dnes se česká rozvojová spolupráce soustředí na rozvoj venkova a udržitelné využívání přírodních zdrojů (MZV 2018).

Cílem programu dvoustranné rozvojové spolupráce mezi Českou republikou a Etiopií je podpořit ekonomický potenciál země a zlepšit kvalitu života jejího obyvatelstva. To má vést k udržitelnému hospodářskému růstu, snížení chudoby, zvýšení zaměstnanosti a celkové soběstačnosti populace. Během spolupráce je brán zřetel na rovnost mezi ženami a muži a na demokratickou správu věcí veřejných. Česká republika se zaměřuje a rozvoj venkova, včetně zemědělství, a na ochranu krajiny a udržitelné hospodaření s přírodními zdroji, zejména s vodou. Dále se bude snažit zajistit rovný přístup kvalitnímu vzdělání pro všechny, a to včetně

provázání s politikami EU. Geografické zaměření programu se soustředilo především na jižní část Etiopie (MZV 2018).

### **1.2.1 Česká humanitární pomoc v Etiopii**

České humanitární organizace působí v Etiopii již řadu let a pomáhají místním lidem překonávat chudobu a nedostatek základních potřeb. Jejich činnost se soustředí na oblasti jako je zdravotnictví, vzdělávání, rozvoj venkova a ochrana lidských práv.

Od roku 2004 po dobu cca 10 let spojily své síly česká humanitární organizace Člověk v tísni a skautská organizace Junák v projektu nazvaném Postavme školu v Africe. Tato iniciativa se zaměřuje na výstavbu školní infrastruktury v různých oblastech Afriky včetně Etiopie, poskytující vzdělání a zlepšující životní podmínky místních komunit. Díky spojení sil obou organizací se projekt rozvinul od svého zahájení a pomohl zvyšovat gramotnost a přístup k vzdělání pro mnoho dětí a mládeže v afrických regionech, přičemž důraz je kladen nejen na výstavbu škol, ale i na podporu vzdělávacích programů a rozvoj lokálních komunit (Člověk v tísni 2013).

Česká republika zařadila Etiopii mezi prioritní země zahraniční humanitární pomoci v letech 2010 až 2017. Projekt se řídil Programem rozvojové spolupráce, který se zaměřil na sektorové priority, jako je životní prostředí, sociální rozvoj, zdravotnictví a zemědělství. Projekty se realizovaly hlavně v Regionu jižních národů, národností a lidu (SNNPR) a v Addis Abeba, Oromském a Somálském regionu. V oblasti vzdělávání se zlepšovala kvalita vzdělávacího systému a modernizovaly se vyučovací metody. V oblasti zásobování vodou a sanitace se zlepšila dostupnost pro obyvatele SNNPR a podpořily se hygienické návyky. V oblasti zemědělství se podpořilo udržitelné nakládání s přírodními zdroji, včetně podpory místních trhů a udržitelných zdrojů obživy zemědělců. ČR se také zaměřila na podporu poradenských center zemědělců. V oblasti snižování rizika katastrof a připravenosti na ně se zmapovaly velké území Etiopie zaměřené na přírodní rizika a vodní zdroje (MZV 2023).

Vztahy mezi Českou republikou a Etiopií budou trvat i nadále. Strategie zahraniční rozvojové spolupráce na období 2018 až 2030 stanovuje šest prioritních partnerských zemí, na které se zaměřují dlouhodobé projekty České republiky a mezi ně patří právě Etiopie (MZV 2018).

## 2 Humanitární pomoc

### 2.1 Definice humanitární pomoci a rozdíl s rozvojovou spoluprací

Humanitární pomoc se zabývá jak pomocí s následky krize, tak i následnou prevencí krizí. To lze konstatovat z definice HP v Zákoně o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci poskytované do zahraničí, která zní takto: „Humanitární pomocí poskytovanou do zahraničí se rozumí souhrn činností hrazených ze státního rozpočtu, jejichž cílem je zamezit ztrátám na životech a újmě na zdraví, zmírnit utrpení a obnovit základní životní podmínky lidí po vzniku mimořádných událostí, jakož i zmírňovat dlouhodobě trvající následky mimořádných událostí a předcházet jejich vzniku a negativním následkům“ (MZV 2022). V obdobném duchu definuje HP i nezisková organizace Člověk v tísni, podle které se jedná o lidskou pomoc v humanitární oblasti, která se zaměřuje na okamžité zásahy s cílem ochránit lidské životy, zmírnit utrpení a pomoci obětem katastrof (Člověk v tísni 2023). HP je poskytována zejména na základě žádosti postižené oblasti nebo na základě humanitární výzvy. Zpravidla je poskytovány materiální a finanční podpora, a především pak vyslání expertů do dané oblasti.

Rozvojová spolupráce oproti tomu představuje systematický a dlouhodobý proces, ve kterém státy, mezinárodní organizace, nevládní organizace a další aktéři spolupracují na podpoře a posílení rozvoje v chudších nebo rozvojových zemích. Cílem je podpora udržitelného hospodářského, sociálního a environmentálního růstu s důrazem na snižování chudoby, zlepšování životních podmínek obyvatel a posilování institucí. Cílem je podpora udržitelného a trvalého rozvoje, který přináší dlouhodobé pozitivní změny v dané společnosti či regionu (MZV 2010).

### 2.2 Definice humanitární krize

Humanitární krize je mimořádná událost, která je důsledkem nějakého druhu katastrofy, nachází se ve vymezené geografické oblasti a přináší mnoho fatálních následků – ztráty na životech, zranění, hladomor, materiální ztráty atd. (Humanitarian Coalition 2021).

Obecně se rozlišují tři typy humanitárních krizí (Malteser International 2022):



- Krize způsobené člověkem – ozbrojené konflikty, války, jaderné katastrofy, dopravní nehody apod.
- Krize způsobené přírodními jevy – zemětřesení, tsunami, bouře, povodně, extrémní sucha, požáry, epidemie či zamoření apod.
- Mimořádné události – jedná se o kombinaci předešlých dvou typů, následky jsou nejhorší a dlouhodobé (např. zvýšení kriminality, migrace obyvatelstva, ekonomické krachování státu apod.)

### **2.3 Definice humanitární ochrany/pomoci**

Humanitární ochrana je činnost, která má za úkol při pomoci lidem při humanitární krizi, která buď nastane (v tomto případě se jedná o prevenci), nebo už nastala. U katastrof nastalých přírodními jevy jsou orgány v postiženém státě odpovědné za poskytování základní pomoci a ochrany lidí. Pokud se jedná o ozbrojený konflikt, tak všichni aktéři zapojení do konfliktu musí respektovat a ochraňovat civilisty.

V obou případech musejí mít přístup k potravinám a základním službám (předně těm zdravotním). Pokud aktéři konfliktu nejsou schopni nebo ochotni tuto odpovědnost plnit, mohou s jejich souhlasem pomoci i humanitární organizace. Ty však s sebou nesou pro aktéry konfliktu mnohá úskalí – mohou například necenzurovaně reportovat, co se v zasažené oblasti skutečně děje (zvláště v případě vojenských konfliktů) či prosazovat lidská práva obyvatelstva v oblasti jejich působení (OCHA on Message 2012). Není proto divu, že jedním ze zásadních problémů efektivity humanitární pomoci je už samotný souhlas relevantních aktérů.

### **2.4 Právní ukotvení humanitární pomoci V ČR**

V této podkapitole se budu snažit stručně obsáhnout a vystihnout nejdůležitější zákonné vymezení spojené s humanitární pomocí.

Existují kritéria, která vymezují pravidla pro finanční podporu státu při zásahu humanitárních organizací v postižené oblasti. Pokud se skutečnost shoduje s uvedenými podmínkami v zákoně, pak je možné využít státní rozpočet pro poskytnutí humanitární pomoci. Tento princip je stanoven v právním dokumentu nazvaném "Zákon o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci do zahraničí a o souvisejících změnách," schváleném parlamentem České

republiky dne 21. dubna 2010, který stanovuje pravidla pro poskytování humanitární pomoci, který zní takto: „Humanitární pomoc do zahraničí se poskytuje způsobem, který účinně naplňuje její cíle, zejména poskytnutím potřebného majetku ve formě daru do postižené oblasti, zapojováním do záchranných operací vysíláním záchranářů nebo odborníků s potřebným vybavením podle zákona o integrovaném záchranném systému, peněžními dary do zahraničí, příspěvky mezinárodním organizacím a integračním seskupením a projekty humanitární pomoci“ (Czech Aid 2016).

Ve stejném zákonu jsou také vymezeny orgány státní správy, které se na poskytování HP mohou podílet. Jedná se o Ministerstvo zahraničních věcí, Česká rozvojová agentura, Ministerstvo vnitra nebo Správa státních hmotných rezerv.

## 2.5 Fáze HP

Humanitární pomoc je důležitou činností, kterou organizace poskytují lidem, kteří prošli nějakou formou krize nebo katastrofy. Tato pomoc může zahrnovat základní potraviny, pitnou vodu, ubytování, lékařskou péči a další služby, které mají pomoci obnovit zdraví, bezpečnost a základní potřeby postižených lidí (MZV 2022).

Fáze humanitární pomoci se obvykle dělí do tří hlavních kategorií, které autorka shrnula do tabulky č. 1.

Tabulka č. 1 – Fáze humanitární pomoci

	Doba trvání	Hlavní znaky
Okamžitá pomoc	Do měsíce po katastrofě	První pomoc, zajištění základních potřeb, flash appeal <sup>1</sup> .
Časné rehabilitace	Od 2 týdnů do 3 měsíců	Péče o lidi, kteří přežili a přišli o své domovy, vyhodnocování škod a potřeb lidí.
Fáze obnovy a rozvoje	Do 2 let po katastrofě	Snaha o návrat k (lepšímu) životu, prevence podobnými událostmi.

Zdroj: vlastní zpracování autorky dle MZV 2022

<sup>1</sup> Flash appeal je strategie humanitární reakce, která se stará o akutními potřebami pro první tři až šest měsíců po události (IASC Inter 2009, s. 3).

V tabulce jsou stručně zobrazeny tři základní fáze HP a jejich rozlišení. Využívají se k vytváření metodiky a postupu při provádění HP neziskovou organizací a jsou základním nástrojem k harmonogramu její metodiky. Díky tabulce je snazší odhadnout pomocí znaků a doby trvání o jakou fázi se aktuálně jedná. Projekty humanitárních organizací spadají do třetí fáze – fáze obnovy a rozvoje. Snaží se dlouhodobě udržet a pomoci postižené oblasti což trvá několik měsíců nebo dokonce roků.

## 2.6 Druhy HP

Existuje několik různých druhů humanitární pomoci, které organizace poskytují lidem v krizových situacích. Obecně se formy HP rozdělují do pěti kategorií. Určují se podle charakteru události, která postihla danou oblast. Autorka v následující tabulce některé z nejčastějších druhů humanitární pomoci představila (HZSCR 2022 a MZV 2022).

Tabulka č. 2 – Druhy humanitární pomoci

Záchranářská	Záchranářské (mezinárodní) operace, kdy jsou vysíláni týmy záchranářů, kteří jsou na konkrétní situaci řádně proškoleni.
Materiální	Poskytování potřebných věcí, o které lidé požádají nebo jsou darovány podle analýzy situace.
Finanční	Poskytování peněžní podpory pro organizace, které pomáhají, nebo přímo postižené zemi.
Poradenská	Vysílání odborníci a teoretici, kteří jsou schopni poradit se do budoucna vyhnout další potenciální katastrofě.
Kombinovaná	Kombinace všech čtyř forem typů forem HP.

Zdroj: vlastní zpracování autorky dle HZSCR 2022 a MZV 2022

V tabulce jsou rozděleny druhy humanitární pomoci a k tomu stručné definice. Každý druh humanitární pomoci se zaměřuje na jiné potřeby postižených lidí a má své vlastní specifické cíle. Nicméně všechny druhy humanitární pomoci mají společný cíl pomoci lidem, kteří se ocitli v nesnázích kvůli krizi nebo katastrofě. Druhy humanitární pomoci jsou stejně jako fáze nezbytnou součástí při plánování a u metodiky HP. S ohledem na to, o jaký druh se jedná, má nezisková organizace možnost pohledu na to, co by měla poskytnout a jak se v situaci postavit. Díky tabulce je jednodušší porozumět, jaký druhy pomoci humanitární organizace poskytuje a

na co se zaměřuje. V následující kapitole autorka popisuje projekty jednotlivých humanitárních organizací a tím se dá snadněji rozlišit, o jaký druh se jedná u konkrétní humanitární organizace.

## **3 Aktéři HP**

### **3.1 Orgány státní správy**

Ministerstvo zahraničních věcí České republiky a ministerstvo vnitra ČR jsou klíčovými subjekty pro poskytování humanitární pomoci. MZV má za úkol řídit zahraniční politiku země a veškeré návrhy týkající se humanitární pomoci procházejí jeho schválením. MZV také rozhoduje o formě pomoci, přičemž v případě materiální nebo záchranářské pomoci musí spolupracovat s ministerstvem vnitra. Navíc MZV disponuje pravomocí poskytnout finanční podporu až do výše 5 milionů korun. Pokud by však byla požadována vyšší částka, rozhodování přechází do pravomoci české vlády.

Dalším účastníkem procesu je Správa státních hmotných rezerv, která je zodpovědná za udržování tzv. nouzových zásob. Její role spočívá v tom, že na požádání Ministerstva zahraničních věcí ČR musí vytvářet zásoby, které by bylo možné využít v případě poskytování humanitární pomoci. Toto opatření je upraveno v Zákonech pro lidi 2023 - konkrétně v Zákoně č. 151/2010 Sb., o zahraniční rozvojové spolupráci a humanitární pomoci poskytované do zahraničí a o souvisejících změnách, v platném znění.

MV se stará o analytiku HP, tzn. stará se o přípravu a seznamy všech, kteří jsou vysláni nebo se podílejí na HP.

### **3.2 Neziskové organizace**

Nezisková organizace má jednu z hlavních rolí v této práci. Proto ji budu věnovat více prostoru při popisování než ostatním aktérům HP.

Podle názvu „nezisková“ organizace lze usoudit, že se nepodílí na ziskovosti pro ekonomiku státu. Jedná se o právnické osoby, kdy každá organizace může mít jiné zaměření např. sociální (vzdělávání, kultura, tradice), ekonomické (finanční rozvoj, poradenství), politické (národní bezpečnost, diplomacie) nebo ekologické (klimatické změny, ochrana přírody).

### 3.2.1 Typy neziskových organizací

Neziskové organizace lze rozdělit podle způsobu financování do dvou hlavních kategorií:

- Vládní neziskový sektor (státní složky, příspěvkové organizace)
- Nevládní neziskový sektor (nadace a nadační fondy, občanská sdružení)

Neziskové organizace jsou organizace, které nejsou založeny za účelem zisku, ale místo toho mají jiné cíle, jako je například podpora určitého druhu aktivity, pomoci potřebným nebo ochrana přírody. V této kapitole autorka popíše nejčastější typy neziskových organizací – občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy. Upravuje je zákon č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku (Neziskovky 2010). Autorka vytvořila obdobnou zkrácenou tabulku.

Tabulka č. 3 – Typy neziskových organizací

Občanská sdružení	Jedná se o právnickou osobu, při založení musí být registrována na Ministerstvu vnitra ČR. Základem je členská základna.
Obecně prospěšné společnosti	Poskytuje stejné služby pro všechny bez výjimek. Výdělek je používán na financování společnosti jako celku a její práci, nikoliv pro zaměstnance.
Nadace a Nadační fondy	Tyto typy se v ničem tak neliší, oba mají stejné účely pro zřízení (zřizovací listina), stejné cíle – ochrana lidských práv a hodnot, přírodní prostředí a památek, vědní rozvoj nebo studia. Jsou upravovány stejným zákonem č. 227/1997 Sb. O nadacích a nadačních fondech.

Zdroj: vlastní zpracování autorky dle Neziskovky 2010

Tabulka popisuje základní popis každého vybraného typu neziskové organizace. Má poskytnout čtenáři povědomí o charakteristice každé z nich, jelikož s tím poté souvisí i jejich humanitární práce.

Z textu vyplývá, že neziskové organizace v České republice mají různé formy a cíle, ale všechny mají společný zájem o podporu společnosti. Tři hlavní typy - občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti a nadace/nadační fondy - se liší ve svých metodách fungování a zaměření, ale sdílejí společný záměr sloužit společenskému dobru. Jejich existence ukazuje na různorodost a rozmanitost neziskového sektoru, který přispívá k sociálnímu, environmentálnímu a kulturnímu rozvoji země.

Dále se liší např. při povinném minimálním vkladu při zakládání, kdy např. u občanského sdružení a obecně prospěšných společnostech žádný povinný vklad není nebo povinnosti při potenciálním zániku (Neziskovky 2010).

### **3.2.2 Zásady při poskytování HP neziskovou organizací**

Od roku 2003 vstoupil v platnost dokument s názvem Zásady správné praxe humanitárního dárcovství. Jedná se o soubor 24 principů, které udávají sféru pro vedení HP. Byly vytvořeny pro lepší účinek dárcovských akcí a všeho, co se dárcovského financování týče (MZV 2010).

Z praktického pohledu je HP poskytovaná do zahraničí vybírána na základě naléhavosti situace, teritoriálního hlediska tzn. jak daleko se země nachází nebo podle akutních potřeb zasáhnuté země, která si o finanční pomoc oficiálně požádá, a především se musí hledět i na zahraniční a ekonomicko-politickou sféru. ČR finanční zdroje na poskytování HP musí využít co nejefektivněji. Může se tedy stát, že HP není poskytnuta nebo pouze symbolicky. Není totiž povinnost pomáhat všem zemím, které se ocitly ve špatné situaci. Avšak pomoc do výše max. 1 mil. Kč může být poskytována běžným zastupitelstvím země, tudíž je tato pravomoc často využívána (MZV 2022).

### **3.3 Financování a zdroje HP**

V minulé podkapitole jsem psala, že jednorázová HP může činit max. 5 mil. Kč, o čemž rozhoduje MZV. Pokud se jedná o částku vyšší jak 5 mil. Kč, musí o tom rozhodovat vláda. Výraznými mezníky, díky kterým se odehrálo několik změn o poskytování HP, bylo přijetí dokumentu Dobrého humanitárního dárcovství a také první předsednictví České republiky v Radě EU roku 2009. Také velký podíl na financování měla Operační strategie HP ČR, kdy se poprvé žádalo o dotační řízení pro projekty v postižených zemích ve výši až 20 mil. Kč (Sládková 2013, s. 10-11).

Existuje mnoho způsobů, jak se získávají finanční prostředky na HP. Ačkoliv jsou kategorizovány, mohou se kombinovat, ale to pak záleží na možnostech a kompetencích neziskové organizace, jejich kampani a dobrých výsledků práce.

### **3.3.1 Státní rozpočet**

Plán finančního hospodaření, který je předem připravený, je přijat Poslaneckou sněmovnou Parlamentu ČR každý rok a musí být schválen vládou. V rozpočtu jsou zahrnuty předpokládané finanční výdaje a příjmy státu (MF 2020).

Jedna z důležitých kategorií státního rozpočtu je část MZV ČR, a konkrétně položka o humanitární pomoci. Vláda musí odděleně schválit „Plán zahraniční rozvojové spolupráce“, kde se udává možný výše poskytnutých finančních prostředků. Tato částka však není zcela fixní, protože kdykoliv během roku může být změněna, a to v případě neočekávaných krizových situacích nebo katastrofách. Ze státního rozpočtu jde cca 0,9 % podílu pro neziskové organizace<sup>2</sup> (MF 2022).

### **3.3.2 Evropská unie**

Nejvyšší orgán, který se stará o poskytování HP, je Úřad pro humanitární pomoc a civilní ochranu neboli ECHO. Má pravomoci zacházet s financemi EU, které jsou určeny pouze pro humanitární pomoc. Tento orgán musí být v kontaktu s OSN i nevládními organizacemi. Než co EU rozhodne o financování, nejdříve musí situaci řádně zhodnotit. Poskytuje pomoc bez ohledu na rozdíly jako jsou např. etnicita, pohlaví nebo politická příslušnost (EU 2015).

Dalším zdrojem financí pro humanitární pomoc je Organizace spojených národů. Ta financuje humanitární pomoc prostřednictvím různých zdrojů jako jsou dobrovolné příspěvky od členských států prostřednictvím různých programů a agentur OSN, jako je UNICEF nebo Světový potravinový program (WFP). Dále OSN vytváří specifické fondy, které jsou určeny pro konkrétní humanitární situace nebo oblasti, například fondy pro humanitární pomoc při přírodních katastrofách (OSN 2014).

---

<sup>2</sup> Pro rok 2022 ro bylo 16,3 mld. Kč. z celkových výdajů 1.893,2 mld. Kč (MF 2022).



Nedílnou součástí financování HP je i fundraising, tj. získávání prostředků skrze veřejné sbírky, dárcovství, sponzorství, nadace, veřejné sbírky. Získávání financí může nezisková organizace i skrz prodej jejich vlastně vyrobených výrobků, pořádání workshopů nebo aukcí atd.

### **3.4 Metodika a postup při provádění HP neziskovou organizací**

Metodika HP by měla být logickým nástrojem pro aktéry, měla by být systematická a určovat po sobě jdoucí kroky k dosažení svých stanovených cílů.

Zásady pro poskytování HP se odrážejí od celkové efektivity poskytnuté pomoci. Pro poskytování HP je důležité, aby se vláda dané země, která žádá o pomoc, vyjádřila na základě oficiální žádosti. Poté Česká republika rozhodne o tom, jaká forma pomoci je vhodná pro postiženou zemi, avšak musí koukat i na své finanční prostředky, které může sama poskytnout (HZSR 2022).

Podle nařízení vlády má organizace možnost dostat finanční obnos, ale musí splňovat určité náležitosti: musí se jednat o nezávislou neziskovou organizaci, která byla vytvořena v daném státě podle platných zákonů a musí mít sídlo v dané zemi. Na druhou stranu se musejí brát v potaz i okolnosti, týkající se maximálního rozpočtu, co může daná země poskytnout, zkušenosti v oboru HP, přípravy HP a praktické zkušenosti s HP, a především dosahování cílů (Nařízení Rady 1996, čl. 7).

Ve stejném dokumentu, konkrétně v článku č. 13, každý rok výbor, který vypomáhá Komisi, sepisuje principy a cíle HP na nadcházející rok a předává je zástupci Komise, který je má za úkol přezkoumat a případně dořešit jakékoliv otázky týkající se tohoto tématu. Komise má za úkol také posuzovat práci HP, jestli plní své cíle a jestli je efektivní a snaží se navrhnout další kroky ke zlepšení. Poté tyto spisy předá výboru. Každý rok na jednání o rozpočtu Komise předkládá Evropskému parlamentu a Radě zprávu o financích, které byly použity na podporu projektů HP, a přehled o aktivitách, které se za daný rok uskutečnily. Komise má tři měsíce na to, aby informovala členské státy o věcech, o kterých sama rozhodla. (Nařízení Rady 1996, čl. 13-20)

## 4 Přístupy měření efektivity práce humanitárních organizací

V této kapitole se autorka zaměří na dva analytické přístupy, a to analýzu PESTLE a analýzu SWOT, které zvolila pro hodnocení efektivity. Tyto přístupy jsou klíčové pro zhodnocení vnějších a vnitřních faktorů, které ovlivňují vybranou organizaci.

### 4.1 Analýza PESTLE

Jedná se o analytickou metodu, která se používá k posuzování vnějšího prostředí organizace. Název je tvořen 6 počátečními písmeny vnějších faktorů: P = politické, E = ekonomické, S = sociální, T = technologické, L = legislativní, E = enviromentální. Hlavním cílem analýzy je najít u každého z faktorů nejrizikovější vlivy a zjistit, jak ovlivňují organizaci a tím i jak ovlivňují jejich práci a efektivitu. Používá se ale i ve zkrácené verzi jako PEST analýza, kterou autorka bude používat i v této práci (Managementmania 2015).

Politické faktory jsou kategorizovány do tří úrovní – nadnárodní, národní a podnárodní. Příklady politických faktorů jsou např. politická stabilita, omezení, úroveň korupce v zemi. U ekonomických faktorů se zaměřuje na to, jak lokální ekonomika působí na organizaci a její projekty, jaká je míra inflace nebo jak často se mění kurzy, HDP atd. Sociální faktory souvisí s životní úrovní lidí a jejich psychickou situací. Technologické faktory jsou např. nové a modernější mechanismy a inovace při podpoře rozvoje země (Sammut-Bonnici, Tanya a Galea, David 2015, s. 2-6).

Vnější prostředí se skládá z různých proměnných, které jsou mimo kontrolu organizace. Vyžadují ale analýzu, aby se její strategie přizpůsobila měnícímu se vnějšímu prostředí. Pokud mají slabou informovanost o externím světě, jsou zranitelní vůči řadě faktorů, které mohou mít zásadní dopad na její konkurenční postavení. PEST analýza může být provedena jak pro celou organizaci, tak pro její jednotlivé projekty (Sammut-Bonnici, Tanya a Galea, David 2015, s. 1-3).

Podle Rashaina Perera jsou výhody PEST analýzy především pochopení slabých stránek a díky tomu následné uvědomění, jaké jsou chyby a vyvarovat se jim. Umožňuje také identifikaci

potřebné zlepšení v různých aspektech. Má jednoduchý rámec používání a podporuje rozvoj jak vnějšího, tak strategického myšlení organizace (Perer 2017, s. 6).

Na druhou stranu i když je analýza PEST skvělým způsobem, jak získat lepší perspektivu společnosti a její interakce s okolním světem, je třeba vzít v úvahu některá omezení např. při rozhodování často používá příliš zjednodušené množství dat a riziko shromažďování nadměrných údajů, které vyžadují rozsáhlou analýzu k získání užitečných závěrů. Navíc všechny prvky analýzy PESTL nemají vždy stejnou váhu, takže je možné klást důraz na jakékoliv aspekty (Bouzid 2020, s. 23).

V tabulce č. 1, kterou autorka sama zpracovala podle údajů o PEST analýze, jsou popsána proměnná, která jsou adekvátní k posuzování efektivity humanitárních organizací a která autorka zakomponuje poté i do analýzy SWOT.

Tabulka č. 4 – faktory PEST analýzy

Politické faktory	Ekonomické faktory
- jaké zákony/pravidla upravují jejich práci	- jaká je finanční podpora státu v souvislosti se státním rozpočtem + pohled na HDP a inflaci v ČR
Sociální faktory	Technologické faktory
- jaká je pohyblivost lidí, nárůst populace - rozvíjení empatie a ohleduplnosti k ostatním lidem a bezúplatná pomoc ze strany dobrovolníků	- je podpora ze strany Ministerstva vnitra - zaznamenala se inovace v oblasti informačních a komunikačních technologií a infrastruktury

Zdroj: vlastní zpracování autorky

Konkrétní faktory doplněné v tabulce mohou poskytnou v praktické části pohled na vybranou organizaci jak, čím a co ji ovlivňuje její práci. Tabulka se v autorčině případě zahrne do tabulky SWOT analýzy. Díky tomu tak bude výsledek mnohem kvalitněji zhodnocen.

Velká nevýhoda u tohoto modelu, pokud se aplikuje samostatně, je často nesprávné zařazení fakta ke správnému faktoru a může tím dojít k záměně výsledku, čemuž se autorka chce vyhnout konsolidací PEST a SWOT analýzy.

## 4.2 SWOT analýza

Jedná se o strategickou analýzu, která slouží jako rámec pro vývoj strategie organizace. Je odvozena od 4 anglických slov: strengths (= silné stránky), weaknesses (=slabé stránky), opportunities (=příležitosti) a threats (=hrozby). Tento strategický nástroj se používá několik let a to nejen v oblasti hodnocení efektivity práce, ale i průmyslu nebo ochodu. Kromě toho může analýza podpořit řadu cílů projektu (Sarsby, Alan 2016, s. 3-4).

Podle Sarsbyho má analýza SWOT několik výhod, z nichž ta hlavní je snadné pochopení analýzy kvůli používání jednoduchých diagramů a matematiky a může být na rozdíl od PEST analýzy mnohem více detailní, jelikož lze aplikovat v různých hloubkách. Naopak v čem se s PEST analýzou shoduje je to, že u obou je častá záměna principů ke špatným faktorům a tím může být dojit k nesprávnému výsledku (Sarsby, Alan 2016, s. 4-6).

Naopak v článku od Namugenyi a kol. má SWOT analýza i značné nevýhody. SWOT analýza vede ke čtyřem individuálním seznamům silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Tento nástroj však neposkytuje žádný mechanismus pro hodnocení významnosti jednoho faktoru oproti jinému v jakémkoli seznamu. V důsledku toho je obtížné určit míru skutečného dopadu kteréhokoli faktoru na cíl. Dále SWOT analýza vytváří jednorozměrný model, který kategorizuje každý atribut problému jako sílu, slabost, příležitost nebo hrozbu. V důsledku toho se zdá, že každý atribut má na analyzovaný problém pouze jeden vliv. Jedním z faktorů však může být jak silná, tak i slabá stránka (Namugenyi a kol. 2019, 146-151).

Analýza PEST se obvykle používá ve spojení s analýzou SWOT. Faktory PEST mohou být klasifikovány jako příležitosti a hrozby a staly by se nedílnou součástí SWOT analýzy. PEST model je velmi flexibilní a používá se v závislosti na zkoumané situaci (Bouzid 2020, s. 24-26).

Při provádění SWOT analýzy se zkoumají vnitřní faktory, to jsou silné a slabé stránky, a vnější faktory, což jsou příležitosti a ohrožení. Tyto faktory jsou ještě rozděleny podle PEST analýzy a následně uspořádány ve SWOT matici.

Tabulka č. 5 – matice analýzy SWOT obecně

	POMOCNÉ VLASTNOSTI	hodnocení	ŠKODLIVÉ VLASTNOSTI	hodnocení
INTERNÍ PŮVOD	<b>SILNÉ STRÁNKY</b>		<b>SLABÉ STRÁNKY</b>	
	- velké množství dobrovolníků – celkově (S)		- vysoké nároky na dobrovolníky (S)	
	- pravidelné roční plány (E)		- omezené finanční prostředky a finančně náročné projekty (E)	
	- poskytování potřebné pomoci (pomoc obětem, materiální a potravinová pomoc) (S)		- velký počet lidí, kterým je HP poskytována (S)	
EXTERNÍ PŮVOD	<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>		<b>HROZBY</b>	
	- podpora dobrovolnictví (S)		- aktivita v rizikových oblastech (S, P)	
	- zvýšení viditelnosti neziskové organizace (soc. sítě, weby,..) (T)		- riziko proměny polit. režimu v zemi (P)	
	- více poboček neziskové org. (E)		- závislost na státních příspěvcích (E)	

Zdroj: vlastní zpracování autorky

V tabulce, kterou autorka vytvořila, vepsala kritéria, která jsou rozhodující pro měření efektivity práce humanitárních organizací. Ke každému z faktorů je v závorce uvedeno první písmeno jako zkratka PEST analýzy. Snažila se zahrnout všechny čtyři faktory PEST analýzy – politické, ekonomické, sociální a technologické. Tato tabulka bude využita v analytické části, kdy ke každému z kritérií autorka připiše už konkrétní hodnocení podle vyhledaných informací ke každé humanitární organizaci.

Analýza SWOT a PEST si nejsou nijak vzdálené. PEST analýzu autorka zakomponovala do analýzy SWOT a tím zvýšila pravděpodobnost úspěšnější analýzy než kdyby využila obě analýzy zvlášť.

## 5 Analytická část

Analytická část této bakalářské práce se zaměřuje na hodnocení efektivity práce vybraných humanitárních organizací a je strukturována na základě vzorku vybraných neziskových organizací autorkou. Konkrétně se tedy jedná o humanitární organizace: Člověk v tísni, CARE a ADRA. Efektivitu těchto organizací autorka hodnotí prostřednictvím SWOT analýzy, kterou doplňuje o prvky PEST analýzy.

Pro každou část SWOT analýzy autorka vybírá kritéria a hodnotí je body od 1 do 5, kde 1 znamená "rozhodně ne", 2 znamená "spíše ne", 3 znamená "není možné jednoznačně stanovit", 4 znamená "spíše ano" a 5 znamená "rozhodně ano". Hodnocení kritérií se provádí v závislosti na jejich váze v dané organizaci. Celkové body pro každou z proměnných jsou v závěru analytické části porovnány. Tato metodologie umožňuje autorce získat ucelený pohled na efektivitu práce neziskových organizací a poskytuje objektivní měřítko pro srovnání jejich výkonu. SWOT analýza přináší komplexní pohled na silné stránky, slabiny, příležitosti a hrozby každé organizace. Sečtení bodů zajišťuje kvantitativní vyhodnocení, které poskytuje konkrétní číselné hodnoty a umožňuje srovnání výkonu mezi organizacemi. Konkrétní data autorka čerpá z oficiálních stránek organizací, jejich výročních zpráv a dalších internetových zdrojů.

Celkový výstup je důležitým zdrojem informací pro autorku a poskytuje konkrétní poznatky o efektivitě humanitárních organizací. Srovnání jednotlivých organizací a jejich efektivity práce může z obecného hlediska přinést užitečné poznatky pro další výzkum v oblasti neziskového sektoru. Tímto srovnáním se také může zjistit, ve kterých oblastech se jednotlivým organizacím daří a kde mají rezervy. Na základě těchto poznatků tak mohou organizace přijmout opatření a strategie pro zlepšení své efektivity a účinnosti v humanitárních činnostech.

### 5.1 Člověk v tísni

Tato nevládní nezisková organizace vznikla roku 1992. Jako každá v této práci zmíněno nezisková organizace se i tato zaměřuje na různé oblasti – zvláště pak na humanitární pomoc a rozvojovou spolupráci v zahraničí, na lidská práva (podle práv vyjádřených Všeobecnou

deklarací lidských práv), vzdělávání, informovanost a celkovou zodpovědnost lidí (Člověk v tísni 2023).

### 5.1.1 Projekty v Etiopii

V Etiopii Člověk v tísni pomáhá už od roku 2003. Projekty se zaměřením na stavení škol a školení učitelů, fungují už od začátku a přetrvávají do současnosti. Celkem organizace měla patnáct teď už ukončených projektů v Etiopii a aktuálně probíhá jeden. Nyní se zabývá klimatickým tématem a s tím spojenou udržitelnost přírodních zdrojů a téma hospodaření a zemědělství (Člověk v tísni 2023).

Projekt: Okamžitá pomoc vnitřně vysídlenému obyvatelstvu v oblasti Konso, South Omo a dalších oblastech regionu SNNP, Oromie a Sidamy

Tento projekt trvá od roku 2021 do konce roku 2023 a zaměřuje se na poskytování základních potřeb pro přežití (voda, jídlo, přístřeší) a celkové zlepšení života vysídlených osob. Velký důraz se klade na hygienu, a tak se domácnosti vybavují základními osobními hygienickými potřebami (Člověk v tísni 2021).

Od roku 2016 poskytuje Člověk v tísni možnost výjezdy do zahraničí dobrovolníkům, kteří splňují dané podmínky, které nejsou náročné – věk nad 18 let a trvalý pobyt nebo občanství v jakékoliv zemi EU. Tito dobrovolníci měli příležitost poznat, jak se provádí humanitární a rozvojová pomoc. Díky vyškoleným dobrovolníkům se jedná se o záchranářskou a poradenskou pomoc. Člověk v tísni má cca 400 dobrovolníků za rok (Člověk v tísni 2018).

Plánování finančního rozpočtu je veřejně přístupné v konkrétních částkách ve výročních zprávách. Člověk v tísni není závislý na jediném trvalém finančním zdroji. Pro svou činnost sbírá prostředky z různých zdrojů, včetně Evropské unie, zahraničních vlád a agentur OSN, státního rozpočtu České republiky a také prostřednictvím darů od jednotlivců či firem. V průběhu roku 2021 obdržela celkovou částku 2 814 126 tisíc korun z těchto zdrojů, z nichž 80 % bylo využito na náklady spojené s humanitární pomocí a rozvojem (Člověk v tísni 2023).

Člověk v tísni je aktivní (co se týče humanitární a rozvojové pomoci) ve 24 zemích. Přinášejí pomoc stovkám tisíc lidí. Roku 2021 byl celkový počet příjemců pomoci 4 250 269 a má celkem 26 poboček a zastoupení (Člověk v tísni 2023).



Organizace působí zejména na jihu Etiopie, kde jsou nejrizikovější oblasti. Jedná se konkrétně o oblasti Sidama, Oromia nebo SNNPR (Southern Nations, Nationalities, and Peoples' Region v překladu Stát jižních národů) (Člověk v tísni 2022).

Organizace aktivně podporuje dobrovolníky a poskytuje jim různé příležitosti. Existuje několik způsobů, jak Člověk v tísni podporuje dobrovolníky. Nabízí např. dobrovolnické programy a stáže. Dobrovolníci se tak mají možnost přihlásit do různých projektů a aktivit. Během stáží mohou dobrovolníci získat praktické zkušenosti a dovednosti v oblasti humanitární pomoci a rozvojové spolupráce. Mezi další patří i lokální dobrovolnictví, kdy člověk v tísni podporuje také dobrovolníky ve své domovské zemi. Vzdělávání a školení je také nezbytnou podporou organizace. Tím se dobrovolníkům poskytuje potřebná příprava a znalosti pro úspěšné zapojení do projektů či stáží (Člověk v tísni 2021).

Organizace je aktivní na několika sociálních sítích, včetně Facebooku, Twitteru, Instagramu a LinkedInu. Na těchto platformách organizace sdílí informace o svých projektech, událostech a kampaních. Také zde publikuje zprávy o aktuálních humanitárních situacích a výzvách, se kterými se potýká. Také využívá sociální sítě k oslovování a zapojování svých příznivců a dárců prostřednictvím různých aktivit, jako jsou online sbírky, výzvy k podpoře a sdílení informací. Na těchto sítích organizace rovněž zveřejňuje příběhy a zkušenosti lidí, kteří byli pomocí Člověka v tísni podpořeni (Člověk v tísni 2021).

Tabulka č. 6 – matice analýzy SWOT pro humanitární organizaci Člověk v tísni

	POMOCNÉ VLASTNOSTI	hodnocení	ŠKODLIVÉ VLASTNOSTI	hodnocení
INTERNÍ PŮVOD	SILNÉ STRÁNKY		SLABÉ STRÁNKY	
	- velké množství dobrovolníků – celkově (S)	3	- vysoké nároky na dobrovolníky (S)	1
	- pravidelné roční plány (E)	5	- omezené finanční prostředky a finančně náročné projekty (E)	5

	- poskytování potřebné pomoci (pomoc obětem, materiální a potravinová pomoc) (S)	5	- velký počet lidí, kterým je HP poskytována (S)	4
EXTERNÍ PŮVOD	<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>		<b>HROZBY</b>	
	- podpora dobrovolnictví (S)	5	- aktivita v rizikových oblastech (S, P)	5
	- zvýšení viditelnosti neziskové organizace (soc. sítě, weby,..) (T)	4	- riziko proměny polit. režimu v zemi (P)	1
	- více poboček neziskové org. (E)	3	- závislost na státních příspěvcích (E)	4

Zdroj: vlastní zpracování autorky

V rámci interního hodnocení humanitární organizace Člověk v tísni autorka identifikovala několik klíčových silných stránek. Nejprve byla oceněna kvalita přípravy plánování na daný rok, což naznačuje, že organizace je schopna systematicky a efektivně připravit strategické a operační cíle. Dále byla vyzdvihnuta schopnost poskytovat základní pomoc obětem na místě zásahu, což svědčí o schopnosti organizace rychle reagovat na krizové situace a poskytovat prvotní humanitární podporu. Tento aspekt je spojen i s počtem obětí, o které je organizace schopna pečovat, což je další silná stránka.

Organizace se vyznačuje také přístupem k dobrovolnictví, kdy klade pouze základní požadavky na zájemce o dobrovolnickou činnost. Poptávka po dobrovolnictví nejen v Etiopii není tak vysoká, jako v ostatních humanitárních organizacích.

Další důležitou silnou stránkou organizace je její specializace na práci v rizikových oblastech. Umožňuje organizaci účinně se zaměřit na ty nejzranitelnější skupiny lidí. Díky této specializaci organizace získává hlubší vhled do potřeb a výzev, kterým čelí lidé v rizikových oblastech, a umožňuje jim poskytnout cílenou a účinnou podporu. Své úsilí a zdroje koncentrují na ty, kdo by jinak mohli mít omezený přístup k podpoře či službám, a tím přispívají ke zlepšení kvality života těchto skupin. Tato strategie je úzce propojena s dosahováním cílů organizace a sdílením těchto výsledků s dotčenými lidmi.

Mezi nedostatky autorka řadí omezený počet poboček organizace. Tento fakt brání organizaci v lokální přítomnosti a schopnosti rychle reagovat na potenciální katastrofy a krizové situace. (Zlepšení tohoto aspektu by mohlo zvýšit schopnost organizace poskytovat adekvátní pomoc a reagovat na místní potřeby ve větším měřítku). Omezené finanční zdroje představují výzvu, která může vážně ovlivnit rozvoj a plánování. S projekty, které vyžadují významné investice, se stává obtížným zajistit potřebné prostředky. Tato závislost na státních příspěvcích klade organizaci do pozice neustálého hledání finanční stability. Neschopnost získat dostatek finančních prostředků může omezit rozsah a kvalitu aktivit, které jsou klíčové pro růst a úspěch organizace.

## **5.2 ADRA**

Humanitární rozvojová organizace ADRA (Adventist Development and Relief Agency) vzniká stejně jako předchozí organizace v roce 1992 v ČR. Patří mezi největší řídicí skupiny při povodních a jiných klimatických katastrofách v ČR. Již 18 let se věnuje rozvojovému vzdělávání a také tématu migrace a životní úrovně obyvatel (ADRA 2020-2023).

### **5.2.1 Projekty v Etiopii**

Hlavním cílem pro organizaci už od začátku působení v Etiopii, nebo celkově v Africkém rohu, bylo snížit útrapy spojené s podvýživou a nedostatkem vody. V projektech se snaží zabránit stále rostoucí migraci. ADRA měla celkem 17 projektů v Etiopii a poslední skončil v roce 2022 (ADRA 2011).

Poslední projekt: Krizová intervence pro konfliktem zasaženou populaci regionu AFAR Probíhal v roce 2022 v oblasti Afar. Tento projekt byl reakcí na ozbrojený konflikt mezi rebely a centrální vládou Etiopie. Kvůli konfliktu muselo mnoho obyvatel opustit své obydlí a ti, co zůstali, byly odříznuti od základních potřeb. ADRA se tedy zaměřovala na zajištění lidských potřeb a lepších hygienických podmínek. Také se snaží o větší bezpečnost žen, které se v konfliktní oblasti potýkají s vyšším násilím (ADRA 2022).

Dobrovolnictví v rámci humanitární organizace ADRA pravidelně roste a dosahuje každoročně většího počtu dobrovolníků. V roce 2022 se přibližně 700 dobrovolníků zapojilo do činnosti této organizace. ADRA stanovuje pro dobrovolníky podmínky, které se řídí zákonnými

předpisy. Základními požadavky pro dobrovolnictví u ADRA je dosažení minimální věkové hranice 15 let a absence trestního rejstříku. Organizace ADRA nepožaduje žádné konkrétní vzdělání nebo specializaci od svých dobrovolníků (ADRA 2023).

V samostatné části výroční zprávy jsou konkrétně popsány zdroje finančních prostředků, které ADRA získává, spolu s přesnými částkami. Nejvyšší podíl finančních prostředků je obvykle generován z veřejných zdrojů, především státní rozpočet (přibližně 40 %) a také z darů firem a jednotlivců (přibližně 35 %) (ADRA 2023).

V průběhu minulého roku ADRA poskytla pomoc více 6 000 lidí v Etiopii, konkrétně v regionu Afar. Etiopie je jedna ze 120 zemí světa, kde humanitární organizace ADRA působí. Organizace se často angažuje v zemích postižených konflikty a zaměřuje se na pomoc tam, kde je to nejvíce potřeba tzn. v regionu Afar, jelikož tento „ento-region“ čelí řadě problémů, které zahrnují nedostatek základních služeb jako je přístup k pitné vodě, zdravotní péče a vzdělání. Dále se zde vyskytují významné problémy s potravinovou nejistotou a zranitelností vůči přírodním katastrofám, zejména suchu a povodním. Jedním z hlavních a všeprostopujících problémů je geografická izolace a obtížný terén (ADRA 2022).

ADRA aktivně využívá sociální sítě, jako je Facebook, Twitter, Instagram a YouTube, pro sdílení informací o svých humanitárních projektech, osvětlování problémů a zvyšování povědomí o humanitárních výzvách. Cílem této aktivity na sociálních médiích je dosáhnout co nejširšího publiku, vyvolat empatii a motivovat lidi k účasti na humanitárních aktivitách (ADRA 2022).

Tabulka č. 7 – matice analýzy SWOT pro humanitární organizaci ADRA

	POMOCNÉ VLASTNOSTI	hodnocení	ŠKODLIVÉ VLASTNOSTI	hodnocení
INTERNÍ PŮVOD	SILNÉ STRÁNKY		SLABÉ STRÁNKY	
	- velké množství dobrovolníků – celkově (S)	4	- vysoké nároky na dobrovolníky (S)	1

	- pravidelné roční plány (E)	5	- omezené finanční prostředky a finančně náročné projekty (E)	2
	- poskytování potřebné pomoci (pomoc obětem, materiální a potravinová pomoc) (S)	5	- velký počet lidí, kterým je HP poskytována (S)	2
EXTERNÍ PŮVOD	<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>		<b>HROZBY</b>	
	- podpora dobrovolnictví (S)	5	- aktivita v rizikových oblastech (S, P)	5
	- zvýšení viditelnosti neziskové organizace (soc. sítě, weby,..) (T)	5	- riziko proměny polit. režimu v zemi (P)	1
	- více poboček neziskové org. (E)	5	- závislost na státních příspěvcích (E)	4

Zdroj: vlastní zpracování autorky

Podle analýzy tabulky humanitární organizace ADRA vykazuje vynikající úspěchy v oblasti dobrovolnictví a podpory dobrovolnických aktivit, pravidelného plánování a rozvoje sítě poboček v různých zemích. Nicméně, tato úspěšnost bohužel nemá přímý vliv na rozsah pomoci poskytované jednotlivým osobám. Na druhou stranu však lze konstatovat, že poskytovaná pomoc má vysokou kvalitu. Organizace se specializuje na práci v extrémně rizikových oblastech a v těchto lokalitách zůstává po delší dobu, aby mohla efektivněji pomáhat tamním obyvatelům. Tímto dlouhodobým angažmá je organizaci umožněno důkladně sledovat a studovat danou oblast, a tak lépe porozumět místním podmínkám.

### 5.3 CARE

Oficiálně se organizace CARE ČR stala nezávislou v roce 2019, ačkoliv začátky jsou už v roce 2007. Stejně jako ADRA a člověk v tísně se jedná o neziskovou humanitární organizaci, která poskytuje pomoc jak v ČR, tak i v zahraničí. Zaměřuje se na klimatické katastrofy, chudobu, hladomor nebo aktuální téma genderu a násilí na ženách a dívkách.

### 5.3.1 Projekty v Etiopii

CARE už od roku 2017 spolupracuje s Etiopskými komunitami a zaměřuje se především na klimatické podmínky. Jeden z cílů je zavést do regionu tzv. informační systém, který by předpovídal počasí a díky tomu by se mohli obyvatelé připravit na úrodu (CARE 2020).

Poslední projekt: Etiopie: Přístup k vodě a hygieně pro vnitřně vysídlené osoby, navrátilce a hostitelskou komunitu za pomoci inovativních solárních systémů, třetí fáze, East Hararghe  
Projekt trval celý ro 2022. Stejně jako předchozí organizace se CARE snažila poskytovat základní a hygienické potřeby a tím snižovat úmrtnost, nemoci a hlad. Také vzdělávání o tématu hygieně a školení o správném používání opravených vodních zdrojů (CARE 2022).

Humanitární organizace CARE se vyznačuje širokým rozsahem poskytování pomoci v aktuálně postižené oblasti na celém světě, která se dostává až ke stovkám zemí po celém světě. V Etiopii humanitární organizace CARE pomohla cca 200 tisícům lidí (jak přímo, tak i nepřímo<sup>3</sup>). Ve světě působí ve 111 zemích a konkrétně v Etiopii zasahuje v oblastech Elwaye, Dillo a Arero a navazuje spolupráci jak s místními úřady, tak s meteorologickou agenturou nebo odborníky v oblasti zemědělství. Zároveň organizace otevírá dveře dobrovolníkům, kteří se mohou zapojit do projektů a přispět svým úsilím a dovednostmi (CARE 2021).

Při výběru dobrovolníků klade organizace CARE některé základní požadavky. Je vyžadováno, aby dobrovolník byl občanem České republiky a disponoval čistým trestním rejstříkem. Zkušenost s dobrovolnictvím je preferována, ale není to podmínkou pro přijetí dobrovolníka. Nicméně na oficiálních stránkách organizace není přesně specifikováno, zda budou mít přihlášení dobrovolníci možnost účastnit se školení či workshopů, které by jim poskytly více informací a připravily je na jejich dobrovolnickou činnost. Tato konkrétní humanitární organizace bohužel nezveřejňuje přímo počet svých dobrovolníků. Nicméně, dle informací na webových stránkách CARE, je patrné, že počet dobrovolníků v organizaci pravidelně roste každý rok (CARE 2020).

Podle autorčina zkoumání se na internetu a sociálních sítích humanitární organizace CARE reprezentuje prostřednictvím svých oficiálních webových stránek, Facebooku, Twitteru,

---

<sup>3</sup> Nepřímá participace je podle CARE skupina lidí, kteří nejsou přímo zapojeni do aktivit realizovaných CARE partnery, ale přesto z toho mají prospěch např. sousedé nebo rodina (CARE 2021).

Instagramu nebo LinkedInu. Jejich online obsah zahrnuje často fotografie, videa a příběhy z terénu, aby lépe ilustrovaly jejich práci a dopad, který mají na komunity, kterým pomáhají. Na rozdíl od ostatních humanitárních organizací není tak výrazná ve své aktivitě a nemá tak otevřený přístup.

Finanční prostředky organizace CARE jsou většinou využity na humanitární pomoc. Více než 80 % rozpočtu je investováno přímo do projekty poskytujících pomoc obětem. Tento rozpočet je tvořen převážně z dotací, zejména ze strany Ministerstva zahraničních věcí České republiky, Ministerstva vnitra České republiky a České rozvojové agentury. Zbývající část rozpočtu je doplněna z darů a dalších zdrojů příjmů. Díky této finanční podpoře je organizace CARE schopna zajistit potřebnou pomoc obětem prostřednictvím financování vlastních projektů (CARE 2021).

Tabulka č. 8 – matice analýzy SWOT pro humanitární organizaci CARE

	POMOCNÉ VLASTNOSTI	hodnocení	ŠKODLIVÉ VLASTNOSTI	hodnocení
INTERNÍ PŮVOD	<b>SILNÉ STRÁNKY</b>		<b>SLABÉ STRÁNKY</b>	
	- velké množství dobrovolníků – celkově (S)	NEHODNOCENO	- vysoké nároky na dobrovolníky (S)	3
	- pravidelné roční plány (E)	5	- omezené finanční prostředky a finančně náročné projekty (E)	4
	- poskytování potřebné pomoci (pomoc obětem, materiální a potravinová pomoc) (S)	5	- P poskytována (S)	4
EXTERNÍ PŮVOD	<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>		<b>HROZBY</b>	
	- podpora dobrovolnictví (S)	2	- aktivita v rizikových oblastech (S, P)	5
	- zvýšení viditelnosti neziskové organizace (soc. sítě, weby,..) (T)	3	- riziko proměny polit. režimu v zemi (P)	1

	- více poboček neziskové org. (E)	4	- závislost na státních příspěvcích (E)	4
--	--------------------------------------	---	--	---

Zdroj: vlastní zpracování autorky

Pozitivně je hodnocena schopnost ročního plánování, která svědčí o systematickém a efektivním přístupu organizace k přípravě strategických a operačních cílů. Významnou silnou stránkou je také schopnost poskytovat potřebnou pomoc obětem, což značí schopnost organizace rychle reagovat na krizové situace a poskytovat prvotní humanitární podporu. Kladně je hodnocen i rozsah působení organizace v mnoha zemích a počet lidí, kterým je humanitární pomoc poskytována. Zvláště je vyzdvižováno působení organizace v nejrizikovějších oblastech, což ukazuje na schopnost organizace soustředit své úsilí na nejzranitelnější skupiny lidí a poskytovat jim potřebnou pomoc.

Mezi nevýhody patří omezené finanční prostředky a nákladné projekty, které organizace realizuje. Organizace je také závislá na státních příspěvcích, což je vnímáno jako slabá stránka, protože to může omezovat finanční stabilitu a nezávislost organizace, a také podpora dobrovolnictví je vnímána jako nejslabší stránka organizace, neboť organizace se nedostatečně angažuje na svých webových stránkách ani v jiných dostupných zdrojích, což může omezovat možnosti oslovování a zapojování nových dobrovolníků.

## 5.4 Celkové vyhodnocení humanitárních organizací

Autorka provedla syntézu jednotlivých proměnných týkajících se silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Obecné porovnání všech proměnných poskytne čtenáři pohled na to, v jaké oblasti jsou humanitární organizace nejúspěšnější.

### Silné stránky:

Hodnocení silných stránek všech zkoumaných humanitárních organizací naznačuje, že pravidelné roční plánování, s jasnými daty a úspěšnou realizací, je jedním z výrazných kladů. Tyto plány jsou pro organizace dostupné a přesně ukazují konkrétní časové a kvantitativní aspekty. K tomu je třeba přidat pozitivní aspekt velkého množství dobrovolníků u humanitární organizace ADRA, i když existuje jistá variabilita mezi organizacemi, s jedinou výjimkou, a to



je Člověk v tísní. Ta nemá tak vysoký počet dobrovolníků vůči humanitární organizaci ADRA, což může být vnímáno jako slabší stránka. Humanitární organizace CARE je v tomto směru nehodnocena.

#### Slabé stránky:

Pokud jde o slabé stránky, zdá se, že humanitární organizace obvykle nekladou vysoké nároky na své dobrovolníky, s výjimkou organizace CARE. Dále lze pozorovat, že organizace Člověk v tísní a CARE poskytují humanitární pomoc většímu počtu lidí než organizace ADRA. V kategorii omezení finančních prostředků a finančně náročných projektů se zdá, že ADRA vede, zatímco CARE a Člověk v tísní si stojí hůře.

#### Příležitosti:

Při hodnocení příležitostí se ukazuje, že všechny zkoumané humanitární organizace se snaží o zvýšení své viditelnosti. Dobře hodnocena byla také kategorie podpory dobrovolnictví, s výjimkou organizace CARE, kde tuto oblast autorka hodnotí jako nedostatečnou. Humanitární organizace ADRA s CARE se také vyznačují větším počtem svých poboček.

#### Hrozby:

Pokud jde o hrozby, v kategorii „aktivita v rizikových oblastech“ jsou všechny zkoumané humanitární organizace hodnoceny pozitivně, což poukazuje na jejich odvahu a ochotu působit v obtížných podmínkách. Dále v kategorii „rizika proměny politického režimu v zemi“ jsou všechny humanitární organizace hodnoceny výborně, protože se zdržují jakýchkoli pokusů o zásah do politické situace v cizí zemi a respektují zákony a pravidla. Nicméně kategorie „závislost na státních příspěvcích“ byla hodnocena jako nejproblematictější, protože všechny zkoumané humanitární organizace jsou téměř zcela závislé na státních příspěvcích, což může představovat riziko pro jejich finanční stabilitu.

Nejlépe hodnocené humanitární organizace v každé zkoumané oblasti:

KATEGORIE	NEJLÉPE HODNOCENÁ HUMANITÁRNÍ ORGANIZACE
velké množství dobrovolníků (S)	ADRA
pravidelné roční plány (E)	ADRA, CARE

poskytování potřebné pomoci (pomoc obětem, materiální a potravinová pomoc) (S)	ADRA, CARE
vysoké nároky na dobrovolníky (S)	Člověk v tísni, ADRA
omezené finanční prostředky a finančně náročné projekty (E)	ADRA
velký počet lidí, kterým je HP poskytována (S)	Člověk v tísni, CARE
podpora dobrovolnictví (S)	Člověk v tísni, ADRA
zvýšení viditelnosti neziskové organizace (soc. sítě, weby,..) (T)	ADRA
více poboček neziskové org. (E)	ADRA
aktivita v rizikových oblastech (S, P)	ADRA, CARE
riziko proměny polit. režimu v zemi (P)	Člověk v tísni, ADRA, CARE
závislost na státních příspěvcích (E)	žádná ze zkoumaných humanitárních organizací

V rámci komplexního vyhodnocení humanitárních organizací v ČR se ADRA jeví jako nejlépe hodnocená humanitární organizace s výrazným výkonem v několika klíčových oblastech. Její schopnost pravidelného ročního plánování s jasnými daty a s úspěšnou realizací poskytuje organizační transparentnost a efektivitu. Kromě toho se ADRA vyznačuje vysokým počtem dobrovolníků, což posiluje její schopnost rychlé a účinné reakce na humanitární výzvy.

V kategorii „riziko proměny politického režimu v zemi“ si ADRA, spolu s organizacemi CARE a Člověk v tísni, vydobyla výjimečné hodnocení. Jejich schopnost respektovat místní zákony a pravidla, a zároveň poskytovat humanitární pomoc v obtížných politických podmínkách, je patrná a pozitivně hodnocená. Naopak ve sledované kategorii „závislost na státních příspěvcích“ všechny tři organizace konfrontuje s výzvou. Jejich vysoká závislost na státních příspěvcích představuje riziko pro finanční stabilitu. Pro zlepšení v této oblasti by organizace mohly zkoumat možnosti diverzifikace finančních zdrojů, aktivně hledat podporu od soukromých subjektů, podnikat kroky směřující k získání mezinárodních grantů a rozvíjet strategie pro získávání finančních prostředků mimo státní rozpočet. Takový přístup by mohl snížit jejich závislost na jediném zdroji financování a zajistit udržitelnější provoz.

## Závěr

Práce jako celek reflektuje rozsáhlý přehled nejen o fungování humanitárních organizací, ale také o kontextu Etiopie a vztazích České republiky s touto zemí. První tři části poskytují důkladné informace o historii Etiopie a specifických vztazích mezi oběma zeměmi. Následně definují klíčové aspekty humanitární pomoci a práce humanitárních organizací.

Důležitým krokem v práci bylo využití nástrojů SWOT a PESTL analýzy a jejich integrace do rozšířené SWOT analýzy, která posloužila k získání komplexního pohledu na efektivitu humanitárních organizací. Tato rozšířená SWOT analýza se stala základem pro hodnocení a porovnání jednotlivých organizací v analytické části.

Na základě toho může autorka odpovědět na výzkumnou otázku, kterou si stanovila v úvodu, a sice zda *české humanitární organizace, které působí v Etiopii, pracují efektivně*. Závěrečná analýza naznačuje, že české humanitární organizace působící v Etiopii **pracují efektivně**. Z hodnocení silných stránek vyplývá, že pravidelné roční plánování s jasnými daty a úspěšnou realizací je jedním z výrazných pozitiv všech zkoumaných humanitárních organizací. ADRA se v tomto ohledu vyznačuje vysokým počtem dobrovolníků, což přispívá k rychlejší a účinnější reakci na humanitární výzvy. Jejich schopnost transparentně plánovat a efektivně realizovat aktivity podporuje účinnost práce organizace. Kromě toho se ADRA ukázala jako silná v omezení finančních prostředků a finančně náročných projektech, což naznačuje další míru efektivity v řízení zdrojů.

Nicméně, ne každá organizace dosahuje stejné úrovně efektivity. Organizace CARE a Člověk v tísní poskytují pomoc většímu počtu lidí než ADRA, ale vykazují určité nedostatky v oblasti plánování a transparentnosti, což ovlivňuje jejich účinnost. Důležité je zdůraznit, že všechny zkoumané organizace čelí výzvě závislosti na státních příspěvcích, což může ohrozit jejich finanční stabilitu. Diverzifikace finančních zdrojů a hledání podpory od soukromých subjektů by mohly být klíčem ke zvýšení efektivity práce těchto organizací a snížení rizika spojeného s jediným zdrojem financování. Konkrétní kvantifikace a hodnocení na základě faktů umožnily zodpovědně posoudit výkonnost těchto organizací a jejich účinnost v poskytování pomoci v Etiopii.

Celkově lze konstatovat, že bakalářská práce úspěšně přinesla ucelený přehled o práci vybraných humanitárních organizací v ČR. Analýza silných stránek, slabých stránek, příležitostí a hrozeb poskytuje podrobný vhled do klíčových aspektů fungování těchto organizací. Také přináší potenciální základ pro další diskuse a zkoumání v oblasti efektivity systému poskytování humanitární pomoci do zahraničí a případné zaměření na odbourání nedostatků, které efektivitu práce snižují.

Ideálním pokračováním této práce by byla analýza na místě, která by se zaměřila jak na porovnání oficiálně vykazovaných dat a úspěchů s realitou, tak i na rozhovory s místními obyvateli či jinými relevantními představiteli, z nichž bychom si mohli udělat představu o jejich reflexi zkoumaných projektů.

## **Prameny**

ADRA. 2011. Africký roh, pomoc obětem sucha. Dostupné zde: <https://adra.cz/jak-pomahame/2011-africky-roh-pomoc-obetem-sucha/> (navštíveno 26.1.2023)

ADRA. 2020. Humanitární organizace ADRA. Dostupné zde: <https://adra.cz/o-nas/> (navštíveno 26.1.2023)

ADRA. 2022. Etiopie, Krizová intervence pro konfliktem zasaženou populaci regionu Afar. Dostupné zde: <https://adra.cz/jak-pomahame/2022-etiopie-krizova-intervence-pro-konfliktem-zasazenou-populaci-regionu-afar/> (navštíveno 26.1.2023)

ADRA. 2023. Mezinárodní den dobrovolníků. Dostupné zde: <https://adra.cz/aktualita/mezinarodni-den-dobrovolniku-kazdym-rokem-vice-dobra/> (navštíveno 6.12.2023)

ADRA. 2023. Zapojte se do dobrovolnictví. Dostupné zde: <https://adra.cz/pridejte-se/zapojte-se-do-dobrovolnictvi/> (navštíveno 10.6.2023)

ADRA. 2023. Hospodaření a výroční zprávy. Dostupné zde: <https://adra.cz/o-nas/hospodareni-a-vyrocní-zpravy/> (navštíveno 10.6.2023)

ADRA. 2022. Výroční zpráva 2022. Dostupné zde: [https://adra.cz/wp-content/uploads/2023/05/ADRA\\_2022\\_Vyrocní-zprava.pdf](https://adra.cz/wp-content/uploads/2023/05/ADRA_2022_Vyrocní-zprava.pdf) (navštíveno 10.6.2023)

BBC News. 2021. Ethiopia's Tigray war: The short, medium and long story. Dostupné zde: <https://www.bbc.com/news/world-africa-54964378> (navštíveno 25.3.2023)

CARE. 2020. Kdo jsme. Dostupné zde: <https://care.cz/kdo-jsme/> (navštíveno 12.1.2023)

CARE. 2022. Aktivní projekty, Etiopie. Dostupné zde: <https://care.cz/aktivni-projekty/etiopie-pristup-k-vode-a-hygiene-pro-vnitřne-vysídlené-osoby-navratilce-a-hostitelskou-komunitu-za-pomoci-inovativních-solárních-systemu-třetí-fáze-east-hararghe/> (navštíveno 12.1.2023)

CARE. 2020. Kariéra a stáže. Dostupné zde: <https://care.cz/kariera-a-staze/> (navštíveno 8.6.2023)

CARE. 2021. Výroční zpráva CARE Česká republika. Dostupné zde: [https://care.cz/wpcontent/uploads/2022/07/CARECZ\\_Vyrocní\\_zprava\\_2021\\_webquality.pdf](https://care.cz/wpcontent/uploads/2022/07/CARECZ_Vyrocní_zprava_2021_webquality.pdf) (navštíveno 6.6.2023)

CARE. 2020. Prevence chudoby, výživy a změny klimatu. Dostupné zde: <https://care.cz/prevence-chudoby/diky-ceskemu-projektu-predpovidaji-etiopane-prirodni-katastrofy/> (navštíveno 12.1.2023)

CDP. 2023. Ethiopia Humanitarian Crisis. Dostupné zde: <https://disasterphilanthropy.org/disasters/ethiopia-tigray-crisis/> (navštíveno 20.3.2023)

Council on Foreign Relations. 2020. Ethiopia: East Africa's Emerging Giant. Dostupné zde: <https://www.cfr.org/background/ethiopia-east-africas-emerging-giant> (navštíveno 4.12.2023)

Czech Aid. 2016. Dostupné zde: [http://www.czechaid.cz/wp-content/uploads/2016/04/Zakon-o-ZRS-151\\_2010.pdf](http://www.czechaid.cz/wp-content/uploads/2016/04/Zakon-o-ZRS-151_2010.pdf) (navštíveno 12.1.2023)

Člověk v tísni. 2013. Se skauty vybíráme a školy v Africe už 10 let. Dostupné zde: <https://www.clovekvtisni.cz/se-skauty-vybirame-na-skoly-v-africe-uz-10-let-845gp> (navštíveno 4.12.2023)

Člověk v tísni. 2021. Dobrovolnictví. <https://www.clovekvtisni.cz/dobrovolnictvi-staz-pro-humanitarni-a-rozvojovou-sekci-7382gp> (navštíveno 3.5.2023)

Člověk v tísni. 2023. Dobrovolnictví v organizaci Člověk v tísni. Dostupné zde: <https://www.clovekvtisni.cz/dobrovolnictvi-v-organizaci-clovek-v-tisni-9309gp> (navštíveno 6.12.2023)

Člověk v tísni. 2023. O nás. <https://www.clovekvtisni.cz/kdo-jsme/o-nas> (navštíveno 12.1.2023)

Člověk v tísni. 2021. Etiopie: Humanitární pomoc. Dostupné zde: <https://www.clovekvtisni.cz/co-delame/humanitarni-a-rozvojova-pomoc/etiopie/humanitarni-pomoc> (navštíveno 10.1.2023)

Člověk v tísni. 2022. Capability statement on Climate Resilient Programming. Alliance 2015.

Člověk v tísni, o.p.s. 2008. Globální problémy a rozvojová spolupráce. Praha.

Člověk v tísni. 2021. Hrdinové sociálních sítí za Člověka v tísni. <https://www.clovekvtisni.cz/hrdinove-socialnich-siti-komunikuji-za-cloveka-v-tisni-7651gp> (navštíveno 3.5.2023)

Člověk v tísni. 2018. Článek: Bez dobrovolníků bychom to nedali, v Člověku v tísni jich pomáhá skoro tisícovka. <https://www.clovekvtisni.cz/bez-dobrovolniku-bychom-to-nedali-v-cloveku-v-tisni-jich-pomaha-skoro-tisicovka-5496gp> (navštíveno 2.5.2023)

Člověk v tísni. 2023. Humanitární a rozvojová pomoc. Dostupné zde: <https://www.clovekvtisni.cz/co-delame/humanitarni-a-rozvojova-pomoc> (navštíveno 28.3.2023)

Člověk v tísni. 2023. Jak hospodaříme. <https://www.clovekvtisni.cz/kdo-jsme/jak-hospodarime> (navštíveno 2.5.2023)

Ethiopia. 2023. Situation reports. Dostupné zde: <https://reports.unocha.org/en/country/ethiopia> (navštíveno 26.1.2023)

Ethiopian Embassy. 2017. Czech Republic and Ethiopia to boost development tie. Dostupné zde: <https://ethiopianembassy.be/czech-republic-and-ethiopia-to-boost-development-tie/> (navštíveno 5.6.2023)

Evropská unie. 2015. Humanitární pomoc a civilní ochrana. Lucemburk: Úřad pro publikace Evropské unie, Praha.

GHD. 2016. Dostupné zde: <https://www.ghdinitiative.org/ghd/gns/principles-good-practice-of-ghd/principles-good-practice-ghd.html> (navštíveno 16.1.2023)

Global Conflict Tracker. 2023. Conflict in Ethiopia. Dostupné zde: <https://www.cfr.org/global-conflict-tracker/conflict/conflict-ethiopia> (navštíveno 18.12.2023)

Hasičský záchranný sbor České republiky. 2023. Mezinárodní záchranné operace – vyslání styčných důstojníků. Dostupné zde: <https://www.hzscr.cz/clanek/mezinarodni-zachranne-operace.aspx?q=Y2hudW09NQ%3d%3d> (navštíveno 23.1.2023)

Humanitarian coalition. 2022. Dostupné zde: <https://www.humanitariancoalition.ca/what-is-a-humanitarian-emergency> (navštíveno 9.1.2023)

Human rights watch. 2021. Ethiopia events. Dostupné zde: <https://www.hrw.org/world-report/2022/country-chapters/ethiopia>

European Parliament. 2022. Ethiopia: War in Tigray Background and state of play. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/739244/EPRS\\_BRI\(2022\)739244\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/739244/EPRS_BRI(2022)739244_EN.pdf) (navštíveno 26.1.2023)

HZSCR - ZAORALOVÁ, Nicole. 2012. Humanitární pomoc, to není jen pomoc materiální nebo finanční. Hasičský záchranný sbor České republiky. Dostupné zde: <https://www.hzscr.cz/clanek/humanitarni-pomoc-to-neni-jen-pomoc-materialni-nebo-financi.aspx> (navštíveno 23.1.2023)

Jama Network. 2023. Ceasefire Declared, but Ethiopian Health Systems Remain in Critical Condition After Civil War. Dostupné zde: <https://jamanetwork.com/journals/jama/article-abstract/2800965> (navštíveno 25.1.2023)



International Trade Administration. 2022. Ethiopia - Country Commercial Guide. Dostupné zde: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/ethiopia-agricultural-sector> (navštíveno 4.12.2023)

MACKINTOSH, Eliza. 2021. Ethiopia Is at War with Itself. Here's What You Need to Know. CNN, Cable News Network. Dostupné zde: <https://edition.cnn.com/2021/11/03/africa/ethiopia-tigray-explainer-2-intl/index.html> (navštíveno 24.3.2023)

Managementmania. PESTLE analýza. 2015. Dostupné zde: <https://managementmania.com/cs/pestle-analyza> (navštíveno 22.3.2023)

Ministerstvo financí. 2022. Státní rozpočet 2022 v kostce. Dostupné zde: [https://www.mfcr.cz/assets/cs/media/2022-06-07\\_Statni-rozpocet-2022-v-kostce\\_v02.pdf](https://www.mfcr.cz/assets/cs/media/2022-06-07_Statni-rozpocet-2022-v-kostce_v02.pdf) (navštíveno 24.1.2023)

MPI. 2021. Challenges of Smallholder Farming in Ethiopia and Opportunities by Adopting Climate-Smart Agriculture. Dostupné zde: <https://www.mdpi.com/2077-0472/11/3/192> (navštíveno 3.1.2023)

MZV. 2023. Program dvoustranné rozvojové spolupráce České republiky – Etiopie. Dostupné zde: [http://www.czechaid.cz/wp-content/uploads/2020/07/3173071\\_2067023\\_program\\_Etiopie\\_2018.pdf](http://www.czechaid.cz/wp-content/uploads/2020/07/3173071_2067023_program_Etiopie_2018.pdf) (navštíveno 18.3.2023)

MZV 2018. Zahraniční rozvojová spolupráce České republiky s Etiopií. Dostupné zde: [https://www.mzv.cz/addisababa/cz/rozvojova\\_spoluprace\\_a\\_humanitarni\\_pomoc/index.html](https://www.mzv.cz/addisababa/cz/rozvojova_spoluprace_a_humanitarni_pomoc/index.html) (navštíveno 19.3.2023)

MZV. 2020. Zákon o zahraniční rozvojové spolupráci. Dostupné zde: [https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni\\_vztahy/rozvojova\\_spoluprace/koncepce\\_publicace/koncepce/zakon\\_o\\_zahranicni\\_rozvojove\\_spolupraci.html](https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/koncepce_publicace/koncepce/zakon_o_zahranicni_rozvojove_spolupraci.html) (navštíveno 4.12.2023)

MZV. 2022. Základní přehled humanitární pomoci. Dostupné zde:

[https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni\\_vztahy/rozvojova\\_spoluprace/humanitarni\\_pomoc/pri\\_rucka\\_WFP\\_pro\\_nevladni\\_organizace/zakladni\\_prehled\\_humanitarni\\_pomoci.html](https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/humanitarni_pomoc/pri_rucka_WFP_pro_nevladni_organizace/zakladni_prehled_humanitarni_pomoci.html)

(navštíveno 9.1.2023)

MZV. 2022. Postup při zapojování ČR do záchranných operací a při poskytování humanitární pomoci do zahraničí. Dostupné zde:

[https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni\\_vztahy/rozvojova\\_spoluprace/humanitarni\\_pomoc/post\\_up\\_pri\\_zapojovani\\_cr\\_do\\_zachrannych.mobi](https://www.mzv.cz/jnp/cz/zahranicni_vztahy/rozvojova_spoluprace/humanitarni_pomoc/post_up_pri_zapojovani_cr_do_zachrannych.mobi) (navštíveno 9.1.2023)

MZV. 2022. Velvyslanectví České republiky v Addis Abebě. Dostupné zde: [Ahttps://www.mzv.cz/addisababa/cz/zeme\\_a\\_organizace\\_akreditace/etiopie/historicke\\_kontakty.html](https://www.mzv.cz/addisababa/cz/zeme_a_organizace_akreditace/etiopie/historicke_kontakty.html) (navštíveno 5.12.2023)

MZV. 2008. Report on the Foreign Policy of the Czech Republic. Prague. Dostupné zde: [https://mzv.gov.cz/file/5217053/Czech\\_diplomacy\\_2022.pdf](https://mzv.gov.cz/file/5217053/Czech_diplomacy_2022.pdf) (navštíveno 15.12.2023)

Nařízení rady č. 1257/96 ze dne 20. června 1996 o humanitární pomoci. Dostupné zde: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/1996/1257/2009-04-20/ces/pdf> (navštíveno 16.1.2023)

Neziskovky. 2010. Přehled základních typů nestátních neziskových organizací v ČR. Dostupné zde: [https://neziskovky.cz/data/prehled\\_nnotxt8382.pdf](https://neziskovky.cz/data/prehled_nnotxt8382.pdf) (navštíveno 3.1.2023)

OCHA Policy Instruction – OCHA’s Role in Supporting Protection: International and field-level responsibilities, September 2007. Dostupné zde: <https://www.humanitarianresponse.info> (navštíveno 12.1.2023)

OSN. 2014. Vše o OSN. Dostupné zde: <https://osn.cz/wp-content/uploads/2022/05/vse-o-osn-historie.pdf> (navštíveno 6.12.2023)

The World Bank. 2023. The World Bank in Ethiopia. Dostupné zde: <https://www.worldbank.org/en/country/ethiopia/overview> (navštíveno 4.12.2023)

UNICEF. 1991. UNICEF ve světě. Dostupné zde: <https://www.unicef.cz/o-nas/> (navštíveno 14.1.2023)

UNICEF. 1991. Darujte pravidelně. Dostupné zde: <https://eshop.unicef.cz/darujte/pravidelne/> (navštíveno 14.1.2023)

UNICEF. 1991. Panenky. Dostupné zde: <https://eshop.unicef.cz/panenky/> (navštíveno 14.1.2023)

UNICEF. 1991. Dárky pro život. Dostupné zde: <https://eshop.unicef.cz/darky-pro-zivot/> (navštíveno 14.1.2023)

Zákony pro lidi. 2023. Zákon č. 2/1969 Sb. Dostupné zde: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1969-2> (navštíveno 16.1.2023)

Zoe Talent Solutions. 2023. Education statistic for Ethiopia. Dostupné zde: <https://zoetalentsolutions.com/education-statistics-for-ethiopia/> (navštíveno 4.12.2023)

## Literatura

BOUZID, Abdelali. 2020. The PESTLE Business Analysis Tool: To Learn & Apply to Your Business: In aid of your Problem Solving and Decision Making. ABCConsulting.

IASC Inter-Agency. 2009. Revised Guidelines for Flash appeals. NY.

MOJDL, Lubor. 2005. Stručná historie Států – Etiopie. Nakladatelství Libri, Praha.

NAMUGENYI Christine, NIMMAGADDA, L Shastri a REINERS Torsten. 2019. Design of a SWOT Analysis Model and its Evaluation in Diverse Digital Business Ecosystem Contexts. Procedia Computer Science 159.

PERERA, Rashain. 2017. The PESTLE analysis. Nerdynaut.

SAMMUT-BONNICI, Tanya a GALEA, David. 2015. PEST Analysis. Wiley Encyclopedia of Management.

SARSBY, Alan. 2016. SWOT Analysis. The Leadership Library, England.

SLÁDKOVÁ, Zuzana. 2013. Humanitární pomoc České republiky Deset let z pohledu nevládních neziskových organizací. UHK FF, ASTRON studio Praha.

ZÁHOŘÍK, Jan. 2022. Africké století. Vyšehrad, Praha.