



**Vysoká škola ekonomická v Praze**

**Fakulta managementu v Jindřichově Hradci**

# **Bakalářská práce**

**Jan Čížek, Vojtěch Fröhlich**

*2007*



**Vysoká škola ekonomická v Praze**

**Fakulta managementu v Jindřichově Hradci**

*Katedra veřejného sektoru*

# **Financování neziskových organizací na Jindřichohradecku**

**Vypracoval:**

*Jan Čížek, Vojtěch Fröhlich*

**Vedoucí bakalářské práce:**

*Ing. Jan Nový*

*Jindřichův Hradec, červen 2007*

# Prohlášení

Prohlašujeme, že bakalářskou práci na téma  
»**Financování neziskových organizací na Jindřichohradecku**«  
jsme vypracovali samostatně.

Použitou literaturu a podkladové materiály  
uvádíme v příloženém seznamu literatury.

*Jindřichův Hradec, červen 2007*

---

podpisy studentů

# Poděkování

Za cenné rady, náměty a inspiraci děkujeme

**Ing. Janu Novému,**

z Vysoké školy ekonomické v Praze,  
Fakulty managementu v Jindřichově Hradci.

# Obsah

<b>POUŽÍVANÉ ZKRATKY .....</b>	<b>6</b>
<b>ÚVOD .....</b>	<b>7</b>
<b>METODIKA PRÁCE .....</b>	<b>9</b>
<b>1 NEZISKOVÝ SEKTOR.....</b>	<b>10</b>
1.1 KLASIFIKACE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ DLE KATEGORIE JEJICH ČINNOSTI.....	13
1.2 VÝVOJ NEZISKOVÉHO SEKTORU NA ÚZEMÍ ČR .....	15
1.3 PRÁVNÍ FORMY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	16
1.3.1 <i>Církevní právnické osoby</i> .....	18
1.3.2 <i>Nadace a nadační fondy</i> .....	20
1.3.3 <i>Občanská sdružení</i> .....	21
1.3.4 <i>Obecně prospěšné společnosti</i> .....	21
1.4 VELIKOST NEZISKOVÉHO SEKTORU V ČR.....	22
1.5 LIDÉ V NEZISKOVÉM SEKTORU .....	23
1.5.1 <i>Dobrovolníci</i> .....	24
1.5.2 <i>Vedoucí pracovníci</i> .....	25
<b>2 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....</b>	<b>26</b>
2.1 PRINCIPY FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ.....	26
2.2 ZDROJE FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ .....	27
2.2.1 <i>Evropské fondy</i> .....	27
2.2.2 <i>Veřejné rozpočty</i> .....	28
2.2.3 <i>Veřejnost</i> .....	28
2.2.4 <i>Individuální dárci</i> .....	29
2.2.5 <i>Firemní dárci</i> .....	29
2.2.6 <i>Vlastní činnost</i> .....	30
2.2.7 <i>Členské příspěvky</i> .....	30
2.2.8 <i>Nepřímé formy podpory státem</i> .....	30
<b>3 VÝZKUM FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ NA     JINDŘICHOHRADECKU.....</b>	<b>32</b>
3.1 PŘEDCHOZÍ VÝZKUMY .....	32
3.2 VYMEZENÍ ZKOUMANÉ OBLASTI.....	33
3.3 ZÍSKÁVÁNÍ DAT .....	33
3.3.1 <i>Způsob komunikace s neziskovými organizacemi</i> .....	33
3.3.2 <i>Databáze neziskových organizací</i> .....	34
3.4 INTERPRETACE ZÍSKANÝCH DAT.....	36
3.4.1 <i>Popis zkoumaného souboru</i> .....	36
3.4.2 <i>Informační zdroje</i> .....	39
3.4.3 <i>Struktura zdrojů</i> .....	41
3.4.4 <i>Strategie oslovování dárců</i> .....	48
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>50</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>52</b>
<b>SEZNAM TABULEK A GRAFŮ .....</b>	<b>55</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>56</b>

# Používané zkratky

CZ-COPNI...Klasifikace služeb neziskových institucí sloužících domácnostem podle účelu

ČSÚ...Český statistický úřad

HDP...Hrubý domácí produkt

ICPNO...Mezinárodní klasifikace neziskových organizací

NISD...Neziskové instituce sloužící domácnostem

NNO...Nestátní nezisková organizace

OKEČ...Odvětвовá klasifikace ekonomických činností

RNNO...Rada vlády pro nestátní neziskové organizace

# Úvod

Dobročinnost a spolková činnost má v českých zemích dlouhou tradici. Období totality tuto tradici na dobu půl století přerušilo, ale od roku 1989 je sektor nestátních neziskových organizací opět na vzestupu. V České republice v posledních letech vzniklo mnoho neziskových subjektů za účelem uspokojení potřeb občanů, které není schopen zajistit ziskový sektor ani stát. V porovnání s vyspělými státy západní Evropy a USA je však schopnost těchto organizací ovlivňovat dění ve společnosti stále značně limitovaná. V České republice tvoří neziskový sektor zatím jen relativně malé procento HDP (1,06% v roce 2003) [9] i celkové zaměstnanosti (0,71% v roce 2003) [20]. Přesto je z vývoje těchto ukazatelů v posledních letech zřejmé, že se podíl neziskového sektoru na ekonomice státu zvětšuje.

Nestátní neziskové organizace potřebují, jako ostatně veškeré organizace, pro svou existenci a rozvoj finanční prostředky. Množství těchto prostředků do značné míry určuje budoucí vývoj neziskového sektoru. Naprostá většina neziskových organizací nepokryje veškeré náklady na svou činnost jen z finančních prostředků získaných vlastní činností a je tedy nucena získávat finanční prostředky z dalších zdrojů. Fundraising neboli získávání finančních prostředků se stává ústředním tématem pro zajištění jejich chodu. S rozvojem neziskového sektoru dochází v některých organizacích k profesionalizaci pracovníků, zabývajících se touto problematikou, k zavádění nových přístupů k zajišťování peněz, hledání nových zdrojů, vypracovávání fundraisingových strategií.

Tato práce, primárně pojatá jako příspěvek do diskuze o neziskovém sektoru, má za cíl zmapovat stav financování nestátních neziskových organizací jindřichohradeckého regionu. Chceme zjistit, z jakých zdrojů získávají tyto organizace finanční prostředky na svou činnost, a následnou analýzou určit, jaká je jejich struktura, zda převažují některé zdroje nad jinými, proč jsou některé zdroje preferovány, a jestli se organizace na jejich získávání nějak úžeji zaměřují, např. vypracovávají metodiku nebo strategii fundraisingu či mají určené pracovníky, kteří se zabývají výhradně fundraisingem. Dále chceme zjistit, jestli organizace využívají veškerých dostupných finančních zdrojů, či nikoli. Skutečnost, že tyto zdroje existují, totiž

nutně neznamená, že je budou organizace skutečně schopny získat. V neposlední řadě nám jde o odhalení rezerv ve financování neziskových organizací, pokud vůbec nějaké existují, a na základě námi zjištěných údajů předložit návrh, jak zlepšit současnou finanční situaci neziskového sektoru.



# Metodika práce

V úvodní kapitole se zaměřujeme na obecnou problematiku neziskového sektoru. Nejprve definujeme samotný pojem „neziskový sektor“ a „nestátní nezisková organizace“ a dále pro pochopení některých souvislostí uvádíme stručný vývoj tohoto sektoru v českých zemích z pohledu jeho financování. Následuje charakteristika legislativního rámce, vztahujícího se k činnosti neziskových organizací, který se postupně vytváří od počátku devadesátých let, a charakteristika základních forem nestátních neziskových organizací, jak jsou zakotveny v českém právním řádu. Věnujeme se konkrétním faktům o současném stavu neziskového sektoru v České republice. Závěr kapitoly je věnován činnosti dobrovolníků v neziskových organizacích a profesionalizaci jejich vedoucích pracovníků, důležitým faktorům úspěšnosti organizací při jejich financování.

Obecnou problematikou financování nestátních neziskových organizací se zabývá druhá kapitola. Uvádíme v ní základní způsoby jejich financování a jejich stručnou charakteristiku.

Výsledky samotného výzkumu uvádíme v poslední kapitole. Zmiňujeme zde předchozí výzkumy zaměřené na neziskové organizace, vymezujeme region výzkumu a uvádíme podrobný postup získávání dat, která jsme získávali pomocí dotazníku rozesílaného elektronickou poštou. Dále prezentujeme námi zjištěné údaje od nestátních neziskových organizací jindřichohradeckého regionu. Nejdůležitější částí práce je vyhodnocení dotazníků a interpretace získaných dat.

# 1 Neziskový sektor

*„Podnik se zhostí svého úkolu v okamžiku, kdy zákazník koupí produkt, zaplatí za něj a je s ním spokojen. Pro stát to platí tehdy, pokud je jeho politika účinná. (...) Neziskové instituce jsou nástrojem změny člověka.“*

**Peter F. Drucker [3]**

Neziskový sektor zahrnuje všechny organizace, které nemají za cíl dosažení zisku, ale usilují o tvorbu užitku, obvykle ve formě jakési služby veřejnosti (veřejné služby). Neziskový sektor se dělí na dvě části, neziskový sektor veřejný a neziskový sektor soukromý (nestátní).

Soukromý neziskový sektor bývá nazýván též třetím sektorem, případně sektorem občanským. Dle povahy své činnosti se dělí na dvě skupiny: neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné a neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné. V následujícím textu se budeme zabývat právě těmito dvěma typy organizací, označovaných souhrnně jako nestátní nebo soukromoprávní neziskové organizace, příp. neziskové organizace, což považujeme za ekvivalent.

Neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné jsou zakládány, aby sloužily obecným zájmům společnosti. Jejich činnost je tedy skutečně filantropická. Řadíme sem obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy, politické strany a hnutí, registrované církve a náboženské společnosti.

Neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné jsou zakládány, aby sloužily zájmům svých členů. V podstatě jsou to tedy organizace egoistické a starají se o své vlastní zájmy. U těchto organizací je kontrolováno, zda zájmy neodporují zájmům druhých občanů nebo právnických osob. Řadíme sem občanská sdružení, zájmová sdružení právnických osob, zájmová sdružení bez právní subjektivity (tj. sdružení na základě smlouvy o sdružení osob), profesní komory.

Dle komplexní a mezinárodně uznávané charakteristiky vytvořené profesory Salamonem a Anheierem z Univerzity Johns Hopkins v USA mají nestátní neziskové organizace pět základních vlastností, jsou

- institucionalizované – mají jistou organizační skutečnost, bez ohledu na to, zda jsou formálně nebo právně registrovány.
- soukromé – jsou odděleny od státu, nejsou státní správou řízeny.
- neziskové – není možné přerozdělovat zisk mezi vlastníky nebo vedení organizace. Možné je tvořit zisk, ale jen pro cíle dané posláním organizace.
- samosprávné a nezávislé – tzn. nejsou ovládány zvenčí, řídí se samy a rozhodují o svých záležitostech samostatně.
- dobrovolné – jak výkonem neplacené práce pro organizaci, tak formou dobrovolných příspěvků. Členství v nich není vyžadováno zákonem. [5]

Evropská komise ve zprávě z roku 1995 uvádí, že dobrovolnické (neziskové) organizace:

- se od neformálních či ad hoc skupin odlišují jistým stupněm formální či institucionální existence.
- jsou neziskové, tedy mají jiné cíle než vytvářet zisk pro své manažery či členy.
- jsou nezávislé, především na vládě a dalších veřejných úřadech, a mohou se tedy bez vnějších zásahů svobodně rozhodovat dle svých vlastních pravidel a procedur.
- musejí být řízeny „nezištným“ způsobem. To znamená, že ani jejich manažeři by se neměli snažit o osobní prospěch.
- musejí být nějakým způsobem aktivní ve veřejném prostoru a jejich činnosti musejí být zaměřené, alespoň zčásti, na přispívání k veřejnému blahu.

V této zprávě jsou také definovány funkce, které neziskové organizace v demokratické společnosti zastávají. Jedná se o vykonávání služeb nebo jejich zajištění, obhajování, svépomoc či vzájemnou pomoc a koordinaci. [16]

Dle jiného pohledu můžeme rozlišovat pět základních funkcí neziskových organizací:

- funkce servisní – neziskové organizace poskytují obyvatelům různé druhy veřejně prospěšných služeb.
- inovační funkce – vedle podnikatelského sektoru je právě neziskový sektor zdrojem všemožných inovací. Technologickými počínaje, přes metody vzdělávání, či sociální práce až po inovační postupy aktivizace občanů. Nemusí jít jen o nové věci, ale také o přebírání a aplikaci moderních metod ze zahraničí. Plněním inovační funkce vytváří neziskový sektor náročnější prostředí také pro práci veřejných organizací.
- advokátní funkce, funkce sociální změny – běžně se tato funkce chápe jako obhajování či prosazování práv, zájmů jednotlivců a konkrétních skupin občanů.
- expresivní funkce, funkce objevování lídrů – neziskové organizace vytvářejí prostor pro prezentaci odlišností, pro to, aby si lidé uvědomili různorodost světa, ve kterém žijeme, různorodost kultur, ras, jazyků. Prostřednictvím těchto aktivit lidé rozvíjí svoje schopnosti, které jsou v práci či v běžném životě potlačené a nerozvinuté.
- funkce budování komunit, demokratizační funkce – je mimořádně důležitá, pro přirozený rozvoj komunitního života, zodpovědnosti občanů za život v obci, či čtvrti. [6]

Z výše uvedeného vyplývá, že neziskové organizace tvoří ve společnosti skutečně významný prvek a globální pohled na ně je víceméně shodný. Přesto vykazují určitá regionální specifika, která představují problém při potřebě jejich srovnávání. O konkrétním případě – klasifikaci neziskových organizací u nás – pojednává další kapitola.

## **1.1 *Klasifikace neziskových organizací dle kategorie jejich činnosti***

Neziskové organizace se zabývají řadou činností a pro statistické zjišťování bylo potřebné vytvořit klasifikaci, na jejímž základě by bylo možné organizace utřídit. Ve světě používaná Mezinárodní klasifikace neziskových organizací (ICNPO), vytvořená na Johns Hopkins University, ani Odvětvová klasifikace ekonomických činností (OKEČ) a Klasifikace služeb neziskových institucí sloužících domácnostem podle účelu (CZ-COPNI), používaná Českým statistickým úřadem, nezobrazovaly věrně strukturu českého neziskového sektoru. V letech 2005 až 2006 proběhla na popud Centra pro výzkum neziskového sektoru veřejná diskuze týkající vytvoření České klasifikace neziskových organizací.

Předpokládalo se, že vytvořená klasifikace bude sloužit jak pro potřeby neziskového sektoru, tak pro Český statistický úřad nebo veřejnou správu, a bude vycházet z principů ICNPO a zároveň bude převoditelná na OKEČ, kterou Český statistický úřad používá pro sledování všech ekonomických subjektů. Po ukončení diskuze byly závěry a vytvořená klasifikace předány Českému statistickému úřadu, který CZ-COPNI upravil. Používaná klasifikace je přesto rozdílná od vytvořené České klasifikace neziskových organizací. Pro potřeby našeho výzkumu se nám zdála nejvhodnější tato klasifikace, především proto, že ji vymezili ti, kteří se na chodu neziskového sektoru podílí:

- Kultura a umění – umělecká tvorba, interpretace a distribuce, média, hromadné sdělovací prostředky, vydavatelství, ochrana a rozvoj kulturního bohatství, zájmové činnosti v oblasti kultury a umění.
- Sport – sportovní činnosti, sportovní areály
- Rekreace a volný čas – rybářství a myslivost, honební společenstva, hobby, společenské kluby a ostatní rekreace
- Výchova a vzdělávání – předškolní výchova, základní vzdělání, střední všeobecné vzdělání, střední odborné vzdělání, vyšší a vysoké vzdělávání, mimoškolní výchova

a volnočasové aktivity dětí a mládeže, celoživotní vzdělávání, organizace podporující vzdělávání

- Výzkum – přírodní a technické vědy, společenské a humanitní vědy
- Zdraví – ústavní zdravotní péče, ambulantní zdravotní péče, duševní zdraví a návykové onemocnění, záchranné služby, zdravotní osvěta
- Sociální služby – péče o děti a mládež, péče o rodinu, péče o zdravotně postižené, sociální služby pro seniory, svépomoc, sociální služby pro potřebné, práce a zaměstnanost
- Krizová pomoc – dobrovolné sbory hasičů, ostatní záchranné systémy
- Životní prostředí – kontrola a snižování znečištění, ochrana přírodních zdrojů, zkrášlování životního prostředí a péče o zeleň a krajinu, ochrana zvířat, trvale udržitelný rozvoj
- Rozvoj – místní rozvoj, hospodářský rozvoj, společenský rozvoj
- Bydlení – společenství vlastníků jednotek, ostatní bydlení
- Právo a obhajoba zájmů – prosazování a obhajoba zájmů, právo a právní služby
- Politika – politické strany a hnutí
- Zprostředkování dobročinnosti a dobrovolnictví – grantové nadace, zprostředkování dobrovolnictví
- Mezinárodní činnost – rozvojová a humanitární pomoc
- Náboženství – církve a náboženské společnosti
- Hospodářská a profesní sdružení, odbory – hospodářské svazy, profesní sdružení a komory, odbory
- Činnosti jinde neuvedené

## 1.2 *Vývoj neziskového sektoru na území ČR*

V této kapitole se zaměříme na vývoj českého neziskového sektoru a jeho financování. Počátky dobročinnosti v českých zemích můžeme nalézt již ve středověku. Nejvýznamnější institucí, která provozovala dobročinnost, byla katolická církev, která má starost o blaho lidí v „popisu práce“. Dobročinnost ve středověku a raném novověku můžeme rozdělit na dobročinnost obecně humanitární (například pomoc sirotkům, vdovám, handicapovaným) a dobročinnost duchovní (zakládání chrámů, klášterů, dotace na udržování kaplí atd.). Časté byly také nadace studijní, které umožňovaly studovat chudým studentům. Obecně nadace přispěvky většinou získávaly od příslušníků šlechty a měšťanstva, dokonce i panovníků. Středověké řemeslnické cechy, mnišské a rytířské řády nebo různé spolky tovaryšů můžeme považovat za první spolkové činnosti. [5]

V období osvícenství bylo zvykem podporovat vědu, vzdělávání a osvětu. Mohly tak vzniknout významné instituce jako Soukromá učená společnost (1770), Královská Česká společnost nauk (1784) a Matice česká (1830), které byly financovány z velké míry státem. Podpora přicházela i od aristokracie a měšťanstva.

Po roce 1868 se začal zvyšovat význam obcí v neziskovém sektoru, jelikož do jejich působnosti přešly zaopatřovací a různé další ústavy. Stále větší díl péče o nemohoucí a chudé začal přebírat od církve stát. Soukromí dárci a mecenáši se soustředili na podporu vzdělání, kultury a vědy. V roce 1891 byla založena Česká akademie věd a umění, při které vzniklo množství soukromých nadací a fondů. Celonárodním filantropickým projektem se stalo vybudování Národního divadla. Podpora se přesouvá od šlechty na nižší vrstvy, tedy nově vzniklou českou buržoazii a střední třídu.

Občanská společnost se ale v této době začala projevovat především ve tvorbě spolků, organizací i politických stran a odborových sdružení všeho druhu, které zaznamenávaly ohromný nárůst členských základů. Tvořily se hasičské spolky, konzumní družstva (Jednota, Včela). Významné byly i tělovýchovné spolky (Sokol, Orel).

Za první republiky se zdůraznila orientace neziskových organizací zejména na sociální problémy, chudobu, zdraví, děti a mládež (Čs. červený kříž, YMCA, Junák – Český skaut). Ve třicátých letech sociální a chudinskou péči z šedesáti procent zajišťovaly obce, šestnáct procent soukromé spolky. Zbytek byl v kompetenci státu a jednotlivců.

Němečtí okupanti v letech 1939-1945 neziskový sektor značně poškodili rušením a centralizací některých organizací a následujících čtyřicet let komunistické vlády zkázu neziskového sektoru téměř dokonalo. Veřejně prospěšnou činnost převzaly státní rozpočtové a příspěvkové organizace a vzájemně prospěšné organizace byly sloučeny do jednotné Národní fronty pod dohled Komunistické strany, což také vysvětluje anomální rozložení sil v neziskovém sektoru v devadesátých letech, kdy největší podíl představovaly právě tyto organizace, zatímco ty ostatní si teprve musely hledat své místo na slunci. Po revoluci v roce 1989 se tak neziskový sektor začal v podstatě budovat od základů znovu. Jeho další rozvoj souvisí s vývojem právního systému České republiky.

### **1.3 Právní formy neziskových organizací**

Po pádu komunistického režimu bylo nezbytné položit základy demokratické společnosti, které představovaly v první řadě nové ústavní zákony. Pro neziskový sektor je klíčové zakotvení práva svobodně se sdružovat v Listině základních práv a svobod (čl. 20): „Právo svobodně se sdružovat je zaručeno. Každý má právo spolu s jinými se sdružovat ve spolcích, společnostech a jiných sdruženích.“ [2] V českém právním systému ale dosud neexistuje jednoznačná definice neziskové organizace, a tak jsou tyto právní formy odvozovány ze zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu. Vyjmenovává organizace charakteru právnické osoby, které nebyly založeny za účelem podnikání, např.: zájmová sdružení právnických osob, pokud tato sdružení mají právní subjektivitu a nejsou založena za účelem výdělečné činnosti, občanská sdružení včetně odborových organizací, politické strany a politická hnutí, registrované církve, náboženské společnosti nadace, nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, veřejné vysoké školy, veřejné výzkumné instituce, školské právnické osoby, obce,



kraje, organizační složky státu, příspěvkové organizace, státní fondy a subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon.

Ihned po revoluci byl díky příznivé společenské situaci uvolněn velký potenciál pro vznik neziskových organizací. Jejich existence však byla upravena dosud platným, nevyhovujícím zákonem č. 63/1951 Sb., o dobrovolných organizacích a shromážděních. V roce 1990 byl nahrazen zákonem č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, který vytvořil základ pro rozvoj soukromého neziskového sektoru, v mnohých ohledech značně benevolentním. Tato dosud platná právní úprava např. neposkytuje nástroje pro dostatečnou kontrolu občanských sdružení a stále umožňuje vytvářet takové neziskové organizace, které slouží pouze jako zástěrka podnikatelské činnosti. Přesto, že došlo v první polovině devadesátých let k velkému rozvoji neziskového sektoru, jeho další zvláštní úprava přišla až v roce 1995, kdy byl schválen zákon o obecně prospěšných společnostech. Zákon měl původně zastřešovat všechny neziskové organizace, jeho nekvalitní příprava však způsobila, že se omezil pouze na právní formu obecně prospěšné společnosti. [11]

V roce 1997 se zvláštní právní úpravy dočkaly nadace a nadační fondy (zákon č. 227/1997 Sb.), i když nedostatečně specifikovaný pojem nadace byl zakotven již v občanském zákoníku z roku 1992. Zákon zavádí dvě právní formy účelového sdružení majetku – nadace a nadační fondy, které jsou nově upraveny poměrně přísně, a proto je možné ve struktuře neziskového sektoru po roce 1997 sledovat úbytek nadací na 55 z původních 5238, které již podmínky existence nesplňovaly.

Círky a náboženské spolky postihl podobný vývoj. Jejich základní úprava je obsažena již v Listině základních práv a svobod (čl. 16 a 33): „Círky a náboženské společnosti spravují své záležitosti, zejména ustavují své orgány, ustanovují své duchovní a zřizují své řeholní a jiné církevní instituce nezávisle na státních orgánech, atd.“ [2] V běhu času se však ukázalo, že i jejich činnost je třeba více regulovat, což vedlo ke vzniku zákona č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech. Jeho část byla v roce 2003 nálezem Ústavního soudu zrušena a v roce 2006 novelizována.

Z posledních úprav vztahujících se k neziskovému sektoru zmiňme ještě zákon č. 177/2002 Sb., o veřejných sbírkách, č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a dlouho připravovaný zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. V současné době je v jednání návrh nového občanského zákoníku, který podstatně ovlivní činnost nestátních neziskových organizací. Objevuje se v něm nové právní vymezení nadací a nadačních fondů, občanských sdružení (nově spolků) a obecně prospěšných společností (nově ústavů), právní vymezení veřejné prospěšnosti atd. [20]

V naší práci se zaměřujeme pouze na ty právní formy nestátních neziskových organizací, kterými se zabývá Rada vlády pro nestátní neziskové organizace [11]:

- Církevní právnické osoby dle zákona č. 3/2002 Sb., o církvích a náboženských společnostech, ve znění pozdějších předpisů (kdy zahrnujeme pouze účelová zařízení církví a náboženských společností dle § 15a)
- Nadace a nadační fondy dle zákona č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech, ve znění pozdějších předpisů
- Občanská sdružení, dle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů
- Obecně prospěšné společnosti, dle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, ve znění pozdějších předpisů

### **1.3.1 Církevní právnické osoby**

Církev a náboženská společnost vzniká dobrovolným sdružováním fyzických osob a svébytně rozhoduje o věcech spojených s vyznáváním víry o organizaci náboženského společenství a o vytváření k tomu potřebných institucí. Orgán registrované církve a náboženské společnosti může navrhnout k evidenci účelové zařízení registrované církve a náboženské společnosti založené církví a náboženskou společností pro poskytování charitativních služeb. [§ 15a, odst. 1 zákona o církvích a náboženských společnostech]

Podnikání a jiná výdělečná činnost těchto právnických osob vedle obecně prospěšné činnosti charitativní, sociální nebo zdravotnické mohou být pouze jejich doplňkovou činností. [§ 15a, odst. 4 zákona o církvích a náboženských společnostech]

Návrh na evidenci právnické osoby podává orgán registrované církve a náboženské společnosti a musí obsahovat doklad o jejím založení k tomu příslušným orgánem registrované církve a náboženské společnosti podle jejího základního dokumentu, předmět činnosti a její stanovy pokud existují, název, sídlo, označení statutárního orgánu, osobní údaje jeho členů a způsob jeho jednání. Návrh podá orgán církve na Ministerstvo kultury, které provede evidenci právnické osoby do pěti pracovních dnů od doručení návrhu. [§ 16 zákona o církvích a náboženských společnostech]

Účelová zařízení církví mají veřejnosti poskytovat obecně prospěšné služby za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek. [§ 16a, odst. 2 zákona o církvích a náboženských společnostech]

Zakládací listina účelového zařízení musí obsahovat mimo jiné stanovy, způsob zveřejňování výroční zprávy o činnosti a hospodaření účelového zařízení za kalendářní rok, která musí obsahovat v první řadě přehled činností vykonávaných v průběhu předchozího kalendářního roku s uvedením vztahu k účelu založení účelového zařízení, účetní závěrku a zhodnocení základních údajů v ní obsažených, výrok auditora k roční účetní závěrce u těch účelových zařízení, do jejichž majetku byl vložen majetek státu nebo obce nebo která používají majetek státu nebo obce nebo jsou příjemci dotací z veřejných rozpočtů a další údaje důležité pro kontrolu nakládání s financemi. [§ 16, odst. 3 zákona o církvích a náboženských společnostech]

Ministerstvo kultury zruší evidenci zařízení mimo jiné z vlastního podnětu, zjistí-li, že tato právnická osoba jedná v rozporu s vymezením její působnosti v návrhu na evidenci nebo v rozporu s právními předpisy, a nezjedná-li nápravu k tomu příslušný orgán registrované církve nebo náboženské společnosti, který ji navrhl k evidenci, z vlastního podnětu, nebyli-li ustaveni členové statutárního orgánu a všem dosavadním členům statutárního orgánu skončilo funkční období před více než rokem nebo jestliže účelové zařízení neposkytuje obecně

prospěšné služby uvedené v zakládací listině po dobu delší než jeden rok. [§ 26 zákona o církvích a náboženských společnostech]

### **1.3.2 Nadace a nadační fondy**

Nadace nebo nadační fond jsou účelová sdružení majetku zřízená a vzniklá podle zákona o nadacích a nadačních fondech pro dosahování obecně prospěšných cílů. Obecně prospěšným cílem je zejména rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělání, tělovýchovy a sportu. [§ 1 zákona o nadacích a nadačních fondech]

Nadace a nadační fond se zřizují písemnou smlouvou uzavřenou mezi zřizovateli nebo zakládací listinou, je-li zřizovatel jediný, anebo závětí. Nadační listina, nejde-li o závěť, musí obsahovat mimo jiné vymezení účelu, pro který se nadace nebo nadační fond zřizuje; konkrétní účel, pro který se nadace nebo nadační fond zřizuje, musí být ve shodě s obecně prospěšným cílem; podmínky pro poskytování nadačních příspěvků, popřípadě okruh osob, kterým je lze poskytnout, nebo určení, že tyto náležitosti mají být stanoveny statutem nadace nebo nadačního fondu. [§ 3 zákona o nadacích a nadačních fondech]

Vznik nadace schvaluje krajský soud, který provádí zápis do nadačního rejstříku. Nadace musí registrovat jako součást svého majetku tzv. nadační jmění, které musí mít minimální hodnotu 500 tisíc Kč, spolu s ostatním majetkem tvoří majetek nadace. Nadace používá k dosahování účelu, pro který byla zřízena, výnosu z nadačního jmění a ostatní majetek nadace. Nadační jmění je peněžní vyjádření souhrnu peněžitých i nepeněžitých vkladů a nadačních darů zapsaných v nadačním rejstříku. Výnosy z tohoto jmění jsou osvobozeny od daně z příjmu. Roční účetní závěrka musí být ověřena auditorem.

Nadační fond užívá k plnění svého účelu všechn svůj majetek, který neregistruje, a také nemůže užívat daňových výhod. Auditor ověřuje roční účetní závěrku v případě, že součet příjmů a výdajů přesáhne tři miliony Kč.

### **1.3.3 Občanská sdružení**

Občané mohou zakládat spolky, společnosti, svazy, hnutí, kluby a jiná občanská sdružení, jakož i odborové organizace a sdružovat se v nich. [§ 2 zákona o sdružování občanů]

Nikdo nesmí být nucen ke sdružování, k členství ve sdruženích ani k účasti na jejich činnosti. Ze sdružení může každý svobodně vystoupit. Nikomu nesmí být občansky na újmu, že se sdružuje, že je členem sdružení, že se účastní jeho činnosti nebo jej podporuje, anebo že stojí mimo něj. Práva a povinnosti člena sdružení upravují stanovy sdružení. [§ 3 zákona o sdružování občanů]

Zákon o sdružování občanů vymezuje občanská sdružení pouze negativně, tedy jaká sdružení povolena nejsou, což je v současné době kritizováno. Občanské sdružení vzniká registrací na Ministerstvu vnitra do Registru občanských sdružení, je mu přiděleno identifikační číslo Českého statistického úřadu. Návrh na registraci mohou podávat nejméně tři občané, z nichž alespoň jeden musí být starší osmnácti let. Návrh podepíší členové přípravného výboru a uvedou svoje jména a příjmení, rodná čísla a bydliště. Dále uvedou, kdo z členů starších osmnácti let je zmocněncem oprávněným jednat jejich jménem. [§ 6 zákona o sdružování občanů]

Občanské sdružení nemá povinnost vydávat výroční smlouvu a nemá ani povinnost oznamovat ministerstvu vnitra ukončení své činnosti. Registr občanských sdružení tudíž obsahuje mnoho zastaralých údajů, které nadhodnocují počty statistik.

### **1.3.4 Obecně prospěšné společnosti**

Obecně prospěšná společnost poskytuje veřejnosti obecně prospěšné služby za předem stanovených a pro všechny uživatele stejných podmínek a jejich hospodářský výsledek nesmí být použit ve prospěch zakladatelů, členů jejich orgánů nebo zaměstnanců a musí být použit na poskytování obecně prospěšných služeb, pro které byla obecně prospěšná společnost založena. [§ 2 zákona o obecně prospěšných společnostech]

Zakladateli obecně prospěšné společnosti mohou být fyzické osoby, Česká republika nebo právnické osoby. Obecně prospěšná společnost se zakládá zakládací smlouvou podepsanou

všemi zakladateli. Je-li zakladatel jediný, nahrazuje zakládací smlouvu zakládací listina vyhotovená ve formě notářského zápisu. Zakládací listina nebo zakládací smlouva mimo jiné obsahuje: druh obecně prospěšných služeb, které má obecně prospěšná společnost poskytovat, podmínky poskytování jednotlivých druhů obecně prospěšných služeb, způsob zveřejňování výroční zprávy o činnosti a hospodaření obecně prospěšné společnosti. [§ 3 a 4 zákona o obecně prospěšných společnostech]

Obecně prospěšná společnost vzniká dnem zápisu do rejstříku obecně prospěšných společností u krajského soudu. Nemůže jít o organizace vzájemně prospěšné.

## **1.4 Velikost neziskového sektoru v ČR**

Neziskový sektor vymezený Radou vlády pro nestátní neziskové organizace (RNNO) zatím v České republice není sledován a neexistují o něm dostatečné informace potřebné ke komplexní analýze. V současné době Český statistický úřad (ČSÚ) pro statistická zjišťování zařazuje neziskové organizace pod sektor neziskových institucí sloužících domácnostem (NISD), kde jsou zahrnuty jednotky, jejichž provozní náklady jsou z více než padesáti procent financovány a kontrolovány domácnostmi.

Tato definice oproti vymezení RNNO zahrnuje mimo uvedené právní formy i samotné církve a náboženské společnosti, politické strany a hnutí, zájmová sdružení právnických osob, společenství vlastníků jednotek a profesní a jiné komory; ale některé organizace naopak spadají do jiných sektorů (především občanská sdružení a obecně prospěšné společnosti, jejichž příjmy na krytí provozních nákladů pochází z tržního prodeje výrobků a služeb).

Jak už bylo zmíněno výše, neziskový sektor v ČR roste a zaujímá ne nevýznamnou pozici v národním hospodářství. Z *Tabulky 1* (níže) můžeme vyčíst, že vývoj počtu neziskových organizací v posledních letech spíše roste nebo je víceméně stabilní. Výjimkou jsou církevní právnické osoby, jejichž počet klesá.

Pokud bychom chtěli srovnávat tyto statistiky s ostatními zeměmi, mohli bychom použít výzkum Johns Hopkins University z roku 1995 [10], který ukázal, že Česká republika

zaostávala za evropským průměrem, ale v kontextu zemí střední Evropy měla náskok. Do dnešní doby však nastaly významné změny v počtu neziskových organizací a samotné struktuře neziskového sektoru, takže tyto údaje považujeme za irelevantní.

**Tabulka 1: Vývoj počtu neziskových organizací**

Název právní formy	Počet zpravodajských jednotek v roce			
	2004	2005	2006	2007
Nadace	362	368	380	379
Nadační fond	898	925	992	1011
Obecně prospěšná společnost	1038	1158	1317	1369
Občanské sdružení	53306	54963	58347	59222
Církevní právnická osoba	4927	4605	4464	4429

Zdroj: ICN, <<http://www.neziskovky.cz>> [19]

## 1.5 *Lidé v neziskovém sektoru*

V roce 2005 bylo evidováno dle údajů ČSÚ v sektoru NISD (rozuměj v širším pojetí neziskového sektoru) 42 711 placených pracovníků. Z *Tabulky 2* můžeme vypočítat nárůst významu neziskového sektoru jako zaměstnavatele. Ve srovnání s rokem 2002 se počet zaměstnaných pracovníků zvýšil o 15 procent.

Nárůst se netýká jen placených pracovníků, ale také dobrovolníků - skoro o 58 procent v letech 2002 až 2005. Je zajímavé, že i když se počet dobrovolníků značně zvýšil, v roce 2004 přišel dočasný pokles a mezi roky 2004 a 2005 pak došlo k téměř sedmdesátiprocentnímu nárůstu. Velký pokles dobrovolníků v roce 2004 může souviset například s poklesem počtu politických stran a společenství vlastníků jednotek, ke kterému v tomto roce došlo.

**Tabulka 2: Členství a dobrovolnictví v neziskových institucích sloužících domácnostem**

Ukazatel	2002	2003	2004	2005
Evidenční počet zaměstnanců ve fyzických osobách	37 029	39 209	38 359	42 711
Počet dobrovolných pracovníků ve fyzických osobách	531 179	686 339	494 272	838 947

Zdroj: ČSÚ, <<http://www.czso.cz>> [17]

Sečteme-li počet zaměstnanců a dobrovolníků, dojdeme k závěru, že 880 tisíc lidí, tedy téměř každý jedenáctý občan ČR se aktivně podílel na chodu neziskového sektoru. Dle šetření Sociologického ústavu v roce 2003 je členem nějaké neziskové organizace téměř 56% české dospělé populace [8].

Domníváme se, že neziskové organizace jsou snad více než jakékoli jiné organizace závislé na lidech, kteří pro ně pracují. V následujících dvou kapitolách se proto podrobněji zabýváme dobrovolníky a klíčovou skupinou zaměstnanců, kterými jsou bezesporu vedoucí pracovníci.

### 1.5.1 Dobrovolníci

Dobrovolnictví neboli poskytování svého času a schopností druhým bez nároku na odměnu je pro chod většiny neziskových organizací vítanou pomocí. Dobrovolnictví je jedním z pilířů občanské společnosti. Pomáhá vytvářet pocit sounáležitosti se slabšími, utužuje vztahy ve společnosti a buduje charakter. Pro člověka, který dobrovolnictví vykonává, přináší tato činnost pocit prospěšnosti a osobní satisfakci. Mohlo by se zdát, že v dnešní „konzumní“ společnosti málokdo pomůže zadarmo, ale dle průzkumů situace není tak zlá [4]. Většina neziskových organizací dobrovolníků využívá (alespoň v začátcích fungování organizace). Pro mnoho neziskových organizací je práce dobrovolníků nezastupitelná a bez jejich pomoci by nemohly vykonávat svou činnost (např. Český červený kříž, Člověk v tísni). Většina neziskových organizací si také uvědomuje, že dobrovolnictví nabízí jistý nový potenciál,



který není dosud zcela využit. Jen málokterá nezisková organizace má však vypracovanou politiku dobrovolnictví.

Podpora dobrovolnictví se v posledních 10 letech stala světovým trendem. Rok 2001 byl OSN vyhlášen Mezinárodním rokem dobrovolníků, který mezinárodní organizace International Association for Volunteer Effort zahájila konferencí „Dobrovolníci – kapitál tisíciletí“ [20].

V České republice byl v roce 2002 přijat zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě, který upravuje akreditaci dobrovolníků udělovanou Ministerstvem vnitra. Zákon upravuje podmínky pro dobrovolnickou službu a přiznává dotace akreditovaným organizacím vysílajícím dobrovolníky.

## **1.5.2 Vedoucí pracovníci**

Každá organizace, ať už ziskového či neziskového charakteru, by měla být řízena profesionálním managementem. Neziskový sektor potřebuje manažery schopné řídit lidi, tedy profesionály, kteří doposud působili téměř výhradně v ziskovém sektoru. Řízení neziskových organizací je v mnohém složitější, než řízení ziskových firem. Neziskové organizace mají limitované zdroje, na rozdíl od klasických komerčních organizací je tu specifický cíl, kterým není zisk, ale poskytování služeb zákazníkům a jejich prostřednictvím pozitivní změna života. Je zde velký konkurenční tlak na finanční zdroje, který stále roste a také složitější struktura zákazníků než u ziskových organizací. Současně ale rostou i možnosti spolupráce mezi jednotlivými sektory národního hospodářství a neziskové organizace musí být připraveny na profesionální spolupráci. Proto musí být manažeři v neziskových organizacích lepší než v ziskových.

Je třeba, aby si tento fakt neziskové organizace uvědomily a skutečné profesionály do svých řad získaly. K tomu je však musí odpovídajícím způsobem motivovat. Touto motivací by neměly být vysoké platy, které si většina neziskových organizací stejně nemůže dovolit vyplácet, ale především možnost profesionální realizace a smysluplného uplatnění.

## 2 **Financování neziskových organizací**

Dostatek financí v neziskovém sektoru podmiňuje jeho správnou funkci. Získávání finančních zdrojů je velkým úkolem pro všechny neziskové organizace, které chtějí v dnešní době zachovat svou činnost. Při financování neziskových aktivit hraje klíčovou úlohu dárce (nadace, stát, samospráva, firma, jednotlivec), který se svým vkladem spolupodílí na podpoře vzájemně prospěšné nebo veřejně prospěšné občanské aktivity. V případě, že chce neziskový subjekt fungovat efektivně, musí vystupovat profesionálně nejen při poskytování svých služeb, ale i při získávání zdrojů. Organizace se tak dostává do vztahu dárce-organizace-klient, tedy samozřejmě pouze v případě, že nepokrývá veškeré náklady ze zdrojů získaných vlastní činností.

### 2.1 *Principy financování neziskových organizací*

Mezi základní principy financování nestátních neziskových organizací můžeme zařadit: vícezdrojovost, spolufinancování, fundraising, hospodaření s cizími zdroji, efektivnost, průkaznost použití prostředků, úhradu nákladů činností souvisejících s naplňováním poslání organizace, projektovost, rozpočtování, účelovou vázanost. Principiálními předpoklady efektivního financování jsou především důvěryhodnost, dobré jméno organizace a transparentnost jejího působení. [7]

Podstata vícezdrojovosti spočívá v získávání a využívání většího množství zdrojů financování neziskové organizace. Je důležitá především proto, aby organizace nebyla závislá na jediném zdroji a vyhnula se tak případným negativním důsledkům při jeho neočekávaném selhání. Důvodem vícezdrojovosti je také fakt, že málokterý dárce je ochotný uhradit veškeré náklady nějakého projektu. Je tedy nutné hledat doplňkové zdroje na pokrývání těchto finančních potřeb. Spolufinancování je často nezbytné a mnozí dárce přímo podmiňují svou podporu požadavkem, aby si organizace na projekt nebo svoje fungování zabezpečila další zdroje.

Neziskové organizace mají dvě základní možnosti, jak získat finanční popřípadě nefinanční prostředky pro svou činnost. Buď je mohou vytvářet vlastní činností, nebo získávat z cizích zdrojů. Pokud je organizace schopna vytvářet příjmy vlastní činností, jedná se o tzv. samofinancování. Někde na hranici mezi samofinancováním a získáváním prostředků z cizích zdrojů se nachází sponzoring, kde se za podporu veřejně prospěšného účelu poskytuje služba, obvykle prezentace sponzora. Většina neziskových organizací je však odkázána na získávání prostředků z cizích zdrojů. Musejí tedy provádět tzv. fundraising, tedy aktivní činnost vyhledávání finančních i nefinančních prostředků a zajišťování zdrojů. Je to důsledně naplánovaná organizovaná a strategicky orientovaná činnost neziskových organizací s cílem identifikovat, přitáhnout a získat zdroje na uspokojení určité potřeby [6]. Ideální je, pokud se podaří s dárci vytvořit vzájemně prospěšný vztah a dlouhodobé partnerství. Pro jejich udržování a posilování je vhodné dárce např. zvát na pořádané akce, prezentovat výsledky činnosti organizace, informovat, jak je s prostředky, které poskytl, nakládáno.

## **2.2 *Zdroje financování neziskových organizací***

Obecně bychom mohli rozdělit zdroje financování dle způsobu nabytí z interních (vlastních) a externích (cizích) zdrojů. Mezi cizí zdroje můžeme řadit evropské fondy, veřejné rozpočty (státní, krajské a obecní), veřejnost (sbírky), individuální dárce, firmy, nadace a nadační fondy.

### **2.2.1 *Evropské fondy***

Se vstupem České republiky do Evropské unie mají neziskové organizace možnost získávat finanční prostředky z jejích strukturálních fondů. Ukázalo se však, a vyplývá to i z našeho průzkumu, že získání peněz z evropských fondů je často pro mnohé organizace nesplnitelný úkol. Nemají totiž časové ani personální prostředky k vypracování složitých projektů, které jsou pro získání peněz vyžadovány. Problémy také činí nutnost kofinancování projektů z vlastních zdrojů a v některých případech také nutnost projekt zálohovat, jelikož jsou projekty financovány zpětně (tedy až po úspěšném ukončení). K zálohování projektů je sice

možné využít bankovních produktů, to však vyžaduje náročnější administrativu a zkušenosti pracovníků.

Pro značné množství evropských projektů je vzhledem k jejich náročnosti nezbytné, aby se neziskové organizace sdružovaly. Předpokládá se spolupráce nejen mezi neziskovými organizacemi navzájem, ale i spolupráce neziskových organizací s komerční sférou nebo veřejným sektorem a také spolupráce přeshraniční, kterou některé projekty přímo vyžadují.

### **2.2.2 Veřejné rozpočty**

Ve struktuře financování našich nestátních neziskových organizací jsou veřejné rozpočty klíčovým zdrojem a výzkum Johns Hopkins Univerzity z roku 1995 ukázal, že tato praxe je i v evropských státech běžná. Otázkou je, je-li to tak správně.

V posledních letech dochází v ČR k decentralizaci podpory neziskových organizací od ministerstev na jednotlivé kraje. Tento proces však neprobíhá dostatečně rychle, přestože v budoucnu by měly finanční prostředky poskytovat pouze krajské úřady.

Jednou z komplikací při rozdělování peněz je nejednotná forma podpory neziskových organizací z veřejných rozpočtů. Nejsou stanovena společná kritéria a i přístup k podpoře jednotlivých oblastí neziskového sektoru je rozdílný. Dochází k nerovnoměrnému rozdělování fondů u veřejně prospěšných služeb. V budoucnu budou na neziskové organizace kladeny vyšší nároky jak na administrativu, tak na spoluúčast při financování, což představuje nutnost zaměřit se na získávání financí z většího množství zdrojů. [1]

### **2.2.3 Veřejnost**

Zdroje poskytované veřejnosti jsou úzce spojené s diskutovanou problematikou daňových asignací (viz kap 2.2.8). Zdroje od veřejnosti zahrnují také veřejné sbírky a benefiční akce.

Důsledkem předchozích let stále u části veřejnosti chybí povědomí o prospěšnosti neziskových organizací a způsobu jejich financování. Nutným předpokladem pro získání podpory veřejnosti je vybudování kladného image organizací a kvalitně zpracovaná PR strategie, což jsou oblasti, které byly dosud až příliš často opomíjeny. Zde se vytváří

prostor pro spolupráci s profesionály – komunikačními a PR agenturami, které v mnohých případech neziskovým organizacím vycházejí vstříc např. vytvořením internetové prezentace formou sponzoringu zdarma, bezplatnými konzultacemi a poradenstvím. Nezanedbatelný podíl na veřejném obrazu má spolupráce s médii, která pomohou organizace zviditelnit, upozornit na provozované aktivity a vytvořit jim pozitivní obraz na veřejnosti. Svůj potenciál ukazují některé nové způsoby oslovení veřejnosti, například dárcovské SMS (DMS).

#### **2.2.4 Individuální dárci**

Možnosti individuálního dárcovství zatím zdaleka není využito v plné míře. Tento způsob získávání finančních prostředků je pro fundraisery velmi náročný, vyžaduje citlivý přístup a dobře propracovanou strategii. V neposlední řadě jsou dosud málo využívanou formou podpory odkazy majetku neziskové organizaci ze závěti, které jsou běžné v zahraničí. Například ve Velké Británii tvoří přes třetinu příjmu největších neziskových organizací [1].

#### **2.2.5 Firemní dárci**

Firmy si často dotační politiku samy koncipují a v České republice existovalo v roce 2004 celkem 35 firemních nadací a 17 firemních nadačních fondů (sdružuje je občanské sdružení Fórum dárců, které provozuje webové stránky [www.donorsforum.cz](http://www.donorsforum.cz)). Obecně můžeme říci, že firmy pomáhají, protože se jejich vedení či zaměstnanci v neziskovém sektoru sami angažují, ale častěji protože se management snaží zvýšit prestiž společnosti a zlepšit svůj obraz u veřejnosti. Pobídkou k tomu může být také možnost odepsat si hodnotu daru ze základu daně (maximálně do pěti procent daňového základu). Některé firmy navazují s neziskovými organizacemi dlouhodobou spolupráci na některých projektech i na dobu několika let. Důležitost dlouhodobého partnerství s neziskovým sektorem zatím veřejně deklaruje asi 20 firem a jedná se o velké firmy se zahraničním investorem nebo firmy, které jsou součástí nadnárodní korporace. [20]

Pro místní rozvoj představuje velký potenciál sponzoring od menších firem, se kterými lze navázat užší spolupráci a pro které může být výzvou možnost podílet se na občanském životě ve svém regionu.

## **2.2.6 Vlastní činnost**

Vlastní činností se rozumí jinými slovy podnikatelská činnost za účelem získání finančních prostředků pro chod neziskové organizace. Zde se neziskové organizace dostávají na stejnou úroveň podnikatelským subjektům v komerční sféře. Je třeba zvážit, do jaké míry je tento zdroj pro organizaci vhodný z hlediska personálního zabezpečení či jaký bude mít podnikání vliv na poslání a chod organizace. V tomto případě je i potřeba většího zřetele na daňovou problematiku. Organizacím vzniká povinnost danit příjmy z vedlejší činnosti. Stát jim ale poskytuje jisté daňové zvýhodnění. Organizace si mohou snížit základ daně o třicet procent: minimálně o 300 tisíc Kč, maximálně o jeden milion Kč. Daňovou úsporu pak musí do tří let investovat.

## **2.2.7 Členské příspěvky**

Členské příspěvky jsou specifickým zdrojem financování členských neziskových organizací. Jejich forma může být dobrovolná nebo povinná, která se vyskytuje často v organizacích vzájemně prospěšných. Příspěvky mohou představovat významný podíl na celkovém objemu financí, ale žádná organizace by se neměla zaměřit pouze na ně, pokud by představoval neúměrnou finanční zátěž pro své členy.

## **2.2.8 Nepřímé formy podpory státem**

Z hlediska financování neziskových organizací považujeme za významné zmínit také nepřímou podporu státu. Jedna z forem této podpory je upravena v zákoně o daních, kde jsou neziskové organizace např. zbaveny povinnosti platit daň z přijatých dotací nebo z příjmů, ve kterých nedosahují zisku. I dárce, který poskytne dar na veřejně prospěšné účely, má možnost zvýhodnění. Hodnotu daru si může odečíst až do pěti procent základu daně.

Připomeňme také připravovaný zákon o daňových asignacích, který zavádí institut daňové asignace neboli možnost poplatníka poskytnout část svého daňového odvodu (1 – 2%) vybrané neziskové organizaci.

Zvláštním příjmem pro některé organizace mohou být povinné odvody z loterií, kasin, sázkových a ostatních hazardních her. Jako kompenzaci společenské újmy musí jejich provozovatelé převést část zisku na veřejně prospěšné účely: provozovatelé výherních hracích přístrojů odvádějí tuto část obci, na jejímž území jsou automaty provozovány; provozovatelé loterií si v žádosti sami vybírají příjemce těchto peněz a Ministerstvu financí je pak dokládáno jejich využití. Podle zákona má jít o 6% až 20% zisku, přičemž konkrétní minimální výši stanovuje Ministerstvo financí. Celkově se jedná o značně vysoké částky, v roce 2003 bylo poskytnuto na veřejně prospěšné účely 1,9 miliardy Kč.

# 3 Výzkum financování neziskových organizací na Jindřichohradecku

Financování neziskových organizací je jedním z hlavních problémů chodu neziskového sektoru. Každá jednotlivá organizace k tomuto problému přistupuje jiným způsobem, který vychází jednak z podstaty činnosti dané neziskové organizace (například vybírá členské příspěvky), jakož i ze zkušeností a dovedností lidí, kteří se získáváním finančních zdrojů pro organizaci zabývají (jsou například schopni zpracovat žádost o grant z fondů Evropské unie). Je mnoho neziskových organizací, které mají schopné vedoucí pracovníky, kteří umí zajistit nezbytné finance pro provoz organizace i pro její rozvoj. Je tu však stále poměrně značné množství organizací, které sice vědí, kde se případné finanční zdroje nacházejí, ale nejsou schopny je získat. Existují také organizace, které o možnostech dalších finančních zdrojů nemají žádné informace. To potvrzují i výsledky našeho výzkumu uvedené níže.

## 3.1 *Předchozí výzkumy*

Neziskový sektor v ČR (i ve světě) je mapován až v posledních letech. Při analýze a srovnávání jsme vycházeli z proběhnuvšího rozsáhlého výzkumu neziskového sektoru „Johns Hopkins Comparative Non-profit Sector Project“ realizovaného americkou univerzitou Johns Hopkins v roce 1995, který se zaměřil nejen na Českou republiku, ale i na některé další země. Obsahuje mnoho zajímavých informací, nejen konkrétní informace o neziskovém sektoru v jednotlivých zemích, ale i globální pohled a srovnání. Výstupy výzkumu jsou však pro naše účely zastaralé a zahrnují širší pojetí neziskového sektoru – obsahují i jiné právní normy, než vymezuje RNNO.

Největší inspirací pro nás byl výzkum stavu fundraisingu občanského sdružení Spiralis, který proběhl v červenci 2003. Jednalo se o velký průzkum s účastí 455 českých neziskových organizací, zaměřující se na zdroje financování činnosti neziskových organizací.



Ještě rozsáhlejší výzkum financování neziskových organizací nechal provést kraj Vysočina v roce 2005. Šlo o komplexní analýzu nestátního neziskového sektoru, kdy bylo 5200 vysočinských neziskových organizací osloveno listovní zásilkou s informativním dopisem, dotazníkem a odpovědní obálkou s předplaceným poštovním. Návratnost činila 1048 dotazníků, čili přibližně 20%. [9]

## **3.2 Vymezení zkoumané oblasti**

Oblast, na kterou se vztahoval náš výzkum, je vymezena bývalým okresem Jindřichův Hradec. Organizace se koncentrují hlavně ve větších městech (Jindřichův Hradec, Slavonice, Dačice, Třeboň), několik organizací má svoje sídlo v menších obcích. Počet neziskových organizací na jindřichohradecku není znám, ale dle údajů statistického úřadu patří obecně jihočeský kraj k územím s jejich nadprůměrnou četností.

## **3.3 Získávání dat**

### **3.3.1 Způsob komunikace s neziskovými organizacemi**

Když jsme se rozhodli analyzovat finanční zdroje neziskových organizací, ocitli jsme se před problémem, jak získat vstupní data, ze kterých bychom analýzu provedli. V úvahu připadal osobní kontakt s organizacemi, telefonický kontakt, zaslání dotazníku poštou nebo zaslání dotazníku e-mailem. Osobní kontakt by byl jistě nejvhodnější a přinesl by nejvíce informací. Z důvodu vysoké časové náročnosti jsme ho však zavrhli. Telefonický kontakt i zaslání dotazníku poštou se ukázaly jako příliš nákladné, proto jsme zvolili pro analýzu finančních zdrojů nestátních neziskových organizací v jindřichohradeckém regionu metodu strukturovaného dotazníku zasílaného e-mailem (viz *Příloha 1*). Společně s dotazníkem jsme také zasílali motivační dopis, ve kterém jsme organizace oslovili, vysvětlili jim důvody vytvoření dotazníku a také důvod, proč by nám otázky v něm uvedené měli zodpovědět.

Samotný dotazník byl vytvořen interaktivní formou v programu MS Word 2003. Po otevření e-mailové přílohy adresát vyplňoval v dotazníku příslušná pole či zatrhl možnosti. Přesto,

že většina navrácených dotazníků byla vyplněna správně, pro lepší uživatelskou přístupnost bychom v budoucnu zvolili dotazník webový, bez nutnosti komunikovat přes e-mail.

V dotazníku jsme u jednotlivých respondentů sledovali tyto kategorie: klasifikace oboru činnosti, velikost a rozpočet organizace, velikost a strukturu příjmů. Dále nás zajímalo, kdo plánuje a zajišťuje financování organizace, jaká byla struktura finančních zdrojů v předchozím roce, pohled organizací na význam a dostupnost jednotlivých zdrojů, popř. jaké jsou jejich zkušenosti se zajišťováním financí a některé doplňující informace.

Dotazníky jsme zaslali 85 neziskovým organizacím. Zpět se vrátilo 26 vyplněných dotazníků, což představuje asi třicetiprocentní návratnost. Srovnáme-li naši hodnotu například s návratností dotazníků v projektu Partnerství pro Vysočinu, kde byla asi dvacet procent (a to byly dotazníky zasílány poštou i s odpovědní obálkou s předplaceným poštovným), je tato návratnost velice slušná. Pouze jedna organizace odmítla opovědět, s tím, že nechce veřejně poskytovat informace o svých finančních zdrojích.

### **3.3.2 Databáze neziskových organizací**

Kontakty na neziskové organizace, kterým jsme dotazník zasílali, jsme získali zejména z Adresáře neziskových organizací [13], který vytvořila Pavlína Vrkočová ve své bakalářské práci na FM VŠE z roku 2005. Adresář jsme o několik organizací rozšířili a kontakty (e-mailové adresy) aktualizovali. Jako vedlejší výstup naší práce ho uvádíme v *Příloze č. 2*.

Důležitým zdrojem nám byl přehledně zpracovaný seznam neziskových organizací Třeboňska, který se nachází na serveru o.p.s. Třeboňská rozvojová společnost (<http://www.tr-ops.cz>). Dalšími zdroji byl Seznam občanských sdružení organizací na webu Ministerstva vnitra ČR (<http://www.mvcr.cz/rady/sdruzeni>), který bohužel neobsahuje bližší kontaktní údaje a obsahuje zastaralé údaje, Rejstřík evidovaných právnických osob Ministerstva kultury (<http://www3.mkcr.cz/cns>) a Databáze neziskových organizací Informačního centra neziskových organizací (<http://www.icn.cz/dbnno>).

Slibným projektem je Evidence neziskových organizací na portálu veřejné správy (<http://www.evidencenno.portal.gov.cz>), kde lze nalézt aktuální a poměrně obsáhlé

informace o neziskových organizacích. Projekt je v úvodní fázi a zatím je evidováno minimum organizací. Do budoucna se počítá s povinnou evidencí všech neziskových organizací působících v České republice.

### **3.3.2.1 *Satelitní účet neziskových organizací***

Při sběru dat o neziskových organizacích jsme narazili na významný počin, o kterém považujeme za vhodné se na tomto místě zmínit. Jedná se o rozsáhlou statistickou databázi v rámci nového projektu Českého statistického úřadu, tzv. Satelitního účtu neziskových institucí, která má řešit disproporce mezi současnou situací ve sběru a zpracování dat a požadavky uživatelů na úplnost a požadovanou strukturu (např. dle právních norem).

Statistická komise Organizace spojených národů přijala jako svůj oficiální metodický dokument „Příručku o neziskových institucích v systému národních účtů“, kterou vyvinulo Center for Civil Society Studies na Johns Hopkins University ve spolupráci se Statistickým oddělením a statistickými úřady z celého světa. Tato Příručka vybízí národní statistické úřady k vytvoření speciálního "satelitního účtu" neziskových institucí, jehož hlavním úkolem je napravit současný zvyk zahrnovat některé neziskové organizace do ekonomických statistik ziskových společností nebo vládních institucí.

Česká verze Satelitního účtu zatím obsahuje 75 tisíc organizací, zařazených podle tzv. strukturálně-operacionální definice, která sice mezi neziskové organizace počítá právní formy (politické strany, církve, apod.), které RNNO nesleduje, ale na druhou stranu umožňuje srovnávat výsledky v ČR s jinými zeměmi, protože údaje budou získávány podle jednotné metodiky.

Kromě základních ekonomických ukazatelů (počet organizací, počet zaměstnanců, mzdy, výdaje, přidaná hodnota, zdroje příjmů, výkony a služby, majetek) je satelitní účet rozšířen o sledování jak počtu dobrovolníků, včetně odhadu hodnoty jejich práce, tak i například o podíl neziskových organizací na celkových poskytovaných službách v daném odvětví, atd.

Satelitní účet zároveň obsahuje celou škálu uživatelsky podrobných informací ve zvolené struktuře, např. podle odvětví, typů neziskových organizací, právních forem, regionů a jeho

výsledky mohou používat i lokální a oborová sdružení neziskových organizací a stejně tak i jednotlivé neziskové organizace. Jelikož výstupy ze satelitního účtu nejsou zatím detailně k dispozici, nemohli jsme je pro naši práci použít. Do budoucna však představuje výraznou pomoc výzkumníkům neziskového sektoru.

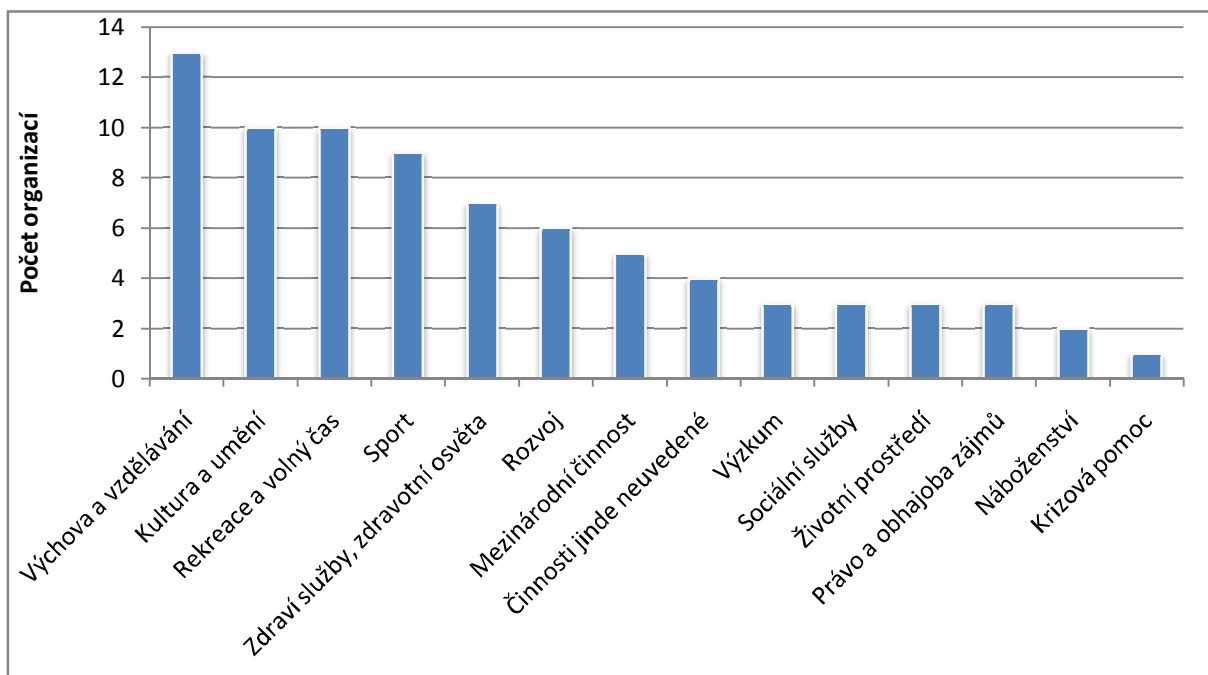
## **3.4 *Interpretace získaných dat***

### **3.4.1 Popis zkoumaného souboru**

Neziskové organizace se zabývají širokou škálou různých činností. Každá činnost má svá specifická úskalí a problémy a vyžaduje různé znalosti a dovednosti. Jistě bude potřeba zvládat jiné úkoly v oblasti práva a obhajoby zájmů, než v kultuře, umění, popřípadě sportu. Některé organizace se specializují na jednu či několik málo činností a jejich úzké zaměření jim umožňuje soustředit se na danou oblast do hloubky. Jiné organizace se naopak snaží objevovat stále nové oblasti pro své působení a pomáhat všude, kde se dá. Mají-li dostatečné lidské zdroje, je širší záběr nepochybně ku prospěchu.

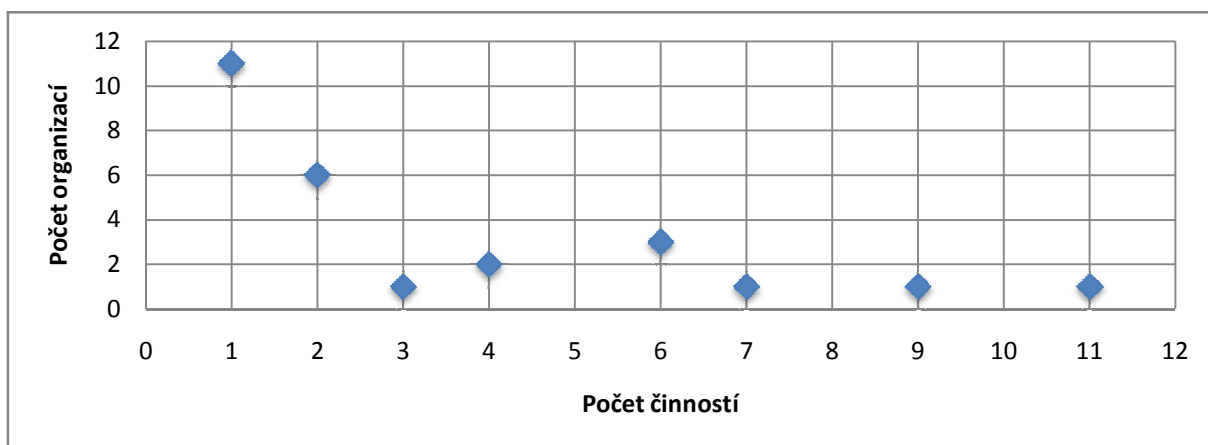
Zjišťování, kterými činnostmi se organizace zabývají, bylo předmětem první otázky dotazníku. V *Grafu 1* je pro každou činnost uveden počet organizací (četnost), které se jí zabývají. Vyplývá z něj, že polovina všech organizací, které zodpověděly tuto otázku, se zabývá výchovou a vzděláváním. Významně zastoupeny jsou také činnosti spojené s uměním a kulturou, rekreací a volným časem, a sportem. Toto rozložení potvrzuje výsledky výzkumu Johns Hopkins University [10], který konstatoval dominantní postavení kultury a rekreace v neziskovém sektoru postkomunistických zemí. Některé organizace uvedly několik oborů činnosti, proto je celkový součet počtu činností vyšší, než počet organizací.

**Graf 1: Obory činností neziskových organizací**



V Grafu 2 jsou znázorněny počty organizací, které se zabývají daným počtem činností. Je zřejmé, že většina organizací se zaměřuje na jednu, popřípadě dvě činnosti a jsou tedy značně specializované. V našem výběru je také organizace, která se zabývá 11 činnostmi. Tato organizace je však atypická, což se projeví i u dalších otázek dotazníku.

**Graf 2: Počty činností**

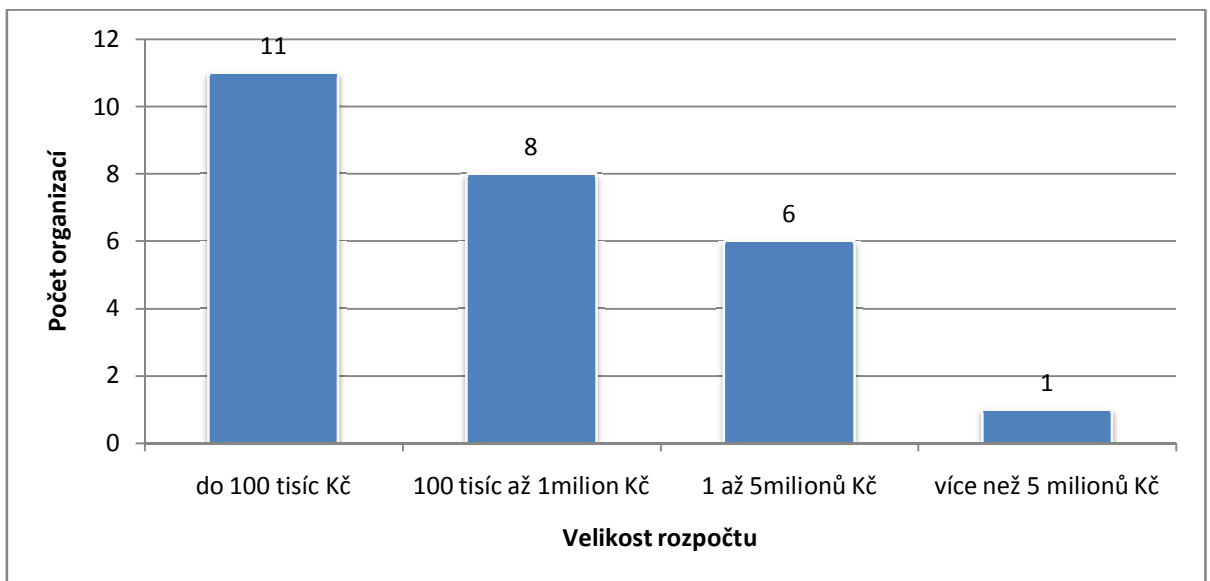


Jedním z hlavních způsobů pro posouzení významnosti organizace je velikost jejího ročního rozpočtu. Rozpočtem je v tomto případě myšlena suma všech příjmů, které organizace získá v období jednoho kalendářního roku a které využívá v souladu s cíli své činnosti. Samozřejmě

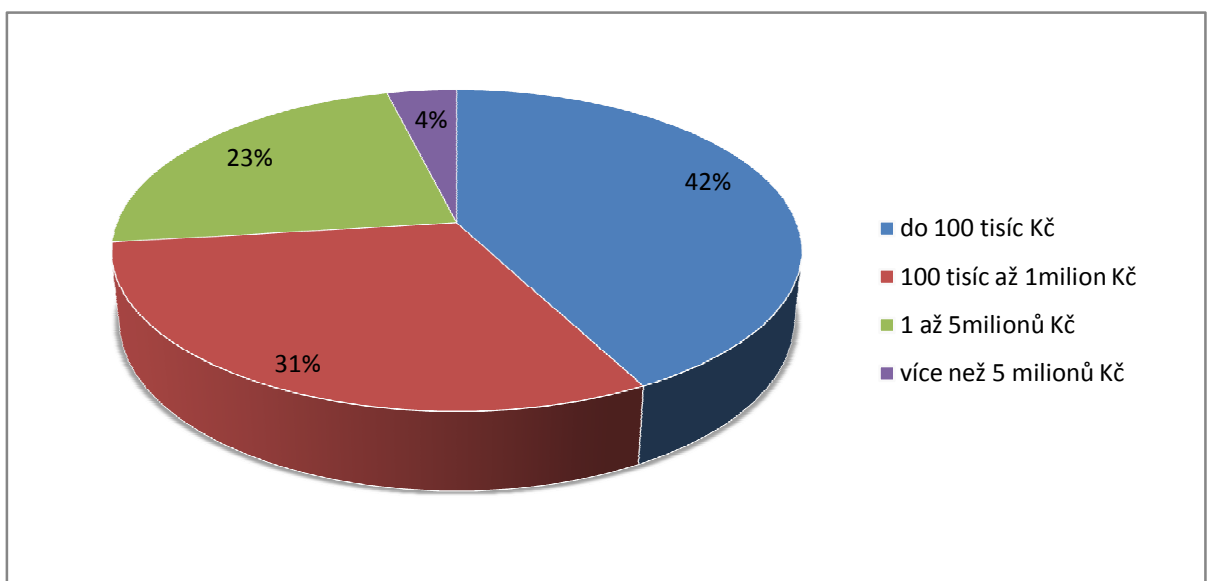
nemůžeme tvrdit, že vyšší rozpočet automaticky znamená, že organizace je „lepší“, ale vztah: vyšší rozpočet - větší vliv je obvyklý.

Rozpočty organizací jsme pro větší přehlednost rozčlenili do čtyř kategorií. Předpokládali jsme, že organizace budou mít spíše nižší roční rozpočet (tedy do jednoho milionu korun) a získaná data tuto domněnku potvrdila.

**Graf 3: Roční rozpočet organizací**



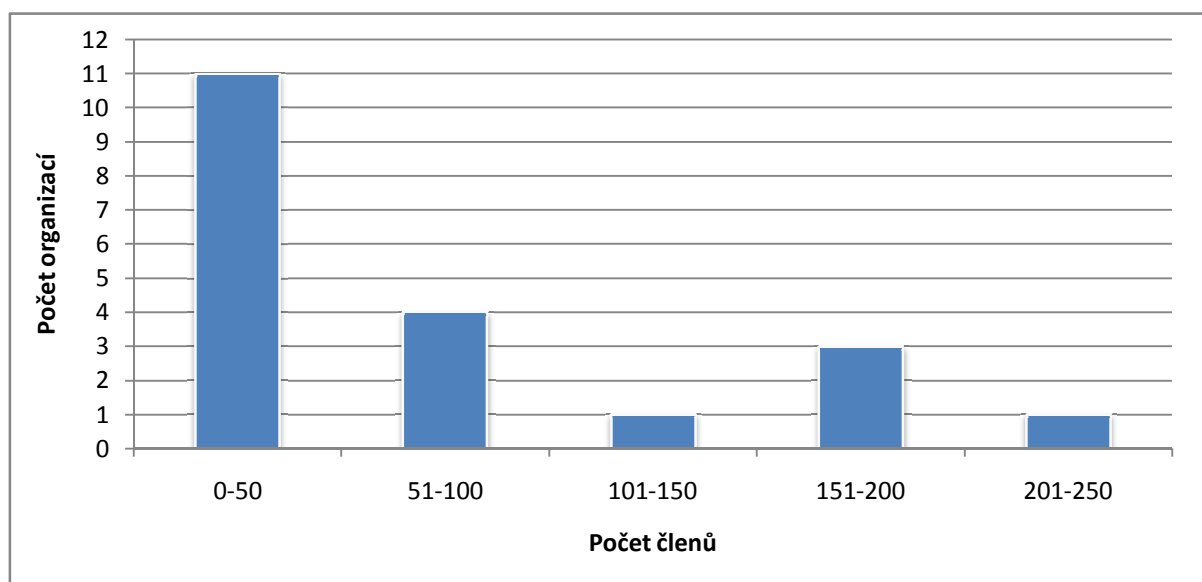
**Graf 4: Roční rozpočet organizací (v procentech)**



Jedním ze základních dělení neziskových organizací, je dělení na organizace členského typu a organizace nečlenského typu. Z hlediska financování je zjištění faktu, je-li organizace členská či nečlenská, poměrně významné. Můžeme předpokládat, že organizace členského typu budou využívat jako jeden z hlavních zdrojů své činnosti členské příspěvky. A z počtu členů organizace pak můžeme usuzovat na její vliv a významnost.

Organizace, které v dotazníku uvedly, že jsou členského typu, jsou v *Grafu 5* zobrazeny dle počtu jejich členů. Je zřejmé, že žádná z organizací nemá více členů než 250. Průměrný počet členů je 76. Dvacet z šestadvaceti organizací, které zodpověděly dotazník (tedy 77%), je členského typu.

**Graf 5: Členské základny**

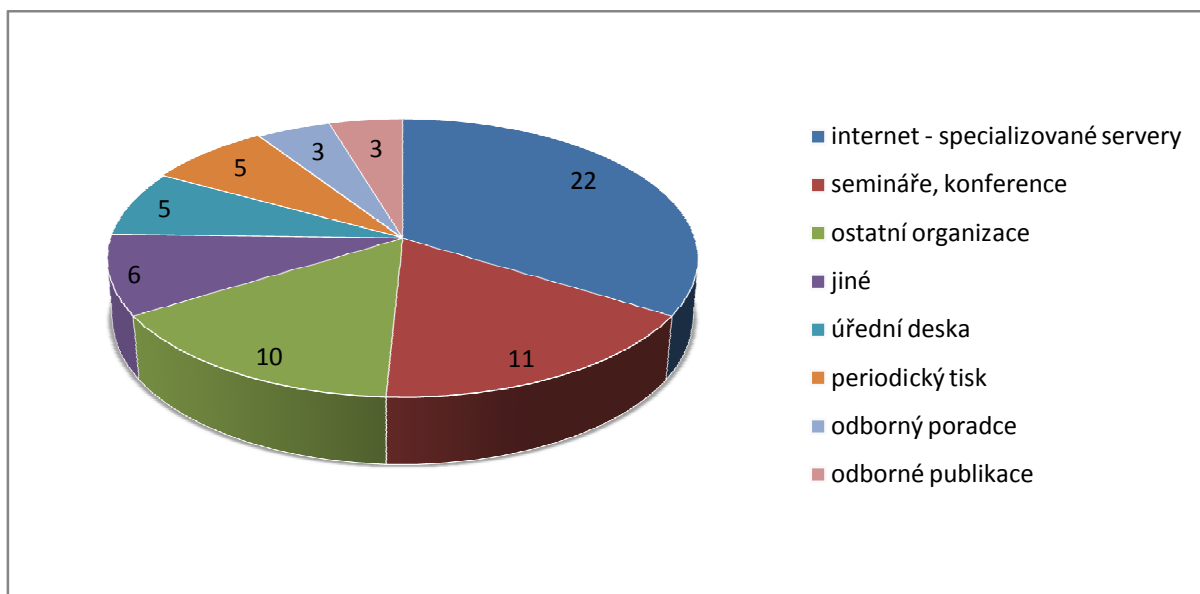


### 3.4.2 Informační zdroje

Každá nezisková organizace potřebuje ke svému chodu finanční zdroje, které jí poskytnou finanční prostředky na projekty. Organizace často nemají dostatek finančních prostředků na všechny projekty, které by chtěly realizovat. Ale i v případě, že mají relativně spolehlivé finanční zdroje a dostatek finančních prostředků, většinou nemají jistotu, že tyto prostředky budou do organizace proudit i v budoucnosti. Proto vyhledávají nové zdroje.

Pro vyhledávání nových finančních zdrojů mohou organizace použít velké množství informačních prostředků. Z *Grafu 6* je zřejmé, že naprostá většina organizací (22 z 26) již používá pro svou činnost internet, kde na specializovaných serverech zjišťuje informace. Oblíbeným informačním zdrojem jsou také semináře, konference a ostatní organizace, i když je zde jistě veliký prostor pro zlepšení, jelikož vzájemná spolupráce a sdělování informací mezi neziskovými organizacemi by jistě měly tvořit páteř neziskového sektoru.

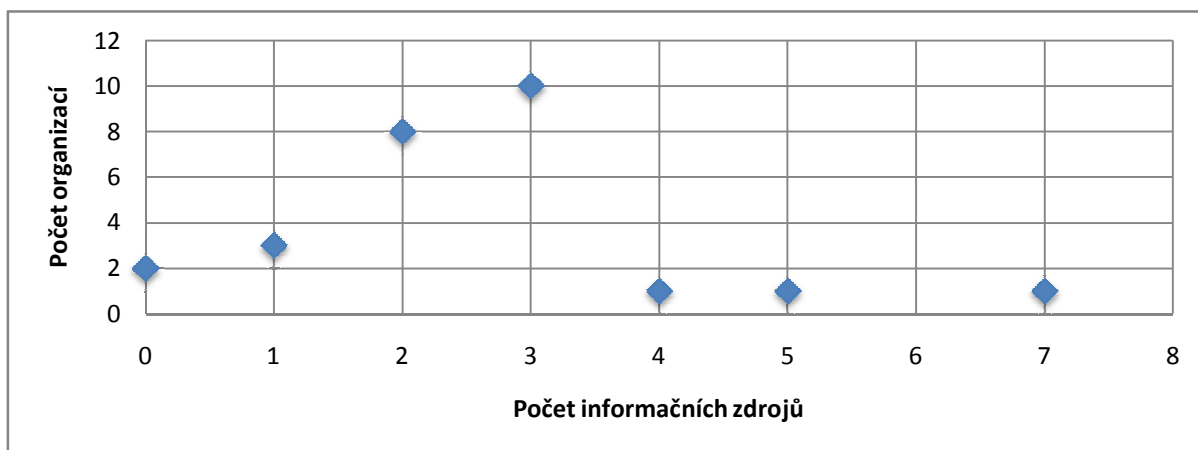
**Graf 6: Informační zdroje**



*Graf 7* ukazuje, kolik informačních zdrojů využívají jednotlivé organizace. Nejvyšší počet zdrojů je sedm, ale většina organizací využívá dva případně tři zdroje informací. Hodnota nula, kterou mají dvě organizace, vyplývá z faktu, že na tuto otázku neodpověděly. Vzhledem k tomu, že většina informací o možnostech získání finančních prostředků je vypisována na internetu, považujeme míru využití informačních zdrojů za dostatečnou. Větší pozornost by mohly organizace věnovat periodickému tisku, věnujícímu se problematice financování – např. časopisu Grantis, vydávanému Informačním centrem pro neziskové organizace.



**Graf 7: Počet informačních zdrojů**

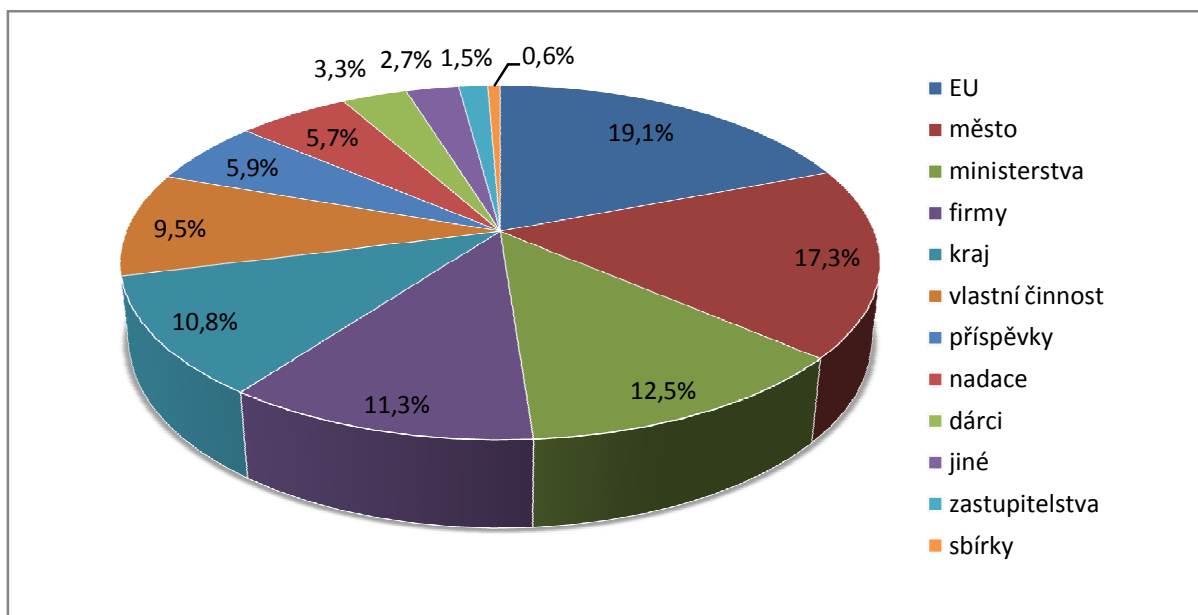


### 3.4.3 Struktura zdrojů

Jak již bylo zmíněno, bez finančních zdrojů a jejich finančních prostředků těžko může nezisková organizace dosahovat svých cílů. Každá organizace se jistě snaží sehnat takových zdrojů co nejvíce a z každého zdroje získat maximum finančních prostředků.

*Graf 8* ukazuje, jak jsou zdroje v neziskových organizacích rozloženy. V dotazníku měly organizace možnost uvést získané finanční prostředky za roční období buď v konkrétních částkách, nebo v procentech ročního rozpočtu. Údaje, které byly uvedeny v konkrétních částkách, jsme přepočítali na procenta, abychom měli údaje v jediném formátu. Výsledek, jak jej zobrazuje *Graf 8*, představuje prostý průměr procent ze všech organizací.

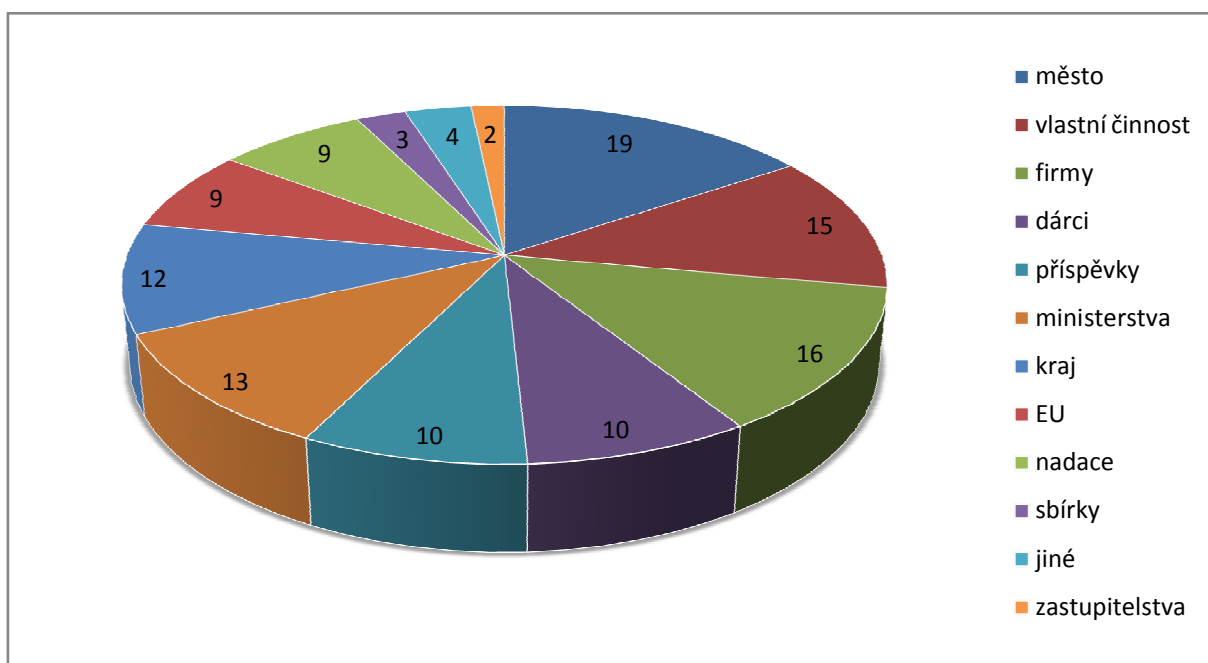
**Graf 8: Podíl zdrojů na rozpočtu**



Nejvýznamnějšími zdroji jsou dotace od Evropské unie a z rozpočtů měst. Zajímavý je téměř desetiprocentní podíl vlastní činnosti na financování chodu organizací, který považujeme za významný. Poměrně vysoký podíl na financování má firemní dárcovství, které není v našich zeměpisných šířkách zatím příliš rozšířeno a do budoucna určitě představuje pro fundraisery výzvu. Necelé procento příjmů pochází ze sbírek, které lze těžko pořádat častěji v menších regionech, kde odezva není taková jako ve velkých městech. Pouhá tři procenta od individuálních dárců však rozhodně vybízí k většímu zaměření se na tento zdroj. Překvapí pouze šest procent u členských příspěvků, vezmeme-li v potaz, že dvacet z dvaceti šesti organizací je členského typu. Pokud bychom hodnotili podíl členských příspěvků pouze u členských organizací, zvýšil by se na sedm procent.

K finančním zdrojům z Evropské unie dodejme ještě důležitý fakt - ze všech zdrojů mají nejvyšší hodnotu, ale nejsou rozhodně nejčastějším zdrojem, jak je možno vidět v *Grafu 9*. Znamená to, že existuje skupina organizací, schopných vytvořit si úspěšné projekty financovatelné z evropských grantů, a zbytek, který se o to buď vůbec nepokusil anebo neuspěl. Financování z prostředků Evropské unie by rozhodně mělo využívat větší množství organizací.

**Graf 9: Četnost využití finančních zdrojů**



Ve struktuře finančních zdrojů jsme zjišťovali i výskyt zahraničních zdrojů, protože se nacházíme v regionu, který umožňuje velkou míru přeshraniční spolupráce. Šestnáct procent respondentů nám odpovědělo, že se mezi jejich zdroji nacházejí. Z celkového rozpočtu organizací se jednalo o poměr české/zahraniční zdroje od jedné čtvrtiny do dvou třetin, nejedná se tedy o zanedbatelné částky. Je patrné, že spolupráce se zahraničními dárci existuje a v této oblasti lze své aktivity ještě rozšiřovat. Spolupráce by se mohla rozšířit z roviny finanční i na spolupráci organizační, nehledě na to, že partnerství se zahraničními subjekty je kladně hodnoceno při získávání peněz z evropských fondů.

**Graf 10: Zahraniční zdroje**



Pro stabilitu neziskových organizací je dobré, aby měly více spolehlivých zdrojů finančních prostředků. *Graf 11* ukazuje, že naprostá většina organizací má alespoň tři různé zdroje, což můžeme považovat za dostatečné.

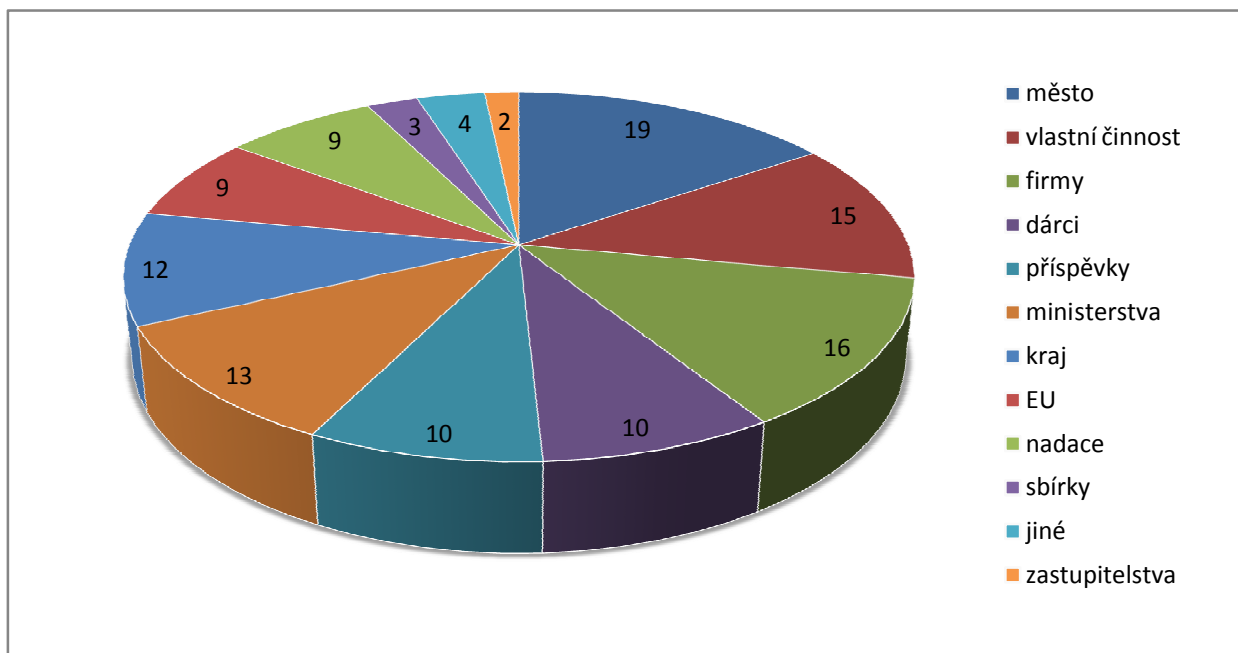
**Graf 11: Počty finančních zdrojů**



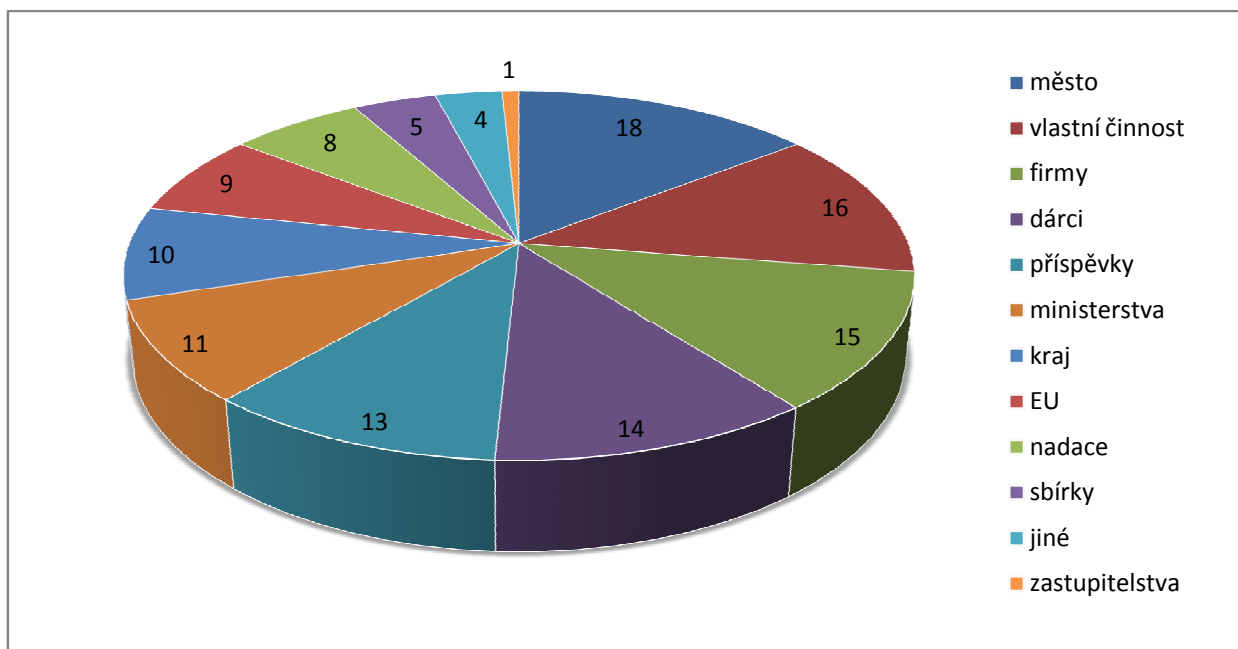
Podstatné však také je, jestli nedochází k vysoké fluktuaci finančních zdrojů. To jsme se pokusili zjistit analýzou zdrojů současných a roku předcházejícího.

*Graf 12* ukazuje, ze kterých zdrojů získávaly organizace prostředky v aktuálním roce 2006. Údaje o rozpočtu z předchozího roku jsou uvedeny v *Grafu 13*.

**Graf 12: Četnost využití finančních zdrojů v roce 2006**

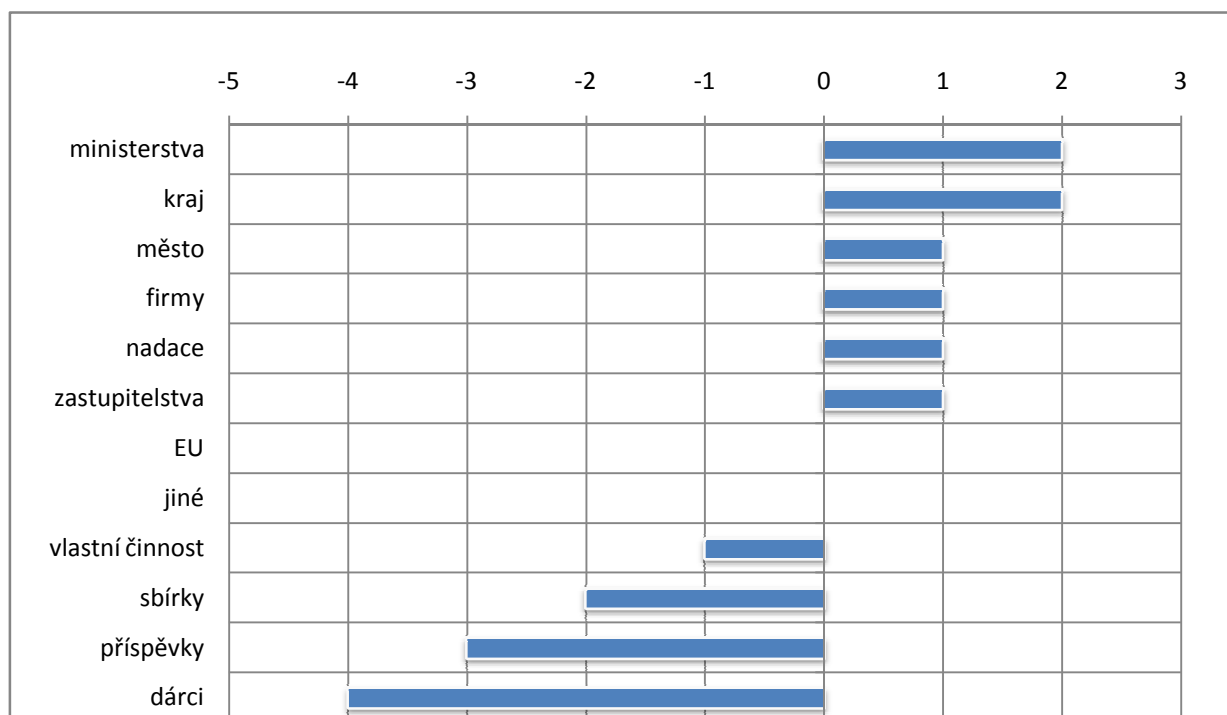


**Graf 13: Četnost využití finančních zdrojů v roce 2005**



Ukázalo se, že rozložení zdrojů se změnilo minimálně. *Graf 14* znázorňuje meziroční rozdíl využívání zdrojů, vyplývající z předcházejících dvou grafů. Zdá se, že zdroje nejsou příliš nestabilní, ale jistá míra fluktuace tu existuje. Výrazný je zejména pokles dárců, jejichž příspěvky musely oželeť čtyři organizace.

**Graf 14: Meziroční změna ve využití finančních zdrojů**



### 3.4.3.1 *Nevyužitá a potenciální zdroje financí*

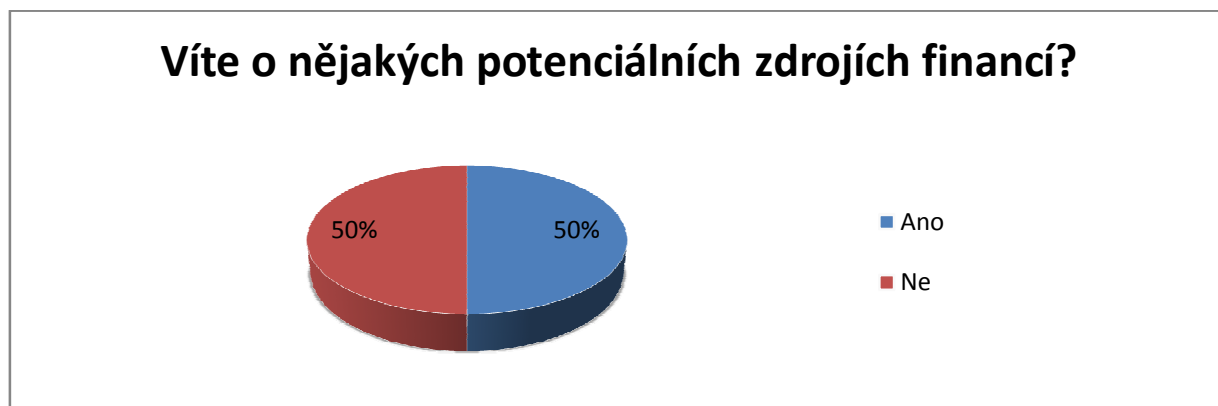
Když jsme pokládali otázku, která zjišťovala, jaké zdroje se organizacím nepodařilo využít, předpokládali jsme největší problémy s evropskými fondy, což byla nejčastější a téměř jediná odpověď. Většina organizací tento zdroj považuje za velmi významný, ale zároveň jeho dosažitelnost je minimální. Pro neziskové organizace je vytvoření projektu na získání evropských peněz velmi náročné hlavně ze dvou hledisek – personálního a finančního. Obecně je mezi pracovníky v neziskovém sektoru málo lidí, kteří jsou ochotni zpracovávat takto náročné projekty, u kterých navíc sami předpokládají malou úspěšnost. Vyžaduje to již jistou míru profesionality a zkušenost. Mezi samotnými organizacemi se však vyskytují

i takové, kde všichni pracovníci do jednoho umí projekt zpracovat a podat. Ostatní organizace si většinou stěžují na nedostatek času, složitost a náročnost projektů. Velkým handicapem je pro některé téměř nemajetné organizace nutnost zálohování projektů z vlastních zdrojů. Evropské projekty jsou spíše finančně náročnější, organizacím rozpočet často stačí výhradně na vlastní provoz a sehnat velkou zálohu je pro ně problém. Jedna organizace také zmínila u evropských projektů zvýšenou administrativní zátěž z toho důvodu, že vykazování účetnictví u těchto projektů se liší od účetnictví požadovaného českými zákony.

Za další nevyužitý zdroj považují organizace soukromé firmy, které jsou podle nich málo ochotné ke sponzoringu a samy organizace mají nedostatek lidí, kteří by sponzoring u firem zajišťovali.

Na otázku, zdali organizace ví o nějakých potenciálních zdrojích financí, nám odpověděla polovina organizací kladně. Konkrétně se jedná ve většině případů o fondy Evropské unie, ale zatím se je organizace nepokusily využít. Další v řadě byly nadace a Třeboňská rozvojová o.p.s.

**Graf 15: Potenciální zdroje financí**



### **3.4.3.2 Důležitost a dosažitelnost jednotlivých zdrojů**

Zajímavým zjištěním bylo srovnání důležitosti a dosažitelnosti jednotlivých zdrojů. Neziskové organizace jsme požádali, aby jednotlivé zdroje seřadily podle důležitosti a dosažitelnosti. Chtěli jsme zjistit, zda mají organizace některé zdroje, které jsou jim lehce

dostupné, ale nejsou příliš významné a naopak. Ukázalo se, že u většiny případů je důležitost a dosažitelnost téměř totožná, což můžeme považovat za příznivou situaci. Pro organizace jsou tedy důležité zdroje nejdosažitelnější, otázkou je, do jaké míry. Pouze dva zdroje se vymykaly pořadí ostatních – evropské fondy a členské příspěvky. Zatímco peníze z Evropské unie představují pro organizace velké peníze, jejich dosažitelnost je mnohem menší. U členských příspěvků je situace přesně opačná – téměř každá organizace na ně lehce dosáhne, vybraná částka pro ně tak významná není, protože členy nelze výrazně finančně zatěžovat. V ostatních případech je důležitost a dosažitelnost podobná.

Příspěvky od firem a dárců se nachází až v druhé polovině obou tabulek, přesto, že u mnoha organizací představují jeden z hlavních zdrojů příjmu.

**Tabulka 3: Důležitost a dosažitelnost finančních zdrojů (sestupně)**

Pořadí důležitosti		Pořadí dosažitelnosti
město	1	vlastní činnost
EU	2	město
vlastní činnost	3	příspěvky
kraj	4	kraj
ministerstva	5	ministerstva
příspěvky	6	EU
firmy	7	firmy
jiné	8	dárci
dárci	9	nadace
nadace	10	jiné
sbírky	11	sbírky

### 3.4.3.3 *Nefinanční pomoc*

Významnou pomocí pro chod neziskových organizací je nefinanční pomoc, která je důležitá pro velké množství organizací. Využívá ji před šedesát procent z nich. Konkrétně se většinou jedná o materiální pomoc, potraviny, provedení služeb zdarma (například pomoc s propagací)

nebo prominutí nájmu, bezplatné užívání prostor. Organizace v této oblasti, zdá se, mají velké zkušenosti a se soukromými firmami navázaly spolupráci. Firmy často spíše poskytnou svoje služby nebo zboží sponzorským darem, než aby darovaly peníze, které chtějí použít na svoje vlastní investice. Pro neziskové organizace tak tato oblast představuje velkou příležitost.

**Graf 16: Nefinanční pomoc**



#### **3.4.4 Strategie oslovování dárců**

Pro úspěch fundraisingu je samozřejmostí jeho plánování do budoucnosti, jeho základní manažerské řízení. Ptali jsme se, kdo konkrétně finance v organizacích plánuje a kdo je zajišťuje. V drtivé většině je to jeden a tentýž člověk. O financích přibližně ve dvou třetinách organizací rozhoduje jejich předseda, ředitel či vedoucí. Ve zbytku je to výbor, kdo financování plánuje a jeho pověřený člen finance zajišťuje. Pouze v jedné organizaci mají ustaveného fundraisera.



**Graf 17: Strategie oslovování dárců**



Při strategickém plánování finančního jistění je výhodné vytvořit strategii oslovování dárců, na jejímž základě lze vyhodnotit úspěšnost získávání peněz a zjednodušit práci fundraisera. Téměř dvě třetiny organizací nám zodpovědělo, že žádnou strategii zorganizovanou nemají, což z našeho pohledu představuje velký nedostatek. Například pro oslovování firem a individuálních dárců vypracovaná strategie představuje ulehčení práce, možnost vyhodnocovat metody a zlepšovat je.

# Závěr

Náš výzkum ukázal, že mezi neziskovými organizacemi je několik organizací, které se získáváním finančních prostředků nemají velké potíže. Tyto organizace již přistoupily na principy volného trhu, který určuje pravidla konkurence. Neziskové organizace totiž nejsou nějaká atypická sdružení, která se vymykají běžnému životu. Jsou to organizace, které poskytují služby či zboží stejně jako by je mohly poskytovat organizace podnikatelské, pouze v tom rozdílu, že jsou to často služby komerčně nezajímavé, přesto pro společnost velmi potřebné.

Pro zvýšení úspěšnosti při získávání finančních prostředků neziskovými organizacemi je nutné v první řadě změnit přístup k jejich vedení. V dobách minulých dostávaly neziskové organizace finanční prostředky pouze od státu a o jiné finance se nemusely starat. Dnes se neziskové organizace stávají samostatnými zodpovědnými subjekty a tomu musí odpovídat i styl jejich řízení. Je třeba profesionální přístup vedoucích pracovníků, strategické finanční plánování, uvědomění si cílů organizace a prostředků, kterými chce tyto cíle dosahovat. Rozvoj neziskového sektoru je dynamický a i v naší republice narůstá konkurence mezi neziskovými organizacemi. Je tedy potřeba zvolit systematický přístup k získávání financí. Určit nebo dokonce zaměstnat pracovníky, kteří budou za získávání peněz zodpovědní, zajistit jim profesní zdokonalení. Z celonárodního pohledu by bylo vhodné vytvořit poradenskou síť, která by organizacím mohla pomoci začít v profesionálním získávání peněz. Jedním z úkolů celého neziskového sektoru je vytvořit povědomí mezi lidmi, že některé služby nedokáže zajistit stát ani ziskový sektor, ale neziskové organizace. Tedy, že je správné a účelné dávat peníze pro veřejný prospěch. Sektor nestátních neziskových organizací je mimoto důležitou součástí ekonomiky státu. Pokud chceme, aby naše občanská společnost dobře fungovala, potřebujeme, aby byl silný.

Z výsledků našeho výzkumu jednoznačně vyplývá, že velký prostor mají neziskové organizace právě v profesionalizaci svých pracovníků, s čímž souvisí především zpracování strategie získávání finančních zdrojů a eliminace nejistých zdrojů příjmů. Dále je důležité

získat soukromé firmy pro širší spolupráci nebo více se zajímat o granty vypisované nadacemi, které jako zdroj téměř nejsou využívány. Pro neziskové organizace to bude znamenat hlavně koncepční práci a důkladnější plánování.

V jedné z posledních otázek dotazníku jsme se zeptali neziskových organizací, zda jim finanční prostředky stačí. Tuto trochu provokativní otázku respondenti nerozhodli – polovina odpověděla kladně, polovina záporně. Na závěr výmluvná poznámka jednoho z respondentů k této otázce: „...kdyby nestačily, tak neexistujeme.“

# Literatura

## *Tištěné knihy a časopisy*

1. **BERGEROVÁ, Marcela a KRÍŽ, Jan (eds.).** *Cesty k účinnému fundraisingu.* Praha : Spiral, 2004. ISBN 80-903015-4-1.
2. **DAVID, Roman.** *Ústava České republiky, Listina základních práv a svobod.* Olomouc : Nakladatelství Olomouc, 1997. ISBN 80-7182-007-5.
3. **DRUCKER, Peter F.** *Řízení neziskových organizací.* Praha : Management Press, 1994. ISBN 80-85603-38-1.
4. **FRIČ, Pavol et al.** *Dárcovství a dobrovolnictví v České republice: Výsledky výzkumu NROS a AGNES.* Praha : AGNES, NROS, 2001. ISBN 80-902633-7-2.
5. **FRIČ, Pavol a GOULLI, Rochdi.** *Neziskový sektor v České republice.* Praha : Eurolex Bohemia, 2001.
6. **MAJDUCHOVÁ, Helena.** *Neziskové organizácie.* Bratislava : Sprint, 2004. ISBN 80-88848-59-8.
7. **MARČEK, Eduard.** *Financovanie neziskového sektora na Slovensku po roku 1989.* [autor knihy] Jozef Majchrák, Boris Strečanský a Martin (eds.) Bútorá. *Keď ľahostanosť nie je odpoveď.* Bratislava : Inštitút pre verejné otázky, 2004.
8. **MANSFELDOVÁ, Zdenka a KROUPA, Aleš (eds.).** *Participace a zájmové organizace v České republice.* Praha : Sociologické nakladatelství SLON, 2005. ISBN 80-86429-53-9.
9. **ROSENMYER, Tomáš.** *Co přinesl satelitní účet.* *Grantis.* leden 2006, Sv. roč. XIV, č. 2, s.6-7.
10. **SALAMON, Lester M. a ANHEIER, Helmut K.** *Nástup neziskového sektoru.* Praha : Agnes, 1999. ISBN 80-902633-1-3.

11. **ŠKARABELOVÁ, Simona (ed.).** *Definice neziskového sektoru.* Brno : Centrum pro výzkum neziskového sektoru, 2005. ISBN 80-239-4057-0.
12. **TESAŘOVÁ, Dita a ŠPAČEK, Jiří.** *Komplexní analýza nestátního neziskového sektoru v kraji Vysočina.* Jihlava : Krajský úřad kraje Vysočina, 2006.
13. **VRKOČOVÁ, Pavlína.** *Adresář neziskových organizací.* Jindřichův Hradec, 2006. Bakalářská práce na Fakultě managementu VŠE v Praze. Vedoucí bakalářské práce Ing. Jan Nový.

### ***Internet***

14. **BOLDIŠ, Petr.** *Bibliografické citace dokumentu podle ČSN ISO 690 a ČSN ISO 690-2: Část 1 – Citace: metodika a obecná pravidla.* [Online] 11. listopad 2004. [Citace: 1. květen 2007.] <<http://www.boldis.cz/citace/citace1.pdf>>.
15. **BOLDIŠ, Petr.** *Bibliografické citace dokumentu podle ČSN ISO 690 a ČSN ISO 690-2: Část 2 – Modely a příklady citací u jednotlivých typů dokumentů.* [Online] 11. listopad 2004. [Citace: 1. květen 2007.] <<http://www.boldis.cz/citace/citace2.pdf>>.
16. *Communication from the Commission on the Role of Voluntary Organizations and Foundations in Europe.* [Online] Evropská komise, 1995. [Citace: 16. duben 2007.] <<http://www.karl.aegee.org/euro-lib.nsf>>.
17. *Ekonomické výsledky neziskových institucí 2002 až 2005.* [Online] Český statistický úřad. [Citace: 2007. červen 21.] <<http://www.czso.cz/csu/2007edicniplan.nsf/9504-07>>.
18. *Klasifikace služeb neziskových institucí sloužících domácnostem (CZ-COPNI).* [Online] Český statistický úřad. [Citace: 21. červen 2007.] <[http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/klasifikace\\_sluzeb\\_neziskovych\\_instituci\\_slouzicich\\_domacnostem\\_\(cz\\_copni\)](http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/klasifikace_sluzeb_neziskovych_instituci_slouzicich_domacnostem_(cz_copni))>.

19. *Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 - 2006.* [Online] 2007. [Citace: 1. květen 2007.] <[http://neziskovky.cz/\\_sataPublic/attachments/c39847bd3e6be335d8b1c529b6c88c06/stat\\_NNO\\_tabulka\\_1990\\_2007.pdf](http://neziskovky.cz/_sataPublic/attachments/c39847bd3e6be335d8b1c529b6c88c06/stat_NNO_tabulka_1990_2007.pdf)>.
20. **VAJDOVÁ, Tereza.** *Zpráva o neziskovém sektoru v České republice.* [Online] [Citace: 1. květen 2007.] <<http://www.insitutumeni.cz/res/data/002/000331.pdf>>.
21. *Vytvoření české klasifikace neziskových organizací.* [Online] [Citace: 21. červen 2007.] <[http://www.e-cvns.cz/soubory\\_diskuze/vytvoreni\\_CKNO.pdf](http://www.e-cvns.cz/soubory_diskuze/vytvoreni_CKNO.pdf)>.

# Seznam tabulek a grafů

Tabulka 1: Vývoj počtu neziskových organizací .....	23
Tabulka 2: Členství a dobrovolnictví v neziskových institucích sloužících domácnostem .....	24
Tabulka 3: Důležitost a dosažitelnost finančních zdrojů (sestupně) .....	47
Graf 1: Obory činností neziskových organizací.....	37
Graf 2: Počty činností.....	37
Graf 3: Roční rozpočet organizací .....	38
Graf 4: Roční rozpočet organizací (v procentech) .....	38
Graf 5: Členské základny.....	39
Graf 6: Informační zdroje .....	40
Graf 7: Počet informačních zdrojů .....	41
Graf 8: Podíl zdrojů na rozpočtu.....	41
Graf 9: Četnost využití finančních zdrojů .....	42
Graf 10: Zahraniční zdroje.....	43
Graf 11: Počty finančních zdrojů .....	43
Graf 12: Četnost využití finančních zdrojů v roce 2006 .....	44
Graf 13: Četnost využití finančních zdrojů v roce 2005 .....	44
Graf 14: Meziroční změna ve využití finančních zdrojů.....	45
Graf 15: Potenciální zdroje financí .....	46
Graf 16: Nefinanční pomoc .....	48
Graf 17: Strategie oslovování dárců.....	49

# Seznam příloh

Příloha č. 1...Dotazník zasílaný neziskovým organizacím

Příloha č. 2...Adresář neziskových organizací na Jindřichohradecku



# Příloha č. 1 – Dotazník zasílaný neziskovým organizacím

**Dotazník financování neziskových organizací na Jindřichohradecku (J. Čížek, V. Fröhlich)**  
*Děkujeme za Vaš čas, který věnujete vyplnění dotazníku. Pokud se k některé otázce chcete dodatečně vyjádřit, prosíme, učiňte tak.*

## 1) Jakou činnost se vaše organizace zabývá? (vyberte všechny)

- 1 Kultura a umění a média
- 2 Sport
- 3 Recreace a volný čas
- 4 Výchova a vzdělávání
- 5 Věda
- 6 Zdraví
- 7 Sociální služby
- 8 Křesťanská pomoc
- 9 Dětské prostředí
- 10 Rodina
- 11 Bydlení
- 12 Práva a občanská zájmy
- 13 Politika
- 14 Zprostředkování dobročinnosti a dobrovolnictví
- 15 Národní kinematika
- 16 Nabízení
- 17 Hospodářská a profesní sdružení, odbory
- 18 Činnost jiné než uvedené

## 2) Kolik má vaše organizace přibližně členů, v případě, že je členského typu?

## 3) S jak velkým rozpočtem hospodáří vaše organizace?

- do 100 000 Kč
- 100 000 – 1 milion
- 1-5 milionů
- více než 5 milionů

## 4) Kdo plánuje získávání finančních zdrojů? (uvedte pouze postavení v organizaci)

## 5) Kdo získávání finančních zdrojů zajišťuje? (uvedte pouze postavení v organizaci)

## 6) Jaké zdroje informací pro vyhledávání finančních zdrojů nejčastěji používáte?

- a) internet – specializované servery (např. [www.edotace.cz](http://www.edotace.cz), [www.grant.cz](http://www.grant.cz)...)
- b) úřední deska
- c) periodický tisk (např. časopis Grantus)
- d) odborné publikace
- e) semináře, konference
- f) odborný poradce
- g) ostatní organizace
- h) jiné, uveďte

	ministerstva	městský rozpočet	krajský rozpočet	fondy EU	firmy	nadace a nadační fondy	zahraniční zastupitelstva	individuální dárci	veřejnost / občany	členské příspěvky	vlastní činnost	jiné
7) Ze kterých zdrojů čerpáte finance? Uveďte konkrétní částku nebo poměr k celkové částce												
8) Který z uvedených zdrojů jste využili již v minulém roce (pokud jste již zdroje čerpali)? Zaškrtněte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9) Které zdroje považujete za nejvýznamnější? Seřadte v zestupně dle významnosti. 1 = nejvýznamnější 12 = nejméně významný												
10) Které zdroje považujete za nejdostupnější? Seřadte v zestupně dle dostupnosti. 1 = nejdostupnější 12 = nejméně dostupný												

	ANO	NE	
11) Ziskáváte také nějakou nefinanční pomoc?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pokud ano, uveďte jejímu <input type="text"/>
12) Použili jste v minulém roce nějaký nový zdroj?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pokud ano, uveďte jaký <input type="text"/>
13) Víte o nějakých potenciálních zdrojích financí?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pokud ano, uveďte jakých <input type="text"/>
14) Vyskytuje se mezi vašimi zdroji i zdroje zahraniční?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Pokud ano, uveďte poměr (Četné zahraniční) <input type="text"/>
15) Máte zorganizovanou strategii oslovení dárců?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
16) Staci vám finanční prostředky, které získáváte?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

17) O kterých zdrojích víte a nepodařilo se vám je využít?

---

18) Co vám brání v jejich využití?

---

Pokud byste nám chtěli vyjádřit svůj názor na zkoumanou problematiku, rádi ho zde uvítáme:

Příloha č. 2: Adresář neziskových organizací na Jindřichohradecku

Název	E-mail	Web
Agentura Alena - domácí péče	nefunkční	
Asociace chovu pštrosů Emu ACHPE	nefunkční	
Asociace TOM - Zálesáci Třeboň	<a href="mailto:jirikubicka@seznam.cz">jirikubicka@seznam.cz</a>	
Cech ubytovatelů a cestovního ruchu okresu Jindřichův Hradec	<a href="mailto:cech@ubytovatele.cz">cech@ubytovatele.cz</a>	
Country LIFE	<a href="mailto:jitkakovka@seznam.cz">jitkakovka@seznam.cz</a>	
Czech Otter Foundation Fund – Český nadační fond pro vydru	<a href="mailto:otter@cbox.cz">otter@cbox.cz</a>	<a href="http://www.otter.trebone.cz">www.otter.trebone.cz</a>
Československé sdružení přátel Betlému	<a href="mailto:muzeum@esnet.cz">muzeum@esnet.cz</a>	<a href="http://www.volny.cz/vacliik/betlemy.htm">www.volny.cz/vacliik/betlemy.htm</a>
Česká křesťanská akademie	<a href="mailto:d.pihart@uek.trebon.cz">d.pihart@uek.trebon.cz</a>	
Český svaz ochránců přírody Třeboň	<a href="mailto:janskalik@seznam.cz">janskalik@seznam.cz</a>	
Český svaz žen	<a href="mailto:jihocesky.kraj@csz.cz">jihocesky.kraj@csz.cz</a>	
DADA CLUB Kasper	<a href="mailto:info@dadaclub.cz">info@dadaclub.cz</a>	<a href="http://www.dadaclub.cz">www.dadaclub.cz</a>
Dancing Carps	<a href="mailto:dita.valkova@atlas.cz">dita.valkova@atlas.cz</a>	
Divadelní spolek Kajetán	<a href="mailto:psik@givi.cz">psik@givi.cz</a>	
Enki o.p.s.	<a href="mailto:sulcova@enki.cz">sulcova@enki.cz</a>	
Euregio Silva Nortica	<a href="mailto:sekretariat@ersn.cz">sekretariat@ersn.cz</a>	<a href="http://www.ersn.cz">www.ersn.cz</a>
Farní Charita Jindřichův Hradec	<a href="mailto:charita.jh@seznam.cz">charita.jh@seznam.cz</a>	
Hudebně dramatický soubor KŘOVÍ při ZŠ v Kardašově Řečici	<a href="mailto:novackaiva@tiscali.cz">novackaiva@tiscali.cz</a>	
Charitní poradna Domovinka Jihlava	<a href="mailto:domovinka.dacice@caritas.ji.cz">domovinka.dacice@caritas.ji.cz</a>	
Chránový sbor Adama Michny Jindřichův Hradec	<a href="mailto:BajerPetr@seznam.cz">BajerPetr@seznam.cz</a>	
Inspirace Slavonice	<a href="mailto:slavonice@seznam.cz">slavonice@seznam.cz</a>	<a href="http://www.slavonice.com">www.slavonice.com</a>
Jindřichohradecká kulturní společnost	<a href="mailto:inspirace@esnet.cz">inspirace@esnet.cz</a>	
Jindřichohradecký symfonický orchestr	<a href="mailto:bkominek@csas.cz">bkominek@csas.cz</a>	
Junácký oddíl Poutníci	<a href="mailto:ticek@centrum.cz">ticek@centrum.cz</a>	<a href="http://www.poutnici.wz.cz">www.poutnici.wz.cz</a>
Junácký oddíl Wanydlaci	<a href="mailto:wasek@post.cz">wasek@post.cz</a>	<a href="http://www.skauti-trebon.wz.cz">www.skauti-trebon.wz.cz</a>
Junák – svaz skautů a skautek ČR	<a href="mailto:junakjh@skaut.cz">junakjh@skaut.cz</a>	<a href="http://www.skaut.cz/zlataruze">www.skaut.cz/zlataruze</a>
Klub cyklistiky Jindřichův Hradec	<a href="mailto:polasek.j@atlas.cz">polasek.j@atlas.cz</a>	
Klub Emy Destinnové	<a href="mailto:muzeum@esnet.cz">muzeum@esnet.cz</a>	
Klub extrémních sportů	<a href="mailto:jhlavka@trebonsko.com">jhlavka@trebonsko.com</a>	
Klub historie letectví Jindřichův Hradec	<a href="mailto:muzeum@esnet.cz">muzeum@esnet.cz</a>	
Klub Mája v Třeboni	<a href="mailto:lenka_strakova@seznam.cz">lenka_strakova@seznam.cz</a> , <a href="mailto:maja@tr-ops-nno.cz">maja@tr-ops-nno.cz</a>	
Klub přátel hudby při městě Jindřichův Hradec	<a href="mailto:rihova@jh.cz">rihova@jh.cz</a>	

Klub přátel Jindřichohradeckých úzkokolejek	<a href="mailto:kpju@jhmd.cz">kpju@jhmd.cz</a>	
Klub přátel lehkého opevnění 1936 - 1938, Blato	<a href="mailto:kplo@centrum.cz">kplo@centrum.cz</a> <a href="mailto:vesely-petr@centrum.cz">vesely-petr@centrum.cz</a>	<a href="http://www.kplo.wz.cz">www.kplo.wz.cz</a>
Krasohled	<a href="mailto:info@krasohled.cz">info@krasohled.cz</a>	<a href="http://orion.sh.cvut.cz/krasohled">orion.sh.cvut.cz/krasohled</a>
Kulturní dům Beseda České Velenice	<a href="mailto:kdbeseda@meu.venice.cz">kdbeseda@meu.venice.cz</a>	
Kynologická organizace Agility Třeboň	<a href="mailto:b.pokorna@centrum.cz">b.pokorna@centrum.cz</a>	
Kynologický klub Třeboň č. 223	<a href="mailto:dioxan@seznam.cz">dioxan@seznam.cz</a>	
Lesní mravenec o.p.s.	<a href="mailto:chaloupka@aurora.cz">chaloupka@aurora.cz</a>	
Mesada	<a href="mailto:jhradec@mesada.eu">jhradec@mesada.eu</a>	
Městské kulturní středisko Slavonice	<a href="mailto:klub@slavonice-mesto.cz">klub@slavonice-mesto.cz</a>	
Místní akční skupina Třeboňsko o.p.s.	<a href="mailto:mas@trebon.cz">mas@trebon.cz</a>	
Mladí přírodovědci	nefunkční	
Myslivecké sdružení Břilice	<a href="mailto:zdenek.mraz@mesto-trebon.cz">zdenek.mraz@mesto-trebon.cz</a>	
Na Dobrých cestách – Zahradky Association	<a href="mailto:obec@zahradky.cz">obec@zahradky.cz</a>	<a href="http://www.prahawien.greenways.info">www.prahawien.greenways.info</a>
Nadace Help - 32	nefunkční	
Nadace pro trvale udržitelný rozvoj	nefunkční	
Nadace Vítězslava Nováka	<a href="mailto:info@zus-jhradec.cz">info@zus-jhradec.cz</a>	
Nadační fond při Gymnáziu Dačice	<a href="mailto:zezulova@gymn-dacice.cz">zezulova@gymn-dacice.cz</a>	
Nova domus teatrum	<a href="mailto:inspirace@esnet.cz">inspirace@esnet.cz</a>	<a href="http://www.langrUV-dum.cz">www.langrUV-dum.cz</a>
Občanské sdružení Hamerský potok	<a href="mailto:nezarka@cmail.cz">nezarka@cmail.cz</a>	<a href="http://www.hamerskypotok.wz.cz">www.hamerskypotok.wz.cz</a>
Občanské sdružení při SPŠ a SOU oděvním v Třeboni	<a href="mailto:sps@spso.tb.cz">sps@spso.tb.cz</a>	
Okna – Pět P	<a href="mailto:info@okna.czweb.org">info@okna.czweb.org</a>	
Okresní hokejbalový svaz v JH	<a href="mailto:prusao@ohbs-jh.cz">prusao@ohbs-jh.cz</a> , <a href="mailto:info@ohbs-jh.cz">info@ohbs-jh.cz</a>	
OS Vnorovice pro rozvoj regionu	<a href="mailto:sdruzeni@vnorovice.cz">sdruzeni@vnorovice.cz</a>	
Pěvecký sbor Pěslav – Ozvěna Třeboň	<a href="mailto:jaraj@jcp.cz">jaraj@jcp.cz</a>	
Poradenské a kontaktní centrum Citadela - Oblastní charita Třeboň	<a href="mailto:citadela.trebon@seznam.cz">citadela.trebon@seznam.cz</a> , <a href="mailto:charita.trebon@seznam.cz">charita.trebon@seznam.cz</a>	<a href="http://www.trebon.charita.cz">www.trebon.charita.cz</a>
Proutek	<a href="mailto:proutek@centrum.cz">proutek@centrum.cz</a>	<a href="http://www.webpark.cz/proutek">www.webpark.cz/proutek</a>
Rožmberk o.p.s.	<a href="mailto:cerna@rozmberk.org">cerna@rozmberk.org</a>	
Sdružení divadelních ochotníků Deštná	<a href="mailto:sole@wo.cz">sole@wo.cz</a>	<a href="http://www.destna.cz">www.destna.cz</a>
Sdružení Meta	<a href="mailto:p.centrum@osmeta.cz">p.centrum@osmeta.cz</a>	<a href="http://www.osmeta.cz">www.osmeta.cz</a>
Sdružení Podané ruce - resocializační středisko Pocestný mlýn	<a href="mailto:komunita@podaneruce.cz">komunita@podaneruce.cz</a>	
Sdružení pro pomoc mentálně postiženým "Modrý zvonek"	<a href="mailto:spmp.modryzvonek@seznam.cz">spmp.modryzvonek@seznam.cz</a>	
Sdružení rodičů žáků školy Obchodní akademie Třeboň	<a href="mailto:zmachacek@oatb.cz">zmachacek@oatb.cz</a>	

Skupina historického šermu Mirandola	<a href="mailto:matap@seznam.cz">matap@seznam.cz</a> <a href="mailto:matlas.michal@seznam.cz">matlas.michal@seznam.cz</a>	
Slavonická renesanční společnost	<a href="mailto:srs@slavonice.cz">srs@slavonice.cz</a>	<a href="http://www.slavonice.cz">www.slavonice.cz</a>
Sluneční dvůr	<a href="mailto:slunecni.dvur@permakultura.cz">slunecni.dvur@permakultura.cz</a>	
Společenství venkovských žen a selek – Sdružení VENKOV 3000	<a href="mailto:venkovske.zeny@tiscali.cz">venkovske.zeny@tiscali.cz</a>	
Společnost pro rozvoj Gymnázia V. Nováka v Jindřichově Hradci, o.p.s.	<a href="mailto:gvn@esnet.cz">gvn@esnet.cz</a>	<a href="http://www.gvn.cz">www.gvn.cz</a>
Spolek přátel Třeboně	<a href="mailto:jirina.psikova@jh.ceskearchivy.cz">jirina.psikova@jh.ceskearchivy.cz</a>	
Spolek „Přátelé starého Jindřichova Hradce“	<a href="mailto:muzeum@esnet.cz">muzeum@esnet.cz</a>	<a href="http://www.muzeum.esnet.cz">www.muzeum.esnet.cz</a>
Sportovní klub HK Bora Bombers	nefunkční	
Taekwon-do ITF	<a href="mailto:macha.zbynek@tiscali.cz">macha.zbynek@tiscali.cz</a>	
Tělovýchovná jednota Centropen Dačice, oddíl lehká atletika	<a href="mailto:vjindra@d1net.cz">vjindra@d1net.cz</a>	<a href="http://www.ticentropen.cz">www.ticentropen.cz</a>
TJ HC Velká Radouň	<a href="mailto:mila.beran@centrum.cz">mila.beran@centrum.cz</a>	
TOM 2402 „Práčata“ Rapšach	<a href="mailto:karel.snetina@j-hradec.cz">karel.snetina@j-hradec.cz</a>	<a href="http://www.rapsach.cz/tom">www.rapsach.cz/tom</a>
Třeboňská rozvojová o.p.s.	<a href="mailto:tlacilova@tr-ops.cz">tlacilova@tr-ops.cz</a>	
Třeboňské podzámčí o.p.s.	<a href="mailto:stetkova.zuzana@seznam.cz">stetkova.zuzana@seznam.cz</a>	
Třeboňský lázeňský symfonický orchestr	nefunkční	
Třeboňští píšťci	<a href="mailto:fkosina@oa.tbnet.cz">fkosina@oa.tbnet.cz</a> , <a href="mailto:dvorak.karel@cbox.cz">dvorak.karel@cbox.cz</a>	<a href="http://pistci.1kdesign.cz">pistci.1kdesign.cz</a>
Unie Roska	<a href="mailto:roska@roska-czmss.cz">roska@roska-czmss.cz</a>	
Veritas - historická společnost pro aktualizaci odkazu české reformace	<a href="mailto:veritas@evangnet.cz">veritas@evangnet.cz</a>	<a href="http://veritas.evangnet.cz">veritas.evangnet.cz</a>
Volba pro Slavonicko	<a href="mailto:vbenesova@iol.cz">vbenesova@iol.cz</a> , <a href="mailto:benes@slavonice-vps.info">benes@slavonice-vps.info</a>	<a href="http://www.slavonice-vps.info">www.slavonice-vps.info</a>
Výcvikové canisterapeutické sdružení Hafík	<a href="mailto:iva.hlaskova@seznam.cz">iva.hlaskova@seznam.cz</a> , <a href="mailto:hafik-trebon@seznam.cz">hafik-trebon@seznam.cz</a>	
YMCA – Křesťanské sdružení mladých lidí	<a href="mailto:jh@ymca.cz">jh@ymca.cz</a>	
YMCA Strmilov	<a href="mailto:strmilov@ymca.cz">strmilov@ymca.cz</a>	<a href="http://strmilov.evangnet.cz">strmilov.evangnet.cz</a>