# Návrh plánu fundraisingových aktivit domova se zvláštním režimem a jejich veřejná podpora

Bc. Hana Pekařová

Diplomová práce
2021

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Akademický rok: 2020/2021

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE
(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

| | |
|---|---|
| Jméno a příjmení: | **Bc. Hana Pekařová** |
| Osobní číslo: | **M19806** |
| Studijní program: | **N6202 Hospodářská politika a správa** |
| Studijní obor: | **Veřejná správa a regionální rozvoj** |
| Forma studia: | **Kombinovaná** |
| Téma práce: | **Návrh plánu fundraisingových aktivit domova se zvláštním režimem a jejich veřejná podpora** |

## Zásady pro vypracování

Úvod
Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.
I. Teoretická část

- Představte teoretický rámec pro oblast fundraisingu, neziskového sektoru a nástrojů veřejné podpory.

II. Praktická část

- Popište a analyzujte současný stav fundraisingových aktivit ve vybraném domově se zvláštním režimem.
- Na základě výsledků analýzy vytvořte návrh plánu fundraisingových aktivit ve vybraném domově se zvláštním režimem za využití veřejné podpory.
- Projekt podrobte časové, nákladové a rizikové analýze.
- Zhodnoťte očekávané přínosy a rizika z hlediska implementace do praxe.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **Tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:


BOUKAL, Petr. *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2013, 260 s. ISBN 978-80-247-4487-2.
BRAY, Ilona M. *Effective Fundraising for Nonprofits: Real-World Strategies That Work*. 5th edition. Berkeley: NOLO, 2016, 474 s. ISBN 978-1-4133-2298-9.
PEKOVÁ, Jitka, Marek JETMAR a Petr TOTH. *Veřejný sektor, teorie a praxe v ČR*. Praha: Wolters Kluwer, 2019, 783 s. ISBN 978-80-7598-209-4.
ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Public relations, fundraising a lobbing: pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2012, 138 s. ISBN 978-80-247-4040-9.
WORTH, Michael J. *Fundraising: Principles and Practice*. Los Angeles: SAGE, 2016, 504 s. ISBN 978-1-4833-1952-0.


Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **15. ledna 2021**
Termín odevzdání diplomové práce: **20. dubna 2021**

L.S.

**doc. Ing. David Tuček, Ph.D.**
děkan

**RNDr. Pavel Bednář, Ph.D.**
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 15. ledna 2021

# PROHLÁŠENÍ AUTORA
# DIPLOMOVÉ PRÁCE

**Prohlašuji, že**

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byla jsem seznámena s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

**Prohlašuji,**

1. že jsem na diplomové práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 4. 6. 2021

Jméno a příjmení: Bc. Hana Pekařová

……
podpis diplomanta

## ABSTRAKT

Cílem této diplomové práce je navrhnout vybranému domovu se zvláštním režimem fundraisingový plán za využití veřejné podpory. Za subjekt, pro kterého je tato diplomová práce přínosem byl vybrán Alzheimercentrum Zlín z. ú. Tato práce je zaměřena na identifikaci možných veřejných zdrojů a vyhledávání možností, jak získat větší podporu, hlavně finančního charakteru. Za veřejné subjekty byly vybrány primárně Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, Zlínský kraj a statutární město Zlín. Data byla zpracována pomocí analytických nástrojů. Finanční situace byla řešena pomocí horizontální a vertikální finanční analýzy. Současnou situaci reflektovala PEST analýza, která byla zaměřena na politické, ekonomické, sociální a technické prostředí, které má vliv na vybraný domov se zvláštním režimem. Samotný plán je představený pomocí návrhu fundraisingových aktivit, které může Alzheimercentrum Zlín z.ú využít během roku 2021. K tomuto plánu byl vytvořen Ganttův diagram, analýza rizik a nákladová analýza, která reflektuje současnou situaci. Provedeným výzkumem bylo zjištěno, že AC Zlín z. ú. je ve velmi znevýhodňující situaci, jelikož se jedná o velkokapacitní zařízení a tento typ zařízení má velmi malou šanci na získání prostředků z veřejných zdrojů, protože ho Zlínský kraj odmítá zařadit do sítě sociálních služeb Zlínského kraje.



Klíčová slova: domov se zvláštním režimem, dotace, grant, fundraising, veřejný zdroj, sociální služba, rozpočet



## ABSTRACT

The aim of this diploma thesis is to propose a fundraising plan for a selected home with a special regime, utilising public support. Alzheimercentrum Zlín, z.ú. is the entity for which this thesis is beneficial. This work focuses on identifying possible public resources and on searching possibilities of how to get more support, mainly of financial nature. The public entities chosen were primarily the Ministry of Labour and Social Affairs, the Zlín Region and the Statutory City of Zlín. The data were processed using analytical tools. The financial situation was solved by means of horizontal and vertical financial analyses. The current situation was reflected in the PEST analysis which focused on political, economic, social and technical environments that affect the selected home with a special regime. The plan itself is presented as a design of fundraising activities that Alzheimercentrum Zlín, z.ú. can use within the period from February 2021 to January 2022. In addition to this plan, a Gantt diagram was created, together with the risk analysis and cost analysis that reflects the current

situation. Research has shown that Alzheimercentrum Zlín, z.ú. is in a very disadvantaged situation as it is a large-capacity centre and such a type of entity has a very low chance of getting public resources because the Zlín Region refuses to include it in its social services network.

Keywords: home with special regime, subsidies, grant, fundraising, public source, social service, budget

Ráda bych poděkovala všem, kteří mi pomáhali při realizaci této diplomové práce a po celou dobu studia mi byli oporou.

Velké díky patří zejména vedoucí mé práce doc. Ing. Pavle Staňkové, Ph.D., která je zároveň i ředitelkou vybraného domova se zvláštním režimem za její skvělý a lidský přístup, věnovaný čas, ochotu a cenné rady, které mi poskytla při zpracování práce.

Mé poděkování patří také mé rodině a přátelům, jež mě podporovali nejen při zpracování diplomové práce, ale také po celou dobu studia.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

**ÚVOD** ..... **11**
**CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE** ..... **12**
**I TEORETICKÁ ČÁST** ..... **13**
**1 VYMEZENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ** ..... **14**
1.1 Členění neziskového sektoru ..... 16
1.1.1 Státní neziskové organizace ..... 16
1.1.2 Nestátní neziskové organizace ..... 17
1.2 Formy nestátních neziskových organizací ..... 18
1.2.1 Spolek ..... 18
1.2.2 Fundace ..... 18
1.2.3 Zapsané ústavy ..... 19
**2 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÉHO SEKTORU** ..... **20**
2.1 Finanční zdroje NNO ..... 20
2.1.1 Vlastní zdroje ..... 20
2.1.2 Cizí zdroje ..... 21
2.1.3 Potencionální zdroje ..... 21
**3 FUNDRAISING** ..... **22**
3.1 Fundraisingové zásady ..... 22
3.2 Zdroje a techniky fundraisingu ..... 24
3.2.1 Místní úroveň fundraisingu ..... 25
3.3 Fundraisingový plán ..... 26
3.4 Typologie fundraisingových dárců ..... 27
**4 VEŘEJNÁ PODPORA NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ** ..... **29**
4.1 Vztah mezi veřejnou správou a nestátními neziskovými organizacemi ..... 30
4.2 Financování NNO ze strany státu ..... 31
4.2.1 Podpora ze státního rozpočtu ..... 31
4.2.2 Daňové zvýhodnění ..... 31
4.3 Získávání zdrojů z veřejných domácích rozpočtů ..... 32
4.3.1 Rozpočty ministerstev ..... 32
4.3.2 Rozpočty krajů a obcí ..... 32
4.4 Fondy Evropské unie jako nástroj financování NNO ..... 32
4.4.1 Žádost o dotaci z fondů EU ..... 33
4.5 Další možnosti získávání zdrojů ..... 34
**5 METODY VYUŽITELNÉ PRO PRAKTICKOU ČÁST** ..... **36**
5.1 PEST analýza ..... 36

5.2 Horizontální a vertikální finanční analýza ..... 37
5.3 Ganttův diagram ..... 37
5.4 Analýza rizik ..... 38
**6 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI PRÁCE ..... 39**
**II PRAKTICKÁ ČÁST ..... 40**
**7 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO DOMOVA SE ZVLÁŠTNÍM REŽIMEM - ALZHEIMERCENTRUM ZLÍN Z.Ú. ..... 41**
7.1 Poslání a cíl organizace ..... 42
7.2 Poskytované služby ..... 42
7.3 Aktivity pro klienty ..... 43
7.4 Organizační struktura ..... 44
**8 ANALÝZA FINANCOVÁNÍ SLUŽEB DANÉ ORGANIZACE ..... 45**
8.1 Finanční zdroje ..... 45
8.2 Vertikální analýza vícezdrojového financování ..... 46
8.3 Horizontální analýza vícezdrojového financování ..... 47
8.4 Přehled personálního zabezpečení a nákladů na zaměstnance ..... 48
8.5 Současný stav fundraisingových aktivit vybraného DZR ..... 48
8.5.1 Analýza přístupu k fundraisingovým aktivitám ..... 49
8.5.2 Analýza vývoje získaných příspěvků za roky 2015-2020 ..... 49
8.5.3 Souhrnné zjištění analýzy současného stavu fundraisingových aktivit ..... 51
**9 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ DANÉ ORGANIZACE ..... 53**
9.1 PEST analýza ..... 53
9.1.1 Politicko-právní faktory ..... 53
9.1.2 Ekonomicko-hospodářské faktory ..... 55
9.1.3 Sociálně-kulturní faktory ..... 56
9.1.4 Technologicko-vědecké faktory ..... 58
9.2 Analýza konkurenčních subjektů ..... 59
9.3 Analýza spolufinancování vybraných domovů se zvláštním režimem Zlínským krajem a magistrátem města Zlína ..... 61
**10 ZHODNOCENÍ SITUACE NA ZÁKLADĚ SEKUNDÁRNÍCH DAT ..... 64**
**11 PRIMÁRNÍ PRŮZKUM ..... 65**
11.1 Cíl průzkumu a vybraná cílová skupiny ..... 65
11.2 Metody sběru dat a vybrané okruhy zkoumání ..... 65
11.3 Analytické poznatky z průzkumu ..... 66
**12 FUNDRAISINGOVÝ PLÁN ZA VYUŽITÍ VEŘEJNÉ PODPORY ..... 68**
12.1 Východiska pro zpracování plánu ..... 68
12.2 Strategická vize ..... 69

12.3 STRATEGICKÉ CÍLE PROJEKTU ..... 69
12.4 OPATŘENÍ K DOSAŽENÍ STRATEGICKÝCH CÍLŮ ..... 70
12.5 ZAŘAZENÍ DO SÍTĚ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB ZLÍNSKÉHO KRAJE ..... 70
12.6 DOTACE MPSV ČR – ÚHRADA VÝDAJŮ NA POVINNÉ TESTOVÁNÍ ..... 72
12.7 DOTACE MPSV ČR – MIMOŘÁDNÉ FINANČNÍ OHODNOCENÍ ZAMĚSTNANCŮ ..... 74
12.8 DOTACE MPSV ČR – SANACE VÍCENÁKLADŮ A VÝPADKU PŘÍJMŮ ..... 75
12.9 DOTACE STATUTÁRNÍHO MĚSTA ZLÍNA ..... 77
12.9.1 Návrh žádosti o poskytnutí dotace ze sociálního fondu statutárního města Zlína ..... 78
12.10 DALŠÍ MOŽNÉ PODPORUJÍCÍ VEŘEJNÉ SUBJEKTY ..... 79
**13 ČASOVÁ ANALÝZA ..... 81**
**14 NÁKLADOVÁ ANALÝZA ..... 82**
**15 RIZIKOVÁ ANALÝZA ..... 84**
**16 ZHODNOCENÍ OČEKÁVANÝCH PŘÍNOSŮ A RIZIK Z HLEDISKA IMPLEMENTACE DO PRAXE ..... 88**
**ZÁVĚR ..... 90**
**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY ..... 91**
**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK ..... 95**
**SEZNAM OBRÁZKŮ ..... 96**
**SEZNAM TABULEK ..... 97**
**SEZNAM PŘÍLOH ..... 98**

# ÚVOD

Tato diplomová práce vznikla proto, aby vybraný domov se zvláštním režimem mohl čerpat větší objem finanční podpory za využití veřejných zdrojů. Za vybraný subjekt je zvolena nezisková organizace – Alzheimercentrum Zlín z.ú. Téma je vybráno vzhledem k obrovské potřebnosti, jelikož se zkoumaný subjekt potýká s nedostatečnou podporou ze strany veřejných zdrojů. Veřejnými zdroji jsou myšleny především finanční zdroje poskytnuté Ministerstvem práce a sociálních věcí České republiky, Zlínským krajem a statutárním městem Zlínem. V současné době většina podpory přicházela od soukromých zdrojů – fyzických a právnických osob. Práce si klade za cíl zmapovat aktuální situaci pomocí vybraných analýz a primárního průzkumu se zvolenými respondenty, kteří o problematice mají největší povědomí. Na základě výsledků analytické části a odpovědí na otázky pomocí primárního průzkumu je zvolen vhodný návrh plánu fundraisingových aktivit, primárně na rok 2021.

Nedílnou součástí práce je literární rešerše. Kvůli porozumění je nezbytné vymezit neziskové organizace, jejich členění a formy. Nedílnou součástí je teoretické vysvětlení toho, jak se neziskový sektor financuje pomocí vlastních, cizích nebo potencionálních zdrojů. V kapitole o fundraisingu je objasněna problematika týkající se zdrojů a technik fundraisingu, informací o fundraisingovém plánu nebo určená typologie fundraisingových dárců. Součástí práce je teoretický popis veřejné podpory, která je poskytována neziskovým organizacím, je vztah mezi veřejnou správou a neziskovými organizacemi, jak nestátní neziskové organizace financují stát, z jakých veřejných rozpočtů lze získat podporu, co musí obsahovat žádost o dotaci z fondů Evropské unie. Součást teoretické části také tvoří poznatky o vybraných metodách, které jsou potřebné pro využití v praktické části.

V praktické části je kladeno za cíl provést analýzu vybraný domov se zvláštním režimem. Nejprve je potřebné uvést charakteristiku tohoto zkoumaného subjektu, jaké má finanční zdroje a jak je vícezdrojově financován. Samozřejmostí je zhodnocení současného stavu fundraisingových aktivit tohoto subjektu. Pomocí analýzy vnějšího prostředí dané organizace a primárního průzkumu vznikne plán fundraisingových aktivit za využití veřejné podpory. Celý projekt je následně podroben časové, nákladové a rizikové analýze.

# CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

## Hlavní cíl

Hlavním cílem této diplomové práce je na základě analýzy současného stavu vybraného domova se zvláštním režimem navrhnout plán fundraisingových aktivit za využití veřejné podpory. Za objekt zkoumání byla vybrána organizace Alzheimercentrum Zlín z.ú, který je nestátní neziskovou organizací. Z tohoto důvodu je téma práce velmi důležité, jelikož se tento typ organizací potýká s velkými problémy pokrytí financování služeb z vlastních zdrojů a neustálým sháněním externích zdrojů. V práci budou zkoumány možnosti veřejných zdrojů, které může vybraný domov se zvláštním režimem získat a za jakých podmínek.

## Vedlejší cíle

Aby mohlo být dosaženo hlavního cíle, je velmi důležité určit podpůrné vedlejší cíle. Teoretická část má za cíl zpracování vhodné literární rešerše zabývající se oblastmi neziskových organizací, financováním neziskového sektoru, fundraisingem a jeho metodami a veřejnou podporou neziskových organizací. Pro tyto části budou vybráni čeští a zahraniční autoři, kteří se zabývají danými problematikami a patří v oboru mezi uznávané odborníky.

Cílem analytické části je charakterizovat vybraný domov se zvláštním režimem – Alzheimercentrum Zlín z.ú. Dalším dílčím cílem práce je provést finanční analýzu pomocí vertikální a horizontální analýzy vícezdrojového financování, pomocí PEST analýzy zhodnotit politicko-právní, ekonomicko-hospodářské, sociálně-kulturní a technologicko-vědecké faktory.

## Metody sběru a analýzy dat

Pro teoretickou část práce je zvoleno zpracování pomocí deskriptivní metody za využití primárně knižních zdrojů. Analýza bude realizována na základě dostupných informací a kvalitativního sběru informací za použití nestandardizovaného rozhovoru. Pomocí kvalitativního výzkumu se budou analyzovat také veškeré dostupné dokumenty, které lze získat buď online, nebo z vnitřních zdrojů organizace. Postup prací je určen tak, že dle výsledků analytické části bude navržen vhodný plán fundraisingových aktivit na období od ledna 2021 do prosince 2021 za využití různých veřejných zdrojů. Budou využity odborné metody, jako výše uvedená PEST analýza, horizontální a vertikální finanční analýza, riziková analýza nebo časová analýza za využití Ganttova diagramu.

# I. TEORETICKÁ ČÁST

# 1 VYMEZENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

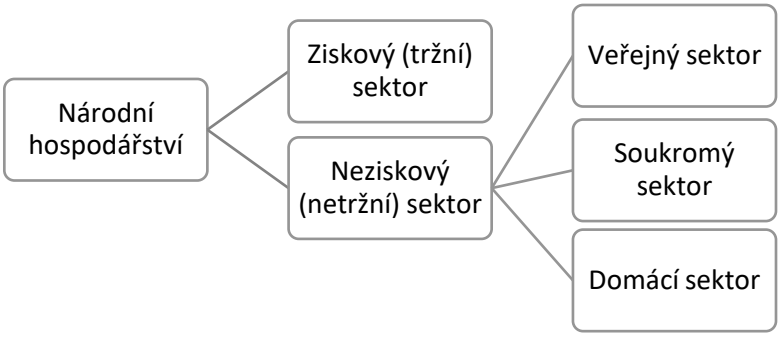
Neziskové organizace jsou nezbytnou součástí ekonomiky vyspělých států. Jejich nezbytnost tkví v jejich poslání. Hlavní poslání neziskových organizací totiž není v podnikání či řízení, ale ve snaze rozvíjet a posilovat společnost. Neziskové organizace se zaměřují primárně na vzdělávání, sociální služby, zdravotní péči, podporu znevýhodněných skupin či na vědu a výzkum. Z toho plyne, že pro soukromé subjekty jsou tyto oblasti méně atraktivní, jelikož z nich primárně neplyne zisk. Neziskové organizace často mají různé právní formy a musí působit na základě rozdílných právních předpisů a z toho plyne složitost fungování a hospodaření. (Hejduková, Hommerová a Krechovská, 2018, s. 14). Se začleněním neziskového sektoru do ekonomiky souhlasí také Maaytová, Ochrana a Pavel (2015, s. 17), tvrdí totiž, že současná ekonomika má smíšený charakter. Tato smíšená ekonomika je tvořena třemi hlavními aspekty, a to podsystémem privátního sektoru, podsystémem veřejného sektoru a neziskového sektoru.

Častou chybou je, že většina lidí považuje neziskové organizace za takový typ organizací, které nedisponují ziskem. Správný názor je, že nezisková organizace je charakteristická tím, že zisk není jejím hlavním účelem a smyslem její existence, protože tím je služba pro veřejný zájem. Zisk tedy slouží primárně pro reinvestování do hlavní činnosti organizace. (Vít, 2015, s. 10). S tímto názorem se ztotožňuje Bačuvčík (2011, s. 80), který uvádí, že pokud daná nezisková organizace disponuje ziskem, tak ten zisk musí použít k realizaci svého poslání, a nikoliv tím způsobem, že si zisk rozdělí mezi zakladatele či další členy společnosti.

Boukal a kol. (2013, s. 15) jde u představování neziskové organizace více do hlubších souvislostí. Je potřeba si uvědomit, že hospodářství dělíme na ziskový neboli tržní sektor a neziskový neboli netržní sektor.

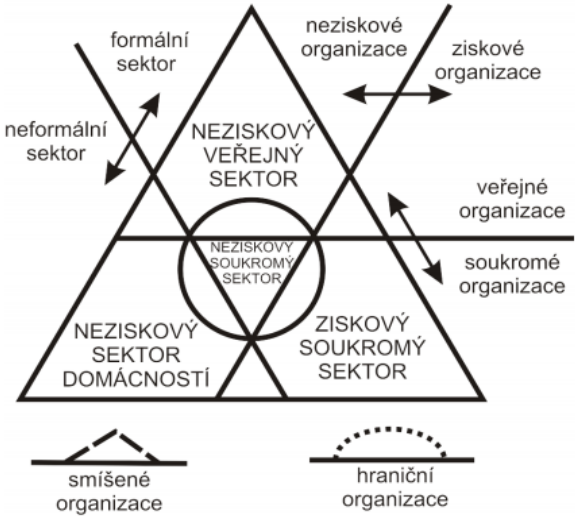
Tržní sektor je poskládán ze subjektů, které jsou primárně založeny pro dosažení zisku. Ten získávají pomocí statků, které prodávají za tržní cenu. Tyto subjekty získaly majetek buď vlastními, nebo cizími zdroji. Vyznačují se tím, že nesou podnikatelské riziko, a tudíž by se neměly spoléhat na zdroje od dalších subjektů. Z toho vyplývá, že se u subjektů v ziskovém sektoru s fundraisingem nesetkáme a tato kategorie patří pouze do netržního (neziskového) sektoru.

O tom, jak se člení národní hospodářství z hlediska principu financování, nejlépe vypovídá obrázek (Obr. 1).




Obrázek 1 Členění národního hospodářství (vlastní zpracování dle Rektořík, 2010, s. 13)

Na obrázku (Obr. 2) lze vidět členění národního hospodářství dle Pestoffa.




Obrázek 2 Členění národního hospodářství dle Pestoffa (in Rektořík, 2010, s. 16)

Subjekty netržního sektoru mají primární cíl dosáhnout bezprostředního užitku, což je hlavně veřejná služba. Také mají vlastní a cizí zdroje, avšak ty vlastní pochází od soukromých (zřizovatel) nebo veřejných subjektů, které rozdělují finance přerozdělováním. (Boukal a kol., 2013, s. 15-16). Hyánek (2011, s. 88) tvrdí, že neziskový sektor je tvořen souborem organizací heterogenní povahy. Tyto organizace nedisponují společnými rysy krom statusu, který uznávají příslušné právní normy.

## 1.1 Členění neziskového sektoru

Neziskový sektor se dělí na:

- neziskový sektor veřejný (vládní, státní),
- neziskový sektor soukromý (nestátní) a
- domácnosti.

Neziskový veřejný sektor zakládají veřejné subjekty, jako jsou orgány státu, města a obce. Ty, aniž by očekávaly zisk, vkládají do neziskových subjektů prostředky z důvodu zainteresovanosti na přímém užitku. Neziskové veřejné subjekty jsou známy jako příspěvkové organizace. Přestože dostávají finanční prostředky z rozpočtu zřizovatele tak se je snaží získávat i z jiných zdrojů, tudíž fundraisingové aktivity jsou důležité složkou činnosti.

Subjekty neziskového soukromého sektoru mohou být zakládány také jako soukromé subjekty. Ty taktéž neočekávají zisk, ale jsou zakládány s cílem dosáhnout přímého užitku. Do nestátních neziskových organizací (dále NNO) vkládají své prostředky. Kvůli tomu, že jsou zřizovateli soukromé subjekty, není tak samozřejmé financování, jak tomu je u neziskového veřejného sektoru (přestože mohou získat i finanční podporu z veřejných zdrojů). Kvůli tomu se hodně využívá fundraising, který pokud je úspěšný, tak napomáhá kooperaci pro získání zdrojů mezi státními, samosprávnými a soukromými institucemi. Mezi subjekty soukromého neziskového sektoru patří občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy ale také církve či náboženské společnosti. (Boukal a kol., 2013, s. 16-17)

Jak uvádí Šimková (2008, s. 10), domácnosti jsou takový typ sektoru, který je tvořen lidmi, kteří vstupují na trhy a významně zasahují do oběhu kapitálových toků. Tito lidé významně formují společnost, která následně ovlivňuje kvalitu i fungování neziskových organizací. Vzhledem k tématu diplomové práce bude větší pozornost věnována státním veřejným a soukromým neziskovým organizacím.

### 1.1.1 Státní neziskové organizace

Vládní neziskové organizace jsou někdy nazývány jako státní či veřejné. Vyznačují se tím, že je zřizují instituce veřejného sektoru, jak je uvedeno výše. Tyto neziskové organizace se musí řídit právními předpisy, mezi které patří zejména zákon č. 218/2000 Sb. o rozpočtových

pravidlech a o změně souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů a zákon č. 250/2000 Sb. o rozpočtových pravidlech územních rozpočtů. Mezi dva hlavní druhy organizací patří organizační složky a příspěvkové organizace.

Organizační složky jsou typické tím, že nemají právní subjektivitu. Dělí se na organizační složky státu a organizační složky územních samosprávných celků. Státní organizační složky jsou zřizovány pomocí zřizovatelské listiny nebo ze zákona a zřizovány jsou na základě rozhodnutí příslušného ústředního orgánu státní správy. Tyto organizace disponují s financemi ze státního rozpočtu. Organizační složky územních samosprávných celků se liší od těch státních tím, kdo je zřizuje. V tomto případě se jedná o volený orgán, zastupitelstvo obce nebo kraje. Také se zřizuje pomocí zřizovatelské listiny a usnesením voleného orgánu.

Příspěvkové organizace se dělí na státní a organizace územních samosprávných celků. Stejně jako u organizačních složek státu, jsou státní příspěvkové organizace financovány státem a příspěvkové organizace územních samosprávných celků hospodaří s majetkem svěřeným od zřizovatele v rozsahu, který stanoví zřizovací listina. (Hejduková, Hommerová a Krechovská, 2018, s. 26-27)

### 1.1.2 Nestátní neziskové organizace

Pro nestátní neziskové organizace jsou, charakterizují následující znaky:

- Jsou zakládány dle soukromého práva na základě dobrovolnosti a mají za cíl veřejný prospěch. Tento typ organizace se dělí na obecně a vzájemně prospěšné. Mezi ty vzájemně prospěšné patří např. profesní komory či zájmové organizace.
- Mají svůj statut, jednací pravidla a institucionální postavení.
- Od veřejné správy jsou odděleny, jelikož nejsou veřejnou správnou řízeny.
- Mají autonomní postavení.
- V neposlední řadě využívají i dobrovolné práce jednotlivců. (Peková, Jetmar a Toth, 2019 s. 48)

S uvedenými znaky souhlasí i Hejduková, Hommerová a Krechovská (2018, s. 28-30), také tvrdí, že nestátní (také nevládní) neziskové organizace jsou zřizovány soukromými subjekty na základě soukromého práva a právními předpisy. Mezi nestátní neziskové organizace patří zejména spolky, odborové organizace, veřejné výzkumné instituce či fundace. Často poskytují služby, které pomáhají a odlehčují veřejnému sektoru. Pro tyto organizace je

důležité samofinancování a fundraising, protože tyto organizace nemají nárok na podporu z veřejných rozpočtů. Dixon (2008, s. 29) rozděluje neziskové organizace na 5 hlavních typů. Říká, že se jedná o charity, náboženské organizace, fundace, organizace poskytující sociální péči a řemeslné/živnostenské organizace. Pod pojmem řemeslná nezisková organizace je možné si představit seskupení členů stejných profesí, kteří si mezi sebou předávají znalosti. Toto rozdělení je platné hlavně v anglosaských zemích.

## 1.2 Formy nestátních neziskových organizací

Nový občanský zákoník 89/2012 Sb. upravuje formy nestátních neziskových organizací. Mezi ty nejdůležitější patří spolky, fundace - nadace a nadační fondy či zapsané ústavy.

### 1.2.1 Spolek

Spolek je typ nestátní neziskové organizace, která je zároveň právnickou osobou. Je založen, aby naplňoval společný zájem jeho zakladatelů, tito zakladatelé se spolčují a mohou si být veřejně nebo vzájemně prospěšní. Aby mohl být spolek založen, je potřeba minimálně tří osob se společným zájmem. Tyto osoby musí schválit pro své založení stanovy, jak je uvedeno v § 222 NOZ. Název musí obsahovat název spolku + slovo "spolek", "zapsaný spolek" či zkráceně "z. s.". (Hejduková, Hommerová a Krechovská, 2018, s. 29). Vojtíšek (2018, s. 58) doplňuje, že spolky dle NOZ nahradily občanská sdružení. Právě spolky se orientují na realizaci projektů napřímo, a to v oblasti jejich zaměření. To znamená, že vykonávají činnosti, které jim pomohou k naplnění jejich poslání a cílů. Těmito cíli mohou být například zlepšení situace znevýhodněných skupin, respektive zlepšení kvality života občanů, souhrnně se to dá nazvat změnou nepříznivého stavu různých oblastí a věcí ve společnosti.

### 1.2.2 Fundace

Dle Novotného (2014, s. 69) je pojem fundace pojmem novým, vzhledem k absenci v předchozích právních úpravách. Pod tímto pojmem si lze představit nadace a nadační fondy. Tyto organizace jsou tvořené souborem majetku určeného k nějakému účelu a k tomuto účelu se i podřizuje jejich hlavní činnost.

Nadace a nadační fondy patří mezi fundace dle nového občanského zákoníku č. 89/2012 Sb. Rozdíl mezi těmito dvěma pojmy je v tom, že nadace musí disponovat s minimálně 500 000 Kč, aby mohla vůbec fungovat, a tato částka nesmí po celou dobu fungování nadace klesnout. Tyto organizace jsou zakládány proto, aby získávaly finanční

prostředky, které dále přerozdělí na předem určené účely, a to hlavně pro FO a PO. Nadace a nadační fondy z jejich povahy nevykonávají přímo nějakou činnost, ale provozují primárně fundraising za účelem, aby získaly co největší obnos finančních prostředků pro předem určené cílové skupiny. (Vojtíšek, 2018, s. 59)

### 1.2.3 Zapsané ústavy

Nový občanský zákoník č. 89/2012 Sb. (Česko, 2012) v oddílu 4 (§ 402-418) pojednává o formě organizace, konkrétně o zapsaném ústavu či pouze ústavu. Tento druh organizace je PO, také je provozovatelem činností, které jsou užitečné společensky nebo hospodářsky a využívá k tomu svůj majetek. Veškerý zisk může použít pouze pro pokrytí svých nákladů a podpoře hlavní činnosti, kvůli které byl ústav založen. Název musí vždy obsahovat slovo ústav, a to konkrétně "zapsaný ústav", chceme-li "z.ú.".

**Založení a vznik ústavu**

Jako mnoho podobných organizací se ústav zakládá zakládací listinou. Listina musí obsahovat:

- název ústavu a jeho sídlo,
- účel ústavu vymezením předmětu jeho činnosti, popřípadě i předmět jeho podnikání,
- údaj o výši vkladu, popřípadě o jeho nepeněžitém předmětu,
- počet členů správní rady se jmény a bydlištěm jejich členů a podrobnosti o vnitřní organizaci ústavu, nevyhradí-li se její úprava statutu ústavu.

Pokud je zakládací listina vytvořena, tak ústav může vzniknout, a to tak, že se zapíše do veřejného rejstříku.

**Orgány ústavu**

Mezi hlavní představitele ústavu patří ředitel a správní rada, v některých případech se zřizuje také rada dozorčí. Ředitel plní funkci statutárního orgánu a nemůže být zároveň členem správní rady popřípadě dozorčí rady.

Členy správní rady jmenuje a odvolává zakladatel ústavu či v jiných případech dozorčí rada a někdy může nastat situace, kdy členy správní rady volí a odvolává své členy sama. Funkční období správní rady činí zpravidla 3 roky. Nikdy nemůže být člen správní rady zároveň členem dozorčí rady. Mezi hlavní úkoly správní rady patří volba a odvolávání ředitele, schvalování rozpočtu, řádné a mimořádné účetní závěrky a také výroční zprávy.

# 2 FINANCOVÁNÍ NEZISKOVÉHO SEKTORU

Spousta lidí se často mylně domnívá, že neziskové organizace jsou financovány hlavně pomocí darů. Z jakých zdrojů získají neziskové organizace nejvíce příjmů, záleží na hlavním zaměření dané organizace. Worth (2016, s. 39) uvádí, že největší objem příjmů, což je cca 50 %, tvoří poplatky za servis (službu), za zboží od klientů či zákazníků (zde záleží na zaměření neziskové organizace). Pouhých 8 % zdrojů financování tvoří peníze z veřejných zdrojů (od státní správy a samosprávy). Jak velký objem finančních prostředků nezisková organizace potřebuje, je závislé na typu neziskové organizace a lokálních podmínkách, kde organizace vykonávají svou činnost. (Stejskal, 2010, s. 148)

Státní neziskové organizace získávají většinu svých finančních prostředků od státu. Z toho důvodu se následující kapitola bude zabývat pouze finančními zdroji nestátních neziskových organizací.

## 2.1 Finanční zdroje NNO

Nestátní neziskové organizace se většinou vyznačují tím, že bojují s nedostatkem finančních prostředků. Stejskal (2010, s. 148) uvádí, že až polovina NNO označují nedostatek peněžních prostředků za hlavní problém, který jim dále brání v potřebném růstu a omezuje jejich činnosti. Synek a Kislingerová (2015, s. 468-471) doplňují, že nestátní neziskové organizace využívají princip vícezdrojového financování, aby tak organizace nebyla závislá pouze na jednom zdroji. NNO v hojné míře využívají ke svému fungování také nepeněžní zdroje, a tím jsou dobrovolnické práce. Ty se nejvíce využívají ve spolcích. Pokud dobrovolník odvede pro neziskovou organizaci práci, má to hodnotu, která ve většině případů přesáhne i peněžní pomoc. Věnovaná práce je velmi podstatná a přesahuje rozpočet malých neziskových organizací.

Peněžní zdroje NNO se dělí na:

- vlastní zdroje,
- cizí zdroje a
- potenciální zdroje.

### 2.1.1 Vlastní zdroje

Jak z názvu vyplývá, tak vlastní zdroje si nezisková organizace dokáže obstarat vlastní činností nebo je obdrží od vlastních členů. Tyto zdroje se nemusí nikomu vracet.

Mezi hlavní vlastní zdroje patří členské příspěvky, účastnické poplatky a výnosy z vlastní činnosti. To, kdo a v jaké výši bude platit členské příspěvky, závisí na tom, jak je uvedeno ve stanovách nebo statutu NNO. Pronájmy sportovišť, pozemků, možnost využívání kluboven apod. jsou jedny z možností, jak může nezisková organizace získat finanční prostředky tím, že vlastní určitý majetek. (Stejskal, 2010, s. 148-150)

Boukal a Vávrová (2007, s. 41) považují financování neziskových organizace svépomocí za velmi důležité, přestože o jeho správnosti nepanuje vždy jednotný názor. Spornost s tímto názorem souvisí hlavně s faktem, že získávání finančních prostředků vlastní činností se může jevit jako způsob podnikání a NNO se kvůli tomu může méně koncentrovat na realizaci svého poslání.

### 2.1.2 Cizí zdroje

Stejskal (2010, s. 148-150) popisuje charakter cizích zdrojů jako finanční prostředky, které jsou získané pouze na danou dobu a musí se následně navracet. Jedna z možností, jak získat finanční prostředky je půjčit si od banky. To, zdali NNO využije cizích zdrojů, musí velmi dobře zvážit už jen kvůli nadbytečným nákladům, jako je úrok za poskytnutou půjčku. Pokud organizace uzná, že je pro ni využití cizích zdrojů výhodné, v některých případech nezbytné, tak musí mít neustále na paměti, že pokud z nějakých důvodů nebude schopna tyto zdroje uhradit, může tím utrpět dobrá pověst organizace a v nejhorších případech i její samotný zánik.

### 2.1.3 Potencionální zdroje

Mezi potencionální zdroje NNO patří dary nebo peníze z určitých veřejných rozpočtů. Dá se říct, že to jsou veškeré zdroje, které může nestátní nezisková organizace nabývat pro svou činnost. Mohou to být prostředky, které nestátní neziskové organizace získávají, jako projev podpory, od svého okolí. Mezi tyto zdroje patří například dotace ze státního rozpočtu, příspěvky ze zdrojů Evropské unie, nepřímé dotace ze státního rozpočtu, příspěvky územních samospráv, příspěvky nadací a nadačních fondů, firemní dárcovství, individuální dárcovství či fundraising. (Stejskal, 2010, s. 148-153). Boukal a Vávrová (2007, s. 39-40) ještě doplňuje možnosti získání finančních zdrojů pomocí příjmů dosažených z loterií a her či daňovým a poplatkovým zvýhodněním.

# 3 FUNDRAISING

Fundraising se do češtiny z anglického jazyka nepřekládá, ale lze jej přeložit jako "pěstování fondů". Pod tímto pojmem se schovává získávání finančních prostředků i nefinančních zdrojů systematickým způsobem, v případě, že nezisková organizace nemá dostatek zdrojů, aby mohla realizovat své poslání. Aby byly zdroje získány v potřebné míře a struktuře, musí být fundraising vykonáván systematicky a musí být dobře naplánován. (Boukal a kol., 2013, s. 34). O překladu fundraisingu hovoří také Plačková (2005, s. 11). Dle jejího výkladu se slovo fundraising doslovně překládá jako zvyšování či budování fondu neboli finančního obnosu, který je potřebný k dosažení určitého cíle.

Vít (2015, s. 100) definuje fundraising jako aktivitu, která napomáhá neziskovým organizacím získávat finanční prostředky z vnějších soukromoprávních zdrojů. S tímto názorem je však v rozporu Šedivý a Medlíková (2012, s. 46), kteří řadí veřejnou správu na první příčku jako jednu z možností, kde může nezisková organizace získat finanční zdroje. Dále také doplňují, že fundraising není o penězích, ale o lidech. To znamená podstatu věci, že peníze jsou pouze prostředkem neboli nástrojem, který poskytují právě lidé. Proto, aby organizace získaly potřebnou podporu, je velmi důležité zvolit správnou formu a obsah komunikace. (Šedivý a Medlíková, 2012, s. 46)

## 3.1 Fundraisingové zásady

Boukal a kol. (2013, s. 47-65) představují následující zásady úspěšného fundraisingu:

**1. Zásada komplexnosti**

Jak zmiňovali i Šedivý s Medlíkovou (2012 s. 46), tak fundraising není pouze metodou na papíře, ale je především o lidech. Musí být vybudován kvalitní vztah mezi tím, kdo daruje a tím, kdo je obdarováván.

**2. Zásada začlenění**

Nezisková organizace musí vědět, proč vlastně fundraising probíhá a do kterého kontextu jej začlenit. Proto je členěn na fundraising pro přežití, fundraising k rozšíření a rozvoji neziskové organizace a fundraising k omezení závislosti neziskové organizace na podporovatelích.

- Fundraising pro přežití je založený na plánování příjmů a výdajů nejčastěji pomocí rozpočtu neziskové organizace. Pokud to vypadá, že rozpočet bude ztrátový, tak přichází

na scénu právě fundraising, který je takovým krizovým finančním managementem. To, jestli bude úspěšným, záleží na příčině vzniku krize a hlavně zdali, jestli tu krizi bude okolí vnímat pozitivně. Pokud například nastane přírodní katastrofa (požár, povodně apod.), tak okolí reaguje velmi pozitivně a je k neziskové organizace solidární.

Také uvádí fundraising k rozšíření a rozvoji neziskové organizace je nástrojem k získání prostředků pro nové projekty, ať už se jedná o zahájení nové činnosti nebo vstupu do nového regionu. Nezisková organizace musí v tomto případě vhodně prezentovat své potřeby, aby z toho nevyznělo pouze to, že potřebují prostředky, ale musí z kontextu vyznít, že jde především o poslání. To musí být hlavně srozumitelně, pravdivě, a terminologicky správně podané a být sladěné se stanovami organizace.

- Fundraising k omezení závislosti neziskové organizace na podporovatelích zjednodušené znamená to, že pokud je organizace nová, má obvykle jednoho dárce nebo sponzora. Pokud se však rozšíří o další poslání, potřebuje více nových dárců a dalších podporovatelů ve formě různých nadací či veřejných rozpočtů. Právě veřejné rozpočty nebo evropské fondy jsou specifické v tom, že s nimi musí nezisková organizace kofinancovat, tzn. určitý poměr spolufinancování (např. finanční příspěvek od Evropské unie tvoří 85 % zdrojů a zbytek musí organizace mít vlastní).

### 3. Zásada strategičnosti

Nezisková organizace musí mít už na začátku jasné své strategické řízení a fundraising je tohoto samozřejmou součástí. Z toho vyplývá, že organizace musí mít rozmyšleno, o jaké zdroje bude usilovat a co vše zapojí do svých zdrojů. Aby mohla být fundraisingová strategie vytvořena, je vhodné mít vytvořenou fundraisingovou analýzu. Fundraisingová analýza zahrnuje v sobě činnosti, jako jsou formulace poslání, externí analýza makrookolí a mikrookolí, interní analýzu neziskové organizace a syntézu výstupu z předchozích okruhů.

- Pro externí analýzu makrookolí je možné využít **PEST analýzu**, která analyzuje politicko-právní, ekonomicko-hospodářské, sociálně-kulturní a vědecko-technologické faktory. Tato analýza má v sobě zahrnuty předchozí faktory dle důležitosti jejich vlivu pro předpokládaný vývoj přístupu k fundraisingu.

- Představují externí analýzu mikrookolí, která se vyznačuje tím, že analyzuje obor, ve kterém se nezisková organizace pohybuje a může být začleněna do oboru speciálního, vzdělávacího, kulturního, ekologického nebo volnočasového. Pro správné začlenění je důležité charakterizovat rozsah oblasti, ve které se nezisková organizace pohybuje, jaký

má geografický rozsah působnosti, vývoj oblasti zda má nějaké bariéry pro vstup do oblasti.

- Interní analýza zahrnuje analýzu zdrojů a vlastních schopností. Toho lze dosáhnout např. určením silných a slabých stránek či klíčových kompetencí neziskové organizace.
- Syntézou nezisková organizace zjednoduší a shrne údaje získané interní a externí analýzou. Jednoduchým nástrojem je SWOT analýza, která je souhrnným posouzením slabých a silných stránek, příležitostí a hrozeb.

**4. Zásada vzdělávání okolí**

Aby byl fundraising úspěšný, je velmi důležitá komunikace směrem ven. To znamená, že nezisková organizace má za úkol neustále průběžně vysvětlovat své činnosti, jakou mají motivaci k jejich realizaci a nesmí zapomínat na své poslání.

## 3.2 Zdroje a techniky fundraisingu

Nestátní neziskové organizace musí neustále řešit problém, kde získat dostatečné množství finanční prostředků. Je spousta organizací, které jsou součástí dobrovolných zdrojů financování. Vojtíšek (2018, s. 67) řadí mezi tyto zdroje například:

- Evropské strukturální fondy,
- veřejné rozpočty - ministerské, krajské a obecní a
- sponzorské dary.

Mezi další možností, kde může nezisková organizace získat finanční prostředky, patří:

- Individuální dárcovství
- Společnosti (firmy)
- Nadace a jejich fondy
- Příjmy z vlastní činnosti

(Šedivý a Medlíková, 2012, s. 47)

Polačková (2005, s. 25) se na fundraisingové zdroje a techniky dívá z jiného úhlu. Dle autorky může nezisková organizace využít extrémně dlouhý seznam akcí, které mohou přinést nejen finanční podporu, ale také podporu místní komunity, což je nesmírně důležité. Mezi takové akce mohou patřit různé plesy, večírky, výstavy, či turnaje. Na takových akcí

začíná získání finančních prostředků pro neziskovou organizaci již prodejem vstupenek. Během konání akce se mohou zařadit další aktivity, například tomboly či různé hry.

### 3.2.1 Místní úroveň fundraisingu

Na místní úrovni lze využít následujících technik fundraisingu:

1. **Veřejné sbírky**

- Je to jedna z nejefektivnějších technik.
- Aby byl úspěch veřejné sbírky zajištěn, je důležité myslet na správné načasování sbírky, legalizaci sbírky, vytipování vhodné oblasti pro sbírku, spolupráci s médii a vhodnou spolupráci s dobrovolníky, kteří budou sbírku vykonávat.

2. **Přímé oslovení pomocí korespondence (buď elektronické či klasické dopisy)**

- Je to jeden z nejsilnějších a nejběžnějších nástrojů komunikace.
- V textu by měly být použity emoce, příběhy klientů neziskové organizace a hlavně musí být odeslání správně načasované.
- Je důležité, aby si organizace zajistila vhodné kontakty, které osloví. Kontakty lze získat na každé akci, kterou nezisková organizace organizuje, požádáním již existujících dárců, zdali by mohli oslovit okruh jejich přátel a známých či požádání spřátelených organizací o jejich seznam dárců.

3. **Prodej**

- Získávání finanční podpory pomocí prodeje patří mezi ty nejběžnější způsoby.
- Prodávat nezisková organizace může různými způsoby, například v obchodech jako je second hand, dále také prodejem vlastních produktů či publikací. (Polačková, 2005, s. 26-30)

Šedivý a Medlíková (2017, s. 73) uvádí další možnosti fundraisingu, mezi které patří:

- benefiční akce,
- tvorba projektu a následné sepsání žádosti o grant či dotaci,
- využití DMS neboli dárcovské SMS,
- poštovní kampaň anebo
- sdílený marketing.

Všechny výše uvedené metody jsou klíčové k tomu, aby byl fundraising úspěšný. Nezisková organizace by měla namixovat vhodné metody, aby byl fundraising také co nejefektivnější.

Společným znakem všech výše vyjmenovaných metod je takzvané vícezdrojové financování. Spoléhat na finanční podporu pouze z jednoho zdroje je první krok k zániku neziskové organizace. Vícezdrojové financování je pro kvalitní fungování nezbytná nutnost. Nezisková organizace si musí rozdělit počet typů zdrojů a mít přehled o jejich poměrném zastoupení. V případě, že by většinový podíl měl jeden dominantní zdroj a organizace by na něm byla závislá, značilo by to nestabilnost, tudíž nestačí plánovat pouze různé typy zdrojů, ale také poměr jejich zastoupení v případě, kdyby došlo k výpadku u některého ze zdrojů. (Šedivý a Medlíková, 2017, s. 72)

## 3.3 Fundraisingový plán

Organizace by si měla vytvořit kvalitní fundraisingový plán. Podstatou takového plánu by rozhodně měla být rozvaha, kterou si nezisková organizace vytvoří pro financování sociálních projektů a také před podáním samotné žádosti o finanční podporu. Plán, respektive rozvaha, by na jedné straně měl obsahovat náklady a zdroje jejich krytí. Nestátní neziskové organizace si tím vytváří reálnou představu a jejich pravděpodobnost na úspěch při podávání žádosti se tím zvýší. (Vojtíšek, 2018, s. 67)

Šedivý a Medlíková (2017, s. 80) považují fundraisingový plán jako klíčovou aktivitu neziskové organizace pro získání potřebné podpory. Je to také nástroj k tomu, aby mohl být fundraisingový proces efektivní. Při stanovení konkrétních cílů organizace může využít metodu SMART (popsána níže). Obsah plánu vychází z toho, jaký má organizace finanční rozpočet. Pro fundraisingový plán se musí sepsat nákladový rozpočet, který obsahuje množství finančních prostředků potřebných pro následující rok. S tím souvisí také sestavení zdrojového rozpočtu, který disponuje s informacemi ohledně možností, z jakých zdrojů a hlavně v jakém obsahu (výši) bude moc nezisková organizace náklady hradit. Díky ujasnění si těchto zdrojů může organizace nastavit metody fundraisingu k oslovení zdrojů. Pokud má nezisková organizace informace sepsané pohromadě, můžeme si jednotlivé metody více naplánovat a rozdělit je do jednotlivých aktivit.

Jak Vojtíšek, tak Šedivý s Medlíkovou se shodují v jednotlivých postupech fundraisingového plánu. To znamená soupis nákladů a zdrojů jejich krytí a z toho následný plán, to jsou body úspěšného fundraisingového plánování.

**Metoda SMART**

Veškeré plánování by mělo vycházet z různých zásad být v souladu se strategickým myšlením. Jedna ze zásad plánování je metoda SMART. Organizace si musí určit, co má být plánováno, kde je těžiště plánu a jaké výstupy se vyžadují. Plán by měl být hlavně "chytrý" - tudíž anglicky SMART.

Název SMART vychází z 5 samostatných anglických slov, které značí vlastnosti, které by měly všechny plány mít:

- **SPECIFIC**

Plán musí být specifický, určitý či konkrétní. To znamená, že jeho obsahem by měly být požadované výstupy, které budou kvalitní, podrobné, budou mít vypovídající schopnosti a musí odpovídat důležitým požadavkům dané organizace.

- **MEASURABLE**

Measurable znamená měřitelnost, tudíž plán musí být měřitelný. Z toho vyplývá, že se plán musí vyjádřit v měřitelných jednotkách. Musí se srovnat se skutečnými hodnotami současného a minulého období.

- **ATTAINABLE**

Pod pojmem attainable se skrývá tvorba plánu, který musí být dosažitelný a musí motivovat.

- **REALISTIC**

Plán by měl odpovídat prostředí, ve kterém je vytvořen, tudíž by měl být reálný a v souladu se současným ekonomickým trendem, měl by reagovat na sílu konkurence, sociálnímu případně legislativnímu prostředí.

- **TANGIBLE**

Vlastnost materiálnosti plánu je charakterizující tím, že plán má být jakýmsi odrazem hmatatelných kroků. (Žůrková, 2007, s. 24)

## 3.4 Typologie fundraisingových dárců

Pokud chce nezisková organizace získat co nejvyšší obnos od dárců, je důležité tyto dárce vhodně kategorizovat pro následnou strategii.

Worth (2016, s. 74-75) rozděluje dárce do 7 hlavních kategorií:

**1. Komunitární dárci**

Tito dárci pomáhají hlavně kvůli tomu, že jim pomoc dává smysl a chtějí vytvořit vhodné společenství. Většinou to jsou podnikatelé, kteří mají blízko k neziskové organizaci. Tím, že pomáhají, dávají okolí najevo, že jim na ostatních záleží a tím si získají i sympatie z blízkého okolí.

**2. Věřící**

Pomoc těchto dárců pochází z jejich vztahu k bohu. Tito lidé jsou motivování tím, že dělají dobrý skutek, který vidí bůh a bude jim to připsáno k dobru a dávání považují na svou povinnost.

**3. Investoři**

Investoři pomáhají hlavně pro svůj užitek. Pod tímto užitkem je možné si představit primárně daňové úlevy a výhodné dopady jejich dárcovství. Dávání berou jako formu investice a zajímají je hlavně přínosy z nich plynoucí.

**4. Prominenti**

Prominenti jsou často osoby, které jsou ve společnosti vnímány jako ti, kteří mají postavení. Berou fundraising jako součást jejich společenského života a postavení.

**5. Altruisté**

Altruisté neboli česky lidumilové jsou osoby, které darují čistě z nesobeckého a nezištného hlediska. Nejde jim vůbec o uznání okolí, ale jde jim pouze o blaho ostatních, a proto často darují anonymním způsobem.

**6. Splácející**

Tento typ dárců je velmi specifický. Berou své dary jako splátku za své (nebo jejich blízkých) předchozí činy, ale nemusí to být bráno v negativním slova smyslu, mohou také vracet za to, z čeho dříve čerpali výhody. Například podporují školské organizace nebo zdravotnické organizace.

**7. Dynastové**

Jak vyplývá z názvu těchto dárců, tak dynastové považují fundraising jako nástroj jejich rodinných tradic, ve kterých pokračují jako jejich předkové. Většinou své finanční prostředky zdědili a pokračují v dárcovství například pro prestižní vysoké školy či symfonie a podobně.

# 4 VEŘEJNÁ PODPORA NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

Soukromoprávní neziskové organizace (také NNO) mají předpoklad k tomu, aby jejich primární příjem, respektive financování jejich potřeb související s jejich neziskovými službami byl kryt ze soukromých zdrojů. To je ale velmi zúžený pohled na věc, jelikož velmi závisí na předmětu hlavní činnosti neziskové organizace. Pokud nezisková organizace vykonává hlavně sociální služby, přichází na řadu také spolufinancování z veřejných rozpočtů. Některé neziskové organizace, zejména církve a politické strany, získávají v České republice prostředky na základě ustanovení daných zákonů. Některé ovšem na získání veřejné finanční podpory z veřejných rozpočtů nárok nemají, a tak musí o ně zažádat například pomocí grantové politiky příslušných ministerstev. Tím, že tyto organizace většinou využívají pro své potřeby vícezdrojový způsob financování, tak i jedním z těchto zdrojů jsou dotace z veřejných rozpočtů. Tyto účelové dotace mohou získat jak ze státního rozpočtu, tak i z územních rozpočtů obcí a krajů.

To, kam jednotlivé dotace z veřejných rozpočtů nebo z mimorozpočtového peněžního fondu půjdou, je nutné, aby se rozhodovatel při rozhodování řídil principem rovných podmínek neboli nediskriminací. Jestli je organizace veřejnoprávní či soukromoprávní v tomto rozhodování nemá hrát žádnou roli. Jediné pravidlo, které by mělo hrát roli při rozhodování rozdělení veřejných finančních prostředků je kvalitní poskytování veřejné služby.

**Dotační politika se řídí následujícími principy:**

- principem stability podmínek poskytování dotací (stabilita systému financování potřeb neziskových organizaci),
- principem produkční efektivnosti,
- principem transparentního financování,
- principem zachování požadované kvality poskytované veřejné služby a
- principem rovných podmínek pro příjemce služeb.

Všechny výše vyjmenované principy jsou při poskytování dotací klíčové a měly by se respektovat. Jen tak dojde ke zvýšení alokační efektivnosti. (Peková, Jetmar a Toth, 2019, s. 295-297)

Jak uvádí Vojtíšek (2018, s. 54-55), ve veřejném financování neziskového sektoru v České republice se objevuje řada problémů. Konkrétně uvádí problematiku financování

sociálních služeb. V ČR se využívá smíšeny model financování, to znamená, že část je hrazena dotacemi a část dalšími zdroji. Kvůli tomuto diverzifikovanému financování často trpí organizace, respektive jejich klienti. Dle autora je nesmírně důležité, aby se stát začal touto problematikou zabývat. Navrhuje, aby Ministerstvo práce a sociálních věcí vytvořilo dlouhodobou vizi (v dlouhodobém strategickém dokumentu) sociálních služeb v České republice.

## 4.1 Vztah mezi veřejnou správou a nestátními neziskovými organizacemi

Peková, Jetmar a Toth (2019, s. 49) uvádí prvky, které ovlivňují vztah mezi VES a NNO. Mezi hlavní ovlivňující prvky patří:

- Politická a hospodářská situace. S tím související finanční zdroje, které jsou obsaženy v rozpočtové soustavě. To vše ovlivňuje poskytování dotací z veřejných rozpočtů právě NNO.
- Zákony, neboť právě legislativa upravuje většinu vazeb, a to i těch finančních.
- To, jaké má VES podmínky a způsob poskytování dotací.
- Vlivy zájmových skupin.

NNO při čerpání finančních prostředků z veřejných rozpočtů používá specifický fundraising, který se od toho původního o trochu liší. Největší rozdíly jsou hlavně v komunikaci mezi dárcem a příjemcem. Jak bylo uvedeno dříve, tak individuální dárcovství je založeno na vztahu, tak fundraising ve veřejné sféře je založen na získávání dotací, což je také hlavním předpokladem úspěchu budování odborné pozice NNO. To znamená, že NNO získá veřejnou finanční podporu pouze po úspěšné realizaci grantového projektu a splnění všech kritérií a podmínek. (Boukal a kol., 2013, s. 194). Bray (2016, s. 75) doplňuje, že po získání finančních prostředků z veřejných financí pomocí grantu je většinou nezbytné sepsat report ve velmi specifickém formátu s uvedením detailních informacích o tom, na co byly získané finance použity.

Peková, Jetmar a Toth (2019, s. 47-48) uvádí, že NNO podporuje stát, a to primárně dotacemi a daňovými úlevami. Tyto organizace, jak bylo již dříve uvedeno, jsou zakládány kvůli zabezpečování veřejných služeb na neziskovém principu, a to primárně se státní finanční podporou či územními samosprávami. Rozsah takovéto podpory závisí na příslušném rozhodovacím orgánu, který o tom rozhoduje při sestavování rozpočtu. Veřejná podpora je

spojená s tím, že neziskové organizace zajišťují péči specifických skupin klientů, např. sociálních služeb, a tudíž tím i veřejnému sektoru odlehčují.

## 4.2 Financování NNO ze strany státu

K financování nestátních neziskových organizací ze strany státu dochází primárně dvěma hlavními způsoby. Tím prvním je podpora ze státního rozpočtu (přímá podpora), a tím druhým způsobem je daňové zvýhodnění (nepřímá podpora).

### 4.2.1 Podpora ze státního rozpočtu

Ze státního rozpočtu mohou být podporovány takové nestátní neziskové organizace, které primárně poskytují zdravotní, kulturní, vzdělávací nebo sociální služby. Tyto organizace, mezi které patří například občanská sdružení, obecně prospěšné společnosti, nadace nebo nadační fondy, jsou podporovány formou dotací. Podporu formou dotace může poskytnout orgán, který spadá pod státní správu. To, kdo dotaci obdrží, záleží na vhodně podané žádosti, vzhledem k podmínce, že na dotaci ze státního rozpočtu nevzniká právní nárok. Pokud je žádost vyhodnocena kladně, tak poskytovatel dotace vydá písemné rozhodnutí, které obsahuje podrobné podmínky pro použití dotace a také povinnosti příjemce dotace. Ministerstvo financí ovšem důrazně doporučuje, aby nestátní neziskové organizace, pokud potřebují větší finanční podporu, obracely svou pozornost na spolupráci s municipalitami (obcemi a kraji) a také se soukromou sférou v blízkosti místa, kde vyvíjí svou činnost. (Financování nestátních neziskových organizací, 2015)

### 4.2.2 Daňové zvýhodnění

Vzhledem k tomu, že neziskové organizace nemají za hlavní cíl tvorbu zisku, tak jsou považovány za veřejně prospěšného poplatníka. Kvůli tomu, že tyto organizace ulehčují veřejnému sektoru práci, tak získávají spoustu daňových výhod a jiných osvobození. Členské příspěvky a přijaté dary jsou od daně z příjmů osvobozeny a dotace či příspěvky z veřejných rozpočtů nejsou vůbec klasifikovány jako předmět daně. Pokud FO či PO poskytne dar neziskové organizaci, tak si může o hodnotu poskytnutého daru snížit základ daně, a to jako odčitatelné položky od základu daně. (Financování nestátních neziskových organizací, 2015)

## 4.3 Získávání zdrojů z veřejných domácích rozpočtů

Spousta NNO staví svůj rozpočet na závislosti na veřejných zdrojích, tedy z veřejných rozpočtů. Proto je velmi důležitá spolupráce se správci veřejných rozpočtů.

Jak bylo uvedeno v kapitole 1.1 či 2.1, tak při tvorbě fundraisingových aktivit jsou veřejné rozpočty velmi důležitým cílem. Nejvíce jsou využívány zdroje z rozpočtů ministerstev, krajů, municipalit a také státních fondů.

### 4.3.1 Rozpočty ministerstev

V České republice každoročně vláda sestavuje rozpočet, při kterém také vydává usnesení, ve kterém definuje hlavní oblasti dotační politiky pro NNO. Mezi její oblasti patří například kultura, vzdělávání, sociální služby apod. Vždy konkrétní oblast přiřadí do konkrétního dotačního programu a ty jsou dále financovány z rozpočtu jednotlivých ministerstev. NNO se na webu ministerstva dozví podmínky přijetí žádosti o dotaci. To musí fundraiser hlídat, tyto výzvy vyhledávat a podávat žádosti. Stejně se postupuje u krajských a místních rozpočtů či u specifických státních fondů. (Boukal a kol., 2013, s. 177)

### 4.3.2 Rozpočty krajů a obcí

ČR je rozdělena na základní územní samosprávné celky a vyšší územní samosprávné celky (obce a kraje). NNO mají taktéž možnost získat prostředky z jejich rozpočtů. Nedorost (2010, s. 107) tento fakt potvrzuje. Přímo se odkazuje na zákon o rozpočtových pravidlech (Česko, 2000), který v oddíle h (výdaje rozpočtu obce) říká, že se jedná o: "výdaje na podporu subjektů provádějících veřejně prospěšné činnosti a na podporu soukromého podnikání prospěšného pro obce".

## 4.4 Fondy Evropské unie jako nástroj financování NNO

Jelikož je Česká republika součástí EU, tak mohou NNO získávat finanční podporu z jejich fondů. Hlavními možnostmi, odkud lze podporu získat, je z národních (strukturální fondy) a komunitárních programů. Pro to, aby EU podporu poskytla, musí NNO vždy předložit kvalitně zpracovanou projektovou dokumentaci. Jak bylo uvedeno v kapitole 2.1, tak téměř nikdy není podpora stoprocentní, ale je nutná míra kofinancování. (Boukal a kol., 2013, s. 179)

To, že Evropská unie poskytuje finanční prostředky ostatním subjektům, je založeno na principech:

- **Princip programování**

Finanční prostředky jsou poskytovány jen ve víceletých a víceoborových programech.

- **Princip koncentrace**

EU koncentruje finance primárně do oblastí, kde pozoruje největší problémy a nesoustředí se pouze na předem určené cíle, tzn. menší množství programů zato s větším rozsahem.

- **Princip partnerství**

Značí kooperaci mezi Evropskou komisí a dalšími orgány EU, a to hlavně členskými státy respektive regiony.

- **Princip adicionality**

Tento princip znamená, že finanční prostředky, které EU poskytne, nemají být jediným zdrojem, ale má to být pouze určitá forma pomoci a doplňkem vlastních prostředků příjemce.

- **Princip monitorování a vyhodnocování**

Pokud subjekt získá od EU finanční pomoc, je povinen vydávat monitorovací zprávy. (Boukal a kol., 2013, s. 180)

### 4.4.1 Žádost o dotaci z fondů EU

Řídící orgány (např. ministerské resorty nebo regionální rady regionu soudržnosti) mají v gesci vyhlašování výzev pro získání daných finančních prostředků z EU. Také následně zpracovávají předložené projekty, vyhodnocují je a vybírají z nich vítěze finanční podpory, které následně kontrolují. NNO musí vždy čekat a nemůže podat žádost o dotaci dříve, než bude zveřejněna výzva z příslušného operačního programu. To, co má žádost obsahovat, jaké přílohy je nezbytné dodat, stanoví vyhlašovatel výzvy.

Nestátní neziskové organizace musí pozorně sledovat výzvy od všech subjektů, kteří by pro danou NNO měli vhodnou výzvu k realizaci jejich projektů. Projekty jsou buď individuální, nebo grantové. Pro každou výzvu jsou stanovena konkrétní kritéria, které musí všichni potenciální žadatelé důsledně sledovat, protože při nesplnění z některých kritérií je finanční pomoc nemožná. (Boukal a kol., 2013, s. 183-184)

Pokud subjekt uzná, že splňuje potřebná kritéria, tak musí podat žádost. Většina žádostí má přesně definovány povinné záložky, které musí žadatel vyplnit. Jedná se tak například o identifikační údaje o žadateli, popis projektu, dopady a místa realizace projektu, uvést

realizační tým, klíčové aktivity, monitorovací indikátory apod. Jakmile je žádost sepsána, předloží se vyzyvateli výzvy. Ta je dále posuzována dle kritérií přijatelnosti. Pokud je projekt vybrán, tak je při plnění kontrolován. Musí vydávat monitorovací zprávy (zprávu o zahájení realizaci projektu, průběžné monitorovací zprávy a závěrečnou monitorovací zprávu). (Boukal a kol., 2013, s. 186-189)

**Postup při přípravě grantových žádostí**

1. NNO by měla mít určenou osobu (fundraisera), která je zodpovědná za sledování výzev nejpravděpodobnějších donátorů.
2. Okamžitě po vyhlášení výzvy si ji dobře nastudovat a posoudit, zda je v souladu s činností vykazovanou NNO.
3. Pohlídat si všechny termíny a formální požadavky, které vyhlašovatel uvádí. Také stojí za to si přečíst dostupné příručky.
4. Při psaní projektové žádosti je nutné již přemýšlet nad samotnou realizací a informace vyplňovat tak, jako by byl projekt již schválen.
5. Přínosná je tvorba mentálního schématu projektu, tzn. říct si, proč je projekt potřeba, pro koho bude určen, co v něm budeme dělat.
6. V případě, že by dotace nebyla stoprocentní, tak musí žadatel přemýšlet nad kofinancováním projektu. Z jakých zdrojů zbylou částku uhradí. Například dotace ze státního rozpočtu většinou činí maximálně 70 % a 30 % si musí žadatel zajistit z jiných zdrojů.

Je potřeba počítat s tím, že po podání žádosti může trvat i půl roku, než se žadatel dozví výsledek. Pokud dotaci dostane, tak po jejich vyčerpání musí dotaci vypořádat tím, že podá a sepíše závěrečnou zprávu a závěrečné vyúčtování. Pokud se stane, že NNO finanční prostředky nezíská, neznamená to nutně, že byl projekt nekvalitní či NNO není dost dobrá. Je možné zkusit požádat o zpětnou vazbu a zjistit, proč projekt nevyhrál a tím se inspirovat při sepsání dalšího projektu. (Boukal a kol., 2013, s. 195-197)

## 4.5 Další možnosti získávání zdrojů

Šedivý a Medlíková (2012, s. 47-48) rozdělují jiné druhy získávání prostředků. Možnost, jak získat finanční prostředky z veřejné správy má zpravidla nezisková organizace dvojí, a to primárně prostřednictvím grantů nebo dotací a v některých případech pomocí veřejného

výběrového řízení. Finanční prostředky ovšem organizace nezíská bez potřebné dokumentace. Nejprve musí vypracovat kvalitní projekt s potřebnými náležitostmi a pro potřeby grantu je nutné vytvořit navíc žádost.

Pro úspěšné získání finančních prostředků z veřejné správy je vhodné využít uvedených rad, jako jsou např.:

- Nejdůležitější je si před podáním žádosti o grant či dotaci prostudovat všechnu přístupnou dokumentaci. Ta se vyskytuje při vyhlášení výzvy primárně na internetových stránkách.
- Osobní konzultace je k nezaplacení, tudíž pokud je to možné a pravidla to umožňují, tak je vhodné si sjednat konzultaci s pracovníkem, který má danou výzvu na starosti a je za ni odpovědný.
- Pokud by vznikly nějaké pochybnosti či informace dané na webu jsou pro žadatele nejasné, určitě je vhodné se spojit s kontaktní osobou, a to nejlépe telefonicky. Hlavně je nutné si dát pozor na to, aby dotazy nebyly totožné, jaké jsou uvedené již na webu nebo se skrývají pod článkem "nejčastější dotazy a odpovědi".
- V případě, že dojde na schůzku s pověřeným úředníkem je vhodné se na ni připravit. Velmi prospěšné je přinést co nejvíce vhodných materiálů, a to zejména výroční zprávu a prezentační materiály.
- Velmi vhodné je udržovat dobré vztahy s pověřeným úředníkem. Vždy jednat pozitivně, přát mu ke svátku, narozeninám. V případě, že je s ním nezisková organizace v častějším kontaktu, tak i přát k Vánocům a Velikonocům.
- Určitě je také přínosné zvát úředníka na akce pořádané neziskovou organizací anebo mu průběžně zasílat informace, tiskové zprávy apod.

Bray (2016, s. 325-327) se také přiklání k uvedeným radám. Přestože hlavní informace o daném grantu jsou vždy uvedené na oficiálních stránkách, tak není nad osobní kontakt. Dalším krokem po získání oficiálních informacích by mohl být hovor do dané organizace a domluva na osobním setkání. Právě osobně se může nezisková organizace nejlépe prezentovat. Je vhodné na schůzku s sebou přinést prezentační materiály, různé fotografie ze zařízení nebo hezky zpracované informace o neziskové organizaci (historii, aktivity apod).

# 5 METODY VYUŽITELNÉ PRO PRAKTICKOU ČÁST

Nezbytnou součástí diplomové práce je aplikace odborných analytických metod. Tyto metody jsou využitelné například v analýze prostředí, časové, nákladové nebo finanční analýze.

## 5.1 PEST analýza

Stejně jako uvádí Boukal a kol. (2013, s. 55), tak i Slouka (2017, s. 55-58) doporučuje pro analýzu prostředí použít PEST analýzu. Prostřednictvím této analýzy dochází k identifikaci faktorů, které mohou mít dopad pro zvolenou organizaci. Tato zkratka je složena ze 4 počátečních písmem důležitých vlivů, a to:

**P - politicko-právní vlivy**

Mezi politicko-právní vlivy patří zejména legislativa, různá pravidla nebo místní vyhlášky.

**E - ekonomické vlivy**

Ekonomické vlivy jsou velmi závislé na tom, jak se vyvíjí ekonomika ve státě ale i v zahraničí. Patří zde míra inflace nebo pracovní produktivita. Součástí je i závislost na politických vlivech, konkrétně na vládních strategiích.

**S - sociologické vlivy**

Sociologické vlivy patří mezi jedny z nejrozsáhlejších. Tento pojem je velmi široký, lze do něj zahrnout vlivy plynoucí z věkového složení obyvatelstva nebo vzdělanostní struktury.

**T - technologické vlivy**

Musí proběhnout monitoring technického pokroku pro lepší konkurenceschopnost a připravenost na změny, které se budou organizace dotýkat. V případě, že nemůže sama se věnovat vědě a výzkumu, tak musí alespoň sledovat novinky a nakupovat technologie, které jsou už hotové a ověřené.

PEST analýza patří mezi metody, které pomáhají co nejjednodušeji a nejobecněji porozumět daným problematikám. Srovnává podmínky a mapuje prostředí, které může daný projekt ovlivnit. Určené vlivy napomohou k pochopení krátkodobých a dlouhodobých hrozeb a příležitostí. Někdy se PEST analýza rozšiřuje o písmena „L“ a „E“ na PESTLE. L jako legislativní vlivy a E jako vlivy ekologické, environmentální. (Rugman a Simon, 2006, s. 373)

## 5.2 Horizontální a vertikální finanční analýza

Horizontální a vertikální analýza patří mezi absolutní ukazatele finanční analýzy. Horizontální má za cíl srovnat vývoj v časových řadách a vertikální se zabývá v procentuálnímu rozboru jednotlivých komponent.

Horizontální analýza porovnává změny u položek z výkazů dle časové posloupnosti. Výpočet je poměrně jednoduchý a spočívá v tom, že se vypočítá absolutní výše změn a následně procentní vyjádření k výchozímu roku.

$$\textbf{absolutní změna} = \textbf{ukazatel}_t - \textbf{ukazatel t-1}$$

$$\textbf{\% změna} = (\textbf{absolutní změna} \times 100)/\textbf{ukazatel}_{t-1}$$

Vertikální analýza je na výpočet ještě snazší a tkví v tom, že se vyjádří jednotlivé položky účetních výkazů v % podílu vždy vzhledem k základu, který činí 100 %. (Knápková, Pavelková, Remeš a Šteker, 2017, s. 71-72)

## 5.3 Ganttův diagram

Již v roce 1917 vynalezl, americký inženýr a vědec zabývající se společenskými vědami, horizontální sloupcový diagram. Zmíněný vědec se jmenoval Henry L. Gantt, po kterém je tento typ grafu také pojmenován. Díky tomuto diagramu lze přehledně ilustrovat plán. Pomocí něj lze koordinovat a sledovat konkrétní úkoly v daném projektu. A také představuje načasování těchto jednotlivých úkolů. (Gottlieb, 2003, s. 164)

Svozilová (2016, s. 151-154) taktéž uvádí, že Ganttův diagram patří mezi pásové diagramy a využívá se kvůli jeho přehlednosti a snazší komunikovatelnosti. Jednoduše znázorňuje sled úkolů a činností - jejich začátky a konce. Na horizontální linii je umístěna časová osa a na vertikální jsou zpravidla činnosti a úkoly.

Korecký a Trkovský (2011, s. 305 - 313) doplňují, že Ganttův diagram lze využít na zobrazení metody, jenž popisují fáze projektu. Jedná se například o simulaci Monte Carlo (metoda, díky které lze převést rizika s jejich nejistotami do jedné veličiny, která popisuje, jaké má celý projekt riziko (2011 s. 294) nebo simulaci metody PERT (popisuje časové ohodnocení činností projektu a rozděluje trvání činností dle odhadu na optimistické, nejpravděpodobnější a pesimistické).

## 5.4 Analýza rizik

Pod pojmem analýza rizik si lze představit proces, při kterém se definují hrozby, určí se pravděpodobnosti jejich uskutečnění a jejich následný dopad, jejich závažnost. Při její tvorbě je vhodné analýzu rozdělit do 4 hlavních činností, a to:

1. Identifikaci aktiv neboli vymezení subjektu, který je posuzován
2. Stanovení hodnoty aktiv - jak jsou významné pro subjekt a hodnocení jejich ztráty nebo poškození
3. Identifikaci hrozeb a zranitelnosti
4. Stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti (Smejkal, 2013, s. 95)

Hnilica a Fotr doplňují (2014, s. 16) že není vždy jednotné pojetí analýzy rizika ve všech publikacích a odborníci se jednotně neshodují. Panuje ovšem názor, že je vhodné rozdělit tuto analýzu do dvou hlavní částí. V té první se musí rizika identifikovat a na základě této identifikaci určit, jaké může mít riziko dopady. Ve druhé fázi se stanoví, jak je toto riziko velké a jaké může mít dopady.

# 6 ZÁVĚREČNÉ ZHODNOCENÍ TEORETICKÉ ČÁSTI PRÁCE

Literární podklady pro oblast neziskového sektoru a fundraisingu jsou poměrně mladé a začaly se hojněji objevovat až v posledních desetiletích. Použité publikace v této diplomové práci ovšem obsahují spoustu aktuálních informací, přestože byly napsány před 15 lety, viz Poláčková - Fundraisingové aktivity: jak získávat finanční prostředky od místní komunity. O tom, že se neziskovými organizacemi zabývá čím dál více autorů, svědčí skutečnost, že dostupnost těchto publikací je na velmi vysoké úrovni. Toto dokazují například autoři Šedivý a Medlíková, kteří se fundraisingem a neziskovými organizacemi zabývají ve více jak čtyřech publikacích, z nichž některá jsou aktualizovaná vydání jejich prvotních děl. Fundraising je populární technika získávání prostředků hojně využívána i v zahraničí. Z tohoto důvodu existuje spoustu zahraničních autorů, kteří se touto oblastí zabývají, literární díla o fundraisingu jsou hlavně v anglickém jazyce. Z toho vyplývá, že je velké množství autorů, kteří se touto problematikou zabývají.

V České republice se problematikou neziskových organizací a se vším souvisejícím zabývají Olga Medlíková spolu s Markem Šedivým, kteří napsali publikaci Úspěšná nezisková organizace (ve více vydáních) nebo Public relations, fundraising a lobbing pro neziskové organizace. Dále u nás nalezneme autory, jakou jsou Petr Vít, Jana Ledvinová nebo Jirka Peková spolu s Markem Jetmarem a Petrem Tothem a mnoho dalších. Ze zahraničních autorů lze jmenovat zejména Michaela J. Wortha a Ilonu Bray.

V této diplomové práci je nejvíce čerpáno od Petra Boukala s kolektivem, který v roce 2013 publikoval knihu Fundraising pro neziskové organizace. Právě tato publikace obsahuje nepřeberné množství cenných informací týkajících se fundraisingu a neziskových organizací. Uvádí podrobný popis těchto organizací, způsoby jejich financování a také popsal spoustu fundraisingových zásad. Dále od již zmíněných Medlíkové a Šedivého, kteří také rozebrali do hloubky neziskové organizace, představili informace o fundraisingu jako celku a taktéž o fundraisingových technikách.

# II. PRAKTICKÁ ČÁST

# 7 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO DOMOVA SE ZVLÁŠTNÍM REŽIMEM - ALZHEIMERCENTRUM ZLÍN Z.Ú.

Pro tuto diplomovou práci byl vybrán jako subjekt zkoumání domov se zvláštním režimem, konkrétně Alzheimercentrum Zlín z.ú. Jedná se o neziskovou organizaci patřící do skupiny 13 Alzheimercenter v České republice a jedné na Slovensku. Tato síť byla založena v roce 1996, a jak již název vypovídá, poskytuje péči pro osoby, které trpí Alzheimerovou nemocí, ale také jinými formami demencí. Zlínské Alzheimercentrum vzniklo 6. října 2014. Mezi jeho hlavní předměty činnosti patří:

- zdravotní péče,
- rehabilitační péče,
- ambulantní zdravotní péče a
- sociální služby.

Právní forma tohoto zařízení je zapsaný ústav - „z.ú“. Sídlí ve Zlíně na adrese Růmy 1393 a 1391. Každá z budov je vybavena výtahem, a nachází se zde také dvě venkovní terasy. V prostředí zařízení nalezneme mimo běžné sociální zařízení, které je na každém pokoji, 4 společné prostorné koupelny (2 disponují vanou), jídelny vybavené televizory, taktéž společný obývací pokoj a další terapeutické místnosti, které mohou všichni klienti využívat. Součástí tohoto zařízení je Dětská skupina Brouček, kdy tyto děti mají velmi přínosný vliv na psychiku klientů. V areálu Alzheimercentra Zlín se nachází salón krásy (nabízí kadeřnické, kosmetické a pedikérské služby pro klienty) a rovněž ordinace praktického lékaře a psychiatra.

Současná kapacita tohoto zařízení činí 156 lůžek (od dubna 2020). Kapacita byla průběžně navyšována, během roku 2019 činila kapacita 140 lůžek, v roce 2018 byla kapacita pro 120 klientů a v roce 2017 pouze 95 klientů. Vidíme tedy rostoucí tendenci, která reflektuje zájem o tuto službu. Cílovou skupinou Alzheimercentra jsou osoby, které mají chronické duševní onemocnění a osoby s kombinovaným postižením, jedinci trpící Alzheimerovou demencí a ostatními typy demence, a to od 40 let. Tito klienti mohou být umístěni buď v jednolůžkových, nebo dvoulůžkových pokojích. Všechny pokoje jsou vybaveny vlastním sociálním zařízením (sprchový kout, toaleta a umyvadlo). Samozřejmostí jsou specializované polohovací postele se zdravotními matracemi pro co nejlepší komfort klientů. Aby pro ně byl pobyt co nejpříjemnější, tak jsou pokoje vybaveny například vlastními

fotografiemi, obrázky, televizory, zkrátka tím, co kdo má rád. O klienty a jejich potřeby se stará zdravotnický personál, sociální pracovníci, pracovníci v sociálních službách, kuchaři, pracovnice prádelny a další zaměstnanci centra. (Výroční zpráva, 2019)

Obrázek 3 Mapa Alzheimercenter v České republice a Slovensku (Alzhimercentrum.cz, ©2019)

## 7.1 Poslání a cíl organizace

Posláním tohoto domova se zvláštním režimem je nabídnout osobám s Alzheimerovou nemocí a jinými typy demence individuální, komplexní a celoroční pobytovou službu. A to za předpokladu, že nemohou nadále zůstávat ve vlastním domácím prostředí. V případě, že klient zařízení není schopen některé ze základních činností vykonat samostatně, je mu zajištěna podpora a pomoc. Posláním je taktéž klientům nabídnout možnost společenských kontaktů, pomoc při rozhodování a plnění vůle a přání klientů, samozřejmě s ohledem na jejich schopnosti a možnosti.

Zajištění individuálního přístupu vzhledem k aktuálně zjištěným potřebám klienta, a to s ohledem na jeho bio-psycho-sociální a spirituální zvyklosti, to je hlavní cíl Alzheimercentra Zlín z.ú. Samozřejmostí je poskytnutí takové míry podpory, která je pro klienty co nejpřínosnější (taktéž s ohledem na jeho schopnosti a možnosti). V neposlední řadě si tato organizace klade za cíl udržet klienta v nejužším kontaktu s jeho vlastní rodinou. (Alzheimercentrum zpravodaj, 2020)

## 7.2 Poskytované služby

Domov se zvláštním režimem, Alzheimercentrum Zlín z.ú. nabízí pestrou škálu služeb pro své klienty. Mezi ty nejvýznamnější služby patří:

- uspokojení individuálních potřeb klienta v závislosti na jeho stav,

- příprava individuálního programu na míru daných diagnóz a potřeb,
- speciální terapie (bazální stimulace, reminiscenční terapie vyvoláváním příjemných vzpomínek, canisterapie a mnoho dalších) a
- odborná pomoc rodinným příslušníkům klientů,
- odborná pomoc veřejnosti.

Výše uvedený výčet je pouze malou ukázkou toho, co domov se zvláštním režimem nabízí. Pro osoby s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demence nabízí Alzheimercentrum Zlín z.ú. zajištění pomoci a podpory základních životních potřeb. Mezi tyto potřeby patří stravování, hygiena a ubytování. Nedílnou součástí je umožnění společenského kontaktu a celková podpora do takové míry, jakou klient potřebuje. (Výroční zpráva, 2019)

## 7.3 Aktivity pro klienty

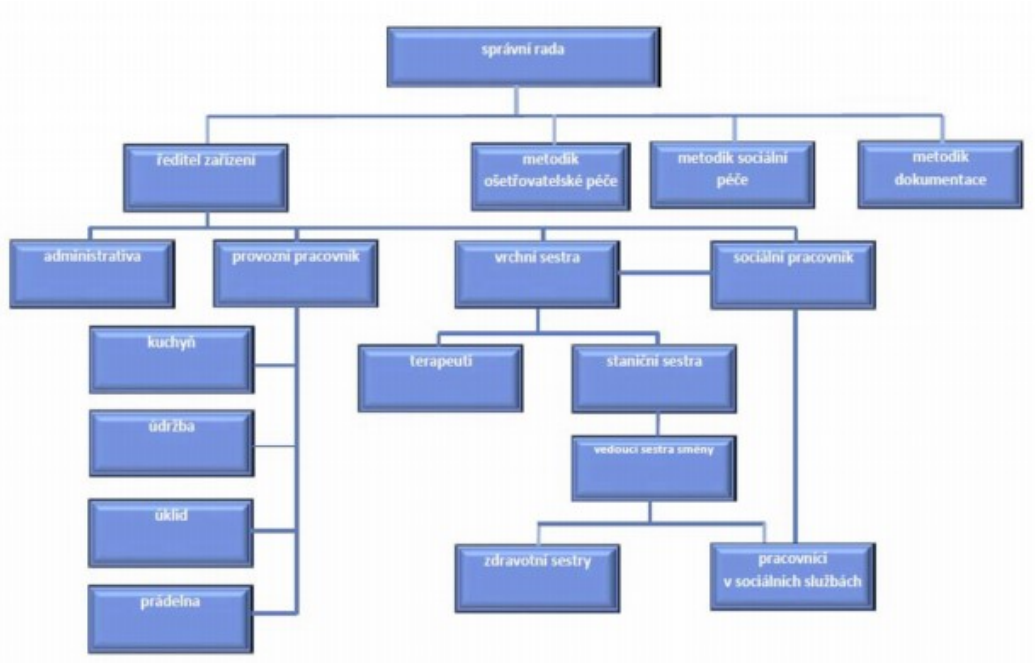
Vzhledem k povaze nemocí klientů je velmi důležité, aby měli co nejvíce aktivit, které jim pomohou být pořád aktivní a udržovat mozek neustále kondici. Je také důležité, aby dané činnosti přinášely klientům radost, a proto jsou většinou vymýšleny na míru. Zaměstnanci centra využívají arteterapii, bazální stimulaci, validaci, canisterapii, hypoterapii, reminiscenční terapii, tréninky paměti nebo muzikoterapii. Dále jsou organizovány činnosti, díky kterým si klienti procvičují jemnou i hrubou motoriku, využívají aromaterapii nebo terapeutické pečení a vaření. V příznivé době také vyráží za hranice zařízení, například na různé výlety, do cukrárny a na procházky. Do organizace často přichází i děti ze škol rozdílných zaměření a pořádají pro klienty různá vystoupení.

Počet aktivit pro klienty během roku 2019 výrazně převyšoval rok 2020, a to hlavně z důvodu kritické situace okolo pandemie Covid-19. V roce 2019 klienti například navštívili Slovácké divadlo v Uherském Hradišti, sbírali jahody ve Fryštáku, zúčastnili se kuželkového turnaje, oslavovali svatého Valentýna, Mezinárodní den žen a vykonávali spoustu činností okolo svátků, jako jsou Velikonoce a Vánoce. Bohužel jak již bylo zmíněno, tak během roku 2020 a v první polovině roku 2021 si takového množství činností neužili, což rozhodně nedělalo dobře na jejich psychiku. Přes všechny tyto útrapy se jim zaměstnanci Alzheimercentra Zlín snažili tuto nelehkou dobu co nejvíce zpříjemnit. Proběhly oslavy Mezinárodního dne žen, domácí pečení nebo velmi zajímavá zkušenost s virtuální realitou. (Výroční zpráva, 2019)

Obrázek 4 Fotokoláž z oslav Velikonoc v Alzheimercentrech (Facebook, ©2021)

## 7.4 Organizační struktura

Od 28. září 2017 vykonává funkci ředitelky doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D. Dříve byla ředitelkou zařízení Ing. Helena Nováková. Jednatelkou společnosti Alzheimercentrum Zlín z.ú. je paní Ing. Kamila Valštýnová. Podrobně je struktura organizace zobrazena na obrázku (Obr. 5) Statutárním orgánem společnosti je Alzheimercentrum PP, s.r.o. Mezi další orgány tohoto zapsaného ústavu patří správní rada, která má předsedu a členy. Všechny tyto funkce jsou stanoveny dle zakládací listiny společnosti. (Výroční zpráva, 2019)




Obrázek 5 Organizační struktura (Výroční zpráva, 2019)

# 8 ANALÝZA FINANCOVÁNÍ SLUŽEB DANÉ ORGANIZACE

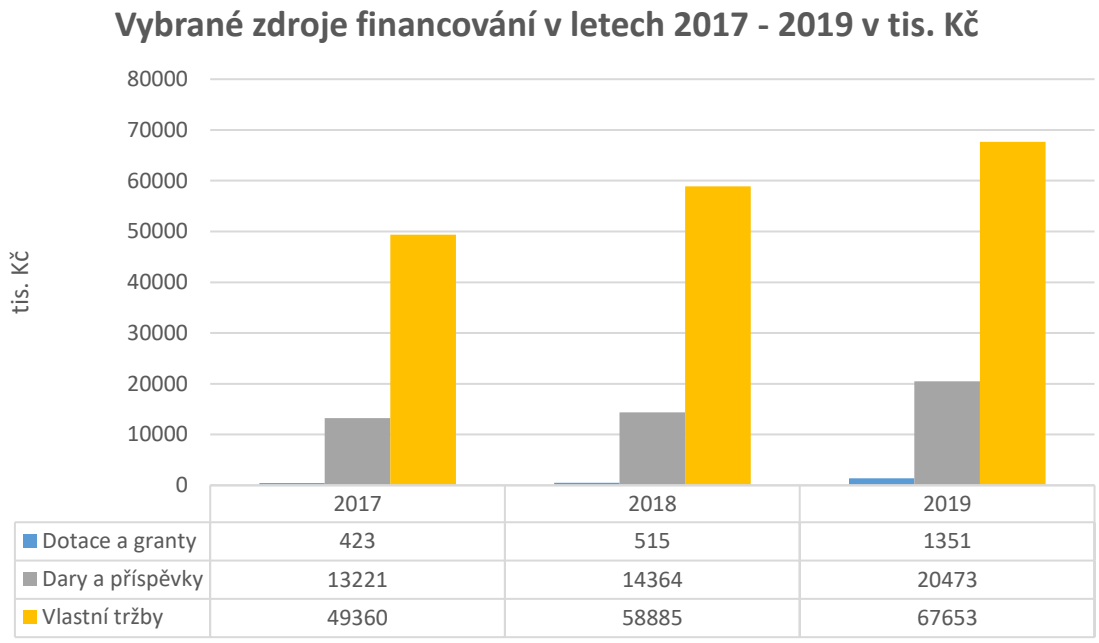
Následující analýza je východiskem pro přípravu fundraisingového plánu vybraného domova se zvláštním režimem, a to Alzheimercentra Zlín z.ú. Obsahuje analýzu finančních zdrojů, které jsou důležité pro rozhodování, jak získat část finančních prostředků z veřejných zdrojů. Další analýza se zabývá současným stavem fundraisingových aktivit a také analýzou konkurenčních subjektů pro lepší přehled a zjištění možností. Tato analytická část obsahuje také vertikální a horizontální analýzu vícezdrojového financování.

## 8.1 Finanční zdroje

Východiskem pro získání informací pro přehled finančních zdrojů jsou výsledovky z let 2017–2019. Celkové náklady za rok 2019 tvořily 104 067 000 Kč a výnosy 104 367 000 Kč, z čehož vyplývá, že hospodářský výsledek činil 300 000 Kč, totožná částka byla jako hospodářský výsledek i za rok 2018. V roce 2017 však hospodářský výsledek činil 543 000 Kč.

V roce 2017 činily náklady 52 506 000 Kč, v roce 2018 se jednalo o 61 367 000 Kč a za rok 2019 náklady částku 104 067 000 Kč. Osobní náklady jsou každoročně největší položkou, která zasahuje do hospodaření AC.

Přehled o vybraných zdrojích financování Alzheimercentra Zlín z.ú. v letech 2017–2019 je vyobrazen na obrázku níže (Obr. 6). Jsou vybrány 3 důležité ukazatele, a to, dotace a granty, dary a příspěvky a vlastní tržby. Všechny tyto ukazatele mají rostoucí tendenci. Vlastní tržby představují největší objem, ale dotace a granty jsou v tak malém zastoupení, že je nutné jejich objem zvýšit. I z tohoto důvodu je fundraisingová analýza pro toto zařízení tak podstatná.




Obrázek 6 Objem vybraných zdrojů financování Alzheimercentra Zlín z.ú. v letech 2017–2019 v tis. Kč (vlastní zpracování dle výročních zpráv AC)

## 8.2 Vertikální analýza vícezdrojového financování

Vertikální analýza ukazuje, jak se procentuálně podílely jednotlivé složky financování na celkové hodnotě. Tento ekonomický ukazatel je vyjádřen v procentech. Výchozí hodnoty pro tuto analýzu se nachází v tabulce (Tab. 1). Jedná se o výši jednotlivých zdrojů, kterými bylo Alzheimercentrum Zlín z.ú. financováno v průběhu let 2017–2019. Nejvýznamnějším zdrojem financování jsou vlastní tržby. Ty mají vzrůstající tendenci, což odpovídá trendu neustále se zvyšující kapacitě klientů. Druhým největším zdrojem jsou dary a příspěvky.

Tabulka 1 Objem finančních prostředků Alzheimercentra Zlín z.ú., získaných v letech 2017–2019 v tisících Kč (vlastní zpracování dle VZZ za roky 2017-2019)

| Zdroje financování | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---|---|---|
| Dotace a granty | 423 | 515 | 1 351 |
| Dary a příspěvky | 13 221 | 14 364 | 20 473 |
| Vlastní tržby | 49 360 | 58 885 | 67 653 |
| Ostatní výnosy | 45 | -12 095 | 14 890 |
| **Celkem** | **63 049** | **61 669** | **10 4367** |

Tabulka 2 Vertikální analýza vícezdrojového financování Alzheimercentra Zlín z.ú. v letech 2017–2019 v tisících Kč (vlastní zpracování dle VZZ za roky 2017-2019)

| Zdroje financování | 2017 | 2018 | 2019 |
|---|---|---|---|
| Dotace a granty | 0,67 % | 0,84 % | 1,29 % |
| Dary a příspěvky | 20,97 % | 23,29 % | 19,62 % |
| Vlastní tržby | 78,29 % | 95,49 % | 64,82 % |
| Ostatní výnosy | 0,07 % | -19,61 % | 14,27 % |
| **Celkem** | **100,00 %** | **100,00 %** | **100,00 %** |

Z tabulky (Tab. 2) je očividné, že největší podíl zdrojů dosahovaly vlastní tržby v roce 2018, kdy činily 95,49 %, avšak o rok později dosahovaly pouze 64,81% podílu.

## 8.3 Horizontální analýza vícezdrojového financování

Tato analýza ukazuje relativní a absolutní změny u daných zdrojů financování, konkrétně v letech 2017/2018 a 2018/2019. Absolutní hodnota ukazuje, o kolik jednotek se daná jednotka změnila v čase, relativní znamená, jak procentuálně.

Tabulka 3 Vertikální analýza vícezdrojového financování Alzheimercentra Zlín z.ú. v letech 2017–2019 v tisících Kč a % (vlastní zpracování dle VZZ za roky 2017-2019)

| Zdroje financování | 2017/2018 | | 2018/2019 | |
|---|---|---|---|---|
| | abs. | rel. | abs. | rel. |
| Dotace a granty | 92 | 21,75 % | 836 | 162,33 % |
| Dary a příspěvky | 1 143 | 8,65 % | 6 109 | 42,53 % |
| Vlastní tržby | 9 525 | 19,30 % | 8 768 | 14,89 % |
| Ostatní výnosy | -12 140 | -26977,78 % | 26 985 | -223,11 % |
| **Celkem** | **-1 380** | **-2,19 %** | **42 698** | **69,24 %** |

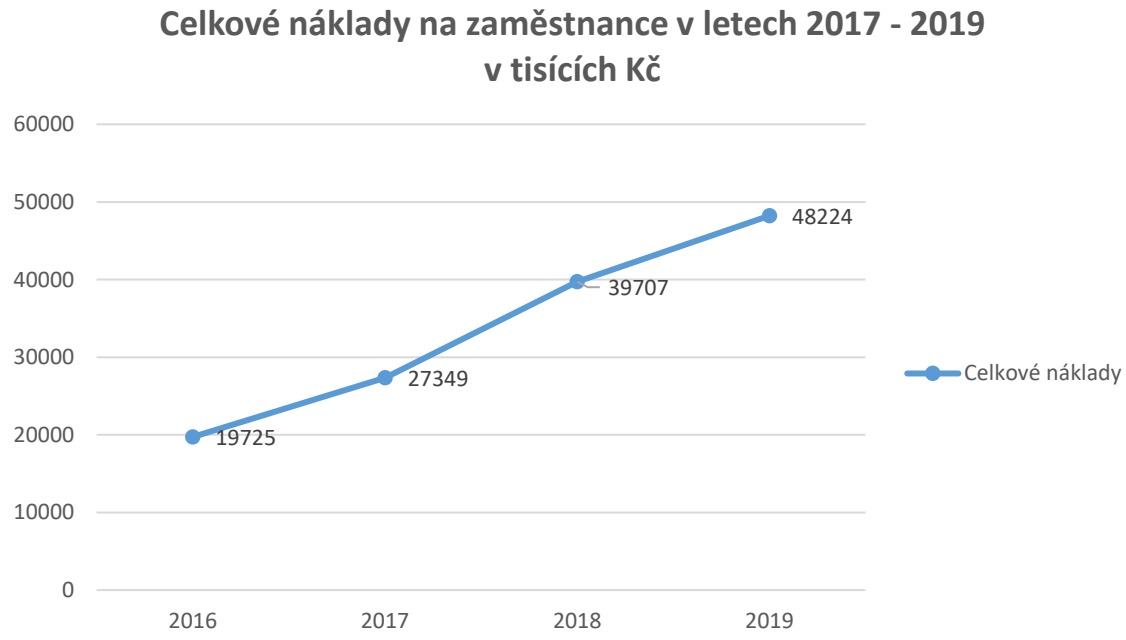
Z tabulky (Tab. 3) lze zjistit, že vlastní tržby patří k nejvýznamnějšímu zdroji financování. Od roku 2017 do 2018 můžeme spatřit přírůstek o více než 19 %, zatímco v druhém sledovaném období byl o necelých 5 % menší. Obrovského skoku si můžeme všimnout

u ostatních výnosů, které v roce 2018 klesly o obrovských -26 977,78 %. Naštěstí v roce 2019 došlo k posunu k lepšímu, kdy celkové zdroje financování přesáhly o téměř 70 % finanční výsledek než v roce předešlém.

## 8.4 Přehled personálního zabezpečení a nákladů na zaměstnance

K 31. 12. 2019 pracovalo v zařízení celkem **112 osob**, k 31. 12. 2018 celkově **127 osob** a ke 31. 12. 2017 pouze **98 zaměstnanců**. Náklady na jednoho zaměstnance v roce 2019 činily měsíčně 35 881 Kč, v roce 2018 to byla částka 26 054 Kč, za rok 2017 se jednalo o 23 256 Kč za zaměstnance. Z toho vyplývá, že náklady na jednoho zaměstnance vzrostly meziročně z roku 2018 na rok 2019 o 37,72 %. Náklady na zaměstnance v roce 2019 tvořily celkově 48 224 000 Kč, za rok 2018 celkově 39 707 000 Kč, v roce 2017 celkově 27 349 000 Kč a za rok 2016 činila tato částka celkem 19 725 000 Kč. Tyto náklady zahrnovaly hrubou mzdu, DPP + DPČ, zákonné sociální pojištění a ostatní sociální náklady z čehož samozřejmě největší objem tvořily hrubé mzdy. Z grafu (Obr. 7) lze vidět, jak celkové náklady na zaměstnance každoročně rostou. (Výroční zprávy, 2017-2019)

## 8.5 Současný stav fundraisingových aktivit vybraného DZR




Obrázek 7 Celkové náklady na zaměstnance v letech 2017–2019 v tisících Kč (vlastní zpracování dle výročních zpráv 2017-2019)

Při analýze současného stavu fundraisingový aktivit vybraného domova se zvláštním režimem je postupováno následovně:

1. **Provedení analýzy přístupu k fundraisingovým aktivitám**

Během této analýzy je cílem stanovit, jak vybraný domov se zvláštním režimem postupuje při vykonávání fundraisingových aktivit. Nedílnou součástí analýzy je zjistit, jak a které subjekty jsou oslovovány a jak na toto oslovování reagují.

2. **Realizace analýzy získaných příspěvků za dané období**

Provedení analýzy získaných příspěvků za zvolené období je velmi důležité. Po získání potřebných dat je možné vhodně nastavit plán fundraisingových aktivit.

### 8.5.1 Analýza přístupu k fundraisingovým aktivitám

Fundraisingové aktivity vybraného domova se zvláštním režimem se ubírají dvěma směry. Tím prvním je získávání stabilních finančních příspěvků od rodin a rodinných příslušníků klientů, tudíž se jedná o dary od fyzických osob. Do tohoto směru patří také právnické osoby neboli společnosti, které AC Zlín osloví, nebo které prostředky věnují z vlastní vůle. Další směr získávání prostředků je prostřednictvím psaných žádostí o dotace a granty od veřejných subjektů nebo od nadací. Oslovují se hlavně města a obce, ze kterých pochází ubytovaní klienti.

Veškeré oslovování (nadací, obcí nebo menších projektů firem) probíhá víceméně nahodile a je to vždy v kompetenci ředitele Alzheimercentra.

Co se týká fundraisingových aktivit za využití veřejné podpory, tak Alzheimercentrum Zlín z.ú. nejčastěji podává žádosti o dotace z veřejného rozpočtu, zejména MPSV ČR, MZ ČR, dotace statutárního města Zlín, oslovováním dalších měst a obcí s žádostí o veřejnou podporu. Oslovované subjekty se většinou snaží přispívat v rámci svých možností. Téměř se nestává, že by některý oslovený soukromý subjekt podporu odmítl.

Vzhledem k tomu, že AC Zlín z.ú. patří do sítě Alzheimercenter, která jsou rozmístěna po celé České republice a Slovensku, tak se při podávání některých vybraných žádostí postupuje tak, že je sestavuje a podává útvar, který je centrální. Existuje samostatné oddělení, které zpracovává žádosti pro všechna Alzheimercentra. Toto oddělení také kontroluje čerpání získaných prostředků a závěrečné zprávy.

### 8.5.2 Analýza vývoje získaných příspěvků za roky 2015-2020

Analýza vývoje získaných příspěvků byla vytvořena na základě získaných interních informací, primárně ze smluv mezi poskytovatelem a příjemcem příspěvku. Pro lepší

přehlednost je v tabulce (Tab. 4) vyobrazen vývoj příspěvků za roky 2015-2020. Toto časové období je vybráno vzhledem k době fungování AC Zlín z.ú. Do procentuálního vyjádření je vždy započítán pouze objem finančních prostředků, jelikož u darů nefinanční povahy nelze vyčíslit jejich přesná hodnota. Alzheimercentrum Zlín z.ú. má rozdělené dárce do několika kategorií. První dělení je dle toho, zda se jedná o dary, dotace nebo granty. Dotace proudí z veřejného sektoru. Tento sektor může také pouze darovat finanční nebo věcné dary. Totéž platí o soukromém sektoru, který daruje buď finanční cestou, nebo věcnými příspěvky. Soukromý sektor je dělen na dary od fyzických a právnických osob. Některé finanční prostředky jsou poskytnuty účelově, tzn. na předem určený účel a nelze je použít na financování ničeho jiného.

Vzhledem k vzniku zlínského Alzheimercentra byl rok 2015 prvním rokem, ve kterém mohlo zařízení přijat jakékoliv prostředky. Z tohoto důvodu byla přijata velmi malá částka, a to finanční podpora o celkové výši pouhých 6 852 Kč, a to pouze od fyzických osob.

V roce 2016 byl objem získaných prostředků již vyšší. Od fyzických osob byla obdržena 64% podpora ve výši 212 000 Kč, od právnických osob ve výši 119 000 Kč, z veřejného sektoru byla finanční podpora nulová.

Veřejná finanční podpora v roce 2017 byla taktéž nulová. Od právnických osob byla přijata podpora ve výši 462 300 Kč a od FO 149 000 Kč. Největším přispěvatelem byla v tomto roce společnost HP TRONIC Zlín, spol. s r. o.

V roce 2018 se poprvé AC Zlín podařilo získat finanční podporu z veřejných zdrojů. Dotace činily podporu ve výši 489 000 Kč a 8 000 Kč bylo přijato prostřednictvím finančního daru. Soukromý sektor v tomto roce, ale přispěl vyššími příspěvky ve výši 780 399 Kč (590 399 Kč od PO a 190 000 Kč od FO).

Nejvíc přispěla v roce 2019 skupina právnických osob ve výši 749 000 Kč, což činilo celých 73 % celkových finančních darů. Od FO AC Zlín z.ú. obdrželo 171 000 Kč (17 %). Z toho vyplývá, že veřejná podpora činila pouhých 10 % veškerého objemu finanční podpory o částce 105 100 Kč.

Z tabulky (Tab. 4) je patrné, že největší objem finančních prostředků z veřejných zdrojů Alzheimercentrum Zlín z.ú získalo v roce 2020. Dotace od Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky činilo 90 % všech získaných prostředků. Tyto dotace jsou však mimořádné, byly přijaty v rámci dotačního řízení na uhrazení nákladů v souvislostí s opatřeními kvůli pandemii COVID-19.

V předchozích letech většina extra příjmů byla přijata ze soukromého sektoru. Z veřejného sektoru činí příjmy velmi malé procento, z tohoto důvodu je pro AC Zlín velmi důležité toto v následujících letech změnit a nastavit si lepší plán fundraisingových aktivit. (interní informace od managementu AC Zlín, 2021)

### 8.5.3 Souhrnné zjištění analýzy současného stavu fundraisingových aktivit

Fundraisingové aktivity probíhají několika různými způsoby. Co se týká veřejných zdrojů, tak žádosti a dotace vyhledávají a podávají buď příslušní ředitelé příslušných Alzhiemercenter nebo jsou žádosti podávány centrálním oddělením. Vybraný domov se zvláštním režimem, Alzheimercentrum Zlín také oslovuje právnické a fyzické osoby. Tyto subjekty často poskytují příspěvky ze své vlastní vůle i bez potřebného oslovení. Jedná se primárně o rodinné příslušníky klientů nebo lokální společnosti.

Jak je z analýzy patrné, tak největší zastoupení subjektů, kteří poskytovali v období 2015 až 2020 Alzheimercentru Zlín z.ú. podporu, pocházelo ze soukromé sféry. V roce 2019 veřejná podpora činila pouze 10% objem prostředků. V roce 2020 byla tato veřejná podpora sice výrazně vyšší (90 %), ale dle interních dokumentů byla většina této podpory hrazena na úhradu mimořádných nákladů, které jsou spojeny s pandemií COVID-19. Vzhledem k této situaci s těmito veřejnými zdroji nelze v budoucnu počítat, jelikož se nejedná o veřejnou podporu v pravém slova smyslu. Nebýt pandemie, tak by rozhodně veřejné subjekty takto nepřispěly. Z tohoto důvodu je velmi důležité v dalším období nastavit takové fundraisingové aktivity, aby veřejné subjekty podporovaly AC daleko větší mírou. Kvůli tomuto zjištění bude v této práci zpracován projekt, který navrhne plán fundraisingových aktivit za využití veřejné podpory.

Tabulka 4 Detailní rozdělení darů, dotací a grantů za roky 2015–2020 (vlastní zpracování dle interních dokumentů AC Zlín z.ú.)

| | | | | **2015** | **%** | **2016** | **%** | **2017** | **%** | **2018** | **%** | **2019** | **%** | **2020** | **%** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Dary** | **Soukromý sektor** | **FO** | **finanční** | 6 852 | 100% | 212 000 | 64% | 149 000 | 24% | 190 000 | 15% | 171 000 | 17% | 170 000 | 3% |
| | | | **věcné** | 0 | x | 2 ks | x | 0 | x | 0 | x | 2 ks | x | 6 ks | x |
| | | **PO** | **finanční** | 0 | x | 119 000 | 36% | 462 300 | 76% | 590 399 | 46% | 749 000 | 73% | 362 683 | 7% |
| | | | **věcné** | 4 ks | x | 0 | x | 0 | x | 0 | x | 2 ks | x | 1 ks | x |
| | **Veřejný sektor** | | **finanční** | 0 | x | 0 | x | 0 | x | 8 000 | 1% | 105 100 | 10% | 0 | x |
| | | | **věcné** | 0 | x | 0 | x | 0 | x | 0 | x | 0 | x | 3 ks | x |
| **Dotace** | | | | 0 | x | 0 | x | 0 | x | 489 000 | 38% | 0 | x | 4 383 778 | 90% |
| **Granty** | | | | 0 | x | 0 | x | 0 | x | 0 | x | 0 | x | 0 | x |
| **celkem** | | | | 6 852 | 100% | 331 000 | 100% | 611 300 | 100% | 1 277 399 | 100% | 1 025 100 | 100% | 4 916 461 | 100% |

# 9 ANALÝZA VNĚJŠÍHO PROSTŘEDÍ DANÉ ORGANIZACE

V této části práce je řešena analýza vnějšího prostředí dané organizace, konkrétně domova se zvláštním režimem – Alzheimercentra Zlín z.ú. Obsahuje PEST analýzu, která analyzuje faktory mající vliv pro další rozhodování. U každého vlivu je ne závěr shrnutí mapující příležitosti a hrozby. Další analýza se zaměřuje na zmapování konkurenčních subjektů. Mezi tyto subjekty jsou vybrány domovy se zvláštním režimem ve Zlínském kraji. Analýza se primárně zaměřuje na to, zdali nabízí služby osobám s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí, jaké mají kapacity pro tyto klienty, jaký finanční obnos musí klient uhradit za jeden den nebo jaká je nejnižší věková hranice, kterou musí klient splňovat, aby mohl být v daném zařízení přijat.

## 9.1 PEST analýza

Pro externí analýzu makrookolí je v této práci vybrán nástroj - PEST analýza. Ta analyzuje politicko-právní, ekonomicko-hospodářské, sociálně-kulturní a vědecko-technologické faktory. Na všechny tyto faktory se nahlíží ve smyslu, jaký mohou mít dopad na organizaci popřípadě, k jakým změnám v oblastech může dojít.

### 9.1.1 Politicko-právní faktory

AC Zlín z.ú. je neziskovou organizací. S tím souvisí, že je vázána legislativou a musí dodržovat zákony. Následující zákony jsou klíčové.

- **Zákon č. 89/2012 Sb., občanského zákoníku – Nový občanský zákoník**

V oddíle 4 pojednává o Ústavech. Co je to ústav, jak se ústav zakládá, jak vzniká, jaká slova musí název obsahovat a další nezbytné informace o dané problematice.

- **Zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách**

Tento zákon je klíčový ve vztahu k osobám, které kvůli jejich nepříznivé situaci musí využívat sociální služby. Upravuje například příspěvky na péči, informace o mlčenlivosti, financování sociálních služeb apod. Velmi důležitý je zmíněný příspěvek na péči, který je rozdělen do dvou hlavních kategorií, a to příspěvek pro osoby do 18 let a nad 18 let. Vzhledem k povaze Alzheimercentra Zlín z.ú., který přijímá osoby nad 40 let je důležitá druhá kategorie. Příspěvky jsou členěny do 4 kategorií: stupeň I (lehká závislost) – příspěvek 880 Kč, II stupeň (středně těžká závislost) = 4 400 Kč, III stupeň (těžká závislost) 8 800 Kč (pokud tomuto subjektu poskytuje pomoc poskytovatel pobytových sociálních služeb nebo

lůžkové zařízení hospicového typu) a 12 800 Kč v ostatních případech. U posledního stupně IV (úplná závislost) se jedná o příspěvky ve výši 13 200 Kč (stejně jako u třetího stupně se jedná o příspěvek pro osoby ve speciálních zařízeních) a 19 200 Kč v ostatních případech.

**Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2020–2022**

Tento strategický plán, zpracovaný odborem sociálních věcí Krajského úřadu Zlínského kraje, má za úkol vyhodnotit oblasti sociálních služeb. Tento dokument definuje 3 hlavní cíle, kterými jsou:

1. Vytvářet síť sociálních služeb Zlínského kraje, která vychází z potřeb, je efektivní a hospodárná a je vytvořena z pověřených poskytovatelů sociálních služeb.
2. Podpora sociálních služeb, které jsou poskytovány v přirozeném prostředí a jejich vzájemná provázanost a podpora pobytových sociálních služeb v místech, kde osoby žijí.
3. Koordinace a podpora spolupráce v území v souladu s principem subsidiarity.

Jak z cílů vyplývá, tak Zlínský kraj se snaží sociální oblasti pokrýt tak, aby mohly osoby co nejvíce zůstávat doma, tzn. pokrýt větší počet terénních a ambulantních sociálních služeb. (Zlínský kraj, ©2021)

**Akční plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro rok 2022**

Akční plán je součástí Střednědobého plánu rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2020–2022. Tento plán se nejprve zveřejní a občané mohou kraji zasílat připomínky, které budou vypořádány a zapracují se do konečné verze akčního plánu. Pokud chce být subjekt zahrnut do akčního plánu na další rok, musí podat žádost. Kraj vždy vystaví výzvu pro podávání rozvojových záměrů, aby byly přidány do sítě těchto služeb (dočasné nebo trvalé sítě). (Zlínský kraj, ©2021)

**Koncepce rodinné a seniorské politiky pro období 2020–2022**

Tato koncepce byla schválena v prosinci 2019. Na toto téma je to první strategie, kterou Zlínský kraj vydal a zároveň v ní propojil rodinnou a seniorskou problematiku do jednoho dokumentu (jako jeden z mála krajů). Hlavním zpracovatelem byla skupina pracovníků krajského úřadu v čele s radní Zlínského kraje. Strategie má za cíl zvýšení kvality života rodin a nastavení lepších mezigeneračních vazeb a vztahů. Co se týká péče o rodinné příslušníky, tak tato strategie upřednostňuje posilování péče v rodině, respektive zvyšování zájmu o péči v domácím prostředí. Mezi nástroje, jak tohoto cíle dosáhnout je oceňovat osoby, které péči poskytují a podpora terénních a ambulantních sociálních služeb. Vzhledem

k této skutečnosti má Alzheimercentrum Zlín z.ú. velmi těžkou úlohu, protože nabízí dlouhodobé pobytové služby mimo domov a tím pádem je v rozporu s cílem podporovat péči o starší osoby v domácím prostředí. (Zlínský kraj, ©2021)

**Národní strategie rozvoje sociálních služeb na období 2016–2025**

Národní strategie rozvoje sociálních služeb na období 2016–2025 je dokument, který reflektuje přístup k sociální politice v České republice. Lze v něm nalézt střednědobý výhled na systém sociálních služeb. Obsahuje velmi obsáhlý seznam cílů spolu s opatřeními, jak na ně dosáhnout. Pro potřeby této diplomové práce je velmi důležitý strategický cíl A: **„ Zajistit přechod od institucionálního modelu péče o osoby se zdravotním postižením k podpoře osob v přirozeném prostředí“**. Právě kvůli tomuto cíli je AC Zlín ve velmi složité situaci, jelikož patří mezi velkokapacitní zařízení a ta už by neměla být podporována. (MPSV.cz, ©2015)

Tabulka 5 Shrnující tabulka politicko-právních faktorů (vlastní zpracování, 2021)

| HROZBY | PŘÍLEŽITOSTI |
|---|---|
| Zvyšující se tlak na péči o klienty v domácím prostředí | Změna legislativy – zvýšení příspěvku na péči |
| Znemožnění podávání žádostí dalším subjektům o zařazení do sítě sociálních služeb | Zmírnění podmínek pro žadatele o zařazení do sítě sociálních služeb a následně do akčního plánu |
| Nucená deinstitucionalizace pro poskytovatele sociálních služeb | Změna cílů rodinné a seniorské politiky na další období |

### 9.1.2 Ekonomicko-hospodářské faktory

**Trend HDP**

Hrubý domácí produkt na jednoho obyvatele v České republice za rok činil 538 816 Kč a ve ZLK 457 361 Kč (ČSÚ ©2021). HDP je ukazatel, díky kterému lze zjistit, jak na tom je národní hospodářství, jakou hodnotu vytvořilo v tomto hospodářství a na jaké je ekonomické úrovni. Kvůli pandemii COVID-19 lze očekávat, že HDP bude mít klesající tendenci. Tento trend se může negativně odrazit na financování neziskových organizací z veřejných rozpočtů, jelikož může nastat menší pravděpodobnost k získání dotací. Vše záleží na tom, zdali poroste průmysl a export, ale také, kdy se uvolní epidemiologická opatření a tím i ožije spotřeba domácností.

**Míra nezaměstnanosti**

Míra nezaměstnanosti je velmi důležitý ukazatel pro veškeré organizace. V ČR za první čtvrtletí 2021 činila 4,3 %, ale v listopadu 2019 byla míra nezaměstnanosti pouze 2,6 % (v průměru v roce 2019 byla 2% nezaměstnanost). Ve Zlínském kraji k 31. 3. 2021 byla míra nezaměstnanosti 3,38 %, ale za rok 2019 byla průměrná míra nezaměstnanosti pouze 2,3 %. Tato vzrůstající tendence nezaměstnanosti má také souvislost s pandemií COVID-19. Pro neziskovou organizaci to může znamenat, že v případě nedostatku zaměstnanců má větší pravděpodobnost získat kvalifikovanou pracovní sílu. (ČSÚ, ©2021).

**Financování sociálních služeb v ČR – dotace od MPSV ČR**

Ministerstvo práce a sociálních věcí každoročně poskytuje dotace poskytovatelům sociálních služeb v České republice ze státního rozpočtu. Každá registrovaná organizace si může podat žádost, ovšem musí dodržet předem stanovené podmínky a dotaci využít na stanovený účel. Žádosti se podávají pomocí aplikace pro podávání žádostí na portálu MPSV. Za rok 2019 Alzheimercentrum Zlín z.ú. žádnou dotaci od ministerstva nedostalo. V roce 2020 a 2021 je možné mimořádně čerpat dotace v souvislostí s pandemií COVID-19. (MPSZ.cz, ©2021)

Tabulka 6 Shrnující tabulka ekonomicko-hospodářských faktorů (vlastní zpracování, 2021)

| HROZBY | PŘÍLEŽITOSTI |
|---|---|
| Další eskalace pandemie COVID-19 a další přijatá epidemiologická opatření | Zvětšující se zájem o zaměstnání v sociálních službách |
| Nedostatek finančních prostředků k financování sociálních služeb | Větší míra dotačních programů od MPSV ČR |

### 9.1.3 Sociálně-kulturní faktory

**Vzdělanostní struktura**

Úroveň vzdělání patří mezi jeden z nejdůležitějších společenských faktorů, od kterého se odvíjí mnoho. V sektoru neziskových služeb poskytující zdravotnické a sociální služby pracují nejčastěji osoby s maturitním nebo vysokoškolským vzděláním. V roce 2019 se nejčastěji o zaměstnání ucházely osoby s vyučením (35,1 %). V České republice za rok 2019 má nejvíce osob v kategorii 15+ středoškolské vzdělání s maturitou (37,1 %). Bez maturitního vzdělání bylo 33,7 % osob, vysokoškolské 24,6 % a pouze 4,6 % osob má základní vzdělání (respektive bez vzdělání). Podrobnější rozdělení vzdělanostní struktury

zaměstnaných 15+ v roce 2019 podle věku je v tabulce (Tab. 7). Co je velmi zajímavé, tak největší zastoupení osob s vysokoškolským vzdělání má postproduktivní věk 65+ let. Největší počet osob s maturitním vysvědčením má skupina ve věku 15-24 let (48,8 %). Ve Zlínském kraji je vzdělanostní struktura za rok 2019 následující: 3,4 % se základním vzděláním (bez vzdělání), 40,4 % středoškolské bez maturity, 36,6 % středoškolské s maturitou a 19,4 % s vysokoškolským vzděláním.

Tabulka 7 Vzdělanostní struktura zaměstnaných 15+ podle věku v roce 2019 v % (vlastní zpracování dle MPSZ.cz, ©2021)

| **Věkové skupiny** | **Vzdělání** | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **základní a bez vzdělání** | **střední** | | **vysokoškolské** |
| | | **bez maturity** | **s maturitou** | |
| 15-24 | 12,6 | 31,5 | 48,8 | 7,1 |
| 25-39 | 4,6 | 27,4 | 36,4 | 31,6 |
| 40-54 | 3,6 | 37,3 | 37,6 | 21,5 |
| 55-64 | 4,7 | 39,5 | 33,8 | 22,1 |
| 65+ | 3,8 | 25,5 | 36,6 | 34,1 |

**Věková struktura obyvatelstva**

Z tabulky (Tab. 8) je patrné, že největší nárůst počtu obyvatel je ve skupině 65+, kde meziročně tento počet vzrostl o 45,1 tisíc, z toho plyne, že poválečná skupina lidí vstupuje do poprodukčního věku. Největší pokles je patrný u skupiny osob od 25-39 let (-40 tisíc) a 15-24 let (-13,3 tisíc). Z tohoto trendu je patrné, že je potřeba rozšiřovat sociální a zdravotní služby, které jsou potřebné právě v situaci, kdy takovým způsobem roste skupina osob v důchodovém věku.

Tabulka 8 Věková struktura obyvatelstva 15+ v tis. (vlastní zpracování dle MPSZ.cz, ©2021)

| Věkové skupiny | 2018 | 2019 | rozdíl 2019-2018 |
|---|---|---|---|
| 15-24 | 976,5 | 963,3 | -13,3 |
| 25-39 | 2196,3 | 2156,3 | -40 |
| 40-54 | 2394,7 | 2429,8 | 35,2 |
| 55-64 | 1311,5 | 1306,2 | -5,3 |
| 65+ | 2062,8 | 2108 | 45,1 |

**Osoby s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí v České republice.**

V České republice neustále roste počet osob, které se potýkají s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí. V roce 1960 se jednalo pouze o 49 tisíc osob, v roce 1990 se jednalo o 79 tisíc osob, v roce 2005 byl počet nemocných 105 tisíc, 158 tisíc bylo v roce 2019 a je predikce, že v roce 2050 se bude jednat až o 280 tisíc nemocných. Daleko náchylnější na tuto nemoc jsou ženy, kterých v roce 2019 bylo 108 021, mužů pouze 49 550. Ve Zlínském kraji v roce 2019 bylo 9 322 osob trpící touto chorobou. (Výroční zpráva za rok 2019, ©2020)

Tabulka 9 Shrnující tabulka sociálně-kulturních faktorů (vlastní zpracování, 2021)

| HROZBY | PŘÍLEŽITOSTI |
|---|---|
| Nezájem o práci v sociálních služeb ve spojitosti s dosažením vyššího stupně vzdělání | Vzrůstající tendence počtu osob ve starším věku potřebujících sociální služby |
| Nedostatek pracovníků kvůli zvyšujícímu počtu osob v poprodukčním věku | Nárůst počtu osob s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí |

### 9.1.4 Technologicko-vědecké faktory

Na Alzheimerovu chorobu bohužel stále není vyvinut žádný lék, který by dokázal tuto nemoc stoprocentně vyléčit. Neustále jsou ale vyvíjeny nové metody na zkvalitňování způsobu života. V současné době však vědci z České republiky vyvíjí test, díky kterému by šlo odhalit Alzheimerovu chorobu ještě před prvními příznaky. Kvůli tomuto vynálezu se může zahájit rychlá léčba, která by mohla pomoci k tomu, aby se tento typ demence vůbec nerozvinul dál.

Vzhledem k tomu, že Alzheimerova nemoc je způsobena toxiny ničící mozkové buňky, tak se vědci rozhodli zkoumat tyto buňky v mozkomíšním moku. Kvůli obrovské složitosti je ovšem takovéto hledání velmi náročné. Vědci aktuálně pracují na metodě, kdy se správně připraví vzorky a díky nim se jednoznačně ukáže, zdali se v těle tyto buňky hromadí nebo nikoliv. Vzorky se analyzují pomocí hmotnostního spektrometru. Spolu s výzkumem testování vědci pracují i na vývoji látky, která by mohla zabránit, aby toxické látky v mozku vůbec nevznikaly. Tento lék je už ve třetí fázi klinického testování a očekává se, že by mohl být distribuován mezi populaci již v roce 2024. (ct24.cz, ©2021)

Tabulka 10 Shrnující tabulka technologicko-vědeckých faktorů (vlastní zpracování, 2021)

| HROZBY | PŘÍLEŽITOSTI |
|---|---|
| Neúspěšné pokusy o vývoj nových technologií pro zlepšení stavu nemocných osob s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí | Nové technologie pro kvalitnější způsob života pro osoby s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí |
| Nedostatek finanční podpory pro výzkum | |

## 9.2 Analýza konkurenčních subjektů

Aby mohla organizace najít nejlepší formu fundraisingových aktivit, je důležité znát konkurenční prostředí. Zlínský kraj se dělí na 4 okresy, a to Zlín, Vsetín, Kroměříž a Uherské Hradiště. Ve všech okresech se nachází zařízení, která mají také zájem získat finanční podporu z veřejných zdrojů a jsou zaměřena na poskytování služeb pro osoby s Alzheimerovou chorobou. Zařízení se dělí na terénní, pobytové a ambulantní. Tato analýza se zaměřuje na pobytový typ zařízení. Těch se ve Zlínském kraji nachází 59 a jsou rozdělena dle typu služeb na:

- domovy pro seniory,
- domovy se zvláštním režimem,
- týdenní stacionáře a pobytové odlehčovací služby,
- psychiatrickou, hospicovou a následnou péči.

Alzheimercentrum Zlín z.ú. je typově zařazeno mezi domovy se zvláštním režimem. Tento typ zařízení má ve Zlínském kraji 21 zástupců. Jedná se o následující zařízení (Tab. 11).

Tabulka 11 Seznam domovů se zvláštním režimem ve Zlínském kraji s vybranými ukazateli (vlastní zpracování dle údajů od jednotlivých subjektů, 2021)

| Název zařízení | Město | Cena za den v Kč | Celkový počet lůžek | Min. věková hranice | Klienti s AN | Počet lůžek pro osoby s AN |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Alzheimercentrum Zlín z.ú. | Zlín | 380 | 156 | 40 | ano | 156 |
| CPS Zahrada, o.p.s | Bystřice p. H. | 380 | 16 | 60 | ano | 16 |
| Charitní DPS | Cetechovice | 355 | 38 | 50 | ano | nevyhrazeno |
| Domov Jabloňová | Vsetín | 365 | 28 | 55 | ano | 28 |
| Domov pro seniory Burešov (DZR) | Zlín | 369 | 136 | 60 | ano | 136 |
| Domov pro seniory Lukov-DZR | Lukov | 380 | 55 | 65 | ano | 54 |
| DZR Buchlovice | Buchlovice | 380 | 50 | 50 | ano | 50 |
| DZR Diakonie ČCE | Val. Meziříčí | 380 | 76 | 50 | ano | 42 |
| DZR KOPRETINA | Holešov | 372 | 50 | 50 | ano | 50 |
| DZR Kvasice | Kvasice | 380 | 69 | 50 | ne | 0 |
| DZR Pačlavice | Pačlavice | 366 | 30 | 50 | ano | 30 |
| DZR Strom života | Kroměříž | 375 | 54 | 55 | ano | 54 |
| DZR U Moravy | Kroměříž | 375 | 136 | 50 | ano | 24 |
| DZR UH | UH | 380 | 32 | 50 | ano | 32 |
| DZR Vážany | Kroměříž | 375 | 21 | 50 | ano | 21 |
| DZR Nedašov | Nedašov | 350 | 22 | 55 | ano | 35 |
| HVĚZDA-OS: Seniorcentrum | Malenovice | 380 | 50 | 27 | ano | 50 |
| NADĚJE-DPS | Zlín | 380 | 19 | 65 | ano | 19 |
| Sanatorium TOPAS s.r.o. | Vizovice | 370 | 201 | 27 | ano | nelze zjistit |
| SENIOR, p.o. - budova C | Otrokovice | 380 | 24 | 65 | ano | 24 |
| Seniorpark | Val. Meziříčí | 370 | 67 | 27 | ano | 18 |

Z tabulky (Tab. 11) lze zjistit, že průměrná cena za služby a stravu na den v domovech se zvláštním režimem ve Zlínském kraji činí 373,4 Kč.

Minimální věk, který musí klient mít, aby ho v zařízení přijali, se často liší. Jeho určení si každé zařízení nastavuje dle vnitřních směrnic. Pouze HVĚZDA – občanské sdružení: Seniorcentrum, Sanatorium TOPAS s.r.o. - Vizovice a Seniorpark Valašské Meziříčí přijímají klienty od 27 let věku. Alzheimercentrum Zlín z.ú přijímá klienty od 40 let věku. Ostatní zařízení nabízí tyto služby pro osoby v rozmezí 50-65 let. Tento jev je spjatý primárně se skutečností, že většina těchto zařízení jsou pod jednou střechou s domovem pro seniory.

Co se týká kapacity, tak ve Zlínském kraji poskytuje nejvíce lůžek pro osoby s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí Alzheimercentrum Zlín z.ú se 156 lůžky a domov se zvláštním režimem Burešov ve Zlíně o kapacitě 136 lůžek. Vyjma domova se zvláštním režimem v Kvasicích poskytují služby pro osoby s těmito nemocemi veškerá zařízení.

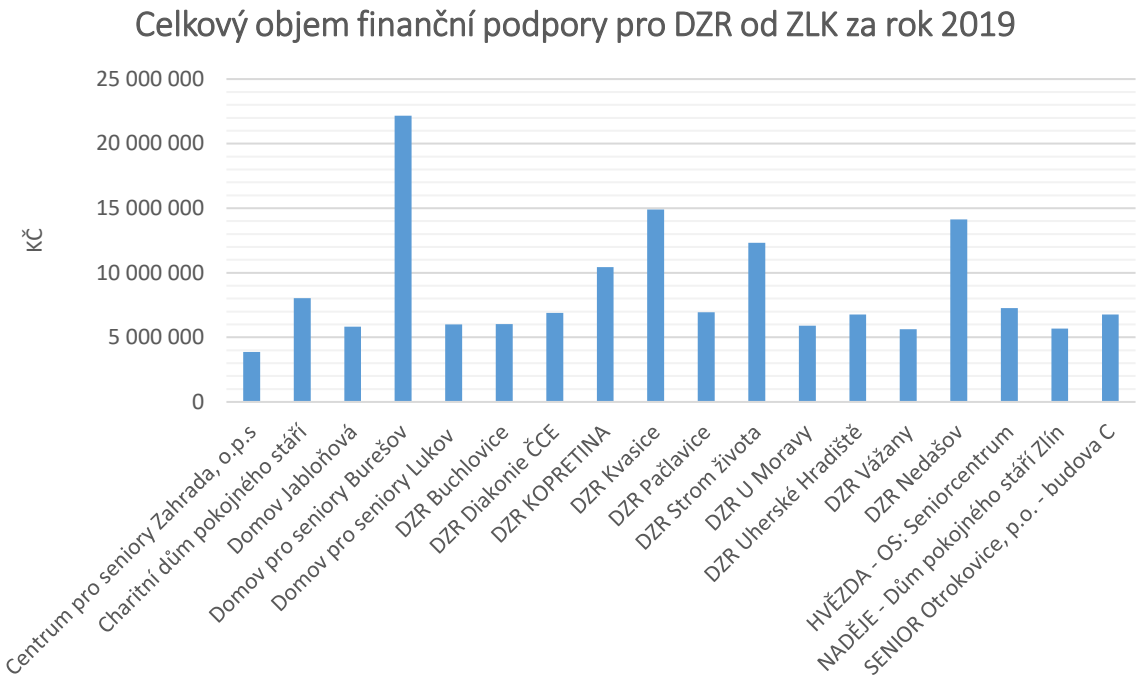
## 9.3 Analýza spolufinancování vybraných domovů se zvláštním režimem Zlínským krajem a magistrátem města Zlína

Ve Zlínském kraji se nachází 21 domovů se zvláštním režimem. Některé DZR finančně podporuje Zlínský kraj ze svého rozpočtu a některé spolufinancuje magistrát města Zlína, taktéž ze svého rozpočtu. Vzhledem k dostupným informacím lze zjistit, jaký objem finanční podpory plynul vybraným domovům se zvláštním režimem v roce 2019. Za tok 2020 ještě nejsou zveřejněny potřebné informace.

### 9.3.1 Získaná finanční podpora z veřejných zdrojů – Zlínský kraj

Domovy se zvláštním režimem jsou často spolufinancovány z veřejných zdrojů. Dotace z rozpočtu ZLK mohou obdržet pouze subjekty, které jsou zařazeny do sítě sociálních služeb. Jak lze vidět na grafu (Obr. 8) Zlínský kraj v roce 2019 nejvíce zafinancoval Domov pro seniory Burešov – domov se zvláštním režimem ve Zlíně, a to v celkové výši 22 158 480 Kč. Nejmenší objem získalo Centrum pro seniory Zahrada, o.p.s. z Bystřice pod Hostýnem o objemu 3 858 000 Kč. Veškeré podpory jsou v rozpočtu Zlínského kraje rozděleny do daných programů. Nejvíce finančních prostředků putovalo z **programu Zajištění dostupnosti**. **Program Priority** poskytl o poznání menší příspěvky, řádově ve statisících korun. Z programu **Odlehčovací služby** nebyla v roce 2019 poskytnuta žádná

podpora, stejně tak ani nebylo poskytnuto nic z kategorie **příspěvek na provoz**. (interní informace od sociálního odboru, 2021)

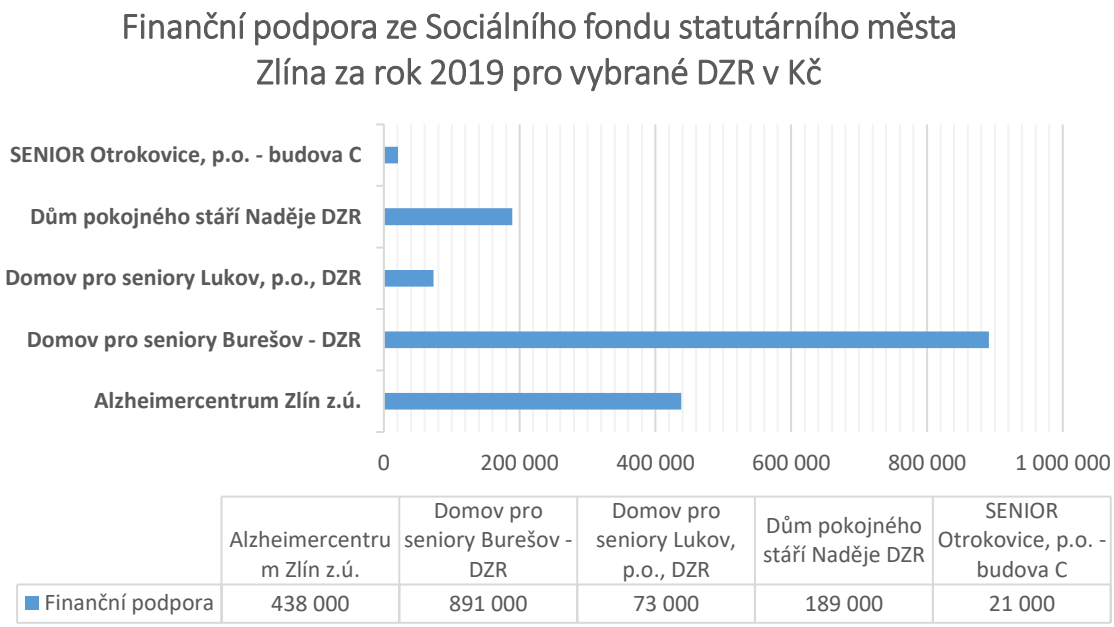



Obrázek 8 Celkový objem finanční podpory pro vybrané domovy se zvláštním režimem za rok 2019 (vlastní zpracování dle informací ze Zlínského kraje, 2020)

### 9.3.2 Získaná finanční podpora z veřejných zdrojů – Sociální fond statutárního města Zlína

Vzhledem k výše uvedené skutečnosti, že Zlínský kraj podporuje pouze domovy se zvláštním režimem, které jsou součástí akčního plánu, není podpora určená všem organizacím. Statutární město Zlín podporuje další organizace, které se ovšem nachází na území okresu Zlín a vystupují jako registrované sociální služby.

Objem schválených a vyplacených dotací ze Sociálního fondu statutárního města Zlína pro vybrané domovy se zvláštním režimem je vyobrazen na obrázku (Obr. 9). Největší míru finanční podpory získal znovu DZR v Domově pro seniory Burešov a nejmenší Domov pro seniory SENIOR Otrokovice-budova C.




| | Alzheimercentrum Zlín z.ú. | Domov pro seniory Burešov - DZR | Domov pro seniory Lukov, p.o., DZR | Dům pokojného stáří Naděje DZR | SENIOR Otrokovice, p.o. - budova C |
|---|---|---|---|---|---|
| Finanční podpora | 438 000 | 891 000 | 73 000 | 189 000 | 21 000 |

Obrázek 9 Finanční podpora ze Sociálního fondu statutárního města Zlína za rok 2019 pro vybrané DZR v Kč (vlastní zpracování dle informací ze Zlínského kraje, 2020)

# 10 ZHODNOCENÍ SITUACE NA ZÁKLADĚ SEKUNDÁRNÍCH DAT

Pro tuto diplomovou práci je jako zkoumaný subjekt vybrán domov se zvláštním režimem Alzheimercentrum Zlín, který je dle právní formy zapsaným ústavem. V současné době disponuje s kapacitou 156 lůžek, čímž se řadí mezi velkokapacitní zařízení. Cílovou skupinou této neziskové organizace jsou osoby, které mají chronické duševní onemocnění, osoby s kombinovaným postižením, jedinci trpící Alzheimerovou demencí a ostatními typy demence, a to od 40 let. Těmto osobám poskytují individuální, komplexní a celoroční pobytovou službu. AC Zlín je součástí sítě Alzheimercenter v České republice a na Slovensku. V současné době je ředitelkou zlínské pobočky doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D.

Největším objem získaných finančních prostředků představují vlastní tržby, ty mají vzrůstající tendenci, což odpovídá trendu neustále se zvyšující kapacitě pacientů. V roce 2019 výnosy darů a příspěvků a dotací a grantů činily pouze necelých 21 % z celkových zdrojů financování. Fundraisingové aktivity vybraného domova se zvláštním režimem jdou dvěma směry-získávání příspěvků od FO či PO nebo prostřednictvím žádostí o dotace a granty (veřejné subjekty a nadace). Největší objem finančních prostředků Alzheimercentrum Zlín z.ú získalo v roce 2020, jednalo se hlavně o dotace od MPSV ČR. Tyto dotace jsou však mimořádné, byly přijaty v rámci dotačního řízení na uhrazení nákladů v souvislostí s opatřeními kvůli pandemii COVID-19. V předchozích letech většina extra příjmů byla přijata ze soukromého sektoru. Zlínský kraj v roce 2019 nejvíce zafinancoval Domov pro seniory Burešov – domov se zvláštním režimem ve Zlíně, a to v celkové výši 22 158 480 Kč. Alzheimercentrum Zlín z.ú žádnou finanční podporu od ZK za rok 2019 neobdrželo. Od statutárního města Zlína byla přijata podpora ve výši 438 000 Kč.

PEST analýza ukazuje, že je v současné době upřednostňována podpora terénních a ambulantních sociálních služeb. Vzhledem k výskytu pandemie je očekávaný růst podílu nezaměstnaných a klesající hodnoty DPH. MPSV ČR umožňuje podávání žádostí o dotace pro registrované poskytovatele sociálních služeb. V současné době lze vidět největší nárůst skupiny obyvatel 65+, a také osob s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí. Vzhledem k situaci, že na tento typ nemoci stále není vyvinut účinný lék, očekává se vzrůstající zájem o služby, poskytující pomoc těmto osobám. Alzheimercentrum Zlín z.ú. je poskytovatelem s největší kapacitou lůžek určeným pro klienty s těmito typy demencí.

Pro sběr a analýzu dat se nejčastěji využil rozbor vnitropodnikových dokumentů. Mezi tyto dokumenty patří každoroční výroční zprávy, výkazy zisků a ztrát a rozvahy.

# 11 PRIMÁRNÍ PRŮZKUM

V rámci této práce byl pro zjištění podkladů a názorů nezbytných pro sestavení plánu vybrán primární průzkum prostřednictvím metody nestandardizovaného rozhovoru, patřícího do skupiny kvalitativních výzkumných metod. Postupuje se dle předem stanového záměru a kritérií. Jsou stanoveny otevřené otázky, které mají za cíl navést respondenta k vysvětlení problematiky, ale i k vyslovení vlastních názorů.

Pro tento primární průzkum byly uskutečněny 3 rozhovory s vybranými respondenty.

## 11.1 Cíl průzkumu a vybraná cílová skupiny

Cílem průzkumu je zjistit, jaké má vybraný domov se zvláštním režimem postavení, jako poskytovatel specializovaných sociálních služeb ve Zlínském kraji. Další důležitý cíl je dozvědět se, s jakými problémy se v současné době Alzheimercentrum Zlín z.ú. potýká, a jak vnímá veřejnou podporu.

Kvůli těmto účelům jsou jako respondentky vybrány 3 nejdůležitější osoby, které mají největší přehled a nejvíce relevantních informací o dané problematice. Díky jejich odpovědím lze vhodně nastavit plán fundraisingových aktivit za využití veřejné podpory. Mezi respondenty tohoto rozhovoru patří ředitelka Alzheimercentra Zlín z.ú. paní doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D., vybraná pracovnice sociálního odboru Zlínského kraje a vybraná pracovnice sociálního odboru magistrátu města Zlína.

## 11.2 Metody sběru dat a vybrané okruhy zkoumání

Pro získání důležitých dat byla zvolena metoda nestandardizovaného rozhovoru. Data byla sbírána dvěma způsoby. Nejprve byla s respondenty zahájena konzultace, a to buď prostřednictvím osobního setkání, nebo telefonického rozhovoru. Na základě získaných informací byly vytvořeny otázky, které se respondentům zaslaly pomocí elektronické komunikace.

Aby mohlo být zjištěno co nejvíce relevantních informací pro následnou tvorbu projektu, otázky byly směřovány k vybraným okruhům zkoumání. Tato témata byla zaměřena na následující oblasti.

1. Zjištění, jak je vybraný domov se zvláštním režimem vnímán v očích veřejných subjektů

2. Zdali má vybraný domov se zvláštním režimem dostatečnou podporu od veřejných subjektů, a kde se mohou vyskytnout největší problémy při získávání zdrojů za využití veřejné podpory.
3. Aby mohla být tvorba plánu vhodně odůvodněna, je velmi důležité zjistit, zdali veřejné instituce pociťují zvyšující se zájem o sociální služby pro osoby s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí.
4. Dalším zkoumaným tématem bylo zjistit, jakým způsobem může AC Zlín z.ú. získat větší veřejnou podporu.

Přesné znění otázek a získaných odpovědí je uvedeno v příloze P I: ÚPLNÝ PŘEPIS ODPOVĚDÍ Z PRIMÁRNÍHO ŠETŘENÍ.

## 11.3 Analytické poznatky z průzkumu

Aby mohl být plán fundraisingových aktivit pro vybraný domov se zvláštním režimem co nejvhodněji sestaven, je potřeba vzít v potaz odpovědi, které uvádějí 3 zvolení respondenti, ředitelka vybraného DZR-Alzheimercentrum Zlín z.ú. a vybrané pracovnice sociálního odboru Zlínského kraje a magistrátu města Zlína.

**Téma 1: Vnímání AC Zlín z. ú. veřejnými subjekty**

Magistrát města Zlína vnímá Alzheimercentrum Zlín z.ú. jako jedno z nejlepších zařízeních poskytující sociální péči o osoby s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí. Z tohoto důvodu vždy najde nějakou možnost, jak tento subjekt finančně podpořit.

**Téma 2: Podpora AC Zlín z.ú. veřejnými subjekty + problémy při získávání zdrojů**

V současné době je vybraný DZR podporován hlavně magistrátem města Zlína. Dalším subjektem, u kterého je aktuálně možné získat podporu je MPSV ČR.

Největší problém při získávání finanční podpory spočívá v tom, že v současné době není téměř možné se dostat do sítě sociálních služeb Zlínského kraje. To je podmíněno už několikrát zmíněným pravidlem, že jsou aktuálně protěžována nízkokapacitní zařízení. S tím souvisí další problém, se kterým se AC Zlín z.ú. musí potýkat, a to nedostatečná podpora z veřejných zdrojů.

**Téma 3: Poptávka po sociálních službách pro osoby s Alzheimerovou chorobou**

Na tom, že vzrůstá poptávka po sociálních službách, které poskytují péči o osoby s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí se shodly obě pracovnice sociálních

odborů Zlínského kraje a magistrátu města Zlína. Avšak jako kraj chtějí podporovat péči prostřednictvím poskytování terénních a ambulantních služeb proto, aby byl klient co nejvíce ve svém přirozeném domácím prostředí. S tímto jevem má pracovnice sociálního odboru MMZ trochu jinou zkušenost, jelikož se setkává s poptávkou po sociálních službách v dlouhodobých pobytových zařízeních, protože se rodinní příslušníci většinou z osobních a pracovních důvodů nemohou dovolit starat se o osoby s tímto postižením v domácím prostředí.

**Téma 4: Možnosti získání větší veřejné podpory**

Z primárního průzkumu vyplynulo, že je vhodné se zaměřovat na vícezdrojový typ financování, například od MPSV ČR, rozpočtů ÚSC a dalších veřejných zdrojů. Aby organizace mohla žádat o dotaci od Zlínského kraje, musí být součástí Základní nebo Dočasné sítě sociálních služeb ZLK.

**Ostatní výsledky mimo zvolená témata**

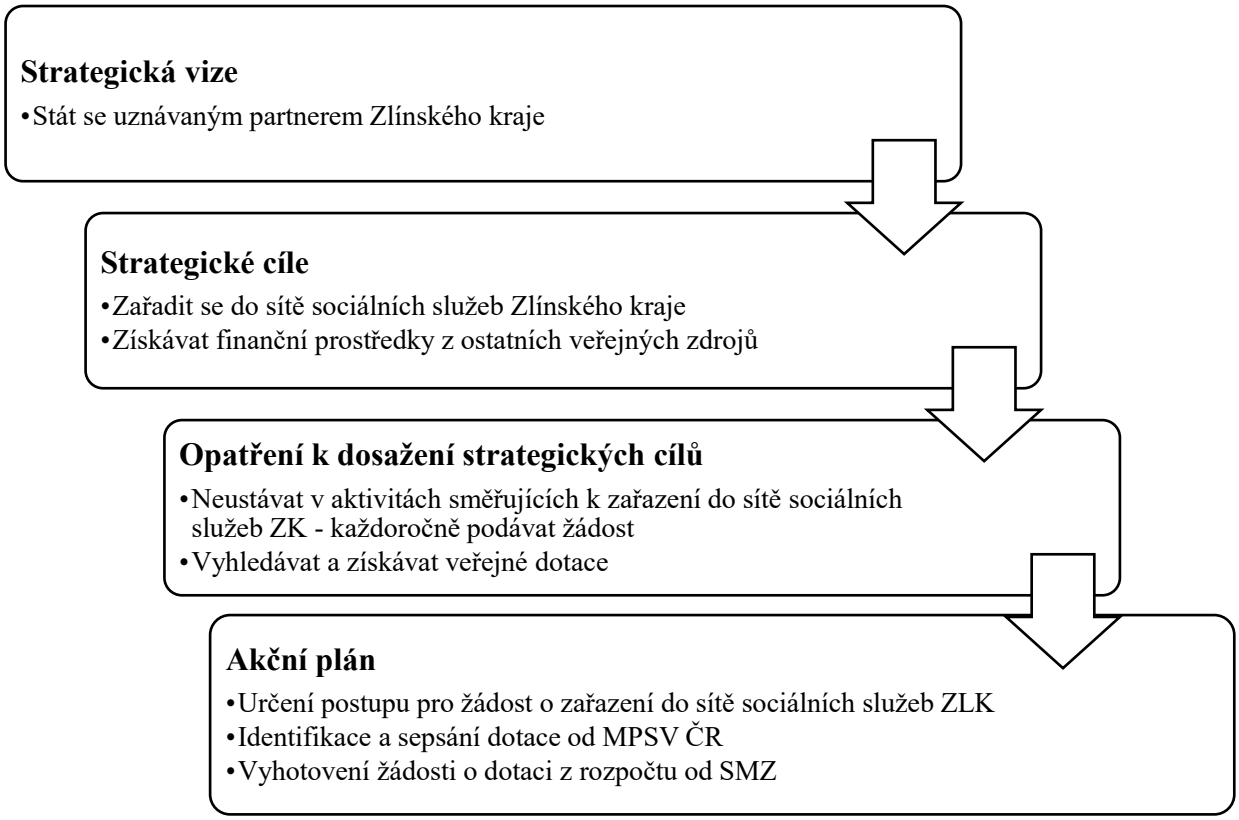
V současné době lze žádat o dotace z veřejných zdrojů primárně, prostřednictvím podáváním žádostí o úhradu mimořádných nákladů spojených s pandemií COVID 19.

Aby mohl být subjekt zařazen do sítě sociálních služeb ZLK, musí podat rozvojový záměr po vyhlášení Výzvy k podání Žádosti poskytovatelů sociálních služeb o finanční podporu z rozpočtu Zlínského kraje k zajištění dostupnosti sociálních služeb na území Zlínského kraje. Do této sítě jsou aktuálně přednostně zařazena nízkokapacitní zařízení, s kapacitou do 60 klientů. Avšak Zlínský kraj požádal MPSV ČR o vydefinování velkokapacitního zařízení a tak je možné, že pro rok 2023-2025 dojde ke změně současné definice.

Z uvedených odpovědí lze vyvodit základní předpoklady pro sestavení plánu fundraisingových aktivit pro vybraný DZR. Určitě je třeba představit kroky, které má AC Zlín z.ú. udělat pro to, aby mohlo být v budoucnu zařazeno do sítě sociálních služeb Zlínského kraje (pokud se změní podmínky pro zařazení). Dále je vhodné navrhnout žádost o dotace od Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky a magistrátu města Zlína.

# 12 FUNDRAISINGOVÝ PLÁN ZA VYUŽITÍ VEŘEJNÉ PODPORY

Tato diplomová práce navrhuje plán fundraisingový aktivit pro vybraný domov se zvláštním režimem za využití veřejných zdrojů na období od ledna 2021 do prosince 2021. Vychází z výsledků analýz, které byly provedeny s ohledem na danou problematiku. Hlavním cílem tohoto plánu je sestavit a představit možnosti, které může vybraný domov se zvláštním režimem - Alzheimercentrum Zlín z.ú., využít pro získání více finančních zdrojů z veřejných financí. Plán těchto fundraisingových aktivit je sestaven vzhledem k aktuálním omezením, které vyplývají ze situace, že v současné době není možné zařadit organizace do sítě sociálních služeb ZK.




Obrázek 10 Plán fundraisingových aktivit (vlastní zpracování)

## 12.1 Východiska pro zpracování plánu

Mezi východiska zpracování tohoto plánu patří hlavně výstupy z analytické části a zjištěné odpovědi ze strukturovaných rozhovorů s ředitelkou AC Zlín a pracovnicemi sociálních odborů Zlínského kraje a magistrátu města Zlína.

Jak je patrné z analýzy finančního prostředí za rok 2019, činily náklady Alzheimercentra Zlín z.ú. 104 067 000 Kč. Díky fundraisingovým aktivitám toto zařízení obdrželo pouze 1 025 100 Kč. Na základě této fundraisingové činnosti veřejné zdroje přispěly pouze 10%

příspěvkem ve výši 105 100 Kč. Za rok 2020 příjmy z dotací sice činily 90 % příjem ze všech fundraisingových činností, tento zdroj je ale podmíněn tím, že se jedná o podporu za práci v extrémních podmínkách za dob obrovské pandemie, která ohrožovala primárně tyto pracovníky a seniory. Vzhledem k probíhající pandemii je do plánu fundraisingových aktivit na rok 2021 zahrnuta tvorba těchto žádostí.

Analýza spolufinancování vybraných domovů se zvláštním režimem Zlínským krajem a magistrátem města Zlína ukázala, že Alzheimercentrum Zlín z.ú. Zlínský kraj v roce 2019 nijak finančně nepodporoval.

PEST analýza ukázala v sociálně-kulturních faktorech, jak neustále roste počet osob, jenž se potýkají s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí, je predikce, že v roce 2050 se bude jednat až o 280 tisíc nemocných (nyní je 158 tisíc nemocných). Vzhledem k této situaci jsou zjištěné informace z politicko-právních faktorů velmi zneklidňující. Národní strategie rozvoje sociálních služeb na období 2016–2025 a Koncepce rodinné a seniorské politiky pro období 2020–2022 Zlínského kraje nechtějí velkokapacitní zařízení podporovat, ale vzhledem k výše uvedené vzrůstající tendenci počtu nemocných se tyto dva faktory vylučují.

## 12.2 Strategická vize

Alzheimercentrum Zlín z.ú. si stanovuje strategickou vizi, kterou se bude řídit a bude podle ní uskutečňovat rozhodnutí. Vize zní:

***„Alzheimercentrum Zlín z.ú se stane uznávaným partnerem Zlínského kraje a bude považováno za primárního poskytovatele sociálních služeb pro osoby s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí. Veškeré činnost a změny v sociální politice Zlínského kraje budou diskutovány se zlínským Alzheimercentrem a tyto dva subjekty vždy naleznou společnou řeč a budou vytvářet skvělé prostředí pro stárnoucí trend populace.“***

## 12.3 Strategické cíle projektu

Hlavním cílem projektu je sestavení plánu fundraisingových aktivit pro Alzheimercentrum Zlín z.ú. za využití veřejné podpory v období od ledna 2021 do prosince 2021. Jak vyplynulo z analytické části, je tento plán velmi potřebný, jelikož se domov se zvláštním režimem potýká s nedostatečnou podporou z veřejných zdrojů. Velmi důležité je představení podmínek a způsobu, za jakých by se AC Zlín mohlo zařadit do sítě sociálních služeb Zlínského kraje, Právě kvůli tomuto nedostatku nelze podávat žádosti o dotace na

sociální služby z rozpočtu obcí, kde je tato podmínka zakořeněna. Dalším cílem je sestavit návrhy žádostí o dotace z Ministerstva práce a sociálních věcí ČR a žádost pro dotaci od Magistrátu města Zlína.

## 12.4 Opatření k dosažení strategických cílů

Aby bylo dosaženo strategických cílů je nezbytné neustávat v aktivitách směřujících k zařazení do sítě sociálních služeb Zlínského kraje a to tím, že se bude každoročně podávat žádost o zařazení do této sítě.

Nezbytnou součástí je ustavičné vyhledávání a získávání dotací z veřejných zdrojů. Je nutné kontrolovat, zdali se u určitých subjektů nezmění podmínky pro oprávněné žadatele a v takovém případě se rozšíří kruh potencionálních dárců. Aktuálně se vyhledávají možnosti k získávání finančních prostředků pomocí dotací od Ministerstva práce a sociálních věcí ČR a od statutárního města Zlína.

## 12.5 Zařazení do sítě sociálních služeb Zlínského kraje

Být součástí Základní nebo Dočasné sítě sociálních služeb je strategickým cílem, kterého chce vybraný domov se zvláštním režimem dosáhnout. Z tohoto důvodu je potřebné neustále podávat žádosti o toto zařazení. Alzheimercentrum Zlín z.ú. by měl uskutečňovat tyto kroky:

1. Neustále sledovat výzvy o zařazení do sítě a zkoumat, zdali se změní podmínky pro podávání přijetí.
2. Každoročně podávat rozvojový záměr (v roce 2021 bude možné žádat na rok 2023) v reakci na vyhlášení Výzvy k podání Žádostí poskytovatelů sociálních služeb o finanční podporu z rozpočtu Zlínského kraje k zajištění dostupnosti sociálních služeb na území Zlínského kraje pro následující kalendářní rok.
3. Každoročně podávat žádost o zařazení do sítě sociálních služeb pro příslušný rok.

### 12.5.1 Hodnocení sociálních služeb pro tvorbu sítě na rok 2022

Aby zařízení mohlo být začleněno do sítě sociálních služeb, musí podat žádost a splnit požadovaný počet bodů. Sítě jsou rozděleny na Základní síť a Dočasnou síť. V roce 2021 je hranice bodů snížená o polovinu, z původních 60 na 30 kvůli nepříznivé situaci kolem pandemie COVID-19. Sociální služby se hodnotí podle 3 parametrů, a to: Efektivita, Dostupnost a potřebnost a Předpoklad kvality. Každý tento parametr se skládá z ukazatelů.

Tyto ukazatele mají minimální a maximální hodnotu, které musí zájemce o zařazení do sítě splnit a každý ukazatel má svou váhu. Celkový součet vah činí 100 %.

Veškeré údaje se podávají prostřednictvím krajského informačního systému sociálních služeb ve Zlínském kraji. Tento informační systém je přístupný pouze zaregistrovaným uživatelům, kteří získají přihlašovací údaje od pracovníka Zlínského kraje, a z tohoto důvodu nebylo možné si reálně vyzkoušet tuto výzvu napsat. Kvůli tomu jsou níže pouze popsány parametry, které se po podání žádosti budou hodnotit. Hodnoty u uvedených parametrů jsou pouze u takových podmínek, které vybraný domov se zvláštním režimem byl ochoten poskytnout.

Parametr **efektivita** zohledňuje následující ukazatele:

- Náklady na lůžko

**Náklady na jedno lůžko činí 1 765 Kč**

- Náklady na průměrný přepočtený úvazek pracovníka v přímé péči
- Náklady na kontakt
- Náklady na intervenci
- Náklady na hodinu poskytnutých intervencí
- Náklady na hodinu přímé péče
- Náklady na hodinu přímé péče včetně cesty

Tyto parametry mohou získat maximálně 30 % z celkových 100 %.

Parametr dostupnosti a potřebnosti, kde maximální počet získaných bodů činí 45 % a zohledňuje ukazatele, jako jsou:

- Finanční podpora od obce (včetně finančních darů), zřizovatele (obec, kraj) nebo z individuálního projektu
- Využití kapacity (pobytové služby)

**Využití kapacity činí 75 %.**

- Počet kontaktů na průměrný přepočtený úvazek pracovníka v přímé péči/den
- Počet hodin přímé péče na průměrný přepočtený úvazek pracovníka v přímé péči/den

- Počet hodin přímé péče včetně cesty na průměrný přepočtený úvazek pracovníka v přímé péči/den
- % podíl počtu hodin přímé péče (pracovníků v sociálních službách) včetně cesty z celkového počtu skutečně odpracovaných hodin pracovníků v přímé péči (sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách)
- Počet hodin poskytnutých intervencí na průměrný přepočtený úvazek pracovníka v přímé péči/den
- % uživatelů ve III. a IV. stupni PnP

**65,8 % uživatelů má IV. stupeň příspěvku na péči, 23,7 % uživatelů jsou zařazeni ve III. stupni.**

Posledním hodnoceným parametrem jsou předpoklady kvality, který hodnotí, jak se pracuje s uživateli jednotlivých služeb. Na nich může subjekt získat 25 % a obsahuje ukazatele:

- Počet lůžek na průměrný přepočtený úvazek pracovníka v přímé péči
- Počet intervencí na lůžko/den
- Počet intervencí na průměrný přepočtený úvazek pracovníka v přímé péči/den
- % podíl času stráveného v přímé péči včetně cesty z času stráveného v přímé péči včetně cesty a času stráveného dovozem a donáškou jídla
- % hodin poskytnutých intervencí terénní formou z celkového počtu hodin poskytnutých intervencí

V případě, že se subjekt dostane do sítě sociálních služeb Zlínského kraje, může být součástí Akčního plánu rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji na příslušný rok. (Zlínský kraj, ©2021)

## 12.6 Dotace MPSV ČR – úhrada výdajů na povinné testování

**Vyhlášení dotačního řízení MPSV pro rok 2021 na úhradu výdajů, které registrovaným poskytovatelům sociálních služeb vznikly v důsledku povinného testování na základě usnesení vlády České republiky ze dne 30. listopadu č. 1264, usnesení vlády České republiky ze dne 14. prosince 2020 č. 1325, usnesení vlády České republiky č. 131 ze dne 14. 2. 2021 a usnesení vlády České republiky č. 132 ze dne 14. 2. 2021**

Toto dotační řízení nabízí poskytnutí dotací, které jsou čerpány ze státního rozpočtu České republiky. Mohou se ho zúčastnit FO a PO poskytující sociální služby. Dotace je klasifikována jako ex-post, to znamená, že je proplacena až následně na základě skutečných výdajů, které příjemce dotace již uhradil z vlastních prostředků. V tomto případě příjemce dotace může žádat o úhradu výdajů, které vynaložil při realizaci POC testů, které ověřují přítomnost antigen viru SARS CoV-2.

Účelem dotace je poskytnutí finančních prostředků na úhradu nákladů za jednotky testování, které museli registrovaní poskytovatelé sociálních služeb vykonávat, tzn., museli povinně testovat veškeré návštěvníky a uživatele sociálních služeb. Aby mohly být POC testy na přítomnost antigenu viru SARS CoV-2 je nutné, aby poskytovatel sociálních služeb měl veškeré uvedené výdaje podložené účetními doklady, které dokazují koupi antigenních testů a také čestným prohlášením.

Období, ve kterém lze tyto náklady uznat a následně proplatit je rozděleno do dvou kategorií, a to:

1. **u návštěv od 5. 12. 2020 (00:00 hodin) do 28. 2. 2021 a**
2. **u uživatelů sociálních služeb od 16. 12. 2020 (00:00 hodin) do 28. 2. 2021.**

Částka, která bude dotací poskytnuta je stanovena paušálem, a to **při výkonu testu** v celkové výši **206 Kč/osoba** a za POC test na přítomnost antigenu SARS Cov-2 ve výši **150 Kč** + DPH. Tyto částky jsou neměnné.

Jak je uvedeno výše, tak oprávněnými žadateli jsou registrovaní poskytovatelé sociálních služeb a to domovy pro seniory a domovy se zvláštním režimem. Pokud organizace poskytuje sociální služby, ale není registrována a zapsána v registru poskytovatelů sociálních služeb, nemůže o tuto dotaci žádat.

V případě dodržení podmínek může poskytovatel sociálních služeb vyplnit a podat žádost, ovšem na dané období pouze jedenkrát. Žádost o dotaci je nutné zpracovat podat pouze elektronickou formou pomocí aplikace pro podávání žádostí - **OK Poskytovatel**.

**Termín podání žádosti je od 5. března 2021 do 13. dubna 2021.** Pro podání žádosti je nezbytné mít zřízenou datovou schránku a elektronický certifikovaný podpis.

**Očekávaný výnos:**

Během uvedeného období bylo vykonáno 952 testů. Z toho vyplývá, že očekávaný výnos činí 142 800 Kč (MPSV.cz, ©2021)

Tabulka 12 Počet testů jako podklad k žádosti o dotace za období prosinec 2021 až únor 2021 (vlastní zpracování dle interních údajů)

| Období | Počet testů |
|---|---|
| Prosinec 2020 | 287 |
| Leden 2021 | 325 |
| Únor 2021 | 340 |

## 12.7 Dotace MPSV ČR – mimořádné finanční ohodnocení zaměstnanců

### Vyhlášení mimořádného dotačního řízení MPSV pro rok 2021 na podporu mimořádného finančního ohodnocení zaměstnanců v sociálních službách v souvislosti s epidemií COVID_19 (Program podpory C)

Toto mimořádné dotační řízení je poskytováno k tomu, aby jím byly uhrazeny mimořádné odměny ke mzdě a platu pro osoby, které vykonávaly profese, které jsou kvůli epidemii COVID-19 více náročné. To, jak bude odměna vysoká, záleží na pracovním úvazku zaměstnance. Pro výpočet dotace na jednoho zaměstnance je jeho odměna za plný pracovní úvazek za jeden odpracovaný měsíc od začátku října 2020 do konce února 2021. Aby mohla být žádost o dotaci legitimní, je zde nutné dodržet podmínku, že zaměstnanec byl v posuzovaném období zaměstnán v registrované sociální službě.

Alzheimercentrum Zlín z.ú. patří do první kategorie služeb, a proto může požadovat vyšší dotaci. Avšak maximální výše odměny za celé období při úvazku 1,0 činí pro zaměstnance v sociálních službách 50 000 Kč. Dotace bude žadatelům poskytnuta včetně zákonných odvodů.

Žádost o dotaci může poskytovatel vyplňovat a podávat pouze jedenkrát. Tato dotace není poskytována v režimu vyrovnávací platby, tudíž jde o mimořádnou dotaci. To, zdali je uživatel oprávněn o ni žádat závisí na tom, zdali je registrován jako poskytovatel sociálních služeb.

**Termín podání žádosti je od 31. března 2021 do 15. dubna 2021.** Žádost se podává prostřednictvím aplikace přístupné na portálu MPSV.

**Očekávaný výnos:**

Očekávaný výnos je vypočítán na 5 900 000 Kč. Vzhledem k citlivosti údajů o mzdách není na žádost AC Zlín možné uvádět detailní informace o výpočtu. (MPSV.cz, ©2021)

## 12.8 Dotace MPSV ČR – sanace vícenákladů a výpadku příjmů

**Vyhlášení mimořádného dotačního řízení MPSV pro rok 2021 na sanaci vícenákladů a výpadku příjmů, v souvislosti s trvajícími dopady epidemie COVID-19 do sektoru sociálních služeb (Program podpory E)**

Účelem této dotace je poskytnou mimořádnou dotaci ze státního rozpočtu pro právnické a fyzické osoby poskytující registrované sociální služby na:

- **financování zvýšených provozních výdajů**, které museli přijímat v souvislosti s nařízením karanténních opatření, mimořádných opatření a krizových opatření a
- **dorovnání výpadku zdrojů**, který vznikl službám v souvislosti s tím, zdali museli přijímat karanténní opatření, mimořádné opatření nebo krizové opatření a výpadek samozřejmě doložit.

1. **Financování zvýšených provozních výdajů** v souvislosti s výše uvedenými opatřeními je poskytnuto například za nákup ochranných pomůcek pro zaměstnance a uživatele sociální služby a pomůcek potřebných k detekci nákazy onemocněním COVID-19. Dalším možným nákladem jsou vyšší náklady na mzdy a platy, které obdrželi za nezbytné řešení situace kolem pandemie COVID-19, nejedná se ovšem o mimořádné odměny. Tyto náklady musely vzniknout v období **1. 1. 2021 do 31. 5. 2021**, což je **uznatelné období**.

Mezi neuznatelné náklady patří zejména:

- výdaje, které nesouvisí s poskytováním sociálních služeb a nesouvisející s ohledem na přímou souvislost s epidemií COVID-19,
- výdaje na pořízení nebo technického zhodnocení dlouhodobých majetků, jak hmotných tak nehmotných,
- výdaje na finanční leasing,
- pokuty nebo úroky z prodlení a mnoho dalších.

Uznatelnými náklady, které lze dotací uhradit jsou osobní a provozní náklady.

Mezi **osobní náklady** patří zejména zvýšené náklady, které byly použity na úhradu hodin, které pracovníci vykonávali přesčas. Dále se jedná o úhradu nákladů, které muselo zařízení vyčerpat na zaměstnání osob na DPP nebo DPČ, kteří byli přijati kvůli úbytku personálu.

Do kategorie uznatelných provozních nákladů lze zařadit:

- nákup drobného dlouhodobého hmotného majetku,
- nákup drobného nehmotného majetku,
- spotřebované nákupy (dezinfekční prostředky, ochranné prostředky, materiál na výrobu ochranných prostředků…),
- služby (energie, internet, poštovné…)

**Veškeré tyto náklady MUSÍ být spojené v souvislosti s řešením situace COVID-19 a nákladů spojených s bezprostředním řešením dopadů epidemie. COVID-19.** To znamená, že se musí jednat o rozdíl mezi běžnými náklady a náklady, které souvisí s pandemií COVID-19 v období od 1. ledna 2021 do 31. 5. 2021.

Samozřejmě veškeré výdaje musí být řádně účetně doložitelné, to znamená, že organizace musí poskytnout příslušné doklady. Ty jsou řádně označené s uvedením, o jaké služby organizace se týká, a z jakého zdroje byly uhrazeny.

2. **Financování na dorovnání výpadku zdrojů,** který vznikl službám s výše uvedenými opatřeními (karanténní, mimořádné a krizové). Jako příklad lze uvést výpadek finančních prostředků v rámci úhrad uživatelů za stravu či ubytování nebo jiných základních činností, které sociální služba musela poskytnout. Další možností je výpadek vzniklý za předpokladu, že byl učiněn zákaz příjmu nových klientů nebo v případech, kdy bylo nutné vytvořit takzvané COVID zóny a s tím související reálné snížení kapacity služeb. Veškeré tyto výdaje je samozřejmě nutné doložit. Tyto uznatelné výpadky zdrojů musely vzniknout v období od **1. 1. 2021 do 31. 5. 2021**, což je **uznatelné období**.

Mezi neuznatelné náklady patří:

- výpadek úhrad klientů za poskytnutí fakultativních služeb,
- výpadek zdrojů, které byly již kompenzovány z jiných veřejných zdrojů,
- výpadek zdrojů nesouvisející s účelem výzvy nebo
- výpadek zdrojů v souvislosti se snížením provozního příspěvku zřizovatele.

Oprávnění žadatelé jsou pouze registrované subjekty jako poskytovatelé sociálních služeb a k poskytování těchto služeb mají patřičná oprávnění. Nezbytností je podmínka, že na tyto subjekty přímo dopadly negativní ekonomické dopady, v souvislosti s pandemií COVID-19. Pokud organizace tyto podmínky nesplňuje, nesmí o dotaci žádat.

Žádost o tuto dotaci je možné podat pouze jedenkrát. Podává se prostřednictvím elektronické aplikace, která je speciálně nastavena pro podávání žádostí, tj OK služby - Poskytovatel. Dotace je klasifikována jako mimořádná se samostatným finančním vypořádáním a není poskytována v režimu vyrovnávací platby.

Dotaci příjemce obdrží buď přímo na účet od Ministerstva práce a sociálních věcí ČR nebo prostřednictvím kraje či zřizovatele. V obou případech je příjemce dotace povinen předložit podklady pro finanční vypořádání dotace, přiložit komentář a současně převést vratku dotace.

Jak je již zmíněno, tak žádosti se podávají a zpracovávají prostřednictvím aplikace OK služby - Poskytovatel. V dané aplikaci **je možné podávat žádosti** o dotaci v období od **28. 4. do 17. 5. 2021**. V době podání žádosti není nutné přikládat doklady, ty jsou požadovány až při kontrole čerpání dotace.

**Očekávaný výnos:**

Výnos je vypočítán na celkovou částku **490 000 Kč.** Náklady za uvedené období jsou následující.

- respirátory: 140 000 Kč
- rukavice: 200 000 Kč
- jehly: 2 000 Kč
- pronájem kyslíkového koncentrátoru: 2 000 Kč
- Covid-19 Antigenní testy: 135 000 Kč
- pláště: 8 000 Kč
- ostatní: 3 000 Kč

(MPSV.cz, ©2021)

## 12.9 Dotace statutárního města Zlína

Statutární město Zlín také každoročně na konci roku vyhlašuje výběrové řízení/program na přidělení dotací ze Sociálního fondu statutárního města Zlína.

Podmínku k čerpání dotace, že musí být zařízení zařazeno do registrace sociálních služeb Alzheimercentrum Zlín z.ú. splňuje. Další podmínkou je, aby zařízení poskytovalo celoroční službu pro občany SMZ, a fungovalo více než jeden rok.

Při výpočtu a kontrole dotace se bude kontrolovat, zda jsou uživatelé dané sociální služby senioři, tuto podmínku zařízení také splňuje. Dotací lze financovat běžné výdaje, které souvisí s poskytování základních druhů a forem sociálních služeb.

Po získání dotace je nutné zajistit oddělené účetnictví a vykazovat v něm každou jednotlivou službu, na kterou budou finance z dotace poskytnuty. (zlin.eu ©2021)

### 12.9.1 Návrh žádosti o poskytnutí dotace ze sociálního fondu statutárního města Zlína

Pro návrh žádosti o poskytnutí dotace ze sociálního fondu statutárního města Zlína byl zvolen program: **„Podpora poskytování registrovaných sociálních služeb na rok 2022“**.

**Informace o žadateli**

| | |
|---|---|
| Typ subjektu: | právnická osoba |
| Název subjektu: | Alzheimercentrum Zlín z.ú. |
| IČO: | 03461891 |
| Právní forma: | Ústav |
| Adresa: | Zlosyň 160, 277 44 |
| Statutární zástupce: | Alzeimercentrum pp s.r.o. |
| Kontaktní osoba: | doc. Ing. Pavla Staňková, Ph.D. |
| Funkce kontaktní osoby: | ředitelka |
| Email kontaktní osoby: | reditelka.zlin@alzheimercentrum.cz |
| Telefon na kontaktní osobu: | 773 377 070 |
| Webové stránky: | https://www.alzheimercentrum.cz/zlin |
| Číslo bankovního účtu: | 2111171995/2700 |
| Číslo datové schránky: | r98zk7a |
| Způsob vedení účetnictví: | účetnictví v plném rozsahu |
| Plátce DPH: | ano |
| DIČ: | CZ699003518 |

**Specifikace projektu**

Účel dotace:

Tato dotace bude využitá k tomu, aby spolufinancovala provozní náklady. Tyto náklady budou použity na sociální služby, které poskytuje domov se zvláštním režimem.

| | |
|---|---|
| Doba, v níž má být dosaženo účelu: | 1. 1. 2022 – 31. 12. 2022 |
| Druh sociální služby: | domov se zvláštním režimem |
| Kapacita sociální služby: | 156 lůžek |
| Počet osob z cílové skupiny: | 114 |
| Z toho občanů SMZ: | 68 |

Odůvodnění žádosti:

Alzheimercentrum Zlín z.ú. je registrovanou sociální službou a poskytuje sociální služby jako Domov se zvláštním režimem. Toto vše v souladu se zákonem č. 108/2006 Sb. Poskytuje komplexní, kvalitní, individuální služby a to celoročně. Cílovou skupinou jsou osoby, které trpí chronickým duševním onemocněním, stařeckou a Alzheimerovou demencí a ostatními typy demence nebo osoby s kombinovaným postižením, a to již od 40 let věku. Jsou to osoby, které nemohou zůstat ve svém domácím prostřední a nezbytně potřebují pomoc druhých osob. Skoro 90 % klientů je zcela závislých na péči, kterou zařízení poskytuje. Vzhledem k tomu, že provoz péče je v pronajaté budově a náklady na péči neustále rostou, tak by získaná dotace byla velmi prospěšná k pokrytí alespoň k části těchto nákladů.

**Očekávaný výnos:**

Očekávaný výnos z této dotace činí **700 000 Kč**. Je určen dle nákladů na jednotku, které jsou vypočítány na částku 1 700 Kč a předpokládanými náklady na rok činící 90 000 000 Kč.

## 12.10 Další možné podporující veřejné subjekty

Za předpokladu, že by Alzheimercentrum Zlín z.ú. bylo zařazeno do dočasné nebo trvalé sítě sociálních služeb Zlínského kraje, mohlo by mít velmi širokou škálu veřejných zdrojů. Těmi hlavními jsou obce a města, kde mají klienti AC Zlín trvalé bydliště. Mezi ty patří například:

- Vizovice,
- Napajedla,
- Otrokovice,
- Holešov,
- Luhačovice a spousta dalších.

Téměř veškeré obce s rozšířenou působností a obce s pověřeným obecním úřadem vždy na přelomu roku vypisují výběrová řízení o dotace z rozpočtu na sociální služby.

**Finanční prostředky z programů EU**

V současné době není žádný fond, ze kterého by Alzheimercentrum mohlo čerpat. Jediným schůdným se zdála výzva z Integrovaného regionálního operačního programu: **Sociální infrastruktura se zvýšenou energetickou účinností**, ale bohužel hned v prvním pravidle výzvy je uvedeno, že oprávněným žadatelem je subjekt, který splňuje podmínky, které jsou v souladu s Národní strategií rozvoje sociálních služeb 2016-2025. Jak je již v analytické části uvedeno, tak bohužel AC Zlín v souladu není, protože se jedná o velkokapacitní zařízení.

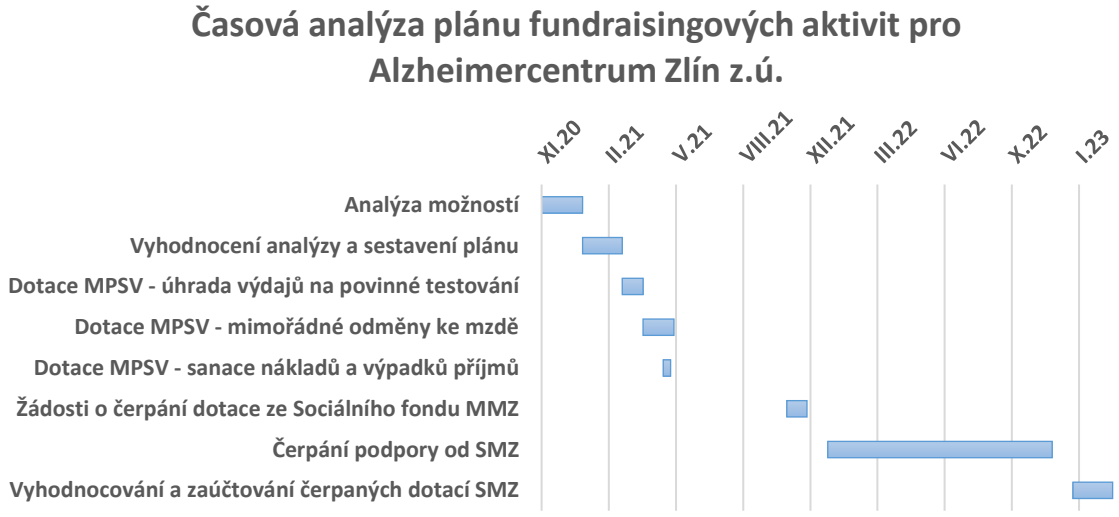
Za předpokladu, že by se Alzheimercentrum vydalo směrem deinstitucionalizaci sociálních služeb, tak by mohlo využít žádost o podporu z Integrovaného regionálního operačního programu. Tato výzva je průběžná a žádosti o podporu se mohou podávat až do 31. 10. 2022. Ukončit realizaci projektu by museli už do 30. 6. 2023. (dotaceeu.cz, ©2021)

# 13 ČASOVÁ ANALÝZA

V časové analýze je sestaven harmonogram implementace projektu - plánu fundraisingových aktivit na rok 2021. Díky této analýze je patrná časová náročnost projektu a vhodné rozvržení jednotlivých částí. Tabulka (Tab. 13) zobrazuje časový plán jednotlivých aktivit vedoucí k získání finančních prostředků z veřejných zdrojů. Tyto činnosti jsou podrobně dále vyobrazeny na Ganttově diagramu.

Tabulka 13 Časová analýza plánu a jeho očekávané začátky a konce (vlastní zpracování)

| Činnosti | Očekávaný začátek | Očekávaný konec |
|---|---|---|
| Analýza fundraisingových možností za využití veřejné podpory | 11/20 | 1/21 |
| Vyhodnocení analýzy a sestavení plánu | 1/21 | 3/21 |
| Přichystání a podání žádosti na dotaci od MPSV - úhrada výdajů na povinné testování okolo pandemie COVID-19 | 3/21 | 4/21 |
| Přichystání a podání žádosti na dotaci od MPSV - mimořádné odměny ke mzdě okolo pandemie COVID-19 | 4/2121 | 5/21 |
| Přichystání a podání žádosti na dotaci od MPSV - na sanaci nákladů a výpadků příjmů okolo pandemie COVID-19 | 5/21 | 5/21 |
| Příprava a podání žádosti o čerpání dotace ze Sociálního fondu MMZ | 11/21 | 12/21 |
| Čerpání podpory od SMZ | 1/22 | 12/22 |
| Vyhodnocování a zaúčtování čerpaných dotací SMZ | 1/23 | 3/23 |




Obrázek 11 Časová analýza plánu fundraisingových aktivit pro Alzheimercentrum Zlín z.ú. vyobrazena na Ganttově diagramu (vlastní zpracování)

# 14 NÁKLADOVÁ ANALÝZA

Prostřednictvím nákladové analýzy lze dobře poznat, zdali bude mít plán fundraisingových aktivit šanci na úspěch. Vzhledem k tomu, že se jedná o projekt, který je zaměřen na vyhledávání zdrojů - dotačních možností, je zde velký důraz kladen na náklady na lidské zdroje. Nákladová analýza v tomto případě využije jako metodu pro zhodnocení projektu výpočet pracnosti lidských zdrojů pomocí rozpočtu nákladů. Dále zohledňuje odhad návratnosti projektu. Všechny údaje v nákladové analýze respektují finanční situaci Alzheimercentra Zlín z.ú.

Během období jednoho roku je nutné vykonat velký počet fundraisingových aktivit k získání financí z veřejných zdrojů. Nutné je internetové připojení, díky kterému se zaměstnanci dozví o vypsaných výzvách. Dále spotřebují velké množství palivových nákladů, protože musí objezdit vybrané subjekty a tam odevzdat vyplněné podklady a dokumenty. Tisk těchto dokumentů je v tabulce (Tab. 14) také zohledněn. Cena benzínu stanovena na 33 Kč za jeden litr (květen 2021).

Tabulka 14 Nákladová analýza plánu fundraisingových aktivit za rok 2021 (vlastní zpracování)

| Nákladová položka | Cena za jednotku | Počet jednotek | Celkové náklady |
|---|---|---|---|
| **Internetové připojení** | 100 Kč/měsíc | 12 měsíců | 1 200 Kč |
| **Palivové náklady** | 1,64 Kč/1 km | 400 km | 1 056 Kč |
| **Účet za telefonní hovory** | 50 Kč/měsíc | 12 měsíců | 600 Kč |
| **Mzdy (ředitelka AC Zlín)** | 180 Kč/hod | 30 hod | 5 400 Kč |
| **Mzdy (pověřený pracovník)** | 130 Kč/hod | 40 hod | 5 200 Kč |
| **Náklady na tisk** | 2 Kč/list | 80 ks | 160 Kč |
| **Náklady celkem** | x | x | 13 616 Kč |

Po skončení získávání dotací tabulka (Tab. 15) zobrazuje náklady, které jsou ještě dodatečně potřebné. Pověřený pracovník musel používat internetové připojení i po skončení poskytnutí dotací, aby měl veškeré informace k následnému zpracování a zaúčtování. S tím souvisí i mzdové náklady právě na tyto účetní činnosti. Samozřejmostí je tisk dokumentů a následné zakládání pro následné případné kontroly, které budou hodnotit čerpání dotací.

Tabulka 15 Nákladová analýza po skončení období získávání dotací (vlastní zpracování)

| **Nákladová položka** | **Cena za jednotku** | **Počet jednotek** | **Celkové náklady** |
|---|---|---|---|
| **Internetové připojení** | 100 Kč/měsíc | 3 měsíce | 300 Kč |
| **Mzdy (pověřený pracovník)** | 130 Kč/hod | 20 hod | 2 600 Kč |
| **Náklady na tisk** | 2 Kč/list | 40 ks | 80 Kč |
| **Náklady celkem** | x | x | 2 980 Kč |

# 15 RIZIKOVÁ ANALÝZA

Pro plánování je velmi vhodné vytvořit rizikovou analýzu. Vzhledem k tomu, že veškeré plány musí odolávat rizikům, je potřeba si je předem uvědomovat. Nejen uvědomování, ale také jejich předcházení a eliminace dělá kvalitní plán, v našem případě fundraisingových aktivit za využití veřejné podpory.

Na začátku rizikové analýzy je nutné určit rizika, jejich pravděpodobnosti a také stupeň dopadu a na tomto základě zhodnotit, jak moc jsou závažná. Proti těmto rizikům je vhodné zavést opatření, aby k nim nedocházelo nebo v minimální míře. Pro tento plán jsou analyzována 4 hlavní rizika.

1. **Nezájem Zlínského kraje o zařazení do mapy sociálních služeb**
2. **Nezájem o financování ostatních veřejných subjektů - MPSV a obcí**
3. **Velký tlak na nízkokapacitní zařízení**
4. **Nezájem klientů o péči v zařízení**

Pro lepší přehlednost jsou rizika sestavena do tabulky (Tab. 16). U každého rizika je očividná jeho pravděpodobnost, že nastane a také stupeň dopadu, který by na plán měl. Výsledek, jakou hodnotu dané riziko má, se zjistí tak, že se vynásobí hodnota míry pravděpodobnosti hodnotou stupně dopadu.

Tabulka 16 Riziková analýza (vlastní zpracování)

| | **Pravděpodobnost** | | | **Stupeň dopadu** | | | **Výsledek** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Název rizika** | Nízká 0,1 | Střední 0,3 | Vysoká 0,5 | Nízký 0,3 | Střední 0,5 | Vysoký 0,8 | |
| 1. Nezájem ZLK | | **x** | | | **x** | | **0,15** |
| 2. Nezájem ostatních subjektů | **x** | | | | | **x** | **0,08** |
| 3. Velký tlak na nízkokapacitní zařízení | | **x** | | | | **x** | **0,24** |
| 4. Nezájem klientů o péči v zařízení | **x** | | | | **x** | | **0,05** |

Pro lepší přehlednost je také vytvořena mapa rizik, která vychází z uvedených intervalů.

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Dopad | 0,8 | **0,08** | **0,24** | 0,40 |
| | 0,5 | **0,05** | **0,15** | 0,25 |
| | 0,3 | 0,03 | 0,09 | 0,15 |
| | | 0,1 | 0,3 | 0,5 |
| | | Pravděpodobnost | | |

Obrázek 12 Mapa rizik s vyznačenými intervaly (vlastní zpracování)

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Dopad | 0,8 | **R2** | **R3** | |
| | 0,5 | **R4** | **R1** | |
| | 0,3 | | | |
| | | 0,1 | 0,3 | 0,5 |
| | | Pravděpodobnost | | |

Obrázek 13 Mapa rizik s vyznačenými vybranými riziky (vlastní zpracování)

Výsledek jednotlivých rizik je nezbytný zařadit do zhodnocení rizik, kde se zjistí, zdali je stupeň rizika nízký, střední nebo vysoký. Jejich přehled je vyobrazen v tabulce (Tab. 17), ze které je patrné, že největší riziko představuje číslo 3, pokud by vzrůstal tlak na ukončení provozu vysokokapacitních zařízení a podporovala se pouze nízkokapacitní, jak tomu mnohé napovídá. Riziko se střední hodnotou je číslo 1 neboli nezájem o podporu zařazení

do sítě sociálních služeb Zlínského kraje a nízké riziko mají číslo 2 - nezájem ostatních subjektů a nezájem klientů o péči v zařízení Alzheimercentrum Zlín z.ú.

Tabulka 17 Interval rizik (vlastní zpracování)

| Stupeň rizika | Interval | Riziko |
|---|---|---|
| Nízký | 0 - 0,12 | 2, 4 |
| Střední | 0,13 - 0,23 | 1 |
| Vysoký | 0,24 - 0,34 | 3 |

**1. Nezájem Zlínského kraje o zařazení do mapy sociálních služeb**

S nezájmem o podporu a zařazení se vybraný domov se zvláštním režimem potýká neustále. Alzheimercentrum Zlín z.ú. se ovšem do této sítě snaží dostat a bude pro to dělat maximum. Riziko tohoto opatření je střední.

**Opatření**

Možností, jak tomuto riziku zabránit je neustálá komunikace se sociálním odborem Zlínského kraje. Jedna z krajních možností je zkusit "zastrašovací" strategii a představení možnosti, že by Alzheimercentrum Zlín z.ú. činnost ve Zlíně ukončil a přesunul se do jiného kraje. Vzhledem k neustálému zvyšujícímu počtu osob trpící touto chorobou by měl Zlínský kraj docela problém, pokud by najednou ubylo takové zařízení a kraj by těžko musel shánět nové.

**2. Nezájem o financování ostatních veřejných subjektů - MPSV a obcí**

V současné době poskytuje Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR dotační programy, které může nezisková organizace využívat. Také u některých měst lze čerpat dotace z jejich rozpočtu, zejména pokud je v zařízení některý z klientů, který má na území jiné obce trvalé bydliště. Jediným omezením je, že některé dotační programy a výzvy jsou zase spojené s podmínkou, že musí být nezisková organizace začleněná do sítě sociálních služeb. Úroveň rizika je stanovena jako nízká.

**Opatření**

Opatřením je opět usilovat o zařazení do sítě sociálních služeb Zlínského kraje. Další z možností, jak tomuto riziku předejít je neustále kontrolovat, zdali se přísné podmínky u žádostí nezměnily. V tom případě by mělo AC Zlín daleko větší možnosti. Některá města ovšem mohou tuto podmínku „obejít" a financovat služby z jiných programů.

### 3. Velký tlak na nízkokapacitní zařízení

Národní i krajská strategie rozvoje sociálních služeb mají za cíl podporu nízkokapacitních zařízení. Z dotačních programů Evropské unie je také patrný zájem o deinstitucionalismus. Toto je hodně velké riziko, se kterým se musí Alzheimercentrum Zlín z.ú. potýkat, a proto má také nejvyšší hodnotu z uvedených rizik.

**Opatření**

Proti tomuto riziku lze čelit pouze v krajské sféře a to tím, že musí být vyvinuta maximální snaha a co nejlepší komunikaci, aby kraj svůj další strategický dokument změnil a tento cíl odstranil nebo udělil nějakou výjimku. Pokud bude celostátní strategie stále více klást důraz na odstranění vysokokapacitních zařízení, může to mít až likvidační důsledek.

### 4. Nezájem klientů o péči v zařízení

Vzhledem k situaci, že neustále roste počet osob s Alzheimerovou chorobou, má toto riziko nízký stupeň hodnocení. Nastat by mohlo za předpokladu, že by o zařízení přestal být zájem kvůli tomu, že někde v okolí vzniklo zařízení, které klientům nabídne lepší služby.

**Opatření**

Opatření v tomto případě je takové, že zařízení musí stále fungovat ve stejně kvalitním režimu, jako funguje do teď.

# 16 ZHODNOCENÍ OČEKÁVANÝCH PŘÍNOSŮ A RIZIK Z HLEDISKA IMPLEMENTACE DO PRAXE

Přínosy této diplomové práce mohou být při následném zhodnocení velmi rozporuplné. Bylo zjištěno, že vybraný domov se zvláštním režimem – Alzheimercentrum Zlín z.ú. je ve velmi složité situaci s ohledem na získávání finančních prostředků za využití veřejné podpory. Přestože je návrh plánu fundraisingových aktivit za využití veřejné podpory sestaven s velmi vysokými očekávanými zisky, tato skutečnost je velmi silně spjatá s pandemií COVID-19. Během roku 2021 může AC Zlín žádat Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR o úhradu neočekávaných nákladů v souvislosti s nastavenými pravidly a povinnostmi okolo pandemie. V příštích letech, pokud tyto dotace nebudou k dispozici, jediným relevantním veřejným zdrojem bude statutární město Zlín, které Alzheimercentrum Zlín z.ú. podporuje a řadí mezi nejlepší zařízení ve Zlínském kraji. Také zjištění, že vybraný domov se zvláštním režimem nemůže žádat o dotace z rozpočtu na sociální služby od téměř žádných měst a obcí je obrovským problémem. Ty si totiž do podmínek o čerpání dotace uvádí, že oprávněným žadatelem může být subjekt, který se nachází v síti sociálních služeb Zlínského kraje.

Dle výše uvedeného je hlavním přínosem toto zjištění a následná ukázka žádosti spolu s podmínkami o zařazení do dočasné nebo trvalé sítě sociálních služeb Zlínského kraje. Dalším přínosem je návrh žádosti o dotace od statutárního města Zlín, které Alzheimercentrum Zlín z.ú může podat na konci roku 2021 pro čerpání dotací na celý následující rok. V případě, že zařízení do praxe implementuje podání žádosti o zařazení do sítě sociálních služeb ZLK a žádosti o dotace od MPSV ČR a SMZ může očekávat velmi rozsáhlé příjmy.

Co se týká možných rizik, při implementaci návrhu plánu fundraisingových aktivit za využití veřejné podpory, tak tím největším je odmítající stanovisko Zlínského kraje, který nebude chtít nalézt společnou řeč a bude zarputile odmítat Alzheimercentrum Zlín z.ú. do sítě sociálních služeb zapsat. V případě, že by odmítli poskytnout finanční podporu i zbylé veřejné subjekty, kterými jsou Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR a statutární město Zlín, mohlo by to mít pro AC Zlín až likvidační účinky.

Daný plán splňuje všechny specifika analytické techniky metody SMART Cíl je:

- Specific – navrhuje plán fundraisingových aktivit za využití veřejné podpory.
- Measurable – je také měřitelný, je dané období od kdy do kdy má plán být a jaký objem finančních prostředků může přinést.
- Attainable – plán je dosažitelný a motivuje vybraný domov se zvláštním režimem k aktivitám určeným pro větší veřejnou podporu.
- Realistic – rozhodně je reálný a odpovídá prostředí, ve kterém byl vytvořen a je v souladu se současnou ekonomickou situací a reaguje na ostatní vlivy.
- Tangible – je odrazen hmatatelných kroků, které jsou nutné k naplnění cílů.

# ZÁVĚR

Závěr této práce je velmi rozporuplný. Výsledkem práce je zjištění, že vybraný domov se zvláštním režimem – Alzheimercentrum Zlín z.ú. patří mezi velmi kvalitní poskytovatele sociálních služeb pro osoby trpící Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí. Práce měla za cíl navrhnout vhodný plán fundraisingových aktivit za využití veřejné podpory. Bohužel bylo zjištěno, že většina finanční podpory z veřejných zdrojů (vyjma Ministerstva práce a sociálních věcí ČR) je podmíněna tím, že zařízení musí být zahrnuto do Dočasné nebo Trvalé sítě sociálních služeb Zlínského kraje. Vzhledem k současné situaci, kdy se strategické dokumenty upínají pouze k podpoře nízkokapacitních zařízení, terénních a ambulantních služeb je velmi náročné získat jakoukoliv finanční podporu od obcí, kraje nebo Evropské unie.

Vzhledem k probíhající pandemii mělo Alzheimercentrum Zlín z.ú. možnost žádat o dotace MPSV ČR na pokrytí mimořádných výdajů, spojených s touto pandemií. Pouze díky tomu jsou možné externí zdroje v roce 2021 daleko nadprůměrné. Nebýt této situace, tak zřejmě jediný aktuální možný veřejný zdroj na spolufinancování sociálních služeb je statutární město Zlín, které vybraný domov se zvláštním režimem považuje za jedno z nejlepších zařízení, které se ve Zlínském kraji nachází. Kvůli velké poptávce po sociálních službách pro osoby s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí, a také vzhledem ke spokojenosti se službami, které AC Zlín z.ú. nabízí, statutární město Zlín dotaci schválí k financování.

Za hlavní strategický cíl bylo zvoleno zařazení AC do sítě sociálních služeb Zlínského kraje. K dosažení tohoto cíle bylo navrhnuto neustále směřovat činnosti k zařazení do této sítě a každoročně podávat žádosti. Vzhledem k této situaci byl navržen vhodný postup a uveřejněny podmínky, které kraj hodnotí. Dále byly uvedeny možnosti a vyhotovení žádosti o dotace, které lze čerpat od Ministerstva práce a sociálních věcí na různé situace spojené s pandemií. Nejpodrobněji je popsána žádost o dotace z rozpočtu statutárního města Zlína.

V rámci vzniklého problému se získáním veřejných prostředků z důvodu nezařazení organizace do sítě sociálních služeb Zlínského kraje, byly provedeny veškeré možné kroky pro dosažení stanovených cílů. I před všechny vzniklé problémy byl zpracován fundraisingových plán za využití veřejné podpory z dostupných zdrojů. V práci lze však pokračovat tak, že se bude neustále sledovat aktuální stav podmínek pro toto zařazení a podávat žádosti Zlínskému kraji, dokud se tento problém nevyřeší.

# SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

**Literární zdroje:**

BOUKAL, Petr a Hana VÁVROVÁ, 2007. *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Praha: Oeconomica, 89, s. ISBN 9788024512938.

BOUKAL, Petr a kol., 2013. *Fundraising pro neziskové organizace.* Praha: Grada, 260 s. ISBN 9788024744872.

BRAY, Ilona M., 2016. *Effective Fundraising for Nonprofits: Real-World Strategies That Work*. 5th edition. Berkeley: NOLO, 474 s. ISBN 978-1-4133-2298-9.

DIXON, Charlotte Rains, 2008. *The complete guide to writing successful fundraising letters for your nonprofit organization.* Ocala: Atlantic Publishing, 288 s. ISBN 978-1-60138-247-4.

FOTR, Jiří a Jiří HNILICA, 2014. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování.* 2. aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 304 s. ISBN 978-80-247-5104-7.

GOTTLIEB, Marvin R., 2003. *Managing Group Process*. Westport: Praeger Publishers, 248 s. ISBN 978-1567205114.

HYÁNEK, Vladimír, 2011. *Neziskové organizace: teorie a mýty.* Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 132 s. ISBN 978-80-210-5651-0.

KNÁPKOVÁ, Adriana, Drahomíra PAVELKOVÁ, Daniel REMEŠ a Karel ŠTEKER, 2017. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady.* 3., kompletně aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 228 s. ISBN 9788027105632.

KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ, 2011. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích.*. Praha: Grada, 583 s. ISBN 9788024732213.

KRECHOVSKÁ, Michaela, Pavlína HEJDUKOVÁ a Dita HOMMEROVÁ, 2018. *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost.* Praha: Grada Publishing, 203 s. ISBN 9788024730752.

LEDVINOVÁ, Jana, 2013. *Profesionální fundraising: jak se osvobodit od finanční závislosti.* Praha: Akademie múzických umění v Praze, 129 s. ISBN 9788073312947.

MAAYTOVÁ, Alena, František OCHRANA a Jan PAVEL, 2015. *Veřejné finance v teorii a praxi.* Praha: Grada Publishing, 208 s. ISBN 9788024755618.

NEDOROST, Libor, 2010. *Veřejná ekonomika I.: veřejný sektor a veřejná správa.* Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 126 s. ISBN 9788073189471.

NOVOTNÝ, Petr, 2014. *Nový občanský zákoník.* Praha: Grada, 144 s. ISBN 9788024751634.

PEKOVÁ, Jitka, Marek JETMAR a Petr TOTH, 2019. *Veřejný sektor, teorie a praxe v ČR.* Praha: Wolters Kluwer, 783 s. ISBN 978-80-7598-209-4.

POLAČKOVÁ, Zuzana, 2005. *Fundraisingové aktivity: jak získávat finanční prostředky od místní komunity.* Praha: Portál, 119 s. ISBN 8071786942.

REKTOŘÍK, Jaroslav, 2010. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení.* 3., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 188 s. ISBN 9788086929545.

RUGMAN, Alan M. a Collinson SIMON, 2006. *International Business.* 4th Edition. Harlow: Prentice Hall, 664 s. ISBN 978-0-273-70174-3.

SLOUKA, David, 2017. *Vedení a marketing malých zdravotnických zařízení: příručka pro praxi.* Praha: Grada Publishing, 144 s. ISBN 9788027104697.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích.* 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 483 s. ISBN 9788024746449.

STEJSKAL, Jan, 2010. *Ekonomika neziskové organizace.* Praha: Junák - svaz skautů a skautek ČR, Tiskové a distribuční centrum, 272 s. ISBN 9788086825557.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ, 2015. *Podniková ekonomika.* 6., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C. H. Beck, 526 s. ISBN 9788074002748.

SVOZILOVÁ, Alena, 2016. *Projektový management: Systémový přístup k řízení projektů.* 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing, 421 s. ISBN 9788027100750.

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

ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ, 2017. *Úspěšná nezisková organizace.* 3., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 165 s. ISBN 9788027102495.

ŠIMKOVÁ, Eva, 2008. *Management a marketing v praxi neziskových organizací.* 3., aktualizované a rozšířené vydání. Hradec Králové: Gaudeamus, 173 s. ISBN 9788070410837.

VÍT, Petr, 2015. *Praktický právní průvodce pro neziskové organizace.* Praha: Grada, 157 s. ISBN 9788024754772.

VOJTÍŠEK, Petr, 2018. *Princip solidarity ve financování služeb sociální péče.* Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, 135 s. ISBN 978-80-246-3709-9.

WORTH, Michael J., 2016. *Fundraising: Principles and Practice.* Los Angeles: SAGE, 504 s. ISBN 978-1-4833-1952-0.

ŽŮRKOVÁ, Hana, 2007. *Plánování a kontrola: klíč k úspěchu.* Praha: Grada, 135 s. ISBN 9788024718446.

**Internetové zdroje:**

Analýza vývoje zaměstnanosti a nezaměstnanosti v roce 2019 [online], ©2020. Praha [cit. 2021-4-26]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/1736728/Anal%C3%BDza+-+text.pdf/7f60fc4c-1ce3-b887-94e7-493d2dd1869c

ČESKO. Zákon č. 89/2012 Sb. občanský zákoník. In: Sbírka zákonů České republiky. 2012, částka 33, s. 1026-1365. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89>.

Český statistický úřad - statistiky [online], ©2021. Praha [cit. 2021-4-26]. Dostupné z: https://vdb.czso.cz/vdbvo2/faces/cs/index.jsf?page=statistiky

Čeští vědci pracují na arzenálu zbraní proti Alzheimerově nemoci. Pomoci může test i lék, 2021. ČT24 [online]. Praha [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: https://ct24.ceskatelevize.cz/veda/3307375-cesti-vedci-pracuji-na-arzenalu-zbrani-proti-alzheimerove-nemoci-pomoci-muze-test-i-lek

Dotace na poskytování sociálních služeb [online], ©2021. Praha [cit. 2021-04-26]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/web/cz/dotace-na-poskytovani-socialnich-sluzeb

Financování nestátních neziskových organizací, 2015. Ministerstvo financí České republiky [online]. Praha [cit. 2021-01-30]. Dostupné z: https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/podpora-z-narodnich-zdroju/neziskove-organizace

Finanční prostředky pro rok 2021, 2021. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR [online]. Praha [cit. 2021-2-10]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/web/cz/financni-prostredky-pro-rok-2021

Formulář - Žádost o dotaci ze Sociálního fondu statutárního města Zlína, 2021. Zlin.eu [online]. Zlín [cit. 2021-4-12]. Dostupné z: https://www.zlin.eu/formular-zadost-o-dotaci-ze-socialniho-fondu-statutarniho-mesta-zlina-cl-471.html

Hodnocení sociálních služeb pro tvorbu základní sítě pro rok 2022, 2021. Zlínský kraj [online]. Zlín [cit. 2021-5-14]. Dostupné z: https://www.kr-zlinsky.cz/hodnoceni-socialnich-sluzeb-pro-tvorbu-zakladni-site-pro-rok-2022-cl-5181.html

Kraj zveřejnil koncepci rodinné politiky, kterou schválilo zastupitelstvo, 2020. Zlínský kraj [online]. Zlín [cit. 2021-5-1]. Dostupné z: https://www.kr-zlinsky.cz/kraj-zverejnil-koncepci-rodinne-politiky-kterou-schvalilo-zastupitelstvo-aktuality-16028.html

Národní strategie rozvoje sociálních služeb na období 2016–2025, 2015. Ministerstvo práce a sociálních věcí [online]. Praha [cit. 2021-5-3]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/577769/NSRSS.pdf/af89ab84-31ac-e08a-7233-c6662272bca0

Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve zlínském kraji pro období 2020 - 2022, 2020. Zlínský kraj [online]. Zlín [cit. 2021-5-1]. Dostupné z: https://www.kr-zlinsky.cz/strednedoby-plan-rozvoje-socialnich-sluzeb-ve-zlinskem-kraji-pro-obdobi-2020-2022-cl-4255.html

Výroční zpráva za rok 2019, ©2020. Česká alzheimerovská společnost, o.p.s. [online]. Praha [cit. 2021-4-26]. Dostupné z: http://www.alzheimer.cz/res/archive/006/000721.pdf?seek=1593437114

Výzvy, 2021. Dotace EU [online]. [cit. 2021-5-18]. Dostupné z: https://dotaceeu.cz/cs/jak-ziskat-dotaci/vyzvy

# SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

abs. Absolutní

AC Alzheimercentrum

CPS centrum pro seniory

DPČ dohoda o pracovní činnosti

DPP dohoda o provedení práce

DPS dům pokojného stáří

DZR domov se zvláštním režimem

EU Evropská unie

Kč korun českých

MPSV Ministerstvo práce a sociálních věcí

OS občanské sdružení

p. H pod Hostýnem

rel. relativní

SMZ Statutární město Zlín

Ssl sociální služba

UH Uherské Hradiště

ÚSC územní samosprávný celek

ZLK Zlínský kraj

z.ú. zapsaný ústav

# SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Členění národního hospodářství (vlastní zpracování dle Rektořík, 2010, s. 13) 15

Obrázek 2 Členění národního hospodářství dle Pestoffa (in Rektořík, 2010, s. 16) ..... 15

Obrázek 3 Mapa Alzheimercenter v České republice a Slovensku (Alzhimercentrum.cz, ©2019) ..... 42

Obrázek 4 Fotokoláž z oslav Velikonoc v Alzheimercentrech (Facebook, ©2021) ..... 44

Obrázek 5 Organizační struktura (Výroční zpráva, 2019) ..... 44

Obrázek 6 Objem vybraných zdrojů financování Alzheimercentra Zlín z.ú. v letech 2017–2019 v tis. Kč (vlastní zpracování dle výročních zpráv AC) ..... 46

Obrázek 7 Celkové náklady na zaměstnance v letech 2017–2019 v tisících Kč (vlastní zpracování dle výročních zpráv 2017-2019) ..... 48

Obrázek 8 Celkový objem finanční podpory pro vybrané domovy se zvláštním režimem za rok 2019 (vlastní zpracování dle informací ze Zlínského kraje, 2020) ..... 62

Obrázek 9 Finanční podpora ze Sociálního fondu statutárního města Zlína za rok 2019 pro vybrané DZR v Kč (vlastní zpracování dle informací ze Zlínského kraje, 2020) ..... 63

Obrázek 10 Plán fundraisingových aktivit (vlastní zpracování) ..... 68

Obrázek 11 Časová analýza plánu fundraisingových aktivit pro Alzheimercentrum Zlín z.ú. vyobrazena na Ganttově diagramu (vlastní zpracování) ..... 81

Obrázek 12 Mapa rizik s vyznačenými intervaly (vlastní zpracování) ..... 85

Obrázek 13 Mapa rizik s vyznačenými vybranými riziky (vlastní zpracování) ..... 85

# SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Objem finančních prostředků Alzheimercentra Zlín z.ú., získaných v letech 2017–2019 v tisících Kč (vlastní zpracování dle VZZ za roky 2017-2019) ..... 46

Tabulka 2 Vertikální analýza vícezdrojového financování Alzheimercentra Zlín z.ú. v letech 2017–2019 v tisících Kč (vlastní zpracování dle VZZ za roky 2017-2019) ..... 47

Tabulka 3 Vertikální analýza vícezdrojového financování Alzheimercentra Zlín z.ú. v letech 2017–2019 v tisících Kč a % (vlastní zpracování dle VZZ za roky 2017-2019) ..... 47

Tabulka 4 Detailní rozdělení darů, dotací a grantů za roky 2015–2020 (vlastní zpracování dle interních dokumentů AC Zlín z.ú.) ..... 52

Tabulka 5 Shrnující tabulka politicko-právních faktorů (vlastní zpracování, 2021) ..... 55

Tabulka 6 Shrnující tabulka ekonomicko-hospodářských faktorů (vlastní zpracování, 2021) ..... 56

Tabulka 7 Vzdělanostní struktura zaměstnaných 15+ podle věku v roce 2019 v % (vlastní zpracování dle MPSZ.cz, ©2021) ..... 57

Tabulka 8 Věková struktura obyvatelstva 15+ v tis. (vlastní zpracování dle MPSZ.cz, ©2021) ..... 58

Tabulka 9 Shrnující tabulka sociálně-kulturních faktorů (vlastní zpracování, 2021) ..... 58

Tabulka 10 Shrnující tabulka technologicko-vědeckých faktorů (vlastní zpracování, 2021) ..... 59

Tabulka 11 Seznam domovů se zvláštním režimem ve Zlínském kraji s vybranými ukazateli (vlastní zpracování dle údajů od jednotlivých subjektů, 2021) ..... 60

Tabulka 12 Počet testů jako podklad k žádosti o dotace za období prosinec 2021 až únor 2021 (vlastní zpracování dle interních údajů) ..... 74

Tabulka 13 Časová analýza plánu a jeho očekávané začátky a konce (vlastní zpracování) 81

Tabulka 14 Nákladová analýza plánu fundraisingových aktivit za rok 2021 (vlastní zpracování) ..... 82

Tabulka 15 Nákladová analýza po skončení období získávání dotací (vlastní zpracování) 83

Tabulka 16 Riziková analýza (vlastní zpracování) ..... 84

Tabulka 17 Interval rizik (vlastní zpracování) ..... 86

# SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Úplný přepis odpovědí z primárního průzkumu

# PŘÍLOHA P I: ÚPLNÝ PŘEPIS ROZHOVORŮ Z PRIMÁRNÍHO ŠETŘENÍ

## Ředitelka vybraného domova se zvláštním režimem

1. **Kde spatřujete největší problém při získávání podpory (finanční či nefinanční) z cizích zdrojů?**

Největší problém aktuálně spatřuji v tom, že je téměř nemožné dostat se do sítě sociálních služeb Zlínského kraje. Aktuální Národní strategie rozvoje sociálních služeb na období 2016–2025 je postavena na podpoře aktivit vedoucí k co nejdelšímu zachování osob v jejich přirozeném prostředí. Tudíž nepodporuje rozvoj pobytových zařízení sociálních služeb. Toto omezení je ještě podpořeno Střednědobým plánem rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2020 – 2022, který nepodporuje rozvoj velkokapacitních pobytových zařízení sociálních služeb a Alzheimercentrum Zlín je považováno právě za velkokapacitní zařízení. Na druhou stranu si myslím, že opravdu pomáháme Zlínskému kraji, když sám není schopen zabezpečit dostatek kapacity pro klienty s Alzheimerovou chorobou, na kterou se naše zařízení specializuje. Za celých 5 let byly v našem zařízení vždy dlouhé čekací lhůty a kapacita nebyla schopna uspokojit poptávku. Je to vše poněkud demotivující, že nás kraj nepovažuje za partnera, který mu pomáhá řešit problémy a zabezpečit služby, pro tak specifickou skupinu lidí.

2. **Potýká se Vaše organizace s nedostatečnou podporou z veřejných zdrojů?**

Ano, je to problém. Vzhledem k tomu, že usilujeme již od roku 2016 o zařazení do sítě sociálních služeb Zlínského kraje, nejsme schopni dosáhnout na běžné dotace či jinou finanční podporu kraje. Na druhou stranu musím ocenit přístup MPSV, které cítí, že sociální služby byly pandemií COVID 19 velmi zasaženy a vypisuje dotační tituly spojené s touto pandemií, např. na úhradu testování, na úhradu vícenákladů spojených s epidemií COVID 19, na mimořádné finanční odměny pracovníkům, kteří s vysokým nasazením pracovali v těžkých podmínkách epidemie apod.

3. **Které kroky jste uskutečnili, abyste získali více finančních zdrojů z veřejných peněz?**

Nepřetržitě sledujeme aktuální výzvy jak MPSV, MZČR, Zlínského kraje a jednotlivých měst a obcí, tak abychom dokázali reagovat na výzvu, která se vztahuje k naší činnosti a pomůže nám naše služby dofinancovat.

4. **Které fundraisingové aktivity používáte při získávání finančních prostředků z veřejných zdrojů, respektive Zlínského kraje?**

Mezi naše fundraisingové aktivity při získávání finančních prostředků z veřejných zdrojů patří zejména podávání žádostí o dotace z veřejného rozpočtu, zejména MPVS, MZČR, dotace statutárního města Zlín, oslovování dalších měst a obcí s žádostí o veřejnou podporu.

5. **Co by Vám v současné situaci nejvíce pomohlo, aby pro Vás byl Zlínský kraj partnerem pro získání jeho zdrojů?**

Zařazení do sítě sociálních služeb Zlínského kraje.

## Vybraná pracovnice sociálního odboru ZLK

1. **Pociťujete zvýšený zájem o služby pro osoby s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí?**

V rámci Zlínského kraje jsme zaznamenali vyšší nárůst v péči o osoby trpící Alzheimerovou chorobou, ale i jinými druhy demencí. Nárůst vnímáme jako vyústění zrychlujícího se procesu stárnutí, který výrazným způsobem ovlivňuje demografickým vývoj populace nejen ve Zlínském kraji, ale i v rámci celé ČR. Jedná se o všechny formy poskytování a jedním ze dvou krajských prioritních témat je „Příprava na stárnutí v regionu“ a tzn. Snaha zabezpečit území dostatečnou kapacitou terénních a ambulantních služeb tak, aby osoby mohly co nejdéle zůstat ve svém přirozeném prostředí a rodina, která o ně pečuje, současně mohla zůstat ekonomicky aktivní.

2. **Je pro Zlínský kraj důležité mít dostatek právě těchto zařízení, které pomohou rodinám s péčí o osoby s Alzheimerovou chorobou a jinými typy demencí?**

Zlínský kraj jako garant sítě sociálních služeb na svém území zajišťuje péči občanům napříč všemi cílovými skupinami (senioři, osoby se zdravotním postižením, osobám ohroženým sociálním vyloučením, rodinám s dětmi) v nejširší možném rozsahu a dostupnými druhy sociálních služeb, kdy jednou z mnoha je v rámci cílové skupiny senioři i osoby s Alzheimerovou chorobou nebo s jiným druhem demence. V prvopočáteční péči o občany i s tímto druhem postižení/omezení je snaha ZK zajišťovat péči prostřednictvím terénních sociálních služeb (pečovatelská služba, osobní asistence, odlehčovací služby aj.) v provázanosti na sociální služby ambulantní formy a to druhu - Centra denních služeb, Denní stacionáře, Týdenní stacionáře aj. a tím setrvání občanů v jejich domácím přirozeném prostředí. Není opomenuta ani důležitost odpovídající péče pro pečující osoby, kterou vnímá

ZK také jako klíčovou, a proto šlo cestou podpory rozvoje služby sociální péče Odlehčovací služby (ve všech formách), která je právě jako jediná určena pro pečující osoby. Ověření potřebnosti tohoto druhu služby sociální péče bylo na území Zlínského kraje zajištěno Programem pro poskytování finanční podpory z rozpočtu ZK k zajištění odlehčovacích služeb na území ZK pro rok 2019 a 2020, 2021. Pokračování vybraných sociálních služeb je v roce 2022 řešen zařazením do Základní sítě v terénní formě a do Dočasné sítě v pobytové formě. Pokud je péče o osobu s jakýmkoliv druhem demence pro pečujícího již natolik zatěžující a péče vyžaduje sociální odbornost propojenou se zdravotní, je doporučována péče v pobytové formě.

3. **Myslíte, že pokud by takového zařízení ve Zlínském kraji ubylo, byl by to pro kraj problém?**

Počet pobytových zařízení na území Zlínského kraje se může jevit jako nedostačující ovšem k počtu zařízení v rámci ČR je tento nadlimitní oproti jiným krajům. A nedostatek lůžek souvisí se zrychlujícím se procesem stárnutí, viz odpověď na otázku č. 1. Na zřízení a fungovaní takového typu zařízení se nepodílí pouze ZK, ale i jednotlivé územní samosprávní celky. Zánik většího zařízení či přesun do jiného kraje by se jistě negativně projevil na dostupnosti pobytových sociálních služeb.

4. **Vnímáte potřeby podporovat tento typ zařízení? Pokud ano, jakým způsobem?**

Pokud se jedná o pobytové zařízení, resp. Domovy se zvláštním režimem pro osoby s Alzheimerovou či jinými typy demencí je i přímo Zlínský kraj zřizovatel několika zařízení pobytové formy má i zařízení určené právě pro tyto klienty. Společně s dalšími poskytovateli sociálních služeb, kteří poskytují tuto péči, ale jsou financováni z jiných zdrojů, na území Zlínského kraje, tvoří rozsáhlou síť pobytových služeb. ZK se jako zřizovatel ssl připojil k procesu deinstituonalizace pobytových zařízení a tuto již realizuje s tím, že nesnižuje počet lůžek, ale dochází pouze k přesunu těchto lůžek do jiného druhu ssl, především komunitního typu.

5. **Které způsoby spatřujete jako nejlepší, pokud chce velkokapacitní domov se zvláštním režimem (konkrétně Alzheimercentrum Zlín z.ú) získat finanční podporu z veřejných zdrojů (např. rozpočtu Zlínského kraje)?**

Způsob získání finanční podpory poskytovatelem ssl je ponechán na jeho uvážení, přičemž je doporučováno, aby nebylo opomenuto to, že financování sociálních služeb má vícezdrojový charakter. Na financování sociálních služeb se největší měrou podílí finanční

prostředky z veřejných zdrojů, tj. dotace MPSV, rozpočty územních samosprávných celků (obcí, Zlínského kraje), dále pak finanční prostředky z Evropského sociálního fondu, ostatní veřejné zdroje. Dalším zdrojem financování jsou například úhrady od uživatelů sociálních služeb, nebo vlastní a cizí zdroje poskytovatelů sociálních služeb. V případě pobytových ssl je ZK doporučována úzká spolupráce a komunikace z obcemi o možné finanční dotaci, jejichž občané žijí v dotčených pobytových zařízeních. Poskytovatelé ssl, kteří svou péči nabízí a zajišťují ve více krajích v České republice, tzv. poskytovatelé ssl s nadregionální a celorepublikovou působností, mají možnost každoročně na stránkách MPSV reagovat podáním Žádosti na Vyhlášení Výzvy dotačního řízení MPSV pro kraje a hlavní město Prahu na daný kalendářní rok v oblasti poskytování sociálních služeb a tímto způsobem získat finanční prostředky.

V případě snahy o získání Dotace ZK a možný vstup do Základní a Dočasné sítě ZK je jako jediný možný prostřednictvím Podání rozvojového záměru (pro dovysvětlení v roce 2021 bude možné žádat na rok 2023) v reakci na vyhlášení Výzvy k podání Žádostí poskytovatelů sociálních služeb o finanční podporu z rozpočtu Zlínského kraje k zajištění dostupnosti sociálních služeb na území Zlínského kraje pro následující kalendářní rok.

Součástí stávajícího Střednědobého plánu na rozvoj sociálních služeb na území Zlínského kraje pro období 2020-2022 je uvedeno, že ZK nepodporuje velkokapacitní zařízení (tzn. v celkové kapacitě nad 60 lůžek). Nicméně definování komunitního zařízení je vázáno i na finanční zdroje z dotačních programů a ZK se obrátil s žádostí na MPSV o vydefinování pojmu velkokapacitní zařízení pro pobytové formy sociálních služeb a je možné že pro rok 2023-2025 dojde ke změně současné definice a toto bude promítnuto do výzvy na rozvojové záměry na rok 2023.

## Vybraná pracovnice sociálního odboru statutárního města Zlína

### 1. Pociťuje SMZ zájem o poskytované služby pro osoby s různými typy demencí?

Na sociálním odboru magistrátu města Zlína se neustále setkáváme s enormním zájmem o pobytovou službu pro osoby trpící těmito nemocemi. Nejčastěji nám volají rodinní příslušníci osob, které trpí Alzheimerovou chorobou nebo stařeckou či jinými demencemi. Bohužel se nejčastěji ocitají v situaci, kdy jim pracovní a osobní důvody nedovolí se o tyto osoby starat v domácím prostředí. Člověk, s takovým typem nemoci bohužel potřebuje péči 24 hodin denně a 7 dní v týdnu a tudíž je péče v domácím prostředí extrémně náročná.

**2. Jak vnímáte Alzheimercentrum Zlín z.ú.?**

Toto zařízení vnímáme jako jedno z nejlepších, které se v celém Zlínském kraji nachází. Máme velmi dobré zkušenosti a ohlasy od rodinných příslušníků klientů zařízení. Statutární město Zlín se snaží Alzheimercentrum ve Zlíně podporovat. Bohužel se už roky snaží v tomto ohledu sladit se zástupci Zlínského kraje, kteří toto zařízení téměř vůbec nepodporují a nechtějí je pustit do sítě poskytovatelů sociálních služeb. Bohužel stále neúspěšně.

**3. Proč si myslíte, že zařízení nemá od kraje dostatečnou podporu?**

Odpověď na tuto otázku bohužel nemám. Je to velmi zvláštní, jelikož ostatní kraje v České republice zbylé pobočky podporují a téměř všechny je mají zařazené do dočasné nebo trvalé sítě sociálních služeb.