



Svět neziskovek

Zpravodaj pro neziskové organizace

Rozhovor

Najdi leadera a nech to na něm

Yourchance je mladá organizace, která stojí na letitých zkušenostech. Jedna z jejích zakladatelek, Jana Merunková, působila dříve jako koučka top manažerů a nyní ve své organizaci uskutečňuje princip tzv. „bezbariérové firmy.“ Daří se jí překlenout i tradičně vnímanou bariéru mezi obecně prospěšnou a komerční sférou. Jejícími vlastními slovy: „Všichni dárci zaslouží respekt a úctu. Je však třeba, aby někdo k darovaným penězům vytvořil přidanou hodnotu, ze které má prospěch celá společnost. Mozek a srdce jsou dva orgány, které potřebujete, aby vaše tělo správně fungovalo.“

» Více na str. 4-5



Editorial



Když jsme začali připravovat toto číslo, vzpomněl jsem si, jak jsem před několika lety seděl v oblíbené vinárně s kamarádem, kterého, coby zodpovědného otce, pomalu začínala trápit budoucnost jeho dvou dospívajících dcer. „Co s těma holkama bude? Vždyť ony si nebudou umět ani spočítat vejplatu! Proč je to v té škole někdo nenaučí, nevysvětlí jim, jak fungují úroky, daně, odvody a tak...?“ Nakonec mu nezbylo, než se ujmout oboustranně nepopulární roli poučujícího rodiče a doufat, že tentokrát děvčata vezmou jeho slova alespoň trochu vážně.

Ve finančních záležitostech není k malému nikdy daleko a dospívající rozhodně nejsou jedinými, komu hrozí nejruznější karamboly, v nehorším případě i exekuce. Dnes už má našťastí finanční gramotnost své místo ve školních osnovách a existuje i řada možností, kam se obrátit pro dobrou radu. Nepřehlédnutelnou úlohu zde hrají neziskové organizace, které nejen poskytují poradenství, ale nabízejí také dědělávácí programy nebo pomáhají připravovat podobu výuky na školách.

Věci se dají měnit k lepšímu, důkazem budiž, že jsem právě dotelefonoval se svým finančním poradcem a mám o starost méně. Venku na chvíli vysvitlo sluníčko, takže beru psa a jdeme na procházku.

Aleš Mrázek

Neziskové organizace pohotově v akci

Počátkem června se bohužel naplnily prognózy, které v České republice předpovídaly povodně. Opět se potvrzuje, jaký význam mají neziskové organizace v situacích jako je právě tato. Neziskovky jako Charita ČR, Člověk v tísni, ADRA, Diakonie ČCE, Český Červený kříž či Armáda spásy začaly okamžitě organizovat pomoc lidem postiženým záplavami. Pořádají veřejné sbírky, shánějí čisticí prostředky a další potřebný materiál a otevírají evakuační střediska. Doplní tak více než významně pomoc, kterou zajišťuje stát. Nemalou měrou přispívají i dobrovolníci. Společnost tak může ocenit význam pomoci poskytované bez nároku na honorář. Škoda, že se tak děje většinou jen v situacích krizových, jako například současné povodně.

Nový občanský zákoník – co bude vlastně znamenat?

Nový občanský zákoník bude účinný od 1. ledna 2014. Na přípravu tedy zbývá necelých sedm měsíců. Nepřipravují se jen neziskové organizace, ale také samotný stát.

Zákon o statusu veřejné prospěšnosti (sněmovní tisk č. 989) je zařazen do druhého čtení na schůzi probíhající od 11. června. Vládní návrh zákona o statusu veřejné prospěšnosti vznikl za významné spolupráce neziskových organizací v rámci projektu Zavedení statusu veřejné prospěšnosti do české legislativy (www.avpo.cz). I přesto se dostal do poslanecké sněmovny ve verzi, která zcela nerespektuje původní záměr zákona – posílení transparentnosti a nastavení důstojných benefitů pro český veřejně prospěšný sektor.

K vyjasnění problematického výkladu nového občanského zákoníku v oblasti spolků a možnosti jejich podnikání měl přispět kulatý stůl, který pořádalo Ministerstvo spravedlnosti ČR v úterý 22. května v budově Justiční akademie v Praze. V průběhu kulatého stolu se ukázalo, že na výklad jednotlivých paragrafů občanského zákoníku nemají jednotný názor ani jeho přítomní autoři. Otázkou tedy je, jaký bude oficiální výklad Ministerstva spravedlnosti.

Marek Šedivý
AVPO ČR

Z obsahu

Rozhovor s Janou Merunkovou	4
ARPOK: Naše světy si nejsou tak vzdálené	6
Tyfloservis: Opora v životní zkoušce	7
Červnová nabídka kurzů	8
České neziskovky – jsou transparentní?	12
Strategické plánování	15
Hřešte s rozumem (pokud se to dá)	16
Úspěch na Creative Marketu	17
Spokojenost v práci – jak k ní dospět?	17
Poradna: Ukládání do sbírky listin	18
Právní servis: Autorské právo	19

Pro bono advokáti

Pro bono aliance nabízí neziskovým organizacím možnost zajištění bezplatné právní pomoci pro jejich klienty nebo pro ně samotné. Momentálně spolupracuje s Pro bono centrem více než 50 advokátních kanceláří, které jsou za určitých podmínek ochotné poskytnout své služby *pro bono*, tedy bezplatně. Nejčastěji se jedná o případy, kdy situace klienta neziskové organizace vyžaduje právní služby a klient si je nemůže dovolit.

„*Neziskové organizace se na Pro bono centrum obracují s různými požadavky,*“ uvádí nová koordinátorka Pro bono centra Alexandra Dubová. „*Může se jednat například o zastupování klientů neziskovek v soudních nebo správních řízeních, od úpravy poměrů k dětem přes domácí násilí až po zadlužení a exekuce. Spolupracující advokáti mohou pomoci i přímo neziskové organizaci se změnou stanov, transformací, pracovníprávními otázkami nebo autorským právem.*“

Za pět let fungování Pro bono centra se podařilo zajistit právní pomoc v bezmála 200 případech. O zprostředkování advokátních služeb může požádat každá nezisková organizace, jejíž činnost se dá považovat za obecně prospěšnou. Podmínky fungování a další informace o Pro bono centru najdete na www.probonocentrum.cz.

Zdroj: Pro bono aliance, o. s.

Pomněnkový den

Letos proběhl již 10. ročník sbírkové akce Pomněnkový den, který pořádá Sdružení Linka bezpečí. Tato akce každoročně připomíná Mezinárodní den pohřešovaných dětí, který připadá na 25. května. Statistika Odboru prevence kriminality Ministerstva vnitra ČR uvádějí, že za loňský rok bylo evidováno 5 564 pohřešovaných dětí.

V roce 2012 se na Linku bezpečí obrátilo přes 400 dětí, které se ocitly bez střechy nad hlavou. Konkrétně pak 236 dětí nebo dospívajících řešilo útěk z domova, 23 útěk z ústavu a 153 vyhození z rodiny. „*V rámci rozhovoru probere konzultant s volajícím dítětem situaci a pomůže mu najít řešení, které by pro něj bylo v dané situaci nejlepší. Linka bezpečí také nabízí službu Vzkaz domů, kdy zajistí předání vzkazu rodičům nebo někomu z dospělých, kdo by mohl dítěti na útěku pomoci. V případě zmizení nebo útěku z domova se na nás můžou obrátit nejen děti, ale i jejich ro-*

diče,“ popisuje služby Linky bezpečí ředitel sdružení Richard Schinko.

„*Na podporu Linky bezpečí si lidé mohli zakoupit originální textilní pomněnky, které speciálně pro Linku bezpečí navrhla Julie Šišková z ateliéru Maxima Velčovského na pražské Vysoké škole uměleckoprůmyslové,*“ říká Lenka Mia Lukáčová, vedoucí oddělení komunikace Sdružení Linka bezpečí.

Zdroj: Sdružení Linka bezpečí

Cena pro české sociální projekty

Nápaditost, kreativitu a odvážnost tří českých sociálních projektů ocenila rakouská nadace Unruhe (Neklid) 1. května 2013 a udělila jim cenu SocialMarie 2013. Slavnostní akt se konal v centru veřejnoprávního rozhlasu ORF ve Vídni.



Foto: Letošní držitelé ocenění SocialMarie

Projekt **Noc venku** obdržel druhé nejvyšší ocenění v hodnotě 10 000 EUR. Happening nocležníků v kostele svatého Václava v Ostravě upozornil veřejnost prostřednictvím kulturního a odborně vzdělávacího programu na situaci bezdomovců.

Cenu v hodnotě 1 000 EUR obdrželo sdružení Pragulic s projektem **Poznej Prahu jinak!** Pragulic školí a zaměstnává lidi bez domova jako průvodce městem a zároveň jim dává příležitost sdílet vlastní příběhy a znalosti s ostatními.

Projekt **Dotyk** pomáhá mladým lidem postiženým schizofrenií. Cena v hodnotě 1 000 EUR podpoří vybudování aktivního centra pro mládež se schizofrenií. Cílem projektu jsou inkluzivní opatření jako např. asistenční služba a vytvoření funkční skupiny rodin, které si navzájem pomáhají při překonávání svých specifických problémů.

Z internetového hlasování veřejnosti vyšel jako vítěz projekt **Paměť národa** občanského sdružení Post Bellum, který tak získal cenu publika. Jedná se o rozsáhlou on-line sbírku vzpomínek pamětníků významných dějinných událostí 20. století.

Zdroj: Nadace Unruhe

Smetanovo nábřeží bez aut – půjde to?

Přestože měla plánovaná jarní uzavírka Smetanova nábřeží podporu napříč pražskou koalicí, kvůli nejednoznačně rozděleným kompetencím nakonec nebyla v původním termínu realizována. Odpovědnost za zklidnění nábřeží nyní přebírá první náměstek primátora a radní pro rozvoj města Tomáš Hudeček (TOP 09).

Dočasnou uzavírku Smetanova ná-

mnozí vnímat jako kontroverzní, ale jsem přesvědčen, že život v Praze je třeba opět posunout o kus dál,“ nastiňuje své další kroky Hudeček.

Zdroj: Magistrát hlavního města Prahy

Úspory MPSV sociálně potřebným

Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR rozdělí mezi poskytovatele sociálních služeb půl miliardy korun. Na tiskové konferenci to oznámila ministryně Ludmila Müllerová (TOP 09) s tím, že se jedná o úspory, které resort dokázal nalézt ve svém rozpočtu. Finanční injekce má alespoň zčásti sanovat kritický stav mnohých neziskových organizací, které o sociálně oslabené skupiny obyvatel pečují.

„*Mám pro vás dobrou zprávu. V nejbližší době budeme moci rozdělít mezi neziskové organizace a další poskytovatele sociálních služeb půl miliardy korun,*“ oznámila ministryně Müllerová s tím, že finance ministerstvo našlo ve svém rozpočtu. „*Využívali jsme jak nespotřebovaných prostředků z loňského roku, tak i stávajících provozních prostředků.*“ Peníze by se k potřebným měly dostat v průběhu července, částka ovšem přesto není dostatečná, protože neziskové organizace a další instituce pečující o sociálně slabé skupiny obyvatel požadují na svůj chod více než miliardu. „*Naše financování je postaveno na vícezdrojovém financování a teď je prostor pro donátory, kteří by se chtěli zapojit do dalšího financování sociálních služeb,*“ řekla Müllerová.

Zdroj: ČTK

Nominujte na Cenu VIA BONA 2013

Nadace VIA s Nadací THE KELLNER FAMILY FOUNDATION ve spolupráci s Velvyslanectvím Spojených států amerických a dalšími partnery vyhlásují 16. ročník Ceny VIA BONA. Jedná se o prestižní veřejné ocenění jednotlivců i společností za jejich dobročinné úsilí v České republice. Každoročně vyzdvihuje následovníhodné příklady dárcovství, ukazuje nové filantropické trendy a sehrává tak roli jakéhosi majáku, který inspiruje a ukazuje cestu všem současným i potenciálním dárcům.

Nominovat je možné v těchto kategoriích:

- Cena za školní dobročinnost
- Cena za osobní zaujetí – Srdcař roku

Ukažte se!

Využijte možnosti propagovat své akce v našem informačním servisu

Stačí se zaregistrovat na webových stránkách Neziskovky.cz a pořádanou akci můžete vyvěsit v **Kalendáři akcí**

- Cena novinářů pro individuálního dárce (udílíjí zástupci předních českých médií)
- Cena za otvírání nových cest
- Cena pro velkou firmu
- Cena pro malou a střední firmu

Finalisté budou spolu s nominujícími pozváni na recepci konanou u příležitosti slavnostního vyhlášení Ceny VIA BONA, které proběhne 3. října v Kaisersštejnském paláci na Malostranském náměstí v Praze.

Nominace můžete odevzdávat do 14. června. Formuláře k vyplnění najdete na www.cenaviabona.cz.

Zdroj: Nadace VIA

Červenobílé dny

Už po jedenácté mohli občané podpořit hluchoslepé během celonárodní veřejné sbírky Červenobílé dny, kterou tradičně na konci dubna pořádá o. s. LORM – Společnost pro hluchoslepé.



Foto: Se sbírkou pomáhají dobrovolnice z řad studentů

Prodejem červených srdíček – ořezávek a díky dárcovským SMS, příspěvkům od dárců a z drobných dobrovolných akcí se podařilo vybrat přes 200 000 Kč. Sbírkou je stále možné podpořit, například zasláním dárcovské SMS ve tvaru DMS LORM na číslo 87777 (cena jedné dárcovské SMS je 30 Kč, o. s. LORM obdrží 27 Kč).

I letos byly sdružení LORM ze strany MPSV sníženy dotace na sociální služby a proto sbírka hraje velmi důležitou roli ve financování projektů a služeb pro klienty organizace. „Bohužel, výtěžek sbírky je rok od roku nižší v souvislosti s klesajícím zájmem škol uvolnit studenty – dobrovolníky pro naši sbírku,“ hodnotí letošní ročník Mgr. Petra Zimermanová, ředitelka o. s. LORM. „O to více si vážíme podpory ze strany přátel, dobrovolníků a partnerů letošního ročníku, kteří sami sbírku podpořili v ulicích Prahy nebo na svých pracovištích. Každý sebelepší příspěvek, každá dárcovská SMS nám umožňuje dál poskytovat služby,“ doplňuje svá slova.

Petra Zimermanová
LORM o. s.

Zaměstnanec roku – a ne ledajaký!

Firmy v České republice mají možnost nominovat své zaměstnance ze zdravotním postižením na cenu Zdravotní postižený Zaměstnanec roku 2013. Soutěž, kterou již třetím rokem pořádá Nadační fond pro podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením (NFOZP), probíhá ve dvou kategoriích. První kategorií je Zaměstnanec roku z chráněného trhu práce, druhou kategorií pak Zaměstnanec roku z běžného trhu práce.

Ukažte svou nominaci, jak si vážíte svého kolegy či kolegyně se zdravotním postižením! Nominaci mohou firmy provést zde: <http://kariera.ihned.cz/c1-59897460> do 15. září 2013.

Třetí ročník soutěže pořádá NFOZP ve spolupráci s Národní politikou kvality – projektem Česká kvalita, Komerční bankou, People Management Forem, Sdružením automobilového

je postavení žen ve společnosti.

Povzbudivá není ani analýza Evropské ženské lobby, která shrnuje dopady reformy a škrtů na postavení žen ve společnosti. „Rušení pracovních míst ve veřejném sektoru má drastický dopad na zaměstnanost žen, které v EU tvoří 69,2 % zaměstnanců ve veřejném sektoru. Úspory na mateřské a rodičovské dovolené či na příspěvcích na dítě dopadají primárně na ženy, stejně jako omezování veřejně poskytovaných pečovatelských a zdravotních služeb,“ shrnuje výsledky analýzy Jana Smiggels Kavková, ředitelka Fóra 50 % a členka představenstva Evropské ženské lobby. V elektronické podobě je zpráva ke stažení na www.socialwatch.cz.

Koalice Social Watch zároveň představila novou kampaň „U nás = i u Vás“ která poukazuje na problematiku chudoby a genderových nerovností v českém kontextu. Kampaň tvoří video spot z dílny MgA. Petry Ošlejškové, MgA. Petry Pechánkové a Michala Tučka a dále video rozhovory se známými osobnostmi, např. Táňou Fischerovou či Janem Sokolem.

Zdroj: Česká koalice Social Watch

Jaká je Moje cesta?

Ve velký interaktivní a zážitkový svět pro malé i velké se od 4. do 29. června promění jeden z pavilónů Výstaviště v pražských Holešovicích. Cílem výstavy Moje cesta, která se uskuteční v rámci projektu chodciliide.cz, je zprostředkovat každodenní život lidí se zdravotním postižením. Výstava, probíhající na 1 350 m², se stane největší takto zaměřenou expozicí u nás. Vstup je zdarma.



Foto: Náhled expozice Moje cesta

„Návštěvníci budou moci poznat a vyzkoušet si na vlastní kůži každodenní život lidí se zrakovým, sluchovým a tělesným postižením. Zjistí, že jejich světy nejsou odlišné, jen musí na svých cestách překonávat jiné překážky,“ vysvětluje Jana Vožechová z Nadace Sírius. „Stejně jako celý projekt chodciliide.cz i výstava Moje cesta je připravována ve spolupráci s odborníky a lidmi se zdravotním postižením,“ dodává.

Nemalý prostor je věnován rozmanitým pomůckám, mezi nimiž najdete například počítač s hlasovým výstupem, párovač ponožek, osobní zesi-

lovače, předměty denní potřeby a desítky dalších. Jaké to je pohybovat se na vozíku nebo bez použití zraku s potřebnými pomůckami v běžném provozu na ulici si budou moci návštěvníci vyzkoušet na speciálně vyrobené dráze. Že život lidí se zdravotním postižením je také plný sportu a zábavy, dokreslí různá hřiště a herní zóna.

Zdroj: Nadace Sírius

Jak jsme na tom v sociálních podnikání?

Rozsáhlý průzkum, který uskutečnila obecně prospěšná společnost P3 – People, Planet, Profit ve spolupráci s Nadací ProVida, zmapoval situaci sociálních podniků v ČR. V jeho rámci proběhlo 100 rozhovorů s vedoucími sociálních podniků, které doplnilo zjišťování dat pro adresář sociálních podniků. Ten je k dispozici na www.ceske-socialni-podnikani.cz.

Nejvíce sociálních podniků je aktivních v oblasti služeb. Hlavním důvodem jejich vzniku je sociální motivace. Jedná se o malé podniky s průměrným ročním obrátem přes 3,6 milionu korun. Více než polovina jejich příjmů pochází z vlastní činnosti. 90 % podniků zaměstnává znevýhodněné osoby, mezi nimiž převažují zdravotně postižení. Podniky mají kolem 15ti zaměstnanců, z toho 10 znevýhodněných. Téměř dvě třetiny sociálních podniků plánují svůj rozvoj, potřebují na něj ale získat finanční zdroje. Podniky začaly přibývat skokově od roku 2008 v souvislosti se začátkem dotační podpory z výzvy č. 30 Operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost a výzev č. 1 a č. 8 Integrovaného operačního

programu. Od té doby jejich počet stabilně roste.

„Považuji za dobrý výsledek, že se nám podařilo získat údaje od stovky sociálních podniků, i když jich je určitě o něco víc. Osobně mě překvapilo, že nejvíce sociálních podniků je spojeno s jídelnami – 45 % se jich přihlásilo do kategorií Pohostinství a ubytování a Potravinářská výroba a prodej. Je vidět, že se drží základních životních potřeb – jíst se bude vždy,“ řekla Petra Francová, ředitelka P3.

Zdroj: P3 – People, Planet, Profit, o. p. s.

Najdi leadera a nech to na něm

Jana Merunková nedělá rozdíl mezi fungováním firmy a neziskové organizace. Neštítí se slova „zisk“ a o yourchance, o. p. s. často hovoří jako o firmě. Zkušenost z byznysu ji naučila, že s penězi i lidmi se to prostě musí umět. Nejen proto je jedním z témat leadership a z toho důvodu se yourchance věnuje tématu finanční gramotnosti. A přináší ho tam, kde je nejvíce potřeba – dětem z dětských domovů.



Gabriela Filippi s první skupinou dětí v dětském domově, s nimiž yourchance pracovala

Poprvé jsem vás slyšela, když jste prezentovala yourchance coby bezbariérovou firmu. Co si pod tím pojmem představít?

Ve zkratce řečeno: firmu, kde manažeři „nepřekážejí“ lidem v práci. Doufám, že jsem teď nikoho neurazila. Jednou jsem dostala radu od svého mentora:

řízení a systemickém přístupu k managementu. Tou dobou jsem totiž přesně cítila jednu věc – my přece nejsme procesně řízená firma. Kombinujeme projektové řízení peněz, procesní strukturu, ale co s tou dynamikou a flexibilitou fungování? Až několik let poté jsem byla na přednášce Davida Brože, ředitele Veluxu,

jim to nedaří... Ne, vážně, myslím, že to jsou jisté předsudky. I když ono to vyplývá i ze samotného slova „neziskový“, které a priori v lidech vytváří dojem, že my jsme ti, kdo konají dobro, nás peníze nezajímají a zisk už vůbec ne.

Pravdou však je, že jedině skrze partnerství komerční a veřejně prospěšné sféry se vytváří skutečná ob-

Skutečná občanská společnost se vytváří skrze partnerství komerční a veřejně prospěšné sféry.

Najdi leadera a nech to na něm. To je jedna z nejcennějších rad, kterou mi kdo mohl dát. Na tomto principu totiž funguje bezbariérová firma. Manažeři jsou v ní od toho, aby udržovali dlouhodobé zaměření, dodávali pomoc a zdroje, vytvářeli prostředí. Zdá se vám to jako běžná definice manažerské role? Ano, ale bezbariérová firma to skutečně praktikuje.

Odkud k nám tento trend přišel?

My jsme k tomuto modelu fungování dospěli zcela přirozeně přes firemní strukturu založenou na procesním

a slyšela pojem bezbariérová firma. Všechno ve mně ten večer rezonovalo tak, že jsem si připadala jako malé dítě, kterému dáte vytoužený dárek. Dostala jsem odpověď!

Říkáte také, že nevidíte rozdíl mezi fungováním neziskové organizace a firmy. Proč je tedy podle vás mezi komerčním a neziskovým sektorem tak hluboký předěl?

Možná proto, že se jaksí nesluší říkat, že některé neziskovky vytváří zisk, na rozdíl od některých komerčních subjektů, které by ho měly vytvářet, ale nějak se

čanská společnost. K tomuto poznání zrajeme postupně. A díky organizacím, jako jsou Neziskovky.cz, se profesionalizace neziskového sektoru stává realitou.

Fundraising – obchod na nejvyšší úrovni

Co bylo pro vás impulsem k opuštění světa byznysu a založení neziskové organizace?

Došla jsem do bodu, kdy jsem chtěla dělat něco, co má pro mne hlubší smysl. Před yourchance jsem už jednu neziskovku jedenáct let vedla, takže jsem celá léta jela po dvou kolejkách. Tam jsme ale naplnili její smysl a společnost svou činnost již dál neprovozuje. Yourchance pro mne bylo logické navázání. Ještě rok jsem pak paralelně koučovala, čas od času koučuji i dnes, ale projekty yourchance mají tak velký celospolečenský význam, že si mne získaly zcela.

Které dovednosti z podnikání se vám v yourchance nejvíce zúročily?

Za sebe musím říct, že rozhodně obchodní zkušenosti. Tím myslím hlavně schopnost vytvořit dlouhodobá partnerství, která jsou zajímavá a přínosná pro obě strany. A jak říkám našim fundraiserům, získávání peněz pro podporu našich projektů představuje nejvyšší úroveň obchodních schopností. Musíte totiž vyjednat dohodu na principu win-win-win: musíte získat někoho, kdo koupí myšlenku a pomůže zrealizovat váš projekt, jenž bude pak prospěšný někomu třetímu. A tomu říkám umění obchodovat!

Říkáte, že v yourchance jste měla možnost vyvarovat se chyb, které jste řešila s nejrůznějšími top manažery. Stalo se vám přesto, že jste si v yourchance nějak „naběhla“?

Pokud bych řekla, že ne, tak už bych se nikomu nemohla podívat do očí. V jednu chvíli jsme se museli vypořádat s tlakem v cash flow, který vznikl jen proto, že jsem se nechala příliš vtáhnout do psaní žádosti o evropský grant. Ten ve finále skončil s vysokým počtem bodů, nicméně k dotaci nebyl doporučen pro přílišný počet uchazečů. Když firma investuje přes tisíc hodin práce jedním směrem, vy osobně přes tři sta, a pak se ukáže, že to byla slepá ulička, nutně se to musí někde projevit. Zatážku jsme vybrali po dvou kolech, ale žádný karambol z toho naštěstí nebyl. Jedno-



mu z našich významných dárců jsem tuhle svou chybu přiznala a on nám pomohl. To ale můžete udělat jen tehdy, když máte skvělé obchodní vztahy, oboustrannou důvěru a vzájemný respekt.

Co si myslíte o názoru, že žena, pokud chce uspět, toho musí oproti mužům více umět a být ochotná více obětovat?

Mám zkušenost, že v začátku jsem sama musela v mužském prostředí trochu zabořovat a prosadit se. Jsem vychovaná tak, že nemám čekat úlevy, takže mě to ani nepřekvapilo. Sport mě naučil, že medaile se rozdávají až po letech tvrdé dřiny. Věděla jsem, že abych si získala respekt, musím být profesionálem ve svém oboru. Muži v tomto směru nedají příliš na emoce. Ovšem získat si respekt, když je za vámi vidět odvedená práce, mi netrvalo nikdy dlouho. A pak se mi s muži v mnoha směrech spolupracovalo lépe než se ženami. Držím se rady, že není nutné vzdát se své ženskosti, abych dokázala, že mezi ně patřím.

Příklad vaší organizace dokazuje, že ani pro kariéru nemusí žena obětovat možnost mít děti. Spoluzakladatelce yourchance se v počátcích fungování organizace narodila holčička, nadále se však podílí na jejím chodu. Proč tomu tak není ve většině organizací?

Nechci fabulovat o fungování jiných organizací. Jestli chcete, řeknu vám, proč to funguje u nás. Navíc Gábina Křivánková není jedinou maminkou v naší firmě – kolegyně Katka Lichtenberková má dokonce děti dvě, a jsou to taky ještě drobečci (prvnímu jsou dva roky, druhému tři měsíce!). Díky tomu, že jsme si na začátku s Gábi sedly a daly si práci s popisem všech procesů a podprocesů ve fir-

mě, mohly jsme pak velmi jednoduše udělat potřebné změny v předání jednotlivých podprocesů, případně v jejich převedení na nové kolegy a kolegyně. Je pravda, že náš přístup mezi některými zástupci neziskovek vzbudil komentáře, že na to jdeme

Můžete mít sebelepší práci, vydělávat hromady peněz, ale když nebudete rozumět principům, jak s nimi zacházet, aby se množily namísto rozutíkaly, můžete na tom být na konci měsíce stejně špatně, jako někdo, kdo nevydělává skoro nic.

dulku s nápisem: „Co bys udělala, kdyby ses nebála?“.

Jak jste se dopracovala od řízení k vedení vy sama?

Upřímně? Skrže všechny chyby, které se jen daly v této oblasti udělat. Postavila jsem tým, pak jsem si ho sama rozbila. Postavila jsem jiný, tam už to bylo lepší. Mám ale kolem sebe pár lidí, kteří mou prvopočáteční „péči“ přežili a dnes jsme nerozluční kamarádi. A pak je to s každým krokem lepší. To ale neznamená, že neuděláte i po osmnácti letech chybu. Jen ji možná rychleji odhalíte, obratněji napravíte a některé věci se naučíte sami sobě odpustit a jít dál.

Čím dál více se ukazuje, že pokud lidé pracují z „musu“, výsledkem není konkurenceschopná organizace. Přesto tento model stále přetrvává. Čím to podle vás je?

Nechtěla bych, aby z tohoto rozhovoru někdo nabyl dojmu, že moderní management je jedna velká party, kde se všichni dobře baví. Jsou obory, kam stále míří méně motivovaní pracovníci, kam chodí lidé proto, aby jim přišly na konci měsíce peníze, oni zaplatili složenky a měli po osmi hodinách v práci „čistou hlavu“. Tam je samozřejmě míra direktivního řízení vyšší, někde až vysoká. Ale i tam cítím potenciál ke změně, pokud bude iniciativa na straně těch, kdo mají vést. Leckdy je to tak, že lidé čekají respekt,



nějak moc vědecky. Někteří jen s úsměvem pokývali hlavou... Ale nám to prostě funguje.

To lze vidět i z toho, jak vaše organizace narostla. Za dva roky ze dvou lidí na dnešních osmnáct. Čemu všemu se yourchance věnuje?

Máme tři hlavní pilíře aktivit: Katka Lichtenberková vede portál Finanční gramotnost do škol.cz, Gábina Křivánková, ředitelka společnosti, má na starost náš klíčový projekt **Začni správně**, který vytváří kontaktní centra pro mladé lidi, kteří odcházejí

Studovat jazyk toho druhého

Jedním z „vašich“ témat je leadership. V čem spočívá rozdíl mezi řízením a vedením?

Ano, leadership je pro mne velké téma. Ve zkratce řečeno, za leaderem lidi jdou, protože chtějí, za manažerem leckdy jdou, protože musí. Ale tím nechci říct, že neexistují manažer-ři-leadeři. Myslím, že doba direktivního – silového – managementu už pominula. Lidé se cíleně rozvíjejí ve

Doba direktivního managementu už pominula.

z dětských domovů. A já se kromě fundraisingu věnuji šíření podnikatelských principů mezi studenty středních a vysokých škol.

Proč jste si zvolily oblast finanční gramotnosti?

Myslíme si, že je to jedna z klíčových oblastí, jíž dnes musí lidé rozumět.

svých schopnostech vytvářet si kvalitní vztahy, komunikovat, vyjednávat a dosahovat výsledků ne pod pohrůžkou biče, ale skrze týmovou spolupráci. V této oblasti vidím veliký pozitivní posun.

Proč se nám tedy tolik nedostává vůdčích osobností s jasnou vizí? (A to nejen v politice.)

Nechci být nezdvořilá, protože sama děti nemám, ale myslím, že to je způsobem výchovy. Většina rodičů stále ještě dětem říká: „Dobře se uč a najdi si dobrou práci.“ Myslím, že je na místě začít jim říkat: „Co bys chtěla? V čem bys chtěla uspět? Čím chceš být lidem kolem sebe prospěšný, aby ti za to mohli zaplatit?“ Škola v dětech téměř vůbec nepodporuje kreativitu, kritické myšlení, umění diskutovat, stanovovat si cíle a dosahovat jich. Když někdo mladý přijde s ambiciózní myšlenkou, okolí se rychle postará, aby mu vysvětlilo, že nemá vybočovat z řady. Myslím, že je to pozůstatek komunismu v naší DNA. Já mám ve své pracovně na nástěnce malou ce-

aniž by ho druhým sami prokazovali, chtějí motivované pracovníky, aniž by oni sami byli motivovaní.

V neziskové sféře pracuje většina lidí z přesvědčení a nadšení. Takže model, který staví na zápalu pro věc, tvořivosti a iniciativě, se zde přímo nabízí. Co byste doporučila neziskovce, která se chce vydat touto cestou?

Doporučila bych neopouštět nadšení a kreativitu, ale doučit se i podnikatelskou – jazyk a myšlení podnikatelů a manažerů. Život bude pak o něco jednodušší. Asi jako když jste v Anglii, nutně něco potřebujete, ale neumíte anglicky. Je jedno, jak dobře artikulujete, jak nahlas mluvíte, pokud to bude česky. A tak to je i mezi neziskovou sférou a byznysem. Je třeba studovat jazyk toho druhého a pak se společně dají dělat skvělé věci.

Vám i yourchance se to evidentně daří.

Děkuji za inspiraci.

Olga Pohl

Jana Merunková



Jana Merunková vystudovala obor publicistika, dále absolvovala výcvik v koučinku managementu a pedagogické minimum. Koučinkem se zabývala dvanáct let, zároveň působila v neziskovém sektoru. Téměř dvacet let se věnuje interaktivní komerci a přednáší na středních i vysokých školách. Sama publikuje od patnácti let.

V roce 2010 založila s Gabrielou Křivánkovou yourchance, o. p. s., kde působí jako odborná garantka a fundraiserka. Za svou činnost

v neziskovém sektoru získala dvě ocenění: Podnikatel roku 2004 v Praze 7 a Výroční cenu Nadace T-Soft Eternity za projekt **Podnikam.eu** za rok 2011.

Naše světy si nejsou tak vzdálené

Víte, co obnáší výroba našich triček v Číně? Co táhne hlavou lidem, kteří jsou nuceni opustit svůj domov? Jak se žije dětem v Zambii? Může tohle vůbec zajímat děti v mateřské škole? Ano, může. Potvrzují to aktivity Agentury rozvojové a humanitární pomoci Olomouckého kraje, o. p. s. ARPOK pořádá diskuse na aktuální témata v mateřských, základních i středních školách v Olomouci a okolí, a to již téměř deset let.



Lektorka ARPOKu Marcela Fiedorová s dětmi na ZŠ Lobodice během projektového dne Den květů. Foto archiv ARPOKu

V Olomouckém kraji jsme jediní, kdo globální rozvojové vzdělávání (GRV) přináší do škol, říká Lenka Dudková, ředitelka ARPOKu. Každoročně ARPOK uskuteční kolem 100 výukových programů věnovaných otázkám, jako je migrace, světový obchod, chudoba či ekologická stopa. Programů se každý rok účastní na dva až tři tisíce žáků. „Na naší škole proběhly dva pěkné programy o Vietnamu a Zambii. Děti se vhodnou formou dozvěděly o životě dětí z jiné země. Zapojily se také do výroby doplňku (čepice a hudební nástroj), který si odnesly domů. Činnosti byly poutavé a děti se dozvěděly něco nového,” popsala program ANYANA – děti a svět Dagmar Kubánková z MŠ Rokytnice u Přerova.

Propojujeme kontinenty

Od roku 2007 pořádá ARPOK také semináře globálního rozvojového vzdělávání pro pedagogy, s akreditací

MŠMT. Nabídka a tematické zaměření seminářů se každý rok mění, organizace je uzpůsobuje podle poptávky učitelů. „V loňském roce jsme v rámci třinácti seminářů proškolili 127 pedagogů. Semináře se věnovaly globálním

tématům formou outdoorových her, užívaly metod kritického myšlení či filmů,” vypočítává Dudková.

Významné místo v činnosti ARPOKu zaujímají mezinárodní vzdělávací projekty financované Evropskou komisí. Posledním dnem roku 2012 skončil tříletý mezinárodní projekt *Global Curriculum*, na kterém spolupracovaly neziskové organizace a školy z pěti zemí světa – Beninu, Brazílie, České republiky, Rakouska a Velké Británie. Cílem projektu bylo zvýšit povědomí o rozvojové problematice a zařadit témata globálního rozvojového vzdělávání do výuky na základních a středních školách. Za ČR se do projektu zapojilo 10 škol z Olo-

mouckého kraje, pedagogové z těchto škol se zúčastnili pracovních cest do Velké Británie a západoafrického Beninu. V rámci projektu *Global Curriculum* vznikla také příručka pro učitele nazvaná NA STOPE.

propojenost světa, zodpovědná spotřeba, aktivní občanství

Do roku 2013 vstoupila organizace se dvěma novými mezinárodními projekty. „Spolu s partnerskými neziskovými organizacemi a školami z Rakouska a Slovinska jsme začali pracovat na nových výukových materiálech pro učitele, které se věnují tématům propojenost světa, zodpovědná spotřeba a aktivní občanství,” řekl koordinátor projektu Pavel Žwak. „To, jaká globální témata se objevují ve výuce občanské výchovy a dějepisu, zase budeme zkoumat s kolegy z Itálie, Nizozemí, Irska a Bulharska,” dodala Dudková. V plném proudu je také projekt financovaný Ministerstvem zahraničních věcí ČR *Svět v jednom dni – rozvojová témata v projektových dnech*, který do



škol přináší globální témata formou projektových dnů. Pilotní školy zapojené v projektu (ZŠ Dubicko, ZŠ Mánesova Otrokovice, ZŠ Slatinice, ZŠ Lobodice a ZŠ Bludov) se zaměří na témata, jako je výživa, kulturní rozmanitost, lidská práva, ochrana životního prostředí atd.

Exotika nejen na talíři

Hlavně na středoškolské je zacílen projekt *SMOK – Síť otevřených multikulturních klubů*, v rámci něhož se například v čajovně hrají hry z celého světa nebo se vaří podle receptů exotických kuchyní. Pro širokou veřejnost organizuje ARPOK jednou měsíčně tzv. rozvojové večery – besedy s odborníky na rozvojovou spolupráci o aktuálních globálních otázkách. V rámci nich se diskutuje například o pomoci zdravotně postiženým v Etiopii, solární energetice v Zambii, kasovním systému v Nepálu nebo o mikro-podpůrkách jako formě podpory drobných podnikatelů v rozvojových zemích. ARPOK se každoročně zapojuje i do projektů partnerských organizací, jako je *Letní škola rozvojové spolupráce a Česko proti chudobě*.

Agenturu rozvojové a humanitární pomoci Olomouckého kraje, o. p. s. společně založil Olomoucký kraj a Univerzita Palackého v Olomouci. Dnes je ARPOK členem Fóra pro rozvojovou spolupráci (FoRS), Unie neziskových organizací Olomouckého kraje (UNO OK) a Asociace veřejně prospěšných organizací (AVPO). Právě člen-

ství v poslední zmíněné asociaci má pro ARPOK četné přínosy. „Členy AVPO jsme se stali v listopadu 2011 hlavně proto, že poskytujeme velmi dobrý servis v podobě informací o legislativních změnách týkajících se neziskových organizací,” vysvětlila Dudková. Další výhodou podle ní je, že členové mohou využívat slev při účasti na seminářích a školeních, které organizují Neziskovky.cz právě ve spolupráci s AVPO.

Více informací o akcích a činnosti ARPOKu a možnost objednat si výukové programy nebo publikace najdete na www.arpok.cz.

Kateřina Štěpničková
Koordinátorka projektu
Svět v jednom dni

Opora v zásadní životní zkoušce

Umíte si představit, že byste najednou přestali vidět? „To by byla jistě zkouška životních hodnot i schopností,“ řeknete si. Jenže taková změna zasahuje do života v šíři, kterou si lze představit jen stěží. Dotýká se oblastí, jako je psychika, partnerské a další vztahy, zaměstnání, finance, společenské uplatnění či trávení volného času. A dojde i na praktické otázky: jak se postarat o sebe a o domácnost, uvařit si, uklidit, vyprat, jak se přiměřeně obléknout, něco si napsat a přečíst, jak si někam dojít.



Čtení Braillova písma

Pokud ztráta nebo výrazné oslabení zraku není pouze představou ale realitou, je tu Tyfloservis, který se nevidomým a těžce slabozrakým lidem snaží pomoci vyřešit výše nastíněné otázky a podporovat je v praktické životní soběstačnosti. Naším cílem je posílit schopnosti nevidomých a slabozrakých lidí žít co možná nejsamostatněji a nezávisle na cizí pomoci. Nabízíme jim podporu, informace a nácvik potřebných dovedností. Snažíme se také působit na společnost, aby dokázala jejich snahu o samostatnost skutečně akceptovat a pomohla tam, kde je to třeba, aby vytvářela podmínky pro skutečnou integraci.

S klientem individuálně

Služby poskytujeme především individuální formou, prostřednictvím potřebných informací a tréninku nových dovedností, ať už v rámci jednorázového proškolení či dlouhodobého kurzu. To vše je doplněno výběrem a doporučením vhodných pomůček a nácvikem práce s nimi. Podle potřeb a možností klienta může nácvik probíhat buď ambulantně, tedy v některém z našich středisek, nebo terénním způsobem, v domácnosti nebo v místě bydliště zájemce o službu.

Veškeré služby poskytujeme zrakově handicapovaným uživatelům zdarma.

Našími klienty jsou nevidomí a slabozrací lidé ve věku 15 a více let. Každoročně své služby poskytneme zhruba 2 200 zájemcům. Stále častěji jsou to li-

Žít co možná nejsamostatněji

dé s tzv. kombinovaným typem postižení, to znamená zrakový + některý další handicap (sluchový, tělesný apod.).

Naše služby

Dlouhodobé rehabilitační kurzy v těchto oblastech:

- prostorová orientace a samostatný pohyb (nácvik chůze s bílou holí, bez pomůček, s průvodcem, výběr vhodných tras),
- sebeobsluha (nácvik vaření, péče o oděvy, osobní hygienu, péče o děti a domácnost atd.),
- čtení a psaní Braillova bodového písma (včetně psaní na tabulce), nácvik vlastnoručního podpisu,
- nácvik psaní na kancelářském psacím stroji a klávesnici počítače,
- tyflografika (nácvik samostatného zhotovování reliéfních vyobrazení a rozvoj schopností tato vyobrazení vnímat),
- rehabilitace zraku (efektivnější využívání zrakových funkcí),

- nácvik sociálních dovedností (chování v různých společenských situacích a způsobů kontaktu s lidmi v dopravě, v obchodech apod.).

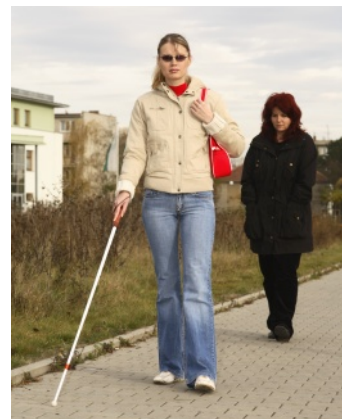
Jednorázové poradenství v oblasti:

- kompenzačních a rehabilitačních pomůček,
- bezbariérových úprav prostředí z hlediska zrakového handicapu,
- zprostředkování dalších služeb a informací.

Jen pro pořádek - co u nás nenajdete:

- rehabilitaci nevidomých a slabozrakých dětí mladších patnácti let, lékařskou péči,
- pečovatelské a ošetrovatelské služby,
- průvodcovství a služby osobní asistence (včetně předčítání),
- ubytování a stravování,
- odborné sociálně právní poradenství,
- načítání textů na kazety nebo jejich přepis do Braillova písma,
- půjčování knih a pomůček,
- prodej pomůček,
- montáž či instalaci pomůček, domácích spotřebičů apod.,

- výuku práce na počítači,
- volnočasové aktivity (kulturní, sportovní aj.).



Orientace v prostoru

Pro veřejnost: informace i zážitky

Za dobu své existence jsme vydali řadu letáků a drobnějších brožurek věnovaných především otázkám kontaktu s nevidomými a slabozrakými lidmi a možnostem jejich rehabilitace. Mnohé z nich jsou v tištěné podobě k dispozici v našich střediscích a v digitální podobě na našich webových stránkách. Pro odbornou i širokou laickou veřejnost pořádáme semináře, přednášky a různé zážitkové akce, v jejichž rámci se lidé mohou blíže seznámit s problematikou těžkého zrakového handicapu. Pravidelnou kulturní akcí, která je i výrazem poděkování podporovatelům, je koncert *S jarem za ruku*. Letos jej pořádáme již podvanácté. Dosud nás benefičně podpořily tyto osobnosti: Gabriela Demeterová, Jaroslav Svěcený, Olga Štěpánová, Václav Huďeček, Bambini di Praga, Emil Viklický a Jana Koubková. Za všestrannou podporu děkujeme paní hraběnce Mathildě Nostitzové a herečce paní Evě Holubové.

PhDr. Josef Cerha
ředitel
Tyfloservis, o. p. s



TYFLOSERVIS
rehabilitace nevidomých a slabozrakých

Tyfloservis je celostátní projekt realizovaný od roku 1991. Základem jeho struktury je 12 krajských ambulantních středisek poskytujících služby v příslušném kraji. Pražské středisko slouží Pražanům a zájemcům ze Středočeského kraje, pro kraj Pardubický zajišťujeme služby ze střediska královéhradeckého. V každém středisku pracují 2-4 instruktoři rehabilitace. Všechna střediska jsou dobře vybavena speciálními pomůčkami. Zájemci si je mohou vyzkoušet a vybrat si pro sebe tu nevhodnější, zároveň mohou obdržet informaci, jak pomůcku získat. Mohou se s ní také naučit zacházet. Kontakty na jednotlivá střediska jsou k dispozici na www.tyfloservis.cz.

Kontakt:

Tyfloservis, o. p. s. – organizační a metodické centrum
Krakovská 1695/21, Praha 1
Tel.: 221 462 365
E-mail: centrum@tyfloservis.cz

FUNDRAISING, MARKETING A PR

Hodnocení pracovního výkonu

11. 6. 2013

Hodnocení pracovního výkonu je cestou ke průběžnému zlepšování. Osvojíte-li si tuto manažerskou dovednost, přínos zaznamenají nejen vaši zaměstnanci, ale i organizace jako celek. Na kurzu získáte náměty k vytváření hodnotících kritérií a naučíte se posílit objektivitu hodnocení tím, že do něj zapojíte celý tým. Více informací ►

Základy fundraisingu

12. 6. 2013

Klíčem k úspěšnému fundraisingu je vytrvalost. Na kurzu se dozvíte, jak začít systematicky budovat svou dárcovskou základnu. Pokud při snahách o získávání financí pro svou organizaci narazíte na neúspěchy či překážky, na kurzu se na ně budete moci podívat z jiného úhlu. Nebudou chybět ani příklady z praxe. Více informací ►

PR a marketing prostřednictvím internetu

17. 6. 2013

Sociální sítě nabízejí organizacím nejrychlejší možnosti, jak se prezentovat. Naučte se jich využívat. Seznamte se s webovými aplikacemi, které vám zdarma umožní vytvářet atraktivní materiály určené vašim donorům i široké veřejnosti. Dozvíte se, co vám umožňují web 2.0 aplikace, jak můžete vytvořit originální plakáty, prezentace či komiksy. Více informací ►

Základy grantového fundraisingu aneb Jak napsat dobrou grantovou žádost

19.-20. 6. 2013

Napsat kvalitní grantovou žádost dokážete i vy, pokud se na to dobře připravíte. Díky kurzu se dozvíte, kam se dá grantová žádost podat, jaká jsou specifika potenciálních donorů, výhody a nevýhody grantového fundraisingu atd. Naučíte se, na co si dát pozor, na co se soustředit a jak

funguje hodnotitelský proces. Kromě toho vám náš kurz pomůže pochopit logiku kvalitního projektu, zjistit, jaké jsou základní možnosti financování projektů z evropských fondů a proniknout do základů sestavování rozpočtu ke grantové žádosti. Více informací ►

Získejte si podporu aneb PR v sociálních službách

25. 6. 2013

Chcete prezentovat svoji organizaci navenek, budovat dobré vztahy s veřejností a efektivně komunikovat s novináři? K tomu potřebujete umět dobře napsat tiskovou zprávu, kvalitně zorganizovat tiskovou konferenci, motivovat spolupracovníky, aby dbali na dobrou pověst organizace a ještě pár dalších dovedností. Přihlaste se na náš kurz a naučte se je využívat. Posílíte tak i své dovednosti v získávání finančních prostředků pro vaši organizaci. Více informací ►

LEGISLATIVA A ÚČETNICTVÍ

Právní a daňové aspekty fundraisingu 1 - dárcovství a sponzoring

7. 6. 2013

Díky kurzu se lépe vyznáte v otázkách právní a daňové regulace jednotlivých fundraisingových nástrojů a budete vědět, jak se vyhnout nejčastějším chybám při jejich využívání. Budete-li chtít své znalosti a dovednosti dále rozšířit, můžete se přihlásit na tematicky navazující kurz pro pokročilé. Více informací ►

Nový občanský zákoník z pohledu obecně prospěšné společnosti

20. 6. 2013

Nový občanský zákoník nemusí být pro vás strašákem. Spřátelil se s ním můžete na našem kurzu. Zorientujete se v nové právní úpravě a budete si moci lépe odpovědět na otázku, zda zůstat obecně prospěšnou společností nebo využít možnosti stát se ústavem nebo nadačním fondem. Více informací ►



U stánku Neziskovky.cz na NGO Marketu mohli úspěšní řešiteléhlavolamu vyhrát kurz zdarma

Občanská sdružení – spolky podle nového občanského zákoníku

21. 6. 2013

Kurz vás seznámí se změnami, jež přináší nový občanský zákoník, platný od 1. 1. 2014. Budou vysvětleny rozdíly mezi SPOLKEM a občanským sdružením a všechny potřebné souvislosti, včetně možnosti přeměny ÚSTAV či SOCIÁLNÍ DRUŽSTVO a nové úpravy POBOČNÝCH SPOLKŮ. Více informací ►

ŘÍZENÍ A VEDENÍ

Finanční řízení pohledem manažera

6. 6. 2013

Chcete se lépe vyznat ve spleti finančního řízení? Naučte se prakticky využívat finanční výkazy organizace a dále manažersky pracovat se zjištěnými údaji. Na kurzu budete mít příležitost vyměnit si zkušenosti a získat praktické rady týkající se vyúčtování dotací, projektů a jednání s úřady. Více informací ►

Projektové řízení

12. 6. 2013

Pustte se do nového projektu kompetentně. Na kurzu načerpáte informace, typy a příklady dobré praxe pro zahájení a realizaci projektů financovaných z Evropského sociálního fondu. Více informací ►

Efektivní motivace zaměstnanců

18. 6. 2013

Připadá vám, že výkon vašich zaměstnanců už nemá šťávu? Možná to chce lepší motivaci! Na kurzu porozumíte procesu motivace, jeho účelu, přenesení na výkon zaměstnance a úspěšnému chodu společnosti. Více informací ►

Supervizní podpora manažerů neziskových organizací

18. 6. 2013

Příležitost pro ředitelky a ředitele, manažerky a manažery! Supervizní setkání, které vám umožní podívat se na vaše témata spojená s řídicí prací. Často se jedná o situace, které vás zaměstnávají nad rámec běžné rutinní práce, jako například neochotní spolupracovníci, konflikty mezi zaměstnanci, zásadní strategická rozhodnutí, požadavky nadřízených a další. Na supervizním setkání se těmto tématům budete moci věnovat a posunout se manažersky dál. Více informací ►

Prosazování zájmů a vyjednávání v NNO

27.-28. 6. 2013

Na kurzu proniknete do podstaty prosazování zájmů a lobbingu. Budete se moci lépe připravit na jednání s komunikačním partnerem, úspěšně ho uskutečnit a použít vhodné argumenty pro konkrétního vyjednávacího partnera. Více informací ►

SOCIÁLNÍ OBLAST

Umíte zasáhnout v případě manipulace a agresivního nátlaku?

24. 6. 2013

Určitě ano. Otázkou je, jak vhodně a efektivně. Zajímá-li vás, jak vysledovat různé projevy možné šikany na pracovišti, přihlaste se na náš kurz. V tréninkovém programu si vyzkoušíte reakce a postupy, které pomáhají účinně se proti nátlakovému jednání bránit. V praxi se vám budou hodit. Více informací ►

STAŇTE SE SPOLUTVŮRCI NAŠICH KURZŮ!

Máte návrh, v jaké oblasti byste se chtěli vzdělávat? Co se potřebujete dozvědět nejvíce? Návrhy zasílejte poštou na adresu Neziskovky.cz, o. p. s., Malé náměstí 12, 110 00 Praha 1 (dopis označte heslem KURZY) nebo e-mailem na adresu:

zpravodaj@neziskovky.cz

Co vás na letošním NGO Marketu nejvíc zaujalo?

Asi návštěvnost, přestože je pátek a docela ošklivo. Přišlo dost lidí, takže jsem ráda.

Markéta Ferbrová
Středisko náhradní rodinné péče

Ta různorodost – že jsou tady neziskovky ze všech oborů.

Kateřina Uhlíková
návštěvnice

Protože poskytujeme vzdělávání dětem, zaujaly mě Norské fondy, které budou v září vypisovat další výzvu.

Kateřina Špundová
Czech Choice

Zaujalo mě, jak je ta akce obrovská.

Václava Parkánová
Nadace Občanského fóra

Setkání se známými lidmi, přičemž některé z nich jsem rok neviděl. To je vždycky příjemné.

Adam Křístek
Poradna pro občanství,
občanská a lidská práva

Atmosféra tady na NGO Marketu, protože najednou jsem zjistila, že jsou lidi, kteří chtějí pomáhat, že

jsou lidi, kteří mají radost, že pomáhají a to je pro mě úplně nejdůležitější.

Monika Siková
reportérka

Zaujal mě úžasný realistický model medvědice Pauly.

Daniel Vondrouš
Zelený kruh o.s.

Reportáž

Jaký byl NGO Market 2013?

V pátek 3. května 2013 patřila Národní technická knihovna v Praze neziskovým organizacím a jejich příznivcům. Letošní NGO Market byl opravdu rušný – navštívilo jej téměř 3 000 návštěvníků z řad odborné i široké veřejnosti. Tradiční a oblíbená akce nabídla pestrý obrázek dění v místním neziskovém sektoru – na jejím čtrnáctém ročníku se představilo 197 organizací.



NGO Market začal dopoledním odborným programem pro zástupce neziskových organizací, kteří si mohli vybrat mezi přednáškou Nicka Allena a Jitky Nesrstové o online fundraisingu – možnostech využití internetového prostředí k získávání finančních prostředků – a panelovou diskusí věnovanou dárčovství. O vlastním přístupu k dárčovství hovořila Jarmila Baudišová z Nadace Avast, Klára Tichá z Nadace Telefonica a filantrop Karel Janeček. Diskusí provázal redaktor časopisu Ekonom Jan Bumba.

V 11 hodin se veletrh otevřel ve

řejnosti. O doprovodný program se postaraly partnerské organizace NGO Marketu a především samotné neziskovky. Připravily řadu zajímavých přednášek a seminářů, například o propojování světa byznysu a neziskových organizací, leadershipu v neziskovém sektoru či spolupráci s médii. Celodenní program byl přichystán i pro děti.

Nové kontakty i neotřelé zážitky

Kromě prezentací neziskovek mohl každý navštívit také dobročinný bazar

či psychobudku simulující stav schizofrenie, vyzkoušet si, jaké to je být na vozíku nebo shlédnout putavé vystoupení dětí ze sociálně vyloučené lokality v Brně. Na veletrhu nechyběli ani patroni některých organizací, například filmový režisér Jan Hřebejk nebo spisovatelka knih pro děti Ivona Březinová. Herec Jaroslav Dušek vyzval neziskovky ke společnému uvažování a vzájemnému propojování svých projektů v jednom z doprovodných workshopů.

Podobně jako v minulém roce předcházela i tentokrát veletrhu mezinárodní konference. Letošní té-



ma bylo „PROKÁZAT = ZMĚŘIT aneb Může nezisková organizace obhájit svoji užitečnost?“. Konference se uskutečnila 2. května a zúčastnilo se jí více než sto zástupců neziskových organizací, kteří si vyslechli příspěvky o měření efektivity neziskovek na internetu, hodnotě dobrovolnické práce, transparentnosti neziskovek nebo o komunikaci s veřejností ohledně dopadů činnosti organizace.

Rádi bychom všem neziskovkám i návštěvníkům poděkovali za účast na NGO Marketu 2013 a doufáme, že to pro vás všechny byl příjemný a smysluplně strávený den. Těšíme se za rok opět na viděnou!

Ester Pěkná
Forum 2000



NGO Market – zdroj užitečných kontaktů

Letos poprvé měla na NGO Marketu svůj stánek i Nadace Telefónica. Návštěvníkům přiblížila své aktivity, především grantový program Think Big, který podporuje mladé lidi a jejich nápady, a to nejen finančně. V rámci řízené diskuse se nadace podělila o své zkušenosti s dárcovstvím. O tom, co přinesl NGO Market samotné nadaci, jsme se dozvěděli od její manažerky, Kláry Tiché.

Čím se Nadace Telefónica zabývá?

V rámci grantových programů podporuje nadace projekty, které přispívají k duševnímu i tělesnému rozvoji dětí a mladých lidí. Prostřednictvím technologií, služeb a duševního vlastnictví společnosti Telefónica Czech Republic podporuje nadace také projekty, jejichž cílem je vyrovnávat šance sociálně znevýhodněných. Našimi hlavními partnery v této oblasti jsou Linka bezpečí a Linka seniorů společnosti Elpida. Dále nadace zastrešuje dobrovolnické programy pro zaměstnance Telefónica Czech Republic, organizuje interní finanční sbírky, dárcovství krve nebo trhy chráněných dílen.

Co považujete za největší úspěchy Nadace?

Od roku 2011 je hlavním grantovým programem nadace program Think Big, který podporuje mladé lidi a jejich nápady na zlepšení života v jejich okolí. Těší nás, že mladí mají zájem zapojit se do rozvoje komunitního života. Zaznamenali jsme opravdovou „mobilizaci“ mladé generace, která přichází s originálními a hlavně potřebnými nápady, jak zlepšit životní prostředí, život lidí s handicapem, jak upozornit na otázky lidských práv nebo obohatit komunitní život kulturní nebo sportovní aktivitou. Projekty realizují sami mladí lidé, získávají tím i důležité schopnosti v projektovém řízení

a vedení lidí, které navíc podporujeme vzděláváním v těchto a mnoha dalších měkkých dovednostech. Kurzy prošlo již přes 1 600 mladých lidí a se spuštěním nové vlny přihlášek v polovině května plánujeme proškolení další.

Tématem doprovodné konference NGO Marketu je měření dopadu – jakým způsobem vyhodnocujete dopad činnosti v Nadaci Telefónica?

Zaměstnanci společnosti Telefónica Czech Republic se mohou vyjadřovat k aktivitám a dopadům činnosti nadace dvakrát ročně v interním průzkumu spokojenosti. Zároveň sle-

dujeme vnímání aktivit nadace v rámci CSR šetření, které pro Telefónicu každoročně připravuje Ipsos Tambor, a dále v rámci pravidelného průzkumu povědomí o značce u široké veřejnosti, ve kterém jsou též obsažené dotazy na nadační programy, respektive filantropické aktivity společnosti Telefónica. V rámci grantového programu Think Big měříme dopady v dotazníkovém šetření pro absolventy programu, které bylo vytvořené přímo na míru tomuto grantovému programu a provádí se celoevropsky.

Co máte na NGO Marketu rádi?

Mám celkově ráda jeho atmosféru. V prostorách probíhá intenzivní výměna informací mezi účastníky, je to opravdu nabíječící, vidět tolik zapálených lidí, kteří se zajímají o neziskový sektor a jsou ochotní sdílet své zkušenosti s ostatními. Pokaždé jsem na NGO Marketu navázala nové kontakty, které jsem následně využila pro další práci. NGO marketu moc fandím a vždy se na něj těším.

Děkuji.

Ester Pěkná

INZERCE



Residence Dlouhá 17
ubytovací zařízení DZS

Pro sektor školství a vzdělávání poskytujeme **zvýhodněné ceny ubytování**

Noclehy v klidném hotelu s milou atmosférou **v romantickém centru Prahy**

Residence Dlouhá 17
ubytovací zařízení DZS
Dlouhá 17
110 00 Praha 1

telefon: +420 221 776 111
fax: +420 221 776 113
E-mail: recepcie@dzs.cz
www.dzs.cz

MY POMŮŽEME VÁM ROZŠÍŘIT SVÉ VĚDOMOSTI O MENTÁLNÍM POSTIŽENÍ

VY POMŮŽETE NÁM

dál **ROZVÍJET SLUŽBY PRO LIDI S MENTÁLNÍM POSTIŽENÍM**

*Získáte jasné výstupy
Vše ihned využijete v praxi*

Nabízíme KVALITNÍ AKREDITOVANÉ KURZY
se zkušenými lektory

- **Sexualita a vztahy** lidí s mentálním postižením.
- **Demence** u lidí s mentálním postižením.
- **Komunikace s lidmi** s mentálním postižením.
- **Empowerment.**
- **Klíčový pracovník.**

A mnoho dalších...

Volejte na
777 913 533
www.vzdelavaniwpohode.cz
www.pohoda-help.cz

POHODA
společnost pro vzdělávání a profesionalitu

Dospělé peníze

Většina dnešních spotřebitelů a klientů finančních institucí (bank i nebankovních společností) neměla možnost se seznámit se základy odpovědného vedení vlastních příjmů a výdajů. Jelikož téma osobních financí proniká do škol až nyní, nezbyvá dospělým spotřebitelům, než se za pochodu učit z vlastních chyb. To může být docela svízelné, pokud vinou přešlapů ve správě vlastních i rodinných peněz trpí rodinná pohoda a vlastní psychika i zdraví.



Na finanční negramotnost můžete snadno dojet

Vycházíme-li z našich dat, do potíží se nejčastěji dostávají lidé vyučení a se středoškolským vzděláním, a to v daleko větším poměru, než je jejich zastoupení ve společnosti. Nejpravděpodobnějším kandidátem na kolaps vlastních financí je tedy fyzicky pracující zaměstnanec, který nastoupil do práce s minimálními základy kritického posuzování komerčních nabídek z oblasti finančních služeb – od vedení běžného účtu přes výpis z dluhových databází a úvěry až po nahlížení do registru exekucí či insolvenčního rejstříku.

Pro naše klienty je okamžik setkání s poradcem často první možností, jak se dozvědět něco kvalifikovaného z úst někoho jiného než prodejce nebo vymahače, a také příležitostí pojmenovat vlastní chyby a poučit se z nich. Ne vždy lze říci, že klient si za svou situaci může sám. Stává se, že se změnila okolnosti, které platily ve chvíli rozhodování a uzavření smluvního vztahu k danému finančnímu produktu: omezení či ztráta zaměstnání, nemoc či úraz, rozvod, rozchod, narození dítěte, výhodnost nových konkurenčních nabídek, změna priorit, potřeb a požadavků spotřebitele. V případě nesnází je to právě odborné nekomerční poradenství, které může pomoci. Nekomerční poradenství ze své podstaty nesměřuje

k tvorbě zisku, naopak vede ke zlepšení finanční a sociální situace klienta a jeho nejbližších. Nemusí se omezovat jen na analýzu a doporu-

Finance jsou součástí našeho života

čení následných kroků, může také přispět ke konsolidaci a zlepšení konkrétních kroků. Jedním z nich je sociální úvěr.

Sociální úvěr – o co se jedná?

V češtině zatím neexistuje zažitý překlad anglického termínu *affordable personal credit*, dokonce ani žádný prakticky použitelný příklad z nové doby, s výjimkou zaměstnaneckých půjček. Jak vyplývá z anglického názvu, jedná se o úvěr fyzické osobě, nepodnikateli, který by na běžný úvěr nedosáhl. Takový úvěr může mít několik cílů – nejčastějším je umožnit klientovi zapojení do pravidelného zaměstnání např. nákupem auta, pořízení základního vybavení domácnosti za přijatelných úvěrových podmínek, znovuzískání kontroly nad svými osobními financemi. Cílovými skupinami mohou být lidé čerpající sociální pomoc, jedinci se špatnou úvěrovou historií, nízkopříjmové

domácnosti, etnické a přistěhovalecké minority, mladí lidé, nemocní a osamělí, nezaměstnaní, lidé v tíživé životní situaci či obyvatelé vyloučených lokalit.

Sociální úvěry slouží k pokrytí nákladů na základní zboží a služby, jejichž nedosažitelnost, popřípadě financování nevhodným úvěrem, zvyšuje sociální vyloučení. Takovou situaci může přivodit nedostatek tržních možností úvěrování (zejména neexistence produktu navrženého pro nízkopříjmové spotřebitele) či nepřiměřené úvěrové nabídky – velmi drahé úvěry s rizikovými úvěrovými podmínkami. Sociální úvěr přichází na řadu i v případech, kdy jsou určité služby k dispozici pouze za úhradu, např. ošetření nebo léčení, pokročilá zubní péče, školení či základní IT.

Spojenými silami

Uvedené skutečnosti byly motivem pro vznik partnerství mezi veřejnou správou, privátními společnostmi a pora-

denskými neziskovými organizacemi, jehož cílem bylo najít uspokojivé řešení. První vlny se objevily ve Francii, Velké Británii a Belgii a myšlenka sociálních úvěrů proniká i k nám. Díky evropskému projektu *CAPIC Spoluprací k dosažení přijatelného úvěru* se v dubnu uskutečnil v Praze seminář, který účastníkům poskytl ucelený přehled o čtyřech příkladech sociálního

úvěrování v praxi, různých partnerstvích a jejich motivacích. V rámci projektu vznikl také film, který představuje různé aktéry projektu a který je pro zájemce k dispozici u autora tohoto článku.

Zajímavou možností financování nabízejí také družstevní systémy spojení. Britské družstvo *Nottingham Credit Union – Coop Electrical* poskytuje svým klientům nejen podporu v úsporách, ale umožňuje jim také opatřit si základní vybavení domácnosti za podmínek nesrovnatelně lepších než na nebankovním trhu. V Belgii pocházejí prostředky k úvěrování z valonského regionu (kraje) a soukromé nadace, ve Francii pak ze státního *Fondu sociální soudržnosti* a *Katolické nadace*, v Itálii jsou zdrojem místní menší banky a družstva. Vlastní poradenství, výběr a následné vedení klientů zajišťují poradenské neziskové organizace s mnohaletou zkušeností s prací s konkrétními dospělými klienty.

Vzdělávejte se, jde o vaše peníze

Téma zvyšování finanční gramotnosti je navýsost aktuální – a vždycky bude. Finance jsou součástí našeho života a jde o to, abychom uměli své poznatky a schopnosti přetavit v praktická každodenní rozhodnutí. Nezapustitelnou úlohu zde hrají kvalitní osobní finanční poradci a zprostředkovatelé, které jistě doporučí jejich mateřské společnosti, jež se řídí etickými závazky příslušných profesních asociací. Důležitou roli hrají spotřebitelské i testovací organizace, srovnávací servery a internetové portály s finanční problematikou. V případě nesnází pak nastupuje nezávislé a neziskové poradenství. To je bezesporu nejsilnějším pilířem dalšího vzdělávání dospělých, kteří nemají jinou možnost než cílenou pomocí a poradenskou službou změnit své dosavadní způsoby myšlení a nakládání s osobními financemi.

David Šmejkal
ředitel

Poradna při finanční tísni, o. p. s.



PORADNA PŘI FINANČNÍ TÍSNI

Poradna při finanční tísni je obecně prospěšná společnost zabývající se bezplatným poradenstvím a prevencí předlužení v oblasti osobních závazků, především finančních. Každým rokem obslouží zhruba 12 000 klientů, od roku 2008 se na ni obrátilo již více než 50 000 klientů. Poradna nabízí všechny služby zdarma včetně vypracování návrhu na oddlužení – osobní bankrot, čímž se zásadně liší od různých komerčních poraden a firem. Provozuje také pondělní bezplatnou poradenskou linku a v současnosti radí na 9 místech po celé ČR. Na činnost Poradny přispívají všechny velké finanční domy působící v ČR.

České neziskovky – jsou transparentní?

Veřejně prospěšné neziskové organizace – vzniklé z iniciativy občanů za dobročinným účelem – jsou ze své podstaty odpovědné veřejnosti. To znamená svým členům, klientům, institucím, kterým dodávají služby, a zejména dárcům. Proč? Za vše, co kdo koná, nese i odpovědnost. Slovy cynika: „Každý dobrý skutek musí být po zásluze potrestán“.

Stejně tomu je i v dalších sektorech – státním a podnikatelském. Stát nese odpovědnost za konání „svých“ institucí a organizací a my jako občané jej všichni kontrolujeme. Nadáváme, píšeme do diskusí, podepisujeme petice, novináři píšou články o tom, co je zase špatně. A je to tak dobře. Za svou činnost přirozeně ručí i podnikatel. Jde se svou kůží a firmou – penězi, majetkem, pracovním úsilím – na trh. Odměnou za snahu mu je zájem zákazníků a s tím spojený případný zisk.

Neziskovky však jakoby s odpovědností nepočítaly. Za co jsou vlastně odpovědné? A kdo je jejich vlastníkem? V prvé řadě jsou – na základě právní úpravy – odpovědné za realizaci svého poslání. To je jejich primární úkol. Vlastníkem není nikdo, veškerý majetek má být použit ve prospěch uskutečnění záměru (poslání), pro který byl subjekt zřízen. Problém českých neziskovek je však v tom, že v řadě případů není možné se o organizaci něco dozvědět. Některé organizace si pořádně neuvědomují, jaké mají poslání nebo je neumí formulovat a spíše praktikují heslo „účel světí prostředky“.

Mýtus 1: Neziskovky mají funkční webové stránky

Skutečnost: Dvě třetiny neziskovek nemají webové stránky

Jestliže si myslíte, že dnes už má každá organizace webové stránky a na nich uvádí účel své existence, tak je to velký omyl. Výzkum transparentnosti, jehož výsledky přináší publikace *Transparentnost organizací občanské společnosti*, ukázal, že webové stránky má pouze necelá třetina organizací (provedeme-li vážený průběh v rámci všech právních forem NNO). Občanská sdružení mají web přibližně ve čtvrtině případů, nadační fondy mají dostupnost méně než poloviční (42 %), obecně prospěšné společnosti (52 %) a nadace (55 %) se pak pohybují mírně nad polovinou. Přijatelná situace je pouze u účelových zařízení církví (87 %).

Z hlediska dostupnosti informací o organizaci je přítomnost web pro ve-

řejnost naprosto zásadní. Považujete-li uvedenou situaci za tristní, vezte, že to může být ještě horší. Aktuální údaje ve webové prezentaci totiž nemá celá třetina nadací, čtvrtina nadačních fondů i občanských sdružení. Dá se takové rok a více let staré prezentaci věřit?

Mýtus 2: Neziskovky prezentují své poslání

Skutečnost: Více než polovina neziskovek neuvádí na svém webu své poslání

Zmíněný výzkum původně zjišťoval, do jaké míry zveřejňují organizace informace o svém základním směřování, tj. zaměřoval se na prezentaci poslání a vize analyzovaných organizací. První skutečností, kterou však šetření ukázalo, bylo, že neziskové organizace termín poslání a vize nerozlišují. Pod označením po-

jasný pouze ve třetině případů (33 %). Vezmeme-li v úvahu, že neziskový sektor je z 90 % tvořen právě občanskými sdruženími, pak tedy určité více než polovina neziskových subjektů nemá zveřejněno své poslání!

Z pohledu možné kontroly veřejnosti je zářející nejen neschopnost organizací své poslání formulovat, ale někdy také jeho šíře. Odstrašujícím příkladem budiž nadace *Bene Factum*. Ta za své poslání považuje změt zcela nesouvisejících činností: zprostředkování pobytu nemocným dětem u moře, rozvoj kultury a školství, podporu policie nákupem počítačů, nákup moderních přístrojů ve zdravotnictví, podporu lyžování, šachového sportu a jachtingu. Takové poslání nebudí dojem, že by organizaci šlo o skutečnou nápravu určitého společenského problému, naopak spíše ukazuje na snahu uspokojovat své vlastní marginální zájmy. Široce vymezené poslání, mimo zmíněné, také znemožňuje vnější kontrolu.

Mýtus 3: Neziskovky neumějí formulovat poslání, ale poskytují alespoň informace

Skutečnost: Výroční zprávu prezentuje méně než desatina občanských sdružení

Zpřístupňování základních organizačních dokumentů a údajů by z hlediska veřejného závazku mělo být pro neziskové organizace samozřejmostí. Základní organizační dokument (tj. stanovy, statut či nadační listinu) zveřejňují nejčastěji nadace a nadační fondy, a to ve třetině případů. Ostatní právní formy na tom byly – z hlediska zveřejnění základního organizačního dokumentů – výrazně hůře. Jméno statutárního zástupce uvádějí nejčastěji církevní účelová zařízení, nejméně často pak občanská sdružení. U nadací a nadačních fondů je statutárním zástupcem správní rada, právě nadační fondy pak nejčastěji (v 50 %) zveřejňují jména jejich členů.

Z hlediska transparentnosti lze za zásadní považovat zpřístupnění výročních zpráv, protože často obsahují řadu informací, na základě kterých si můžeme udělat obrázek o fungo-

vání organizace. Aktuální výroční zprávu na webu prezentují nejčastěji účelová zařízení církví (69 %), s výrazným odstupem následují obecně prospěšné společnosti, nadace a nadační fondy. Na druhou stranu nejméně často výroční zprávu zveřejňují (a pravděpodobně také vypracovávají) občanská sdružení (9 %).

Mýtus 4: Neziskovky sice poslání a informace o sobě nezveřejňují, ale fakticky je vše OK

Skutečnost: Praxe ukazuje, že před transparentností zatím převažuje stav „účel světí prostředky“

Vysvětlení, proč neziskové organizace nemají na webu jasně prezentován účel své existence, může být celá řada. Nejhorší možná varianta byla už nastíněna – existují jen proto, aby obohatily sebe a provozovaly neúčelovou činnost ve prospěch určitých zájmových skupin.

Je pravděpodobné, že takové organizace jsou v českém neziskovém sektoru našťastí spíše výjimkou. Po pravdě řečeno, kde je ale hranice označující vyloženě „škodlivou“ organizaci? Mohu sám dosvědčit, že poslání či vize často nejsou v našich neziskových organizacích brány příliš vážně. Ve stanovách se objevují různá poslání: jednou formulovaná prů účely získání dotace, podruhé dostatečně zamlžená „aby na nás nikdo nemohl“, potřetí taková, která by už dnes neprošla, protože se zpřísnila pravidla (a proto si musíme starší stanovy ponechat). Naprosto běžným jevem je střet zájmů v podobě členství v radě a zaměstnaneckým poměrem v neziskové organizaci. A tak bychom mohli pokračovat.

A co dál?

Možná si říkáte, že obsah článku je nadnesený. Uznávám, že výzkumy (i ten můj) se mohou mýlit, ale podívejte se na svoji organizaci, nakolik je transparentní. Obraz neziskového sektoru by u veřejnosti jistě mohl být lepší, dokážeme-li přesně a výstižně formulovat silné poslání naší organizace a primárně se zaměřovat (a také je prezentovat) na potřeby druhých a ne na naše vlastní. Jasně poslání je pouze začátkem v procesu, který umožní měřit přínos neziskové organizace a prokázat tak smysluplnost její existence. Ať se vám to daří!

Pavel Bachmann
katedra managementu
Univerzity Hradec Králové



Bachmann, Pavel: *Transparentnost organizací občanské společnosti*. Gaudeamus, Univerzita Hradec Králové, 2012

slání se často objevovala vize a opačně. Další zkoumání se proto omezilo na zjištění, zda uveřejněné informace umožňují pochopit účel existence organizace. Ve velké míře se taková obhajoba vlastní existence dařila nadacím a nadačním fondům (u obou se taková informace objevila v 98 % případů) a u organizací zřízených církví (92 %). Účel existence občanských sdružení byl naopak

Vyhlašujeme soutěž o nejlepší veřejně prospěšnou reklamu

Přihlaste se do sedmého ročníku soutěže o nejlepší česko-slovenskou kampaň neziskových organizací!

Soutěžní kategorie:

- Tištěná reklama
- Televizní a kino spot
- Rozhlasový spot
- Internetová kampaň
- Cena veřejnosti

Uzávěrka přihlášek

- 10. října 2013

Přihlášku a propozice k soutěži naleznete na
www.zihadloroku.cz

Slavnostní vyhlášení a ocenění nejlepších veřejně prospěšných reklamních kampaní proběhne **21. listopadu 2013** v prostorách ERA svět v Praze.



Organizátor

Neziskovky.cz, o. p. s.

Hlavní partner Žihadlo 2013

ČSOB, a. s.

Mohou být neziskovky „ziskové“?

V České republice je registrováno na 90 tisíc neziskových organizací, z nichž více než dva tisíce se věnují dětem a mládeži. Usilují o to, aby volnočasové aktivity, které pro ně připravují, byly smysluplné a aby si z nich děti do života odnesly praktické dovednosti a znalosti. O přínosu neziskovek pro oblast neformálního vzdělávání jsme hovořili s Danielou Havlíčkovou z Národního institutu dětí a mládeže. V současné době se jako garantka podílí na realizaci projektu K2, jehož cílem je podpora kvality a konkurenceschopnosti neziskových organizací pracujících s dětmi a mládeží a školských zařízení pro zájmové vzdělávání.

Jak dlouho se pohybujete v neziskovém sektoru a co vás tam přivedlo?

Dalo by se říci – odmalička..., i když mimo školu se to všechno nenazývalo neziskovým sektorem. Jako dítě jsem navštěvovala různé kroužky, jezdila na tábory, v dospělosti jako vedoucí i hlavní vedoucí. Po ukončení pedagogické fakulty jsem začala učit na gymnáziu a dostala jsem na starost i mimoškolní činnost. Společně se studenty jsem organizovala letní brigády, vymýšlela různé aktivity. V průběhu mého učitelování jsem se začala zajímat o nové formy vzdělávání a doplňovala jsem výuku tzv. projektovým vyučováním a novými interaktivními metodami. Ono to, co vypadalo jako zábava a hraní, se postupem času stávalo náročnějším a vyžadovalo možná více aktivního a samostatného přístupu než to klasické – přečtu si, nabifluju se nebo opíšu z taháku a mám hotovo. Po roce 1989 přišly nové příležitosti. Ještě jsem učila, když jsem otevřela čajovnu, kde jsem měla takovou knihu přání, bolístek a nápadů..., kam návštěvníci zapisovali své postřehy, sny i své zlosti. A to, co je v obsahu dnes již šesti knih, mě před 11 lety inspirovalo k založení neziskovky. A tak čerpám zkušenosti díky lidem, kterým se věnuji v posledních letech ve svém volném čase. Jsou to různorodé skupiny, mladí, dospělí a ti moudří, jak říkám seniorům, kromě toho se věnuji i znevýhodněným, např. prvopachatelům. Sdílím názor, že hlavním smyslem života je pomáhat ostatním a že nejlépe investovaná minuta je ta, kterou investuji do lidí. V roce 2006 jsem v Pelhřimově otevřela Centrum neformální výchovy a vzdělávání, které dnes spolupracuje s neziskovými organizacemi v Evropské unii i mimo ni, ale základem je spolupráce českých a slovenských neziskovek.

Nestátní neziskové organizace hrají důležitou roli v oblasti mimoškolní výchovy. Jak byste tento druh vzdělávání definovala?

Mají nesporně důležitou úlohu v občanské společnosti, podporují aktivitu a výchovu dětí a mládeže, občanů a veřejnosti celkově. Pomáhají vytvářet prostor pro ty, kteří chtějí něco dělat se sebou, pro sebe a tím i pro ostatní. Jejich činnosti jsou rozmanité, a právě ta „barevnost“, různorodost a neformálnost je tím, co je tou jedinečnou devízou všech neziskovek. Definici neformálního vzdělávání obsahuje dokument Strategie celoživotního učení České republiky. Stručně řečeno, jde o dobrovolnou, nenásilnou činnost, která umožňuje lidem zažít pocit úspěchu, a to i těm zdánlivě méně úspěšným. Má svůj cíl, je zaměřené, rozvíjí dovednosti a tzv. měkké kompetence, hodnoty, postoje lidí a všeobecně působí na složky charakteru člověka a rozvoj jeho osobnosti.

Je zřejmé, že organizace zájmového a neformálního vzdělávání nabízejí různou úroveň volnočasových aktivit. Jak jim mohou ke zkvalitnění práce pomoci podobné projekty, jako je projekt K2, ve kterém jste garantkou Metodické podpory uznávání neformálního vzdělávání?

Každý projekt může někomu nebo něčemu prospět. Projekty podporují komunikaci, týmovou a partnerskou spolupráci a v neformálním vzdělávání se pohybuje mnoho lidí zkušených i méně zkušených, mnoho praktiků i teoretiků. Podstatné však je, že chtějí něco zlepšit, pracují na sobě a pomáhají dalším. V projektu

K2 je mým úkolem podpořit ty, kteří s námi začali spolupracovat, při hledání cesty či postupu ke zkvalitnění volnočasových aktivit, abychom si uměli definovat, co je nutné rozvíjet při činnosti s dětmi a mládeží a pro zvládnutí úkolů v každodenním životě. Abychom my všichni, kteří se mladé generaci věnujeme, věděli, že vším, co děláme, jak se chováme, působíme na človíčka, který bude mít ve svých rukou nejen svůj život, ale do jisté míry i život náš. Rádi bychom navázali na myšlenku uznání neformálního vzdělávání a postupně ji ve všech rovinách prosadili v praxi. Ale vše je o lidech, o komunikaci a často (bohužel) o striktně daném čase. Nebude-li existovat široké partnerství, projekty si projdou svou nutnou cestu, jejich výstupy se vytratí a nesprávně pojatá udržitelnost může původním myšlenkám ublížit.

Národní institut dětí a mládeže v rámci již skončeného projektu Klíče pro život inicioval v roce 2011 podpis Memoranda o podpoře uznávání výsledků neformálního vzdělávání při práci s dětmi a mládeží. Kolik signatářů dokument podepsalo a v čem vidíte jeho význam?

Memorandum podepsalo 11 signatářů a naší snahou je, aby se k němu připojili další. Tato listina otevírá možnosti k dalšímu jednání o záměrech do budoucna začít uznávat neformální vzdělávání a tím i podpořit v lidech samotných vnitřní motivaci k celoživotnímu učení.

V dnešní době jsou pro každého z nás důležité tzv. klíčové kompetence. Jak je pracovníkům neziskovek a dalším organizacím pro zájmové vzdělávání pomáháte rozvíjet?

Klíčové kompetence zahrnují znalosti, dovednosti, měkké kompetence, hodnoty, postoje. V Národní soustavě povolání je uvedeno 15 měkkých kompetencí, každá má pět úrovní. A právě jejich rozvoj je důležitý nejen pro trh práce, ale i pro život samotný. Z těch vycházíme a snažíme se je ve spolupráci nejen s neziskovkami rozvíjet prostřednictvím připravených vzdělávacích programů a postupů pro volnočasové aktivity.

V rámci projektu K2 chcete uvést do praxe tzv. Osobní kompetenční portfolio (OKP), k čemu slouží?

Může to být záznam detailněji popsaných rozvinutých kompetencí a bude se přikládat jako příloha známého Europassu, se kterým je do jisté míry OKP provázáno. Nebo to v budoucnu může být osobní portfolio, na které by navazoval plán osobnostního rozvoje. Ale to vše bude záležet na schopnostech těch, kteří se věnují neformálnímu vzdělávání ať už jako vzdělavatelé, nebo účastníci, na vzdělávacích programech a na podpoře sebeevaluace a sebereflexe. K jeho prosazení do praxe bude nutná osvěta, vzbudit zájem lidí o osobní i osobnostní rozvoj. Všichni víme, že je stále co rozvíjet a kultivovat.

Věříte, že díky projektu K2 mohou být neziskovky a organizace pro zájmové vzdělávání „ziskové“?

Ziskové mohou být ve všech směrech. Pokud zkvalitní své vzdělávací programy a volnočasové aktivity, stanou se rovnocennými partnery na trhu vzdělávání i konkurenty v úrovni vzdělávání. Budou cíleně rozvíjet klíčové kompetence, především ty, které zaměstnavatelé potřebují a které nám chybí i ve vztazích mezi lidmi, v pracovním prostředí a ve společnosti vůbec. Budou-li vzdělávací programy napomáhat rozvoji členů organizace a zájemců o neformální vzdělávání v souladu s požadavky měnící se doby, pak to bude zisk i pro celou společnost. **Za rozhovor děkuje Vlasta Kohoutová.**



Realizátory dvouletého projektu K2 – kvalita a konkurenceschopnost v neformálním vzdělávání (www.ka2.cz) jsou od října 2012 Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy a Národní institut dětí a mládeže. Je koncipován jako individuální projekt národní v celkové výši 57 665 324 Kč (spolufinancuje jej Evropský sociální fond a státní rozpočet České republiky). Jeho cílem je podpořit kvalitu organizací a konkurenceschopnost účastníků neformálního vzdělávání. Směřuje do oblasti nestátních neziskových organizací pracujících s dětmi a mládeží a školských zařízení pro zájmové vzdělávání.



INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Nedbáete-li na plánování, plánujete tím svůj krach

Uvedená slova olympijského vítěze v plavání Alexe Baumanna přesně vystihují význam strategického plánování pro neziskovou organizaci. Za deset let mého lektorského působení se mi několikrát potvrdilo, že organizace, které neplánují, přešlapují na místě, nerozvíjejí se a postupně začínají ztrácet své příznivce i dárce.



Strategické plánování – když táhnete za jeden provaz. Foto: Miranda McGovern

Spolupráci na tvorbě strategie neziskové organizace jsem si jako lektor oblíbil nejvíce. Odborně se tato činnost nazývá *facilitace strategického plánování*. Proces facilitace je leckdy skutečným dobrodružstvím – jste svědky toho, jak se formuluje vize neziskové organizace a její poslání, zpřesňují se základní hodnoty, které organizace vyznává. Při strategickém plánování nalézají lidé v organizaci společný jazyk, nastavují si cíle a určují pravidla, která budou při dosahování cílů dodržovat. Facilitátor, který účastníky strategickým plánováním provází, je odpovědný za to, aby výsledkem byly jasně stanovené cíle, na jejichž dosažení bude organizace pracovat v následujících dvou až třech letech.

Facilitátor, průvodce procesem

Praxe mnohokrát ukázala, že pro facilitaci strategického plánování je vhodnější člověk zvenčí, tedy rozhodně ne ředitel či osoba, která v organizaci zastává vedoucí pozici. Facilitátor nemusí disponovat odbornými znalostmi z oboru, v němž daná organizace působí, rozhodně by však měl být odborníkem na vedení procesu tvorby strategie. Strategického plánování se mohou kromě sta-

tutárních orgánů a členů správní rady účastnit i všichni zaměstnanci a dobrovolníci. Podmínkou je, aby skupina nepřesáhla počet dvaceti osob. Zažil jsem i strategické pláno-

vání na účastníky motivačně. Lidé si mohou vyříkat věci, na které v běžném provozu není čas, sladují si názory a nastavují mantinely pro další fungování.

Při strategickém plánování nalézají lidé v organizaci společný jazyk

vání se skupinou v počtu 40 osob, tam však byli třeba facilitátoři dva.

Za svou praxi jsem mohl sledovat posun řady neziskovek, které prošly strategickým plánováním a využily svůj plán pro další rozvoj. Jako facilitátor jsem se setkal s organizacemi jako Dlouhá cesta, Ženy 50, Armáda spásy, Toulcův Dvůr či Stacionář NO-NA. Vždycky mě potěšilo, když jsem několik měsíců po plánování zaznamenal, jak se organizace postupně blíží stanoveným cílům a pracuje na naplnění své vize. Za obzvláštní úspěch považuji, když se vedení dané organizace podaří všem zaměstnancům a dobrovolníkům přiblížit:

1. dlouhodobou vizi organizace (její směřování),
2. poslání organizace (definici jejího užitku pro společnost),
3. hodnoty, které jsou pro danou neziskovku klíčové.

Pokud se toto podaří, má strategické plánování ještě jeden přínos – půso-

nizací ohledně tvorby strategie jsou finanční nároky. V porovnání s přínosy však částka vynaložená na plánování není nijak závratná. Samotný proces a jeho časový rozsah se odvíjí od potřeb a požadavků dané neziskovky. Plánování si zpravidla vyžádá dva až tři dny, náklady se pohybují v rozmezí 15–45 000 Kč. Potřebné finanční prostředky mohou neziskové organizace získat z dotací a grantů veřejné správy, někde může pomoci firemní dárce. Další možností je, že náklady na strategické plánování uhradí členové správní rady. Při jednání o finanční podpoře na strategický plán se organizace může opřít o zdůvodnění, že se jedná o investici, která se jí v budoucnosti několikanásobně vrátí.

Strategické plánování může organizaci přinést mnoho pozitivního. Podmínkou však je, aby vytvořený strategický plán nezůstal ležet v šuplíku. Měly by na něj navazovat krátkodobé plány v oblasti fundraisingu, marketingu a public relations. Je třeba, aby strategický plán byl „živým“ dokumentem, jehož plnění se pravidelně vyhodnocuje. Pokud organizace žije hodnotami, na nichž stojí kvalitně připravená strategie, může růst a rozvíjet se ke spokojenosti

Investice do budoucna

Z vlastní praxe vím, že nejčastějším důvodem váhání neziskových orga-

všech zainteresovaných. Strategické plánování za to stojí.

Marek Šedivý
Prezident AVPO ČR

Marek Šedivý

Prezident Asociace veřejně prospěšných organizací ČR (AVPO ČR), manažer programů rozvoje společnosti Neziskovky.cz, lektor a konzultant. Absolvent České zemědělské univerzity v Praze. V neziskovém sektoru působí od roku 1998. V rámci Fulbright-Masarykova stipendia absolvoval během čtyřměsíčního pobytu v roce 2009 Mini MBA pro neziskové organizace na University of St. Thomas v Minneapolis v USA. Specializuje se na strategické plánování a řízení, fungování správních rad, public relations a mar-



keting neziskových organizací. Je spoluautorem publikací *Public relations, fundraising a lobbying pro neziskové organizace*, *Úspěšná nezisková organizace* a *Role správní rady v řízení neziskové organizace*.

Hřešte s rozumem (pokud se to dá)

Zažili jste někdy fenomén touhy? Myslíte si, že je rozumné půjčit si na něco, na co nemáte? A víte, že jsou takoví, co dluh považují za hřích? Téma dluhů, peněz a způsobů, jak se s nimi naučit zacházet, se na konferenci nazvané „Finanční gramotnost jako klíčová kompetence pro zdravou společnost“ propíralo ze všech stran. Akci pořádala 16. dubna Asociace občanských poraden ve spolupráci s občanským sdružením Governance Institute.

Peníze nejsou všechno, ale je dobré to s nimi alespoň trochu umět. Těm, kdo své možnosti přecenili, pomáhá *Asociace občanských poraden*. Počet lidí ve finanční tísní, kteří se na její pobočky obracejí, stoupá, stejně jako míra jejich zadlužení. Průměrný dluh klientů Asociace činí 500.000 Kč oproti 100.000 v roce 2008. Kromě složitých životních situací bývá častou příčinou neúměrného zadlužení tzv. fenomén touhy. Okouzlí nás vyhlídka na krásnou novou kuchyň, vilu, audinku, ..., (doplňte podle osobních preferencí) a rozum jde stranou. Pak už je zbytečné brát ho do hrsti.

Je radno se do takto svízelné situace vůbec nedostát a nejlepším řešením je včasná prevence. Tedy už u těch nejmenších. Možností se nabízí celá řada, a to jak v občanském,

tak v bankovním sektoru. A často díky jejich spolupráci! Zástupce ČSOB na konferenci představil *Slabikář finanční*

projektu *Finanční gramotnost do škol* daleko předčil očekávání. Pohled do světa financí z druhé stra-

Orientovat se ve finančním světě není jednoduché. Ale není to tak složité, aby se to nemohly učit děti.

gramotnosti z vydavatelství COFET, elektronický kurz *Peníze trochu jinak*, jehož součástí je rodinné hospodaření, a soutěž *Finanční gramotnost* určenou žákům základních a středních škol.

Bankéřem na zkoušku

To, že podobné snahy mají smysl a také ohlas mezi dětmi, potvrdila Jana Merunková z *yourchance*, o. p. s. Zájem o soutěž vyhlášenou v rámci

projektu *Bankovní gramotnost*, realizovaný obecně prospěšnou společností *Junior Achievement*. Na jeho portálu si můžete vyzkoušet, jaké to je řídit banku. O tom, že

taková zkušenost se vám bude hodit i jako klientům, není pochyb.

Tak či onak, finanční svět je spleť a porozumět jeho fungování není snadné ani pro samotné ekonomy, jak podotkl poslední řečník konference Tomáš Sedláček. Čím to je? Podle něho tím, že ekonomy, na rozdíl například od sociologů, nikdo neučí kriticky myslet. Takže jsme zpět u vzdělávání. Chce to pěstovat vlastní úsudek a začít včas. „*Orientovat se ve finančním světě není jednoduché. Ale není to tak složité, aby se to nemohly učit děti.*“ A ještě k tomu hříchu: Sedláček poukázal na pozoruhodný fakt, a to ten, že

pro slovo dluh se v řečtině používá stejný výraz jako pro slovo hřích – ofeilos. Takže až na vás přijde fenomén touhy, pozor na něj!

Olga Pohl

Odkazy, které stojí za pozornost

- www.obcanskeporadny.cz
- www.financnigramotnostdoskol.cz
- www.bankovnigramotnost.cz
- www.rozumnedadluzeni.cz
- www.financnigramotnost.eu

Jak ukázat, že jsme skutečně užiteční?

Život české společnosti si dnes už jen těžko lze představit bez neziskových organizací, které zabezpečují širokou škálu veřejně prospěšných služeb a věnují se mnoha společensky významným aktivitám. Stále silněji se však ukazuje, že je potřeba, aby se české neziskovky naučily získávat a používat data vypovídající o přínosech a efektivitě jejich činnosti.

Nadace Forum 2000 a Asociace veřejně prospěšných organizací (AVPO) proto uspořádaly den před konáním letošního NGO Marketu, tedy 2. května, v prostorách Státní technické knihovny konferenci s názvem **PROKÁZAT = ZMĚŘIT aneb Může nezisková organizace obhájit svoji užitečnost?**

Cílem konference bylo představit zástupcům českých neziskových organizací přístupy a metody jak měřit, kvantifikovat a prokazovat konkrétní přínosy činností neziskových organizací pro společnost. Jde o know-how, které může našim neziskovým organizacím významně pomoci proti sílící kritice, že pouze odčerpávají peníze z veřejných rozpočtů. Dále může posloužit jako účinný argument při jednání s potenciálními dárci, orgány státní správy, ale třeba i zástupci médií.

Kromě domácích odborníků přijal

pozvání i přední americký specialista Nick Allen. Společně s asi sto padesáti účastníky z řad našich neziskových organizací hledali řečníci odpovědi na následující otázky:

- Proč je měření dopadu NNO důležitější?
- Jaké nástroje k měření dopadu NNO jsou k dispozici a jak je používat?
- Jak měří dopady zahraniční NNO?
- Jak začlenit měření dopadu NNO do vlastní organizace?

Chcete měřit dopady? Nezapomeňte na transparentnost

Moderování konference se ujal prezident AVPO Marek Šedivý, který v úvodu připomněl, že měření dopadu úzce souvisí s transparentností neziskových organizací, jejíž prosazování si

AVPO vytkla jako svůj hlavní cíl. Pak už uvedl prvního řečníka, výkonného ředitele společnosti PM Consulting Jiřího Krátkého, který stručně představil metodu pro měření společenské návratnosti investic *SROI (Social Return on Investment)*. Následovalo vystoupení amerického odborníka na fundraising Nicka Allena – tématem jeho příspěvku bylo měření efektivit organizace na internetu a na sociálních sítích. První blok zakončil Michal Urban z Ministerstva školství, který hovořil o způsobech, jak vyčíslit hodnotu dobrovolné práce.

Po přestávce, během níž se mezi účastníky rozvinuly čilé diskuze, následoval druhý blok příspěvků, který zahájila Veronika Kyzlíková ze společnosti Ogilvy Public Relations. Hovořila o často diskutovaném, ale stále aktuálním tématu komunikace dopadů a užitečnosti NNO navenek. Spíše kritická slova na adresu našich ne-

ziskových organizací zazněla od Pavla Bachmana z Univerzity v Hradci Králové, který se ve své práci dlouhodobě zabývá transparentností neziskových organizací. Ukázal, jak lze transparentnost NNO měřit na základě veřejně přístupných údajů a krátce prezentoval nepřilíživé výsledky svého výzkumu na toto téma. Konferenci zakončilo vystoupení Vladimíra Kváči, ředitele Sekce fondů Evropské unie Ministerstva práce a sociálních věcí, který představil způsoby hodnocení projektů financovaných z Evropského sociálního fondu a jejich dopadů, a pohovořil i o změnách, které lze v této době očekávat v souvislosti s novým programovým obdobím Evropské unie.

Více informací o konferenci včetně prezentací jednotlivých řečníků najdete na webových stránkách letošního **NGO marketu**.

Aleš Mrázek

Tvořivost pomáhá zvířatům

S nejrůznějšími trhy a markety jako by se u nás roztrhl pytel. A to je dobře. Kromě ovoce a zeleniny dostává prostor i tvořivost a nápaditý design. Creative Market, jehož první ročník proběhl 27. dubna v Praze, je však výjimečný. Spojuje totiž kreativitu s recyklací. Jak to vypadá v praxi nám pověděla Jana Svobodová z občanského sdružení Justýni pro zvířata.

Co všechno máte ve své nabídce?

Různé rukodělné výrobky z recyklovaných materiálů. Mezi nejprodávanější patří psí přetahovadla, háčkované myšky se šantou kočičí a domácí keksy pro pejsky a kočky.

Co vás k této volbě přivedlo?

Výtěžek z prodeje putuje na ochranu týraných a opuštěných zvířat, a proto jsme zvolili nejprve předměty pro ma-

jitele domácích mazlíčků. Nyní se snažíme nabízet výrobky i těm, co doma žádné zvíře nemají. Například šály nebo šperky, které vyrábějí lidé, kteří chtějí pomoci a přispět na dobrou věc.

Jaké cesty k propagaci vaší činnosti a výrobků využíváte?

V současné době využíváme především naše **webové stránky** a Facebookový profil. Také nám hodně pomáhají ostatní sdružení a akce, jako

byl právě Creative Market, kde se můžeme s lidmi setkat osobně a seznámit je s našimi výrobky i vizí.

Co vám přinesla prezentace na Creative Marketu?

Creative Market byl naším prvním prodejním stánkem. Prodali jsme zde spoustu věcí a získali tak nejen další finanční prostředky, ale i nové příznivce. Nejvíce si ale vážíme toho, že nás po akci oslovila celá řada lidí, kteří se rozhodli nám věnovat své výrobky. A nejen to, vyhráli jsme i stánek na festivalu Rock for People.

Překvapila vás tahle výhra?

Ano, výhra nás opravdu mile překvapila. Velkým úspěchem pro nás

bylo už to, že jsme v soutěži pro neziskovky vyhráli účast na Creative Marketu. To, že se nám podaří uspět i v soutěži o stánek na Rock for People, nás ani nenapadlo a udělalo nám to opravdu velkou radost. Chtěli bychom tímto poděkovat Creative Marketu a všem, kdo nás podpořili.

Nabídnete na festivalu něco speciálního?


Na festival chystáme řadu nových výrobků, s ohledem na to, že lidé se tam chtějí především bavit. Plánujeme rozšířit nabídku triček a šperků a přidat úplně nové výrobky.

Zaujalo vás na Creative Marketu nějaké opravdu nápadité řešení?

Musíme říct, že jsme zde potkali mnoho kreativních lidí se skvělými nápady, které mají opravdu smysl. Zaujaly nás především Paletky a jejich úžasné nápady na výrobu nábytku z palet nebo společnost Ivolia, která prodává LED žárovky, které vydrží třeba i 30 let.

Přeji hodně zdaru.

Olga Pohl



„Creative Market je původní projekt coworkingového centra **Creative Gate**. Záměrem projektu je sdružovat a podporovat komunitu lidí, jejichž tvorba má ekologický či společenský přesah.“

Jitka Tomanová, Creative Gate

Seriál

Spokojenost v práci – jak k ní dospět?

V práci trávíme třetinu svého života. Chceme, aby nás bavila a umožňovala nám realizovat se a rozvíjet se. Ne vždy se to však daří. Máme před sebou nezáživný úkol, který musíme splnit. Nepohodli jsme se s šéfem, zažíváme střety s novými kolegy. Když se několik takových případů navrstí, máme chuť se vším praštit. Začínáme uvažovat o jiné práci. Je to ukvapené?

Kouč nám může pomoci se v nastalé situaci lépe zorientovat. Kdy jste se naposledy těšili do práce? Kdy jste měli pocit, že vás práce opravdu baví? Kde se nacházíte na škále spokojenosti v práci? Tyto a podobné otázky vám pomohou ozřejmit, zda jste připraveni změnit práci.

Cílem je dobrat se skutečných příčin vaší nespokojenosti. Přitom si uděláte také jakýsi audit svého pracovního života. Ujasníte si, co vás na práci baví, co méně a co vás vyloženě štve. Možná zjistíte, že kladných bodů je celá řada a jsou pro vás opravdu důležité. Může se také stát, že budou převažovat negativa. Každopádně získáte opěrný bod pro své další směřování.

Na základě „auditu“ si můžete lépe uvědomit, jak by měla vypadat vaše nová práce. Jaké prvky by měla určitě obsahovat? Práci v týmu? Krát-

kou dojezdovou vzdálenost? Časovou flexibilitu? Vysoký podíl práce v terénu? Jaké finanční ohodnocení? Můžete si také ověřit, jak by na případné nové pracovní zařazení reagovalo vaše okolí. Co na to řeknou rodiče? Jak to ovlivní váš partnerský život? Jak moc vám budou chybět vaši stávající spolupracovníci?

Snění povoleno

Ano, spousta otázek. Ale o tom je koučování. Nejpřínosnější jsou otázky, které byste si sami nepoložili. Dobrý kouč ale nezůstane jen u dotazování. Rozhodnutí o budoucí práci může výrazně ovlivnit úroveň vašeho osobního štěstí. Vyplatí se proto v rámci koučovacího procesu použít i jiné techniky, které pomohou rozkrýt hlubší úrovně našich pracovních preferencí.

Zmíním zde například techniku dětského snu. Kouč se dotazuje klienta, čím chtěl jako dítě být. Kosmonautem, popelářem, učitelkou, prodavačkou... Je zajímavé podívat se na motivy těchto dětských snů. Cílem není vést klienta k tomu, aby sen uskutečnil, ale aby pochopil, které části vysněného povolání může použít i ve své stávající profesi.

Příběh pana Karla pokračuje

Vezmeme si našeho pana Karla z minulého dílu. Jako chlapec se chtěl stát slavným vynálezcem. Dnes se živí jako obchodní manažer. Na první pohled se zdá, že není odlišnějších profesí. Ovšem při důkladnějším zkoumání se mohou objevit zajímavé paralely. Stejně jako vynálezce ukončí jistou etapu patentováním vynále-



zu, může coby obchodní manažer své etapy dělit prostřednictvím uzavřených obchodních kontraktů. Nadřazení pana Karla považují uzavřený kontrakt za samozřejmost. Žádný obdiv jej nečeká. UVědomění si své potřeby uznání za odvedenou práci může ale Karla nasměrovat ke změně zaměstnavatele či odvětví, aniž by musel měnit svou profesi. A možná bude stačit si jen promluvit se svým zaměstnavatelem o jiné formě hodnocení nebo pomůže, když každý uzavřený kontrakt oslaví se svou partnerkou skleničkou kvalitního sektu.

Cesty k dosažení spokojenosti v práci jsou rozmanité. V principu však jde vždy o to, abyste dělali to, co vás pokud možno nejvíce baví. Život je příliš krátký na to, abychom setrvali v nespokojenosti. Přeji hodně štěstí a odvahy.

Tomáš Chytil
kouč a konzultant
www.tomaschytil.cz

Odměna trenérům sportovního oddílu

Účtují občanské sdružení – sportovní oddíl. Donedávna trenéři trénovali děti bez nároku na odměnu. Nyní však výbor uvažuje o zavedení odměn trenérům a rozhoduje se o variantách, které by vyhovovaly jim i organizaci. V úvahu přichází odměňování na základě živnostenského oprávnění, dohody o provedení práce a také jen čisté proplácení nákladů, které trenéři s výkonem tréninku a souvisejících aktivit mají. Jde např. o náklady na telefonní hovory, vybavení (stopky, štlupny, oblečení, ...) či benzín. Jak tyto náklady nejlépe prokázat? Např. stopky trenérovi vydrží cca tři roky, a proto do kalkulace proplácených nákladů vchází 1/3 cen stopek, ale doklad je jen v roce pořízení. Jako nevhodné považují úhradu ušlého platu z důvodu účasti na soustředění dětí. Prosím o konzultaci těchto variant: 1) živnostenské oprávnění, 2) DPP a proplácení nákladů. Zajímají mě jejich výhody a úskalí jak z hlediska organizace, tak z hlediska trenérů.

Odpověď:

Doporučujeme spojit se s jiným sportovním oddílem a podílet se s nimi o zkušenosti s odměňováním trenérů. Za nejméně vhodné považujeme dohodu o provedení práce.

§ 74 zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „ZP“), uvádí, že zaměstnavatel má zajišťovat plnění svých úkolů především zaměstnanci v pracovním poměru. Dle § 75 téhož zákona rozsah práce, na který se dohoda o provedení práce (dále jen „DPP“) uzavírá, nesmí být větší než 300 hodin v kalendářním roce. Do rozsahu práce se započítává také doba práce konaná zaměstnancem pro zaměstnavatele v témže kalendářním roce na základě jiné DPP. V DPP mu-

si být uvedena doba, na kterou se tato dohoda uzavírá.

Dle § 5 zákona č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění, ve znění



Účtujte správně, ať si nedáte vlastňáka

pozdějších předpisů, je za podmínek vymezených tímto zákonem účastníkem nemocenského pojištění též

osoba, s níž byla uzavřena DPP (viz § 6 odst. 1 písm. b) a c), kdy zaměstnanec je účasten pojištění, jestliže zaměstnání trvalo nebo mělo trvat

alespoň 15 kalendářních dnů a sjednaná částka započitatelného příjmu z tohoto zaměstnání za kalendářní

měsíc činí alespoň částku rozhodnou pro účast na pojištění (dále jen „rozhodný příjem“). V roce 2012 činila hranice rozhodná pro účast na pojištění částku 2 400 Kč měsíčně.

Obdobně byly zpřísněny ve vztahu k DPP podmínky v případě důchodového pojištění a všeobecného zdravotního pojištění.

Názory na způsob, kdy si trenér zajistí příslušné živnostenské oprávnění a občanskému sdružení odvedenou práci tzv. fakturuje, se liší. Tato forma odměňování je předmětem diskuse i v zákonodárných orgánech. Vyskytuje se i názory, že se nejedná o zcela legální formu.

Pokud by trenéři působili jako členové sportovního oddílu, tj. bez nároku na odměnu, lze jim z členských příspěvků, případně z darů nebo příjmů po zdanění, refundovat doložené výdaje spojené s činností trenéra. Tento postup by měl být zatvoren ve vnitřním předpisu nebo přímo ve stanovách občanského sdružení.

Blažena Petříková
UNES

Máte uloženo?

Ne, nepídím se po výši vašich úspor. Mám na mysli povinné ukládání dokumentů ekonomické povahy do sbírky listin v souvislosti s uzavřením účetního období roku 2012.

Tuto povinnost ukládá všem subjektům zapsaným do obchodního rejstříku obchodní zákoník a zákon o účetnictví. Vedle obchodních společností se týká i nadací, nadačních fondů, obecně prospěšných společností a příspěvkových organizací. V souvislosti s uzavřením účetního období nás budou zajímat dokumenty vyjmenované v § 38i odst. (1) písm. c) Zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník.

Listiny, ukládané do sbírky listin:

- výroční zprávy;
- řádné, mimořádné a konsolidované účetní závěrky (pokud nejsou součástí výroční zprávy), vyžadují-li jejich vyhotovení právní předpis;
- návrh rozdělení zisku a jeho konečná podoba nebo vypořádání ztráty, pokud nejsou součástí řádné účetní závěrky;
- zpráva auditora o ověření účetní závěrky;
- zpráva o vztazích mezi propojenými osobami podle § 66a odst. 9 obchodního zákoníku.

Kdy je třeba dokumenty do sbírky listin doručit?

Termín určuje zejména zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb. Říká, že účetní závěrka a výroční zpráva se zveřejňují po jejich ověření auditorem a po schválení příslušným orgánem, a to ve lhůtě do 30ti dnů od splnění obou podmínek, nejpozději však do konce bezprostředně následujícího účetního období bez ohledu na to, zda byly tímto způsobem schváleny. Tzn., že musí být uloženy nejpozději do 31. 12. 2013.

Pokud existují úpravy provedené zvláštními právními předpisy, pak mají přednost. Např. Zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech v § 20 říká, že společnost vypracovává a zveřejňuje výroční zprávu v termínu, který stanoví správní rada, nejpozději však do šesti měsíců po skončení účetního období.

Způsob ukládání

Obchodní zákoník stanoví, že listiny, které je zapsaná osoba povinna

do sbírky listin zakládat, lze založit v listinné nebo elektronické podobě. Výjimkou jsou listiny, jimiž se nedokládají skutečnosti uvedené v návrhu na zápis nebo změnu anebo výmaz zápisu v obchodním rejstříku. Ty se na základě vyhlášky č. 562/2006 Sb. podávají výhradně elektronicky ve formátu PDF zasláném přes e-mailový kanál nebo předané na CD-R nosiči.

Soud nepřijímá elektronická podání, pokud nejsou opatřena zaručeným elektronickým podpisem založeným na kvalifikovaném certifikátu vydaném akreditovaným poskytovatelem certifikačních služeb (tzv. elektronickým podpisem).

Všechny dokumenty, které jsou zasílány k založení do sbírky listin ob-

chodního rejstříku, musí být odeslány přímo na adresu příslušného rejstříkového soudu. Jednotlivé kontakty naleznete na <http://portal.justice.cz>.

Sankce za porušení

Společnosti, které nespĺnily povinnost založení dokumentů do sbírky listin, mohou postihnout zejména následující sankce:

- K vynucení této povinnosti může rejstříkový soud uložit pokutu až 20.000 Kč.
- Finanční úřad může vyměřit pokutu podle zákona o účetnictví až do výše 3 % hodnoty aktiv společnosti.
- Obecně prospěšná společnost pozbývá pro rok, v němž k porušení došlo, daňová zvýhodnění stanovená zákonem o daních z příjmů, zákonem o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí.

Eva Flossmannová
Informační středisko
Mikuláš, o. p. s.



Informační středisko Mikuláš, o. p. s. zajišťuje svým klientům kontinuální správu daňových a účetních záležitostí tak, aby statutární orgány svou činností či opomenutím – byť nevědomky – nezpůsobily společnosti odpovědnost za škodu či správní sankce.

Stručný úvod do práva autorského a práva na ochranu osobnosti

V tomto článku se věnuji některým aspektům práv k nehmotným statkům. V kontextu praxe neziskových organizací se jedná o dvě významné skupiny práv, a to práva autorů k jejich dílům (a práva s nimi související, jako např. práva výkonných umělců k jejich uměleckým výkonům) a dále právo na ochranu osobnosti.



Užití fotografie musí být v souladu se zájmy dané osoby!

Autorská práva

Právní úpravu autorských (a souvisejících) práv obsahuje zákon 121/2000 Sb. (autorský zákon).

Předmětem práva autorského – tedy dílem ve smyslu autorského zákona (§ 2 odst. 1) je: „dílo literární a jiné dílo umělecké a dílo vědecké, které je jedinečným výsledkem tvůrčí činnosti autora a je vyjádřeno v jakékoli objektivně vnímatelné podobě včetně podoby elektronické, trvale nebo dočasně, bez ohledu na jeho rozsah, účel nebo význam (dále jen "dílo"). Dílem je zejména dílo slovesné vyjádřené řečí nebo písmem, dílo hudební, dílo dramatické a dílo hudebně dramatické, dílo choreografické a dílo pantomimické, dílo fotografické a dílo vyjádřené postupem podobným fotografii, dílo audiovizuální, jako je dílo kinematografické, dílo výtvarné, jako je dílo malířské, grafické a sochařské, dílo architektonické včetně díla urbanistického, dílo užitého umění a dílo kartografické.“

Jakékoli dílo lze v zásadě užít pouze se svolením autora a za odpovídající odměnu. Zákon však obsahuje řadu odlišných úprav pro některá díla či způsoby užití. Neoprávněným zásahem do autorského práva tak není mimo jiné:

- zhotovení záznamu, napodobení či rozmnožení pro vlastní po-

třebu (jejich další šíření včetně sdílení v elektronických sítích však už zásahem do autorského práva zpravidla je);

- citace díla v díle vlastním;
- užití díla při vyučování;
- užití díla pro úřední či zpravodajské účely;
- užití díla v rámci občanských či náboženských obřadů nebo v rámci úředních akcí;
- užití díla pro potřeby zdravotně postižených;
- užití záznamu vysílaného díla (např. televizního pořadu) poskytovatelem zdravotních služeb nebo sociálním zařízením, kteří nebyli zřízeni nebo založeni za účelem dosažení zisku, pro potřeby osob, jež jsou v tomto zařízení umístěny.

Některá specifická díla:

Webové stránky: stránky, ať už jde o jejich programový kód (funkce, databáze), design (vzhled), nebo obsah (fotografie, články) jsou samostatnými díly, jejichž volné užití je omezeno stejně jako u všech ostatních děl.

Veřejná produkce hudby: používá-li se k veřejné produkci hudba, jde také o užití díla. Přitom je třeba vzít v úvahu jak práva skladatele, tak interpretů – výkonných umělců, a také

výrobce zvukových záznamů. Tato práva jsou povinně kolektivně spravovaná, tj. poplatky za jejich užití (nejde-li o bezúplatné užití – viz výše) jsou vybírány organizací sdružující autory (Ochranný svaz autorský – www.osa.cz), respektive výkonné umělce a výrobce zvukových záznamů (INTERGRAM – www.intergram.cz).

Fotografie: užití fotografie podléhá nejen souhlasu autora, fotografa, ale může být též zásahem do práva na ochranu osobnosti těch, kdo jsou na fotografiích zachyceni. O tom pojednává další část tohoto článku.

Literární texty: Literární text je autorským dílem a jako takový nemůže být užít bez souhlasu autora. Povolena je, jak výše uvedeno, pouze citace, a to vždy pouze v přiměřeném roz-

sahu a s uvedením zdroje. Není však přípustné přebírat celé cizí texty například ke zveřejnění na vlastních webových stránkách.

Právo na ochranu osobnosti

Obecně platí, že písemnosti osobní povahy, podobizny, obrazové snímky a obrazové a zvukové záznamy týkající se fyzické osoby nebo jejích projevů osobní povahy směřjí být pořízeny nebo použity jen s jejím svolením (§ 12 občanského zákoníku).

V praxi se ochrana osobnosti nejčastěji skloňuje v souvislosti s užitím fotografií či videozáznamů, na nichž jsou zachyceny osoby. Obecně lze říci, že zveřejnit fotografii (videozáznam), na níž je individualizovatelná (tj. poznatelná) osoba, je možno pouze se souhlasem této osoby, pokud zákon nestanoví jinak.

Bez svolení dané osoby lze fotografii (záznam) užít přiměřeným způsobem též pro vědecké a umělecké účely a pro tiskové, filmové, rozhlasové a televizní zpravodajství, a také k úředním účelům na základě zákona. Ani takové užití však nesmí být v rozporu s oprávněnými zájmy dané osoby.

Mgr. Petr Vít
právní konzultant

Grantový kalendář

■ 14. 6. 2013

F-nadace

Podpora pořízení evangelizačních materiálů

Oblast podpory: vzdělávání, ostatní
Kontakt: granty@f-nadace.cz;
605 264 446

Adresa: P.O.Box 107, 130 11 Praha 3
Více informací ►

■ 28. 6. 2013

Nadace Občanského fóra

Památky a zdraví 2013

Oblast podpory: sociální/zdravotní/humanitární, ochrana nemovitých památek
Kontakt: info@nadaceof.cz;
www.nadaceof.cz; 775 062 522;
605 271 540

Adresa: Štěpánská 61, 11000 Praha 1
Více informací ►

■ průběžná uzávěrka

Nadační fond Veolia

Sociální projekty

Oblast podpory: sociální/zdravotní/humanitární, volný čas
Kontakt: 222 321 648; 222 231 650 (fax); 724 825 933 (mobil);

jan.dolinek@nfveolia.cz
Adresa: Pařížská 11, 110 00 Praha 1

Více informací ►

■ průběžná uzávěrka

Národní agentura pro evropské vzdělávací programy

Program Grundtvig

Oblast podpory: vzdělávání
Kontaktní osoba: Mgr. Jan Trnka
Kontakt: jan.trnka@naep.cz;
+420 221 850 701

Adresa: Na Poříčí 4, 11000 Praha 1
Více informací ►

Desítky dalších grantových a dotačních výzev najdete v **Grantovém kalendáři**, který si můžete

objednat na našich stránkách ►

Gramotní negramoti a pomoc od Švýcarů

Zamýšleje se nad určitými tématy musí jeden uznat, že všechny ty poučky o v zásadě nepochopitelném postmoderním světě nejsou jen intelektuální exhibicí znučených nihilistických filosofů. Tváří v tvář změní vzájemně si protiřečících faktů a záplavě nejrůznějších názorů se člověk ještě rád stáhne do ulity každodenních starostí. Naposledy mě to potkalo, když jsem se pokusil přemýšlet o gramotnosti.

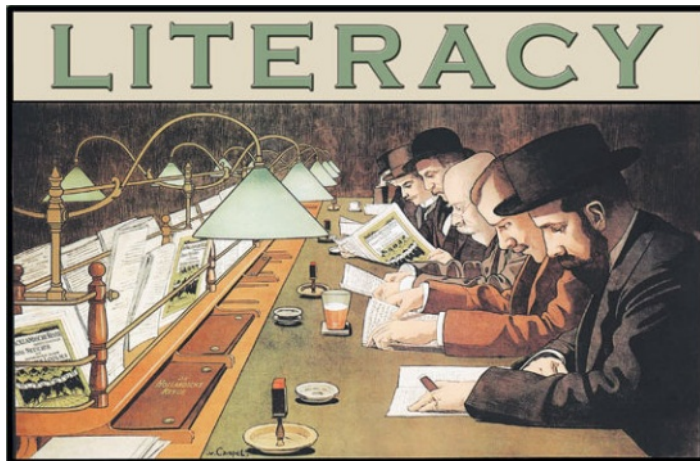
Před lety jsem vyrazil na dovolenou do Řecka. Na ležení u moře moc nejsem a navíc se navršily i další faktory, které hovořily proti tomu. Oblázková pláž nebyla pro povalování příliš vhodná a hoteliér si umanol, že svým hostům bude zpříjemňovat lenošení hlasitou reprodukcí řeckého popu. Co bylo ale nejhorší: hned druhý den jsem si znepráčetil restaurátéra, jehož přímo na pláži umístěný podnik, nabízející místní speciality a obveselující nápoje, aspiroval na to, být pro mě vhodným útočištěm před příliš ostrým sluncem i plážovou nudou. Uznávám, že nebylo prozíravé, chtít po Řekovi tureckou kávu...

Než snášet jeho nevráživé pohledy po zbytek pobytu, vyklidil jsem raději pole a rozhodl se využít pestré nabídky výletů. Řada z mých přátel sice hodnotí antické památky jako hromady šutru, kolem kterých je navíc nesnesitelné vedro, já ale tehdy kouzlu zaniklého

starověkého světa docela podlehl. Hned na několika místech jsem si vyslechl fundovaný výklad o antické vzdělanosti. Řek, nárokující si postavení gramotného člověka, musel umět číst, psát, trochu počítat a zvládat i nějaké ty sportovní disciplíny. Sport a pěstování tělesné kultury jsme sice už dávno vytěsnili do sféry zálib a intelektuálové

vednosti neovládají řádově až desítky procent populace.

Zatímco v chudých částech zeměkoule se situace dlouhodobě příliš nelepší, u nás jako bychom se snažili zjistit, co všechno pojem gramotnost a lidský mozek snesou. A tak vymýšlíme stále nové gramotnosti, které jsou údajně nutné k přežití. Máme



našich časů nejenže většinou nejsou žádní atleti, ale řada z nich je zevnějšku dokonce přímo nevábného. Jinak ale antická měřítka stále obecně platí. Smutné však je, že i dnes existují na světě oblasti, kde tyto základní do-

gramotnost počítačovou, mediální, technickou, zdravotní, finanční, ..., brzy bude možná samostatnou gramotností znát všechny gramotnosti ostatní. Však už také naše posedlost začíná nést své plody. Napsat jedno-

duchou větu bez několika gramatických chyb nebo porozumět souvislému textu se pro naše školáky stává velkou výzvou. A tak z bludiště všech gramotností vycházejí lidé negramotní v tom nejstarším slova smyslu.

Na druhou stranu ale právě příklad Řecka ukazuje, že ve světě, který jsme si vytvořili, už s klasickým pojetím gramotnosti opravdu nevystačíme. Představitelé řeckého státu, snad zaujatí odkazem svých dávných filosofů, především asi stoiků, které nic nevyvede z míry a s klidem přijmou i vlastní smrt, očividně hrubě podcenili význam finanční gramotnosti. Jak z dluhů ven už by jim mohla poradit snad jen proslulá věštírna v Delfách. Její provoz byl ale už před staletími ukončen, a jak jsem sám viděl, revitalizace areálu by byla krajně obtížná.

Mohli by se také obrátit na Švýcary. O těch francouzský filosof Voltaire už před více než dvěma sty lety prohlášoval: „Uvidíte-li Švýcara skákat z okna, skočte také, určitě se tím dají vydělat peníze!“. Svou třídu se Švýcaři v současné době snaží ukázat i tím, že se ujali případu podezřelých českých uhlobaronů. Sám jsem zvědavý, zda opěvované švýcarské soudnictví dokáže vyzrát na finančně přegramotné české šibry. Pokud ano, bude to výzva se od šikovných helvétů něco přiučit. Prozatím se ale můžeme v oblasti finanční gramotnosti obracet na české neziskovky. Odvádějí dobrou práci a díky jim za to.

Aleš Mrázek

Kvíz

Jak jste na tom s finanční gramotností?

1 V souvislosti s reformními kroky vlády se u nás před několika lety objevil pojem superhrubá mzda. Víte, z čeho se skládá?

- a) z hrubé mzdy a odvodů sociálního a zdravotního pojištění, které za zaměstnance odvádí zaměstnavatel
- b) z čisté mzdy a odvodů sociálního a zdravotního pojištění, které za zaměstnance odvádí zaměstnavatel
- c) jde o hrubou mzdu vynásobenou určitým koeficientem podle její výše

2 Pokud si berete úvěr nebo naopak ukládáte prostředky, bude pravděpodobně ve smlouvě uvedena úroková míra označená písmeny p. a. Víte, co zkratka p. a. znamená?

- a) jde o zkratku spojení *platná autorizace*, což znamená, že výše úroku je schválena Českou národní bankou
- b) p. a. znamená *před asignací*, tím je míněno před připsáním poplatků bance, o které se výnos sníží
- c) jde o zkratku latinského *per annum* (za rok) a označuje tedy roční úrokovou míru

3 Kromě úroků je u bankovních produktů dobré sledovat i RPSN. Co se za těmito písmeny skrývá?

- a) *roční průměr společných nákladů* – jde o číslo vyjadřující výši nákladů banky na správu svěřených prostředků, od kterého se odvíjí výše dalších poplatků

b) *roční procentní sazba nákladů*, tedy součet všech ročních nákladů spojených s úvěrem; kromě úroků může jít o různé poplatky atd.

c) *reálný podíl sledovatelných nákladů*, tzn. kolik činí skutečný výnos vkladu po odečtení všech poplatků



4 Ani s platebními kartami to není tak jednoduché, jak se možná na první pohled zdá. Dokážete vysvětlit rozdíl mezi debetní a kreditní kartou?

- a) jde jen o různá pojmenování pro jednu věc
- b) u debetní karty používá klient přímo své peníze, zatímco kreditní karta je vlastně formou krátkodobého úvěru
- c) debetní karta umožňuje přečerpání, zatímco na kreditní kartě je třeba naopak udržovat určitý zůstatek

5 Pokud se pohybujete v prostředí neziskových organizací, dříve nebo později narazíte na zkratku NIF. Víte, o co se jedná?

- a) Národní intervenční fond, do něhož jsou shromažďovány prostředky na humanitární pomoc v zahraničí
- b) Nadační investiční fond, do něhož stát převedl určité procento výnosů z privatizací, následně byly prostředky z NIF rozdělovány mezi vybrané nadace
- c) Nonprofit International Fund – mezinárodní fond pod správou OSN, který podporuje neziskové organizace v nedemokratických zemích světa

Správně odpovídejte: 1a, 2c, 3b, 4b, 5b

Řeč těla

Jak rozumět signálům řeči těla a cíleně je používat

Bruno Tiziana, Adamczyk Gregor
Nakladatelství Grada Publishing, a. s.

Jak svou řečí těla působíte na ostatní? Co si druzí lidé skutečně myslí a jaké jsou jejich opravdové pocity? Jak můžete pomoci držení těla, gest a mimiky ovlivnit svůj protějšek? Jak vycházet

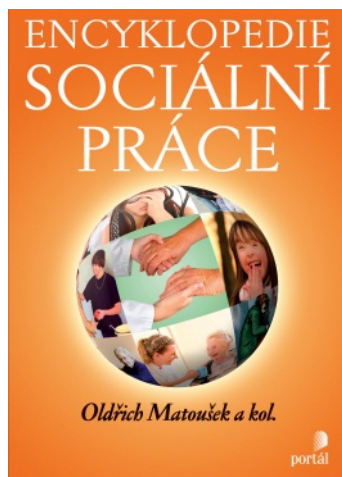


s různými typy lidí? To vše a mnohem více se dozvíte v této knížce plné fotografií, praktických rad, příkladů a cvičení. Naučíte se díky ní zvládnout základy neverbální komunikace a využít řeč těla k dosažení svých cílů v různých situacích, například při jednání se spolupracovníky, při prezentaci nebo přijímacím pohovoru. Tato čtivá a poučivá knížka je nepostradatelnou příručkou pro každého komunikujícího člověka.

Encyklopedie sociální práce

Oldřich Matoušek a kol.
Nakladatelství Portál

Publikace vychází z interakčního pojetí sociální práce a obsahuje přes 200 hesel ze všech oblastí tohoto oboru. Prostřednictvím tematicky uspořádaných samostatných hesel poskytuje toto rozsáhlé dílo přehled psychologických a sociologických teorií a přístupů, které ovlivnily obor sociální práce a neopomíná ani náboženský, filozofický a společenský kontext oboru. V encyklopedii naleznete přehled klíčových pojmů, technik a metod sociální práce, ohrožených skupin a poskytovaných služeb. Samostatnou část tvoří hesla charakterizující profesi sociálního pracovníka a hesla zabývající se výzkumem v oblasti sociální práce. Publikace reflektuje domácí vývoj oboru v evropském kontextu a zohledňuje i širší mezinárodní zřetel.

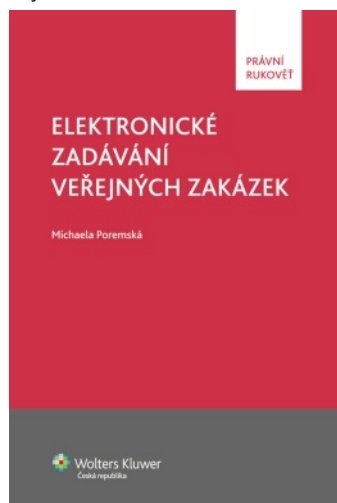


Elektronické zadávání veřejných zakázek

Michaela Poremská
Nakladatelství Wolters Kluwer ČR, a. s.

Nová, na českém trhu ojedinělá publikace, poskytuje zasvěcený a praktický výklad k elektronickým výkonům ve veřejném zadávání. Obsahuje komentář k těm ustanovením zákona, která se dané oblasti týkají, a rozbor stěžejních témat (např. rozšíření použití elektronických nástrojů, elektronické podpisy v elektronických nástrojích, trestná činnost v elektronizaci veřejných zakázek atd.).

Součástí je CD s bohatým přílohovým materiálem. Knihu si můžete objednat na www.obchod.wkcr.cz.



Členové AVPO mohou na tyto publikace uplatnit slevu. Více informací na adrese www.neziskovsky.cz a www.avpo.cz.



Měsíčník Svět neziskovek vydávají Neziskovky.cz, o. p. s. a Asociace veřejně prospěšných organizací (AVPO)

Redakční rada:
Neziskovky.cz a AVPO

Odpovědná redaktorka:
Mgr. Olga Pohl

Sazba:
Michal Hlavatý, Liberix, o. p. s.

Adresa vydavatele a redakce:
Neziskovky.cz
Malé náměstí 12, 110 00, Praha 1,
tel.: 224 239 876,
fax: 224 239 875
e-mail: neziskovsky@neziskovsky.cz

Uzávěrka zpravodaje vždy 20. dne v měsíci.
Vychází 1. středu v měsíci.
5. ročník, 2013
číslo 6/2013, červen

Zpravodaj Svět neziskovek (ani žádná jeho část) nesmí být reprodukována a zveřejňována bez písemného souhlasu jednoho z vydavatelů a uvedení zdroje. Komerční využití Světa neziskovek je vyloučeno.

Copyright © 2013
Neziskovky.cz, o. p. s.

Svět neziskovek je rozesílán automaticky členům AVPO, předplatitelům Grantového kalendáře a zaregistrovaným odběratelům. Noví odběratelé se mohou k jeho odebírání zaregistrovat na webové adrese:

<http://office.neziskovsky.cz/newsletter>

Na stejné adrese lze odběr zpravodaje i zrušit.

Nevyžádané příspěvky nevracíme.

Články otištěné ve zpravodaji nemusí vyjadřovat oficiální stanovisko redakce a vydavatele.

Redakce si vyhrazuje právo upravovat příspěvky.

ISSN 1803-8824



Děkujeme Nadačnímu fondu J&T, že můžeme nabízet neziskovým organizacím dostupné vzdělávání a přispívat tak k jejich dalšímu rozvoji.

Ceník inzercí

1/1 190 × 262 mm 6 800 Kč	93 × 262 mm 1/2 190 × 129 mm 4 800 Kč	190 × 85 mm 1/3 3 400 Kč	93 × 129 mm 1/4 2 500 Kč	93 × 85 mm 1/6 1 800 Kč
---------------------------------	--	--------------------------------	--------------------------------	-------------------------------

Podklady k inzerci: Inzercie se přijímá v elektronické podobě v následujících formátech: PDF, SVG, PS, EPS, Adobe Illustrator AI do verze CS3 – písma převedená do křivek; bitmapová grafika v rozlišení nejméně 150DPI při 100% velikosti (platí i pro obrázky vložené do souborů). V případě nedodržení technických požadavků redakce neručí za barevnou věrnost a kvalitu reprodukce inzerátu..

Inzercie zhotovená redakcí: Po dohodě pro vás inzerát zhotovíme z dodaných podkladů (text, obrazové podklady, loga). Cena bude navýšena individuálně podle náročnosti zpracování. Na veškerou placenou inzerci může být uplatňována sleva pro členy AVPO ve výši 20 %.

Další informace: Aleš Mrázek, tel.: 224 239 876, fax: 224 239 875 e-mail: mrizek@neziskovsky.cz.

Vážení čtenáři, náš zpravodaj připravujeme a rozesíláme zdarma. I jeho elektronická podoba však představuje značné náklady, takže velmi oceníme, pokud se nás rozhodnete podpořit jakoukoli částkou. V takovém případě kontaktujte, prosím, ředitele Neziskovek.cz na e-mailové adrese kucera@neziskovsky.cz.