

Pražská vysoká škola psychosociálních studií



Etické aspekty fundraisingu v sociální práci

Vojtěch Kozlík

Bakalářská práce

Studijní program: Sociální práce se zaměřením na komunikaci
a aplikovanou psychoterapii

Vedoucí práce: doc. PhDr. Martin Strouhal, Ph.D.

Praha 2021

Prague College of Psychosocial Studies

Ethical aspects of fundraising in social work

Vojtěch Kozlík

Bachelor Thesis

Supervisor: doc. PhDr. Martin Strouhal, Ph.D.

Praha 2021

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval vedoucímu doc. PhDr. Martinu Strouhalovi, Ph.D., za jeho odborné konzultace a bezbřehou trpělivost při zpracování této bakalářské práce. Dále děkuji všem participantům, kteří se zúčastnili mého výzkumu.

Prohlášení:

1. Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně a výhradně s použitím citovaných pramenů, literatury a dalších odborných zdrojů.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či k získání jiného nebo stejného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne

Podpis

Anotace

Cílem bakalářské práce je prozkoumat etické aspekty fundraisingu neziskových organizací působících v oblasti sociální práce v ČR. Teoretická část nejen definuje klíčové relevantní pojmy filantropie, altruismus a fundraising, ale nastiňuje i souvislosti historické, regionální a oborové, a poukazuje na vztah fundraisingu a public relations. Praktická část shrnuje polostrukturované rozhovory se zástupci vybraných neziskových organizací a z jejich analýzy dále vyvozuje doporučení pro fundraisery nestátních neziskových organizací činných v oblasti sociální práce.

Klíčová slova

sociální práce, nezisková organizace, fundraising, filantropie, public relations, etika, etická dilemata

Abstract

The aim of the bachelor thesis is to examine the ethical aspects of fundraising of non-profit organizations operating within the field of social work in the Czech Republic. The theoretical part not only defines the key relevant concepts of philanthropy, altruism and fundraising, but also outlines the historical, regional and disciplinary context and points out the relationship between fundraising and public relations. The practical part summarises semi-structured interviews with representatives of selected non-profit organisations and further draws from their analysis recommendations for fundraisers of non-governmental non-profit organisations active in the field of social work.

Key words

social work, non-profit organization, fundraising, philanthropy, public relations, ethics, ethical dilemmas

Obsah

1	ÚVOD	9
2	TEORETICKÁ ČÁST	9
2.1	Filantropie, altruismus a fundraising.....	9
2.1.1	Filantropie	9
2.1.2	Altruismus	10
2.1.3	Fundraising.....	10
2.2	Filantropie v historických souvislostech	12
2.3	Zkušenosti s fundraisingem napříč společnostmi	15
2.4	Specifika fundraisingu v oblasti sociální práce	18
2.5	Fundraising a vztahy s veřejností.....	20
2.6	Dárcovství jako společenský a ekonomický fenomén	22
2.7	Etické aspekty a dilemata fundraisingu	24
2.7.1	Vztah dárce k organizaci	25
2.7.2	Původ darovaných prostředků.....	25
2.7.3	Motivace dárce a obdarovaného.....	26
2.7.4	Ostatní dilemata	26
3	PRAKTICKÁ ČÁST	28
3.1	Úvod k praktické části.....	28
3.2	Metodika.....	28
3.2.1	Kvalitativní výzkum.....	28
3.2.2	Polostrukturovaný rozhovor.....	29
3.2.3	Kvalitativní a kvantitativní analýza.....	29
3.2.4	Role výzkumníka	29
3.3	Analýza dat z veřejných zdrojů	30
3.4	Analýza dat z výzkumného šetření.....	35
3.4.1	Struktura rozhovoru.....	35
3.4.2	Výstupy z rozhovorů	36
3.5	Zhodnocení jednotlivých rozhovorů s představiteli neziskových organizací.....	40
3.5.1	Asistence, o.p.s.	40
3.5.2	Cesta domů, z.ú.....	40
3.5.3	DEBRA ČR	41
3.5.4	Diakonie ČCE	41
3.5.5	Domov Sue Ryder, z.ú.	41
3.5.6	Drop In, o.p.s.	42

3.5.7	Fokus Praha, z.ú.....	42
3.5.8	JAHODA, z.ú.....	43
3.5.9	Klokánek – Fond ohrožených dětí.....	43
3.5.10	Magdaléna, o.p.s.	43
3.5.11	Maltéžská pomoc, o.p.s.....	44
3.5.12	Sananim, z.ú.	44
3.5.13	Zdravotní klaun, o.p.s.	44
3.6	Analýza odpovědí po jednotlivých okruzích.....	45
3.6.1	Obecně k podobě vybraných organizací	45
3.6.2	Zkušenosti s (ne)přijímáním darů	45
3.6.3	Problematika vztahu k dárci	46
3.6.4	Shrnutí zjištěných etických aspektů a dilemat	47
3.7	Doporučení organizacím.....	50
4	ZÁVĚR.....	57
5	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	59
6	PŘÍLOHY	1
6.1	Asistence, o.p.s.	2
6.2	Cesta domů, z.ú.....	4
6.3	DEBRA ČR	6
6.4	Diakonie ČCE	8
6.5	Domov Sue Ryder, z.ú.....	10
6.6	Drop In, o.p.s	17
6.7	Fokus Praha, z.ú.	19
6.8	JAHODA, z.ú.	21
6.9	Klokánek – Fond ohrožených dětí.....	23
6.10	Magdaléna, o.p.s.....	26
6.11	Maltéžská pomoc, o.p.s.....	28
6.12	Sananim, z.ú.	30
6.13	Zdravotní klaun, o.p.s.....	33
6.14	Etické kodexy (České centrum fundraisingu).....	35
7	BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE.....	37

1 ÚVOD

Tato bakalářská práce se pokouší hlouběji proniknout do nepříliš probádané oblasti, tedy k etickým aspektům dárcovství v sociální práci, a poukázat na zjednodušené vnímání této problematiky. Zkoumání původu prostředků, které mají být neziskové organizaci věnovány, je v dnešní době již poměrně zažitým zvykem. Ale protože podstatou fundraisingu je vztah mezi dárcem a obdarovaným, etických otázek k řešení vyvstává mnohem více.

Ve své praktické části se tato práce se pokusí nastínit důležitost vnímání také okrajových hledisek zkoumané problematiky. Je skutečně možné, aby neziskovou organizaci podporoval stávající klient? Nebo někdo, kdo doufá, že za své prostředky bude mít na služby dané ordinace nějaký speciální nárok? Nebo je dokonce možné vnímat dárcovství jako konkurenční výhodu pro podnikání? Je mnoho otázek, které směřují dovnitř, k neziskovým organizacím. Ale jako u každého vztahu, jsou i zde důležité obě strany: přístupu ke sporným momentům v rámci darování musí umět rozumět stejně tak dárci jako i obdarovaný. Na začátku takového vztahu, kdy organizace hovoří k široké veřejnosti ve snaze obhájit potřebnost své prosby, jsou pochopitelně tyto otázky ještě citlivější. Nejde totiž o nic méně než o budoucí vzájemnou důvěru mezi dárcem a obdarovaným. V mnohých oblastech je až smutné vidět, že neziskové organizace, které saturují nějakou nedostatečnost státu, musí ještě vynakládat nadměrnou energii na to, aby přesvědčily veřejnost, že je to potřeba. Možná by stálo za zvážení, aby stát, který vlastně služby neziskových organizací potřebuje, jim trochu více pomohl s osvětou vůči veřejnosti.

Pro účely této práce byly analyzovány polostrukturované rozhovory s představiteli třinácti tuzemských neziskových organizací pokrývajících široké spektrum služeb v oblasti sociální práce. Ambicí bakalářské práce je identifikovat etická dilemata, se kterými se fundraiseri NNO setkávají,

a z analýzy vyvodit doporučení pro řešení eticky sporných situací, kterým v rámci získávání prostředků pro svou činnost neziskové organizace nezřídka čelí. Rovněž je cílem této práce ověřit tezi, která říká, že mnoho etických rozměrů při fundraisingu v sociální práci je podceňováno.

2 TEORETICKÁ ČÁST

2.1 Filantropie, altruismus a fundraising

V samotném začátku této bakalářské práce je zapotřebí vymezit základní pojmy, se kterými autor a celá práce zachází. Těmito pojmy jsou v obecnější rovině výrazy filantropie a altruismus, práce se pak konkrétně zaměřuje na oblast fundraisingu, který s prvně uvedenými pojmy úzce souvisí a dal by se považovat za jednu z možností jejich praktické realizace.

2.1.1 Filantropie

Samotný pojem *filantropie* byl do světové slovní zásoby přejat z řečtiny, kde vznikl spojením slovesa *filein* – milovat a podstatného jména *anthrópos* – člověk, a tedy dohromady označuje „lásku k člověku“. Existující české ekvivalenty pro filantropii – *lidumilnost*, resp. pro filantropa – *lidumil*, se zdají být mírně emočně zabarvené či dokonce lehce pejorativní, a nejsou tudíž ve spisovné češtině nijak hojně používány.

Podle české Wikipedie pojem *filantropie* znamená „humanisticky motivovanou dobročinnost, dávání peněz, zboží, času nebo úsilí pro podporu obecně prospěšného účelu, zpravidla v delším časovém horizontu a s jasně definovanými cíli. V obecnější poloze lze filantropii pojmut jako jakýkoli altruistický počin, který směřuje k podpoře dobra nebo zlepšování kvality života“ („Filantropie“, n.d.).

Zajímavostí je užší vymezení *filantropie* v kontrastu s pojmem *charita*, jak jej nabízí Wikipedia v angličtině. Podle tohoto zdroje se sice uvedené pojmy do jisté míry překrývají, jsou však v zásadě rozdílné: zatímco cílem charity je zmírnit bolest konkrétního sociálního problému, filantropie se snaží řešit jeho hlavní příčinu („Philanthropy“, n.d.). Je tak možné tvrdit, že charita je podmnožinou filantropie, a záměna těchto dvou pojmů tak není zcela oprávněná. Lépe je možno pod označením *charita* chápat konání popsané jako „účinná láska

k bližnímu, která je postavena na křesťanském základě“ (Malina et al., 2007, s. 710).

2.1.2 Altruismus

Výrazem *altruismus*, pocházejícím v samém počátku z latinského *alter* – druhý (v 3. pádě *altrui* – druhému), v dnešní době označujeme „nezištnou službu bližnímu, ochotu obětovat vlastní zájem ve prospěch jiných, mravní princip, podle něhož je blaho jiného a on sám mravně důležitější než mé vlastní já a vlastní blaho“ („Altruismus“, n.d.). Nejbližšími českými synonymy k tomuto výrazu jsou slova *nesobeckost* či *nezištnost*.

Tento morální princip člověku (altruistovi) přikazuje jednat ve prospěch druhého, ať už na vlastní úkor či nikoliv. Stejně tak altruistické chování může být vědomé, ale i nevědomé. Altruismus je tak protikladem principu egoismu.

2.1.3 Fundraising

Označení *fundraising* patří do moderní slovní zásoby současné doby a jako většina podobných pochází z angličtiny. Podobně jako u množství ostatních zaběhnutých anglosaských výrazů, i tento nemá v češtině výstižný jednoslovný ekvivalent; je možné jej chápat a překládat jako *shromažďování zdrojů*, *navyšování prostředků* neboli *fondů* či *získávání financí* pro fondy, nadace, projekty od firem, donátorů a sponzorů. „Fundraising představuje systematické získávání finančních i nefinančních zdrojů, které nezisková organizace potřebuje k realizaci svého poslání prostřednictvím jednotlivých projektů.“ (Boukal et al., 2013, s. 34)

Příjemci takovéto finanční (popř. jiné) podpory bývají nejčastěji tzv. *nestátní* (či *nevládní*) *neziskové organizace*, pro něž je užívána zkratka NNO, případně též NGO (z anglického výrazu *Non-Governmental Organization*). Specifikům fundraisingu v sektoru NNO se bude dále věnovat tato bakalářská práce.

Jak ovšem upozorňuje autor P. Boukal (2013, s. 47), „fundraising není jen metoda, fundraising je především o lidech. Jde o budování vztahu mezi dávajícím a obdarovaným“.

Fundraising je tedy vztah mezi dárce a obdarovaným. Jde zde o budování důvěry: obdarovaný se snaží věřit dárci, že mu (opět) dar dá – dárce se snaží věřit obdarovanému, že s darem naloží nejlépe, jak může. Stále více platí, že dárce si za svou podporu chce „odnést“ nejen dobrý pocit, ale i vděk a péči. Fundraising je důsledkem systematické činnosti na poli komunikace. Ta musí být adekvátní cílové skupině, srozumitelná, názorná, zajímavá a atraktivní.

Fundraising je profilován jako obor a s ním spojené speciální metody a postupy, kterými se organizace (případně jednotlivci) snaží získávat finanční a jiné další prostředky potřebné pro činnost neziskového sektoru. Fundraising je nástroj, jehož pomocí můžeme druhé podnítit k dobrým skutkům a získat jejich zájem, čas a důvěru. „Předpokladem úspěšného fundraisingu je otevřenost a neziskové organizace jako základní rys jejího chování“ (Boukal et al., 2013, s. 59).

Jedním z pilířů fundraisingu je tzv. *fundraisingový argument* (Ledvinová, 2013, s. 7), tedy důvod, proč organizaci podporovat – a ten je pro většinu organizací v oblasti sociální práce ve své podstatě velmi podobný: Děláme spoustu dobré práce, kterou nikdo nedělá. Léčíme, vracíme lidi do života, vracíme jim naději, zmírňujeme dopady jejich situace. Nechceme lhostejně míjet ty, kteří ztratili víru v sebe, v druhé, lidskou existenci. Chceme podat pomocnou ruku všem, kteří na to čekají.

Etické aspekty fundraisingu v sociální oblasti zužují hranice pro podporu, a to jak na straně zdrojů (prostředky z herního/alkoholového/tabákového průmyslu atp.), tak na straně komunikování příběhů (ochrana klientů a pracovníků).

2.2 Filantropie v historických souvislostech

Pro naši zeměpisnou šířku je důležité sledovat dějiny obdarování zejména v linii židovství, antiky a posléze křesťanství. V Římské říši bylo právo spolčování vyhrazeno pouze svobodným občanům, kteří zakládali takzvané fundace (nadace) s cílem podporovat mimo jiné umělce. Nejznámější člověk v tomto oboru dál základ českému slovu mecenáš – byl jím Gaius Cilnius Maecenas (70–8 př. n. l.) (Boukal et al., 2013, s. 25).

Pakliže dnes označujeme princip fundraisingu jako vztah – mezi dárcem a obdarovaným – je možné říci, že tomu tak bylo již kdysi. V řečtině totiž slovo *filanthrópia*, tedy jakýsi předobraz slova *filantropie*, vzniká spojením výrazů pro „milovat“ a „člověk“. Lze tedy v přeneseném významu vnímat podstatu filantropie jako vyjadřování přátelství k druhému. I když dnes přátelství vnímáme jako ryze osobní, vztahovou záležitost, v antickém Řecku tvořilo právě toto filantropické přátelství základ tehdejších komunit – bylo vlastně podstatou fungování celé společnosti. Aristoteles k tomu píše: „Bez přátel by si nikdo nepřál žít, byť i měl všechna ostatní dobra – vždyť se i zdá, že přátel jest nejvíce třeba lidem bohatým, vládnoucím a mocným; neboť k čemu by člověku byla taková přízeň osudu, kdyby mu byla odňata možnost dobrodiní, které se prokazuje přátelům způsobem nejlepším a chvály nejhodnějším?“ (Aristoteles, 2011, s. 177).

Klíčovou otázkou, která s filantropií souvisí, je především proměnlivá motivace k darování jako takovému. Proč se dělit?

Aristoteles a jeho současníci vnímali jako motivaci pro konání dobra dosažení ctnosti. Židé se drželi pokynů Hospodina, sdělených prostřednictvím Tóry: „Potřebný ze země nevymizí. Proto ti přikazují: Ve své zemi ochotně otvírej ruku svému utištěnému a potřebnému bratru.“ (Bible online, Deuteronomium 15, 11).

V Novém zákoně došlo k ještě radikálnějšímu posunu: „Miluj svého bližního jako sám sebe!“ (Bible online, Matouš 22, 39/Marek 12, 31/Lukáš 10, 27).

V diskusi s bohatým člověkem je Ježíš ještě přesnější: „Jedno ti ještě schází. Prodej všechno, co máš, rozděl chudým a budeš mít poklad v nebi; pak přijď a následuj mne!“ (Bible online, Lukáš 18, 22).

Apoštol Pavel v listu Korinťanům dává jasný návod: „Pokud jde o sbírku pro církve v Jeruzalémě, dělejte to podle pokynů, které jsem dal církvím v Galacii. V první den týdne nechť každý z vás dá stranou, co může postrádat, aby sbírka nezačala teprve tehdy, až k vám přijdu. Až budu u vás, vyšlu ty, které doporučíte, s průvodními listy, aby donesli dar vaší vděčnosti do Jeruzaléma.“ (Bible online, 1. Korintským 16, 1-3).

Prakticky celý středověk církev hlásala lidu chudobu. Bohatství bylo vnímáno jako nepatřičné, zejména z teologických důvodů, ale pravda je taková, že již křesťanský myslitel Klement Alexandrijský kolem roku 150 našeho letopočtu sepsal na základě Markova evangelia úvahu, která se k chudobě staví zcela opačně, a totiž z té logiky, že jak je možné pomáhat chudým, oblékat nahé, sytit hladové a tak podobně, když nemáme z čeho? (Klement Alexandrijský, 2008).

Postupně se i v křesťanském vnímání ukázalo, že to, na čem záleží, je postoj jednotlivce k majetku. Že vlastně movitý člověk připravený prostřednictvím svého majetku podporovat druhé je ve společnosti nepostradatelný. Jde o to, aby jedinec na majetku nelpěl. Klementův výklad tak vytvořil ideový základ filantropie pro budoucnost až do dnešní doby.

Na rozdíl od křesťanských myslitelů, kteří hledali oporu pro filantropické chování ve víře – často bohužel i s jakousi podmínkou, že tomu, kdo daruje, bude přislíbena odměna v dalším životě –, představitelé osvícenství hledali etickou podstatu darování v argumentech. Například Immanuel Kant preferoval princip, který nabádal každého jednat tak, aby se jeho jednání mohlo stát univerzálním pravidlem. Kant měl za to, že pomoc druhým je morální

povinností. Z tohoto postoje vyplývá jakési vyloučení obvyklých motivací k darování, jako je pocit uspokojení, dobrá pověst, nebo dokonce nějaký reciproční prospěch. Kupodivu jiný osvícenec, Adam Smith (1723–1790), přistupuje ve své knize Teorie mravních citů k otázce filantropie jinak. Podle něj je základem motivace ke konání dobra sympatie, kterou člověk chová k druhým lidem, respektive i k sobě samému. A jde o to, že lidská bytost je schopna pomáhat druhým jenom do té míry, do jaké je schopna se vžít do kůže potřebného, tedy s ním soucítit, sympatizovat. Z toho důvodu máme tendenci pomáhat spíše bližším lidem než zcela cizím (Smith, 2005, s. 176).

Zakladatel ekonomické antropologie Marcel Mauss přišel ve svém díle s pohledem poněkud odlišným od filantropie nezištné, kterou se snažila prosazovat křesťanská uskupení. Zkoumal různé archaické společnosti a jejich vliv na moderní vnímání darování, oplácení darů a vděčnosti. V těchto starých přístupech našel odlišný přístup k darování. Součástí jeho úvahy je, že existuje i povinnost dar přijímat a rovněž dar oplácet. V tom vzniká závazek, respektive mísí se závazek s dobrovolností: „Neoplačený dar stále staví toho, kdo jej přijal, do podřízeného postavení, zvláště když dar přijal, aniž pomyslel na protidar.“ (Mauss, 1999, s. 133). To se sice míjí s altruistickým pojetím darování, je to ovšem relevantní vůči chování neziskových organizací při přijímání darů, protože i vyjádření vděku je svým způsobem protidarem. Přesto i Mauss dochází k závěru, že jako se vrací téma ochoty, dobrovolnosti a povinnosti dávat, je zde i téma štědrosti. Mauss vlastně nabádá k tomu, aby jednotlivec v dnešní době v naší společnosti pracoval, spoléhal se hlavně na sebe a zároveň v sobě objevil radost dávat.

Závěry Mausse směřují k tomu, že člověk má pečovat o ty, kteří péči potřebují, přičemž takováto solidarita přináší prospěch společnosti. Společnost jako takovou je třeba polidštit, znamená to, že by měl každý vnímat nejen sebe, ale i sociální realitu a držet se moudrosti, která je založena na tom, že existuje jen

jedna moudrost, a to vycházení ze sebe a dobrovolné i povinné dávání. „Čest, nezištnost, stavovská solidarita nejsou prázdným pojmem“ (Mauss, 1999, s. 139).

Z tohoto letmého pohledu ke kořenům filantropie vyplývá, že jak tehdy, tak dnes o to více, je nutné vnímat, co je skutečným cílem obdarovávání. Jde dárci o slávu? O zlepšení života komunity? A mají naše pohnutky k filantropickému konání pragmatické důvody? Jde nám o výhody při zdanění? Autor této práce je přesvědčen, že oblast filantropie a dárcovství vyžaduje etická rozhodnutí. Bez nich se nelze věnovat filantropii, ale samozřejmě lze „dělat byznys“.

K největšímu rozvoji filantropie zatím došlo na přelomu 19. a 20. století. Toto období bylo spjato se sociálními problémy, které přinesla průmyslová revoluce a koncentrování obyvatelstva v městských aglomeracích. Začaly vznikat nadace, cizelovala se pravidla pro poskytování darů, utvářely a formovaly se skupiny dárců rekrutujících se nejen ze šlechtických kruhů, ale i z řad jednotlivců, kteří ke svému jmění přišli prostřednictvím podnikání. V zemích, kde nebyla tradice samozřejmého dělení – ať už jej nazýváme filantropií, mecenášstvím, charitou nebo jakkoliv jinak – přerušena, lze vnímat jakýsi automatický motiv k dobročinnosti.

2.3 Zkušenosti s fundraisingem napříč společnostmi

Novodobá zkušenost s fundraisingem v našich zemích se datuje od sametové revoluce. Zde je nutné uvést, že fundraising u nás se velmi dynamicky vyvíjí; postupem let se tato činnost rozdělila na oblast firemního dárcovství a oblast individuálního darování.

V sektoru firemního darování je nejmarkantnější změnou skutečnost, že jednotlivé komerční společnosti získaly s tímto oborem zkušenost, a dárcovské firemní prostředí se tak postupně kultivuje jako fenomén ve společnosti označovaný zkratkou CSR (z anglického *Corporate Social Responsibility*). V této souvislosti dochází za poslední roky k tomu, že jednotlivé firmy zakládají své takzvané firemní nadace, v nichž se koncentrují odborníci na oblast podpory

neziskového sektoru. Výhoda tkví v tom, že příjemci darů – v tomto případě jednotlivé organizace poskytující sociální služby – mohou udržovat naprosto klíčový vztah mezi dárce a obdarovaným, jinými slovy řečeno pro tuto činnost mají partnera.

Je rovněž pravdou, že většina firemních dárců své postoje a cílové skupiny obdarovaných během posledních let vybrousila k dokonalosti. Zároveň je však patrné i to, že nově vznikající firmy a malé subjekty nemají ve své firemní kultuře zakořeněnou potřebu dávat: v tomto případě je možné domnívat se, že se jedná o důsledek 40letého přerušení filantropické historie v naší zemi.

V současnosti si komerční společnosti, které berou dárcovství jako součást svého podnikání, zakládají firemní nadační fondy, jejichž prostřednictvím podporují vybranou oblast neziskového sektoru. Takový přístup se ukazuje jako transparentní a funkční.

Individuální dárcovství se za poslední tři dekády rovněž výrazně proměnilo. Na začátku devadesátých let minulého století bylo běžné dávat na veřejnosti peníze lidem, kteří zastupovali jednotlivé charitativní sbírky. Po mnohých zkušenostech s nekalými praktikami se posléze darování přesunulo do oblasti tzv. DMS (dárcovských SMS), která se udržela v popředí poměrně dlouho, v posledních letech je však na ústupu, zejména kvůli příliš vysokým nárokům telekomunikačních společností na podíl z darů. V nedávné době se darování přeneslo do virtuálního světa. Pro individuální dárce je v tuto chvíli nejsnazší přispívat okamžitě, prostřednictvím rychlého bankovního převodu nebo platby kartou. Protože pro neziskové organizace je klíčové, aby se z jednorázového dárce stal dárce pravidelný, je navíc možné vztah s dárce nadále udržovat prostřednictvím elektronické komunikace.

Druhou rozsáhlou změnou posledních dvou desítek let je kreativní přístup ze strany neziskových organizací. Dárce chce být vtažen do dění a zároveň chce něco za svůj dar získat, proto se velké oblibě těší charitativní prodeje, aukce uměleckých děl, koncerty a mnohé další aktivity. Vzniká zde třístranný vztah: na

jedné straně je umělec (nebo vlastník věci, již daruje k prodeji), který se zřekne honoráře či jeho části, na druhé straně nezisková organizace v roli organizátora eventu a na straně třetí konzument umění či kupec. Je možné říci, že v tomto motivačním trojúhelníku všechny zúčastněné strany zažívají pocit výhry.

Za pravděpodobně nejdůležitější proměnou poslední dekády stojí poznání neziskového sektoru, že oblast fundraisingu je spojená s public relations. „Chytré neziskové organizace si začaly uvědomovat, že úsilí v oblasti PR a kvalitní mediální výstupy jsou cestou k navýšení objemu získaných finančních prostředků.“ (The Fundraising Authority, n.d.) Jde zejména o transparentní a korektní (etické) představování činnosti organizace. Dříve chtěl dárcé nejčastěji vědět například to, jaká kompenzační pomůcka bude z jeho prostředků pořízena. Dnes chce získat co největší důvěru v danou NNO a je pak ochotný ji podporovat jako celek, včetně akceptování skutečnosti, že jeho prostředky budou využity na provoz, režii a osobní náklady zaměstnanců NNO. Samozřejmě je patrná i neustále rostoucí konkurence jednotlivých neziskových organizací. Je tak čím dál viditelnější, že organizace, které se vši vervou věnují jen a právě své činnosti, mají nedostatek dárců. Děje se tak mj. i proto, že veřejné zdroje jsou limitované a přibývá oblastí, jež musí neziskový sektor saturovat kvůli ne zcela funkčním státním strukturám, kromě toho roste význam PR neziskových organizací, zvláště v oblasti sociální práce. Jednotlivé organizace se ne vždy rády chlubí svými aktivitami, které směřují často na nejubožejší klienty, zároveň chrání (mj. i v souvislosti s normou GDPR) identitu klientů i pracovníků, a v neposlední řadě tuto medializaci jednoduše neumí. Stále více také platí, že média bohužel nemají o neatraktivní témata zájem. Proto je zásadní, aby organizace byly samostatnými vydavatelskými domy a své informace (fotografie, videa) zveřejňovaly zejména na svých webových stránkách a sociálních sítích.

2.4 Specifika fundraisingu v oblasti sociální práce

Sociální sféra ve srovnání s jinými podporovanými oblastmi vykazuje dva zásadní rozdíly: je zde daleko citlivější rozlišení motivace dárce a není vždy možné plně prezentovat podporovanou realitu (což je jednou ze základních podmínek úspěchu fundraisingu) a ani výsledek podpory. Platí zde totiž jedno ze základních pravidel fundraisingu, že je potřeba vysvětlovat a ukazovat, proč a na co je žádáno o podporu.

Motivace dárce možná nepatří mezi jednoznačná dilemata, ale rozhodně jí patří velká pozornost. Pochopit, co vede dárce k tomu, aby se dělil o to, co je jeho (finance, práce, služby, věcné dary), je vlastně velmi důležité i při zaujímání postojů ke skutečným dilematům, jimž během procesů obdarovávání organizace čelí. Rozumět motivaci dárce je klíčové pro navázání a udržení vztahu s ním. Jsou lidé (vlastně i za komerční subjekty jednajících lidé), kteří dávají (podporují, dobrovolničí) proto, že to tak viděli doma. Tedy jsou tomu naučeni. Jiní lidé dávají proto, že mají zkušenost s činností organizace buď osobní nebo prostřednictvím svých blízkých. Další zase dávají proto, že se v rámci podnikání jedná o vysoce ceněnou aktivitu. Zase jiní mají i takové důvody, že prostě chtějí, aby lidem obecně bylo lépe. Je nesporné, že jakýmsi společným jmenovatelem darování je dobrý pocit, který tato činnost přináší.

Proto se obtížně hledá zviditelnění vlastního daru. Samozřejmě, například při podpoře dostavby Národního divadla je možné, aby dárce vnímal, že po něm takzvaně „něco zbyde“. Nebo když podporuje výstavbu dětského hřiště, mohou si jeho děti na hřišti hrát. V sociální oblasti toto není možné, snad jen v případech, kdy se jedná o léčbu. Ale například u podpory seniorů je nabíledni, že podporovaný člověk dříve či později zemře, a je velmi sporné, zda je výsledek pro dárce pozitivní. Dárce tedy musí přijmout to, že podporuje proces péče o klienta, že tedy výsledkem podpory není uzdravení a „šťastný konec“ a že se skutečně dělí o své prostředky a podporuje službu jako takovou, i když sama

služba třeba jen ulehčuje nemohoucímu klientovi. Rovněž nelze v sociální oblasti považovat za možné, aby byl ve většině případů dárce smysluplně prezentován. Organizace na to většinou nemají nástroje. V neposlední řadě dárce ani nemůže očekávat, že bude součástí nějaké respektované filantropické komunity. Co ale očekávat může, je vděk příjemce daru.

Druhým specifikem fundraisingu v sociální práci je právě ona ztížená možnost komunikace činnosti organizace prostřednictvím médií. Jedním z důvodů k tomu je skutečnost, že klienti organizací působících v oblasti sociální práce pocházejí z řad osob na okraji společnosti, z řad postižených či jinak handicapovaných. Jedná-li se o vyřešení aktuálního problému klienta, je navíc nepatřičné, aby byl jeho příběh jakkoliv medializován, protože při následné socializaci by klient mohl být předchozí medializací dotčen.

Zároveň organizace ve své komunikaci chrání své pracovníky a jejich identitu, protože ne vždy je vhodné, aby si veřejnost spojovala konkrétní osobu s pomocí v dané situaci. V mnohých případech to ani sami pracovníci nechtějí, protože prestiž sociální práce v České republice je velmi nízká a oni nemají v PR důvěru.

Do komunikace příběhů – ty skutečně jsou atraktivní a zajímavé – rovněž vstupuje nařízení o ochraně osobních údajů (GDPR – General Data Protection Regulation).

Je také nepopiratelnou skutečností, že zobrazování postižených nebo jinak stížených osob je mainstreamovou společností obtížně přijímáno, ne snad pro neetičnost takového zobrazení, ale pro jakýsi všeobecný pocit nadřazenosti ve vztahu k takovým osobám, který ve většinové společnosti panuje.

V neposlední řadě je možné hovořit o prokazatelném nezájmu médií o nepopulární a neestetická témata, stejně jako o rozporuplném vnímání těchto témat majoritní společností, kdy například pomoc závislým nebo bezdomovcům je veřejností napadána s odůvodněním, že si za to dotyční mohou sami. To je

potom jedním z důvodů, proč neziskové organizace nekládají do mediální komunikace adekvátní úsilí.

2.5 Fundraising a vztahy s veřejností

Situace na mediálním trhu se proměnila, zodpovědnost za zveřejňování informací se přesouvá na organizaci a do virtuálního prostoru. Zároveň rozvoj sociálních sítí umožňuje, že ti, kdo organizaci sledují, to dělají záměrně, a proto jsou ochotnější informace šířit. Rovněž je zřejmý výrazný ústup klasických médií, jak tištěných, tak nosičů reklamy v tištěné podobě; těžiště mediálního zásahu se přesouvá do on-line prostoru, k audio sdělením typu podcastů, do blogů, video seriálů a virálních videí a na sociální sítě.

Komunikace organizace navenek je vždy přímá, otevřená, nevyhýbá se kontroverzním tématům, i když s sebou nesou riziko konfliktu. Zároveň konfliktní témata nevyzdvihuje a neprotežuje ve své komunikaci, zdržuje se útoků prostřednictvím mediálních nástrojů.

Obvykle jsou témata v sociální oblasti mediálně nezajímavá, někdy i kontroverzní (bezdomovectví, prostituce, závislosti). A zároveň veřejností neoblíbená.

Cílem public relations ve směru k fundraisingu organizace je jednak přivést organizaci do stavu, kdy si umí o peníze a zdroje říkat, a to přiměřeným a vítaným způsobem. Zde platí, že „jakákoliv komunikace vaší organizace s vnějším světem ovlivňuje a dotváří její značku“ (Šedivý & Medlíková, 2017, s. 68). Druhým hlavním cílem je přesvědčit potenciální dárců, že má smysl do organizace investovat. Pro tyto cíle je podstatné udržovat průběžně vztahy s veřejností co nejlepší.

Organizace se obvykle věnují jak dárcům jednotlivcům, tak firmám. Je to výhodné z toho důvodu, že množství soukromých jednotlivých dárců jednak přinese organizaci stabilitu a jednak každý drobný přispěvatel je potenciální komunikační cestička směrem do firemního sektoru.

Základem individuálního dárcovství je výše zmíněná komunikace s veřejností – jednoznačná, pravdivá a atraktivní. A následná péče o dárce, nejen ve smyslu potvrzení, ale i komunikování s nimi o tom, jak nakládáme s jejich prostředky, co děláme a co potřebujeme.

Rozsáhlou novinkou současnosti je potřeba kreativního přístupu ze strany neziskových organizací. Dnešní dárce chce nejen být vtažen do dění, ale také za svůj dar získat nějakou protihodnotu. To je důvodem rostoucí obliby charitativních prodejů, aukcí uměleckých děl, koncertů a nejrůznějších dalších aktivit. Do vztahu tak zde vstupují hned tři strany: první stranou je umělec (popř. vlastník věci, kterou daruje k prodeji), jenž se zřekne honoráře nebo jeho části, druhou je nezisková organizace v roli organizátora eventů, zatímco stranou třetí je konzument umění či kupec. V takovém vztahu tvořeném motivačním trojúhelníkem každá ze stran zažívá pocit výhry (a bylo by tak možné vztah označit parafrází užívaného označení *win-win-win*). Pro nás to znamená, že využití toho, co můžeme nabídnout zájemcům například z produkce našeho sociálního podnikání, je velmi výhodné.

Výhoda tkví v tom, že příjemci darů (v tomto případě jednotlivé organizace poskytující sociální služby) mohou udržovat nesmírně klíčový vztah mezi dárce a obdarovaným, jinými slovy že mají pro tuto činnost partnera – na nás pak je, abychom obstáli v konkurenci organizací dobrou prezentací. Komerční společnosti, které berou dárcovství jako součást svého podnikání, prostřednictvím svých fondů podporují vybranou oblast neziskového sektoru; jde o postoj transparentní a funkční.

Cílovými skupinami pro činnost public relations jsou v první řadě odborné kruhy dané sociální oblasti, dále pak široká veřejnost, ale též orgány státní správy a samosprávy, partnerské organizace a samozřejmě pak uživatelé služeb potenciální i ti bývalí. Jde totiž o to, že motivace pro poskytnutí podpory organizaci mohou být různé, od ryze altruistických až právě po dobrou zkušenost se službou. Proto je tak důležité, aby pracovníci public relations uměli

důvěryhodně představovat poskytované služby a aby příjemce informací získal důvěru v organizaci. Nejde samozřejmě o jednorázovou aktivitu, získanou důvěru je potřeba živit pravidelnými zprávami, vždy však pravdivými, i kdyby nebyly ryze pozitivní. V neposlední řadě jde také o posilování značky, v neziskovém sektoru spíše o advokacii toho kterého tématu, tedy o vysvětlování důvodů, proč organizace sociální práci dělá a proč na ni žádá podporu. Stále totiž panuje vcelku rozšířený názor, že o všechno se stará stát, a ne všichni tak chápou, proč jsou potřeba soukromé prostředky pro podporu těch, kteří jsou v nesnadné situaci. Důležitou cílovou skupinou jsou také zaměstnanci, dobrovolníci a příznivci organizace, protože v public relations platí, že ústní podání a přímé svědectví je vždy daleko víc než zprostředkovaná informace.

Mezi hlavní nástroje komunikace neziskových organizací v dnešní době patří tolik skloňovaná virtuální oblast: je možné říci, že organizace se nemohou spoléhat na aktivitu novinářů, zejména pro výše zmíněný nezájem. Proto musí informace publikovat na webových stránkách a sociálních sítích autonomně a přijmout roli vydavatelského domu. Virtuální sdělení pochopitelně nejsou jediným nástrojem public relations, nadále je důležitý branding, kvalita merkantilních tiskovin, outdoorová reklama například v podobě vývěsních štítů či polepů vozidel až po merchandising.

2.6 Dárcovství jako společenský a ekonomický fenomén

Zájem o věci veřejné, nadřazení zájmů společnosti nad zájmy jednotlivce – to jsou podstatné pojmy vztažené k dárcovství. A kromě nich ještě motivace – klíč k veškerému jednání, nejen k darování.

Vztah dárce a obdarované organizace je do značné míry vnímán jednostranně: organizace potřebuje dárce. Dárci ovšem pro své dárcovství rovněž potřebují organizace, které svým přesným zaměřením dávají možnost veřejnosti zapojit se smysluplně do filantropie. Organizace zprostředkovávají

efektivní pomoc a efektivita je velmi ceněnou hodnotou v rychlosti postmoderní doby. Přestože je neziskový sektor vnímán převážně pozitivně, nezištnost dárců je už minulostí. I díky zkušenostem s podvodníky, kterým se dostalo mediální pozornosti, je stále větší důraz kladen na transparentnost dobročinných organizací. Jde o důvěru. O nic více, o nic méně. Jde tedy o mnoho.

Je pozitivní, že obě strany, tedy jak dárci, tak organizace, vnímají čím dál více, že všechny možné formy podpory jsou stejně důležité. Klasická podpora finanční má své pevné místo, ale zároveň je vnímáno jako populární a přínosné darování věcí a služeb, darování expertní kapacity jednotlivců, darování času, darování dobrovolnické práce, darování mediální pozornosti, darování formou propůjčení věhlasu osobnosti k upozornění na problematiku, jíž se ta, která organizace věnuje.

Zajímavé je, že se vrací i jakási skrytost darování. Ti, kdo dají sem tam pár korun bezdomovci nebo si koupí kvítek na podporu boje s nějakou nemocí, nechodí a nekřičí, že jsou filantropové. Mnozí posílají nějaký obnos trvale na konto organizace, které věří, další mají „adoptované“ dítě v daleké cizině, jiní naznají, že mají nadbytek, takže založí nadaci. Jako by potřeba mecenášů sdužovat, vytvářet struktury a konat dobro organizovaně byla na ústupu. Fenomén dárcovství se přizpůsobil požadavkům doby na individualizaci a rychlost. A organizace nerady připouštějí, že není možné a ani chtěné každého dárce zveřejnit. Možná je i varianta, že skrytím aktu darování se dobrý pocit, který je odměnou, umocňuje.

Zároveň ale vzniká potřeba přesouvat vztah mecenáše a příjemce daru do virtuálního prostředí. Jde o již zmíněnou efektivitu. Dárce se potřebuje rozhodnout velmi rychle a stejně tak rychle akt darování uskutečnit. Když to moderní technologie umožní v jiných segmentech života (například u mikroplatby při nakupování zboží v eshopu), je legitimní, že dárci chtějí tento komfort využívat i při realizaci podpory neziskového sektoru. Zároveň je při takto realizované podpoře snazší oslovit potenciálního dárce prostřednictvím

některé ze zavedených sociálních sítí, které v podstatě nahrazují webové stránky. Webová prezentace zůstává nadále důležitou formální záležitostí, a to jak pro partnerské organizace, tak pro podporující firmy a v neposlední řadě také pro orgány státní správy a samosprávy. Ale přes web se obtížněji vzkazuje čtenářům, že je něco nového. V tom jsou sociální sítě jedinečné, aktivity organizace se na nich dobře komunikují. A pro uživatele sítí je snadné reagovat.

To je pravděpodobně základní obraz pro pozici filantropie v současnosti. Životní úroveň společnosti roste, tedy možnosti dárců jsou větší. Rostou však i potřeby neziskového sektoru, proto vlastně dochází k marketingovému souboji o přízeň dárců. Lze to vyjádřit třemi hesly, jakožto pravidly pro komunikaci neziskových organizací: na rovinu, atraktivně a stručně. To je klíč k tomu, aby odpověď donátorů byla pozitivní a rychlá a aby dárci získali spolu s dobrým pocitem i důvěru, že prostředky svěruje organizaci, která se o jejich využití efektivně postará.

2.7 Etické aspekty a dilemata fundraisingu

Oblasti procesu darování hmotných či nehmotných statků neziskové organizaci oboru sociální práce, u nichž dochází k rozpolcenosti při rozhodování, lze rozčlenit do několika skupin. To, co mají tyto problematické momenty společné je, že zde většinou není jednoznačná volba z právě dvou řešení, nýbrž jsou to právě etické aspekty a konkrétní situace, které ovlivňují rozhodování. A právě pro rozhodování je podstatné, aby zainteresovaní jedinci věděli, o co se v daném případě jedná, jaké jsou možnosti řešení, případně jaké jsou zkušenosti jiných řešitelů v obdobných situacích. Smyslem rozhodování pak je, při náležité pokoře k procesu rozhodování udělat rozhodnutí tak, aby bylo v souladu s mravními a etickými postoji všech účastníků a nepoškodilo žádnou ze zúčastněných stran.

2.7.1 Vztah dárce k organizaci

Podstatné je řešit, zda je v pořádku, to, v jakém vztahu se nachází potenciální dárce k organizaci. Zákonem je definováno, že nesmí být v roli aktuálního klienta: „Darování osobě, která provozuje zařízení, kde se poskytují zdravotnické nebo sociální služby, anebo osobě, která takové zařízení spravuje nebo je v něm zaměstnána, je neplatné, stalo-li se v době, kdy dárce byl v péči takového zařízení nebo jinak přijímal jeho služby.“ (Občanský zákoník, č. 89/2012 Sb., § 2067).

Je však na zvážení každé organizace, jak se staví k darům od příbuzných a známých klientů. Rovněž je sporná situace, kdy dárce je zároveň zaměstnancem organizace nebo situace, kdy dárce má vazbu na člena organizace. Ve všech případech jsou k individuálnímu posouzení dopady případného daru od osob či subjektů navázaných na organizaci a nejde jen o dopady přímé, tedy o případné očekávání zvýhodnění dárce, ale i o dopady nepřímé. Každý akt darování zakládá v organizaci jistý precedens, k němuž se pak vztahují ostatní osoby v organizaci, tedy ovlivňuje jejich budoucí chování.

2.7.2 Původ darovaných prostředků

Jednoznačně nejdiskutovanější témata se týkají právě původu darovaných prostředků. Je nesporné, že vedle obecných kontraindikací pro přijetí daru – prostředky, které pocházejí z nelegální činnosti – jsou i obory podnikání, které lze s úspěchem považovat za neetické. V té souvislosti je třeba vnímat, že do kritérií, které původ prostředků limitují, promlouvá ještě i vlastní obor dané neziskové organizace. Když se kupříkladu nezisková organizace věnuje závislostem, těžko bude mít za partnera firmu, která vyrábí alkohol nebo tabákové výrobky. Ale jsou i okrajovější aspekty etického posuzování zdroje příjmu dárce. Například ekologická stopa, kterou firma vytváří, podíl dětské práce nebo i veřejná stanoviska, jež zastává. Pokud je původ prostředků, které

mají být darovány, nejasný, vstupuje do hry i aspekt obavy o dobrou reputaci organizace. Je-li podezření, že ve spojitosti s dárcem je například páchána nějaká trestná činnost, je oprávněné toto při přijetí či nepřijetí daru zohlednit. Jsou známy i případy, kdy darování neziskové organizaci mělo zakrýt původ prostředků nebo mělo sloužit k daňové optimalizaci ekonomiky dárce, což je jistě nepřijatelný stav.

2.7.3 Motivace dárce a obdarovaného

Jak již bylo zmíněno, každý filantropický akt je vztahem. A jako za každý vztah, i zde jsou nějakým způsobem zodpovědné obě zúčastněné strany. Tedy dárce zkoumá, chce-li být ve spojitosti s danou organizací, organizace zkoumá, zda chce být spojována s konkrétním dárcem. A má-li dárce uvěřit, že motivace žadatele o dar je v pořádku a že s prostředky naloží efektivním a etickým způsobem, pak samozřejmě i obdarovaná organizace si chce být jista, že nevstupuje do nějakého vztahu, ve kterém by na ni číhalo překvapení. Pokud má dárce prostředky legálního původu a chce obdarovat organizaci, pak je to většinou proto, že jí uvěří (lhostejno zda pro zkušenost s jejími službami nebo pro sílu příběhů, které prezentuje), nebo prostě proto, že mu je organizace sympatická. Pokud však by dárce očekával jakékoliv výhody pro sebe samého či pro spřízněné osoby nebo by očekával mediální zviditelnění, které by podpořilo jeho podnikatelské aktivity nebo má nějakou jinou ambici, již transparentně do dárcovského vztahu nezahrne, je pochybnost o motivaci vždy dobrým důvodem k jejímu zkoumání a k případnému odmítnutí daru.

2.7.4 Ostatní dilemata

Napříč různými podobory sociální práce a proměnlivým dárcovským prostředím vyvstávají i další aspekty a dilemata pro dárce a obdarované.

Ne/přijetí daru je možné zvažovat v souvislosti s neadekvátním mediálním prostorem – tedy když dárci vlastně jde o publicitu, a ne o vlastní podporu.

Nebo pokud se dar uskutečňuje prostřednictvím nákupu v dobročinné aukci – dárce získanou věc zakoupí a následně ji prodá s násobným ziskem, protože dražená věc měla na straně neziskové organizace špatně odhadnutý obchodní potenciál. I z tohoto důvodu mnohé firmy již disponují odděleními CSR (Společenská odpovědnost firem, z angl. Corporate Social Responsibility), která všemožné aspekty a dilemata vznikající při rozhodování o tom, které organizaci a ve finále i jaký obnos věnovat, důkladně zkoumají.

Na druhou stranu je sporná situace, kdy například dar slouží ke krytí nákladů NNO a ta posléze tvoří neadekvátní zisk – což může být vnímáno jako obohacení vlastníků neziskové organizace. Dárce rozhodně oprávněně zajímá, jakým způsobem organizace prostředky využila, protože doufá, že její prostředky budou využity efektivně, což se v minulosti v neziskovém sektoru ne vždy dařilo. Z pohledu zavedených komerčních firem je obtížné vidět například, že v neziskové organizaci se některé kancelářské úkony dělají pomocí papíru a tužky, přičemž dárce je zvyklý na plně automatizovaný proces za podpory moderní výpočetní techniky, což zase dárce může vnímat jako neefektivní vynaložení svých prostředků. V neposlední řadě stojí i zodpovědnost organizace za to, že užila svěřené prostředky na účel, který ve smluvním vztahu deklarovala.

Za zmínku stojí i sporné fundraisingové akce, kdy je akce sice hodně zviditelněna a účastní se jí třeba i hodně lidí, ale díky vysokým nákladům je finální zisk pro neziskovou organizaci nepoměrně malý.

3 PRAKTICKÁ ČÁST

3.1 Úvod k praktické části

Hlavním cílem výzkumného šetření bylo zmapovat pohled jednotlivých organizací z různých oblastí sociální práce na etická dilemata vyvstávající při fundraisingu.

Výběru organizací předcházelo zmapování segmentu sociální práce tak, aby byla zastoupena co nejširší škála oblastí. Jsou zastoupeny organizace pracující se seniory, v humanitární oblasti, s umírajícími, s dětmi, se závislými, se specifickými nemocemi a další. Výběr organizací byl proveden tak, aby pokrýval i regionální hledisko.

3.2 Metodika

3.2.1 Kvalitativní výzkum

Pro výzkum v rámci této bakalářské práce byla zvolena kvalitativní výzkumná metoda, a totiž za účelem hlubšího nahlédnutí do zkoumaného jevu a získání detailních informací, které se kvantitativními metodami obtížně podchycují, a rovněž ve snaze dát prostor respondentům k vyjádření vlastního pohledu na problematiku.

„Podstatou kvalitativního výzkumu je do široka rozprostřený sběr dat bez toho, že by na počátku byly stanoveny základní proměnné. Stejně tak nejsou předem stanoveny hypotézy a výzkumný projekt není závislý na teorii, kterou již předtím někdo vybudoval. Jde o to do hloubky a kontextuálně zakotveně prozkoumat určitý široce definovaný jev a přinést o něm maximální množství informací. (Švaříček, 2007, s. 24)

3.2.2 Polostrukturovaný rozhovor

V tomto případě byla zvolena metoda polostrukturovaného rozhovoru, která autorovi práce umožnila držet se předem připraveného seznamu otázek, ale zároveň poskytnout respondentům dostatek prostoru pro jejich vlastní výpověď. (srov. Švaříček, 2007, s. 160)

Jelikož základním očekáváním od analýzy rozhovorů je identifikace klíčových dilemat tak, aby bylo možné konstatovat doporučení pro práci fundraiserů v neziskových organizacích v oblasti sociální práce, nebyla, kromě hypotézy o podceňování tématu, předem stanovena žádná další hypotéza, jen tento výzkumný záměr, tj. zmapování aktuálního stavu pohledu organizací na etická dilemata. Důvěryhodnost výzkumu je garantována výběrem respondentů, jejich osobním vztahem k autorovi a analýzou přímých citací respondentů.

Autor nechtěl předjímat předem vytipovaná etická dilemata, aby neovlivnil spontánní výpovědi respondentů, prostor byl proto dán volnému popisu jejich žitých zkušeností.

3.2.3 Kvalitativní a kvantitativní analýza

Získaná výzkumná data jsou doplněna o dokumenty publikované na webových stránkách organizací (výroční zprávy, účetní uzávěrky), čímž je poskytnut nezbytný kontext k následné kvalitativní i kvantitativní analýze.

Výzkumným záměrem je pochopit zjištěná data, porovnat je mezi sebou a jejich důležitost odhadnout z četnosti zmínek a z daného kontextu.

3.2.4 Role výzkumníka

Podle Švaříčkovy typologie rolí výzkumníka autor jako zasvěcený člen poměrně úzké skupiny fundraiserů na českém trhu neziskových organizací působících v sociální oblasti nutně spadá do kategorie „domorodec“, tedy „člověk, který zkoumá skupinu, jíž je sám členem“ (Švaříček, 2007, s. 76). Proto analýza získaných dat vyúsťuje do syntetického doporučení pro práci fundraiserů

v neziskových organizacích v oblasti sociální práce, které vychází nejen z rozhovorů s respondenty, ale také z praktické zkušenosti autora.

3.3 Analýza dat z veřejných zdrojů

Tabulka 1: Přehled zkoumaných organizací a jejich základních údajů (seřazeno abecedně)

Název organizace	Právní forma	Velikost (výnosy v mil. Kč)	Zaměření	Místní působnost
Asistence	Obecně prospěšná společnost	28,8	Osobní asistence, sociální rehabilitace, osvěta	Praha
Cesta domů	Zapsaný ústav	72,6	Přímé služby, zdravotní služby, poradna, podpůrné služby, půjčovna, odlehčovací služby, osvěta	Praha a okolí
DEBRA ČR	Zapsaný ústav	8,2	Pacientská organizace, osvěta	Brno, ČR
Diakonie ČCE	Církevní právnická osoba	1608,9	Sociální služby, zdravotní služby, vzdělávání osob s postižením, občanská a humanitární pomoc	ČR
Domov Sue Ryder	Zapsaný ústav	92,5	Osobní asistence, domov pro seniory, poradenství, půjčovna	Praha
DropIn	Obecně prospěšná společnost	30,6	Prevence a léčba drogových závislostí	Praha
Fokus Praha	Zapsaný ústav	107	Duševní zdraví, sociální rehabilitace	Praha
JAHODA	Zapsaný ústav	21,5	Podpora dětí a rodin, sociální služby, předškolní vzdělávání	Praha
Klokánek - Fond ohrožených dětí	spolek	134,1	Pomoc ohroženým dětem, sociální služby, právní služby, krizová linka, osvěta	ČR

Magdaléna	Obecně prospěšná společnost	55,3	Prevence a léčba závislostí	Středočeský kraj
Maltézská pomoc	Obecně prospěšná společnost	69,2	Sociální služby, osobní asistence, humanitární činnost, vzdělávání, půjčovna, poradenství; klienti: staří, nemocní, chudí, vězni, postižení	ČR
SANANIM	Zapsaný ústav	142,7	Komplexní léčba závislostí, vzdělávání, on-line léčba	ČR
Zdravotní klaun	Obecně prospěšná společnost	47,6	Psychosociální podpora pacientů, zejm. dětí	ČR, mezinárodní

Zdroj: Výroční zprávy organizací, Účetní uzávěrky organizací

Tabulka 2: Rozdělení zkoumaných organizací podle velikosti

Název organizace	Velikost (výnosy v mil. Kč)	Kategorie
Diakonie ČCE	1.608,9	Velmi velká
SANANIM	142,7	Velká
Klokánek - FOD	134,1	Velká
Fokus Praha	107	Velká
Domov Sue Ryder	92,5	Střední
Cesta domů	72,6	Střední
Maltézská pomoc	69,2	Střední
Magdaléna	55,3	Střední
Zdravotní klaun	47,6	Střední
DropIn	30,6	Střední
Asistence	28,8	Střední
JAHODA	21,5	Střední
DEBRA ČR	8,2	Malá

Zdroj: Kategorizace podle autora

Tabulka 3: Struktura výnosů zkoumaných organizací v mil. Kč

Název organizace	B. Výnosy celkem	B. I. Provozní dotace	B. II. Přijaté příspěvky	B. III. Tržby za vlastní výkony a za zboží	B. IV. Ostatní výnosy	B. V. Tržby z prodeje majetku
Asistence	28,8	17,9	6,5	4,5	0,2	0,01
Cesta domů	72,6	20,8	27,2	17,1	6,6	0,9
DEBRA ČR	8,2	1,6	5,8	0,8	0,1	0
Diakonie ČCE*	1608,9	-	-	-	-	-
Domov Sue Ryder	92,5	43,3	22,5	21,9	4,8	0,0
DropIn	30,6	24,5	1,9	0	4,2	0
Fokus Praha	107	84,8	1,6	20,2	0,3	0,1
JAHODA	21,5	15,5	0,5	5,3	0,1	0
Klokánek - FOD	134,1	79,5	45,3	3,9	3,8	1,5
Magdaléna	55,3	48,4	0,7	3,3	4,2	0,2
Maltéžská pomoc	69,2	53,9	2,2	12,9	0,2	0
SANANIM	142,7	109,4	14,3	9,8	9,3	0
Zdravotní klaun	47,6	0	0	0	47,6	0

Zdroj: Výroční zprávy organizací, Výkaz zisků a ztrát organizací

*Pozn: * Nelze dohledat z veřejných zdrojů*

Tabulka 4: Struktura výnosů zkoumaných organizací v % (podíl z celku)

Název organizace	B. I. Podíl provozních dotací	B. II. Podíl přijatých příspěvků	B. III. Podíl tržby za vlastní výkony a za zboží	B. IV. Podíl ostatních výnosů	B. V. Podíl tržby z prodeje majetku
Asistence	0,622	0,226	0,156	0,007	0,000
Cesta domů	0,287	0,375	0,236	0,091	0,012
DEBRA ČR	0,195	0,707	0,098	0,012	0,000
Diakonie ČCE*	-	-	-	-	-
Domov Sue Ryder	0,468	0,243	0,237	0,52	0,000
DropIn	0,801	0,062	0,000	0,137	0,000
Fokus Praha	0,793	0,015	0,189	0,003	0,001
JAHODA	0,721	0,023	0,014	0,005	0,000
Klokánek - FOD	0,593	0,338	0,029	0,028	0,011
Magdaléna	0,875	0,013	0,060	0,076	0,004
Maltéžská pomoc	0,779	0,032	0,186	0,003	0,000
SANANIM	0,767	0,100	0,069	0,065	0,000
Zdravotní klaun	0,000	0,000	0,000	1,000	0,000

Zdroj: Přepočet dat na procenta podle tabulky č. 3

Pozn: * Nelze dohledat z veřejných zdrojů

Tabulka 5: Závislost na dotacích a grantech

Název organizace	B. I. Podíl provozních dotací	Závislost na dotacích a grantech
Magdaléna	0,875	Vysoká
DropIn	0,801	Vysoká
Fokus Praha	0,793	Vysoká

Maltézská pomoc	0,779	Vysoká
SANANIM	0,767	Vysoká
JAHODA	0,721	Vysoká
Asistence	0,622	Střední
Klokánek - FOD	0,593	Střední
Domov Sue Ryder	0,468	Střední
Cesta domů	0,287	Nízká
DEBRA ČR	0,195	Nízká
Zdravotní klaun	0,000	Žádná
Diakonie ČCE*	-	-

Zdroj: Kategorizace podle autora

*Pozn: * Nelze dohledat z veřejných zdrojů*

Tabulka 6: Závislost na darech

Název organizace	B. II. Podíl přijatých příspěvků	Závislost na darech
Zdravotní klaun**	1,000	Úplná
DEBRA ČR	0,707	Vysoká
Cesta domů	0,375	Střední
Klokánek - FOD	0,338	Střední
Domov Sue Ryder	0,243	Nízká
Asistence	0,226	Nízká
SANANIM	0,100	Nízká
DropIn	0,062	Velmi nízká
Maltézská pomoc	0,032	Velmi nízká
JAHODA	0,023	Velmi nízká

Fokus Praha	0,015	Velmi nízká
Magdaléna	0,013	Velmi nízká
Diakonie ČCE*	-	-

Zdroj: Kategorizace podle autora

*Pozn: * Nelze dohledat z veřejných zdrojů*

*** Všechny dary jsou zaúčtovány jako příjem fondu a následně čerpány jako zúčtování fondů*

3.4 Analýza dat z výzkumného šetření

3.4.1 Struktura rozhovoru

Každý jednotlivý rozhovor je rozčleněn do několika oblastí:

- Základní informace o organizaci
- Informace o roli respondenta v organizaci
- Zkušenosti s (ne)přijímáním darů
- Problematika vztahu k dárci
- Specifika organizace
- Prostor pro volnou výpověď

Vzhledem k tomu, že v době provádění rozhovorů byla platná epidemická opatření, přistoupil autor v případech, kdy nebylo technicky možné realizovat rozhovor osobně, k možnosti odpovídat na otázky písemně.

3.4.2 Výstupy z rozhovorů

Tabulka 7: Výstupy z rozhovorů - obecné

Název organizace	Sporné nabídky?	Odmítnutí daru v minulosti?	Pravidla/etický kodex zaveden?
Asistence	Ano	Ano	Ano
Cesta domů	Ano	Ano	Ano
DEBRA ČR	Ano	Ne	Ano
Diakonie ČCE	Ano	Ano	Ano
Domov Sue Ryder	Ano	Ano	Ano
DropIn	Ne	Ano	Ano
Fokus Praha	Ano	Ne	Ano
JAHODA	Ne	Ano	Ano
Klokánek - FOD	Ano	Ano	Ano
Magdaléna	Ano	Ano	Ano
Maltéžská pomoc	Ano	Ano	Ano
SANANIM	Ano	Ano	Ano
Zdravotní klaun	Ne	Ne	Ano

Zdroj: Zpracováno autorem dle informací získaných v jednotlivých rozhovorech

Tabulka 8: Výstupy z rozhovorů – problematická etická dilemata

Název organizace	Problematický vztah dárce k organizaci - klient, příbuzný nebo zaměstnanec	Původ prostředků, hodnoty nebo minulost dárce	Motivace dárce - výhoda pro sebe nebo blízkou osobu	Motivace dárce - přehnané požadavky na medializaci	Zneužití dárcovství nebo značky	Nákup v aukci s následným ziskovým prodejem	Tvorba zisku na straně NNO	Správný účel užití	Příliš velké náklady, megalomanie, sporná účelnost užití	Dárce nechce být viděn	Odměna fundraiserovi
Asistence	X	X		X				X		X	
Cesta domů	X	X		X							
DEBRA ČR				X	X				X		
Diakonie ČCE	X	X						X	X		
Domov Sue Ryder		X	X	X	X				X	X	X
DropIn											
Fokus Praha	X	X	X	X							
JAHODA	X	X		X							
Klokánek - FOD	X	X		X	X						
Magdaléna	X	X		X							
Maltézská pomoc	X	X									X
SANANIM	X	X	X	X							
Zdr. klaun		X	X	X				X			

Zdroj: Zpracováno autorem dle informací získaných v jednotlivých rozhovorech

Tabulka 9: Četnost zmíněných etických dilemat

Etické dilema	Četnost zmínek v rozhovorech
Původ prostředků, hodnoty nebo minulost dárce	11
Motivace dárce – přehnané požadavky na medializaci	10
Problematický vztah dárce k organizaci – klient, příbuzný nebo zaměstnanec	9
Motivace dárce – výhoda pro sebe nebo blízkou osobu	4
Příliš velké náklady, megalomanie, sporná účelnosti užití	4
Zneužití dárcovství nebo značky	3
Správný účel užití	2
Dárce nechce být viděn	2
Odměna fundraaserovi	2
Nákup v aukci s následným ziskovým prodejem	0
Tvorba zisku na straně NNO	0

Zdroj: Zpracováno autorem dle informací získaných v jednotlivých rozhovorech

Tabulka 10: Korelace závislosti organizace na dotacích a grantech a četnosti etických dilemat (nízká závislost = 1b, střední závislost = 3b, vysoká závislost = 5h)

Název organizace	Závislost na dotacích a grantech	Počet zmíněných dilemat	Výsledné skóre (součet hodnot)
Domov Sue Ryder	Střední (=3)	7	10
SANANIM	Vysoká (=5)	4	9
Fokus Praha	Vysoká (=5)	4	9
Asistence	Střední (=3)	5	8
Maltéžská pomoc	Vysoká (=5)	3	8
JAHODA	Vysoká (=5)	3	8

Magdaléna	Vysoká (=5)	3	8
Klokánek - FOD	Střední (=3)	4	7
Diakonie ČCE	- (=3b)	4	7
DropIn	Vysoká (=5)	0	5
DEBRA ČR	Nízká (=1b)	3	4
Cesta domů	Nízká (=1b)	3	4
Zdravotní klaun	Žádná (=0)	4	4

Zdroj: Zpracováno autorem dle informací získaných v jednotlivých rozhovorech

Tabulka 11: Korelace závislosti organizace na darech a četnosti etických dilemat (velmi nízká = 0b, nízká závislost = 1b, střední závislost = 3b, vysoká závislost = 5b, úplná závislost = 7b)

Název organizace	Závislost na darech	Počet zmíněných dilemat	Výsledné skóre (součet hodnot)
Zdravotní klaun	Úplná (=7)	4	11
Domov Sue Ryder	Nízká (=1)	7	8
DEBRA ČR	Vysoká (=5)	3	8
Klokánek - FOD	Střední (=3)	4	7
Asistence	Nízká (=1)	5	6
Cesta domů	Střední (=3)	3	6
SANANIM	Nízká (=1)	4	5
Fokus Praha	Velmi nízká (=0)	4	4
Diakonie ČCE	Velmi nízká (=0)	4	4
Maltéžská pomoc	Velmi nízká (=0)	3	3
JAHODA	Velmi nízká (=0)	3	3
Magdaléna	Velmi nízká (=0)	3	3
DropIn	Velmi nízká (=0)	0	0

Zdroj: Zpracováno autorem dle informací získaných v jednotlivých rozhovorech

3.5 Zhodnocení jednotlivých rozhovorů s představiteli neziskových organizací

3.5.1 Asistence, o.p.s.

Při rozhovoru s představitelem této organizace bylo zjevné, že již v zakládajícím týmu byli profesionálové, kteří vnímali potřeby fundraisingu ve všech rozměrech. Proto nepřekvapuje, že tato organizace má velmi adekvátní promo, a protože se zabývá konkrétní pomocí relativně malé skupině klientů, má i dobře definované skupiny dárců a velmi sympaticky s nimi komunikuje. Protože se jedná o poměrně uzavřenou společnost, nejsou zde etické problémy v oblasti darování příliš výrazné. Významným zjištěním v rámci tohoto rozhovoru byla skutečnost, že organizace vnímá jako důležitý rozměr daru efektivitu jeho využití.

3.5.2 Cesta domů, z.ú.

Rozhovor s představitelem Cesty domů přinesl stručný náhled do postojů organizace, která to má s fundraisingem poněkud jinak než mnohé jiné. Cesta domů se nebojí a je aktivní, protože vlastně nemá na výběr. Jinak by neměla možnost poskytovat tak nákladné služby na profesionální úrovni. Ač tato organizace patří svou činností mezi velmi neatraktivní témata, bylo z rozhovoru zřejmé, že tato neatraktivnost může být i drobnou výhodou, protože podporovat takovou organizaci je zajímavé výlučně pro ty dárcce, jejichž motivace a postoje jsou zcela transparentní.

3.5.3 DEBRA ČR

Tato organizace je velmi specifická, což se v rozhovoru pochopitelně projevilo. Prvním velkým specifikem DEBRA je, že se věnují velmi vzácné, o to závažnější nemoci. Druhým pak to, že tato organizace jako jedna z mála v ČR využívá pro své zviditelnění a tedy i pro fundraising známou osobnost. V té souvislosti byla volba této organizace velmi vhodná, protože odpovědi přinesly do výzkumu nový rozměr. Spojení s mediálně známou osobností totiž láká dárce, ale někdy je jejich motivace více zjištěná než altruistická.

3.5.4 Diakonie ČCE

Diakonie ČCE je největší z organizací, které byly do výzkumu zařazeny. Ve velmi dlouhém rozhovoru, resp. v jeho neformální části, došlo na otázky propojující příslušnost ke konkrétní křesťanské denominaci s ochotou podpory, k otázkám ohledně výhod a nevýhod organizací provozovaných církvemi nebo k otázkám neochoty lidí k sebe prezentaci, lidí, kteří pro Diakonii pracují a jsou založení tak, že se neradi svou prací chlubí, což je v jistém smyslu komplikací pro PR organizace. V Diakonii jsou fakticky podporována jednotlivá střediska, která jsou velmi autonomní. I z toho důvodu je zobecnění odpovědi za celou organizaci komplikovanější. V rozhovoru bylo patrné, že v Diakonii věnují etice, jak ve vztahu ke klientům, tak k dárcům, velkou pozornost. Diakonii podporuje řada jednotlivců, a proto je péče o dárce komplikovaná a vyžaduje vysoké investice do nových technologií.

3.5.5 Domov Sue Ryder, z.ú.

V tomto případě představitel organizace vnímal souvislosti probíraného tématu příkladně komplexně. Na organizaci je patrné, že aktivita na straně NNO se vyplácí, stejně jako pečlivá komunikace s dárci a trpělivost. V rozhovoru byla zmíněna i ojedinělá témata, jako například krácení dotace ze strany donora a současný požadavek na realizaci celého projektu, přehnaného požadavku ze

strany dárce na publicitu nebo veškeré dopady toho když dárce je spřízněn s organizací, nejen na služby, ale i na ostatní potenciální dárce. Důležitým momentem bylo i vyzdvihnutí striktního oddělení teamu fundraisingu od lidí pracujících v přímých službách. Dalším z důležitých momentů bylo zjištění, že Domov Sue Ryder aktivně oslovuje příbuzné klientů s žádostí o podporu, ale zároveň prosbu racionálně a smysluplně vysvětluje. V neposlední řadě došlo na téma obavy z poškození reputace organizace. Závěrečná zmínka o rozpacích jednotlivých zaměstnanců organizace ve smyslu: Je správné přijímat dar pro organizaci, když většina těch prostředků padne na naše platy? byla velmi inspirativní. Jedná se o důležitou poznámku určenou pro každou osobnost v sociální práci, protože ti, kdo pomáhají, mají být vskutku spravedlivě oceněni.

3.5.6 Drop In, o.p.s.

Jedním ze specifíků této – a stejně tak i některých dalších adiktologických organizací – je, že poměr příjmů této organizace ze státního rozpočtu (zprostředkovaně) je oproti jiným organizacím v sociální oblasti jiný, resp. podíl darovaných prostředků je menší. Je to, dle představitele organizace, dáno jak neatraktivitou tématu, tak tím, že stát neprovozuje prakticky žádné obdobné služby. Zajímavostí tohoto respondenta bylo, že v organizaci prakticky neexistuje fundraiser, což nebylo pro výzkum výhodné, přesto se jedná o důležitý vzorek.

3.5.7 Fokus Praha, z.ú.

Z rozhovoru s představitelem Fokusu bylo patrné, že praxi s darováním mají velmi dlouhou a dobrou. Zároveň, jak sami zmiňují, pro neatraktivnost tématu se jejich donoři rekrutují především z řad osob, které mají s duševním onemocněním ve svém okolí zkušenost. Zejména to je důvod, proč se FOKUS setkává spíše s pochopením než se snahou o zneužití nebo nečestné praktiky ze strany sponzorů. Zároveň tato organizace velmi dbá na ochranu svého dobrého jména, protože je to velmi podstatné pro její existenci a PR.

3.5.8 JAHODA, z.ú.

Jahoda je organizace, která je velmi lokální a v jistém smyslu je v okolí velmi vítána, což se o mnohých jiných nedá říci. Je to tím, že se hodně věnuje preventivní a osvětové činnosti a zmírňuje negativní sociální jevy, tedy ctí principy harm reduction. Proto jsou její podporovatelé převážně lokální. Druhé specifikum organizace a jejího ne zcela vyhroceného fundraisingu je to, že kromě sociálních služeb provozuje i velmi žádané, protože kvalitní, školky a jesle. Příjem z těchto aktivit tvoří významnou část ekonomického portfolia organizace a staví Jahodu do odlišného postavení. Rozhovor poukázal na principy, které jsou manažerům organizace natolik vlastní, že díky jejich dodržování prakticky nedochází ke konfrontačním situacím v oblasti dárcovství.

3.5.9 Klokánek – Fond ohrožených dětí

Obrovská síťová organizace, která má dlouhou historii individuálního fundraisingu, ale v minulosti si prošla i značně rozsáhlou krizí. Téma dětí je vždy preferováno mezi dárci, a proto je úctyhodné, že po zmíněné krizi je stávající vedení, dle rozhovoru, velmi kompetentní. Opět bylo otevřeno téma poškození dobrého jména organizace. V souvislosti s direct mailingovou kampaní zazněla obava z restrikcí ohledně nakládání s osobními údaji. Organizace má celý fundraising založený právě na cyklickém obesílání dárců, a kdyby tato možnost byla komplikována nějakou restrikcí, mohlo by to být pro FOD likvidační. Na druhou stranu bylo předestřeno velmi specifické etické dilema, kdy občas dochází ke snaze ze strany donora o zneužití nešťastných dětí ve prospěch publicity dárce.

3.5.10 Magdaléna, o.p.s.

Opět organizace ze specifické oblasti organizací působících v adiktologii. I vlivem výše zmíněné orientace organizací tohoto typu na státní zdroje je zde

i fundraising okrajovou záležitostí a v té souvislosti nedochází k akcentování etických dilemat.

3.5.11 Maltézská pomoc, o.p.s.

V této křesťanské organizaci jsou finanční toky opět poněkud odlišné od běžných organizací. Je to dáno jak zřizovatelem, tak i menší potřebou osobních nákladů, což je do velké míry obdivuhodné, protože odměna pracovníka má být plnohodnotnou součástí jeho motivace. Při kladení dotazů poprvé zaznělo, že v rámci organizace její představitelé diskutují, zda je etické, aby část daru připadla zprostředkovateli, tedy fundraiserovi.

3.5.12 Sananim, z.ú.

Třetí organizace ve výběru se zaměřením na závislosti. Tato organizace má velmi dlouhou historii, má několik aktivit na platformě sociálního podnikání a dlouhodobě spolupracovala s generálním partnerem z bankovního sektoru. Přesto vnímá dárcovství jako velmi citlivou záležitost, protože chrání jak klienty, a to i po léčbě, tak i zaměstnance. Sananim jako jedna z mála organizací vnímá, že součástí fundraisingu a vztažného public relations je i patřičná forma nadhledu, tedy jakási show a odlehčení tématu.

3.5.13 Zdravotní klaun, o.p.s.

Tato organizace je představitelkou organizací takřkajíc „z druhé strany spektra“. Jednak existuje celosvětová sesterská organizace, a jednak předmět činnosti není klasická sociální práce tak, jak je obvykle vnímána, ale jedná se o velmi důležitou psychosociální pomoc, tedy o činnost, která sice není hrazena z veřejného zdravotního pojištění, ale je na stupnici prospěšnosti klientům a pacientům nesmírně vysoko. Samozřejmě je zde důležité konstatovat, že vlastní téma, se kterým organizace pracuje, tedy pomoc nemocným dětem, je pro dárce velmi atraktivní, a proto je získávání zdrojů na straně organizace relativně nekomplikované.

3.6 Analýza odpovědí po jednotlivých okruzích

3.6.1 Obecně k podobě vybraných organizací

Většina organizací ve výběru je středního nebo většího rozsahu. Zároveň prakticky všechny organizace byly zvoleny tak, že mají poměrně dlouhou historii a tedy i řadu zkušeností. Každá z organizací poskytuje jak přímou práci s klienty, tak má zároveň složku své činnosti edukační nebo osvětovou. Některé organizace mají i ambici měnit společenská schémata, ať už prostřednictvím lobbingu nebo prostřednictvím mediálních aktivit. Lze říci, že jedna každá z oslovených organizací vnímá jako součást vztahu s dárci, současnými i potenciálními, otevřenou informovanost. Toto vždy směřuje k dobrému public relations, které sice původně bylo doménou komerčních společností, ale právě u nelehkých společenských témat je nutným předstupněm aktivního filantropického vztahu, tedy fundraisingu. Společným jmenovatelem vybraných organizací je relativně vysoká neatraktivita témat, která jsou pro organizaci nosná, a s ní spojená obtížnost získávání prostředků.

3.6.2 Zkušenosti s (ne)přijímáním darů

Většina organizací zařazených do výzkumu v minulosti již někdy dary odmítla. Důvody, pro které se tak stalo, byly uvedeny různé. Většina organizací zkoumá původ darů, některé organizace mají ve svých interních regulích zakotveno, od kterých společností dary nemohou přijmout, ale další společnosti by v případě podezření na problematický způsob nabytí prostředků na straně dárce pečlivě přezkoumaly. Prakticky všude má hlavní slovo statutární orgán neziskové organizace, někdy dokonce správní rada. Jen třetina organizací veřejně deklaruje svůj etický kodex fundraisingu.

To, co rozhoduje o přijetí či nepřijetí daru, je u značné části zkoumaných organizací původ daru. Následuje pak pochybná motivace dárce, kdy se jedná zejména o plnění na straně obdarované organizace, ať už se jednalo o mediální zneužití klientů nebo patronů organizace. Třetím hlavním zmiňovaným

důvodem pro nepřijetí daru byla snaha o nějaký skrytý prospěch pro dárce nebo jiný benefit, který je z pohledu neziskové organizace porušením, byť jen myšlených etických pravidel dárcovství, či dokonce jde proti podstatě filantropie. Další uváděným důvodem pro nepřijetí daru je jeho nevhodnost či nevyužitelnost, u nevyužitelnosti ovšem nelze plně mluvit o etickém problému, byť je to mnohdy bolestivý problém praktický. Někteří respondenti zmiňovali, že pochybnosti mohou vzniknout právě v případě, že má obdarovaný pocit, že se dárce chce zbavit něčeho, s čím jinak neví, jak naložit, a ještě se díky tomu ukázat v pozitivním světle, tedy v roli dárce.

3.6.3 Problematika vztahu k dárci

U několika respondentů je zmiňován jako velmi důležitý rozměr morální kredit dárce. V podstatě je to tak, že nejen dárce si vybírá organizaci, kterou podpoří, ale i organizace si má být jistá, že dárce je pro ni vhodným partnerem. Ve výsledku vždy jde o to, jak spojení dopadne na organizaci, tedy jak bude ovlivněna reputace organizace. V analýze zahrnuto pod hlavičku „hodnot“.

Pokud je dárce zároveň klientem organizace, všechny se shodují na tom, že je nemožné dar přijmout. Pokud je dárce blízkou osobou klienta v době, kdy je klient v péči organizace, přístup se různí – pro některé organizace je to nepřijatelné, jiné zkoumají každý jednotlivý případ a ještě jiné tento model podporují.

Ve většině případů je však zmíněna podmínka, že poskytnutí daru nesmí být předpokladem pro změnu kvality služeb ve prospěch spřízněného klienta, a ani se dárce nesmí domnívat, že by byl on sám v budoucnosti nějak zvýhodněn v tom smyslu, že by měl on nebo kdokoliv jemu blízký nějaké služby předplacené.

3.6.4 Shrnutí zjištěných etických aspektů a dilemat

Během výzkumu se podařilo identifikovat následující etická dilemata, která organizace pracující v oblasti sociální práce vnímají. Některá dilemata byla zmiňována častěji, proto mají v souhrnu větší váhu, jiná jsou specifická pouze pro některý druh organizací. Následující kapitola proto k jednotlivým tématům uvede doporučení autora této práce pro neziskové organizace.

Pravděpodobně nejčastěji byla zmiňována nevyužitelnost darů, zejména v souvislosti se snahou dárců zbavit se takto elegantním způsobem movitých věcí. Ukazuje se však, že někdy se jedná o nedorozumění, tedy že dárci věc darují v dobrém úmyslu, protože si neumí představit reálný provoz organizace. Je pozitivní, že většina organizací se i k takovýmto nabídkám staví čelem a nejčastěji se snaží najít pro darovanou věc využití, i kdyby šlo o spolupráci s třetí stranou.

S velkou obavou přistupují organizace i k takovým případům darování, kdy je podezření nebo je dokonce zřejmé, že dárci očekává výhody pro něj nebo pro spřízněného klienta, který je uživatelem služeb organizace.

Další významnou skupinou etických aspektů v rámci fundraisingu neziskových organizací v sociální práci se ukázal nepoměr mezi hodnotou daru a očekáváním protiplnění, ať už se jedná o reklamu ve smyslu zviditelnění dárci nebo spojení s tváří organizace, nebo dokonce o využití klientů a jejich příběhů ve prospěch dárci.

Problematické je rovněž využívání klientů, respektive klientských příběhů. Zde je myšleno nejenom na straně dárci, například pro účely jeho public relations, ale i na straně neziskové organizace. Etické dilema spočívá v tom, že při jejich zobrazování je možné se obávat identifikace, která je v krajním případě snadno zneužitelná. Toto je problém jak pro klienty samotné, kteří se v případě, že budou potřebovat služby organizace opětovně, musí mít možnost bezproblémově do služeb vrátit, tak pro možné zneužití ze strany bulvárních médií, v neposlední řadě pak z pohledu normy GDPR.

Velkým etickým dilematem je to, v jakém světle dopadne spolupráce s daným dárcem na organizaci. Hodnota takzvaného dobrého jména organizace je nesporně velmi vysoká a je zájmem každé organizace, aby byla vnímána pozitivně, protože je to klíčové pro budoucí vztahy s dalšími dárci. Proto je každou organizací velmi zvažováno, zda chce být spojována právě s tím či oním dárcem. Důležité je vnímat, že toto platí oboustranně. Jakékoliv neseriózní chování na straně neziskové organizace může potenciálně poškodit i dobrou pověst dárce.

Očekávaným a jistě zcela zásadním aspektem dárcovství je původ darovaných prostředků. Většina respondentů vnímá, že nelze přijímat dary od organizací, které získaly prostředky nelegálně. A rovněž od organizací, které svou činností přispívají k sociální diferenciaci, jako jsou například firmy, jejichž byznys je v oblasti alkoholu, hazardu, výroby tabáku a podobně. Samozřejmě firmy porušující lidská práva jsou rovněž jako dárci nepřijatelné, dokonce už jen podezření u té či oné firmy je nesporně dobrým důvodem pro nepřijetí daru. Kromě těchto obecných pravidel pro zohlednění původu prostředků pak některé organizace mají i přísnější kritéria, protože například organizace poskytující služby v adiktologii nechtějí zcela po právu přijímat dary od farmaceutických firem. Platí totiž, že motivace dárce je zcela klíčový faktorem při rozhodování o přijetí či nepřijetí daru.

Z šetření vyplývá i další dilema: riziko poškození dobré pověsti organizace. Pokud existuje podezření, že dárce si chce koupit nebo jinak získat svou dobrou pověst nebo z opačného pohledu vykoupit svůj špatný pocit, je to rozhodně důvod pro nepřijetí daru.

Samostatnou oblastí dilemat je přijímání daru od klientů. Přímo od klientů žádná z oslovených organizací dar nepřijímá, je to totiž nejen neetické, ale dokonce i zákonem omezené. S tím souvisí dary organizacím od příbuzných či blízkých klientů. V této oblasti se názory organizací liší. Některé organizace takové dary odmítají, jiné organizace však naopak žádají od blízkých klienta

podporu pro činnost organizace, což správně odůvodňují tím, že bude o všechny klienty organizace lépe postaráno. Na druhou stranu platí, že když blízcí klienta dar nedají, je to úplně v pořádku a služby budou klientovi poskytovány ve stejné úrovni, jako kdyby dar dali.

Společná je však skutečnost, že dá-li blízký aktivního klienta organizaci dar, pak to není důvodem k domněnce, že klient bude díky tomuto daru, jakkoliv zvýhodněn.

Nejde vždy o dar finanční nebo věcný, i dobrovolná práce je dar organizaci. Problém nastává, když je podpora touto formou od zaměstnanců organizace. Většina organizací umožňuje svým loajálním zaměstnancům, aby ve svém volném čase organizaci podporovali, ideálně pak jiným druhem práce, než je náplň jejich pracovní činnosti. Zde tedy například dobrovolnou prací na akcích pořádaných organizací. Pokud však zaměstnanec chce podporovat organizaci finančně, protože si to takzvaně může dovolit, je to velmi sporné, protože i když je to velmi bohubilé, dochází k tomu, že jiní zaměstnanci se cítí tímto postupem nějakým způsobem svazováni.

Dalším ze zmiňovaných etických dilemat je situace, kdy často vedení organizace má pracovníky v přímých službách k tomu, aby například s blízkými klienty vyjednávali o možné podpoře organizace. To je pak nedobře vnímáno jak klienty, tak pracovníky ve službách.

Jedním z dalších dilemat je oblast poděkování dárci. V pokládaných otázkách byla původně formulována otázka, která zjišťovala, jak organizace nakládají s požadavky na neadekvátní mediální komunikaci. Z průzkumu vyplynulo, že se organizace stále častěji setkávají s tím, že dárci nechce být medializován a někdy ani zveřejněn. To je však pro organizaci velmi nevýhodné, protože platí, že každý dárcovský příběh je inspirací, respektive může být inspirací pro další dárci organizace.

Výraznou oblastí a samostatným etickým dilematem je poškození dobrého jména organizace. Mnohokrát bylo toto zmíněno v souvislosti s původem firmy

nebo jednotlivce, který organizací obdarovává. Jde v podstatě o vzájemnou důvěru, o vztah mezi dárce a obdarovaným, který je velmi podstatný v celém filantropickém procesu. Stejně jako dárce si vybírá organizaci, kterou chce podpořit, tak aby mu vyhovovala, vybírá si i organizace, s kým chce být spojována.

Uvedena mnohokrát byla i neadekvátnost očekávané reciprocity, zde je ale možné konstatovat, že tento fenomén je značně na ústupu.

Zodpovědnost organizace za dobré využití darů je naopak něco, co dříve nebylo tak markantní. Je zájem každého dobrého hospodáře, o to více dárce, aby bylo s jeho prostředky nakládáno eticky, ale i efektivně.

Ohledně komunikace se pravděpodobně nejedná přímo o dilema, jde však o to, aby komunikace s veřejností, která zahrnuje i dárce – jak stávající, tak i potenciální, byla vždy přímá, jednoznačná a pravdivá.

Analýza neodhalila žádnou silnou korelaci mezi závislostí na dotacích a grantech nebo závislostí na darech a množstvím řešením etických dilemat. Zpřesnění těchto vazeb by si vyžádalo podrobnější šetření, ale je také možné, že množství dilemat vyvěrá z jiné kategorie, např. typ sociální služby, osobnost fundraisera, kvalita řízení organizace (kvalita interních pokynů nebo kodexu), apod.

3.7 Doporučení organizacím

V souvislosti s jednotlivými zmíněnými dilematy identifikoval autor této práce sadu doporučení, jejichž částečná nebo úplná aplikace v neziskových organizacích může napomoci budoucímu snadnějšímu řešení etických dilemat vzniklých při problematických vztazích s podporovateli.

Doporučení jsou číslována pro přehlednost, nikoli dle priorit.

1.

Při nabídce podpory od stávajícího klienta, která je i díky legislativní normě prakticky nemožná, je třeba být vždy velmi obezřetný. Podporou se totiž nerozumí pouze finanční podpora, ale i například zprostředkování nějaké výhodné služby nebo kontaktu. Všechno, co obdarovaného zavazuje, je v tomto vztahu potenciálně nebezpečné, pro organizaci i pro klienta, a proto je důležité pracovat s těmito případy s maximální opatrností.

2.

Doporučení je, aby si organizace střežila své dobré jméno na všech dostupných úrovních, od toho, jak se chovají její zaměstnanci v soukromí přes to, jak vystupuje na sociálních sítích až po to, jak komunikuje s dárci. U sociálních sítí například hrozí určité nebezpečí při nekontrolovaném šíření oprávnění ke správě těchto nástrojů v rámci organizace. No a samozřejmě ve finále jde o to, s kým organizace svou existenci spojuje. Je legitimní, že každá organizace chce být spojována s pozitivně vnímanými osobnostmi a s firmami, jejichž vývěsní štít je s organizací kompatibilní.

3.

Toto doporučení se týká jmenování klientů při komunikaci na veřejnost jejich zobrazování a podobně. Mnohdy nestačí ani souhlas klienta, protože ten kupříkladu nemusí dohlédnout na potenciální možnost novinářského zneužití, zneužití na sociálních sítích, případně i kyberšikany anebo i budoucích nepříjemností pro organizaci ze strany bývalého klienta, respektive ze strany blízkých klienta. Prevencí pro tyto často opomíjené lupy je to, když organizace přistupuje ke svým virtuálním nástrojům tak, jako by se jednalo o profily soukromé.

4.

Protože fundraising je profesionální disciplína, jedna z respektovaných střešních organizací v České republice, České centrum fundraisingu, publikovala na základě shody mnoha neziskových organizací Etický kodex fundraisingu a Etický kodex fundraisera (obé v příloze této práce). Je vhodné, aby se organizace v sociální oblasti, která to myslí s fundraisingem vážně, veřejně ke kodexu přihlásila. To je pak vnímáno nejen jako určitý veřejný závazek, ale pro budoucí podporovatele i jako záruka profesionality organizace. Protože jsou některé organizace v sociální oblasti velmi specifické, je v této souvislosti výhodné, aby si organizace doplnila takovýto kodex o svá vlastní pravidla.

5.

Toto doporučení se týká vnitřní práce organizace. Je velmi výhodné, když jsou v organizaci osoby, které mají na starosti fundraising. Zároveň mají tito lidé velmi úzce spolupracovat s oddělením pro komunikaci s veřejností. Podstatné je, aby tato oddělení byla úzce napojena nejen na ekonomický úsek organizace, ale zejména aby byla vždy v těsném spojení s vedením organizace. Je to klíčové nejen pro řešení dilemat, ale i proto, že vedení organizace je z podstaty této role také nositelem aktivit public relations a fundraisingu. Zároveň platí, že ti, kdo za organizaci komunikují s klienty nebo s blízkými klientů, nemají být zároveň poskytovateli sociálních služeb.

6.

Vzhledem k tomu, že oblast fundraisingu a public relations patří mezi dynamicky rozvíjející se obory, je prospěšné, aby pracovníci fundraisingu byli průběžně v oboru vzdělávání a zároveň aby měli možnost osobnostní formace i v etických disciplínách.

7.

Etické aspekty a dilemata fundraisingu nejsou obvykle jedinými etickými problémy v organizaci. Možná ještě častěji dochází k rozporům ohledně klientské práce. Proto je vynikající, když má organizace zřízenou etickou komisi, jejíž alespoň část je tvořena externími členy. Zároveň je moudré veškerá vzniklá etická dilemata diskutovat na úrovni managementu organizace a ptát se také na názor osob, které se třeba konkrétního sporu přímo neúčastní.

8.

Ohledně podpory organizace zaměstnanec doporučení zní: v tomto bodě platí, že je potřeba otevřené komunikace o nabídce a osvědčuje se například možnost, že takový zaměstnanec, který chce organizaci svou organizaci podporovat, pracuje pro organizaci jako dobrovolník v tom rozsahu, na kterém se s organizací dohodne.

9.

Jak se stavět k tomu, když dárci organizaci podpoří a vlastně ani nechce, aby byl někde uveden, zviditelněn a podobně? Děje se to sice čím dál více a organizace to berou jako skutečnost, je to však pro organizaci velmi nevýhodné, protože platí, že každý dárcovský příběh je inspirací, respektive může být inspirací pro další dárci organizace. Ideální je, když dárci sám se například ve své sociální bublině zmíní, že tu organizaci, kterou podporuje, má rád a že ji podporuje, a že si myslí, že to má smysl. Všechna poděkování mají být zveřejňována s ohledem na normu GDPR, tedy případně anonymizována. Jako podpora pro takovéto chování dárců často dobře fungují jakési kluby příznivců organizace, často virtuální, ti pak šíří dobré jméno podporované organizace, a to je přínosné.

10.

Toto doporučení zní obecně takto: je velmi dobré dívat se, co kde ve světě (v Evropě) funguje a zajímat se o to, zda je to v oblasti fundraisingu vhodné i v České republice. Konkrétně se jedná například o fenomén darování ze závěti. V České republice není příliš obvyklé vůbec závěti psát, natož v nich obmyslet neziskovou organizaci. Děje se to, ale ve srovnání se sousedními zeměmi je to značně nedocenená forma fundraisingu.

11.

Klíčové doporučení se týká komunikace s veřejností. Tato dovednost je mnoha společnostem působícím v sociální oblasti jaksi nevlastní, někdy až nepříjemná. Souvisí to hodně se zmíněnou ochranou klientů a jejich příběhů, zároveň i s ochranou pracovníků, někdy i s jakousi vštěpenou pokorou osob, které v oblasti sociální práce pracují a nemají žádnou potřebu se tím chlubit, někdy opravdu ani nechtějí, vzhledem ke své sociální bublině. Přesto je možné tvrdit, že trpělivé investování prostředků a energie do komunikace s veřejností, tedy vysvětlování, co organizace dělá, jak to dělá a proč je to potřeba, je naprosto zásadní pro následné žádání o podporu. Je nezbytné, aby člověk, který je o podporu žádán, rozuměl tomu, kdo a co po něm chce. Tedy aby rozuměl poslání a činnosti organizace. Toto je v současnosti, jak bylo zmíněno výše, přeneseno zejména do virtuálního prostoru a je nutné, aby organizace nepodceňovaly fenomén sociálních sítí. Ti, kdo jsou potenciální podporovatelé, se pohybují na sítích typu Facebook, Instagram, LinkedIn nebo Twitter a proto tam potřebují vhodným způsobem zachytit informaci, že ta která organizace existuje, co dělá, jak to dělá a proč je dobré do ní takzvaně investovat, jinými slovy podpořit ji. Toto se v současné postmoderní době děje prostřednictvím zejména zobrazovaných informací, tedy fotografií, obrázků, komiksů a zejména pak videí, ideálně pak virálních. Je pravda, že tyto dovednosti jsou poměrně vzdálené od původního poslání organizací, ale zaměstnanci neziskového sektoru žijí ve stejném prostředí jako dárci, tedy i oni používají sociální sítě a jiné služby

internetu, a proto je velmi smysluplné, aby se těmto aktivitám neziskové organizace nejen nebránily, ale aby v nich byly i aktivní. Samozřejmě konvenční média jsou nadále velmi platnými partnery pro komunikaci organizací, ale i ony používají nové nástroje, jako jsou například živá vysílání nebo podcasty.

12.

Vzhledem k tomu, že se v běžném životě všechno zrychluje a zjednodušuje, je důležité, aby i podpořit organizaci bylo snadné. Tedy někdejší zveřejnění čísla účtu na webových stránkách je již zcela nedostatečné. Proces darování musí být pro dárce maximálně zjednodušen, nástroji, které je dárce zvyklý používat. Tedy je důležité, aby bylo možné podpořit organizaci prostřednictvím mikroplateb nebo prostřednictvím platby platební kartou. V té souvislosti se zdá výhodné využívání nástrojů třetích stran, tím jsou myšleny různé aplikace a funkce internetu, které umožňují například bezpracně při nákupu na eshopu zároveň podpořit svou oblíbenou organizaci nebo využít svého mobilního telefonu tak, že během jízdy na kole či chůze se v aplikaci stíradají jakési virtuální body pro organizaci.

13.

Ve vztahu organizace k zaměstnancům je naprosto zásadní, aby zaměstnanci byli spravedlivě oceněni za svou práci. Ohodnocení, které zaměstnanci od organizace dostávají, má být srovnatelné nejen s ostatními obdobnými organizacemi, se státní správou, ale dokonce má být konkurenceschopné i při poměření se soukromým sektorem nebo s jinými profesemi. Služby, které jsou v těchto organizacích poskytovány, jsou velmi nedocenené a sama tato skutečnost vytváří tlak na fundraising neziskových organizací.

14.

Je záhodno zahrnout do fundraisingových organizace aktivit i takové aktivity, díky jimž dárce za svou podporu něco získá. Takzvané crowdfundingové platformy umožňují například předkup zboží, čímž organizace získá disponibilní prostředky. V jiných případech se jedná o provoz sociálních firem, jako jsou kavárny nebo prádelny, podporovatel pak volí mezi stejně kvalitní službou, kterou nakoupí u komerční společnosti nebo právě v sociální firmě. Tato konkurenční výhoda přináší takzvanou *win-win* situaci, a ještě mají tyto aktivity často pozitivní dopad na zaměstnanost klientů. Do této kategorie patří i pořádání kulturních a společenských akcí nebo například pořádání aukcí. Akce pořádané organizací jsou často pozitivně vnímány stávajícími podporovateli jako určité vyjádření vděku a účastníci díky nim cítí větší sounáležitost s organizací.

4 ZÁVĚR

Cílem této práce bylo prozkoumat téma etických aspektů ve fundraisingu v neziskových organizacích pracujících v sociální práci a pokusit se najít adekvátní doporučení platná pro všechny NNO. Doporučení uvedená v předchozí kapitole reflektují zjištění v nejširší možné míře. Rovněž bylo smyslem výzkumu provedeného v rámci této práce i ověřit tezi, která říká: *„Etické aspekty fundraisingu v organizacích v oblasti sociální práce jsou podceňovány.“* Je možné konstatovat, že tato teze je platná, byť i jen do určité míry. Téměř polovina organizací řeší většinu etických dilemat, s nimiž se setkává ve své praxi, velmi sofistikovaně. Je však pravdou, že dynamické změny ve společnosti – například dramaticky rychlý přesun aktivit jednotlivců do virtuálního prostoru – vyvolávají stále nová a nová dilemata. Proto je vhodné, aby management organizací a fundraisingová oddělení ve spolupráci s odděleními pro komunikaci s veřejností byly stále ve střehu a poctivě zvažovaly přístup k novým trendům, protože výše naznačený boj o každého dárce se stává velmi svébytnou disciplínou na pomezí filantropie a marketingu. Rozsah provedeného výzkumu nepokrývá veškerou problematiku v sociální oblasti v České republice, výzkumné šetření nicméně potvrdilo, že oblast etiky ve fundraisingu organizací v sociální práci se dynamicky vyvíjí a je třeba jí věnovat náležitou pozornost. Řada organizací výše vyslovená doporučení již zakomponovala do svých procesů, přesto je uvedeno několik dalších doporučení, která jsou velmi důležitá a jejich aplikace do realizace fundraisingu v neziskovém prostoru je žádoucí.

Důležitým poznatkem vyplývajícím z práce je fakt, že stále více vstupuje do popředí dvojstrannost vztahu mezi dárce a obdarovanou organizací. Z pohledu dárce je stále důležitější vybírat si k podpoře takové organizace, které jsou pro donora rovnocenným partnerem a u nichž si je jist, že stojí za to do nich investovat. Větší orientace donorů v problematice sociální práce je pro organizace výhodou, zároveň však klade nárok na vhodnost způsobu, kterým si organizace o podporu říkají. Druhý směr vztahu, tedy od organizace směrem

k dárcům, rovněž doznává jistých proměn, organizace vnímají dárce více partnersky a různými způsoby je vtahují do dění tak, aby dárce pocítili větší sounáležitost s prací neziskové organizace a byli si tak více jisti tím, že s jejich prostředky je adekvátně nakládáno. Tato zodpovědnost za efektivní využití prostředků na straně NNO je relativně novým fenoménem, který však pro budoucí filantropické vztahy může být určující.

Jako klíčové téma vinoucí se celým zkoumáním je možné označit vzájemnou závislost fundraisingu a komunikace s veřejností. V tomto ohledu je čím dál více patrné, že dobrá vnější komunikace je zcela zásadní. Má vliv na rozhodování potenciálních dárců. Má vliv na udržitelnost dárce. Má vliv na vnímání organizace veřejností. Má vliv na destigmatizaci tématu, které je pro danou organizaci určující. Má zásadní vliv na dobrou reputaci organizace. Tato komunikace se však s rozvojem sociálních sítí stává křehkou a místy i zneužitelnou. Proto je nezbytné, aby se organizace přizpůsobovaly vývoji komunikačních platforem a ve vlastním zájmu tvořily obsah – nejen ve virtuálním prostoru – profesionálně, zároveň atraktivně a transparentně. A samozřejmě s obrovskou citlivostí vůči medializaci klientů, zaměstnanců i donorů.

5 SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- Altruismus. (n.d.) In *Sociologická encyklopedie*. Získáno 20. července 2021 z <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Altruismus>
- Aristoteles. (2011). *Etika Nikomachova*. Kalligram.
- Bible online*. Český ekumenický překlad. Dostupné z <http://biblenet.cz/>
- Boukal, P. et al. (2013). *Fundraising pro neziskové organizace*. Praha: Grada.
- Filantropie. (n.d.) In *Wikipedie*. Získáno 20. července 2021 z <https://cs.wikipedia.org/wiki/Filantropie>
- Fundraising & Public Relations: What's the Connection? (n.d.) In *The Fundraising Authority*. Získáno 28. července 2021 z <https://thefundraisingauthority.com/donor-cultivation/fundraising-public-relations/>
- Klement Alexandrijský. (2008). *Který boháč bude spasen?* Z řeckého originálu přeložila Monika Recinová. Olomouc: Refugium Velehrad – Roma.
- Ledvinová, J. (2013). *Jak na fundraising – Kuchařka pro začínající fundraisery*. Praha: České centrum fundraisingu. Dostupné z <http://docplayer.cz/18324097-Jak-na-fundraising-kucharka-pro-zacinajici-fundraisery-manual-pro-vyuku.html>
- Malina, J. et al. (2007). *Slovník pro studenty antropologie I. A – L*. Brno: Akademické nakladatelství CERM.
- Mauss, M. (1999). *Esej o daru, podobě a důvodech směny v archaických společnostech*. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON). Philanthropy. (n.d.) In *Wikipedia*. Získáno 20. července 2021 z <https://en.wikipedia.org/wiki/Philanthropy>
- Smith, A. (2005). *Teorie mravních citů*. Praha: Liberální institut.
- Šedivý, M. & Medlíková, O. (2017). *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada
- Švaříček, R. et al. (2007). *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál.
- Asistence, o.p.s., 2019, *Výroční zpráva*, dostupné z: <https://www.asistence.org/wp-content/uploads/2020/07/V%C3%BDro%C4%8Dn%C3%AD-zpr%C3%A1va-2019.pdf>

Cesta domů, z.ú., 2020, *Výroční zpráva*, dostupné z:

<https://www.cestadomu.cz/dokumenty>

DEBRA ČR, z.ú., 2020, *Výroční zpráva*, dostupné z: [https://debra-](https://debra-cz.org/static/c1c4d3fc3ceca0cb32cf8dc3f2f0b063/debra-vs-2020.pdf)

[cz.org/static/c1c4d3fc3ceca0cb32cf8dc3f2f0b063/debra-vs-2020.pdf](https://debra-cz.org/static/c1c4d3fc3ceca0cb32cf8dc3f2f0b063/debra-vs-2020.pdf)

Diakonie ČCE, 2020, *Výroční zpráva*, dostupné z:

<https://www.diakonie.cz/res/archive/020/002504.pdf?seek=1624366057>

Domov Sue Ryder, z.ú., 2020, *Výroční zpráva*, dostupné z: [https://www.sue-](https://www.sue-ryder.cz/www/files/ckfiles/file/vyrocka_web_200x200_2020_dvojstrany.pdf)

[ryder.cz/www/files/ckfiles/file/vyrocka_web_200x200_2020_dvojstrany.pdf](https://www.sue-ryder.cz/www/files/ckfiles/file/vyrocka_web_200x200_2020_dvojstrany.pdf)

Drop In o.p.s., 2020, *Výroční zpráva*, dostupné z:

<https://www.dropin.cz/vyrocni-zpravy/>

Fokus Praha, z.ú., 2019, *Výroční zpráva*, dostupné z: [https://www.fokus-](https://www.fokus-praha.cz/dokumenty/category/8-vyrocni-zpravy)

[praha.cz/dokumenty/category/8-vyrocni-zpravy](https://www.fokus-praha.cz/dokumenty/category/8-vyrocni-zpravy)

Fond ohrožených dětí, 2020, *Zpráva o činnosti za rok 2020*, dostupné z:

<http://www.fod.cz/o-nas/vyrocni-zpravy-1997-2011>

JAHODA z.ú., 2020, *Výroční zpráva*, dostupné z: [https://jahoda.cz/wp-](https://jahoda.cz/wp-content/uploads/2021/07/V%C3%BDro%C4%8Dn%C3%AD-zpr%C3%A1va-2020.pdf)

[content/uploads/2021/07/V%C3%BDro%C4%8Dn%C3%AD-zpr%C3%A1va-2020.pdf](https://jahoda.cz/wp-content/uploads/2021/07/V%C3%BDro%C4%8Dn%C3%AD-zpr%C3%A1va-2020.pdf)

Magdalena, o.p.s., 2020, *Výroční zpráva*, dostupné z: [http://www.magdalena-](http://www.magdalena-ops.eu/cz/images/vyrocky/VZ-za-rok-2020_compressed.pdf)

[ops.eu/cz/images/vyrocky/VZ-za-rok-2020_compressed.pdf](http://www.magdalena-ops.eu/cz/images/vyrocky/VZ-za-rok-2020_compressed.pdf)

Maltéžská pomoc, o.p.s., 2020, *Výroční zpráva*, dostupné z:

[https://maltezskapomoc.cz/wp-content/uploads/2021/05/Vyrocni-zprava-](https://maltezskapomoc.cz/wp-content/uploads/2021/05/Vyrocni-zprava-Maltezske-pomoci-2020.pdf)
[Maltezske-pomoci-2020.pdf](https://maltezskapomoc.cz/wp-content/uploads/2021/05/Vyrocni-zprava-Maltezske-pomoci-2020.pdf)

SANANIM z.ú., 2020, *Výroční zpráva*, dostupné z: [http://sananim.cz/vyrocni-](http://sananim.cz/vyrocni-zpravy/535/vyrocni-zprava-za-rok-2020.html)

[zpravy/535/vyrocni-zprava-za-rok-2020.html](http://sananim.cz/vyrocni-zpravy/535/vyrocni-zprava-za-rok-2020.html)

Zdravotní klaun, z.ú., 2020, *Výroční zpráva*, dostupné z:

[https://www.zdravotniklaun.cz/fileadmin/czech/Files_ke_stazeni/Vyrocni_z-](https://www.zdravotniklaun.cz/fileadmin/czech/Files_ke_stazeni/Vyrocni_zpravy/Zdravotni_klaun_vyrocni_zprava_2020_web.pdf)
[pravy/Zdravotni_klaun_vyrocni_zprava_2020_web.pdf](https://www.zdravotniklaun.cz/fileadmin/czech/Files_ke_stazeni/Vyrocni_zpravy/Zdravotni_klaun_vyrocni_zprava_2020_web.pdf)

Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (2012). Dostupné z

<https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#cast4>

6 PŘÍLOHY

Seznam příloh:

Rozhovory s představiteli jednotlivých NNO

- 6.1 Asistence, o.p.s.
 - 6.2 Cesta domů, z.ú.
 - 6.3 DEBRA ČR
 - 6.4 Diakonie ČCE
 - 6.5 Domov Sue Ryder, z.ú.
 - 6.6 Drop In, o.p.s.
 - 6.7 Fokus Praha, z.ú.
 - 6.8 JAHODA, z.ú.
 - 6.9 Klokánek – Fond ohrožených dětí
 - 6.10 Magdaléna, o.p.s.
 - 6.11 Maltéžská pomoc, o.p.s.
 - 6.12 Sananim, z.ú.
 - 6.13 Zdravotní klaun, o.p.s.
-
- 6.14 Etický kodex NNO pro jednání s dárci; Etický kodex fundraisera**

6.1 Asistence, o.p.s.

Asistence ročně poskytuje sociální služby přibližně 250 lidem s tělesným a kombinovaným postižením, aby mohli svobodně a samostatně žít. Prosazuje řešení, která umožňují, aby tito lidé byli nedílnou součástí společnosti.

Odpovídá: Jan Kroupa, člen správní rady

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Ano, občas.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Ano, stalo se to.

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

Hodnotové souznění s dárce, který dar nabízí.

Obor činnosti firemního dárce.

Kredit a minulost dárce – často souvisí s původem majetku.

Občas politické souvislosti.

Příležitostně také nároky dárce na prezentaci zásluh a jména dárce (nebo naopak anonymita).

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Ano. Podle konkrétního dárce – jednotlivce nebo firmy – a podle potenciálních dopadů spolupráce s ním na a) dobré jméno organizace, b) soulad v týmu, c) podporu jiných dárců.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnanec, zaměstnanec...)

Dary od klientů nepřijímáme. U ostatních blízkých osob nemáme nastavená pevná pravidla a postupujeme individuálně.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

Dar dokážeme využít vždy ☺. Občas se ale stane, že se může změnit nebo posunout účel využití... V tom případě se o tom otevřeně bavíme s dárce a ptáme se, zda je to možné.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

To se nám stává. Je těžké se tomu bránit...

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaši organizaci?

Každý má něco specifického ☺. My třeba velmi často zvažujeme, do jaké míry spojovat advokační aktivity organizace a fundraising, např. jak a jestli vůbec využívat kontakty získané při veřejných kampaních a peticích také pro fundraising.

Napadá Vás něco, čeho se v souvislosti se získáváním prostředků pro Vaši organizaci obáváte?

Proměňujících se priorit a nároků na straně dominantního dárce, na kterém jsme – chtě nechtě – stále závislí: veřejné dotace na registrované sociální služby.

Řekněte cokoliv, co Vás k etickým aspektům dárcovství ve Vaší organizaci napadá.

K etickým aspektům dárcovství patří kromě otázek od koho „brát“, také otázky spojené s efektivitou fungování organizace, tzn. s účelností vynakládání získaných darů a s reportováním dárce, co se díky jejich podpoře podařilo, co se zlepšilo, co by bez nich nebylo. To je oblast, kde máme větší dluh než v oblasti „přijatelnosti darů“.

6.2 Cesta domů, z.ú.

Cesta domů provozuje Domáci hospic na území hl. m. Prahy. Komukoliv z České republiky poskytuje poradenské služby v oblasti péče o nevyléčitelně nemocné a umírající. Pomáhá pozůstalým v době zármutku. Zároveň se snaží o zvýšení povědomí v oblasti paliativní péče formou vzdělávání odborníků a osvětových kampaní. Své služby hradí převážně z darů od jednotlivců a firemních dárců a z grantů od státních i nestátních subjektů.

Odpovídá: Martina Špinková, zakladatelka

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Velmi zřídka, ale setkala jsem se s tím několikrát během asi deseti let.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Ano.

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

Zdroj peněz byl nejčastějším důvodem, jen jednou to byla sporná a nejasná motivace dárce.

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Nemůžeme jej vždy dohlédnout, ale jak jsem uvedla výše ano, řešili jsme jej.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnanec, zaměstnanec...)

Nepřijímáme dary od klientů (pečujících), kteří jsou aktuálně v péči, i když třeba byli předtím dárci, požádáme o přerušení darování po dobu, kdy je klient v naší péči.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

Poděkujeme a sdělíme důvod, případně odkážeme na možného jiného příjemce.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

Snazíme se udržet medializaci adekvátní daru a vysvětlovat případně důvody, proč nepřistoupíme na neadekvátní medializaci.

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaši organizaci?

Myslím, že nikoli. Zdá se někdy, že je naše téma málo atraktivní a lidé se mu vyhýbají, ale nebylo to nikdy překážkou rozvoje našeho fundraisingu. Vždy se našel dostatek lidí, kterým naše práce naopak připadala smysluplná, a chtěli ji podpořit.

6.3 DEBRA ČR

DEBRA je brněnská patientská organizace, která usnadňuje život lidem s tzv. nemocí motýlích křídel. Poskytuje odborné poradenství, šíří informace o nemoci a možnostech léčby a propojuje pacienty a jejich rodiny z celé ČR. Je aktivním členem DEBRA International a zapojuje se do výzkumu léčby nemoci.

Odpovídá: Alice Brychtová, zakladatelka a fundraiserka

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Na nás občas obrátí někdo s nápadem pomoci, který je buďto nereálný nebo megalomanský – například mladá nezkušená studentka chce vyprodat Lucernu. Nemá žádné zkušenosti, představu o realizaci... chce jen POMOCI.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Dary ne, spíše některé formy spolupráce, které byly postaveny na zneužití naší patronky Jitky Čvančarové. Příklad: firma chtěla, aby jim Jitka moderovala večírek a za to by dali DEBRA ČR 10 000, – Kč jako dar :-)

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

U spoluprací si vždy prověříme důvěryhodnost a děláme smlouvu o spolupráci. Bohužel se nám občas stane, že se někdo rozhodne pro akci ve prospěch DEBRY a neřekne nám o tom. Jednou jsme řešili s policií a obcí, že pořadatelka akce nepředala výtěžek z akce, která byla i medializována.

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Na účet veřejné sbírky chodí mnohdy anonymní dary – zde nelze původ ověřit. Ale dary, které máme na činnost organizace, jsou předem domluvené, podložené smlouvou. Díváme se do výpisů rejstříků a firmy si ověřujeme.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnanec, zaměstnanec...).

S našimi dárci naopak vztahy budujeme, pečujeme o ně. Proto máme dlouhodobé dárce. Darovat organizaci mohou jak zaměstnanci, tak naši klienti – ale ti ve 100 % dary neposkytují – sami pomoc potřebují. Vše máme ošetřeno vnitřní směrnici.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

Dary ukládáme do tzv. fondů a jsou použity v dalším účetním období. Dárce je o tomto obeznámen – nemají s tím problém.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

O tom jsem mluvila na začátku.

Napadá Vás něco, čeho se v souvislosti se získáváním prostředků pro Vaší organizaci obáváte?

Každá organizace se podle mě obává, že bude dárců méně. Organizací a potřebných přibývá. Nyní jsou velká témata za poslední dva roky – covid a podobně.

Řekněte cokoliv, co Vás k etickým aspektům dárcovství ve Vaší organizaci napadá.

Je důležité si vážit každého dárce. Není malých darů a je důležité o dárce pečovat. Najít si čas a prostředky, jak dárce motivovat, poděkovat jim a dát jim zpětnou vazbu. Není pro nás přijatelné jít cestou tzv. direct mailingu – na vyděračské bázi zasílání drobných dárek do domácností se složenkou. Toto je sice velmi populární u našich kolegů v zahraničí – ale DEBRA ČR touto cestou nepůjde, přijde nám to neetické.

6.4 Diakonie ČCE

Diakonie Českobratrské církve evangelické je zařízení církevní služby ČCE, druhá největší nestátní organizace zabývající se sociálními službami a občanskou pomocí, a to bez ohledu na vyznání příjemce. Poskytuje a zajišťuje sociální, zdravotní, vzdělávací a pastorační pomoc či péči lidem, kteří se vlivem svého zdravotního postižení, věku, nemoci nebo osamocení dostali do obtížné životní situace. Zejména jde o pomoc seniorům, lidem s postižením, rodinám s dětmi, lidem v obtížné životní situaci a umírajícím.

Odpovídá: Štěpán Brodský, člen správní rady

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Ano, setkáváme, ale ve velmi malém množství. Cca jeden dar ročně.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Ano.

Co je nejčastěji zdrojem vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

Nevhodný dar (např. věci, které už jsou opravdu za hranicí životnosti). U financí je to původ finančních prostředků a morální kredit dárce.

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Doporučujeme nebrat peníze z hazardu. Rozhodnutí je ovšem na každé naší organizační jednotce.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnance, zaměstnanec...)

Dary od klientů nepřijímáme. Řešíme otázky souvislosti daru s poskytováním služby, ať už dar pochází od kohokoli. Zaměstnance motivujeme, aby se stali

členy společenství dárců a svou organizaci dlouhodobě podporovali i dary, pokud tak chtějí učinit.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

Pro sebe ho nepřijmeme, pokud víme o vhodném příjemci, dárce na něj upozorníme.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

Ještě se nám to nestalo. Pravděpodobně bychom dar nepřijali.

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaši organizaci?

Diakonii tvoří cca 32 subjektů, které mají vlastní právní subjektivitu. Některá pravidla máme společná a závazná pro všechny, ale na druhou stranu respektujeme odpovědnost každé naší organizační jednotky, proto se přístup k dárcovství může v praxi lišit.

Napadá Vás něco, čeho se v souvislosti se získáváním prostředků pro Vaši organizaci obáváte?

Ne.

Řekněte cokoliv, co Vás k etickým aspektům dárcovství ve Vaší organizaci napadá.

Dárce má někdy utkvělou představu na co má být dar použit, někdy je nutné s dárce pracovat, aby poznal a mohl se rozhodnout k reálnému a skutečně prospěšného použití daru.

6.5 Domov Sue Ryder, z.ú.

Sue Ryder je nezisková organizace, která pomáhá seniorům a jejich blízkým při životních změnách, které přináší stáří. Provozuje domov pro seniory, v rámci sociálních služeb organizace nabízí osobní asistenci, poradenství a také služby půjčovny kompenzačních pomůcek. Sue Ryder pomáhá seniorům v Praze od roku 1998.

Odpovídá: Matěj Lejsal, ředitel organizace

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Setkáváme. Mám tendenci rozdělit problematiku na tři, možná čtyři skupiny. První, jednoznačně sporná nabídka podpory je ta, kdy dárci očekává, že za dar dostane nějaké protiplnění, budoucí výhody pro něho samotného nebo jeho blízké, kdy si ve skutečnosti má chuť koupit nebo předplatit nějak službu a maskuje to jako dárcovství. Druhá nabídka je využít daru pro optimalizaci daňové zátěže. Svého času se to týkalo povinných odvodů sázkových a loterijních společností na dobročinné účely, v rámci kterého jsme dostali nabídku, že můžeme zrealizovat velkou kampaň ve prospěch sázkové kanceláře, vynaložíme 9 mil, dostaneme 10 mil a pokud zadáme zakázku konkrétnímu subjektu, nám zůstane milion a ještě bychom měli celoplošnou kampaň jako bonus. Další sporná nabídka je taková, kdy dostáváme dar, jehož využitelnost pro naše potřeby je nejasná. Cvičící pás nebo jednou jsme řešili nabídku velkého množství aluminiových fólií a já nevím co dalšího často, to jsou dary, které mají hmotnou podobu a jejich využitelnost pro naše účely je skutečně sporná. No a čtvrtá, poslední nabídka je z kategorie, kde to působí spíš tak, že se dotyčný chce věci zbavit. To znamená, když známe původ prostředků, které nám chce darovat, a jsou v rozporu s hodnotami, principy, které jsou nám jako jednotlivcům i organizaci blízké a které ctíme.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

V minulosti se nám již několikrát stalo, že jsme dar odmítli. Bylo to v situaci, kdy jsme měli právě pochybnost o tom, zda ten dar dokážeme účelně využít. Bylo to v situaci, kdy s poskytnutím toho daru byly spojené podmínky, které jsme nechtěli nebo nemohli dodržet. Například situace, kdy dárce relativně méně významného obnosu podmiňoval poskytnutí toho daru tím, že nebudeme zveřejňovat dárce, kteří působí ve stejné hospodářské oblasti jako on. Třetí příklad byl grant z městské části, která nám poskytla prostředky ve výrazně nižší výši, zhruba na úrovni 50 % požadované částky, a podmínkou ve smlouvě, kterou navrhovala, bylo, že zrealizujeme ten předmětný projekt v rozsahu předloženém v žádosti. To by znamenalo, že bychom museli vykonat stejné aktivity ve stejném rozsahu, byť nám na to dal dárce polovinu peněz.

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

Myslím, že to jsou v zásadě zase tři skupiny úvah. První úvaha je, zda přijetí daru můžeme veřejně publikovat. Jestli to zveřejnění posílí naši reputaci nebo jí na druhou stranu může uškodit. Pokud by medializace přijetí daru od toho kterého dárce mohla poškodit naši organizaci, pak je to jeden z důvodů k jeho nepřijetí. Druhý důvod je, když dárce má nepřiměřená očekávání v poměru k tomu daru, který nám poskytuje. To znamená, když zjevně z rozhovoru s dárce a z komunikace s dárce vyplývá, že ta očekávání jsou příliš vysoká a my nejsme schopni dostat očekáváním, byť by formálně třeba v té smlouvě uvedeny nebyly, ale ta očekávání formují vzájemný vztah důvěry, to pak váháme, zda takový dar přijmout. Třetí důvod, který vede k úvahám o přijetí daru, je často spojený s tou hmotnou podobou darů, a tam je otázka, zda dokážeme smysluplně a účelně ten dar využít. Typickým příkladem může být to, že naše dobročinné obchody přijímají dary a potom prodávají to darované zboží. A pokud se na nás obrátí někdo s tím, že by nám rád daroval kompletní pozůstalost, tak máme pochyby o tom, zda bychom dokázali celou pozůstalost

použít. Poslední důvod je ten, kdy s přijetím daru mohou být spojeny nepřiměřené náklady, buď na jeho využití, nebo třeba na jeho likvidaci. Takovým příkladem může být i dobře míněné darování automobilu, darování historického předmětu nebo uměleckého díla. To jsou věci, které mohou mít velkou hodnotu nejen pro dárce, ale my je nedokážeme převést na peněžní prostředky tak, abychom je využili pro hlavní činnost. Vlastně vnímaná hodnota toho daru v očích dárce není přiměřená tomu, jakou hodnotu pro nás dar má.

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Řešíme. Máme kategoricky určeno, že nepřijímáme dary od dárců, u kterých buď existuje veřejná známost toho, že ty prostředky pocházejí z nelegálních aktivit, z obchodu s drogami, z obchodu s lidmi, z nelegálního obchodu s orgány a podobně, to je pak jednoznačný důvod k nepřijetí prostředků. Další situace je, když dostaneme nabídku darování od subjektu, u nějž je podezření z páčání trestné činnosti. Řešíme vnitřní dilema presumpce nevinny a rizika reputačního, které na sebe bereme.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnanec, zaměstnanec...)

Samozřejmě řešíme vztah dárce k organizaci, tam jsme dokonce ze zákona limitováni tím, že dárce nemůže být nebo nemá být člověk, který využívá naše služby, to je situace, na kterou pamatuje občanský zákoník. Co se týká blízkých klientů, tam vnímáme, že je důležité, aby explicitně bylo zřejmé, že dárcovství je dobrovolné rozhodnutí, že to rozhodnutí poskytnout dar nevede k žádným výhodám, které by získal ten klient. Zároveň je potřeba říci od začátku, že když rodina neposkytne dar, nebude to ke škodě toho klienta. To je věc, se kterou pracujeme velmi aktivně, řešíme to tak, že všichni blízcí dostanou nabídku naší organizaci obdarovat, současně s tím jde jednoznačná informace o tom, že jejich rozhodnutí nemá žádný vliv na to, jestli jejich blízkému budeme poskytovat

službu nebo nebudeme nebo v jaké kvalitě služba bude. Abychom ta jednání skutečně oddělili, tak to jednání s rodinou, která zvažuje být dárci, vedou kolegové z fundraisingu a ne kolegové z přímé péče. Striktní oddělení tak je jedním z takových nástrojů, jak tu komunikaci a budování vztahu skutečně oddělit. Zároveň jsme si vědomi toho, že mnoho dárců spojuje to svoje darování s dobou, kdy jsme pro jejich blízké poskytovali službu. Současně je potřeba říct, že jsou i rodiny klientů, kteří zemřeli, a dárci pokračuje v podpoře naší organizace. Specifickou kategorií je darování ze závěti. Je pravda, že my máme výhodu, že zakladatelem naší organizace, která poskytuje sociální službu, je zapsaný spolek. Takže pokud někdo z klientů je rozhodnut, že bych chtěl nějakým způsobem podpořit činnost organizace, tak ho odkazujeme na to, že pokud takový úmysl má, tak že ho může realizovat tím způsobem, že obdaruje tu zakládající organizaci, kde ty prostředky budou využity na podporu organizace, ale nebudou už spojeny přímo s poskytováním služeb. Co se týká zaměstnanců a blízkých zaměstnanců, tam obecně vlastně řešíme takovou citlivou otázku nebo etiku toho dárcovství, dárcovstvím svého druhu je i dobrovolnictví. To co probíráme v týmu, je opravdu citlivá rétorika toho, že řada zaměstnanců, protože má k organizaci blízko, je ochotná darovat nebo jejich blízcí jsou ochotní darovat. Chceme jim tak vlastně dopřát zážitek z toho, že se stávají dárci, ale zároveň musí vědět, že to nezakládá žádný mimořádný vztah třeba z hlediska pracovního práva nebo pracovního rytmu. Druhou věcí je velmi zřetelné a jasné oddělení právě toho, že člověk, který pracuje v organizaci, pokud se rozhodne nějaké aktivity dobrovolně zúčastnit, pak že primárně ten prostor mít má a ideálně to má dělat ve své pracovní době. Snažíme se předejít tomu, aby člověk vnímal to, že je normální pracovat dobrovolně pro organizaci a zároveň jsou momenty, kdy to samozřejmě jsou skutečně mimořádné akce, kdy ten člověk dělá něco, co vůbec nesouvisí s jeho běžnou pracovní činností. Tu citlivost myslím vytvořenou máme.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

Zažili jsme několik variant, tak je zkusím nějak zobecnit. Zažili jsme situaci, kdy jsme dostali finanční dar a díky tomu, že konkrétně šlo o nápravu škod po povodních, se objevil jeden významný firemní dárcem, který se rozhodl celou tu částku škod, které jsme nemohli pokrýt z pojištění, zaplatit. Takže jsme se pak obrátili na ty dárcem, kteří nabídli pomoc, a řekli jsme jim, že ten důvod, na který dar dali, prostě pominul, protože dostaneme na stejný účel jiné prostředky. Nabídli jsme jim vlastně jinou možnost využití těch peněz a prakticky všichni souhlasili. Jen v jednom případě jsme dostali velmi náročný úkol: vybrat toho, komu budou tyto prostředky darovány místo nás. Druhá možnost je taková, že víme dopředu, což často je právě spojeno s hmotnými dary, zejména u dobročinných obchodů, že ten dar skutečně nedokážeme využít, a pak je na tom, kdo jedná s tím dárcem, aby dokázal citlivě ocenit rozhodnutí toho dárcem nás podpořit a zároveň nezranit city. A ten dar odmítneme. Třetí varianta je taková, že je nám nabídnut dar, který nemůžeme využít celý sami, protože to je velký objem, tam pokud to je v našich silách, dárcem nabídneme alternativu. Součástí toho vztahu s dárcem je pomoci tomu, aby ten moment darování mohl proběhnout.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárcem?

Těch neadekvátních požadavků výrazně ubylo. Myslím, že se setkávám s tím, že dárcem sami aktivně nabízíme nějaký způsob prezentace dárcovství, protože se vrací ta zkušenost, že sdílené příběhy potom inspirují další dárcem. Takže je pravda, příklad neadekvátních požadavků byl, když dárcem měl přislíbeno, že bude zveřejněno jeho logo na webových stránkách a při návštěvě domovské stránky tam to svoje logo na první pohled nenašel. Takže jsme si zvykli být mnohem přesnější ve formulaci těch vzájemných závazků. Pokud to přesahuje přiměřenou míru, tak se otevřeně domlouváme s dárcem, že nejde o dárcovství,

ale spíš o formu sponzoringu či reklamní plnění. A jsou dárci, kteří na takové plnění potom jsou ochotni přistoupit. Hlavním receptem je otevřenost a transparentnost a zároveň porozumění tomu, co dárci očekává.

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaši organizaci?

Za mě asi tou podstatnou věcí, kterou bych vypíchl, je skutečně ten moment, kdy my aktivně nabízíme rodinám našich klientů, aby se podíleli formou darů na fungování té organizace, to je myslím specifická oblast, jak docílit toho, aby darovali na jedné straně a zároveň, aby skutečně darování mělo podstatu dobrovolnosti a nebylo spojené buď s očekáváním nějakého nároku na vyšší kvalitu služby nebo něco podobného nebo aby nevznikla atmosféra donucení k tomu darování.

Napadá Vás něco, čeho se v souvislosti se získáváním prostředků pro Vaši organizaci obáváte?

Tak je to poškození reputace. Samozřejmě obava z nekvalitní péče, která bude medializovaná, nebo selhání v transparentnosti našeho vztahu k dárci. Dovedu si představit i variantu, že přes všechna ta opatření a úsilí o transparentnost a korektnost ve vztazích s dárci může dojít k chybě nebo k tomu, že se i mezi dárci může objevit třeba psychicky nemocná osoba a pak to myslím může způsobit velikánské, nedozírné škody. Druhou věcí, která se myslím týká spíš obecně neziskových organizací v sociálních službách, jsou kauzy, které snižují důvěryhodnost poskytovatelů služeb, a jsou to ty příběhy, které popisují zneužití důvěry ze strany klienta, podvodné vylákání jeho majetku nebo podvodné vylákání odkazu ze závěti, vydědění rodiny a podobně. Takže ty příběhy, které se dějí okolo, působí reputační riziko, a i my sami jsme se ocitli v situaci, kdy nás v závěti obmyslel jeden z klientů a tu závěť potom napadl jeho synovec. Ten právě byl jedním z těch, kdo nám hrozil medializací té kauzy, která byla zcela legální – závěť tehdy byla ověřena notářem a my jsme skutečně dokonce ani neměli podrobné informace o tom, že nás ten dotyčný obmyslel, věděli jsme

jenom, že o tom mluvil a že to zmiňoval jako své rozhodnutí. Tak tohle reputační riziko je skutečně velké a snažíme se mu předcházet.

Řekněte cokoliv, co Vás k etickým aspektům dárcovství ve Vaší organizaci napadá.

Myslím si, že tím etickým dilematem, na které jsme naráželi, je možná otázka toho, do jaké míry je vlastně legitimní žádat o podporu naší činnosti. Vím, že někteří z kolegů a i já sám jsem procházel takovým obdobím, kdy jsem vnímal vlastně rozpaky z toho, že žádám dárce, aby nám přispívali na provoz, a přitom z toho provozu já jsem placen. To jsou momenty, které asi musí zpracovat každý sám v sobě. Tak to je asi jedna z věcí, která souvisí s etikou. A pak si myslím, že ty etické otázky se budou objevovat znovu a znovu, že zatím ta situace, ve které se pohybujeme, a také z mého pohledu chronické podfinancování sociálních služeb v Česku, až bych si dovolil skoro říct v některých případech nedůstojné podmínky pro výkon práce lidí v přímé péči obslužné, tak že to vede k tomu, že jsme vděční za každý dar a že skutečně v tuto chvíli ta hladina etické citlivosti je vztažená spíš na úroveň legálního původu zdrojů.

6.6 Drop In, o.p.s

Středisko prevence a léčby drogových závislostí Drop In je nestátní nezisková organizace zaměřující se na poskytování zdravotnických a sociálních služeb především uživatelům nealkoholových drog, jejich rodinám a blízkým. Prosazuje racionální přístup k drogové problematice zaměřený na principy snižování škod a ochranu veřejného zdraví.

Odpovídá: Martin Kocián, vedoucí terénních programů

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Nesetkáváme.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Ano, nějaké oblečení, materiální pomoc.

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

Do jaké míry to přinese něco organizaci a jaká bude zátěž pro organizaci vs. hodnota získaného daru.

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Neřešíme, nemuseli jsme.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnanec, zaměstnanec...)

Od klientů dary nepřijímáme, jinak je to na řediteli organizace.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

Nepřijmeme ho, popřípadě záleží, co to je, pokud je to materiální dar, který dárce dále nechce (přebytky atp.) nabízíme zdarma dalším službám/organizacím.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

Neděje se.

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaši organizaci?

Nemáme konkrétní osobu, která by toto téma řešila.

Napadá Vás něco, čeho se v souvislosti se získáváním prostředků pro Vaši organizaci obáváte?

Abychom vždy dostáli všem požadavkům od dárce.

Řekněte cokoliv, co Vás k etickým aspektům dárcovství ve Vaší organizaci napadá.

Nemáme fundraisera, vše si obstarává vedoucí jednotlivé služby.

6.7 Fokus Praha, z.ú.

FOKUS PRAHA je jednou z největších organizací, která podporuje lidi se zkušeností s duševním onemocněním. Nabízí komplexní komunitní péči v neústavních podmínkách, ve specializovaných centrech poskytuje sociální a zdravotní služby za účelem zkvalitnění každodenního života klientů. FOKUS provozuje sociální firmy, aby vytvořil zajímavé a smysluplné pracovní příležitosti pro lidi, kteří jsou na běžném trhu práce handicapovaní.

Odpovídá: Hana Hanibalová, fundraising organizace

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Pouze výjimečně.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Pokud vím, tak ne.

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

Důležitý je úmysl dárce a jeho renomé. Pokud v tom máme pochybnosti, než dar přijmeme, o obojí se více zajímáme.

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

V koncepci fundraisingu organizace máme stanovené potenciální dárce a sponzory, které neoslovujeme (ve zkratce řečeno neetické firmy; organizace s idejemi směřujícími k potlačování základních práv a svobod; dárce se zřejmým manipulativním jednáním). Dále pak rizikové dárce a sponzory (pro nás jsou to např. farmaceutické, zbrojařské, naftařské společnosti a obecně firmy s problematickou pověstí), pro které máme zvláštní pravidla, jak s nimi jednat a jak posoudit případnou nepřijatelnost daru.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnance, zaměstnanec...)

Pokud víme, že dárce je klient nebo blízký klienta, o přijetí daru rozhoduje vedoucí služby, ve které klient je. A to s přihlédnutím ke konkrétní situaci – aby bylo zaručeno, že nevznikl ani mylný dojem, že si klient jakýmkoliv způsobem službu „kupuje“ či „zajišťuje“. Hlídáme tím etiku vlastní práce.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

Dary vesměs dokážeme využít. U výjimek jsme kreativní. Např. při potravinové sbírce nám lidé darují potraviny či hygienické věci pro děti, v tom případě je předáme jiné neziskové organizaci, která je dokáže využít.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

Snažíme se dárčům vyhovět, zatím jsme se vždy domluvili na rozumné míře medializace. Jsme si vědomi toho, že neadekvátní medializace činí z daru spíše sponzorský příspěvek a v tom duchu bychom s dárce dále jednali.

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaší organizaci?

Nevím, jestli je pro nás specifické, ale okruh dárců se tvoří převážně z lidí, kteří mají sami nějakou zkušenost s problematikou, kterou se zabýváme – ať již u sebe nebo u svých blízkých, přátel nebo kolegů.

Řekněte cokoli, co Vás k etickým aspektům dárcovství ve Vaší organizaci napadá?

Snažíme se zachovat etický standard dárcovství tak, aby dary byly přijatelné z etického hlediska pro naše klienty, tak pro naše zaměstnance. Samozřejmě si také hlídáme dobré jméno naší organizace a to, jak jsme prezentováni v médiích.

6.8 JAHODA, z.ú.

JAHODA je nezisková organizace s více než dvacetiletou praxí v podpoře dětí a rodin. JAHODU tvoří odborníci na sociální služby a vzdělávání. Provází děti, mladé lidi a jejich rodiny od útlého věku až do dospělosti. Provozuje nízkoprahové kluby a terénní program pro děti a mládež, školky a jesle a komunitní rodinná centra.

Odpovídá: Jan Dolínek, ředitel

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Už dlouhé roky nesetkal.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Nemusel, ale odmítl.

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

Aktuálně logika, jestli je dárce svou povahou a svým očekáváním kompatibilní se záměry neziskové organizace.

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Legálnost původu prostředků a vztah původu prostředků ve vztahu k cílové skupině organizace.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnanec, zaměstnanec...)

Řešíme, pokud by hrozilo zneužití střetu zájmů. Nikoliv existence střetu zájmů jako takové.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

Otevřeně o tom s dárce komunikujeme.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

Otevřeně o tom s dárce komunikujeme.

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaši organizaci?

Není.

Napadá Vás něco, čeho se v souvislosti se získáváním prostředků pro Vaši organizaci obáváte?

Konkurence jiných neziskových organizací ☺

Řekněte cokoliv, co Vás k etickým aspektům dárcovství ve Vaší organizaci napadá.

Je to v ČR jako se vším. Papír snese všechno. Úplně by stačilo, kdybychom žili fér a nemuseli tvořit kodexy a někdy se přít o písmenka v nich namísto spolutvorby jasného a srozumitelného prostředí. Ale zlepšuje se to.

6.9 Klokánek – Fond ohrožených dětí

Fond ohrožených dětí (FOD) je nevládní nezisková organizace na pomoc ohroženým dětem s pověřením k výkonu sociálně-právní ochrany dětí. FOD provozuje krizovou linku pro matky, které tají těhotenství a porod, vyhledává náhradní rodiny pro nesnadno umístitelné děti, provozuje zařízení rodinné péče pro děti, tzv. Klokánky, podílí se na vzniku a chodu azylových domů pro rodiny s dětmi a pro mládež bez domova a zajišťuje poradenskou a hmotnou pomoc náhradním rodinám.

Odpovídá: Hanka Kupková, předsedkyně FOD

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Určitě ano, jsou i lidé, kteří berou podporu pouze jako výhodu pro sebe. Například chci věnovat část výtěžku z koncertu na Klokánky. Je třeba zjistit předem – kolik procent, aby nedošlo k tomu, že Klokánky dostanou například 5 tisíc a pořadatel získá díky jejich jménu pronájem prostor zdarma a účinkující mohou tak vystupovat i bez nároku na honorář. K tomuto se určitě nepropůjčujeme.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Jednalo se právě o rádoby benefiční koncerty či nepřiměřenou reklamu vůči podpoře Klokánků.

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

V první řadě zájem dětí – aby se nestaly předmětem PR různých firem.

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Zjišťujeme si vždy, kdo je daná osoba či organizace, abychom dobré jméno Fondu ohrožených dětí neúmyslně nepoškodili.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnanec, zaměstnanec...)

Od klientů a blízkých klientů dary nepřijímáme. Zaměstnanci mohou FOD podpořit například svou prací nad rámec svých povinností. Pokud jejich příbuzní chtějí poskytnout dar, FOD proti tomu nic samozřejmě nemá a často se tomu tak děje.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

Pokud jej nevyužijí Klokánky – je toho třeba příliš (například v minulosti jsme dostali mnoho sunarů), tak je poskytneme dalším potřebným – azylové domy, kojenecké ústavy, dětské domovy. Máme jiné zřizovatele a jedná se o jiný typ ústavní péče, ale zájem máme stejný – pomáhat dětem.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

Jednoduše – medializaci dárce vždy ponecháváme v naší režii a je třeba s námi tuto medializaci vždy předem konzultovat.

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaší organizaci?

Domnívám se, že nic specifického u nás není.

Napadá Vás něco, čeho se v souvislosti se získáváním prostředků pro Vaší organizaci obáváte?

Doposud nejvíce funguje pro získávání darů naše celonárodní sbírka – tzv. direct mailingová sbírka. V rámci GDPR je to mnohem náročnější. Mohlo by se stát, že by s tím v budoucnu mohl být problém a pak by to naše fungování mohlo značně ohrozit.

Řekněte cokoliv, co Vás k etickým aspektům dárcovství ve Vaší organizaci napadá.

Za dlouhá léta působení ve FOD jsem se měla možnost potkat se s několika druhy dárců. Jedni podpoří a nechtějí za to žádné PR ani díky – je to pro ně samozřejmost, další přinesou dar a očekávají velké ovace a velká slova díky. Děti v našich zařízeních toho mají hodně za sebou a musím říci, že větší část našich podporovatelů toto chápe a nechtějí, aby jim děti dělaly cvičené opičky. V ostatních případech se je snažíme před tímto chránit. S dárcem je třeba si budovat vztah a je důležité ho informovat o tom, na co byl jeho dar využit. Ať už se jedná o dar finanční nebo materiální.

6.10 Magdaléna, o.p.s.

Obecně prospěšná společnost Magdaléna je nestátní nezisková organizace, která působí ve Středočeském kraji a v Praze a poskytuje ucelený systém zdravotních a sociálních služeb v oblasti prevence a léčby různých typů závislostí.

Odpovídá: Petra Čermáková, fundraiserka

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Velmi zřídka.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Ano.

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

—

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Ano. Předmět podnikání by neměl být v rozporu s činností naší společnosti.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnanec, zaměstnanec...)

Nepřijímáme dary od klientů ani rodinných příslušníků klientů, kteří jsou aktuálně v léčbě.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

S poděkováním takový dar odmítnu a vysvětlím důvody, proč ho nedokážu využít.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

Vždy se snažíme s dárce domluvit na vhodné medializaci.

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaši organizaci?

Nejsem si vědoma ničeho specifického.

Napadá Vás něco, čeho se v souvislosti se získáváním prostředků pro Vaši organizaci obáváte?

Financování neziskových organizací je všeobecně nejisté.

6.11 Maltézská pomoc, o.p.s.

Maltézská pomoc je nezisková organizace, která poskytuje sociální služby rodinám s dětmi ze sociálně znevýhodněného prostředí, opuštěným starým lidem, mládeži, nemocným, vozíčkářům, dětem z dětských domovů a kojeneckých ústavů, vězňům, chudým rodinám, lidem starajícím se o příbuzné, lidem postiženým živelními katastrofami, lidem bez domova a dalším. Významnou součástí služeb je osobní asistence.

Odpovídá: Barbora Deutschová, koordinátor pomoci

Setkáváte se ve vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Ano.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Ano, ale ne často.

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

Zda se pro naše registrované služby hodí či nehodí.

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Snažíme se nepřijímat kradené věci, či věci a peníze získané ne zcela etickou cestou.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnance, zaměstnanec...)

Od klienta se dary nepřijímají. Po skončení sociální služby se stává, že pozůstali věnují nějakou částku na provoz společnosti. Také se stává, že z daru si přejí odměnit konkrétního člověka.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

Ještě se nám nestalo, aby dárce vyžadoval medializaci, spíše naopak, nechce veřejné poděkování.

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaši organizaci?

Ne.

Řekněte cokoliv, co Vás k etickým aspektům dárcovství ve Vaší organizaci napadá?

Diskutujeme v jednotlivých organizacích o tom, zda je etické odměnit toho, kdo pro organizaci dar získal.

6.12 Sananim, z.ú.

SANANIM je organizace, jejímž největším přínosem pro společnost je její ucelený systém péče o lidi se závislostí, který vykazuje dlouhodobě vysokou úspěšnost. Tedy vysoce kvalitní a odborná práce odvedená odborníky. Jde o službu v souladu s potřebami doby a s měřitelným společenským dopadem.

Odpovídá: Karolína Genzová, PR a fundraising

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Ano, jakožto nezisková organizace, která se zabývá léčbou závislostí, se setkáváme s nabídkami, které lze považovat za sporné, a to především nabídky podpory od farmaceutických firem, výrobců tabáku a alkoholu.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Ano, ale nestává se to často.

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

Jedná se o etické důvody. Zároveň u zaměstnanců organizace nepanuje soulad, zda dar od diskutabilních firem přijmout či nepřijmout.

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Ano, řešíme již zmíněné etické dilema. Rozhodujeme se podle kodexu organizace. A samozřejmě diskutujeme každý sporný případ i s odbornou komisí. Naše etická komise má sice na starosti zejména klientské případy, ale i do darování stále častěji mluví, protože když se na nás obracejí příbuzní aktivních klientů, nemůžeme například dopustit, aby si představovali, že za dar bude jim blízký klient mít nějaké výhody.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnanec, zaměstnanec...)

Ano, nepřijímáme dary od klientů, kteří jsou v léčbě. A podrobně zkoumáme každý případ, kdy dárcé je spřízněn s někým ze zaměstnanců nebo bývalých kolegů. Při tak velkém počtu lidí v organizaci je to důležité, protože myslím, že například jenom dobrovolná práce zaměstnanců je něco, co může zavdávat příčinu k tomu, aby vznikaly neshody mezi kolegy.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

Snažíme se dar vrátit či odmítnout. Popřípadě vymyslet, zda by jej mohla využít jiná organizace.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

Občas je to problém, když dárcé nechápe darování a chce zviditelnění. Firemním dárcům nabízíme poděkování na sociálních sítích a webových stránkách, nemáme problém ani se sponzorstvím. Ano, obrací se na nás některé firmy například, výrobci kondomů, kteří se domnívají, že za nepříliš velký dar mohou získat odbornou reklamu přímo pro jejich produkty. To je pro nás nepřijatelné.

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaši organizaci?

Na naší organizaci je velmi specifické to, že klienty nemůžeme v komunikaci s veřejností, tedy na internetu nebo prostřednictvím médií, ani jmenovat a ani zobrazovat. A protože klientské příběhy jsou jedna z mála věcí, které v oblasti závislostí mohou dárce přesvědčit o potřebnosti darování, je problematika fundraisingu v adiktologii zatížena ještě i tímto rozměrem. Navíc musíme chránit i terapeutů, protože ne každý chce být spojován se sociální skupinou, která je veřejnosti obtížně akceptovatelná a v některých případech není identifikovatelnost pracovníků bezpečná.

Napadá Vás něco, čeho se v souvislosti se získáváním prostředků pro Vaši organizaci obáváte?

Naše organizace je z velké části financována ze státních peněz, takže se nejvíce obáváme snížení částky, kterou od státu dostáváme.

Řekněte cokoliv, co Vás k etickým aspektům dárcovství ve Vaší organizaci napadá.

Myslím si, že v naší organizaci stále hledáme způsob, jak vybalancovat etickou stránku dárcovství. Naše téma je pro většinu dárců velmi neatraktivní. Máme zcela jasno v tom, od jakých firem nemůžeme prostředky brát, protože to jednoduše není etické a my se nebudeme podílet na tom, aby si firmy takzvaně vykupovali své svědomí.

6.13 Zdravotní klaun, o.p.s.

Zdravotní klaun je dobročinná organizace s národní a mezinárodní působností, která od roku 2001 pomáhá dětským i geriatrickým pacientům procházet procesem léčby s úsměvem. V České republice působí 86 profesionálních Zdravotních klaunů, kteří pravidelně navštěvují 63 nemocnic, 8 domovů pro seniory a 1 hospic.

Odpovídá: Kateřina Slámová, ředitelka

Setkáváte se ve Vaší organizaci se spornými nabídkami podpory?

Ne.

Museli jste již v minulosti nějaké dary odmítnout?

Ne.

Co je nejčastěji zdrojem Vašeho váhání při rozhodování o přijetí daru?

Když je dar podmíněný nereálným plněním, které si dárce představuje. Nakonec se většinou domluvíme na podobě.

Řešíte původ prostředků? Podle čeho se rozhodujete?

Ano/ne. Primárně neoslovujeme aktivně firmy, které jsou mimo náš etický kodex (alkohol, drogy...).

Ale nezjišťujeme u každého přijatého daru původ, pozadí firmy.

Řešíte vztah dárce k Vaší organizaci? V jakém případě je pro Vás diskutabilní jeho role vůči organizaci? (Klient, blízký klienta, blízký zaměstnanec, zaměstnanec...)

Ne. Naše služba je „nezávislá“ na darech – do nemocnic chodíme podle plánu a dohod s nemocnicí, nebo domovem pro seniory. Nepodmiňuje si darem nic. Mezi dárci jsou i naši spolupracovníci.

Jak postupujete, když víte, že nabízený dar nedokážete využít?

V případě nefinančního daru, který nemůžeme využít, nabídneme možnost, kde by dar udělal radost – jiné (např. plyšové hračky pro děti) nerozdáváme, ale mohou je darovat do nemocnice přímo.

Jak se vypořádáváte s požadavky na neadekvátní medializaci dárce?

Snažíme se dohodnout, když jsou požadavky přílišné, aby byly adekvátní. Věříme ve vesmírnou harmonii, že někdy někdo toho chce moc a někdy někdo vůbec nic... a celkově se to vyrovná.

Je něco specifického v oblasti přijímání darů pro Vaši organizaci?

O dary nežádáme nemocnice, domovy pro seniory – naše partnerské organizace, kterým poskytujeme služby (tj. oni to mají zdarma). Nepodmiňujeme návštěvy příspěvky, naopak.

Neděláme podomní prodej předmětů (přestože si to řada lidí myslí, protože to dělá jiná organizace s podobným posláním, která využívá známosti naší značky).

Napadá Vás něco, čeho se v souvislosti se získáváním prostředků pro Vaši organizaci obáváte?

Kdyby nějaká firma, která nás podporuje, měla etické problémy.

Řekněte cokoliv, co Vás k etickým aspektům dárcovství ve Vaší organizaci napadá.

–

6.14 Etické kodexy (České centrum fundraisingu)

Etický kodex nestátní neziskové organizace pro jednání s dárci

Vedení společným zájmem o rozvoj svébytné a svobodné občanské společnosti prohlašujeme, že:

1. Získané dary využijeme v souladu s naším posláním a s vůlí dárce, ať je vyjádřená písemně nebo ústně. Pokud víme, že bychom dar takto nedokázali využít, odmítneme ho.
2. O všech přijatých darech informujeme otevřeně, pravdivě a úplně.
3. Odpovídáme za to, od koho přijímáme prostředky a řídíme se přitom zásadami, které zveřejňujeme.
4. Přijaté dary využíváme účelně, hospodárně a v souladu s platnou legislativou.
5. Využíváme nástroje transparentnosti, především zveřejňujeme stanovy (statut, zřizovací listinu) výroční zprávu, finanční závěrku, případně audit hospodaření atp.
6. Za dar vždy poděkujeme a ručíme za to, že se získanými údaji o dárcích bude nakládáno diskrétně a bezpečně v souladu se zákonem o ochraně osobních údajů.
7. Ručíme za to, že osoby pověřené, aby naším jménem jednaly s dárci a získávaly jejich zájem a podporu, budou dodržovat etický kodex fundraisera.

Etický kodex fundraisera

1. Veškerá komunikace fundraisera s dárcem je otevřená, pravdivá a úplná.
2. Fundraiser respektuje dárce i jeho odmítnutí, nezneužije slabosti dárce, citově nevydírá a nevyvíjí nátlak.
3. Fundraiser oslovuje výlučně takové dárce, kteří jsou pro organizaci přijatelní.
4. Fundraiser přijme pouze takový dar, jehož zamýšlené využití je v souladu s posláním organizace a s etickými pravidly organizace.
5. Fundraiser jedná tak, aby neohrozil organizaci, její dobré jméno a aby nepoškodil jiné organizace.
6. Fundraiser poděkuje vždy, včas a adekvátní formou.
7. Fundraiser chrání důstojnost, bezpečí a práva lidí, pro které organizace vykonává svou činnost.
8. Fundraiser se vzdělává v oboru a usiluje o kultivaci profese.

(Zdroj: České centrum fundraisingu, www.fundraising.cz)

7 BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno a příjmení autora: Vojtěch Kozlík

Studijní program: Sociální práce se zaměřením na komunikaci a aplikovanou psychoterapii

Název práce: Etické aspekty fundraisingu v sociální práci

Vedoucí práce: doc. PhDr. Martin Strouhal, Ph.D.

Rok dokončení práce: 2021

Počty znaků hlavního textu práce (včetně literatury, bez příloh)

Přímé citace: 1673

Ostatní text: 83593

Celkový počet znaků: 85266

Názvy souborů umístěných na doprovodném CD

Text práce ve formátu PDF: Bakalarska práce_Vojtech Kozlik_PVSPS

**Posudek vedoucího bakalářské práce
na Pražské vysoké škole psychosociálních studií**

Jméno a příjmení studenta: Vojtěch Kozlík

Studijní program: Sociální práce se zaměřením na komunikaci a aplikovanou psychoterapii

Název práce: Etické aspekty fundraisingu v sociální práci

Vedoucí práce: doc. PhDr. Martin Strouhal, Ph.D.

Technické parametry práce:

Počet stránek textu (bez příloh): 51

Počet stránek příloh: 37

Počet titulů v seznamu literatury: 28

0	1	2	3	4
---	---	---	---	---

Výběr tématu

Závažnost tématu

	x			
--	---	--	--	--

Oborová přílehlavost tématu

	x			
--	---	--	--	--

Originalita tématu a jeho zpracování

	x			
--	---	--	--	--

Formální zpracování

Jazykové vyjádření (respektování pravopisné normy, stylistické vyjadřování, zvládnutí odborné terminologie)

	x			
--	---	--	--	--

Práce s odbornou literaturou a prameny (citace, parafráze, odkazy, dodržení norem pro citace, cizojazyčná literatura)

	x			
--	---	--	--	--

Formální zpracování (jasnost tématu, rozčlenění textu, průvodní aparát, poznámky, přílohy, grafická úprava)

	x			
--	---	--	--	--

Metody práce

Vhodnost a úroveň použitých metod

	x			
--	---	--	--	--

Využití výzkumných empirických metod

	x			
--	---	--	--	--

Využití praktických zkušeností

	x			
--	---	--	--	--

Obsahová kritéria a přínos práce

Přístup autora k řešené problematice (samostatnost, iniciativa, spolupráce s vedoucím práce)

--	--	--	--	--

Naplnění cílů práce

	x			
--	---	--	--	--

Vyváženost teoretické a praktické části v daném tématu

	x			
--	---	--	--	--

Návaznost kapitol a subkapitol

	x			
--	---	--	--	--

Dosažené výsledky, odborný vklad, použitelnost

výsledků v praxi

	x			
--	---	--	--	--

Vhodnost prezentace závěrů práce
(publikace, referáty, apod.)

	x			
--	---	--	--	--

Otázky a náměty k diskusi při obhajobě:

1. Vystihněte zásadní charakteristiky logiky daru.
2. Co považujete za určující pro rozvoj prosociálních postojů v „tržní době“?
3. Co považujete za nejzávažnější problémy fundraisingu v ČR?

Celkové hodnocení práce (klady, nedostatky):

Bakalářská práce Vojtěcha Kozlíka je příspěvkem k problematice fundraisingu v ČR. Práce má standardní teoreticko-empirický charakter. Pohybuje se na pomezí několika oborů, jež jsou všechny v zásadním vztahu k vědnímu i praktickému poli oboru sociální práce. V. Kozlík se opírá o dobře zvolená východiska filosofické etiky, dobře se orientuje v základních socio-ekonomických pojmech a také metodologické uchopení celého tématu vykazuje promyšlenost a koncepčnost. Celá teoretická část se zabývá výkladem základních pojmů a principů dárcovství a fundraisingu. Autor se v textu dotýká i historické perspektivy, jež je pro pochopení současného stavu studovaných fenoménů zcela zásadní.

Samo téma fundraisingu je již v teoretické části svedeno z obecné roviny principů do konkrétní aplikace a vztaženo k oblasti sociální práce. Závěr teoretické části se zabývá dilematy spojenými s dárcovstvím pro organizace a v tomto momentu navazuje část praktická. Zde se autor pustil do polostrukturovaných rozhovorů s představiteli řady neziskových organizací (celkem 13). Celý výzkum je korektně zpracován, metodologie je dobře popsána. Nejvýše přitom hodnotím skutečnost, že výzkum nebyl proveden takřikajíc pro forma (jak tomu v mnoha případech bývá), ale s jasným záměrem autora pomoci. Výsledkem je totiž nejen identifikace etických dilemat fundraisingu v neziskových organizacích zjištěných skrze rozhovory, ale též jejich analýza a doporučení oněm organizacím, jak s nimi pracovat, případně se jim vyhnout. Doporučení jsou jasně a stručně formulována v samém závěru práce a představují skutečně prakticky použitelný výsledek.

Vojtěch Kozlík ve své bakalářské práci prokázal schopnost samostatné rozvahy, kvalifikované práce s relevantními zdroji, schopnost strukturované reflexe studovaného problému, schopnost analytického vidění jeho různých stránek a v neposlední řadě v práci zúročil i vlastní praktické zkušenosti. Práce se zabývá tématem, jež je nejen aktuální, ale i společensky významné. Přináší výsledky, které mohou zlepšit situaci ve studované oblasti.

Doporučuji proto bakalářskou práci Vojtěcha Kozlíka k obhajobě a navrhuji hodnotit ji známkou výborně.

Doporučení k obhajobě: doporučuji

Navrhovaná klasifikace: výborně



Datum, podpis: 31. 9. 2021

**Posudek oponenta bakalářské práce
na Pražské vysoké škole psychosociálních studií**

Jméno a příjmení studenta/-tky: Vojtěch Kozlík

Obor studia: Sociální práce se zaměřením na komunikaci a aplikovanou psychoterapii

Název práce: Etické aspekty fundraisingu v sociální práci

Oponent práce: doc. PhDr. Jaroslav Kořa

Technické parametry práce:

Počet stránek textu (bez příloh): 60

Počet stránek příloh: 39

Počet titulů v seznamu literatury: dostatečný

0**	1	2	3	4
-----	---	---	---	---

Výběr tématu

Závažnost tématu

		2		
--	--	---	--	--

Oborová přiléhavost tématu

	1			
--	---	--	--	--

Originalita tématu a jeho zpracování

	1			
--	---	--	--	--

Formální zpracování

Jazykové vyjádření (respektování pravopisné normy, stylistické vyjadřování, zvládnutí odborné terminologie)

	1			
--	---	--	--	--

Práce s odbornou literaturou a prameny (citace, parafráze, odkazy, dodržení norem pro citace, cizojazyčná literatura)

	1			
--	---	--	--	--

Formální zpracování (jasnost tématu, rozčlenění textu, průvodní aparát, poznámky, přílohy, grafická úprava)

	1			
--	---	--	--	--

Metody práce

Vhodnost a úroveň použitých metod

	1			
--	---	--	--	--

Využití výzkumných empirických metod

	1			
--	---	--	--	--

Využití praktických zkušeností

0				
---	--	--	--	--

Obsahová kritéria a přínos práce

Přístup autora k řešené problematice (samostatnost, iniciativa, spolupráce s vedoucím práce)

0				
---	--	--	--	--

Naplnění cílů práce

	1			
--	---	--	--	--

Vyváženost teoretické a praktické části v daném tématu

	1			
--	---	--	--	--

Návaznost kapitol a subkapitol

	1			
--	---	--	--	--

** 0 – nehodnoceno; 1 – výborně; 2 – velmi dobře; 3 – dobře; 4 – neprospěl/a

Dosažené výsledky, odborný vklad, použitelnost výsledků v praxi

		2		
--	--	---	--	--

Vhodnost prezentace závěrů práce (publikace, referáty, apod.)

	1			
--	---	--	--	--

Otázky a náměty k diskusi při obhajobě:

Které etické hranice by organizace přijímající podporu, dary či příspěvky neměla překročit?
Jaké důvody vedly některé organizace k odmítání sponzorských příspěvků?

Celkové hodnocení práce (klady, nedostatky):

Studující předložil k posouzení rozsáhlou práci zaměřenou na etické aspekty filantropie či fundraisingu, zaměřil se na jejich specifické formy a fungování v oblasti sociální práce. V teoretické části jsou probrány jak historické aspekty fundraisingu, tak jeho soudobé formy. V praktické části je popsán výzkumný vzorek a metoda rozhovoru se zástupci neziskových organizací (autor do své studie zahrnul veškeré větší a významnější příspěvkové organizace v oblasti sociální práce). Po shrnutí etických aspektů a dilemat autor vložil kapitolu *Doporučení organizacím*, které je pozoruhodným pokusem ad hoc zformulovat soubor doporučení příspěvkovým organizacím o tom, jak mají jednat se svými donátory a jaké zásady by měly dodržovat. Jelikož etika není exaktní vědní obor, ale je výsledkem dobového konsensu, tradic a zásad akceptovaných daným společenstvím, je možné konstatovat, že uvedená doporučení jsou dobře koncipována, jsou akceptovatelná a realistická. Pro čtenáře je bezesporu zajímavou i kapitola o nepřijímání darů, s níž se autor setkal u více příspěvkových organizací.

Celkové shrnutí: text práce je vzorně zpracován bez chyb a překlepů, je čtivý a umožňuje velmi dobrý vhled do zkoumané problematiky. I když jde o téma interdisciplinární pohybující se na rovině sociální práce, sociologie daru, managementu a etiky, autor je pojal zcela vyváženě. Práce rozsahem dalece překročila předepsaný rozsah bakalářských prací, de facto by naplnila i předepsaný rozsah prací diplomových. Lze konstatovat, že předložený text splňuje požadavky na bakalářské práce a lze jej doporučit k obhajobě.

Doporučení k obhajobě: doporučuji

Navrhovaná klasifikace: výborně

Datum, podpis: 22.5.2021


doc. PhDr. Jaroslav Koča