

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI  
FAKULTA EKONOMICKÁ

Bakalářská práce

**Financování a hospodaření občanského sdružení**  
**Funding and management of a non profit organization**

Lucie Červená

Plzeň 2014

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta ekonomická

Akademický rok: 2013/2014

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Lucie ČERVENÁ**  
Osobní číslo: **K10B0068P**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Podniková ekonomika a management**  
Název tématu: **Financování a hospodaření občanského sdružení**  
Zadávající katedra: **Katedra financí a účetnictví**

### Zásady pro vypracování:

1. Charakterizujte financování a hospodaření neziskových organizací.
2. Popište rozdíl mezi hospodařením neziskové organizace a podnikatelského subjektu.
3. Představte občanské sdružení Radka a její financování.
4. Analyzujte hospodaření vybraného občanského sdružení a zhodnoťte jeho výsledky.
5. Navrhněte řešení závěru analýzy.



Rozsah grafických prací: **neuveden**  
Rozsah pracovní zprávy: **40 - 60 stran**  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**  
Seznam odborné literatury:

- **BOUKAL, Petr.** *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. Vyd. 1. Praha: Oeconomica, 2009. ISBN 978-80-245-1650-9
- **MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena.** *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. 12. vyd. Olomouc: ANAG, 2013. ISBN 978-80-7263-825-3
- **ŠEDIVÝ, Marek; MEDLÍKOVÁ, Olga.** *Úspěšná nezisková organizace*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4041-6
- *Průvodce fondy EU pro neziskové organizace*. 2. vyd. Praha: Nadace rozvoje občanské společnosti, 2005. ISBN 80-902-3025-3
- *Zákon č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů v platném znění*

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Mgr. Radka Součková**  
Fakulta ekonomická

Datum zadání bakalářské práce: **25. října 2013**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **25. dubna 2014**

  
Doc. Dr. Ing. Miroslav Plevný  
děkan



  
Prof. Ing. Lilia Dvořáková, CSc.  
vedoucí katedry

V Plzni dne 25. října 2013

## Čestné prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma

*„Financování a hospodaření občanského sdružení“*

vypracovala samostatně pod odborným dohledem vedoucího bakalářské práce za použití pramenů uvedených v příložené bibliografii.

V Plzni, dne

.....

podpis autora

## **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala především své rodině a blízkým přátelům, kteří mě po celou dobu mého studia nejen podporovali a povzbuzovali, ale také museli prokázat obrovskou trpělivost a pochopení.

Jmenovitě patří velké poděkování Bc. Martinu Třečkovi, bez jehož pomoci by tato práce jen těžko došla ke zdárnému konci.

## **OBSAH**

ÚVOD.....	6
1 NEZISKOVÝ SEKTOR.....	8
1.1 Zařazení neziskového sektoru do národního hospodářství .....	8
1.1.1 Vymezení dle odvětví a sektorů.....	8
1.1.2 Vymezení dle způsobu financování.....	9
1.2 Strukturálně-operacionální definice .....	11
1.3 Neziskový sektor a neziskové organizace.....	12
1.4 Příčiny existence neziskového sektoru.....	13
2 NEZISKOVÝ SEKTOR V ČR .....	16
2.1 Historie českého neziskového sektoru .....	16
2.1.1 Před rokem 1989 .....	16
2.1.2 Od roku 1989 po současnost.....	19
2.2 Nový občanský zákoník .....	22
2.3 Občanské sdružení – spolek .....	23
2.3.1 Založení, vznik a činnosti .....	24
2.3.2 Pobočný spolek .....	25
2.3.3 Řídící orgány spolku .....	25
2.3.4 Status veřejné prospěšnosti .....	26
2.3.5 Zrušení a zánik.....	27
2.4 Způsoby financování spolku .....	28
2.4.1 Veřejné zdroje.....	29
2.4.2 Neveřejné zdroje .....	30
2.4.3 Vlastní zdroje.....	31
3 SPOLEK RODIČE A DĚTI KADANĚ.....	32
3.1 Charakteristika spolku.....	32
3.1.1 Organizace a struktura .....	34
3.1.2 Činnosti.....	36
3.1.3 Vývoj spolku .....	39
3.2 Financování a hospodaření spolku .....	42
3.2.1 Počátky činnosti v letech 2003 až 2006.....	42
3.2.2 Období mezi lety 2007 až 2010 .....	46
3.2.2 Od roku 2010 po současnost.....	54
ZÁVĚR .....	60
SEZNAM TABULEK .....	62
SEZNAM OBRÁZKŮ.....	62
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	63
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	64
SEZNAM PŘÍLOH.....	67

## ÚVOD

Působení neziskových organizací, respektive subjektů fungujících na neziskovém principu, má v lidské společnosti dlouholetou tradici. Jejich existence provází lidskou společnost již od starověkého Řecka a Říma, ale jejich množství i význam se v průběhu let mění. Zvyšující se počty těchto organizací v dnešních vyspělých ekonomikách naznačují jejich oblíbenost a jistý trend v jejich zakládání. Příčinou mohou být vhodně vytvořené podmínky pro vznik neziskových organizací či potřeba lidí pomáhat druhým. Z tohoto důvodu je nesporně nutné věnovat neziskovému sektoru určitou pozornost.

Na existenci nonprofitních organizací narazila autorka již v dětství, díky působení jedné z nich v jejím rodném městě. S přibývajícím věkem se dozvíдалa více o jejich hospodaření a zajímaly ji nejprve důvody pro založení – kdo by chtěl vlastnit organizaci bez hlavního cíle vytváření zisku? Později také možnosti v jejich rozvoji a ovlivňování ostatních organizací a lidí ve svém okolí.

Tato práce, věnující se hospodaření a financování neziskových organizací, je složena ze tří částí. První část je zaměřena na obecnou definici neziskového sektoru, jeho začlenění do ekonomiky i lidské společnosti a nastíněno je chápání neziskových organizací v mezinárodním kontextu. Dále jsou v této části popsány základní charakteristiky neziskových organizací a také příčiny jejich existence.

Ve druhé části je přiblížena situace neziskového sektoru v České republice. Nejprve je zmíněna historie a vývoj těchto organizací na území českých zemí a následně je charakterizována jejich struktura a rozdělení. Poté je věnována pozornost právnímu rámci, který upravuje chod a činnosti neziskových organizací, jenž začátkem roku 2014 prošel dlouho připravovanými změnami.

O konkrétní neziskové organizaci pojednává část třetí. Je zde představen spolek Rodiče a děti Kadaně, z.s., společně se svými pěti centry, do kterých jsou veškeré aktivity spolku rozděleny. Dále je nastíněn vývoj organizace od jejího založení v roce 2003 po současnou situaci, s hlavními událostmi, které se staly za jednotlivé roky. Následně je popsáno a zhodnoceno financování a hospodaření spolku v tomto období.

Jedním z cílů této práce je zařazení neziskového sektoru do národního hospodářství pokračující jeho charakterizací a rozlišením od sektoru ziskového. Druhým cílem je přiblížení vývoje tohoto sektoru na českém území a definování spolku, jakožto jedné z neziskových organizací, kterou se autor dále v práci zabývá. Posledním cílem je

popsání a zhodnocení financování a hospodaření konkrétního spolku – RADKY, z.s.  
V závěru práce je toto zhodnocení shrnuto, autorem okomentováno a předloženy jsou  
případné návrhy do budoucna.



## 1. NEZISKOVÝ SEKTOR

Ziskový sektor se společně s neziskovým střetává každý den, proto je nezbytné určit hranice mezi nimi. Z tohoto důvodu bude v první kapitole nejdříve rozděleno národní hospodářství podle několika hledisek, a tak bude určeno postavení obou sektorů. Jako další bude uvedena mezinárodně užívaná strukturálně-operacionální definice neziskového sektoru. Následně budou vysvětleny pojmy neziskový sektor a nezisková organizace a budou blíže specifikovány jejich charakteristiky. Na konec budou zmíněny pohnutky, které jsou příčinami vzniku těchto organizací.

### 1.1 Zařazení neziskového sektoru do národního hospodářství

*„Pro pochopení principů, na kterých neziskové organizace fungují a proč vlastně existují, je nesporně důležité znát vymezení prostoru, který je jim určen v rámci národního hospodářství.“* (Rektořík a kol., 2010, s. 13)

Národní hospodářství (národní ekonomika), tj. souhrn všech hospodářských činností uskutečňovaných na určitém území, lze rozdělit podle různých kritérií. Nejčastěji se používá členění na odvětví a sektory.

#### 1.1.1 Vymezení dle odvětví a sektorů

Odvětví národní ekonomiky představují podnikatelské subjekty se stejnou či podobnou produkcí statků a technologií produkce. Jedná se o členění velmi podrobné s velkým počtem skupin a podskupin, které se v prvopočátku rozdělují podle svého charakteru na výrobní, produkující statky a nevýrobní, poskytující služby. Patří sem např.:

- **výrobní:** zpracovatelský průmysl, zemědělství, lesnictví, rybolov, těžba, aj.,
- **nevýrobní:** doprava a skladování, ubytování, stravování a pohostinství, zdravotní a sociální péče, vzdělávání, aj. (Strecková, Malý, 1998)

Oproti odvětvím jsou sektory mnohem obecnější. Také seskupují podobné podnikatelské subjekty, ovšem pouze do čtyř skupin:

1. **Primární sektor** – patří sem oblasti tak zvané prvovýroby (odvětví, která produkují statky v přímém spojení s přírodou), např. zemědělství, lesnictví, rybolov nebo těžební průmysl.

2. **Sekundární sektor** – seskupuje především zpracovatelský průmysl a stavebnictví – odvětví pracující s přírodními zdroji a vytvářející zdroje umělé.
3. **Terciární sektor** – do terciárního sektoru se řadí veškeré služby, např. pohostinství, doprava, obchod, školství či zdravotnictví.
4. **Kvartální sektor** – představuje vědu a výzkum, které občas bývají jinými autory zahrnuty do terciárního sektoru. (Strecková, Malý, 1998)

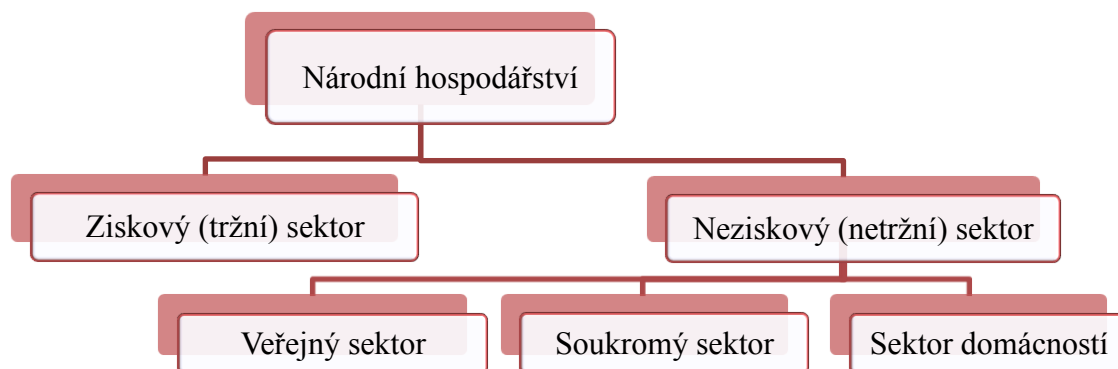
Z pohledu neziskových organizací není ovšem toto rozdělení zcela vhodné, protože přesně nevymezuje jejich mantinely. Podíváme-li se na výrobní a nevýrobní odvětví, je sice zřejmé, že se neziskové organizace zpravidla vyskytují v nevýrobní sféře, ale nemůžeme tuto skutečnost prohlásit za jejich hlavní rys.

Totéž platí i pro sektorové vymezení. Neziskové organizace jsou nejvíce zastoupeny v terciárním sektoru, jakožto poskytovatelé služeb, ale jejich výskyt v ostatních sektorech není vyloučen. Považovat poskytování služeb za charakteristiku, která určuje neziskový sektor jako takový, by bylo příliš omezující. Proto si pro potřeby této práce uvedeme ještě jedno hledisko dekompozice národního hospodářství, a to na základě principu financování.

#### 1.1.2 Vymezení dle způsobu financování

Dekompozicí podle principu financování se rozumí rozdělení národního hospodářství na subjekty, které si zajišťují finanční prostředky na svou činnost z různých zdrojů. Jak je znázorněno na obrázku číslo 1, získáme tím dva sektory – ziskový (tržní) a neziskový (netržní) sektor.

*Obr. č. 1: Členění národního hospodářství z hlediska financování*



*Zdroj: vlastní zpracování dle Rekořík (2010), 2014*

## **Ziskový sektor**

Organizace tržního sektoru si mohou opatřovat zdroje vlastní nebo cizí. Mezi vlastní zdroje se řadí zisk, odpisy a případné finanční a nefinanční prostředky, které do nich vkládají jejich majitelé. Podniky získávají peněžní prostředky na svou činnost a další rozvoj převážně ze zisku, tedy z prodeje statků, jež vytvářejí či distribuují. Tyto statky jsou prodávány za tržní cenu - jejich hodnota je určena trhem na základě interakce nabídky a poptávky. Pokud by lidé neměli v budoucnu o daný statek zájem, nebyl by nadále poskytován. Pod cizími zdroji se nejčastěji skrývají půjčky od finančních institucí, případně jiných podnikatelských subjektů. Primárním záměrem všech organizací pohybujících se v tomto sektoru je tvorba zisku. (Rektořík a kol., 2010)

## **Neziskový sektor**

Druhou částí národního hospodářství je netržní sektor, který je financován prostřednictvím tzv. přerozdělovacích procesů. Jedná se o přerozdělení důchodů například pomocí zdanění, sociálního pojištění nebo pojištění v nezaměstnanosti, které jsou poté poskytnuty nazpět skrze transferové platby. Tyto procesy, regulované státem, by měly vést k zajištění větší „spravedlnosti“ ve společnosti a k navýšení ekonomického blahobytu. Existence a význam neziskového sektoru, stejně tak i role státu v národním hospodářství, je tématem rozporuplným a blíže se jím zabývají různé ekonomické teorie, které polemizují o pozitivních (státní podpora školství a rekvalifikačních programů navyšují konkurenci na trhu práce) a negativních dopadech (administrativní náklady spojené s přerozdělením, snížení motivace a pracovního úsilí) na lidskou společnost. (Rektořík a kol., 2010)

Neziskový sektor se dále dělí do tří podoblastí, na neziskový veřejný sektor, neziskový soukromý sektor a sektor domácností.

Podle publikace Veřejný sektor od Stephena J. Baileyho si pod definicí **neziskového veřejného sektoru** můžeme představit: „... *plánované netržní služby, jejichž poskytování je stanoveno kolektivně demokratickými rozhodovacími procesy a jejichž rozdělování se uskutečňuje podle potřeb, které určuje jejich konečný příjemce.*“

Zásadním rozdílem oproti tržnímu sektoru je cena, za kterou jsou výstupy veřejného sektoru poskytovány. Namísto tržní hodnoty se každý jednotlivec podílí na daňových

nákladech s dalšími poplatníky v daném státě. Financování veřejného sektoru probíhá tedy zejména prostřednictvím zdanění. Nutno samozřejmě zmínit i řízení veřejného sektoru, které není prováděno soukromými subjekty, ale správními orgány (státní správou a samosprávou). (Bailey, 2004, s. 29)

Nejdůležitějším způsobem financování **neziskového soukromého sektoru** (třetího sektoru) jsou, podobně jako u tržního, peněžní prostředky fyzických a právnických osob. Rozdílem je, že tyto subjekty za svou pomoc neočekávají zisk jako takový, ale podíl na naplnění předem určeného cíle či poslání nestátní neziskové organizace. Možností je však mnohem více. Instituce soukromého sektoru nejsou sice zakládány správními orgány, ale mohou čerpat peněžní prostředky z veřejných zdrojů – ve formě dotací od státu a samosprávních celků. Nemalý podíl finančních a naturálních zdrojů si také opatřují od široké veřejnosti prostřednictvím darů, dobrovolníků nebo mohou využívat i zdrojů cizích.

Poslední část neziskového sektoru má v národním hospodářství nezastupitelnou roli. **Sektor domácností** se totiž významně podílí na koloběhu finančních toků a svou pozicí značně ovlivňuje trh produktů, faktorů a kapitálu. (Rektořík a kol., 2010)

## 1.2 Strukturálně-operacionální definice

Jedna z celosvětově uznávaných definic neziskového sektoru byla vytvořena v Johns Hopkins University v rámci srovnávacího projektu neziskových organizací. Hlavním důvodem pro zahájení výzkumu byla ve většině zemí nedostatečně popsáná základní struktura, rozsah či složky nevýdělečných organizací a v případě, že již určitá pravidla pro jednu zemi zavedena byla, dala se jen těžko srovnávat s ostatními. (Salamon, Anheier, 1996)

Právě pro účely porovnávání vědci Lester M. Salamon a Helmut K. Anheier, za pomoci kolegů z třinácti dalších zemí, vytvořili Mezinárodní klasifikaci pro neziskové organizace a zároveň zúžili definici neziskového sektoru. Dle jejich studie jde o souhrn organizací sdílejících pět společných znaků. Tyto subjekty jsou:

- **Organizované** - jejich existence by se měla řídit určitými právními normami, tj. být do jisté míry institucionalizovaná. Ve většině případů to znamená sepsání zakládajícího dokumentu, jehož forma či obsah jsou zakotveny v zákoně a také vytvoření stabilní organizační struktury, kterou se taková organizace musí řídit.

- **Soukromé** – mohou být státem finančně podporovány, ale jsou od něj úředně separovány.
- **Neziskové** - organizace spadající do neziskové sféry nemohou být zakládány za účelem vytváření zisku. Vygenerovaný zisk může být zpátky použit pro plnění cílů podniku, ovšem nesmí být přerozdělen mezi své členy, vlastníky nebo vedení.
- **Samosprávné** – schopnost řídit své vlastní aktivity a rozhodovat sami za sebe jsou jedním ze základních požadavků.
- **Dobrovolné** – účast osob v těchto organizacích by měla být plně dobrovolná, stejně tak jako právo vystoupit z nich. (Salamon, Anheier, 1996)

V České republice si jak laická veřejnost, tak i odborníci zabývající se neziskovými organizacemi zpravidla představí ve spojení s pojmem neziskový sektor předchozí rozdělení od J. Rektora dle principu financování společně s jeho třemi složkami – veřejným sektorem, neziskovým soukromým sektorem a sektorem domácností. V některých anglicky hovořících zemích, jako například ve Velké Británii či Spojených státech amerických, je to ovšem trochu jinak, jak lze vidět na výše popsaných charakteristických vlastnostech. Je třeba povšimnout si slova „soukromé“, které popisuje neziskové organizace jako subjekty neřízené vládou, ale fyzickými a právníckými osobami. Neziskový sektor je z jejich pohledu chápán jakožto samostatně stojící část národního hospodářství (neziskový soukromý), vedle něhož se pohybují sektory - soukromý (klasické výdělečné podniky) a vládní (organizace vytvořené a řízené vládou). Důležitou odlišností strukturálně-operacionální definice je zahrnutí bytových družstev, odborů a hospodářských svazů do nestátního neziskového sektoru. Na to je třeba myslet při zpracovávání dat, a také při srovnávání neziskových sektorů různých zemí. (Salamon, Anheier, 1996)

### 1.3 Neziskový sektor a neziskové organizace

Neziskovým sektorem lze tedy nazývat seskupení různorodých subjektů, které mají společný minimálně jeden znak, a to neziskovost.

České standardně používané označení „neziskové“ však není úplně přesné. Vychází z překladu amerického výrazu „non-profit“, ale pro zařazení těchto organizací se používá i spojení mnohem výstižnější, kterým je „not-for-profit“, tzn. nikoli za účelem zisku. (Boukal, 2009)

„Jsou to organizace, o jejichž činnost je jiný zájem, ať už státu, společnosti nebo určité skupiny lidí. Jsou založeny za účelem provozování činnosti ve prospěch toho, kdo měl zájem na jejich zřízení.“ (Merlíčková Růžičková, 2011, s. 8)

Jejich primárním záměrem tudíž nesmí být dosažení zisku, který by byl následně přerozdělen mezi vlastníky či zakladatele, ale vytvoření jistého užítku. Pod tímto pojmem se mohou skrývat myšlenky, jako je uspokojování potřeb svých členů, poskytování charitativních služeb, zajištění veřejných statků apod. Tvorba zisku, jakožto výsledku vedlejší činnosti, ovšem zakázána není. Povinnost investovat vytvořenou hodnotu zpět do rozvoje organizace a používat jí výhradně k naplňování jejího poslání je zásadní diferenciací oproti ziskovému sektoru.

Obecně jsou to velmi různorodé organizace zabývající se širokou škálou aktivit, které mají rozmanité formy v odlišných částech světa, odvíjející se především od historických kořenů a právních norem jednotlivých zemí.

#### 1.4 Příčiny existence neziskového sektoru

Jaké jsou ale pohnutky pro angažování se v neziskové sféře? Zaměříme-li se nejprve na jeho veřejnou část, odpověď na tuto otázku již vlastně byla zmíněna. Příčinou je stát a jeho role ve společnosti, která si vyžaduje jistou účast na veřejných zájmech. Prostřednictvím vládních organizací a samosprávních celků tak stát uspokojuje poptávku po veřejných statcích.

Co se týká soukromých neziskových organizací, můžeme nalézt vysvětlení poměrně jednoduše. Spočívá ve dvou klíčových oblastech, z nichž první je základní právo občanů – právo sdružovat se. Druhou oblastí je charitativní činnost, respektive filantropie, označována jako soubor společenských vztahů postavených na dobrovolných aktivitách jednotlivců. Slova charita a filantropie jsou si velmi blízké a občas jsou i zaměňovány. Rozdílem je jejich původ – charita pochází z Bible a je odvozena od latinského slova pro slitování - *caritatem*, kterým se označovala křesťanská láska. Filantropie na druhou stranu pochází ze staré řečtiny a je složena ze dvou slov – *filein*, jež v překladu znamená milovat a *anthrôpos* = člověk. Označuje tak lásku k lidem. (Hyánek, 2011)

Na nezbytnost dobročinnosti a snahy pomáhat druhým, dalo by se říci „dobré povahy“ lidí, poukazuje i William Henry Gates III., známý pod zkratkou svého jména jako Bill Gates – člověk, který se řadí na vrchol žebříčku mezi nejúspěšnější a nejbohatší podnikatele světa.

*„Kapitalismus založený na tržním principu funguje dobře v rozvinutém světě, ale záchrana dětí z rozvojových zemí vyžaduje naše lidské hodnoty a náš soucit. Samotný trh nestačí.“*

Bill Gates

Charitativní činnost není vázána na určité období vývoje lidské společnosti, provází ho téměř v každé historické epoše. Ukázkou může být starý Řím, kde svobodní a bohatí občané zakládali instituce podobné dnešním nadacím, které měly sloužit na podporu talentovaných umělců. Významnou úlohu v oblasti charity odehrály v minulosti především církve, které již od počátku rozšiřování křesťanství vytvářely nejrůznější špitály, hospitály, sirotčince (útulky vznikající nejprve kvůli poutníkům do Svaté země, později pro nemocné, staré či chudé lidi). Moc církve se však nekontrolovatelně rozrůstala a lidé si začali uvědomovat, že získané peníze nebyly používány jen pro charitativní účely. Proto se formou neziskových organizací jako další zapojovali do dění stát a obyčejní občané v podobě bratrstev, cechů, vzděláneckých akademií. (Boukal, 2009)

### **Svoboda sdružování**

V neposlední řadě je nezbytnou podmínkou, spíše než příčinou vzniku neziskových organizací, právo sdružovat se. Svoboda sdružování je chápána jako jedna ze základních svobod v demokratickém státě. Její vysvětlení se odvíjí od principu sebeřízení společnosti, pod kterým si lze představit schopnost jisté společnosti lidí, nacházející se ve vymezeném prostoru, řídit a korigovat své jednání, a to bez zásahu státní moci. (Hyánek, 2011)

Odůvodnění svobody sdružování lze shrnout do těchto šesti bodů:

- **Navyšuje účast na moci** – postavení státu a jeho orgánů je tak rozsáhlé, že bychom se měli snažit prosazovat i jiné způsoby účasti na politické moci, než je volební právo. Lidé by se z tohoto důvodu měli více zapojovat do ovlivňování politického dění právě i prostřednictvím neziskových organizací, a tak přímo naplňovat vůli občanů.

- **Přispívá k zajištění demokracie** – chápání významu svobody sdružovat se jako součásti principu demokracie. Jak by mohla být určitá společnost definována jako demokratická, kdyby nepovolovala sdružování občanů?
- **Napomáhá prosazování změn** – státní aparát je typický svou omezenou flexibilitou a pomalou reakcí na změny potřeb a požadavků společnosti. Spontánností a rychlostí svého vzniku jsou neziskové organizace (formy sdružení) schopny reagovat na tyto transformace ihned. Mimo jiné jsou přímo propojeny s občany a tak mohou lépe porozumět jejich potřebám a být efektivnější v uspokojování těchto potřeb.
- **Podporuje ostatní svobody** – díky právu sdružovat se mohou lidé využívat i ostatních svobod, například svobody tisku či svobody projevu. Jen těžko bychom mohli konkrétně tyto dvě základní práva naplňovat, kdybychom se nemohli sdružovat za účelem vydávání novin.
- **Je prostředkem vzájemné podpory** – sdružování v organizacích není určeno pouze k podpoře a prospěchu druhých, ale i osob, které jsou jejich členy. Může se jednat o podporu jejich osobních záležitostí či profese.
- **Umožňuje interakci jednotlivců** – na základě svobody sdružování se mohou střetávat osoby s odlišnými charaktery a vzájemně se ovlivňovat nebo se naopak mohou scházet lidé s podobnými zálibami a společně si vypomáhat. Sdružování přispívá k posilování mezilidských vztahů a komunikaci a tak poskytuje jednotlivcům možnost rozvíjet se. (Rektořík a kol., 2010)

Právo občanů na svobodu sdružování je zakotveno v řadě národních i nadnárodních dokumentů - Evropská úmluva o lidských právech sloužící k ochraně lidských práv v Evropě, Všeobecná deklarace lidských práv vyhlášená OSN, Listina základních práv a svobod platná v ČR od jejího vzniku. Obklopené v nich je dalšími základními lidskými právy jako jsou právo na život, na zachování lidské důstojnosti, na svobodu projevu, právo vlastnit majetek a další. V České republice se svobodou sdružování souvisejí především již zmíněná Listina základních práv a svobod č. 2/1993 Sb., zákon o právu shromažďovacím č. 84/1990 Sb., se kterým souvisel zákon o sdružování občanů č. 83/1990 Sb., od 1. ledna 2014 nahrazený novým občanským zákoníkem č. 89/2012 Sb. (EPRAVO.CZ, 2013)



## 2 NEZISKOVÝ SEKTOR V ČR

Podobně jako ve světě, i v České republice se vyskytují neziskové organizace, které se zde těší oblibě již řadu let. V této části práce bude představena historie neziskových institucí na českém území. Uveden bude jejich dynamický růst po 18. století, úpadek v období světových válek a komunistického režimu, které ponechalo český neziskový sektor ve špatném stavu, i jeho opětovný rozkvět po roce 1989. Následná podkapitola bude věnována novému občanskému zákoníku a nejdůležitějším inovacím oproti předchozí právní úpravě, a to v rámci neziskových organizací. V poslední části budou popsány základní charakteristiky občanského sdružení, dnes již nazývaného spolkem, společně se způsoby jeho financování.

### 2.1 Historie českého neziskového sektoru

Důležitým mezníkem pro tehdy československé neziskové organizace se stal rok 1989, kdy padl komunistický režim, jenž po celou dobu svého působení tlumil jejich činnost. Právě pomocí tohoto zlomu si dále rozdělíme historii českého neziskového sektoru a podíváme se na její specifika.

#### 2.1.1 Před rokem 1989

Na českém území v minulosti působilo mnoho sdružení bezplatně podporujících druhé, mezi nimiž tvořily významnou část ty zakládané katolickou církví. Značné množství církevních organizací bylo spojeno se známými osobnostmi a vzory své doby, jako byly sv. Ludmila (860 - 921), sv. Zdislava (1220 - 1252) a mimo jiné i svatá Anežka Česká (1211 - 1282). Pod jejich jmény se budovaly dříve zmíněné špitály či hospitály, které zdarma, jen za pomoci příspěvků veřejnosti, sloužily lidem v nouzi. Nejčastěji byla náplní církevních organizací sociální péče, ve vzdělávání potom vynikaly převážně jezuitské řády. Vedle poskytování humanitárních služeb byly charitativní činnosti zaměřené také na výstavbu a obnovu kostelů, klášterů či kaplí, které pomáhaly lidem k duchovnímu zdraví. (Novotný, Lukeš a kol., 2008)

#### **Od 18. století do počátku 20. století**

Církev byla primárním poskytovatelem filantropických služeb do počátku 18. století, poté ale přistoupila na trůn císařovna Marie Terezie a po ní se k moci dostal její nejstarší syn Josef II. Za vlády těchto dvou panovníků proběhl nespočet reforem,

nazývaných josefínských, které měly zásadní vliv na fungování státu i církve. Z pohledu neziskových organizací mělo největší dopad omezení autonomie církevních organizací a jejich kontrola a regulace státem. Tento zásah formou reformy měl za příčinu hromadné rušení a reorganizace církevních subjektů, ale též rozšiřování poskytovaných služeb za hranice sociální a zdravotní péče. Populární byly kulturní spolky a díky ideálům osvícenství sdružení vědecká a výzkumná. Zajímavostí je vznik prvního českého čtenářského spolku na českém území v roce 1828 v Radnicích u Rokycan. (Novotný, Lukeš a kol., 2008)

Od 18. století do počátku 20. století nastal značný rozmach neziskových organizací zakládaných nejen státem, ale rovněž samotnými občany. Na českém území působilo nespočet sdružení pod rozličnými názvy: spolky, matice, hromady, sbory, řády, komunity, pořádky, ústavy, kolegia a mnohé další, dnes nepoužívané nebo již pravděpodobně zapomenuté. Podstatná v tomto časovém úseku byla kromě rozkvětu neziskového sektoru strukturální změna charakteru sdružování, kdy se pomalu přecházelo od sdružování povinného (korporativního) více směrem k volnému (asociativnímu). (Boukal, 2009)

Mimo spolků jako takových se u nás až do poloviny 19. století udržely cechy a obdobné instituce povinně sdružující řemeslníky. Existovaly zde i subjekty fungující na bázi dnešních nadací. Například roku 1720 zanechal Jan Petr Straka hrabě z Nedabylic veškerý majetek nadaci určené k výstavbě internátu, aby zajistil vzdělání chudým synům ze šlechtických rodin. Z později vybudovaného ústavu se stala Strakova akademie, ve které po zestátnění sídlí od roku 1945 česká vláda. V tomto období vznikly také tělocvičný spolek Sokol (1862) a pěvecký spolek Hlahol (1861), které jsou zasazeny do povědomí snad každého českého občana. (Skovajsa a kol., 2010)

*„Rozvoj spolkového života byl v této době celkově natolik bouřlivý, že vznikla nutnost upravit ho speciálním zákonem.“* (Boukal, 2009, s. 29)

Jako první právní úprava byl v roce 1843 odsouhlasen a vydán Dekret dvorské kanceláře, který měl rysy spolkového zákona. O pár let později se začalo pracovat na komplexnějším předpise, kterým se roku 1852 stal Spolkový zákon č. 253/1852 říšského zákoníku. Ten již mimo jiné obsahoval potřebné postupy pro založení spolků, ohlašovací místa pro schválení jejich vzniku a vymezoval ty, které bylo zakázáno tvořit (spadající v obor zákonodárství nebo veřejné správy). Ačkoliv přinesl tento zákon jistá

pozitiva, začal být přesto kritizován za svazování spolkové činnosti vzhledem k nutnosti získání povolení k činnosti od státních orgánů, a tak byl roku 1867 vyměněn zákonem č. 134/1867 říšského zákoníku o právu spolčovacím. Ten poměrně moderně stanovoval podmínky vzniku (stačilo již pouze ohlášení), sledování činnosti spolků, průběh případného rozpuštění a druhy trestů při přestupcích ve spolkové činnosti. Zákon o právu spolčovacím převzala roku 1918 Československá republika a v platnosti setrval až do roku 1951. (Boukal, 2009)

### **Období mezi lety 1918 - 1989**

První republika byla od svého vzniku stále ještě zemí občanských svobod, které byly živnou půdou pro další rozvoj a zpestření neziskového sektoru. Dvě desítky let počátku její existence, s přestávkou zapříčiněnou první světovou válkou, prosperovaly nejen spolky tradiční, ale objevovaly se i ty s mezinárodním významem. Na naše území postupně pronikaly a rychle si získaly přízeň například Český červený kříž, Junák – svaz skautů a skautek, YMCA, YWCA či Rotariáni. (Neziskovky.cz, 2002)

Od roku 1939 nastalo jak v rámci neziskového sektoru, tak i v celé české společnosti půl století stagnace až úpadku. Toto období, provázené válečnými konflikty s přechodem na nacismus a následně na komunistický režim, nebylo vzhledem k absenci základních demokratických práv občanů zcela „přátelské“ ke spolkové činnosti. Obzvláště po vydání nového zákona č. 68/1951 Sb. o dobrovolných organizacích a shromážděních. Uvedený zákon přejmenoval dříve označované spolky na tak zvané společenské organizace a zmocnil stát skrze ministerstvo vnitra a národních výborů k tvrdému dozoru nad neziskovými organizacemi. Jednoduché to neměla nově vznikající sdružení, ani ta stará, již existující. Všechny spolky založené před říjnem roku 1951, kdy vstoupil nový zákon v platnost, musely být převedeny na společenské organizace právě ministerstvem vnitra, a to podle jím zvolených kritérií nenarušujících lidově demokratické státní zřízení. Pokud spolek kritériím nevyhovoval, nebylo možné ho převést a tím oficiálně zanikl, případně byl zestátněn. Kruté postihy čekaly na ty členy sdružení, kteří se rozhodli i přes nepřevedení nadále pokračovat ve své činnosti. (Boukal, 2009)

*„Členství v povolených společenských organizacích bylo formálně dobrovolné. Některým společenským organizacím však komunistický režim přisuzoval velký význam*

*a občany v podstatě nutil k členství v takových organizacích. Jednalo se zejména o Československý svaz mládeže (po roce 1968 se nazýval Socialistický svaz mládeže), který měl podchycovat aktivity mladých lidí, Revoluční odborové hnutí, které podřídilo původně normální odborovou činnost komunistické straně, a Svaz československo-sovětského přátelství, který měl občany formovat k pozitivním postojům vůči Sovětskému svazu.“ (Boukal, 2009, s. 32)*

Častokrát lidem nezbývalo nic jiného, než se stát dobrovolně povinně členem podobných organizací jen proto, aby mohly jejich děti studovat nebo aby sami nepřišli o zaměstnání apod. Nejen to značně snižovalo morálku a celkové klima tehdejší společnosti. (Boukal, 2009)

### 2.1.2 Od roku 1989 po současnost

Není těžké představit si, že konec roku 1989 byl vítanou změnou nejen pro neziskový sektor. Za minulých padesát let došlo kromě výrazného snížení celkového počtu neziskových organizací také k určité specializaci jejich činností, protože v existenci vydržely pokračovat jen ty komunismu prospěšné. Obnova vhodných podmínek pro jejich opětovný rozvoj a stabilitu započala v březnu 1990, kdy byl v Československu přijat zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů, jenž o tři roky později převzala Česká republika. (Boukal, 2009)

Další průběh přetváření neziskového sektoru je úzce spjat s vývojem právního systému. V následujících letech pokryla samostatná právní úprava mimo jiné nadace a nadační fondy, církve a náboženské společnosti, obecně prospěšné společnosti, obce či vysoké školy a tvořily se neziskové organizace tak, jak je známe dnes.

Rozhodnutím vlády vznikl roku 1991 Nadační investiční fond, který měl přispět k posílení a finanční nezávislosti nadací v České republice. Bylo do něj převedeno 1% akcií z druhé vlny kuponové privatizace a ve dvou etapách rozděleno více než 1,5 miliardy korun. Peníze dostaly nadace, které prošly výběrovým řízením schváleným Poslaneckou sněmovnou. Potřebné bylo doložit například minimálně dvouletou dobu existence, roční použití určité finanční částky na obecně prospěšné činnosti nebo oblast činnosti, do které chtěla nadace výnos z fondu poskytnout. Mezi lety 2003 až 2006 byla dále poskytnuta z Nadačního fondu více než 1 miliarda peněžních prostředků. (Skovajsa a kol., 2010, Vláda ČR, 2014)

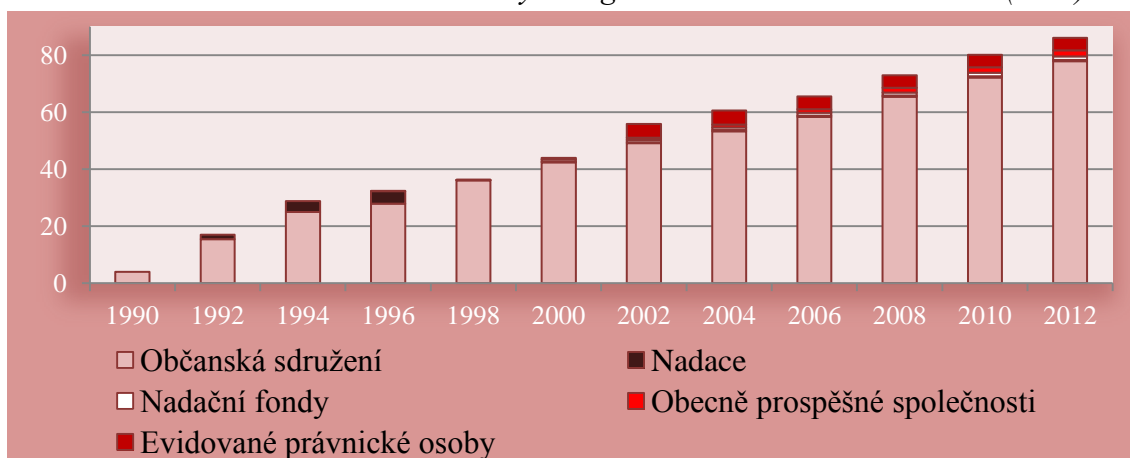
Pro podporu a efektivnější spolupráci státu s neziskovým sektorem byla v roce 1992 zřízena Rada pro nadace, později přejmenována na Radu vlády pro nestátní neziskové organizace (RNNO). RNNO byla vytvořena jako poradní a pracovní orgán vlády složený ze zástupců státní správy a samosprávy a dalších expertů na neziskový sektor. Jejím úkolem je shromažďování, projednávání a následně prostřednictvím svého předsedy předkládání materiálů vládě, které se týkají nestátních neziskových organizací a souvisejí s vytvářením vhodného prostředí pro jejich existenci a činnost. RNNO také stanovuje hlavní oblasti státní dotační politiky vůči NNO a hodnotí činnosti nadací, které přijaly příspěvky z Nadačního investičního fondu. Rada zasedá čtyřikrát do roka, tvoří ji dva samostatné výbory - Výbor pro legislativu a financování s Výborem pro Evropskou unii a v současné době je jejím předsedou Jiří Dienstbier, ministr pro lidská práva, rovné příležitosti a legislativu. (Vláda ČR, 2014)

Neziskové organizace od vzniku ČR do konce roku 2013 definoval zákon o daních z příjmu č. 586/1992 Sb. jako subjekty, které nejsou založeny nebo zřízeny za účelem podnikání. Byly jimi zejména:

- zájmová sdružení právnických osob, pokud mají tato sdružení právní subjektivitu a nejsou zřízena za účelem výdělečné činnosti,
- občanská sdružení včetně odborových organizací,
- politické strany a politická hnutí,
- registrované církve a náboženské společnosti,
- nadace a nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti,
- veřejné vysoké školy,
- veřejné výzkumné instituce,
- školské právnické osoby podle zvláštního právního předpisu,
- obce,
- organizační složky státu,
- kraje,
- příspěvkové organizace,
- státní fondy,
- subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon.

Tento výčet obsažený v § 18 odstavce 8 byl uvozen slovem „zejména“, to znamená, že nebyl zcela vyčerpávající a mohl odkazovat i na jiné zákony. V obchodním zákoníku bylo například v § 56 uvedeno, že společnosti s ručením omezeným a akciové společnosti mohly být založeny za jiným účelem, než je podnikání. To znamenalo, že i tyto dvě formy společností mohly provozovat charakterem neziskovou činnost, ovšem díky vymezení zákona o daních z příjmu nebyly považovány za neziskové subjekty, a tak nemohly ku příkladu uplatňovat 30% odpočty od daňového základu. Samotná definice neziskových organizací by se také dala považovat za matoucí, uváděla totiž neziskové organizace jako ty, které nebyly zřízeny za účelem podnikání. Nevyplýval z toho žádný všeobecný zákaz podnikání jako takového, který mají politické strany a nadace přímo určený zvláštním zákonem. Další nejasností byl zákaz zakládání sdružení k výkonu výdělečné činnosti obsažený v zákoně o sdružování občanů, který nebyl nijak dále specifikovaný a v praxi obtížně kontrolovatelný. (Merlíčková Růžičková, 2011)

Obr. č. 2: Počet nestátních neziskových organizací v letech 1990 až 2012 (v tis.)



Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Pro představu, jak se u nás soukromé neziskové organizace vyvíjely, připojil autor graf číslo 2. Nejpopulárnější formou bylo vždy občanské sdružení. Obecně prospěšné společnosti se připojily až v roce 1996, kdy vyšel zákon č. 248/1995 Sb., upravující jejich fungování. Stejně jsou na tom nadační fondy, které mohly vznikat až po vydání zákona o nadacích a nadačních fondech č. 227/1997 Sb. Círky a církevní organizace jsou upravovány a registrovány od roku 2002 č. 3/2002 Sb. Tabulka s kompletními počty jednotlivých typů NNO je uvedena v příloze A. (Neziskovky.cz, 2013)

## 2.2 Nový občanský zákoník

O potřebě moderní právní úpravy neziskových organizací se hovořilo již několik let, až byl konečně v roce 2012 schválen a přijat nový občanský zákoník, který představuje jednu z nejvýraznějších změn v oblasti práva za dobu existence České republiky. V platnost přišel 1. ledna 2014 pod číslem 89/2012 Sb. a nahradil tak mnohokrát novelizovaný občanský zákoník upravující právní vztahy občanů a organizací od roku 1964. Se svými 3081 paragrafy se jedná o značně rozsáhlý předpis, který by měl být více komplexní a jehož hlavním cílem je sjednocení všech úprav občanskoprávních vztahů do jediného zákona.

Včleněny jsou do něj zákony předtím samostatně stojící. Z nejvýznamnějších je to zákon o rodině, zákon o sdružování občanů, zákon o nadacích a nadačních fondech, zákon o vlastnictví bytů a velká část obchodního zákoníku. Jako zcela nový vzniká zákon o korporacích č. 90/2012 Sb., kde je uvedena úprava obchodních korporací (dříve společností) a družstev.

Nový občanský zákoník je tematicky rozdělen do pěti částí - obecná část, rodinné právo, absolutní majetková práva, relativní majetková práva, ustanovení společná, přechodná a závěrečná. Dále se dělí na hlavy, díly, oddíly a pododdíly. Pro problematiku neziskových organizací je nejdůležitější právě část první, tedy obecná.

Důležité je zmínit změnu základního dělení právnických osob. Podle § 18 starého občanského zákoníku byly právnickými osobami:

- **sdružení fyzických nebo právnických osob** – např. obchodní společnosti, družstva, občanská sdružení, politické strany,
- **účelová sdružení majetku** – nadace a nadační fondy,
- **jednotky územní samosprávy** – obce, kraje, ale i stát,
- **jiné subjekty, o kterých to stanoví zákon** – např. Česká televize, Český rozhlas, Akademie věd ČR, profesní komory. (Merlíčková Růžičková, 2011)

Za právnickou osobu mohl být považován i stát, pokud se stal účastníkem občanskoprávních vztahů. Současný občanský zákoník uvádí stát v oblasti soukromého práva jako právnickou osobu a dále rozlišuje tři právnické osoby:

- **korporace** - příznačné pro tuto skupinou jsou spolky (dříve občanská sdružení), představují subjekty založené na osobní složce – členech či společnicích,

- **fundace** - definované jako právnické osoby vytvořené majetkem vyčleněným k určitému účelu, řadí se sem nadace a nadační fondy,
- **ústavy** - nově ustanovená právní forma podnikání, která sdružuje a využívá své osobní i majetkové složky; namísto členů má zaměstnance a z minulé právní úpravy jí jsou nejbližší obecně prospěšné společnosti. (zákon č. 89/2012 Sb., 2104, ESF v ČR, 2013)

### 2.3 Občanské sdružení – spolek

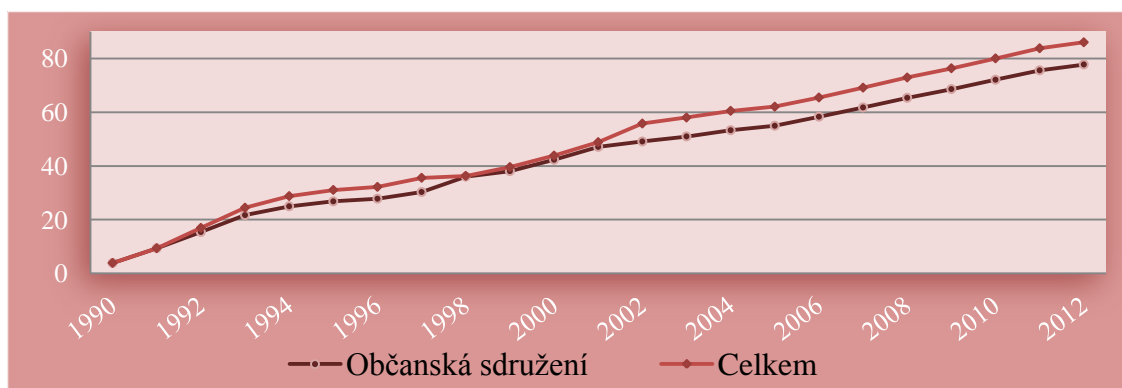
Rekodifikace občanského zákoníku přinesla nemalé změny také pro sdružení osob, následující text bude vycházet právě z toho zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Na první pohled nejnápadnější úpravou je na základě § 3045 transformace právní formy občanských sdružení, respektive jejich **považování za spolky** ode dne nabytí účinnosti tohoto zákona. Označení „spolek“ není ovšem žádnou novinkou. Používán u nás byl od vzniku Československa až do roku 1990, kdy byl vydán zákon o sdružování občanů, a od tohoto pojmu se odstoupilo. Od ledna roku 2014 již nebudou podle zákona vznikat nová občanská sdružení, ale pouze spolky. Sdružení má kromě toho právo na změnu právní formy na ústav nebo sociální družstvo, a to podle jiného zákona.

V současné době existující sdružení jsou tedy vnímána jako spolky a mají povinnost dle § 216 a § 3042 upravit si podle této skutečnosti do dvou let své názvy – musí obsahovat slova „spolek“ nebo „zapsaný spolek“, případně jen zkratku „z.s.“, pokud pro to má sdružení důležité důvody, nemusí tak učinit (dlouhodobé užívání názvu a taková příznačnost pro organizaci, že nelze rozumně předpokládat jeho zaměnitelnost či klamavost).

Povinností spolků na základě nového občanského zákoníku je také **uzpůsobení stanov** veškerým kogentním ustanovením, ty co jim nevyhovují, totiž pozbývají závaznosti. Paragraf 3041 stanovuje, že tento krok by měl proběhnout nejpozději do tří let ode dne nabytí účinnosti zákona. Spolek musí do této doby opravené stanovy doručit orgánu veřejné moci, který vede veřejný rejstřík, do něhož je spolek zapsán (tj. spolkový rejstřík vedený rejstříkovými soudy dle zákona č. 304/2013 Sb., o veřejných rejstřících právnických a fyzických osob). Orgánu veřejné moci by měli do lhůty tří let zástupci spolku doručit i veškeré údaje, které má spolkový rejstřík dle zákona o veřejných rejstřících nutně obsahovat. Další změny a úpravy jsou zmíněny níže v textu.



Obr. č. 3: Vývoj počtu občanských sdružení v letech 1990 až 2012 (v tis.)



Zdroj: vlastní zpracování dle Neziskovky.cz (2013)

### 2.3.1 Založení, vznik a činnosti

Spolek může být dle platné právní úpravy založen dvěma způsoby: shodou zakladatelů na obsahu stanov, nebo usnesením ustavující schůze tvořícího se spolku. Oba tyto způsoby musejí splnit podmínku určenou § 214, která říká, že spolek jako **samosprávný** a **dobrovolný** svazek mohou založit a spolčovat se v něm **alespoň tři** osoby vedené **společným zájmem**. Nikdo by tak neměl být nucen k účasti ve spolku a ani by mu nemělo být bráněno ve vystoupení.

Pokud se jedná o **založení na základě shody** na obsahu stanov, uvádí zákon v § 218 jejich minimální obsah. Stanovy obsahují alespoň:

- název a sídlo spolku,
- účel spolku,
- práva a povinnosti členů vůči spolku, případně určení způsobu, jak jim budou práva a povinnosti vznikat,
- určení statutárního orgánu.

V případě **svolání ustavující schůze** svolavatelem či osoby jím pověřené se sejdou zájemci o založení spolku. Společně se na základě většinového hlasování všech přítomných shodnou na svolavatelem připraveném návrhu stanov, na řídicích orgánech spolku a také vzhledem k zápisům do listiny přítomných na tom, kdo se stane jeho členem. Na ustavující schůzi se obdobně použijí ustanovení o členské schůzi. Ustavující schůze je popsána v § 222 až § 225.

Spolek vzniká dle § 226 ke dni, kdy je **zapsán do veřejného rejstříku** (u rejstříkového = krajského soudu, do jehož obvodu na základě svého sídla spolek

spadá). Návrh do něj podávají zakladatelé a není-li ve lhůtě třiceti dnů vydáno rozhodnutí o odmítnutí zápisu, je spolek považován za zapsaný a existující. V tomto bodě nastala změna oproti předchozím rokům, kdy se sdružení ohlašovala a registrovala na Ministerstvu vnitra. Nově zakládané spolky či jakékoliv změny týkající se těch vzniklých se ohlašují u krajských soudů.

**Hlavní činností** je stanoveno § 217 pouze uspokojování a ochrana zájmů, kvůli kterým byl spolek založen. Nemůže jí být podnikání ani jiná výdělečná činnost, které se dají považovat pouze jako vedlejší hospodářské činnosti podporující tu hlavní nebo hospodárně využívající majetku spolku. Případný zisk z hlavních i vedlejších aktivit musí být použit výhradně pro spolkovou činnost a správu spolku.

### 2.3.2 Pobočný spolek

Prostřednictvím stanov může být založen tzv. „pobočný spolek“ vznikající zápisem do spolkového rejstříku. Dříve se tak označovala organizační jednotka sdružení oprávněna jednat svým jménem, která se stejně jako občanské sdružení od platnosti nového občanského zákoníku **považuje za pobočný spolek**. Má-li spolek takovou organizační jednotku, je nezbytné ve lhůtě tří let, aby statutární orgán podal dle § 3045 návrh na její zápis do spolkového rejstříku. Pokud byly údaje o organizační jednotce ohlášené na Ministerstvu vnitra úplné, je ve smyslu § 125 zákona o veřejných rejstřících tato podmínka považována za splněnou.

**Právní osobnost** (dříve subjektivita) pobočného spolku se odvozuje od té hlavního spolku. Pobočný spolek může práva a povinnosti nabývat v rozsahu určeném stanovami hlavního spolku a zapsaném ve veřejném rejstříku. Název pobočného spolku by měl být podle § 228 příznačný názvu hlavního spolku a vyjadřovat jeho závislost na něm. Zrušením hlavního spolku dle § 230 se automaticky ruší i pobočný a zároveň hlavní spolek nezanikne dříve, než zaniknou všechny jeho pobočné spolky. Hlavní spolek si může ve stanovách určit vnitřní rozdělení na různé jednotky, které nemusejí mít samostatnou právní osobnost (oddíly, kluby aj.)

### 2.3.3 Řídící orgány spolku

Převážná většina ustanovení z občanského zákoníku má dobrovolnou povahu typu „neurčí-li stanovy jinak“ a u organizace spolku tato skutečnost platí dvojnásob. Povinně

jsou § 243 stanoveny dva orgány spolku - statutární a nejvyšší orgán. Kromě toho mohou být na základě stanov zřizovány kontrolní komise, rozhodčí komise a další orgány, které názvem nebudí klamný dojem o povaze své existence. Spolek si podle svých potřeb zvolí, zda bude **statutární orgán** kolektivní (výbor) nebo individuální (předseda), a zda jeho případné členy bude volit a odvolávat nejvyšší orgán. Statutární orgán může být podle § 247 odst. 2 zároveň i nejvyšším orgánem, v tom případě by zastupoval spolek navenek a také rozhodoval o činnostech spolku. Funkční období členů volených orgánů je obvykle pětileté.

**Nejvyšším orgánem** je zpravidla členská schůze, která je svolávána vhodným způsobem nejméně jedenkrát do roka, a to ve lhůtě určené stanovami, jinak nejméně třicet dnů před jejím konáním. Schůzi může mimo to svolat i kontrolní orgán nebo třetina členů spolku. Působností nejvyššího orgánu je na základě § 247 odst. 1 zejména určení hlavního zaměření spolku, rozhodování o změnách stanov, schvalování výsledku hospodaření, hodnocení činnosti ostatních orgánů i jejich členů nebo nařízení o zrušení spolku. Zasedání je oprávněn účastnit se každý člen a zároveň má právo požadovat i dostat vysvětlení ohledně záležitostí spolku, které jsou předmětem schůze.

Vykonat usnesení členské schůze je možné za účasti většiny členů a k přijetí je potřeba většina hlasů přítomných členů v době usnášení. Z každého takového zasedání musí být do třiceti dnů od jeho ukončení vyhotoven zápis se všemi zákonnými náležitostmi obsaženými v § 254. V případě situace, kdy by členská schůze nebyla usnášeníschopná, je možné v dané lhůtě svolat náhradní zasedání.

Některé spolky by mohly mít ve stanovách sepsaných dle starého občanského zákoníku stanovenou schopnost rozhodování orgánů při nižší než poloviční účasti všech členů. Tato skutečnost by patřila mezi body, které je potřeba změnit do lhůty tří let od platnosti NOZ, v opačném případě by mohlo dojít i ke zpochybnění vykonaných usnesení. (Spiralis, příspěvek L. Deverové, 2014)

#### 2.3.4 Status veřejné prospěšnosti

Novinkou v oblasti neziskových organizací je dle § 146 možnost získání statusu veřejné prospěšnosti. Tu NOZ definuje jako takové poslání právnické osoby, které přispívá vlastní činností **k dosahování obecného blaha** za současného plnění tří podmínek:

- na rozhodování mají podstatný vliv jen bezúhonné osoby,

- majetek nabyla právnická osoba z poctivých zdrojů,
- své jmění využívá hospodárně k veřejně prospěšnému účelu.

Zabývá-li se spolek činností „veřejně prospěšnou“, může si tuto skutečnost nechat zapsat do spolkového rejstříku a tím získá určité výhody oproti ostatním spolkům. Mezi tyto zvýhodnění patří především možnost ucházet se o podporu z veřejných zdrojů a využívání daňových úlev. Nabytím statusu veřejné prospěšnosti pro hlavní spolek nabývají tento status i pobočné spolky, to samé platí v případě zrušení.

Jedná se o snahu zvýšit důvěryhodnost neziskového sektoru a transparentnost při poskytování finančních prostředků z veřejných zdrojů. Aktuálně se v ČR tyto prostředky přerozdělují na základě právní formy neziskové organizace, což může být problematické. Posuzování poslání organizace se totiž provádí především při vzniku a sledování jeho dalšího vývoje společně s novými činnostmi spolku je obtížné. Jediná evropská země využívající podobné uspořádání je Bulharsko, všechny zbylé mají zavedený systém na principu veřejné prospěšnosti. O zavedení statusu se hovoří od konce devadesátých let, ale do této doby se nepodařilo najít dostatečnou shodu mezi státem a neziskovými organizacemi. K nalezení kompromisu nepřispěly ani politické změny, kterými Česká republika procházela. (Asociace veřejně prospěšných organizací ČR, 2013)

Vymezení statusu veřejné prospěšnosti, podmínky pro jeho získání či výhody k němu náležející by měly být samostatně upraveny v zákonu o statusu veřejné prospěšnosti. Návrh tohoto zákona byl ovšem v září roku 2013 Senátem zamítnut a čeká na další projednání. (Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna, 2013)

### 2.3.5 Zrušení a zánik

Právní úprava zrušení spolku se vyskytuje jak v části týkající se spolku samotného, tak v obecné části týkající se právnických osob. Ze zákona vyplývá, že o zrušení rozhoduje nejvyšší orgán nebo soud, a to i bez návrhu jiné osoby, jsou-li dle § 268 splněny zákonné předpoklady. V případě sloučení s jiným subjektem se spolek zrušuje bez likvidace dnem účinnosti přeměny. Zrušení dobrovolným rozpuštěním nebo soudním příkazem probíhá s likvidací. Likvidátor zpeněží předmět likvidace pouze v tom rozsahu, v jakém je to nezbytné pro splnění dluhů, se zůstatkem naloží dle stanov. V případě, kdy by stanovy spolku s veřejnou prospěšností určovaly použít zůstatek

k jiným než veřejně prospěšným účelům, se k takovému použití nepřihlíží. Pokud by k takové situaci došlo, nabídne likvidátor zůstatek spolku s podobným účelem, obci nebo kraji, na jejichž území má spolek sídlo. Spolek zaniká dnem výmazu z veřejného rejstříku. (Patria.cz, 2014)

#### 2.4 Způsoby financování spolku

Většina soukromých neziskových organizací bývá zpočátku založena pouze na dobrovolnické práci a nadšení jejich členů. Pro dlouhodobou existenci a naplňování poslání spolku nezbyvá však nic jiného, než organizaci dostatečně a stabilně finančně zabezpečit. Získávání prostředků, fundraising, se proto stává „denním chlebem“ pro jeho vedení.

Hlavním principem financování spolku je vícezdrojovost, tedy vytvoření určité nezávislosti na jednom či dvou primárních zdrojích. Zdroje, které si spolek může zajistit, se dají dělit podle různých hledisek. S přihlédnutím na charakter můžeme například získané prostředky rozdělit na finanční a nefinanční (předměty, čas, informace apod.). Vezmeme-li v potaz geografický původ, mohli bychom uvažovat nad domácími a zahraničními zdroji.

Významné pro potřeby spolku je jejich členění podle způsobu získávání prostředků, podle něhož se dále budeme řídit:

- **externí (cizí) zdroje,**
  - a) veřejné zdroje - můžeme dále dělit na přímé a nepřímé,
  - b) neveřejné zdroje,
- **interní (vlastní) zdroje** – tzv. zdroje samofinancování. (Stejskal, Kuvíková, Maťáková, 2012)

Po roce 1989 převažovalo především financování z veřejných zdrojů. Důvodem byla zejména snaha státu o jejich opětovný rozkvět. S rychlým rozvojem neziskového sektoru ale tyto prostředky přestaly být dostatečné a organizace se musely začít poohlížet i po jiných zdrojích. V poměrně velkém množství případů dnes neveřejné zdroje převažují nad těmi veřejnými.

#### 2.4.1 Veřejné zdroje

Pod veřejnými zdroji si můžeme představit veškeré finanční prostředky poskytované státem a jeho samosprávnými celky. Podporu z veřejných zdrojů lze poskytovat formou přímou nebo nepřímou.

**Přímá forma** – přímé převedení finančních prostředků se nejčastěji provádí skrze nejrůznější dotační programy jednotlivých ministerstev. V tomto případě musí spolek podat žádost o dotaci a úspěšně projít dotačním řízením. O státní dotační politice vůči neziskovým organizacím rozhoduje Rada vlády pro nestátní neziskové organizace a její hlavní oblasti podpory vůči NNO každoročně zveřejňuje. Mezi přímé formy poskytování prostředků z veřejných zdrojů patří také ty související se zadáváním veřejných zakázek nebo vyplývající ze smluv o poskytování služeb. (Boukal, 2009, Skovajsa a kol., 2010)

Zejména prostřednictvím daňových úlev jsou státem poskytovány zdroje **nepřímou formou**. V současné době jsou u spolků od daně z příjmu právnických osob dle zákona o dani z příjmů č. 586/1992 Sb. plně osvobozeny zejména:

- příjmy z vedlejší činnosti až o 30 % (min. 300.000,- korun; max. 1 milion korun),
- členské příspěvky,
- bezúplatné příjmy poskytnuté spolku (zahrnující dotace EU),
- úrokové příjmy plynoucí z prostředků veřejné sbírky pořádané pro veřejně prospěšnou činnost,
- příjmy plynoucí v souvislosti s výkonem dobrovolnické služby poskytnuté podle zákona č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě.

Předmětem daně u veřejně prospěšného poplatníka nejsou zejména příjmy plynoucí z nepodnikatelské (hlavní) činnosti a dotace, ani jiné formy podpory z veřejných rozpočtů.

Na žádost od neziskových organizací rozdělují některé obce a kraje část peněz ze svého rozpočtu pro veřejně prospěšnou činnost v daném regionu, případně se mohou dohodnout na úlevách od určitých úředních poplatků či pronájmu prostor za symbolickou cenu.

#### 2.4.2 Neveřejné zdroje

Neveřejnými zdroji označujeme poměrně rozsáhlou skupinu obsahující vzájemně odlišné druhy zdrojů. Charakteristické pro ně je, že nepocházejí z veřejných rozpočtů, ale z rozpočtů soukromých. Po těch veřejných se řadí mezi druhé nejvíce využívané zdroje spolků, ovšem s příspěvků od Evropské Unie někdy i dominantní. Patří sem **individuální dárci**, kteří mohou zdarma nabízet svůj čas, zkušenosti či potřebné materiální vybavení. Najde se i méně početná skupina dárců, kteří poskytnou finanční prostředky přímo na účet organizace. Motivem mimo vykonání dobrého skutku může být stimul státu v podobě možnosti odečtu daru od základu daně z příjmu (přesáhne-li 2% ze základu daně nebo činí-li minimálně tisíc korun za kalendářní rok, maximálně 15%). (Stejskal, Kuvíková, Maťáková, 2012, zákon č. 586/1992 Sb., 2014)

**Firemní dárcovství** je další oblastí, kterou by mohl spolek zvážit a pokrýt. Podniky, stejně jako individuální dárci, mají možnost odečtu daru dle zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu, a to činí-li „bezúplatné plnění“ alespoň dva tisíce korun, maximálně však 10 % ze základu daně snížené o odčitatelné položky. Spolky by se měly snažit o oslovování zejména větších firem, které si mohou dovolit poskytování pravidelných příspěvků. Jedná se o subjekty, které mohou poskytovat nejen podporu bez očekávání jakéhokoliv navrácení, ale také formou sponzoringu s požadováním protihodnoty. Tou je většinou rozšíření povědomí o firmě prostřednictvím použití jejího loga na akcích, dokumentech či v prostorách spolku. Náklady na propagaci a reklamu jsou navíc daňově uznatelné a firma si je může zahrnout do základu daně.

Od vstupu ČR do Evropské Unie se staly velmi populárními **fondy EU**. Skrze strukturální fondy (Evropský fond pro regionální rozvoj, Evropský sociální fond) a fond soudržnosti uskutečňuje EU svou hospodářskou a sociální politiku. Dotace z fondů jsou poskytovány v rámci sedmiletých Národních rozvojových plánů, jenž vypracovává Národní orgán pro koordinaci (Ministerstvo pro místní rozvoj) v souladu s rozpočtovými rámci EU. V minulém období si ČR pro roky 2007-2013 vyjednala 26 operačních programů, jejichž prostřednictvím ze zdrojů EU přerozdělila více než 25 miliard eur. Aktuální plán na rozmezí let 2014-2020 je ve fázi přípravy. (Strukturální fondy EU, 2014)

Spolek může také zkusit zažádat o příspěvky od **nadací a nadačních fondů**. Tato sdružení majetku jsou zaměřena na různé oblasti aktivit dle svého účelu založení,

a pokud předložený projektový záměr spolku s tímto účelem koresponduje, může se spolek ucházet o nadační příspěvek. V neposlední řadě jsou možností financování **úvěry od finančních institucí**. Banky ani jiní zprostředkovatelé úvěrů však k poskytování půjček spolkům nejsou příliš nakloněni, hlavně z důvodu nejistoty v dlouhodobé stabilitě spolkem získávaných zdrojů. (Stejskal, Kuvíková, Maťáková, 2012)

#### 2.4.3 Vlastní zdroje

Financování spolku může být mimo cizích zdrojů prováděno z výnosů z vlastního majetku a vlastních činností, včetně těch podnikatelských. Značnou výhodou samofinancování je možnost zajištění obvykle dlouhodobých zdrojů, které může spolek použít dle svých potřeb. (Boukal a kol., 2013)

Vybírání **členských příspěvků** patří mezi základní a často první příjmy, které má spolek k dispozici. V porovnání s celkovými zdroji se jedná o menší, ale poměrně předvídatelný a pravidelný zdroj, se kterým může spolek počítat ve svém finančním plánování. (Boukal a kol., 2013)

Vlastní zdroje může spolek dále získávat v rámci **hlavní nebo vedlejší činnosti**. Hlavní činnost je ta, která je úzce spjata s cílem a posláním spolku, ostatní činnosti se řadí mezi vedlejší. Vedlejší hospodářské činnosti slouží především pro získávání finančních prostředků na uskutečňování těch hlavních. Řadí se mezi ně nejčastěji:

- prodej vlastních výrobků – obrázky, keramické výrobky a jiné výtvořky,
- zpoplatnění některých nabízených služeb – poradenství, kurzy, rekvalifikace,
- příjmy z pronájmu – budova nebo jednotlivé místnosti,
- pořádání akcí – plesy, aukce, aj. (Boukal a kol., 2013)

Dalším „stupněm“ samofinancování je zahájení **sociálního podnikání** – rozšíření fundraisingu o samostatné podnikání s posláním v sociální oblasti. Tento krok může být předmětem ostrých diskuzí, protože staví spolek na hranici mezi neziskovými a ziskovými subjekty. Výsledkem sociálního podnikání je vytvoření sociální firmy – firmy, působící na trhu a zároveň poskytující služby konkrétní komunitě. Jedním z cílů takové firmy může být zisk, ovšem nelze ho považovat za primární. Sociální firma není zakotvena v samostatném zákoně, její charakteristické rysy jsou vymezeny Standardy sociální firmy, na nichž se podílely samy existující podniky. (Boukal a kol., 2013)



### 3 SPOLEK RODIČE A DĚTI KADANĚ

Tato kapitola se bude zabývat konkrétním typem neziskové organizace, a to spolku Rodiče a děti Kadaně. Nejprve bude spolek představen. Popsány budou hlavní činnosti, organizační struktura, poslání i cíle. Následovat bude podkapitola obsahující vývoj organizace. Dále budou specifikovány a analyzovány zdroje financování společně s hospodařením spolku. Informace o spolku a jeho vývoji pocházejí z výročních zpráv, tiskové zprávy Vývoj organizace 2003-2013 a webových stránek spolku, umístěných na adrese [www.radka-kadan.cz](http://www.radka-kadan.cz). Údaje o financování a hospodaření jsou čerpány zejména z výkazů zisku a ztráty za jednotlivá období.

#### 3.1 Charakteristika spolku

**Sídlo:** Chomutovská 1619, 432 01 Kadaň

**Provozovna:** Kpt. Jaroše 630, 432 01 Kadaň

**Identifikační číslo:** 26637260

Název Rodiče a děti Kadaně byl vybrán pro občanské sdružení, všemi v okolí známém pod zkratkou RADKA. Sdružení bylo zaregistrováno na Ministerstvu vnitra ČR 4. srpna 2003 a v minulém roce hrdě oslavilo deset let od svého vzniku. Je členem Sítě mateřských center, o.s., která slouží pro poskytování podpory a vedení svých členů - pomáhá především vzniku nových mateřských center, pořádá semináře a konference s cílem posilování hodnoty a právní ochrany rodiny, úlohy rodičů a rovných příležitostí mužů a žen. Od roku 2005 vede spolek podvojný účetnictví.

Členem spolku se stává každý po zaplacení členského příspěvku a vyplnění přihlášky členství, uvedené v příloze B. Poplatek za osobu činí 300,- korun, je však možné nárokovat určité slevy. Většinou je to 50% sleva za členství sourozenců, tří a více osob (rodiče s dětmi), sleva pro zdravotně či tělesně postižené občany, pro uživatele Sociálního centra nebo pro čestné členy. Čestným členem se automaticky stávají zástupci Rady sdružení, sponzoři, dárci a osoby, které se významně přičinily k rozvoji spolku. Ty mohou čerpat slevy ve výši 50% nebo 100%, dle rozhodnutí Rady. Ceník jednotlivých aktivit pro členy a nečleny spolku je zařazen do příloh práce – příloha C.

**Poslání:** Zaváděním chybějících služeb v místním regionu posouváme hranice kvality života dětí a dospělých.

**Motto:** Jsme tu pro všechny, kteří mají zájem.

**Hlavní cíl:** Být profesionální neziskovou organizací poskytující péči v oblasti volného času, vzdělávání, sociálních služeb a dobrovolnictví.

*Obr. č. 4: Logo spolku*



*Zdroj: RADKA o.s., 2014*

Činnosti spolku se dělí na hlavní a vedlejší podle toho, zda jsou nebo nejsou úzce svázány s posláním organizace. V rámci hlavní činnosti jsou provozovány téměř veškeré aktivity jednotlivých center jako hlídání dětí, pořádání kroužků a cvičení pro děti a dospělé, poskytování plaveckých lekcí, vzdělání a sociálních služeb.

Mezi vedlejší činnosti patří především nákup zboží, které je dále prostřednictvím spolku prodáváno, např. nápoje a občerstvení na pořádaných akcích. Spolek tyto činnosti provozuje na základě živnostenských oprávnění:

- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 a 3 živnostenského zákona (od 1. ledna 2005), v oborech:
  - velkoobchod a maloobchod,
  - reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení,
  - mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti
  - poskytování služeb pro rodinu a domácnost
- Péče o dítě do tří let věku v denním režimu (od 18. ledna 2011).
- Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti cvičení a plavání dětí a dospělých (od 2. ledna 2006).

Jedná se o živnosti ohlašovací. První z nich je živností volnou, nebylo tudíž obtížné získat oprávnění pro její provozování. Splněny musely být pouze všeobecné podmínky – plnoletost, svéprávnost a bezúhonnost. Pro zbylé dvě vázané živnosti bylo vedle všeobecných podmínek potřeba doložit odbornou způsobilost pracovníků zajišťující danou podnikatelskou činnost dle přílohy č. 5 živnostenského zákona

č. 455/1991 Sb. (např. vzdělání všeobecné sestry, zdravotnického asistenta, odborná kvalifikace k výkonu povolání učitele mateřské školy aj.).

### 3.1.1 Organizace a struktura

Orgány spolku jsou zařazeny do dvou skupin, do rozhodující a výkonné složky. Rozhodující složku tvoří Členské shromáždění, Rada sdružení a Výkonný tým, které jsou kontrolovány Revizní radou. Do výkonné složky patří ředitelka spolku, pod kterou spadají předškolní zařízení RADUŠKA, údržba a úklid, projektový tým, oddělení personální a informační technologie a ekonomické oddělení. Na nižší úrovni jsou potom jednotlivá centra, do kterých je organizace dle předmětu činností rozdělena:

- Mateřské centrum RADKA (MCR),
- Plavecké centrum RADKA (PCR),
- Sociální centrum RADKA (SCR),
- Dobrovolnické centrum RADKA (DCR),
- Vzdělávací centrum RADKA (VCR).

Podoba celé organizační struktury je uvedena v příloze D.

*Obr. č. 5: Rozhodující složka spolku*



*Zdroj: vlastní zpracování, 2014*

**Členské shromáždění** je nejvyšším orgánem spolku, ve kterém se alespoň jednou ročně scházejí všichni členové. Primárním úkolem shromáždění je volba členů Rady sdružení a Výkonného týmu, schvalování účetní závěrky, projednávání plánu činností na další období a směru, kterým se bude spolek dále ubírat.

V **Radě sdružení** zasedají aktivní členové dobrovolně se podílející na chodu spolku, vedení činností a jejich organizaci. Scházejí se jedenkrát měsíčně a jejími členy jsou

kromě Výkonného týmu další dobrovolníci, jejichž počet není fixně stanoven. Rada rozhoduje o záležitostech spolku v období mezi zasedáním nejvyššího orgánu. Zabývá se administrativou, propagací, vedením zájmových aktivit apod. Spíše než o každodenní problémy se Rada stará o budoucí koncepce a vývoj. Činí důležitá rozhodnutí, která jsou nutná provést dříve, než při zasedání Členského shromáždění.

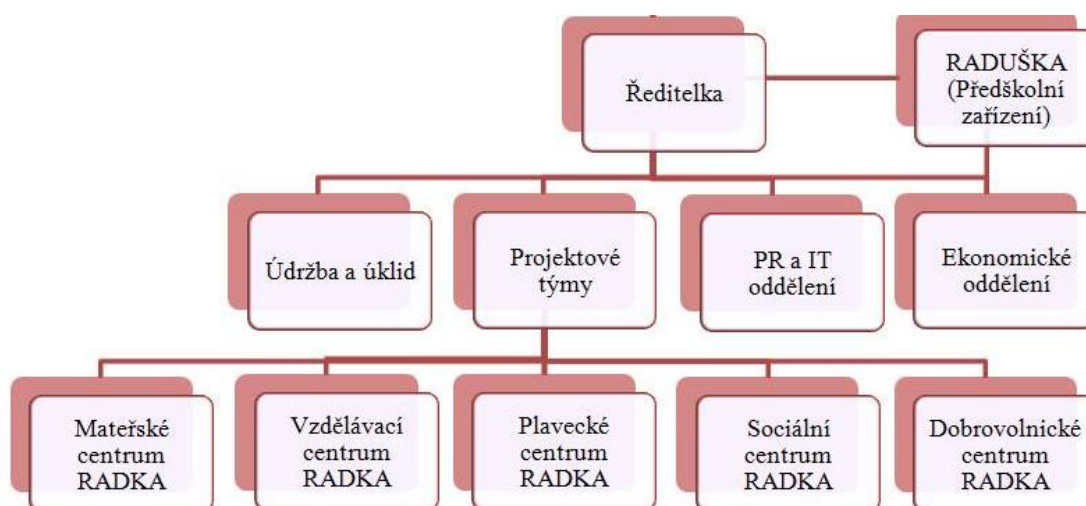
**Výkonný tým** je dobrovolným orgánem složeným ze tří zástupců:

- Mgr. Hana Vodrážková - předsedkyně, ředitelka, finanční a personální manažerka, fundraiser,
- Jarmila Bůchová – jednatelka, provozní zástupce, vedoucí PC, lektorka keramiky,
- Dana Vindušková – vedoucí ekonomického oddělení (v roce 2005 v pozici vedoucí oddělení i členky týmu nahradila Ing. Danielu Hlavatou)

Tým působí jako statutární zástupce organizace a ačkoliv jsou jeho členky pravidelně voleny na Členských shromážděních, jeho složení je od počátku téměř neměnné. Jeho úkolem je řízení spolku v běžném provozu a rozhodování o provozních záležitostech.

**Revizní rada** byla vytvořena Členským shromážděním v roce 2007 jako kontrolní orgán spolku. Jejími členy jsou odborní pracovníci, jejichž úkolem je přispívat svými znalostmi a zkušenostmi k řádnému chodu organizace.

*Obr. č. 6: Výkonná složka spolku*



*Zdroj: vlastní zpracování, 2014*

Zastupování spolku na veřejnosti a jednání v jeho jméně má na starost ředitelka paní Mgr. Vodrážková. Dále také zodpovídá za práci údržby a úklidu, zaměstnanců z PR, IT a ekonomického oddělení a napomáhá v činnosti projektovému týmu.

V případě nepřítomnosti je její zástupkyní paní Bůchová z Výkonného týmu. Vedoucí jednotlivých útvarů jsou zároveň i členové Rady. Zodpovídají se ředitelce a pod svým vedením mají zaměstnance spadající do daného útvaru.

### 3.1.2 Činnosti

Obr. č. 7: Loga jednotlivých center spolku



Zdroj: Radka o.s., 2014

**Mateřské centrum RADKA** vzniklo nejdříve ze všech center jako zařízení pro aktivní využití volného času rodičů na rodičovské dovolené. Jeho pravidelné aktivity se řadí do pěti oblastí:

- hlídání dětí - krátkodobá péče o dítě (rodiče vyřizují neodkladné záležitosti, navštěvují program pro dospělé apod.),
- odpolední kroužky pro děti - keramické a modelářské kurzy, lekce zumbly, lekce angličtiny pro nejmenší,
- dopoledne pro rodiče a děti – cvičení pro děti, herna, výtvarná činnost a divadlo, hudební kroužek, jazykový kurz nebo cvičení pro rodiče s hlídáním dětí,
- programy pro rodiny – masáže kojenců, zimní bruslení, keramický kurz, aj.,
- aktivity pro dospělé – jazykové kurzy, cvičení, tanec, keramika, cvičení těhotných.

MCR nabízí kromě pravidelných i nepravidelné programy, jež se může účastnit široká veřejnost, nejen členové spolku. Z uskutečněných např. beseda na téma péče o pokožku, canisterapie nebo jak si vybrat pojistku, masopustní průvod, příměstský velikonoční tábor a další. Všechny programy se průběžně mění a obměňují dle aktuální poptávky členů sdružení a jeho návštěvníků.

**Cílem:** Poskytovat každodenní dostatečnou nabídku programů a akcí k aktivnímu trávení volného času pro děti i dospělé. Aktivovat klienty k svépomoci, ekologicky vychovávat a posilovat komunitu.

V rámci **Plaveckého centra** jsou pořádány kurzy přímo v budově spolku a v pronajatém bazénu v suterénu 1. Základní školy, kde se konají pouze kurzy plavání pro mateřské školy. V létě jsou v rámci PCR organizována plavecká soustředění a pobyty. Kurzy jsou poskytovány jak kojencům a dětem v předškolním věku, tak i školákům v rámci zdravotního plavání a výuky plaveckých stylů. Bazén je též využíván pro cvičení těhotných matek a pro aquaerobic.

**Cílem:** Zajistit vlastní provoz na celou paletu předplaveckých i plaveckých aktivit především pro děti.

Pro potřeby lidí v obtížných životních situacích bylo vytvořeno **sociální centrum**. Jeho aktivity se momentálně dělí do dvou programů. Prvním z nich je Sociálně aktivizační služba pro rodiny s dětmi, která je registrovanou ambulantní a terénní sociální službou dle zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Jeho náplní je poskytování pomoci jedincům ohrožených sociálním vyloučením, kteří své problémy chtějí řešit (nedostatek financí, nezaměstnanost, izolace, problémy s výchovou dětí apod.). Druhým programem je Agentura Radost, jejímž cílem je pomoc rodinám s osobami se zdravotním postižením. V rámci obou programů jsou pořádány volnočasové aktivity, pracovní výchovné činnosti, poskytována poradenství a další služby.

**Cílem:** Zajišťovat a realizovat chybějící sociální služby ve městě i regionu, v souladu s posláním organizace (služby především pro rodiny s dětmi).

Společně se sháněním dobrovolníků pro spolek vznikl nápad na vytvoření samostatného **dobrovolnického centra**. Jeho cílem je především rozšíření povědomosti o dobrovolnictví a získávání lidí ochotných obětovat svůj čas pro druhé, a to nejen pro potřeby RADKY. Centrum aktivně spolupracuje s Domovem pro seniory, Nemocnicí Kadaň a s Dětským domovem v Klášterci nad Ohří. Pořádanými akcemi DCR byly v minulosti např. mikulášská nadílka a den dětí v Nemocnici Kadaň, návštěva Domova pro seniory, zahradní piknik pro pacienty LDN a další.

**Cílem:** Rozvíjet dobrovolnictví v širším regionu, hledat a připravovat nové dobrovolníky, metodicky pomáhat vzniku nových DC a působit normotvorně na celou veřejnost.

Hlavní náplní **vzdělávacího centra** je poskytování podpory v rozvoji a osobním růstu dospělým lidem, se záměrem zajištění větší šance na získání odpovídajícího zaměstnání. V nabídce VCR jsou prostřednictvím programů, převážně dotovaných z Evropské unie, nabízeny akreditované kurzy od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) např.: základy obsluhy počítače, podpora podnikání žen, řízení automobilu skupiny B, svářečský kurz, administrativní pracovník a další. Dále centrum nabízí cizojazyčnou výuku.

**Cílem:** Zajišťovat potřebné poradenství a rekvalifikace především pro mladé lidi, rodiče a dlouhodobě nezaměstnané.

### **Jesle a mateřská škola RADUŠKA**

V protějščí budově od hlavní provozy byla spolkem 1. listopadu 2010 zřízena mateřská škola RADUŠKA. Na její vybavení byla poskytnuta dotace z Evropského sociálního fondu prostřednictvím programu Lidské zdroje a zaměstnanost – Rovné příležitosti žen a mužů na trhu práce a sladění pracovního a rodinného života. Finanční podpora trvala po dobu tří let a následně byla RADUŠKA 1. ledna 2013 zapsána do rejstříku škol a školských zařízení jako Školská právnická osoba, která se řídí školským zákonem č. 561/2004 Sb. a zodpovídá se České školní inspekci. Ředitelkou mateřské školy je Bc. Diana Roubová, děti jsou přijímány ve věku půl roku až čtyři roky a celková kapacita je 30 dětí. Péče a výuka dětí probíhá dle speciálních programů, které kladou důraz na osobnost dítěte, na rozvoj samostatného a logického myšlení, zvýšení sebevědomí a společenské chování.

Mateřská školka vlastní oprávnění na provozování živností:

- Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona - obory činnosti: mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti – poskytování služeb pro rodinu a domácnost (živnost volná)
- Péče o dítě do tří let věku v denním režimu (živnost vázaná)

### 3.1.3 Vývoj spolku

S myšlenkou vytvoření určitého programu pro rodiče s nejmenšími dětmi přišlo několik matek na mateřské dovolené již v roce 2000. Pod záštitou Domu dětí a mládeže v Kadani (DDM) proto v jedné místnosti vznikla herna využívaná bez aktivního programu a nejčastěji při nepříznivém počasí. V roce 2002 byly prvně otevřeny dopolední kroužky, které se uskutečňovaly pouze jedenkrát týdně. Vedeny byly dobrovolníky, především ženami na mateřských dovolených s výpomocí zaměstnankyně DDM. Poptávka po těchto kurzech však stále nebyla uspokojena. Z tohoto důvodu se začaly vynořovat úvahy o založení občanského sdružení, které bylo v té době nejrozšířenější formou neziskové organizace provozující mateřské centrum.

Činnosti nově vzniklého sdružení probíhaly stále v Domě dětí a mládeže v pronajatých prostorách. Po dvou měsících fungování získala RADKA první dotaci od Úřadu práce v hodnotě 5.642 Kč na vytvoření společensky účelného pracovního místa pro koordinátorku mateřského centra. Ostatní lidé se zapojovali jako dobrovolníci. Do konce roku 2003, po čtyřech měsících oficiálního zahájení provozu centra, se ve sdružení konaly každodenní dopolední i odpolední programy pro rodiče s dětmi. Pravidelných programů bylo otevřeno 13 a mimo to se uspořádalo 20 mimořádných akcí jako návštěva knihovny, zájezd do aquadromu Most, pouštění draků, výroba lampionů s večerním průvodem nebo maškarní bál. Členská základna se rozrostla z původních tří na 72 registrovaných členů a 10 členů v Radě sdružení.

V následujících dvou letech se sdružení zaměřilo na rozšíření nabídky poskytovaných služeb také pro samotné rodiče s možností hlídání dětí během těchto aktivit. Pořádáno bylo dvakrát více mimořádných akcí a obohacen byl i program pro děti. Rozvíjena začala být propagace sdružení, především pomocí nástěnek a vývěsných ploch v mateřských školkách a ve školách, v ordinacích dětských lékařů a obchodech s dětským zbožím. Využity byly také místní Kadaňské noviny, kam byly vkládány fotky a upoutávky na připravované programy, reklamu na RADKU bylo možno spatřit i v lokální kabelové televizi Fokus a na vlastních internetových stránkách.

S velkou podporou DDM, členů a příznivců pokračovalo sdružení ve své činnosti natolik úspěšně, že bylo nutné vyhledat větší prostory pro uskutečňování aktivit. Již předchozí rok se vedení snažilo získat dotaci od Kadaně na využití městské budovy nově určené k prodeji, ale neúspěšně. Až roku 2006, kdy se rušily jesle



u čtyř mateřských školek, získala organizace od města k užívání prostory v jedné z těchto budov, kde následující rok a šest měsíců probíhaly další činnosti. V místnosti v ulici Kpt. Jaroše 612 byla ještě zřízena učebna s počítači pro vzdělávací aktivity, která se do objektu jeslí bohužel nevměstnala. V tomto roce bylo na základě poptávky Nemocnice Kadaň a podpory Ústeckého dobrovolnického centra založeno DCR, které shánělo, školilo a poskytovalo dobrovolníky nejen pro sebe, ale také pro Nemocnici Kadaň, Domov důchodců a Dům dětí a mládeže v Klášterci nad Ohří. Zahájen byl i provoz PCR, které využívalo prostory jediného krytého bazénu v Kadani, umístěného v suterénu 1. Základní školy. Vzdělávací služby zajišťuje již i VCR poskytující rekvalifikační kurzy a pravidelné poradenství pro nezaměstnané a jinak pracovní ohrožené rodiče. Přípravy na otevření sociálního centra vypukly, to znamená, že během dalšího roku byly všechny činnosti rozděleny do pěti center, jak je tomu doposud.

V polovině roku 2007 přišla obrovská změna – stěhování do nových prostor a sloučení veškerých činností „pod jednu střechu“. Od města Kadaň byla sdružení nabídnuta čtyřpodlažní budova po bývalém domově důchodců. Bylo nutné bourání i přestavby, ale díky finanční podpoře od MPSV a odhodlání členů se v září podařilo novou provozovnu otevřít. Sdružení se tak přesunulo ze čtyř místností v objektu bývalých jeslí a jedné místnosti pro vzdělávání rodičů do budovy se 14 místnostmi a prostorným suterénem. Zaměřilo se na profesionalizaci služeb i pracovníků, kterých v té době bylo téměř 20 – většina pracující na částečné úvazky. Nadále rostla klientela a také dobré jméno.

V roce 2008 se objevily menší problémy s aktivitami vzdělávacího centra vzhledem k ukončení EU programů na poskytování dotací, ale sdružení se podařilo získat podporu prostřednictvím programů nových a v těchto činnostech pokračovat. Poprvé byly pořádány příměstské tábory pro nejmenší zároveň s pobytovými akcemi, ke kterým se připojili také rodiče. Dobrovolnické centrum získalo akreditaci od MVČR na obě činnosti. Pronajímaný bazén na základní škole nemohl být v provozu po celý rok, poptávka po plavání malých dětí tudíž nebyla v Kadani uspokojována. Z tohoto důvodu byla pro plavecké centrum zpracována projektová dokumentace na výstavbu bazénu v suterénu provozovny, jeho financování bylo ovšem stále nejisté.

Další rok pokračovaly činnosti sdružení podobně jako v roce 2008. Akreditovány byly nové programy v dobrovolnickém i vzdělávacím centru. Nově se uskutečnil plavecký

výcvikový pobyt pro 50 účastníků prostřednictvím PCR. Konal se též první benefiční ples pod záštitou města, kterého se dodnes pravidelně účastní všechny místní neziskové organizace a jehož výtěžek je vždy losován a předán jedné z nich. V sociálním centru bylo zahájeno poskytování registrovaných sociálních služeb podporovaných Ústeckým krajem do konce roku 2011. Mimo to byla v SCR zahájena druhá neregistrovaná činnost – Agentura Radost, jejímž úkolem je pomáhat rodinám s osobami se zdravotním postižením.

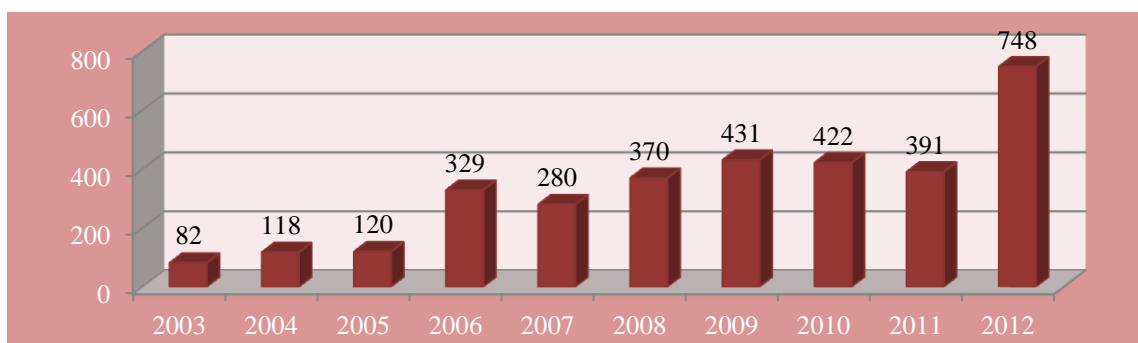
Po letech plánování a získávání sponzorů konečně v roce 2010 započaly práce na přestavbě suterénu s budováním bazénu. Aktivity MCR se rozrostly zejména o příměstské tábory a pobytové akce. Tábory probíhaly ve čtyřech termínech a pobyty byly uskutečněny tři v Čechách a jeden v zahraničí u moře. Obrovským krokem bylo založení sociální firmy SOFIRA s.r.o. a předškolního zařízení RADUŠKA, které bylo již popsáno výše. Sdružení se v této době snažilo zejména o dostavbu bazénu a udržení ostatních aktivit tak, jak probíhaly doposud.

Následující rok je význačný především pokračující výstavbou bazénu, na tu se teď sdružení zaměřuje a snaží se o její úspěšné dokončení. Během roku byl ukončen evropský projekt Za lepší práci, zprostředkováván vzdělávacím centrem, ale jako kompenzace jsou připravovány další akreditované kurzy. Dobrovolnické centrum pořádalo již druhý den firemního dobrovolnictví ve spolupráci s firmou ČEZ, kterého se účastnilo 12 zaměstnanců. Ty již tradičně asistovali dětem s výrobou keramických dárků a suvenýrů a navíc pomohli s úpravou dětského hřiště u RADUŠKY. Do mateřského centra byly přijaty první třídy dětí a stává se u klientů oblíbeným. Sociální firma denně vydává přes 200 obědů, kromě běžného provozu jsou v jejích prostorách pořádány rodinné akce a programy pro děti a tento rok dosáhla mírného zisku.

Jedním z dílčích cílů spolku bylo již od počátku uspokojit poptávku rodičů po kurzech plavání pro děti. Nabídka byla částečně realizována skrze pronajaté prostory na základní škole, kde však nebyl bazén celoročně v provozu. Po dlouhém plánování a získávání financí byl v suterénu nové provozovny v roce 2012 dostaven bazén o velikosti 3,8 x 3,5 x 1,2 metru, s komplexním sociálním zařízením, sprechami a šatnami. Novinkou v SCR je nápad na vytvoření sociálně terapeutické dílny pro handicapované spoluobčany, v DCR je k akreditaci připravován nový program dobrovolníků –

pro školní přípravu. Ne příliš dobré vyhlídky začala mít sociální firma po přechodu na samofinancování, na konci roku se dostala do mírné ztráty kvůli vysokému nájemnému a energiím, které přesáhly 50% tržeb. Ostatní centra se naštěstí rozvíjí a stejně tak i RADUŠKA, průběžný počet členů, které sdružení do této doby registrovalo je uveden níže v tabulce č. 8.

*Obr. č. 8: Počet členů spolku v letech 2003 až 2012*



*Zdroj: vlastní zpracování, 2014*

RADKA, o.s. se stejně jako mnoho dalších občanských sdružení od ledna 2014 transformovala na spolek. Začala si pomalu upravovat všechna loga, spolkové dokumenty a samozřejmě také název spolku a pěti center, které nyní budou obsahovat zkratku zapsaného spolku „z.s.“.

### 3.2 Financování a hospodaření spolku

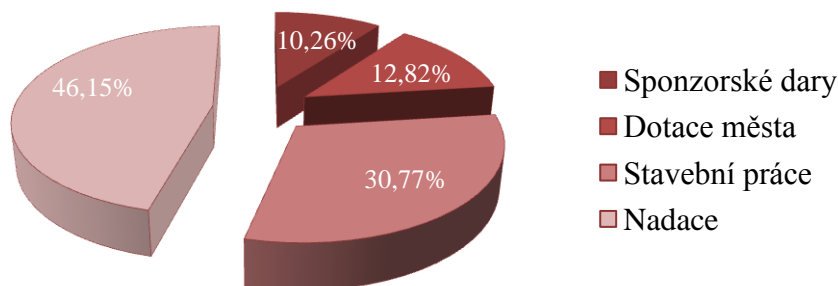
#### 3.2.1 Počátky činnosti v letech 2003 až 2006

Celkové výnosy spolku v prvním čtvrtletí dosáhly částky 87.331 Kč. Hlavní složkou byly příjmy pocházející ze samofinancování, které zahrnovaly finanční prostředky vybrané za vstupné na jednotlivé akce, členské příspěvky a v neposlední řadě kurzovné anglických lekcí, za něž bylo vybráno 4.500 Kč. Dále to byly dary od jednotlivců a lokálních firem spolu s příspěvkem od města Kadaň v hodnotě 25.000 Kč. Na první čtyři roky obdržel spolek dotaci od místního Úřadu práce na společensky účelné místo v celkové hodnotě 225.414 Kč.

Zdroje v dalším roce pocházely převážně z vlastní činnosti a od dárců, podobně jako předchozí rok, a všechny byly zpět investovány do rozvoje organizace. Největším počinem za tento rok bylo uskutečnění prvního projektu – výstavby hřiště pro nejmenší, umístěného v blízkosti DDM. Pro jeho vybudování bylo nezbytné získat nemalé

finanční prostředky, čímž se prověřily schopnosti zástupců spolku v oblasti fundraisingu. Nakonec bylo z dotace města poskytnuté v roce 2003, sponzorských darů, nadačního příspěvku od Duhové energie a dobrovolnické práce stavebních firem vyčíslených na 60.000 Kč nashromážděno téměř 200.000 Kč a hřiště bylo úspěšně vybudováno.

Obr. č. 9: Rozdělení finančních zdrojů na výstavbu dětského hřiště



Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Zlomovým bodem se stal rok 2005. Na jeho počátku docházely finanční prostředky a také dobrovolníci nutní na fungování spolku. V červnu se ale vše obrátilo k lepšímu díky usilovné práci členů na vypracovávání a podávání žádostí o dotace. Schválen byl projekt Profineziskovka od Ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV) na prevenci sociálního vyloučení rodičů pečujících o děti do 6 let, díky kterému organizace obdržela dotaci na provoz v celkové výši 218.500 Kč. Od září byly poskytnuty dvě dvouleté dotace z fondů EU – Suport a Centrum pro rodinu, které spolku přinesly jen tento rok přes 270 tisíc korun. Účelem Suportu bylo zlepšení pracovního uplatnění nezaměstnaných rodičů s dětmi a projekt Centrum pro rodinu si kladl za cíl zkvalitnění profesních schopností a zvýšení sebeuplatnění rodičů na trhu práce.

Tyto tři finanční injekce znamenaly opětovné zotavení a dlouhodobé zajištění zdrojů financování potřebných pro běžný chod. Celkové výnosy za rok 2005 činily 750.808 Kč, tedy téměř 7 krát více než v prvním roce zahájení činnosti. Zahrnovaly mimo výše uvedené dotaci od Úřadu práce, dotaci od města v hodnotě 36.800 Kč a příspěvek od nadace VIA, sloužící k rozšíření aktivit pro handicapované děti s cílem obohatit jejich volný čas a zamezit společenskému vyloučení.

Následující rok proběhlo stěhování do pěti místností, oddělení aktivit a založení dobrovolnického, plaveckého a vzdělávacího centra. Spolek se rozrostl natolik, že byl

vytvořen samostatný projektový tým, jehož úkolem je především vypracovávání projektů na získávání finančních prostředků. S jeho pomocí bylo zajištěno poměrně stabilní financování a provoz. Také byla opět získána dotační podpora na běžný provoz od MPSV skrze projekt Nová perspektiva, která plynule navazuje na Profineziskovku.

## Zhodnocení

Tab. č. 1: Výnosy spolku v letech 2003 až 2006 (v Kč)

Rok	2003	2004	2005	2006
<b>Soukromé rozpočty</b>	<b>30.500</b>	<b>127.500</b>	<b>56.620</b>	<b>63.350</b>
- z toho: sponzorské dary	30.500	37.500	39.000	45.970
fundace	0	90.000	17.620	17.380
<b>Veřejné rozpočty</b>	<b>30.642</b>	<b>66.000</b>	<b>318.300</b>	<b>477.772</b>
- z toho: místní	30.642	66.000	99.800	215.772
státní	0	0	218.500	262.000
<b>Samofinancování</b>	<b>26.589</b>	<b>121.610</b>	<b>122.637</b>	<b>278.299</b>
- z toho: čl. příspěvky	6.150	8.550	9.250	6.050
<b>EU</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>275.899</b>	<b>2.218.974</b>
<b>CELKEM</b>	<b>87.731</b>	<b>315.110</b>	<b>773.456</b>	<b>3.038.395</b>

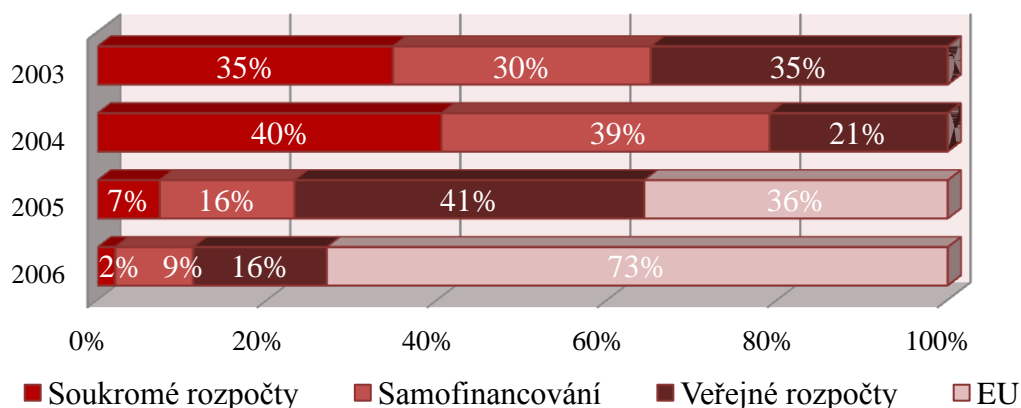
Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Tabulka číslo 1 ukazuje základní strukturu a meziroční vývoj výnosů spolku. Rozděleny v ní jsou do čtyř skupin podle toho, odkud pocházejí – ze soukromých či veřejných rozpočtů, z vlastní činnosti nebo z Evropské unie.

Na první pohled patrné jsou zvyšující se příjmy získané samofinancováním, na což má v prvních letech vliv hlavně růst návštěvnosti. Oproti roku 2003, ve kterém spolek navštívilo 400 osob, se v roce 2004 obzvláště pomocí propagace podařilo získat téměř trojnásobný a o dva roky později patnáctinásobný počet účastníků – přes 6 tisíc osob.

Výrazný vliv na celkové výnosy měla v posledním roce finanční podpora z fondů EU, kterou spolek poprvé obdržel v roce předcházejícím v rámci dvou dotačních programů, a která pokračovala i nadále, již v rámci programů čtyř.

Obr. č. 10: Procentní zobrazení výnosů za roky 2003 až 2006



Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Z výše uvedeného grafu lze vidět nárůst diferenciací získaných zdrojů financování, což lze hodnotit pozitivně. Spolek si tím zajišťuje větší stabilitu a příznivé vyhlídky do budoucna. Rok 2006 byl sice z větší části financován z fondů EU, ale bez těchto prostředků by byl spolek jen stěží schopen takového rozvoje, k jakému došlo. Každý z evropských projektů byl mimo to víceletý, to znamená delší dobu pro zástupce spolku na zajištění náhradních zdrojů. Aktuálně se to projektovému týmu podařilo – během roku skončily dva dvouleté projekty, které přispěly do rozpočtu v roce 2006 834.329 Kč, ale zároveň byly schváleny projekty nové – Rekvalifikační středisko a Poradenské středisko. Jejich cílem bylo zvýšení pracovního uplatnění a snížení nezaměstnanosti rodičů a v roce 2006 od nich organizace obdržela přes 1,3 milionu korun.

Tab. č. 2: Výnosy a náklady za období 2003 až 2006

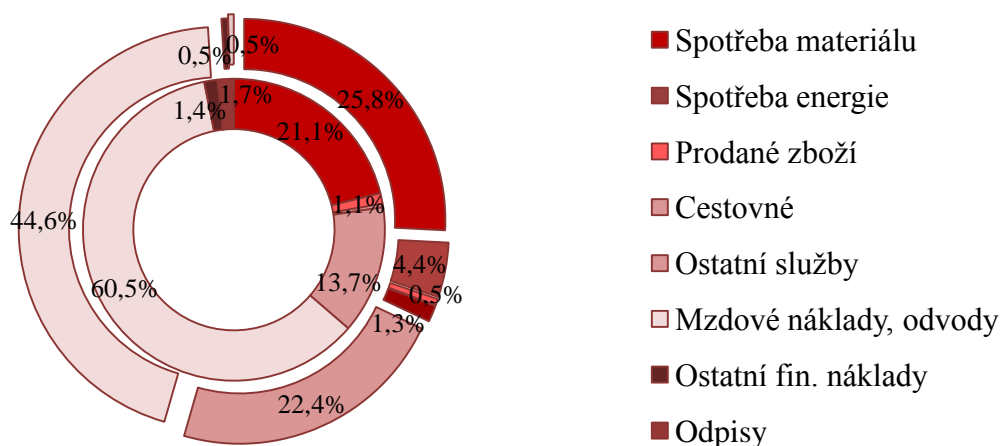
Rok	2003	2004	2005	2006
Výnosy	87.731	290.110	773.456	3.038.395
Náklady	87.731	292.462	798.574	3.031.546
VH	0	22.648	- 25.118	6.849

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Výnosy spolku se společně s náklady meziročně výrazně zvyšovaly, což poukazuje na rozšiřování škály nabízených služeb. Změna mezi roky 2005 a 2006 je tou největší, spolku byly poskytnuty dotace na nové aktivity prostřednictvím evropských fondů. Ačkoliv v posledním roce proběhlo stěhování do budovy bývalých jeslí, nedostal se spolek do finančních obtíží, protože si byl schopen zajistit potřebnou finanční podporu

z veřejných zdrojů. Rok 2005 byl jediným rokem, kdy bylo dosaženo ztráty. Důvodem byla zvyšující se potřeba lektorů a pomocných sil na pořádání kroužků a kurzů, tedy i vyšší mzdové náklady. Zisk z ostatních let byl použit na běžný provoz spolku.

Obr. č. 11: Rozdělení nákladů v letech 2005 a 2006



Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Na obrázku č. 11 jsou znázorněny druhy nákladů, které měl spolek v letech 2005 a 2006. Rok 2005 je zobrazen ve vnitřním grafu, na vnějším je uveden rok následující. Z obou grafů je možné zaznamenat již zmíněné vyšší náklady na mzdy pracovníků. Ty zároveň se spotřebou materiálu tvořily největší část nákladů spolku. Do spotřeby materiálu jsou započítány např. užitá cartridge do tiskárny, ale také výdaje spojené s nepravidelnými akcemi jako vstupné do divadla a bazénu, na autobusovou dopravu nebo výdaje na zařízení hřiště. V roce 2005 se 13,7% a v roce 2006 22,4% na nákladech podílely i ostatní služby, do kterých mimo jiné patří výdaje na telefon a pronájem.

### 3.2.2 Období mezi lety 2007 až 2010

V roce 2007 již v nové provozovně díky podpoře města a MPSV plně fungovala všechna střediska. Mateřské centrum nabízelo přes 20 druhů cvičení a téměř 50 nepravidelných akcí za rok, Plavecké centrum bylo městem vybráno k pořádání plaveckých kurzů pro místní mateřské školky, což mělo částečně zajistit jeho provoz. Obě centra byla zatím financována převážně pomocí sponzorských darů a dobrovolnictví. V rámci sociálního centra byla podána žádost o registraci sociální služby dle zákona o sociálních službách č. 108/2006 Sb., která má v budoucnu umožnit získání dotací z veřejných rozpočtů, ale také zaručovat občanům pomoc profesionální a garantovanou státem. VCR poskytovalo nejrůznější vzdělávací kurzy (rekvalifikace,

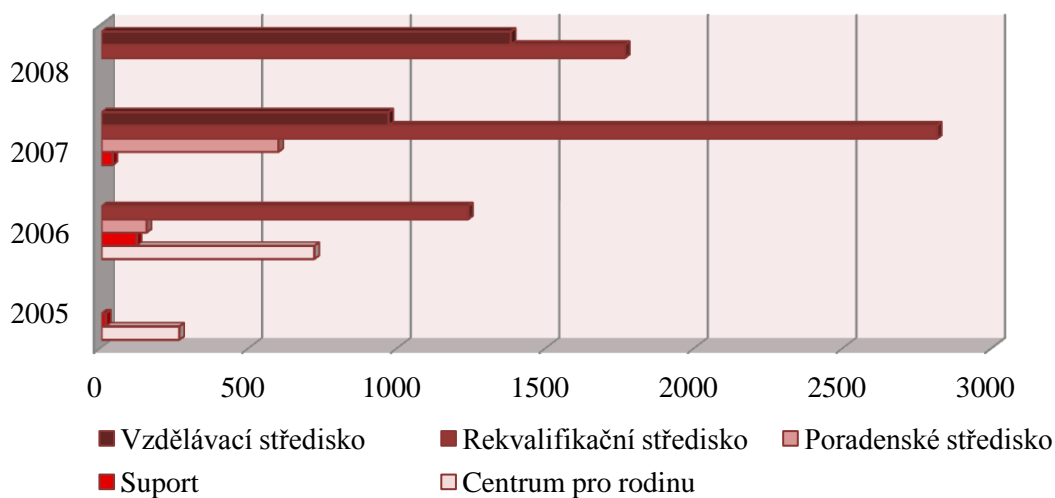
administrativní pracovník, základy ovládání PC) prostřednictvím pěti Evropských projektů, jimiž bylo plně financováno. Tři programy byly zavedeny v dobrovolnickém centru – dobrovolníci pro nemocnici, pro seniory, pro volný čas. První z programů byl financován pouze sponzorskými dary, pro druhý program byla podána žádost o akreditaci na Ministerstvu vnitra, třetí již akreditován byl, a tak i Ministerstvem dotován.

Rok 2008 byl stejně jako rok 2005 spojen s finanční nejistotou. Ukončeny byly dva EU projekty, které významně podporovaly vzdělávací služby. Spolek však pomocí příjmů z ostatních činností překonal i tyto problémy a nadále se rozrůstal. Plánovaná výstavba vlastního bazénu v suterénu měla přispět nemalými příjmy nejen na provoz samotného plaveckého centra, ale částečně také na dotování ostatních center. V dobrovolnickém centru byly tento rok získány akreditace na obě činnosti a mimo to byla od Ministerstva zahraniční poskytnuta finanční podpora programu pro nemocnice v hodnotě 70 tisíc korun.

Problémové z pohledu financování bylo pouze SCR. Již v něm probíhaly poradenské služby a pravidelné akce pro sociálně znevýhodněné či vyloučené spoluobčany, ale zatím se nepodařilo sehnat prostředky od EU, veřejných rozpočtů ani nadací, a tak byl jeho provoz ztrátový. Nejlépe si na druhou stranu vedlo vzdělávací centrum, ve kterém financování poskytovaných kurzů plynule přešlo z EU na Úřad práce. Přes RADKU pro něj byly zprostředkovávány poradenství a rekvalifikace pro nezaměstnané osoby prostřednictvím programu Job Klub. Ten během jednoho roku navštívilo přes 80 osob. Kromě toho byly zavedeny nové kurzy akreditované a financované MŠMT a bezplatně probíhaly jazykové konverzační lekce pro účastníky jakéhokoliv z programů VCR.



Obr. č. 12: Dotace z EU za roky 2005 až 2008 (v tis. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Pro přehlednost jsou na obrázku č. 12 zobrazeny dotační podpory z EU od roku 2005, kdy byly prvně poskytnuty. Dva tříleté a dva dvouleté programy přispěly spolku dohromady 10.042.776 Kč a na jeho financování se tak podílely celkem 69%. V roce 2009 obdržel spolek dotaci pouze z jediného programu s názvem Příležitost, který tento rok započal a pokračoval do dalších let. Jednalo se o částku 1.374.941 Kč.

V roce 2009 se vzhledem k akreditaci dalších kurzů v DCR i VCR podařilo získat větší podporu z rozpočtů MV a MŠMT. Podobně na tom bylo také centrum sociální, které mělo od tohoto roku díky svým registrovaným službám možnost čerpat dotace od Ústeckého kraje. Novinkou v oblasti fundraisingu bylo zorganizování benefičního plesu, pomocí něhož získal spolek menší finanční podporu. Dobré bylo také získání tříleté podpory VCR z fondů EU na program s názvem Příležitost. Přestože se spolek v předchozích letech neměl v této oblasti nijak špatně, stále se snažil o zvýšení převahy vlastních příjmů, kvůli stabilitě financování. Nakonec Rada sdružení přišla se záměrem vytvoření sociální podnikatelské firmy SOFIRA Kadaň, s.r.o. v hostinské oblasti. S pomocí nadace OKD a Partnerství byla firma přihlášena do dotačního programu Sociální ekonomika a 4. června 2010 byl zahájen její provoz.

## Zhodnocení

Tab. č. 3: Výnosy spolku v letech 2007 až 2009 (v Kč)

Rok	2007	2008	2009
<b>Soukromé rozpočty</b>	<b>139.547</b>	<b>223.653</b>	<b>204.569</b>
- z toho: sponzorské dary	85.977	156.473	27.639
fundace	53.570	67.180	176.930
<b>Veřejné rozpočty</b>	<b>524.828</b>	<b>740.052</b>	<b>2.273.870</b>
- z toho: místní	105.990	272.350	1.634.788
státní	418.838	467.702	639.082
<b>Samofinancování</b>	<b>448.879</b>	<b>738.892</b>	<b>1.242.894</b>
- z toho: čl. příspěvky	12.200	34.690	44.000
<b>EU</b>	<b>4.409.368</b>	<b>3.138.535</b>	<b>1.374.941</b>
<b>CELKEM</b>	<b>5.522.622</b>	<b>4.841.132</b>	<b>5.096.274</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Podíváme-li se na výnosy, oproti minulému období je zřejmý nárůst téměř všech položek. Co se týká množství prostředků ze **soukromých rozpočtů**, projevuje se v nich vysoká podpora od fundací. V roce 2009 přispěly dvě na založení sociální firmy. Ovšem i bez těchto dvou výjimečných příspěvků se částky poskytnuté fundacemi navyšují. Sponzorské dary na druhou stranu značně kolísají. Jedná se o nejistou položku, kterou lze ovlivnit zejména reklamou a vyzváním dárců, její minimální výše nemůže být zaručena.

Velmi příznivý vývoj nastal u **veřejných rozpočtů**. V roce 2009 začalo být SCR dotováno z Ústeckého kraje díky poskytování registrovaných sociálních služeb. V tomto roce od ÚK obdržel spolek 1.087.100 Kč. I bez této částky se opět také ostatní podpory z veřejných rozpočtů pomalu navyšují. Zásahu na tom mají především dotace od Úřadu práce a jeho podporování Vzdělávacího centra, přes které jsou zprostředkovávány kurzy pro nezaměstnané – v roce 2008 obdržel spolek 127.720 Kč a v roce 2009 295.648 Kč.

Jediné **evropské fondy** vykazují klesající tendenci a ovlivňují tak výši celkových příjmů, ačkoliv ostatní výnosy vzrůstaly. Je potřeba získávat peněžní prostředky z jiných zdrojů, aby byly v případě úplného výpadku udrženy veškeré aktivity spolku i se všemi jeho zaměstnanci. V tomto období dochází ke kompenzaci právě skrze veřejné rozpočty.

Pro přehlednost jsou v tabulce č. 4 uvedeny výnosy jednotlivých center a jejich podíl na celkových výnosech pocházejících ze **samofinancování**. Od založení jsou výnosy

z vlastní činnosti získávány hlavně z Mateřského centra, později se s pořádáním prvních plaveckých kurzů začaly objevovat poměrně stabilní výnosy u centra Plaveckého. Se zavedením počítačových a jiných kurzů ve Vzdělávacím centru měl spolek možnost získat finanční prostředky i z něho.

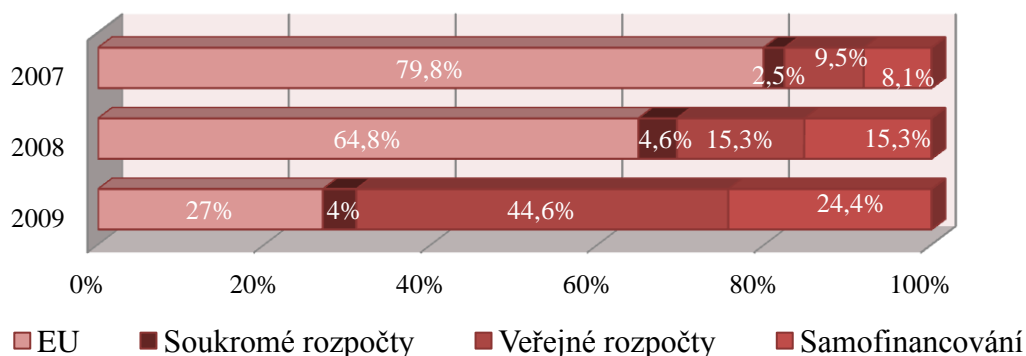
Tab. č. 4: Hlavní složky samofinancování v letech 2007 až 2009 (v Kč)

Rok	2007	podíl v %	2008	podíl v %	2009	podíl v %
MCR	152.818	34,04%	199.567	28,34%	168.577	14,06%
PCR	106.562	23,74%	175.850	24,97%	179.410	14,96%
VCR	54.456	12,13%	276.007	39,19%	835.050	69,65%
CELKEM	448.879	100,00%	704.202	100,00%	1.198.894	100,00%

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

V MCR pocházejí výnosy převážně z výběru vstupného na kroužky a pořádané akce, u PCR z plateb návštěvníků za lekce. Údaje náležící VCR jsou bohužel zkresleny zahrnutými platbami za uskutečněné tábory a pobyty. Značné zvýšení v roce 2009 je zapříčiněno rozšířením nabídky kurzů, ale také uskutečněným zahraničním pobytem. U samofinancování si lze povšimnout trendu meziročního nárůstu, spolek se snaží o zajištění vlastních finančních prostředků. V případě, že by nastalo přerušení nebo by nebyla schválena některá z dotačních plateb, by tak nemuselo dojít k rušení aktivit, ale pouze k jejich dočasnému omezení. Také je možné vidět pomalý přechod MCR z vedoucí pozice, co se týká nejvyšších výnosů, a jeho vystřídání Vzdělávacím centrem.

Obr. č. 13: Procentní zobrazení výnosů za roky 2007 až 2009



Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Již od roku 2006 pokryl spolek základní možnosti financování. V dalších letech se snažil o jejich udržení a rovnoměrné rozprostření vzhledem k celkovým výnosům. Z obrázku č. 13 je možné tento krok snadno vyčíst. V roce 2007 tvořily příjmy z fondů

z EU téměř 80% výnosů spolku, ostatní výnosy byly v podstatě zanedbatelné. V dalším roce ale už postupně začalo snižování jejich podílu, zvýšením příjmů z veřejných rozpočtů a ze samofinancování. V posledním roce obdržel spolek pouze jednu dotační podporu z fondů EU a trojnásobně se zvýšily výnosy z veřejných rozpočtů, což se projevilo ve výrazném snížení podílu EU. Ve všech letech spolek získal i příspěvky od různých fondací na menší projekty a také sponzorské dary, jejich výše je ale v porovnání s ostatními zdroji dosti nízká. Oproti roku 2007 lze v roce 2009 hovořit o kladném vývoji rozložení zdrojů financování.

Jedním z faktorů pro udržení výše finančních prostředků a zároveň posílení samofinancování spolku bylo zvyšování jeho návštěvnosti. Bez lidí, kteří by se o aktivity spolku zajímali a účastnili se jich, by nebylo možné získat ani zdroje ostatní.

*Tab. č. 5: Návštěvnost spolku v letech 2007 až 2009*

	MCR	PCR	SCR	DCR	VCR	CELKEM
2007	4.987	1.393	0	1.290	250	<b>7.920</b>
2008	7.596	1.984	63	1.530	1.582	<b>12.692</b>
2009	10.662	2.181	650	1.940	1.015	<b>16.448</b>

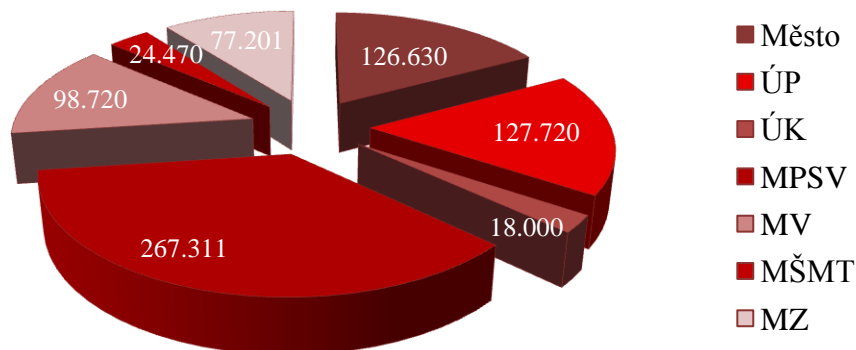
*Zdroj: vlastní zpracování, 2014*

V tabulce č. 5 jsou uvedeny počty návštěv všech pěti center. U MCR jsou zahrnuty jak pravidelné kroužky a cvičení, tak nepravidelné akce, u PCR a VCR se jedná o počty účastníků jednotlivých kurzů. U Dobrovolnického centra vychází autor z počtu odpracovaných hodin v rámci všech čtyř okruhů činností, v údajích u Sociálního centra jsou zahrnuty pořádané kroužky a zároveň množství poskytnutých konzultací a poradenství. Nárůst návštěvnosti je nemalý, především mezi lety 2007 a 2008, kdy proběhlo stěhování do nové provozovny a mnohem větších prostor.

Do této doby si byl spolek schopen zajistit dostatek zdrojů nejen na svůj provoz, ale také na značný rozvoj. Stal se však poměrně velmi **závislým na příspěvcích z veřejných rozpočtů**, do kterých patří město Kadaň, Ústecký kraj, Ministerstvo práce a sociálních věcí, Ministerstvo vnitra, Ministerstvo zdravotnictví a Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. U neziskové organizace je nutné předpokládat převahu cizích zdrojů, ovšem je třeba kontrolovat jejich strukturu, aby se z některého z nich nestalo kritické místo ve financování. Tím je kupříkladu myšlena přílišná vázanost

na veřejných zdrojích, jaká nastala v roce 2009. Na obrázcích níže s čísly 14 a 15 je uvedeno složení výnosů plynoucích z veřejných zdrojů v letech 2008 a 2009.

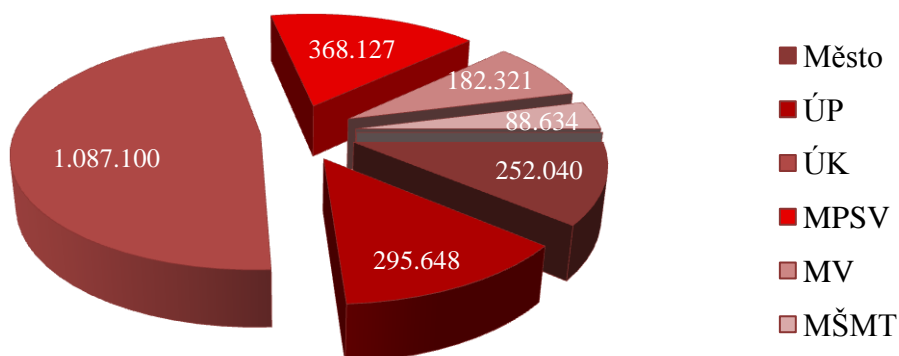
Obr. č. 14: Dotace z veřejných rozpočtů za rok 2008 (v Kč)



Zdroj: vlastní zpracování, 2014

V roce 2008 obdržel spolek z veřejných rozpočtů 740.052 Kč, tedy téměř 15% z celkových výnosů. Největší část z nich tvořily dotace od MPSV na provozní náklady spojené se stěhováním do nové provozovny, dotace na provoz sdružení a benefiční ples od města Kadaň a od Úřadu práce na kurzy poskytované ve VCR. MV finančně podpořilo akreditované programy v rámci DCR – dobrovolníci pro seniory a volný čas, MZ dobrovolníky v nemocnici. MŠMT poskytlo dotace na akreditované kurzy ve Vzdělávacím centru a celá dotace z Ústeckého kraje byla určena na projekt s názvem Už vím, kam s ním, který byl určen na pořízení třídících nádob do provozovny spolku a k vedení dětí ke správnému třídění odpadu.

Obr. č. 15: Dotace z veřejných rozpočtů za rok 2009 (v Kč)



Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Podobně jako předchozí rok získal spolek dotace od MPSV, města Kadaně, Úřadu práce, MV a MŠMT. Odlišné jsou hlavně finanční prostředky poskytnuté Ústeckým

krajem, který od tohoto roku podporoval registrované sociální služby provozované v SCR. Výnosy z veřejných rozpočtů se zejména díky ÚK vyšplhaly na částku celkem 2.273.870 Kč a podílely se tak na celkových výnosech 45%. Fakt, že tyto výnosy dosáhly téměř 50% je pro spolek méně pozitivní, než celková výše dotací. Otázkou totiž je, do jakého poměru k celkovým výnosům se veřejné zdroje mohou vyšplhat, aby na nich spolek nebyl až příliš závislý.

*Tab. č. 6: Výnosy a náklady za období 2007 až 2009*

Rok	2007	2008	2009
Výnosy	5.522.622	4.841.132	5.096.274
Náklady	5.262.251	4.801.115	4.879.314
VH	260.371	40.017	216.960

*Zdroj: vlastní zpracování, 2014*

Spolku se za období mezi lety 2007 až 2009 opět podařilo dosáhnout zisku, jak lze vidět v tabulce č. 6. Vzhledem k tomu, že se jedná o neziskovou organizaci, můžeme v souvislosti s jeho výší za jednotlivé roky hovořit o dosti zdařilém období. Za kolísání výnosů i nákladů v roce 2008 mohou především již zmíněné dotace z EU, které se v tomto roce podstatně snížily. Stejně je tomu i s výší výsledku hospodaření. Opětovné vzpamatování se v roce 2009 je zapříčiněno zvýšením zdrojů z veřejných rozpočtů, popsaným výše. Zisk v roce 2007 byl uložen do rezervního fondu, zisk z roku 2008 byl použit na pokrytí běžných nákladů v dalším období a v roce 2009 vložil spolek veškeré přebývající výnosy do založení a otevření sociální firmy SOFIRA s.r.o.

Z nákladů pokrývají největší část mzdové náklady a odvody s nimi související, jako tomu bylo předchozí roky. Druhými největšími jsou náklady spojené se službami – nájmy, školení, plavecké lekce, tábory a pobyty. Následované jsou spotřebou materiálu, jejíž výše je propojena s počtem návštěv spolku, který se meziročně zvyšuje. Mezi neobvyklé, ale značně vysoké náklady, patřilo při stěhování do nové provozovny v roce 2007 pořízení nábytku a vybavení místností v hodnotě téměř 400 tisíc korun. Následující rok tyto náklady pokračovaly v ještě větší výši, kvůli budování dětského hřiště u provozovny. V roce 2009 šlo o dostavbu dětského hřiště a nákup keramické pece s pomůckami na provozování dílny za více než 400 tisíc korun.

Výše některých položek nákladů za rok 2007, seřazených od té největší vzhledem k celkovým nákladům spolku:

- Mzdové náklady, odvody	2.404.989 Kč,
- Služby ostatní	1.799.121 Kč,
- Spotřeba materiálu	426.038 Kč,
- Dlouhodobý majetek	397.415 Kč,
- Cestovné	72.015 Kč,
- Služby (telefony)	43.771 Kč.

### 3.2.2 Od roku 2010 po současnost

V roce 2010 byla pro VCR získána další podpora na tříletý program Za lepší práci dotovaný EU. Zahájen byl i projekt Komunitní plánování, jenž spočíval ve vytvoření strategického dokumentu Kadaně a sousedního města Klášterce nad Ohří, zaměřeného na oblast sociálních a souvisejících služeb v regionu. Ve stejném roce byla započata realizace projektu RADUŠKA. S přibývajícím počtem dětí, které se ve státních školkách nedostaly nad oddělovací čáru přijímaných jedinců a s možností hlídání dětí mladších 3 let, sklídila RADUŠKA velký úspěch a zařízení prosperuje i po roce 2013.

Od ledna 2011 byl zahájen provoz a od září nabrány první třídy dětí do předškolního zařízení RADUŠKA, které je zatím financováno z EU fondů, tudíž většina z příspěvků rodičů je vkládána zpět do mateřského centra na dodatečný nákup vybavení a hraček. Spolek tento rok využil i zajímavé možnosti dobrovolnictví – ze společnosti ČEZ přišlo na jeden den na výpomoc 12 zaměstnanců, kteří svými odpracovanými hodinami přispěli v přepočtu 5.760 Kč. Dále byl ukončen projekt Za lepší práci, který se letos podílel na příjmech z EU téměř 40%. Sociální firma SOFIRA, která měla sloužit především k finanční podpoře spolku, musela být v roce 2012 sama po 19 měsících činnosti zrušena. Důvodem byl nejen přechod z dotovaného provozu na samofinancování, které spolek nebyl schopen ustát, ale také zvyšující se konkurence v oblasti stravování.

Na dokončení přestavby suterénu a pořízení plaveckého bazénu v roce 2012 kromě jediné dotace od MŠMT nepřispěly žádné veřejné orgány, většina prostředků pocházela z finančních i nefinančních sponzorských darů a z příjmů spolku. Jen v tomto roce obdržel spolek na jeho dostavbu darem 1.151.543 Kč, přičemž celková hodnota

investice výstavby se vyšplhala téměř na 3,5 milionu korun. V roce 2012 bylo mimo jiné opět využito příspěvků dvou fundací – tentokrát nadačních fondů Veolia a Albert. Pomocí prvního z nich byla vytvořena sociálně terapeutická dílna pro handicapované, pomocí druhého zajištěn nový program v Dobrovolnickém centru – dobrovolníci pro školní přípravu. Dále byl ukončen evropský projekt Za lepší práci a zahájen byl projekt nový – Podpora podnikání žen. Ten měl pomocí rekvalifikací připravovat účastníky na zahájení živnostenského podnikání, případně získání nového pracovního místa. Zatím ho navštěvovalo 12 žen ze 48 plánovaných.

V dalším roce došlo k ukončení projektu RADUŠKA, kterým předškolní zařízení od září přešlo převážně na samofinancování. Protože s tím spolek předem počítal, již začátkem roku 2013 školku zaregistroval jako soukromou. RADUŠKA tak musela splnit všechna hygienická nařízení a prokázat kvalifikace pracovníků jako všechny ostatní školské zařízení. Rodiče přijímaných dětí tak mají jistotu, že jejich potomkům bude zajištěna profesionální péče. Kvůli ukončení evropské podpory bylo potřeba úměrně navýšit poplatky za hlídání dětí, zvláště vzhledem k tomu, že v prvním roce může školka získat pouze 60% dotaci z ÚK oproti zavedeným školkám. Až v budoucnu se ukáže, zda tato skutečnost neodradí nové zájemce o hlídání dětí, a zda bude bez problému pokračovat ve své činnosti. V rámci MCR a PCR jsou do příštího roku připravovány nové aktivity, které by nalákaly více návštěvníků. Kromě toho se opět podařilo zajistit dlouhodobější financování pomocí dvou EU projektů.

## Zhodnocení

Tab. č. 7: Výnosy spolku v letech 2010 až 2012 (v Kč)

Rok	2010	2011	2012
<b>Soukromé rozpočty</b>	<b>307.416</b>	<b>171.937</b>	<b>1.548.372</b>
- z toho: sponzorské dary	186.782	24.111	1.420.307
fundace	120.634	147.826	101.565
<b>Veřejné rozpočty</b>	<b>4.691.181</b>	<b>3.137.459</b>	<b>1.413.550</b>
- z toho: místní	3.019.831	2.398.919	1.189.550
státní	1.671.350	738.540	224.000
<b>Samofinancování</b>	<b>1.534.022</b>	<b>1.514.023</b>	<b>1.451.638</b>
- z toho: čl. příspěvky	36.400	54.800	43.150
<b>EU</b>	<b>3.372.039</b>	<b>7.786.930</b>	<b>7.386.121</b>
<b>CELKEM</b>	<b>9.904.658</b>	<b>12.610.349</b>	<b>11.773.181</b>

Zdroj: vlastní zpracování, 2014



Oproti minulému roku, v němž zaznamenal spolek celkový obrat přes 5 milionů korun, se v roce 2010 tato částka téměř zdvojnásobila. Příčinou bylo zejména navýšení poskytované podpory od Ústeckého kraje, milionová dotace, kterou spolek obdržel od MŠMT na dostavbu bazénu a dvoumilionový nárůst finančních prostředků z EU. Také je třeba povšimnout si, jak se v čase měnila závislost spolku na různých zdrojích financování. V letech 2009 a 2010, kdy došlo k menšímu výpadku ve financování z Evropské unie, pocházelo značné množství dotací z veřejných zdrojů. Později se na vedoucí pozici opět dostala EU, která se na celkových výnosech v letech 2011 a 2012 podílela více než 60%. Za analyzované období můžeme též pozorovat negativní výkyv celkových výnosů v roce 2012. Ten byl způsoben snížením příspěvku od ÚK, koncem minulého roku totiž vypršela dohodnutá lhůta na dotování SCR a spolek s krajem jednal o dotacích nových.

Prostředky získané ze **soukromých rozpočtů** se v těchto letech měnily obzvláště neobvykle. V roce 2011 přijal spolek velice nízkou podporu od občanů a podnikatelských subjektů, jednalo se pouze o 24.111 Kč. Za to v roce 2012 se spolku podařilo vybrat prostřednictvím sponzorských darů 1,5 milionu korun. Tato enormní částka byla způsobena dary věnovanými na dostavbu bazénu, které dosáhly 1.151.543 Kč, a s jejichž pomocí byl celý suterén i s bazénem dodělán. Již od počátku se spolek snaží v rámci zdrojů od soukromých subjektů oslovovat nejrůznější fundace a ucházet se o jejich příspěvky. Jedná se o poměrně zajímavou možnost zpestření financování, kterou lze využít na různorodé účely podle zaměření každé z fundací. V minulosti se podařilo získat podporu alespoň jedné fundace ročně s tím, že prostředky byly využity např. na výstavbu a vybavení dětských hřišť, vybudování sociálně terapeutické dílny, zdvojnásobení sponzorských darů získaných benefiční akcí nebo na příhraniční spolupráci s německými mateřskými centry.

Z **veřejných rozpočtů** za toto období obdržel spolek místní dotace od města Kadaň, Úřadu práce a Ústeckého kraje. Jak již bylo zmíněno, příspěvky od ÚK se výrazně navýšily kvůli podpoře registrovaných sociálních služeb v rámci SCR. Jejich výše byla v roce 2010 2.377.153 Kč, v roce 2011 2.163.759 Kč a v roce 2012 948 tisíc korun. Provozní dotace od města se každý rok pohybovala kolem 200 tisíc Kč. Od ÚP dostal spolek v roce 2010 poslední podporu na zaměstnance Vzdělávacího centra v programu Job Klub, v dalších letech se jednalo pouze o symbolické příspěvky na pracovní místo do 40.000 Kč. Dotace ze státního rozpočtu měly v prvních dvou letech téměř stejnou

strukturu jako v roce 2009. V roce 2010 dosahují extrémní výše díky dotaci MŠMT na bazén a v roce 2012 naopak výrazně klesají z důvodu poklesu nabízených akreditovaných kurzů v rámci VCR podporovaných MV a MŠMT. Ve vzdělávacím centru v té době probíhaly kurzy dotované EU a kapacita ani počet zaměstnanců nedovolovaly plné využití státních dotací. Spolek také v posledním roce nezískal provozní dotaci od MPSV.

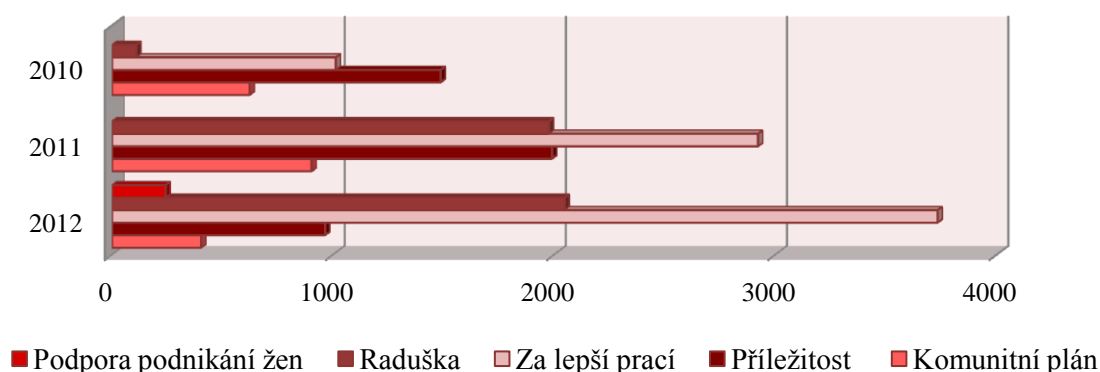
Tab. č. 8: Podíl samofinancování v letech 2007 až 2012 (v Kč)

Rok	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Vlastní výnosy	448.879	738.892	1.242.894	1.534.022	1.514.023	1.425.138
Výnosy celkem	5.522.622	4.841.132	5.096.274	9.904.658	12.610.349	11.773.181
Podíl	8,13%	15,26%	24,39%	15,49%	12,01%	12,33%

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

V tabulce č. 8 je ukázáno, jaké hodnoty dosahovaly výnosy spolku z vlastní činnosti a jaký podíl měly na výnosech celkových. V prvních letech nebyly na příliš vysoké úrovni a spolek tak byl odkázán na přijímané dotace. Postupem času je však vidět snaha o jejich navyšování. Už v roce 2008 přesáhly výnosy ze samofinancování 10% a pod tuto hranici se již nedostaly. Aktuálně ale stagnují a už třetím rokem se pohybují kolem 1,5 milionu Kč, což sice není malá částka, mělo by však docházet k jejich neustálému růstu. Na výnosech z vlastní činnosti se každoročně podílí MCR a PCR přibližně 50%.

Obr. č. 16: Dotace z EU za roky 2010 až 2012 (v tis. Kč)



Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Přijaté dotace z **Evropské unie** jsou zobrazeny na obrázku č 16 Z roku 2009 pokračuje projekt Příležitost, který pocházel jako jediný z EU. V roce 2010 byly už ale spolku schváleny další tři projekty – Komunitní plán, Za lepší práci a Raduška, které byly stručně popsány v předchozím textu. Tím, že všechny byly tříleté, a začaly ve stejný

rok, si jen spolek přesunul problém s nedostatkem prostředků z fondů EU na rok 2013. Do té doby má však dostatek času na podávání žádostí o nové dotační programy, které by na tyto mohly plynule navázat. Jako jediný byla zatím schválena tříletá dotace na Podporu podnikání žen.

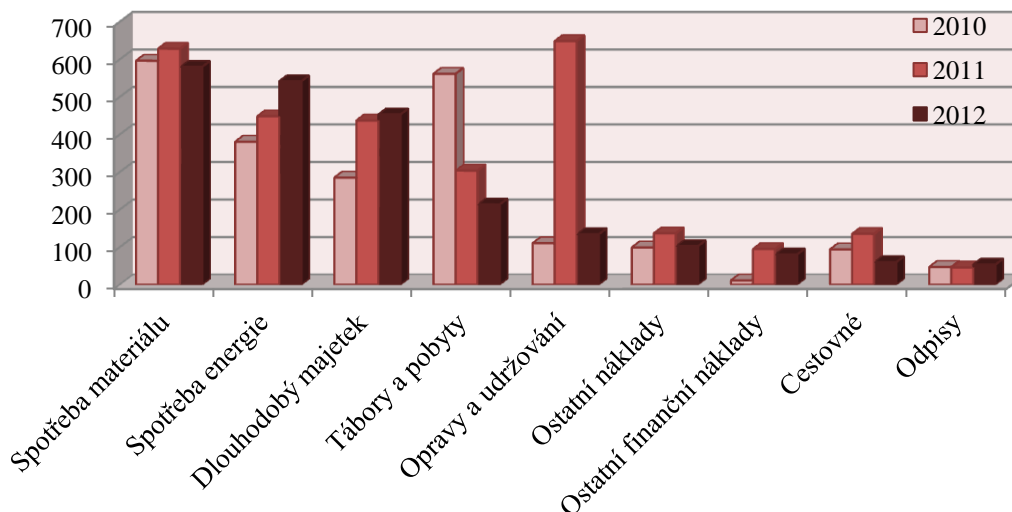
Tab. č. 9: Výnosy a náklady za období 2010 až 2012

Rok	2010	2011	2012
Výnosy	9.904.658	12.610.349	11.773.181
Náklady	9.623.909	12.423.164	10.647.893
VH	280.749	187.185	1.125.288

Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Spolek dosáhl ve sledovaném období zisku, jak lze vidět v tabulce č. 9. V roce 2010 byl všechn použit na dovybavení interiéru sociální firmy, v následujícím roce byl o trochu nižší kvůli vynakládání dalších finančních prostředků na její podporu. Použit však byl, stejně jako zisk z roku 2012, na investici do plaveckého bazénu a jeho dostavbu.

Obr. č. 17: Zobrazení nákladových položek za roky 2010 až 2012



Zdroj: vlastní zpracování, 2014

Na obrázku č. 17 jsou uvedeny náklady vynaložené spolkem v roce 2010 až 2012. Pro lepší orientaci nejsou do grafu zahrnuty položky mzdové náklady společně s odvody a ostatní služby, které jsou uvedeny v tabulce níže. V roce 2010 není do grafu také zahrnuta milionová investice do rekonstrukce suterénu náležící do ostatních finančních nákladů.

Na základě barevně odlišených sloupců, které zobrazují jednotlivé roky, si můžeme všimnout, jak se konkrétní náklady vyvíjely v čase. U spotřeby materiálu nedošlo k žádným velkým změnám, jejich hodnota se odvíjí od počtu návštěvníků, který nelze příliš výrazně ovlivnit. Spotřeba energie zato meziročně pomalu vzrůstá. Způsobeno je to především užíváním nové provozovny pro školku, dále pak i pořízením keramické pece a pořádáním kroužků a samozřejmě také kvůli provozu bazénu.

Již koncem roku 2010 započal projekt Raduška, kterým bylo z Evropské unie podporováno vybavení a provoz školky. Z tohoto důvodu se u položky dlouhodobých nákladů objevují vyšší hodnoty. Skrze projekt bylo celkem poskytnuto více než 4 miliony Kč a nemalá část z nich byla použita právě na pořízení nábytku.

U sloupců představující náklady na pořádání táborů a pobytů si lze všimnout prvního většího klesání. Bohužel to není způsobeno snižováním nákladů při stejné kapacitě návštěvníků, ale stále menším zájmem o využívání těchto služeb. V roce 2010 byly pořádány 4 tábory se 4 pobyty – celkem 270 osob, v roce 2011 šlo sice o 5 táborů, ale jen 3 pobyty, kvůli kterým se snížil počet zúčastněných osob na 214. V posledním roce se už zúčastnilo pouze 180 osob v rámci 3 táborů a 2 pobytů.

U nákladů na opravy a udržování se podobně jako u předchozích nákladů objevil extrémní výkyv. Příčinou je částka přes 450 tisíc vložená v roce 2011 do rekonstrukce suterénu a tak jeho přípravy na umístění bazénu.

Zbytek nákladových položek se nijak výrazně neměnil, ani nedosahoval neobvyklých hodnot. Je třeba jen podotknout, že v položce nákladů na cestovné jsou začleněny náklady na provoz dvou aut využívaných spolkem pro terénní sociální služby.

*Tab. č. 10: Mzdové náklady a ostatní služby v letech 2010 až 2012*

Rok	2010	2011	2012
Mzdové náklady, odvody	5.177.340	7.584.764	6.061.017
Ostatní služby	1.259.738	1.932.397	2.333.041

*Zdroj: vlastní zpracování, 2014*

V tabulce č. 10 jsou uvedeny zbývající složky nákladů. Jejich hodnotu nelze nijak zvlášť snižovat, protože jsou potřebné pro zajištění poskytovaných služeb spolku.

## ZÁVĚR

Spolek Rodiče a děti Kadaně, z.s. má za sebou již 10 úspěšných let existence. Za tuto dobu dosáhl obratu až 12,6 milionu korun, evidoval návštěvnost přes 20 tisíc osob a aktuálně poskytuje práci 20 stálým zaměstnancům. Z jediné místnosti v DDM se po druhém stěhování nachází v čtyřpodlažní budově se 14 místnostmi a prostorným suterénem, ve kterém je umístěn nově vybudovaný bazén. Spolek poskytuje komplexní nabídku služeb dle poptávky svých členů i široké veřejnosti a neustále se snaží o profesionalizaci pracovníků. Tím si udržuje pevnou pozici v Kadani a blízkém okolí.

Výnosy spolku se mezi lety až na menší výjimky neustále zvyšovaly. Silnou stránkou jsou, z pohledu rozvoje aktivit a samotné organizace, obdržené dotační podpory z kombinace veřejných rozpočtů a Evropské unie. Zároveň jsou však i stránkou slabou, protože je na nich spolek v průměru ze 70% závislý a neobejde se bez nich Sociální ani Vzdělávací centrum. Výše těchto příspěvků není do budoucna nikdy stoprocentně jistá, spolek ale zaznamenává velké úspěchy v podávání žádostí o dotace, a tak se mu vždy zdárně podařilo překrýt období mezi jejich poskytováním. Další silnou stránkou v hospodaření jsou výnosy Plaveckého a Mateřského centra, ty si na pokrytí běžných nákladů bez problémů sami získávají finanční prostředky. Dokonce často nepokrývají náklady pouze vlastní, ale i část nákladů z ostatních center. Dílčí nebo celkový výpadek v přijímaných dotacích by samozřejmě způsobil finanční problémy, pro spolek by to ovšem nemělo znamenat ukončení činnosti.

Kritické z pohledu financování byly pouze roky 2005 a 2008. Do roku 2005 neměl spolek naplánované žádné záložní zdroje financování a byl plně odkázán na poskytnutí dotací z EU, o které tento rok žádal poprvé. Nakonec ale získal jak podporu ze dvou dotačních programů EU, tak i provozní dotaci od MPSV a tento nejistý rok přestál. V roce 2008 se jednalo o navazování EU dotací a neschválení žádostí o další z nich do následujícího roku. Příjmy z EU poklesly o 1,5 milionu Kč a v roce 2009 ještě o další 2 miliony. Spolku se toto extrémní snížení podařilo kompenzovat pomocí veřejných rozpočtů – podpora od Ústeckého kraje na aktivity SCR a Úřadu práce na VCR. Po tomto období, v roce 2010, se již vše vrátilo do normálu. Přijímány byly prostředky z EU prostřednictvím 4 programů a navíc byly stále navýšeny dotace veřejných zdrojů.

Vzhledem k tomu, že se jedná o neziskovou organizaci a ne výrobní podnik, většinu nákladů tvoří každoročně mzdové náklady se souvisejícími odvody. Tyto položky nelze výrazně snižovat, aniž by byly ovlivněny poskytované služby. Největší vynaložení nákladů zaznamenal spolek v souvislosti se stěhováním do nových provozoven, včetně přesunutí služby hlídání do jiné budovy a následné vytvoření předškolního zařízení RADUŠKA. Obrovskou investicí bylo také celkové přestavění a vybudování bazénu v suterénu spolku, která dosáhla částky 3,5 milionu Kč.

Mimo první rok, kdy byla organizace založena a roku 2005 spojeného s finanční nejistotou, dosáhl spolek ve všech letech kladný výsledek hospodaření. Ten byl vždy v dalších letech použit na krytí běžných nákladů či investován zpět do činnosti spolku. V letech 2009 a 2010 posloužil pro založení a vybavení sociální firmy SOFIRA s.r.o., v následujících dvou letech byl veškerý zisk použit na dostavbu bazénu.

Do budoucna je potřeba dodržovat co největší vyrovnanost mezi jednotlivými zdroji financování, aby byla zajištěna stabilita ve financování. Je určitě vhodné využívat prostředky EU, pokud jsou k dispozici, spolek by se na ně ale neměl spoléhat až příliš. Pro vylepšení této struktury by autorka navrhla pokusit se o zavedení více akreditovaných kurzů, pomocí nichž dostává spolek pravidelné příspěvky od jednotlivých ministerstev, která tyto kurzy garantuje. Nezaměstnanost v Ústeckém kraji dosahuje vyšších hodnot, než v ostatních místech ČR. Proto by bylo vhodné zvýšit spolupráci s Úřadem práce nejen z Kadaně, ale i z okolních měst – Klášterec nad Ohří, Žatec či Chomutov. Jejich prostřednictvím by spolek mohl poskytovat kurzy, školení a poradenství, ovšem s mnohem větší návštěvností. Protože jsou tyto služby ve spolku již zavedeny, na jejich poskytování by stačilo pouze případné zvýšení počtu pracovníků a jejich proškolení. Posledním návrhem je zajištění vyšších příjmů z vlastních činností, pro vytvoření větší jistoty ve financování. Spolek by toho mohl docílit rozšířením nabídky cvičení pro dospělé, která podle výzkumu autorky v Kadani není dostatečná. Též by bylo vhodné zvýšit propagaci aktivit – nyní je zaměřena především na nepravidelné akce a hlídání dětí ve školce. Např. o poradenství nabízeném Sociálním centrem nevědělo 50% z 80 dotazovaných občanů Kadaně. Rozšířením povědomosti o ostatních službách by tak spolek mohl získat nové členy a návštěvníky, a tak i větší příjmy ze samofinancování

## SEZNAM TABULEK

<i>Tab. č. 1: Výnosy spolku v letech 2003 až 2006 (v Kč)</i> .....	44
<i>Tab. č. 2: Výnosy a náklady za období 2003 až 2006</i> .....	45
<i>Tab. č. 3: Výnosy spolku v letech 2007 až 2009 (v Kč)</i> .....	49
<i>Tab. č. 4: Hlavní složky samofinancování v letech 2007 až 2009 (v Kč)</i> .....	50
<i>Tab. č. 5: Návštěvnost spolku v letech 2007 až 2009</i> .....	51
<i>Tab. č. 6: Výnosy a náklady za období 2007 až 2009</i> .....	53
<i>Tab. č. 7: Výnosy spolku v letech 2010 až 2012 (v Kč)</i> .....	55
<i>Tab. č. 8: Podíl samofinancování v letech 2007 až 2012 (v Kč)</i> .....	57
<i>Tab. č. 9: Výnosy a náklady za období 2010 až 2012</i> .....	58
<i>Tab. č. 10: Mzdové náklady a ostatní služby v letech 2010 až 2012</i> .....	59

## SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. č. 1: Členění národního hospodářství z hlediska financování</i> .....	9
<i>Obr. č. 2: Počet nestátních neziskových organizací v letech 1990 až 2012 (v tis.)</i> .....	21
<i>Obr. č. 3: Vývoj počtu občanských sdružení v letech 1990 až 2012 (v tis.)</i> .....	24
<i>Obr. č. 4: Logo spolku</i> .....	33
<i>Obr. č. 5: Rozhodující složka spolku</i> .....	34
<i>Obr. č. 6: Výkonná složka spolku</i> .....	35
<i>Obr. č. 7: Loga jednotlivých center spolku</i> .....	36
<i>Obr. č. 8: Počet členů spolku v letech 2003 až 2012</i> .....	42
<i>Obr. č. 9: Rozdělení finančních zdrojů na výstavbu dětského hřiště</i> .....	43
<i>Obr. č. 10: Procentní zobrazení výnosů za roky 2003 až 2006</i> .....	45
<i>Obr. č. 11: Rozdělení nákladů v letech 2005 a 2006</i> .....	46
<i>Obr. č. 12: Dotace z EU za roky 2005 až 2008 (v tis. Kč)</i> .....	48
<i>Obr. č. 13: Procentní zobrazení výnosů za roky 2007 až 2009</i> .....	50
<i>Obr. č. 14: Dotace z veřejných rozpočtů za rok 2008 (v Kč)</i> .....	52
<i>Obr. č. 15: Dotace z veřejných rozpočtů za rok 2009 (v Kč)</i> .....	52
<i>Obr. č. 16: Dotace z EU za roky 2010 až 2012 (v tis. Kč)</i> .....	57
<i>Obr. č. 17: Zobrazení nákladových položek za roky 2010 až 2012</i> .....	58

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

aj.	a jiné
apod.	a podobně
č.	číslo
ČR	Česká republika
DCR	Dobrovolnické centrum RADKA
DDM	Dům dětí a mládeže Kadaň
IT	Oddělení informační technologie
max.	maximálně
MCR	Mateřské centrum RADKA
min.	minimálně
MINE	Mother Centers International Network for Empowerment
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
např.	na příklad
NNO	Nestátní nezisková organizace
NO	Nezisková organizace
NOZ	Nový občanský zákoník
OSN	Organizace spojených národů
PCR	Plavecké centrum RADKA
PR	Personální oddělení
RNNO	Rada vlády pro nestátní neziskové organizace
Sb.	sbírky
SCR	Sociální centrum RADKA
sv.	svatý
tzn.	to znamená
tzv.	tak zvaně
tj.	to je
VCR	Vzdělávací centrum RADKA
YMCA	Young Men's Christian Association
YWCA	Young Woman's Christian Association



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BAILEY, Stephen. *Veřejný sektor: teorie, politika a praxe*. 1. vydání, Praha: Eurolex Bohemia, 2004, 455 s., ISBN 80-864-3261-0

BOUKAL, Petr. *Nestátní neziskové organizace: (teorie a praxe)*. 1. vydání, Praha: Oeconomica, 2009, 303 s. ISBN 978-80-245-1650-9

BOUKAL, Petr a kol. *Fundraising pro neziskové organizace*. 1. vydání, Praha: Grada Publishing a.s., 2013, 264 s., ISBN 978-80-247-4487-2

HYÁNEK, Vladimír. *Neziskové organizace: teorie a mýty*. 1. vydání, Brno: Masarykova univerzita. Ekonomicko-správní fakulta, 2011, 131 s. ISBN 978-802-1056-510.

MERLÍČKOVÁ RŮŽIČKOVÁ, Růžena. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. 11. vydání, Olomouc: ANAG, spol. s r.o., 2011, 254 s., ISBN 978-80-7263-675-4

NOVOTNÝ, Jiří, LUKEŠ Martin a kol. *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. 1. vydání, Praha: Oeconomica, 2008, 223 s., ISBN 978-80-245-1473-4

REKTOŘÍK, Jaroslav a kol. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3. aktualizované vydání, Praha: Ekopress, s.r.o., 2010, 188 s., ISBN 978-80-86929-54-5

SKOVAJSA, Marek a kol. *Občanský sektor: organizovaná občanská společnost v České republice*. 1. vydání, Praha: Portál, s.r.o., 2010, 376 s., ISBN 978-807-3676-810

STEJSKAL, Jan, KUVÍKOVÁ, Helena, MAŤÁTKOVÁ, Kateřina. *Neziskové organizace - vybrané problémy ekonomiky: se zaměřením na nestátní neziskové organizace*. 1. vydání, Praha: Wolters Kluwer ČR, 2012, 168 s., ISBN 978-80-7357-973-9

STRECKOVÁ, Yvonne, MALÝ, Ivan. *Veřejná ekonomie pro školu i praxi*. 1. vydání, Praha: Computer Press, 1998, 214 s., ISBN 80-722-6112-6

### Internetové zdroje

Co je veřejná prospěšnost. *Asociace veřejně prospěšných organizací ČR* [online]. 2013 [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: <http://www.avpo.cz/2014/co-je-verejna-prospesnost/>

Co potkalo občanská sdružení s příchodem roku 2014?. *Investice, ekonomika a finance, kurzy, akcie, měny a komodity - Patria.cz* [online]. 2014 [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: <https://www.patria.cz/pravo/2538362/co-potkalo-obcanska-sdruzeni-s-prichodem-roku-2014.html>

Co to je neziskový sektor. *Neziskovky.cz* [online]. 2014 [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: <http://www.neziskovky.cz/clanky/540/co-to-je-neziskovy-sektor/>

DEVEROVÁ, Lenka. Změny v legislativě pro NNO. In: *Spiralis, o.s.* [online]. 2014 [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: <http://www.spiralis-os.cz/index.php/zmeny-v-legislative-pro-nno>

Informace o změně právní úpravy sdružovacího práva od 1. ledna 2014. *Justice.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: <http://portal.justice.cz/Justice2/ms/ms.aspx?o=23&j=33&k=6230&d=332845>

Některé podmínky sdružování. *EPRAVO.CZ* [online]. 2002 [cit. 2014-04-10]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/nektere-podminky-sdruzovani-18557.html>

Poslání Sítě MC. *Sít' mateřských center* [online]. 2009 [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: <http://www.materska-centra.cz/sit-mc-v-cr/ukoly-site-mc-v-cr/>

Právní úprava spolků dle nového občanského zákoníku. In: *ČUS* [online]. 2013 [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: <http://www.cuscz.cz/files/475ZmZ.pdf>

Přehled změn. *ESF v ČR* [online]. 2013 [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/file/8782/>

*RADKA* o.s. [online]. 2009 [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: <http://radka.kadan.cz/>

SALAMON, Lester M., ANHEIER, Helmut K. *Social origins of civil society: explaining the nonprofit sector cross-nationally* [online]. Baltimore, 1996 [cit. 2014-04-23]. ISBN 18-863-3326-2. Dostupné z: [http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2011/09/CNP\\_WP22\\_1996.pdf](http://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2011/09/CNP_WP22_1996.pdf). Working paper. The Johns Hopkins University.

Sněmovní tisk 989. *Parlament České republiky, Poslanecká sněmovna* [online]. 2013 [cit. 2014-04-23]. Dostupné z: <http://www.psp.cz/sqw/historie.sqw?T=989&O=6>

Statistika počtu nestátních neziskových organizací v letech 1990 - 2012. *Neziskovky.cz* [online]. 2013 [cit. 15.4.2014]. Dostupné z: [http://www.neziskovky.cz/data/stat\\_NNO\\_tabulka\\_1990\\_2012txt12780.pdf](http://www.neziskovky.cz/data/stat_NNO_tabulka_1990_2012txt12780.pdf)

*Strukturální fondy EU*. [online]. 2014 [cit. 25.3.2014]. Dostupné z: <http://www.strukturalni-fondy.cz/cs/Uvodni-strana>

Útržky z historie občanské společnosti. *Neziskovky.cz* [online]. 2002 [cit. 2014-04-06]. Dostupné z: <http://www.neziskovky.cz/clanek/1075/0/hledej/utrzky-z-historie-obcanske-spolecnosti/>

*Vláda ČR* [online]. 2014 [cit. 2014-03-06]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/>

Základní přehled změn, které přináší nový Občanský zákoník pro nestátní neziskové organizace. *EPRAVO.CZ* [online]. 2013 [cit. 2014-04-05]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/zakladni-prehled-zmen-ktere-prinasi-novy-obcansky-zakonik-pro-nestatni-neziskove-organizace-92357.html>

## **Jiné zdroje**

Ústavní zákon č. 2/1993 Sb., Listina základních práv a svobod

Zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník

Zákon č. 89/2012 Sb., nový občanský zákoník

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích

Zákon č. 134/1867 říšského zákoníku, o právě spolčovacím

Zákon č. 253/1852 říšského zákoníku, císařský patent (t. zv. starý spolkový zákon)

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu

## SEZNAM PŘÍLOH

**Příloha A:** Tabulka vývoje počtu NNO

**Příloha B:** Přihláška


**Příloha C:** Ceník

**Příloha D:** Organizační struktura

**Příloha A: Tabulka vývoje počtu NNO**

	Celkem	Občanská sdružení	Nadace	Nadační fondy	Obecně prospěšné společnosti	Evidované právnické osoby
1990	3879	3879				
1991	9366	9366				
1992	16944	15393	1551			
1993	24462	21694	2768			
1994	28778	24978	3800			
1995	31067	26814	4253			
1996	32200	27807	4392		1	
1997	35587	30297	5238		52	
1998	36301	36046	55	71	129	
1999	39599	38072	272	695	560	
2000	43876	42302	282	735	557	
2001	48885	47101	299	784	701	
2002	55810	49108	330	825	762	4785
2003	58036	50997	350	859	884	4946
2004	60531	53306	362	898	1038	4927
2005	62091	54963	368	925	1158	4605
2006	65500	58347	380	992	1317	4464
2007	69172	61802	390	1048	1486	4446
2008	72949	65386	411	1095	1658	4399
2009	76388	68631	429	1168	1813	4347
2010	80075	72111	449	1205	1958	4352
2011	83843	75627	455	1269	2126	4366
2012	86068	77801	458	1278	2183	4348

## Příloha B: Přihláška

	<b>RADKA RODIČE A DĚTI KADANĚ</b>
<b>Přihláška klienta</b>	
Jméno a příjmení klienta	<input type="text"/>
Jméno a příjmení rodiče (pouze u dětí)	<input type="text"/>
Datum narození klienta	<input type="text"/>
Adresa bydliště - ulice:	<input type="text"/>
Adresa bydliště - město:	<input type="text"/>
Kontakt e-mail (důležité kvůli příp. změnám v programu)	<input type="text"/>
Kontakt mobil (důležité kvůli příp. změnám v programu)	<input type="text"/>
<input type="checkbox"/> Jsem	<input type="checkbox"/> Moje dítě je zdravotně způsobilá(-lé, -lý) navštěvovat aktivity organizace RADKA
<input type="checkbox"/> s omezením	<input type="checkbox"/> bez omezení
Do níže uvedeného rámečku, prosím upřesněte zdravotní omezení; u PLAVÁNÍ KOJENCŮ je i v případě zaškrtnutí políčka "bez omezení" vždy nutné vyjádření ošetřujícího lékaře s razítkem a podpisem:	
<input type="text"/> razítko a podpis lékaře (nutné u PLAVÁNÍ KOJENCŮ)	
V případě nedostatku místa využijte zadní stranu přihlášky.	
Při první návštěvě aktivity organizace se seznámím s řádem příslušného centra a budu ho respektovat. Souhlasím se zasíláním informačních e-mailů na výše uvedenou adresu. Souhlasím s případným zveřejňováním fotografií mých/mého dítěte v propagačních materiálech RADKA. Řády jsou k dispozici na viditelném místě nebo u vedoucího aktivity.	
Datum: _____	Podpis odpovědné osoby : _____
<i>Informace jsou zpracovávány v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb.</i>	
<b>Údaje organizace: AKTIVITY, (sourozenec, omezení, pozn., aj.)</b>	
<input type="text"/>	
Příjmení hůlkovým písmem: _____	výše platby: _____ číslo průkazky: _____
<input type="text"/>	<input type="text"/>

# Příloha C: Ceník



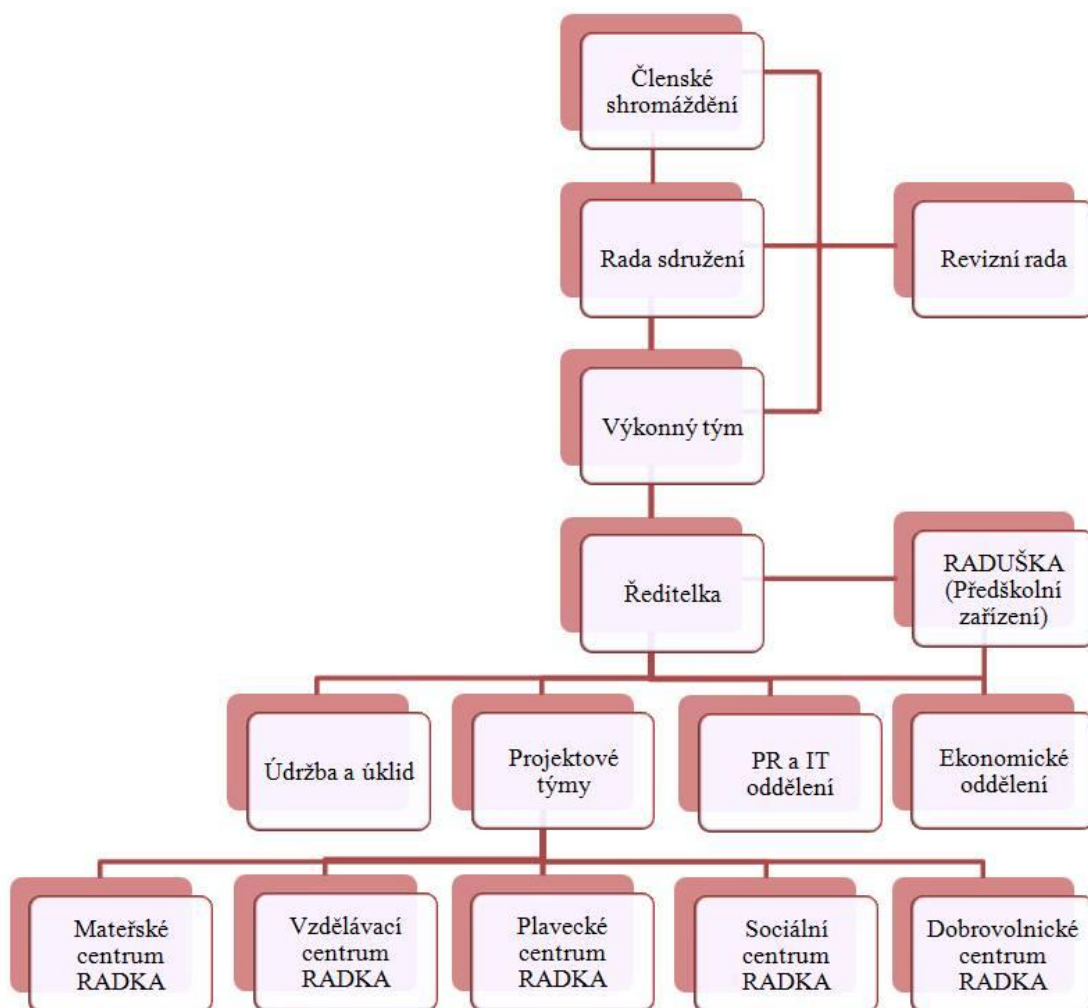
**RADKA o.s.**  
**RODIČE A**  
**DĚTI KADANĚ**



## CENÍK AKTIVIT pro školní rok 2013-14

AKTIVITA	ČLENOVÉ		NEČLENI		POZNÁMKA
	300 Kč	za školní rok	0 Kč	za školní rok	
Členský příspěvek (ČP)	300 Kč	za školní rok	0 Kč	za školní rok	
<b>MCR - DOPOLEDNÍ PROGRAMY PRO RODIČE S DĚTMI (Mateřídouška, Prvosenka)</b>					
KLOKÁNEK	40 Kč	dopolední aktivita	80 Kč	dopolední aktivita	
ŽABIČKY	40 Kč	dopolední aktivita	80 Kč	dopolední aktivita	
KÁŠPÁREK a FERDA	40 Kč	dopolední aktivita	80 Kč	dopolední aktivita	
BROUČCI	40 Kč	dopolední aktivita	80 Kč	dopolední aktivita	
VOLNÁ HERNA	40 Kč	dopolední aktivita	80 Kč	dopolední aktivita	
KUKAČKY	40 Kč	dopolední aktivita	80 Kč	dopolední aktivita	
<b>MCR - HLÍDÁNÍ - program Pomněnka</b>					
OHLÁŠENÉ HLÍDÁNÍ DÍTĚTE	40 Kč	započatá hodina	80 Kč	započatá hodina	
OHLÁŠENÉ HLÍDÁNÍ DÍTĚTE (do 1.roku)	80 Kč	započatá hodina	160 Kč	započatá hodina	
VÍKENDOVÉ HLÍDÁNÍ (PÁ 18h -SO 10h)	500 Kč	pausál	nelze	pausál	dle domluvy při min. počtu 2 dětí
<b>MCR - ODPOLEDNÍ PROGRAMY PRO DĚTI (Věneček)</b>					
ZUMBA KIDS I. 4-6 let	450 Kč	pololetí			
ZUMBAKIDS II. 7-12 let	600 Kč	pololetí			
ORIENTÁLNÍ TANCE (děti od 7 let)	600 Kč	pololetí			
FIT BALL	600 Kč	pololetí			
BABY ANGLIČTINA	600 Kč	pololetí			plus cena učebnice
KINDER NĚMČINA	600 Kč	pololetí			
PICASSO	600 Kč	pololetí			
PALETKA	600 Kč	pololetí			
MAŠINKY TT	600 Kč	pololetí			
<b>MCR - ODPOLEDNÍ PROGRAMY PRO RODINY (Sedmikráska, Lípa)</b>					
KERAMICKÉ DÍLNY	900 Kč	pololetí	100 Kč	návštěva	
ODPOLEDNÍ VOLNÁ HERNA	20 Kč	návštěva	20 Kč	návštěva	
HRŠTĚ PRO NEJMENŠÍ	40 Kč	návštěva	40 Kč	návštěva	
	100 Kč	měsíc	nelze		vyjim. permanentka+vlastní klíč
HRŠTĚ ZAHŘÁDKA	40 Kč	návštěva	40 Kč	návštěva	byliny zdarma, v rámci dopolední aktivity 0
HRŠTĚ PRO VŠECHNY (volejbal, fotbal)	160 Kč	návštěva	320 Kč	návštěva	skupiny dle domluvy
VÝTVARNÉ DÍLNY	40 Kč	návštěva	80 Kč	návštěva	
RODINNÉ AKCE	40 Kč	akce	40 Kč	akce	
SRSD kurz pro rodiče			1 000 Kč	12 lekcí	lze zajistit placené hlídání
<b>MCR - ODPOLEDNÍ PROGRAMY PRO DOSPĚLÉ (Slunečnice, Prvosenka) bez členství</b>					
KULIČKY	40 Kč	1 hod lekce	80 Kč	1 hod lekce	
ORIENTÁLNÍ TANCE (nad 15 let) POKRO			700 Kč	10 lekcí	
ORIENTÁLNÍ TANCE ZAČÁTEČNÍCI			700 Kč	10 lekcí	
FIT BALL			700 Kč	10 lekcí	
BODYFORMING			40 Kč	návštěva	
KSN STOB začátečníci			1 800 Kč	12 lekcí	cvičení+poradna+nordic
KSN STOB pokročilí			900 Kč	12 lekcí	cvičení+poradna+nordic
KSN STOB cvičení+vážení			480 Kč	12 lekcí	
KSN individuální konzultace			180 Kč	1 hod	
KSN STOB nordic walking, permanentka			240 Kč	6 lekcí	vlastní hole sleva 50%
ANGLIČTINA ZAČÁTEČNÍCI			750 Kč	pololetí/15 lekcí	plus cena učebnice
NĚMČINA KONVERZACE			750 Kč	pololetí/15 lekcí	plus cena učebnice
FRANCOUZŠTINA			750 Kč	pololetí/15 lekcí	plus cena učebnice
ŠPANĚLŠTINA			750 Kč	pololetí/15 lekcí	plus cena učebnice
RUŠTINA			750 Kč	pololetí/15 lekcí	plus cena učebnice
<b>PCR - bazén RADKA 630 bez členství</b>					
PLAVÁNÍ vaničky (6 týdnů - 6 měsíců)			800 Kč	kurz/5 lekcí	
PLAVÁNÍ rodiče s dětmi (6 - 12 měsíců)			1 800 Kč	kurz/10 lekcí	30 minut lekce
PLAVÁNÍ rodiče s dětmi (1 - 4roky)			1 800 Kč	kurz/10 lekcí	45 minut lekce
PLAVÁNÍ děti od 4 let			1 000 Kč	kurz/10 lekcí	45 minut lekce
PLAVÁNÍ zdravotní plavání			1 000 Kč	kurz/10 lekcí	45 minut lekce
AQVATĚHOBIC			80 Kč	1 lekce	45 minut lekce
AQVAEROBIC			80 Kč	1 lekce	45 minut lekce

## Příloha D: Organizační struktura





## ABSTRAKT

ČERVENÁ, Lucie. *Financování a hospodaření občanského sdružení*. Bakalářská práce. Plzeň: Fakulta ekonomická ZČU v Plzni, 67 s., 2014.

**Klíčová slova:** nezisková organizace, spolek, financování a hospodaření spolku

Předložená bakalářská práce je zaměřena na financování a hospodaření neziskové organizace Rodiče a děti Kadaně, z.s. Vzhledem ke změně české právní úpravy byla tato organizace z původního občanského sdružení transformována do jiné právní formy podnikání. Na tuto skutečnost bere autor v práci ohled.

V první části je charakterizován neziskový sektor a jeho umístění v rámci národního hospodářství. Také jsou zde uvedeny hlavní odlišnosti mezi ziskovými a neziskovými organizacemi. Druhá část se zabývá vývojem neziskových organizací na českém území a pokračuje popisem konkrétní formy jedné z těchto organizací - spolku. Představení RADKY z.s. a jejích aktivit je uvedeno v poslední části společně se samotnou analýzou finančních zdrojů, výnosů a nákladů spolku za dané období. Získané poznatky jsou dále hodnoceny a v závěru jsou navržena některá doporučení.

## ABSTRACT

ČERVENÁ, Lucie. *The Funding and management of a non profit organization*. Bachelor thesis. Pilsen: Faculty of Economics, University of West Bohemia in Pilsen, 67 p., 2014

**Key words:** non profit organization, funding and management, civil association

The following bachelor thesis is focused on the funding and management of a non profit organization Rodiče a děti Kadaně, z.,s. Due to a change in Czech legislation, originally the civil association was changed into a different kind of legal entity. This fact is incorporated in the thesis.

In the first part, there is an explanation of what the non profit sector is and where it is situated in the national economy. Also, the main differences between the profit and the non profit organizations are explained there. The second part describes how the non profit organizations evolved in the territory of the Czech Republic and this is followed by a description of a particular type of one of these organizations. The introduction of RADKA, z.s. and it's activities is found in the last part along with the analysis of the types of funding, revenues and costs. The analysis will lead to the evaluation and interpretation of the results. The possibilities of improvement of the current situation and the future of the organization are discussed in the conclusion.