

SITUACE A VÝZVY ADVOKAČNÍHO NEZISKOVÉHO SEKTORU V ČESKÉ REPUBLICĚ

Mgr. Terezie Lokšová

Březen 2019



Spolufinancováno v rámci programu Evropské unie
"Evropa pro občany."

Za obsah této publikace zodpovídá Nadace Partnerství
a nemusí nezbytně odrážet stanoviska Evropské komise.

Výzkum vznikl v rámci projektu „[Reclaim our civic space!](#)“

Obsah

1	Executive Summary.....	3
2	Shrnutí v češtině.....	4
3	Cíl studie.....	4
4	Rešerše.....	5
4.1	Evropská situace.....	5
4.2	Česká situace.....	6
5	Analýza.....	9
5.1	Finanční zdroje: nejistota.....	9
5.1.1	Granty.....	9
5.1.2	Dárcovství.....	11
5.2	Kapacita: vyváženost i začarovaný kruh.....	12
5.3	Dobrovolnictví: hodnota sama o sobě, neefektivita i nenaplněné přání.....	12
5.4	Vztahy: síťování dle specializace i rozmanitost.....	13
5.5	Dopady současných společenských nálad: tak i tak.....	14
6	Zdroje.....	16

1 Executive Summary

The current situation and challenges of advocacy CSOs in the Czech Republic (summary)

The research of previous reports refers to the “closing of civic space”, deterioration of conditions for advocacy activities in the Central and Eastern Europe.

The main identified issues in CEE generally are: anti-democratic backlash, lack of transparency of public governance, and complications of the financing opportunities. The role of the state is deficient regarding financing and protection of the CSOs. The relations between the EU and CSOs are lacking structured dialogue and shared interests.

Reports on the Czech environment (the latest available is from 2017) are generally in line with this development. They stress especially the deterioration of public image of CSOs, problematic financing and unsatisfactory CSOs management and professionalism of the workers. Positively evaluated are: the infrastructure of civic sphere and the advocacy abilities of the CSOs.

The Czech advocacy sphere is substantially varied. The outcomes of this qualitative research are not generalizable. Instead, it aims to introduce the vast diversity of present conditions for various initiatives.

The main topic was financing. The present opportunities heighten the vulnerability of professionalized organizations. The conditions have high demands on the administration and self-protective arrangements. The declining support of the state leads to reorientation towards individual donors. The local initiatives have limited options in both grant schemes and the individual fundraising because they lack the capacities for its administration.

The personal capacities were the second most pressing topic. The professionalized CSOs are able to balance between the aims and the sources available, with uncertainty and precarity being an outcome for the employees. The small and local initiatives see the lack of resources and energy as their essential limitation.

The involvement of volunteers is successful when volunteering is regarded as a one of the key values of the organization and when there are appropriate sources dedicated to it. The local initiatives are not very successful in gaining new reliable members nor successors.

Initiatives with longer history have usually remarkable social capital. However, there is still space for (long-term) support of international networking with similar CSOs. There are several well-functioning thematic networks on the national level. Umbrellas for organizations addressing democracy and social issues are still lacking. The connections between the national and regional level remains a challenge due to lack of sources for development and maintaining of relations. Moreover, there is lack of information, a functional database of local initiatives and their activities is missing.

The anti-NGO discourse is particularly tangible in online, media, and political environment. The experiences on the personal level are varied. The recent practical impacts are: the role of initiatives in the land use approvals, building permit processes, etc., has been limited; the relations with former political partners have deteriorated; the caution towards sources of financing has risen (as this is seen as potentially undermining the credibility of the CSOs).

2 Shrnutí v češtině

Rešerše dostupných výzkumů ukazuje na uzavírání občanské sféry, zhoršování podmínek fungování advokačního neziskového sektoru ve střední a východní Evropě.

Hlavní identifikované problémy zde obecně jsou: antidemokratický backlash, nedostatek transparentnosti veřejné správy a zhoršující se možnosti financování. Role státu je kritizována jako nedostatečná. Vztahu mezi EU a neziskovým sektorem chybí strukturovaný dialog a sdílené zájmy.

Dostupné výzkumy českého prostředí (nejnovější jsou z roku 2017) tento vývoj v zásadě potvrzují. Zdůrazňují zejména zhoršování veřejné image neziskového sektoru, proměny financování a problémy s řízením a profesionální úrovní pracovníků. Pozitivně je ale hodnocena infrastruktura občanské sféry a schopnost prosazovat advokační zájmy.

Český advokační sektor je velmi různorodý. Provedený kvalitativní výzkum nemá reprezentativní výpovědní hodnotu, jeho cílem je spíše co nejdříve představit rozmanitost podmínek fungování různých iniciativ.

Hlavním tématem bylo financování. Současné formy financování zvyšují zranitelnost profesionalizovaných organizací a kladou velké nároky na administraci a ochranná opatření. Klesá podpora státu a logicky tak sílí orientace na individuální dárcovství. Pro místní iniciativy jsou možnosti dotací i dárcovství většinou omezené, neboť jim chybí kapacity na administraci a fundraising.

Personální kapacity jsou druhým silným tématem. Profesionalizované organizace dokáží vyvažovat napětí mezi svými záměry a dostupnými zdroji, výsledkem je však nejistota pro pracovníky. Pro malé neprofesionalizované (zejména lokální) iniciativy je nedostatek zdrojů a energie existenční téma a zásadní omezení.

Pokud je dobrovolnictví považováno za jednu z klíčových hodnot organizace a je mu věnována dostatečná kapacita, zapojování dobrovolníků se daří. Lokálním iniciativám se příliš nedaří rozšiřovat své řady ani získávat nástupce.

Dlouhodobě aktivní iniciativy mají často velký sociální kapitál, je však prostor pro (dlouhodobou) podporu mezinárodního síťování s podobnými organizacemi. Na národní úrovni dobře funguje několik tematických sítí, chybí ale zastřešení organizací řešících demokracii a sociální otázky. Napojení na regiony komplikuje nedostatek zdrojů na rozvíjení a udržování vztahů, také nedostatek informací – chybí například funkční databáze místních iniciativ.

Anti-NGO diskurz je silný v online, mediálním a politickém prostředí, v mezilidském kontaktu se zkušenosti liší. Prakticky byla omezena role spolků v územním a stavebním řízení, zhoršily se vztahy s dřívějšími politickými partnery, narůstá opatrnost ohledně zdrojů financování.

3 Cíl studie

Zpráva si klade za cíl zmapovat současnou situaci českých advokačních organizací (Frič 2016), které jsou neziskové, fungují na lokální, národní či mezinárodní úrovni a jsou aktivní v prosazování (nejen) lidských práv, ochraně životního prostředí, podpoře demokratického rozhodování, snaží se řešit kauzy a ovlivňovat politická rozhodnutí a legislativu. Rešerše shrnuje stávající situaci a hlavní problémy, jak je vidí studie věnující se evropskému i českému kontextu. Následuje vlastní kvalitativní analýza dat,

kteřé byly sebrány mezi lednem a březnem 2019 pomocí polostrukturovaných rozhovorů se zástupci advokačního neziskového sektoru. Výzkum popisuje stávající situaci, identifikuje bariéry, kterým iniciativy čelí, a táže se po dopadech momentálně zesilujícího anti-NGO diskurzu v českém veřejném prostoru.

4 Rešerše

4.1 Evropská situace

Podle studie *Civil space of Europe*¹ se napříč Evropou řeší podobná témata, avšak sebehodnocení postavení neziskového sektoru se liší geograficky, s horšími výsledky ve střední a východní Evropě.

Mezi hlavní jmenované problémy týkající se občanské sféry a advokačního neziskového sektoru citované napříč studii² patří současný **antidemokratický backlash**, nárůst pravicového populismu, šíření nenávisných projevů, eroze legitimacy a zodpovědnosti, korupce, neoliberalní politiky a jejich úsporná opatření (rozpočtová a personální omezení), chybějící porozumění netržní povaze občanské společnosti. S tím vším souvisejí mediální anti-kampaně zaznamenané v Evropě bez velkých regionálních rozdílů. V CEE³ se mluví⁴ přímo o „closing of civic space“ a regresi právního prostředí, nevýhodných legislativních změnách upravujících činnost neziskového sektoru.

Studie vytýkají veřejné správě nedostatek **transparentnosti**, chybějící systematické konzultace veřejnosti a nedostatek politické vůle ji rozvíjet. Naopak jsou zde procesní překážky⁵ – nesystematičnost, špatná dostupnost dokumentace, nerealistické časové rozvrhy, rozpočtová i personální omezení. Agentura pro základní lidská práva EU⁶ však upozorňuje, že zákony týkající se transparentnosti a lobbování mohou naopak komplikovat situaci pro neziskové organizace.

Dalším zdrojem kritiky je **financování**, zejména⁷ snižování rozpočtů některých států, přebujelou byrokracii a reporting spojený s financováním, krátkodobost financování, pozdní výplaty, a narůstající problematizace zahraničního financování. Zde je výrazně horší sebehodnocení⁸ ze zemí CEE, které také zdůrazňují důležitost nezávislých prostředníků (např. nadací), právě kvůli politizaci financování.

Tematizován je i vztah neziskových iniciativ s veřejnou sférou. **Role státu** je celkově vnímána jako nedostatečná. Narůstá tendence k posouvání organizací od advokační práce do role poskytovatelů

¹ *Civic space in Europe: 2017 report*. Tento report má však spíš orientační výpovědní hodnotu – šlo o online dotazník a self-reporting různých organizací napříč Evropou, ale vzorek je příliš malý (156 dotazníků) a není jasná jeho geografická struktura, ani jaké typy subjektů odpovídaly atp.

² 2017 Civil society organization sustainability index: For Central and Eastern Europe and Eurasia.;

Civil society in Central and Eastern Europe: challenges and opportunities;

Challenges facing civil society organisations working on human rights in the EU. (plné citace na konci textu)

³ Central Eastern Europe

⁴ 2017 Civil society organization sustainability index: For Central and Eastern Europe and Eurasia.

⁵ Challenges facing civil society organisations working on human rights in the EU.

⁶ tamtéž

⁷ tamtéž

⁸ Civic space in Europe: 2017 report

služeb. To je vidět zejména na lokální úrovni, kde se daří spolupráce s místní správou, například v Polsku jsou subjekty často v roli subdodavatele služeb⁹.

Vztah mezi EU a neziskovou sférou je poznamenán **nedostatkem strukturovaného dialogu**, snižováním financování a odlišnými zájmy¹⁰. EU by měla monitorovat občanskou sféru a právní prostředí, proaktivně chránit evropské demokratické hodnoty a sankcionovat jejich porušování (př. situace v Polsku, Maďarsku, Španělsku)¹¹.

Pokud jsou ve studiích doporučovaná opatření, vycházejí přímočaře z popisu situace (př. kritika krátkodobosti financování – návrh dlouhodobějšího). Studie FRA¹² obsahuje velmi detailní návrh změn na úrovni EU a identifikuje čtyři pilíře zásadní pro vytvoření a udržování občanské sféry: legislativní změny, financování, zakotvení a podporu práv na účast při tvorbě zákonů a politik, zajištění safe space (řešení útoků na obhájce lidských práv, práce s negativním diskurzem, který se snaží delegitimizovat a stigmatizovat neziskový sektor, podpora pracovníků a aktivistů i po psychologické stránce).

4.2 Česká situace

Zprávy o stavu advokačního a občanského sektoru mírně naznačily rozdíl mezi subjekty fungujícími na národní a lokální úrovni, avšak většinou se mu více nevěnovaly. Studie a analýzy českého kontextu¹³ se dotýkají rozdílů mezi neziskovými organizacemi ve větších městech (a jejich agenda není jen lokální) a lokálními iniciativami. Tato kapitola shrnuje dostupné výzkumné zprávy, z nichž nejnovější jsou datované do roku 2017. Text mluví o advokačním neziskovém sektoru jako celku, v závěru je zdůrazněno, s čím se potýkají obzvláště malé lokální iniciativy.

Podle Vándor et al (2017) je jedním z hlavních **definujících rysů české občanské společnosti** vztah ke státu – stát je jeden z nejdůležitějších zdrojů financování (granty i objednavatel služeb, daňové úlevy) a zároveň většina iniciativ má ke státu a jeho fungování spíše rezervovaný vztah. Dalším charakteristickým rysem je jasný rozdíl mezi advokačními a neadvokačními organizacemi, přičemž v advokační sféře je významně více profesionalizace¹⁴ a méně dobrovolníků.

Společenský vývoj v ČR se nijak významně neodlišuje od evropského/CEE **kontextu** nastíněného v předchozí kapitole. Změny jsou sice méně dramatické, než např. v Maďarsku, nicméně i u nás je patrný trend k větší kontrole organizací, zejména skrze tlak na transparentnost subjektů ohledně zdrojů financování a nárůst administrativní zátěže spojené se zavedením EET¹⁵.

⁹ tamtéž

¹⁰ Challenges Facing Civil Society Organisations Working on Human Rights in the EU.

¹¹ Civic space in Europe: 2017 report

¹² Challenges Facing Civil Society Organisations Working on Human Rights in the EU.

¹³ Postavení, problémy a potenciál občanské společnosti; Times They Are A-Changin': A Multidimensional Analysis of Czech Civil Society in Times of Transformation.

¹⁴ Profesionalizace advokačních organizací (ve smyslu zajišťování činnosti pomocí formálních pracovních vztahů) si všímá i Frič (2017) a považuje ji za potenciálně problematickou, protože takový organizační princip může vzdalovat od zapojení veřejnosti a dobrovolníků. Podle interního výzkumu (2017) má 56 % advokačních NGOs zaměstnance.

¹⁵ Civil society organization sustainability index: For Central and Eastern Europe and Eurasia.;

Postavení, problémy a potenciál občanské společnosti.

Souvisejícím silně pocíťovaným problémem je zhoršování **veřejné image** neziskového sektoru. Podle studie NP a NROS¹⁶ lidé z neziskového sektoru považují za problém velmi nízkou míru informovanosti veřejnosti o otázkách občanské společnosti, což ztěžuje zapojení veřejnosti a otevírá prostor pro nedůvěřivost a nepříznivé postoje. Postoj veřejnosti je vůbec vnímán jako problematický, přinejlepším lhostejný, a navíc se zhoršuje¹⁷. To je dááno do spojitostí s mediálními reprezentacemi, další silnou vlnou „anti-NGOismu“ v médiích i v politickém prostředí, kdy oboje podporuje negativní obraz neziskového sektoru. Zároveň však zástupci neziskového sektoru reflexivně vnímají slabiny ve své schopnosti prosazovat se v médiích, zejména kvůli nedostatku financí, znalostí a nevyhovujícímu PR. Interní výzkum (2017) argumentuje pro standardizaci a mainstreaming neziskových médií a komunikačních platform NGO a podporu volně dostupných médií, které mají šanci zasáhnout i „běžné voliče“. Dalším doporučením této studie je rozšíření řešených témat o taková, která se více týkají masové společnosti – nízké platy, nejistota pracovních úvazků, nízká právní ochrana nájemníků, zadlužení, práva konzumentů, důchodové otázky, svobodné matky atd. – proti delegitimační rétorice, která neziskovým organizacím vyčítá „podporu minorit“ a zároveň to může být zdrojem nárůstu sebedůvěry a veřejné podpory advokačních neziskovek.

Všudypřítomným tématem fungování advokačních iniciativ je **financování**. Údaje, které by ukazovaly strukturu financování českých advokačních subjektů, bohužel nejsou k dispozici, pouze za neziskový sektor jako celek, kam patří i sportovní spolky, sociální služby atd.¹⁸ S takto obecnými kvantitativními daty, kde se pojednává financování advokačních organizací spolu s např. poskytovateli sociálních služeb, bohužel nelze smysluplně pracovat.

Financování českého advokačního sektoru prochází vývojem. Nejprve byla důležitá role zahraničních dárců, kteří se zaměřili na advokační organizace (lidská práva, demokratizace, transparentnost). Se vstupem do EU se důraz posunul spíše na dotační programy EU, jakkoliv zahraniční kapitál stále ještě hraje svou roli (OSF, KPMG, Vodafone, vlády skrze své ambasády nebo obchodní komory atp.). Zároveň současná evropská dotační schémata jsou nastavená do 2020 a po tomto programovacím období se očekává, že pro ČR bude přiděleno významně méně peněz.¹⁹

Struktura veřejného financování se také proměňuje, dříve byly dle reportu Sustainability index²⁰ vládní dotace (většinou jednoleté) přidělovány především zavedeným subjektům, zejména těm zaměřujícím se na sociální služby, sport, vzdělávání. V roce 2016 Ministerstvo školství začalo podporovat malé neziskovky v oblasti sportu a volného času, takže se počet podporovaných subjektů téměř znásobil a zpráva předpokládá, že tento trend bude pokračovat. Zároveň podle této zprávy vznikl v témže roce nový grantový program pro podporu multidisciplinárních sítí fungujících na národní úrovni.

Studie NP a NROS²¹ z roku 2017 poukazuje na špatný systém rozdělování dotací a jejich nízkou flexibilitu, krátkodobost, která významně ztěžuje dlouhodobé a koncepční řízení. Chybí neúčelové

¹⁶ *Postavení, problémy a potenciál občanské společnosti 2017*, hloubkové rozhovory s 10 zástupci z neziskového sektoru (self-reporting).

¹⁷ *Civil society organization sustainability index* cituje výzkum Centra pro výzkum veřejného mínění, podle kterého v roce 2017 věřilo neziskovému sektoru jen zhruba 1/3 respondentů, což je o 10 % méně než v předchozích třech letech. Mezitím se poměr respondentům, které neziskovým organizacím přímo nedůvěřují, narostl z 35 % na více než 55 %.

¹⁸ Např. *Civil Society in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities*, s. 47., struktura veřejných příjmů za 2005-2014.

¹⁹ *Civil society in Central and Eastern Europe: challenges and opportunities*.

²⁰ *Civil society organization sustainability index: For Central and Eastern Europe and Eurasia*.

²¹ *Postavení, problémy a potenciál občanské společnosti*.

dotace, které by mohly být využity na rozvoj organizace a nebyly by vázány na projekt. Grantové žádosti a reporting jsou také zbytečně komplikované a bylo by produktivní je zjednodušit²².

Problémem je také závislost na veřejných rozpočtech a slabé vícezdrojové financování, není dostatečně rozvinutý institut dárcovství. Interní výzkum (2017, 5) upozorňuje, že servisní organizace jsou pro fundraising v lepší pozici, než ty advokační. To potvrzuje i zpráva o dárcovství z 2018²³, ze které vyplývá, že nejraději lidé podpoří subjekty věnující se pomoci nemocným a handicapovaným, dětem, mládeži a rodinám. Studie NP a NROS upozorňuje na nedostatečné právní ošetření získávání dárců.

Se strukturou financování souvisí další velké téma českých neziskových organizací – **řízení organizací a profesionální úroveň pracovníků**. Frič (2016) zaznamenává nárůst manažerského či programového řízení, „projektifikaci“ a profesionalizaci. To však neznamená automaticky nárůst kvality organizace a řízení – napříč studii se opakuje problém zaplatit kvalitní managery²⁴, neboť jde o neuznatelný náklad a není možné na něj získat neadresnou dotační podporu. Zpráva NP a NROS také mluví o potřebě zavedení nebo zintenzivnění týmového stylu práce.

Navzdory vyjmenovaným překážkám Index udržitelného rozvoje občanského sektoru v českém kontextu hodnotí nejlépe (známkou 1.8) právě **schopnost prosazovat zájmy** (advocacy)²⁵ – nezisk má možnost komentovat zákony, účastnit se tvorby politik, zástupci občanské sféry jsou členy různých pracovních skupin, rad a komisí atp.

To může souviset s pozitivně hodnocenou **infrastrukturou občanské sféry**²⁶ – fungování nadací redistribujících zdroje, podpůrné organizace poskytující vzdělávání a poradenství. Naopak studie NP a NROS zmiňuje jako nedostatek roztržitost neziskového sektoru bez výraznější vůle ke spolupráci. Doporučením je vytváření partnerství a regionální i sektorální spolupráce. Panuje zde ale zároveň skepse, neboť organizace zároveň soupeří při získávání financí. Interní výzkum (2017) doporučuje nejen síťování subjektů mezi sebou, ale také snahy o mobilizaci jednotlivců. Dalším potenciálem je podle nich prohloubení spolupráce s progresivními částmi politického spektra.

Jak bylo předesláno, lokální a venkovské subjekty se potýkají ještě s trochu jinými problémy²⁷. Mají relativně slabší pozici, protože zpravidla nejsou profesionalizované (stojí na dobrovolné, neplacené práci), mají méně zdrojů (závislost na krátkodobých grantech, nejsou schopné vysoké spoluúčasti) a jsou více závislé na místním politickém kontextu (právě kvůli financování a podpoře např. v podobě zvýhodněného pronájmu nemovitostí od samosprávy, případně se stávají terčem útoků místního zastupitelstva). Tyto subjekty jsou přitom nenahraditelné, neboť jsou úzce propojené s lokálními problémy. Interní výzkum (2017) upozorňuje na nevyužitý potenciál síťování tohoto typu organizací a vyzdvihávají důležitost poskytování expertní podpory (například právní, odborné).

²² The Times They Are A-Changin': A Multidimensional Analysis of Czech Civil Society in Times of Transformation.

²³ Jak podporujeme dobročinné projekty? (infografika).

²⁴ Postavení, problémy a potenciál občanské společnosti, s. 11.

²⁵ 2017 Index udržitelného rozvoje občanského sektoru – Česká republika.

²⁶ Civil society organization sustainability index: For Central and Eastern Europe and Eurasia, s. 78.

²⁷ The Times They Are A-Changin': A Multidimensional Analysis of Czech Civil Society in Times of Transformation.

5 Analýza

Výzkum je založený na patnácti polostrukturovaných rozhovorech se zástupci sedmi profesionalizovaných a osmi neprofesionalizovaných subjektů. Komunikační partneři byli vybráni s důrazem na co největší rozmanitost, aby bylo možné co nejdříveji představit rozmanitost pozic a situací, ve kterých se advokační aktéři v České republice nacházejí.

Vzhledem k rozmanitosti této sféry, omezeném rozsahu výzkumu a jeho kvalitativní povaze nelze výstupy chápat jako reprezentativní a zcela vyčerpávající report. Spíše jde o prakticky orientovanou mapu, která ukazuje různé situace a problémy, na které aktéři narážejí. Výzkum ukázal, že rozmanitost této sféry a spolupráce různých forem má pozitivní praktické dopady, i budoucí opatření by tuto rozmanitost měla brát v potaz a podpořit.

Rozhovory byly pořízeny se zástupci profesionalizovaných velkých neziskových organizací s dlouholetou tradicí i s momentálně se profesionalizujícími spolky, iniciativami s celonárodní i regionální působností různých organizačních forem. Byly pokryty subjekty věnující se rozmanitým tématům za pomoci široké škály prostředků (od výzkumu přes účast v řízeních až po přímou akci). Řada komunikačních partnerů zejména z profesionalizovaného sektoru má vazby na více iniciativ, udržují bohaté kontakty a spolupracují, do rozhovorů tak přinášeli i informace odjinud.

Tabulka organizací, ze kterých komunikační partneři pocházeli:

Profesionalizované organizace – národní úroveň	7
Neprofesionalizované organizace – národní úroveň	3
Neprofesionalizované organizace – lokální	5

Jako nejvýznamnější rozdělení se v českém kontextu ukázalo rozdělení na profesionalizované a neprofesionalizované subjekty. Ty se často nacházejí v odlišných situacích, některé problémy však mají společné. Analýza proto není rozdělená dle typů iniciativ, výstupy jsou sdruženy podle témat, která se ukázala jako nejdůležitější. Odpovídající rozlišení se nalézají v textu.

5.1 Finanční zdroje: nejistota

Dostupnost finančních zdrojů ve spojitosti s možnostmi naplňování vytyčených cílů je pro komunikační partnery jedním z hlavních témat.

5.1.1 Granty

Profesionalizované organizace se zvětšují a zmenšují v závislosti na získaných grantech. Tato situace je vnímána jako těžce předvídatelná a postupně se zhoršující. Zavedené subjekty se snaží dosáhnout větší stability skrze rozvoj dárčovství. U neprofesionalizovaných iniciativ je to komplikovanější.

Klíčovou podmínkou pro kvalitní práci je zejména dlouhodobost, tříleté granty jsou v českém kontextu již považovány za dlouhodobé a spíše výjimkou. V některých oblastech jsou však normou spíše krátké projekty například v délce půl roku.

Pozitivně je však také hodnocena jednorázová podpora Nadace Via, která nabízí finance na určité typy kauz. Podmínky pro získání financí jsou jasné, spolehlivé, s odpovídající administrativní náročností.

Navíc je zde možnost spoluúčasti ve formě dobrovolnické práce, což významně snižuje práh dostupnosti i pro neprofesionalizované iniciativy.

Pro pozitivní efekt velkých evropských grantů je klíčová zkušenost, personální kapacita odpovídající vysokým administrativním nárokům a schopnost efektivní spolupráce s dalšími subjekty kvůli finančním nárokům na obrát, spoluúčast a kofinancování. I zde však zástupci profesionalizovaných subjektů mluví o nepředvídatelnosti a dlouhých čekacích listinách schválených projektů.

Dobře v českém kontextu fungují evropské nadace, které mají volněji nastavené podmínky a vybírají si projekty dle široce definovaných klíčových témat. Například Českoněmecký fond budoucnosti je při spolupráci českých a německých partnerů rozumně dosažitelný. Německá vláda například poskytuje podporu i pro partnery z okolních států. Podporu s rozumnou administrativní náročností také poskytují podpůrné programy některých ambasad.

V evropském kontextu jsou také dostupné granty pro environmentálně zaměřené grassroots organizace, které dělají přímou akci (např. Guerilla foundation, X-Y foundation). Některé nadace financují rozjezd aktivit, jiné mají zájem o dlouhodobou podporu. Důležité je, že nároky na reportování odpovídají charakteru akcí a nepředstavují tak velkou zátěž. Tyto mezinárodní možnosti odrážejí vědomí, že environmentální otázky nekončí se státní hranicí.

Na úrovni EU však chybí podpora advokační činnosti místních iniciativ, jakkoliv často na lokální úrovni řeší environmentální problémy s nadnárodním přesahem. Zde by významně pomohly menší granty s adekvátními nároky na administraci a spoluúčast.

Obecně pak byly evropské projekty kritizovány pro vysokou administrativní náročnost, malou flexibilitu a vysoké nároky na kofinancování. Kombinace běžné nutnosti předfinancování pomocí úvěrů a kurzovních rozdílů vede k riziku dotování grantů z jiných zdrojů. Kvůli těmto podmínkám je evropská podpora pro menší či neprofesionalizované organizace málo funkční, vysoce riziková a vysilující.

Současná **dotační podpora ze strany státu** byla spíše předmětem kritiky, zejména kvůli nejistotě, kdy bude o financích rozhodnuto, pozdnímu zasílání peněz a vysoké administrativní náročnosti. Nejsou jasná kritéria, kdo, kdy a za jakých podmínek bude podpořen. Tyto problémy zvyšují zranitelnost organizací a kladou velké nároky na ochranná opatření (dostatečné interní zdroje pro činnost bez dotační podpory, nutnost půjček, jejichž úrok se těžko pokrývá z grantů). V případě přerozdělování financí z EU by byla také smysluplná účinnější kontrola národního nastavení dotačních programů a jejich čerpání.

Projektové financování má další souvislosti:

- Časová logika neumožňuje podporu flexibilních reakcí na nastalou situaci, ať je to vývoj kauzy nebo užitečná konference, o které se při psaní projektu nevědělo.
- Výzvy se často soustředí na inovativnost, ta však není automaticky přidanou hodnotou – potřebné kroky jsou leckdy známy a fungují, jen je potřeba podpořit jejich zavádění.
- Problematicky se z grantů financuje lobbování a medializace, které je pak potřeba dělat ve volném čase nebo z jiných zdrojů, což může vést k přetížení. Nezohledňuje se náročnost překladů výstupů projektů zaměřených na výzkum a policy-making do politického a veřejného povědomí, projektu pro politické a mediální povědomí.²⁸

²⁸ Subjekty orientované na výzkum a policy-making se také vzhledem ke zjednodušenému společenskému vnímání vědy a výzkumu jakožto „apolitického“ potýkají s napětím mezi zachováním důvěryhodnosti své expertní pozice a angažmá, které by

- Nesamozřejmé je financování operačních nákladů a zaplacení potřebných úvazků na komunikaci, fundraising atp. Ty jsou dostupné spíše pro zkušené, větší profesionalizované organizace, které pracují s různými zdroji financování a mají více projektů. Grantů, které by přímo podporovaly posilování vnitřních kapacit organizace, zastřešování a síťování není mnoho.
- Systematická expertní práce se financuje hůře než osvětová a vzdělávací činnost.
- Výzvy jako by předpokládaly apolitický prostor s dobře fungujícími veřejnými institucemi. Nepočítají s jejich uzavřeností, komplikovanou komunikací, složitou spoluprací a neochotou. Zdroje jsou na výzkum, aplikaci, testování a evaluaci, ale automaticky počítají s ochotným příjemcem, nepokrývají tak náklady na lobbování, časově i emočně vyčerpávající práci s institucí.

5.1.2 Dárcovství

Narůstající orientace na individuální dárcovství je patrná z rešerše i z výpovědí komunikačních partnerů. Dochází ke snižování podpory státu, i když má advokační neziskový sektor svou nezastupitelnou roli a nezřídka supluje roli státu i městské správy.

Hlavní důvody pro posilování dárcovství:

- Individuální zdroje mají potenciál přinést vyšší stabilitu, umožnit koncepčnější a dlouhodobější práci, snížit personální náklady (ne takové nároky na administrativu jako u velkých projektů) a již zmíněnou možnost efektivněji financovat zdánlivě druhotné, avšak pro dosahování cílů důležité činnosti (práce s médii, fundraising, právní služby atp).
- Klesající důvěra ve stát (proměňování politického a společenského ovzduší) a obavy z jeho vlivu. Financování však obecně souvisí s otázkami vlivu a (ne)závislosti – některé subjekty zaznamenaly neochotu k podpoře kvůli své advokační roli i snahy velkých dárců si zajistit kontrolu nad činností organizace.
- Narůstající důležitost transparentnosti, neanonymní individuální dárcovství je také zdrojem legitimacy a snižuje napadnutelnost kvůli zahraničnímu financování.

Získávání individuálních dárců se daří především profesionalizovaným subjektům, které jsou schopné zaplatit pracovníky věnující se přímo získávání zdrojů a péči o dárce. Se změnou financování se mění i práce samotná – zaměření na soukromý sektor znamená změnu způsobů komunikace, nové rámování vlastní činnosti, hledání společných zájmů a nové cesty spolupráce. Tyto dopady nemohly být předmětem současného výzkumu z kapacitních důvodů, také se zdá, že na zhodnocení tohoto posunu je ještě brzo. Změny ve fungování organizace i v povaze činnosti v důsledku změn financování však do budoucna rozhodně zasluhují adekvátní pozornost.

Malé a zejména místní iniciativy se nicméně ohledně dárcovství potýkají spíše s odlišnými problémy: Kromě dotačních titulů zkouší získávat prostředky například z členských poplatků, nárazových výzev k podpoře nebo přes online dárcovské brány, nicméně nemají čas ani zdroje na systematickou činnost v této oblasti. Z tohoto hlediska pro ně nemá příliš smysl ani se v této oblasti vzdělávat, protože na následnou aktivitu nemají čas ani zdroje. Opakovaně zaznělo, že v takových případech je jedinou variantou dělat ve volném čase nejpotřebnější advokační činnost a nutné náklady platit z vlastní kapsy,

umožnilo něco prosadit, nutné hledat kompromisy. Zde vlastně neziskový sektor také částečně přebírá angažovanou roli místo veřejných výzkumných institucí, které si chrání svou kredibilitu.

příčemž jmenované částky dosahovaly až desítek tisíc ročně na jednotlivce (např. výdaje na řízení, právníky, letáky, FB kampaně atp.). I zde však někdy také funguje velmi užitečná nepeněžní podpora, např. práce grafické agentury nebo IT služby zdarma jako dar.

U místních kauz je také problematické, že např. účast ve stavebních, odvolacích, soudních řízeních trvá. Jsou sice dostupné jednorázové granty nadace Via, ty však často nestačí. Spory jsou zdouhavé, a když jde ještě něco změnit, tak dění nelze vidět, takže i podpora místních lidí se vyčerpá. Zde je alespoň potenciál ve spolupráci s obcemi, pokud je spojuje stejný zájem a nejde naopak o spor s místní radnicí. Obce pak mohou činnost podpořit z místních rozpočtů.

Existují však výjimky, a to zejména mezi subjekty, které jsou na pomezí profesionalizace (například mají jednu placenou pozici nebo k tomu směřují) a které řeší především problémy palčivé na národní úrovni, např. otázky současné politické situace, korupce, dezinformace atd. K nim proudí individuální dary samospádem, i když třeba ne v ideální míře.

5.2 Kapacita: vyváženost i začarovaný kruh

V otázkách času a personálních kapacit je opět velký rozdíl mezi profesionalizovanými a neprofesionalizovanými iniciativami, což pochopitelně souvisí s kapacitou získávat a administrovat finanční prostředky.

Zavedené organizace jsou schopny napětí mezi záměry a zdroji vyvažovat, znamená to však nejistotu pro zaměstnance. Advokační činnost je často expertní práce, která vyžaduje zkušené a schopné pracovníky, které je náročné si udržet v případě neadekvátního platu a absence dlouhodobé perspektivy.

Pro malé neprofesionalizované iniciativy zejména v regionech je otázka kapacit zásadním tématem, neboť jde o činnost vykonávanou ve volném čase. Prioritou je pro ně samotná činnost a reakce na kauzy a v omezeném čase není prostor pro shánění dárců nebo třeba dostatečnou komunikaci s médii, natož na získávání a administrování grantů za současných komplikovaných podmínek. Na tomto také leckdy vyhoří jednotlivci, kteří jsou sice schopni obrátit se ve své kauze na poradenství Frank Bold, Arniky atp. a získat řadu potřebných informací, nemají pak ale prostor a zdroje na systematické řešení.

Zcela se tento problém nevyhýbá ani menším profesionalizovaným organizacím, kde jsou pak na jednotlivé lidi kladené velké nároky: měli by být schopni mít přehled a koordinovat, umět komunikovat navenek s médii i veřejností, získávat peníze a navíc být odborníky v oblasti, kterou řeší.

Výše citované zdroje²⁹ poukazují, že neziskovým organizacím často chybí dobrý management, neboť je problém zaplatit schopné manažery. V advokačním sektoru se nicméně zdá, že problém je ještě o krok blíže, neboť spíše chybí zdroje na potřebné delegování a adekvátní personální zajištění potřebných činností.

5.3 Dobrovolnictví: hodnota sama o sobě, neefektivita i nenaplněné přání

Zapojení dobrovolníků by mohlo představovat potenciál ke zmírnění kapacitních problémů, nicméně úspěšnost tohoto kroku je napříč sektorem rozmanitá.

Osvědčuje se, když je práce s dobrovolníky považována za jednu z klíčových hodnot organizace a odpovídá tomu i pozornost věnovaná jejich zapojení a koordinaci. Zapojení dobrovolníků do

²⁹ Například Postavení, problémy a potenciál občanské společnosti, s. 11.

spolurozhodování, plánování, psaní projektů a různá míra podpory v jejich činnosti je pak oboustranně výhodná. Kromě praktického přínosu přináší angažovanost, stabilnější zapojení i prostupnost do placených pozic. Důraz nejen na odvedenou práci, ale i na osobní růst a seberealizaci ukotvuje a motivuje.

Pokud však hodnota práce s dobrovolníky nepatří mezi priority, tak jsou cesty k zapojení omezené, chybí kapacity k učení, organizování. Bez vytváření pocitů sounáležitosti dobrovolníci také fluktuují; zaučí se a po pár měsících jdou dál. Je zde napětí mezi vědomím, že zapojení je důležitým prostředkem aktivizace a získávání podpory vůči nárokům, které tato práce s lidmi klade.

Neprofesionalizované regionální iniciativy se však potýkají s velkými problémy. Ačkoliv zpravidla vnímají podporu svého okolí, aktivizace dalších lidí je problematická, komunikační partneři ji opakovaně označují za klíčovou. Často chybí funkční okruh lidí, kteří by poskytovali nárazovou pomoc například s roznosem letáků) nebo samostatně s něčím vypomohli. Největším problémem představuje přibrat do týmu další lidi nebo činnost dokonce předat. Podle zástupců celonárodních iniciativ nicméně dobře funguje nárazová mobilizace místních dobrovolníků, kteří pomohou organizačně zajistit místní akce.

Podle komunikačních partnerů selhává zapojení dalších lidí kromě obecného nedostatku času a hodnotového nastavení také kvůli generačním rozdílům. Zejména místní iniciativy fungující dlouhodobě jsou vyčerpané, ale nedaří se jim získat nástupce, ani oslovit mladší generace, která navíc často z regionu kvůli vysokoškolskému studiu odchází.

5.4 Vztahy: síťování dle specializace i rozmanitost

Síťování se ukázalo být důležitým na několika úrovních a v několika oblastech. Dlouhodobě aktivní iniciativy (bez ohledu na profesionalizaci) jsou obvykle napojené na různorodé subjekty a kontaktů využívají mnoha způsoby (poradenství, výměna zkušeností a informací, symbolická podpora, přístup). Zejména v Praze a Brně jsou formální i neformální kontakty bohaté, lidé se navzájem znají i přecházejí mezi organizacemi. Pozitivně se osvědčuje také koordinovaný přístup různých iniciativ kombinujících národní a lokální úroveň a různé typy nástrojů (přímá akce, protest, petice, posudky, účast v řízeních, lobbování, vzdělávání).

Na **mezinárodní úrovni** probíhá (nebo je považováno za žádoucí) síťování s tematicky příbuznými iniciativami, které přináší výměnu užitečných informací (např. ohledně možností finanční podpory). Funkční propojení je také důležité pro získávání velkých grantů na evropské úrovni, protože se těžko hledají partneři až v době vypsaní výzev – domluva je zdlouhavá a ve stávajících podmínkách pak nezbyvá dostatek času na vytvoření partnerství a vypracování projektu.

Na budování a udržování mezinárodních kontaktů však často opět chybí kapacita, finanční podpora takových cest je zásadní. Hledání spojenců může také představovat výzvu z hlediska sdílených témat a specializace. Někdy se národní/lokální situace těžce překládají do sdíleného zájmu, je třeba s tím na síťovacích akcích pracovat volbou hostů, dobrým představením lokálních kontextů, hledáním spojnic a dostatkem prostoru k navazování kontaktů.

Na **národní úrovni** existují zastřešující organizace pro environmentální subjekty (Zelený kruh), neziskové organizace zabývající se migrací (Konsorciem nevládních organizací pracujících s migranty), i pro místní advokační organizace (Frank Bold program Občan 2.0.). Naopak s výjimkou velmi úzce zacílené Rekonstrukce státu chybí střecha nebo koordinační síť pro organizace zabývající se podporou

demokracie a síť sdružující advokační subjekty zabývající se sociálními otázkami (s výjimkou velmi specializované Platformy pro sociální začleňování).

Přesto některým komunikačním partnerům z neprofesionalizované sféry nepřišlo zasíťování z hlediska výměny informací dostatečné. Problém není v nedostupnosti poradenství, spíše nedostatečné sdílení zkušeností mezi neziskovými organizacemi navzájem – kontakt existuje, ale nejde již osobně informovat o všem, co kdo konkrétně dělal, i když by se z toho dalo velmi dobře učit.

Chybí také funkční databáze aktivních subjektů, pomocí které by bylo možné efektivně hledat místní partnery, kteří řeší nebo řešili podobné problémy. Existuje web neziskovky.cz, avšak databáze je v advokační oblasti velmi neúplná. Pak funguje databáze Frank Bold a archivy poraden, ale informace jsou roztržité a nepříliš přehledné. Tato skutečnost byla patrná i při hledání aktivních regionálních iniciativ v rámci tohoto výzkumu.

Komunikační partneři řešící problémy na národní úrovni si uvědomují, že je důležité mít funkční **kontakty v regionech**, avšak opět zaznívalo, že na budování místních kontaktů je oboustranně problém s kapacitou. Místní spojenci jsou přesto nedocenitelným zdrojem informací. Komunikační partneři pohybující se v regionech upozorňují na to, že navzdory dostupnému poradenství (Děti země, Frank Bold atp.) a financování (Nadace Via) není v případě lokálních kauz a problémů pro místní snadné se rozhodnout, zorientovat, vzdělat a zorganizovat, aby byli schopní se zapojit. Je však otázkou, jak na tuto úroveň efektivně působit a cestu ještě více usnadnit.

5.5 Dopady současných společenských nálad: tak i tak

Všichni komunikační partneři se shodovali na posilování anti-NGO diskurzu v současném mediálním a politickém prostředí. Útoky na sociálních sítích a dezinformačních serverech jsou již považovány za běžné. Ostatní pohledy a zkušenosti se však lišily.

Podle části respondentů anti-kampaně a útoky dopadají jen na subjekty řešící migrační témata.

Někteří respondenti mluví o velké změně situace v obecných mezilidských vztazích a nutnosti obhajování svých pozic (oproti dřívějšímu nesprávnému, avšak neproblematickému vnímání neziskového sektoru jako synonyma pro sociální služby), zatímco někteří žádnou změnu nezaznamenali. Za pozornost stojí, že komunikační partneři z environmentální oblasti konstatují, že veřejná image této činnosti je již tak špatná, že její zhoršení jako by nebylo dále možné.

Zaznívá potřeba s negativní publicitou a image koncepčně pracovat – lépe vysvětlovat, co je to neziskový sektor, co dělá, obhajovat svou roli – což je ale náročné a dlouhodobé a podléhá to (opět) omezeným kapacitám. Důraz je ale spíše kladen na uchování si stávající podpory než na přesvědčování odpůrců.

Praktické dopady jsou podle komunikačních partnerů následující:

- Pozici spolků proměnila novela stavebního zákona (225/2017), která omezila účast spolků v územním a stavebním řízení.
- Zhoršující se vztah s dřívějšími partnery – souvisí zejména s povolebními změnami, například na úrovni ministerstev – přerušení předchozích vztahů nebo zhoršení pozice pracovních skupin. Komunikační partneři zmiňují, že rozhodování o penězích se posunulo do rukou lidí, kteří nemají rádi neziskový sektor (nebo to veřejně proklamují). Dochází k ignoraci poradních orgánů a jejich doporučení. Z hlediska financí také dlouhodoběji dochází k obratu, kdy stát přestal podporovat

neziskový sektor přes státní společnosti. Na komunální úrovni je však v posledních dvou volebních obdobích patrná opačná tendence, kdy se do zastupitelstev dostaly občanské iniciativy, které spolupráci a určitá témata (např. otevření radnice, ochrana ŽP, sociální bydlení) podporují.

- Teprve v následujících měsících bude možné zhodnotit finanční dopady, protože stále ještě není jasné, jaké projekty se na státní úrovni letos schválí, ani kdy to bude známo.
- Někteří komunikační partneři z profesionalizované sféry zmínili nárůst kontrol, jiní ne.
- Z důvodů společenského ovzduší dochází i ke změnám jednání některých iniciativ, narůstá opatrnost ohledně zdrojů financování (například negativní publicita kolem OSF, zahraničních zdrojů obecně).
- Antagonistické vztahy na lokální úrovni mohou vést k obstrukcím (např. načasování oznámení a územních rozhodnutí například na období prázdnin a dovolených; velmi rozsáhlá stanoviska a přílohy, ve kterých je těžké se orientovat; minimální informování jen pro splnění zákonných povinností; podávání trestních oznámení s důsledkem negativních mediálních kampaní a dalšího odčerpávání kapacit; ignorace a zadržování informací i v případě žádostí přes zákon 106/1999). V mediálním pokrytí místních kauz aktivismus často vystupuje jako příčina finančních a ztrát při realizaci kontroverzních projektů, místní spolky mají vůči radnicím a investorům slabší pozici.

6 Zdroje

Asociace veřejně prospěšných organizací ČR. 2017. *2017 Index udržitelného rozvoje občanského sektoru - Česká republika* [online]. 2017. Dostupné z: <https://www.avpo.cz/2018/index-udrzitelneho-rozvoje-obcanskeho-sektoru/>

Interní výzkum. 2017. *Korespondence*.

Civil Society Europe. 2017. *Civic space in Europe: 2017 report*.

FRIČ, Pavol, ed. 2016. *Občanský sektor v ohrožení?* Praha: SLON.

Insightlab. 2018. *Jak podporujeme dobročinné projekty? (infografika)* [online]. Dostupné z: <https://www.insightlab.cz/verejne-prospesne-aktivity-2018/>

NROS, Nadace Partnerství. 2017. *Postavení, problémy a potenciál občanské společnosti*.

United States Agency for International Development, Bureau for Democracy, Conflict and Humanitarian Assistance, Center of Excellence on Democracy, Human Rights and Governance. 2017. *2017 Civil society organization sustainability index: For Central and Eastern Europe and Eurasia*.

VÁNDOR, Peter, Nicole TRAXLER, Reinhard MILLNER, Michael MEYER a ERSTE STIFTUNG, ed. 2017. *Civil society in Central and Eastern Europe: challenges and opportunities*. Vienna: ERSTE Stiftung. ERSTE Stiftung studies.