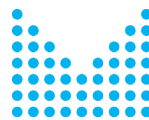




Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



MINISTERSTVO VNITRA
ČESKÉ REPUBLIKY

Rozvoj dobrovolnictví v ČR

Metodika realizace a podpory dobrovolnických center v ČR

ACCENDO – Centrum pro vědu a výzkum, z.ú.

2022

Metodika realizace a podpory dobrovolnických center v ČR je zpracována v rámci veřejné zakázky s názvem „Zabezpečení klíčových výstupů projektu II – Rozvoj dobrovolnictví v ČR“, která je realizována v rámci projektu „Koncepte rozvoje dobrovolnictví v České republice s akcentem na zajištění regionální a oborové dostupnosti dobrovolnictví v podobě dobrovolnických center“, (reg. č. CZ.03.2.63/0.0/0.0/15_029/0003724) spolufinancovaného Evropskou unií z Evropského sociálního fondu v rámci Operačního programu Zaměstnanost.

Objednatel:

Česká republika – Ministerstvo vnitra (dále jen MV)

Nad Štolou 3, poštovní schránka 21, 170 34 Praha 7

Zpracovatel:

ACCENDO – Centrum pro vědu a výzkum, z.ú. (dále jen ACCENDO)

Moravská 758/95, 700 30 Ostrava – Hrabůvka,

IC: 28614950, tel.: +420 595 136 023, web: <http://accendo.cz>, e-mail: info@accendo.cz

Realizační tým:

Doc. Ing. Lubor Hruška, Ph.D.

Mgr. Nataša Diatková

Ing. Ivana Foldynová, Ph.D.

PhDr. Andrea Hrušková a kol.

Odborná recenze:

JUDr. Michal Barbořík,

JUDr. Hana Frištenská,

Mgr. Jitka Matoušková,

Mgr. Linda Obrtelová,

Bc. Radka Vaňasová

Zpracováno ke dni: 29.07.2022

Obsah

Slovníček pojmů	5
Předmluva	7
Abstrakt	8
Abstract	8
1 Úvod.....	9
2 Cíle a metodika práce	11
2.1 Uživatelé metodiky	11
2.2 Cíle a východiska metodiky	11
2.3 Deset základních činností RDC.....	12
3 Metodika.....	13
3.1 A/ Modely fungování dobrovolnických center, spolupráce s veřejnou správou a financování	13
3.1.1 Vymezení prostředí v ČR pro dobrovolnictví.....	13
3.1.2 Modely fungování RDC.....	21
3.1.3 Veřejná správa ve vztahu k dobrovolnictví.....	26
3.1.4 Modely financování dobrovolnických center	37
3.2 B/ Strategické plánování dobrovolnictví na území kraje	40
3.2.1 Přípravná/popisná část	42
3.2.2 Analytická část.....	43
3.2.3 Strategická část	47
3.2.4 Implementační část.....	50
3.3 C/ Informování, propagace a komunikační strategie	54
3.3.1 Propagace a komunikační strategie.....	54
3.3.2 Komunikační plán	60
3.3.3 Komunikační platforma RDC	61
3.4 D/ Zprostředkování nabídky a poptávky po dobrovolnictví v kraji.....	63
3.4.1 Tvorba databáze organizací vysílajících a přijímajících dobrovolníky....	63

3.4.2	Tvorba databáze zájemců o dobrovolnictví.....	63
3.4.3	Tvorba dalších databází pro koordinaci dobrovolnictví	63
3.4.4	Zlepšit územní pokrytí poskytování služeb dobrovolnictví	64
	Seznam zkratk.....	65
	Seznam použité literatury a informačních zdrojů	66
	Seznam obrázků, grafů, tabulek	68

Slovníček pojmů

Níže uvedené pojmy a jejich definice vychází z odborné literatury, legislativy a z praxe dobrovolnických organizací v ČR. Vzhledem k tomu, že v ČR je mnoho neukotvených pojmů v oblasti dobrovolnictví, považují autoři tuto část za zásadní, jelikož slouží k orientaci v metodice i v dobrovolnické infrastruktuře ČR.

Pojem	Vysvětlení
Dobrovolná činnost	Činnost vykonávána dobrovolníkem v organizacích, zejména v nestátních neziskových organizacích, příspěvkových organizacích a organizačních složkách státu. Taktéž je možno sem zařadit neformální dobrovolnictví vykonávané v rámci neformálních vazeb, jako např. v sousedství, komunitě. Je nutno poznamenat, že široká občanská veřejnost často pojmy dobrovolná činnost a dobrovolnická služba nerozlišuje. Běžně používané synonymum je dobrovolná práce.
Dobrovolnická činnost	Činnost vykonávána dobrovolníkem dobrovolně v dobrovolnických centrech a dobrovolnických organizacích, nejedná se pouze o formální dobrovolnictví dle zákona č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě), ale také o další dobrovolnickou činnost realizovanou mimo akreditované programy/projekty. Někdy je používáno synonymum dobrovolnická práce.
Dobrovolnická organizace	Jedná se o organizace zabývající se prací s dobrovolníky. Tento pojem zahrnuje jak přijímající organizace, tak vysílající organizace a další organizace, v nichž působí dobrovolníci. V ČR má dobrovolnická organizace často přívlastek dobrovolnické centrum, tyto pojmy bývají zaměňovány z důvodu nejasného vymezení. Dle pozorovaných objektivních kritérií lze pro rozlišení mezi dobrovolnickou organizací a dobrovolnickým centrem stanovit rozsah činností a počet oblastí, ve kterých dobrovolníci působí.
Dobrovolnická služba	Dobrovolnictví v akreditovaných programech/projektech dle zákona č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě).
Dobrovolnické centrum	V současné době je v ČR celoplošně užíván pojem dobrovolnické centrum, jímž se označují téměř všechny organizace zabývající se prací s dobrovolníky. Pojem označuje buď celou organizaci, nebo jen její část. Termín „dobrovolnické centrum“ není unifikován a každá organizace si jej používá dle svého uvážení. Toto není v rozporu se současnou legislativou, která tento pojem nevymezuje. Dále dle této metodiky tímto pojmem budeme označovat především interní dobrovolnická centra, která nemají svou vlastní právní subjektivitu a fungují pro potřeby jedné organizace – jejich konkrétní popis a funkce popisuje tato Metodika. Jedná se o obecný termín, který nelze zaměňovat za název organizace Dobrovolnické centrum, z.s.
Lokální dobrovolnické centrum	Lokální dobrovolnická centra nejsou zřízena pro potřeby pouze jedné organizace, většinou mají samostatnou právní subjektivitu, spolupracují s obcemi/městy v oblasti dobrovolnictví a dalšími příslušnými organizacemi v regionu – jejich konkrétní popis a funkce popisuje tato Metodika.
Regionální dobrovolnické centrum	Tento název získaly organizace, které získaly veřejnou zakázku Ministerstva vnitra v rámci projektu „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“ (reg. č. CZ.03.2.63/0.0/0.0/15_029/0003724). Činnosti byly definované veřejnou zakázkou. Projekt byl pilotován dva roky. Regionální dobrovolnická centra provozovaly nestátní neziskové organizace. Konkrétní popis a funkcí těchto center vymezuje tato Metodika. Předpokládá se, že po skončení projektu bude tento pojem nadále využíván, a to v upřesněné formě.
Dobrovolnictví	Dobrovolnictví je veřejně prospěšná činnost, která je vykonávána dobrovolníkem ze svobodné vůle, v jeho volném čase a bez nároku na odměnu nebo protislужbu.

Pojem	Vysvětlení
Formální dobrovolnictví	Formální (organizované) dobrovolnictví je, když se dobrovolníci zapojí do dobrovolnictví prostřednictvím organizace (např. domov seniorů, nemocnice, ekologické hnutí, středisko volného času, knihovna), ať už si ji najdou sami, nebo je jim doporučena nejbližším dobrovolnickým centrem. Dobrovolníci mají písemnou smlouvu nebo jsou členy těchto organizací (avšak vykonávají dobrovolnou činnost mimo povinnosti vyplývající z členství), mají pojištění a jsou proškoleni ¹ .
Management dobrovolnictví	Pod pojmem management dobrovolnictví se rozumí plánování, organizování, koordinování, hodnocení a oceňování činnosti dobrovolníků. Obsahuje následující aktivity: <ol style="list-style-type: none"> 1. Výběr dobrovolníků a jejich přiřazení k vhodné činnosti 2. Popis dobrovolnických činností, jejich práv a povinností 3. Ocenění dobrovolnické činnosti 4. Evaluace vlivu dobrovolnické činnosti na organizace využívající dobrovolníky 5. Odborné školení dobrovolníků a vytváření příležitosti pro jejich další rozvoj 6. Školení pro zaměstnance pracující s dobrovolníky 7. Pravidelný sběr dat o výkonu dobrovolnické činnosti, vedení databáze 8. Pravidelné supervize, setkávání a komunikace s dobrovolníky 9. Uzavírání pojištění odpovědnosti pro ochranu dobrovolníků
Místní akční skupina	Je subregionální partnerství mezi soukromým a veřejným sektorem, které působí na vymezeném území, pro něž navrhuje a provádí strategii Strategie komunitně vedeného místního rozvoje.
Neformální dobrovolnictví	Neformální dobrovolnictví je, když jednotlivec poskytne neplacenou službu lidem, kteří s ním nejsou příbuzní. Rovněž zde patří i dobrovolné a svobodné podílení se na rozvoji komunity, péče o životní prostředí, zachování kulturního a přírodního dědictví, které nespadá pod formální dobrovolnictví. Při ústní domluvě dojde k uzavření ústní občanskoprávní smlouvy o dobrovolné výpomoci. I občanský zákoník, zákon č. 89/2012 Sb., s takovou smluvní formou počítá.
Vykonávané dobrovolnické aktivity/služby	Jedná se o aktivity/služby, které by měla dobrovolnická organizace vykonat, aby uspokojila poptávku po dobrovolnictví v jednotlivých oblastech (například předčítání, procházky, doučování, sázení stromů).
Vysílající organizací	Je organizace, která dobrovolníky vybírá, eviduje, připravuje pro výkon dobrovolnické služby, vysílá, a uzavírá s nimi smlouvy o výkonu dobrovolnické služby za podmínky, že má udělenou akreditaci dle zákona č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě. Tento pojem může být použit i mimo vymezení zákona o dobrovolnické službě, pokud se jedná o organizaci, která dobrovolníky vybírá, eviduje, připravuje a vysílá k dobrovolnictví.
Přijímající organizací	Je organizace, pro jejíž potřebu je dobrovolnická služba vykonávána, způsobilá uzavřít smlouvu s vysílající organizací a schopná dostát závazkům z této smlouvy, v režimu zákona č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě. Tento pojem může být použit i mimo vymezení zákona o dobrovolnické službě, pokud se jedná o organizaci, která dobrovolníky využívá pro svou činnost.

¹ Formální dobrovolnictví se obvykle v zahraniční odborné literatuře vnímá jako dobrovolnictví vykonávané v rámci nebo prostřednictvím organizace, tedy včetně členského.

Předmluva

Dobrovolnictví se v České republice dlouhodobě vyvíjí, profesionalizuje se a získává stále větší společenskou prestiž. Zároveň vzniká spousta metodických materiálů na lokální i národní úrovni. Tato metodika nedubluje již vzniklé, ale zabývá se tou oblastí, která je v kontextu a systému dobrovolnictví v České republice nová (poprvé byla popsána v projektu „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“²). Metodika je zaměřena na realizaci, podporu a fungování různých typů dobrovolnických center a opírá se o výstupy projektu „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“. Metodika vychází z analýz první části projektu (včetně zahraniční dobré praxe) a pilotovaných deseti aktivit regionálních dobrovolnických center, které byly Ministerstvem vnitra České republiky vyhlášeny veřejnou zakázkou, a tyto aktivity na základě proběhlé evaluace³ optimalizuje tak, aby byly co nejefektivnější v působnosti regionálních/lokálních dobrovolnických center při pokrytí veškeré jejich dobrovolnické poptávky, nabídky, propagace, poradenství a dobrovolnického managementu. Metodika se přímo nezabývá systémem koordinace dobrovolníků ani technikami výběru dobrovolníků, jejich školením, vzděláváním, supervizí (k tomu účelu slouží publikace Lubora Hrušky a kolektivu Doporučený obsah vzdělávání pracovníků dobrovolnických center, dobrovolnických organizací a školení dobrovolníků⁴), využíváním pro potřeby své organizace/centra, ani vysíláním do jiných organizací. Metodika se nezabývá managementem dobrovolníků, jelikož toto téma je detailně popsáno v publikaci Olgy Sozanské a Jiřího Tošnera⁵, ale je zaměřena na management organizace, tj. dobrovolnického centra, vůči partnerům veřejné správy (tj. státní správy a samosprávy), neziskovým organizacím a dalším organizacím, které pracující anebo využívají dobrovolníky. Metodika se zaměřuje na různé úrovně, stupně dobrovolnických center podle jejich oborového zaměření, územní působnosti. Metodika popisuje tvorbu strategií v oblasti dobrovolnictví, systémové síťování dobrovolnických center, systémový management, který řeší dobrovolnictví v daném území. Metodika je tedy zaměřena na organizace a jejich profesní prostředí, nikoliv na jednotlivce, dobrovolníky, i když nastavený systém fungování dobrovolnických center přináší hlavní výhody právě dobrovolníkům a občanům i organizacím, kteří s nimi spolupracují.

Mgr. Nataša Diatková, Odbor prevence kriminality Ministerstva vnitra

² Na základě projektu MVČR „Koncepte rozvoje dobrovolnictví v České republice s akcentem na zajištění regionální a oborové dostupnosti dobrovolnictví v podobě dobrovolnických center“ (reg. č. CZ.03.2.63/0.0/0.0/15_029/0003724), zkráceně „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“.

³ HRUŠKA, Lubor a kol. 2022a. *Evaluční zpráva k projektu Rozvoj dobrovolnictví v ČR*. Ostrava: ACCENDO.

⁴ HRUŠKA, Lubor a kol. 2022b. *Doporučený obsah vzdělávání pracovníků dobrovolnických center, dobrovolnických organizací a školení dobrovolníků*. Ostrava: ACCENDO.

⁵ SOZANSKÁ, Olga a TOŠNER, Jiří. 2006. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Praha, Portál. ISBN 80-7367-178-6.

Abstrakt

Metodika vychází z výstupů projektu „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“, tj., ze zjištěných a ověřených poznatků, z evaluace, z analýzy v ČR i zahraničí, ze zkušeností autorů a odborné literatury a je provázaná i s návrhem Koncepce rozvoje dobrovolnictví v České republice. Metodika je zaměřena na oblast, která je v kontextu a systému dobrovolnictví v České republice nová, funkce střední úrovně dobrovolnické infrastruktury ve formě regionálních dobrovolnických center. Metodika obsahuje doporučení vhodných forem metodické a finanční podpory těchto center v České republice. Metodika je doporučením pro regionální a lokální dobrovolnická centra, pro dobrovolnické organizace a orgány veřejné správy pro systémovou podporu dobrovolnických center a k realizaci a rozvoji dobrovolnických projektů a programů a rozvoji práce s dobrovolníky.

Abstract

The methodology is based on the previous outputs of the project "Development of volunteerism in the Czech Republic", i.e., on ascertained and verified knowledge, evaluation, analysis in the Czech Republic and abroad, on the experiences of the authors and professional literature, and is also linked to the draft Concept of the Development of Volunteerism in the Czech Republic. The methodology is focused on a new area in the context and system of volunteerism in the Czech Republic, the function of the middle-level volunteer infrastructure in the form of regional volunteer centres. The methodology contains recommendations for appropriate forms of methodological and financial support for these centres in the Czech Republic. This methodology is a recommendation for regional and local volunteer centres, volunteer organizations, and public administration organizations to support volunteer centres systemically and for implementing and developing volunteer projects and programs and to develop work with volunteers.

1 Úvod

Metodika realizace a podpory dobrovolnických center v ČR (dále jen METODIKA) vychází z předchozích výstupů projektu „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“⁶, tj., ze zjištěných a ověřených poznatků, z evaluace, z analýzy v ČR i zahraničí, ze zkušeností autorů a odborné literatury a je provázaná i s návrhem Koncepce rozvoje dobrovolnictví v České republice. METODIKA obsahuje doporučení vhodných forem metodické a finanční podpory těchto center v České republice. METODIKA je doporučením pro regionální a lokální dobrovolnická centra, pro dobrovolnické organizace a orgány veřejné správy pro systémovou podporu dobrovolnických center a k realizaci a rozvoji dobrovolnických projektů a programů a rozvoji práce s dobrovolníky.

METODIKA vychází z analýz projektu „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“ a návrhu Koncepce rozvoje dobrovolnictví a pilotovaných aktivit regionálních dobrovolnických center jako nového článku hierarchie dobrovolnické infrastruktury v ČR. Činnost regionálních dobrovolnických center byla realizována v následujících oblastech:

- a) **informační a zprostředkovatelská** – vytvářet a udržovat webovou stránku a sociální sítě s aktuálními informacemi o dobrovolnictví, vytvářet a udržovat databázi dobrovolnických organizací a zájemců o dobrovolnictví a aktivně se podílet na zprostředkování nabídky a poptávky po dobrovolnictví v kraji;
- b) **propagační a komunikační** – propagace dobrovolnictví na veřejnosti a v médiích, pořádání Dnů dobrovolnictví v kraji, Dnů otevřených dveří a provozování kontaktního místa pro veřejnost;
- c) **vzdělávací** – realizace bezúplatného vzdělávání koordinátorů dobrovolníků ve vysílajících organizacích či kontaktních osob v přijímajících organizacích i vzdělávání samotných dobrovolníků;
- d) **koncepční a metodická** – jsou partnerem pro kraj a samosprávy, společně vytváření koncepce a strategie rozvoje a podpory dobrovolnictví v kraji;

⁶ Projekt Koncepce rozvoje dobrovolnictví v České republice s akcentem na zajištění regionální a oborové dostupnosti dobrovolnictví v podobě dobrovolnických center (reg. č. CZ.03.2.63/0.0/0.0/15_029/0003724). Výstupy jsou dostupné na stránkách Ministerstva vnitra ČR pod odkazem: <https://www.mvcr.cz/clanek/rozvoj-dobrovolnictvi.aspx?q=Y2hudW09Mw%3d%3d>.

- e) **poradenská a konzultační** – poskytovat odborné poradenství pro dobrovolnická centra a dobrovolnické organizace v kraji, pro samosprávy, dobrovolníky v oblasti dobrovolnictví.

Na základě identifikovaných nedostatků v rámci evaluace se METODIKA zaměřuje na:

- A/ Modely fungování dobrovolnických center, spolupráci s veřejnou správou a financování
- B/ Strategické plánování dobrovolnictví na území
- C/ Informování, propagaci a komunikační strategie
- D/ Zprostředkování nabídky a poptávky po dobrovolnictví

Přehled regionálních dobrovolnických center a jejich činností působících v jednotlivých krajích ČR je dostupný na stránkách Ministerstva vnitra ČR pod odkazem: <https://www.dobrovolnictvi.net/>.

2 Cíle a metodika práce

2.1 Uživatelé metodiky

METODIKA je doporučením především pro regionální a lokální dobrovolnická centra, pro dobrovolnická centra, další dobrovolnické organizace, orgány samosprávy a státní správy (na úrovni krajů, měst/obcí) pro systémovou podporu organizovaného dobrovolnictví, k realizaci a rozvoji dobrovolnických projektů, programů a rozvoji práce s dobrovolníky. Ale inspiraci v ní najdou i Místní akční skupiny (MAS), což jsou představitelé Komunitně vedeného místního rozvoje (CLLD), při strategickém rozvoji komunitních center a neformálního dobrovolnictví, které doplňuje činnost dobrovolnických center v území.

2.2 Cíle a východiska metodiky

Cílem je vytvořit základní metodologickou pomůcku pro kvalitní rozvoj dobrovolnických center. Metodika se primárně zaměřuje na oblast podpory aktivit směrem k veřejnosti v oblasti dobrovolnictví se záměrem komplexní spolupráce všech organizací zainteresovaných v oblasti dobrovolnictví. Metodika se tedy zaměřuje pouze na organizace, nikoliv jednotlivce v organizacích, a tedy je zaměřená na dobrovolnické organizace, nikoliv na dobrovolníky samotné.

Východiskem k metodice je krom jiného:

- Koncepce rozvoje dobrovolnictví v ČR⁷ (dále jen KONCEPCE), která je ve fázi návrhu od roku 2018 a po ukončení projektu „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“, resp. po jeho evaluaci, se předpokládá aktualizace návrhu KONCEPCE.
- Strategie spolupráce veřejné správy s nestátními neziskovými organizacemi na léta 2021 až 2030⁸, v rámci specifického cíle B: Podpora efektivního partnerství a spolupráce veřejné správy a neziskového sektoru.

⁷ MVČR (2018) Návrh „Koncepce rozvoje dobrovolnictví v České republice 2020 – 2029. Dostupné na <https://www.mvcr.cz/soubor/koncept-koncepce-rozvoje-dobrovolnictvi-v-cr-pro-projednavani.aspx>

⁸ Úřad vlády ČR. (2021) Strategie spolupráce veřejné správy s nestátními neziskovými organizacemi na léta 2021 až 2030. Dostupné na https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/Strategie_NNO_2021_2030.pdf

2.3 Deset základních činností RDC

Metodika vychází z pilotovaných deseti aktivit, které byly předmětem činnosti Regionálních dobrovolnických center na základě veřejné zakázky č. 002 v projektu „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“.

Tabulka 2.1: Deset činností RDC

RDC dle smlouvy realizovalo následujících 10 činností:

Činnost 1. Vytváří a udržují webovou stránku, kde zveřejňují

- 1a) aktuální informace o dobrovolnictví v kraji a v České republice, které mimo jiné informují o:
- plánovaných akcích RDC a LDC (lokálních dobrovolnických center) a dalších organizací
 - využívání dobrovolníků v kraji,
 - novinkách z oblasti dobrovolnictví v působnosti daného RDC a případně dalších krajských RDC,
 - novinkách v oblasti dobrovolnictví v České republice (legislativa, dotační tituly jednotlivých ministerstev pro dobrovolnictví, dotační možnosti evropské pro oblast dobrovolnictví, nabídky školení apod.),
 - přiběžících dobrovolníků, možnostech, jak se jako dobrovolník zapojit do dobrovolnické činnosti.
- 1b) databáze dobrovolnických organizací a zájemců o dobrovolnictví za účelem zprostředkování příležitostí k dobrovolnictví v kraji

Činnost 2. Vytváří a udržují databázi

- 2a) organizací, tj. lokálních dobrovolnických center (LDC), organizací vysílajících a přijímajících dobrovolníky, dalších dobrovolnických organizací (tj. organizací, které si vyhledávají dobrovolníky, školí je apod. pouze pro svou vlastní potřebu),
- 2b) zájemců o dobrovolnictví.

Činnost 3. Aktivně se podílí na zprostředkování nabídky a poptávky po dobrovolnictví v kraji

- 3a) Setkávání odborné i laické veřejnosti
- 3b) Setkávání zástupců nestátních neziskových organizací (NNO), samosprávy i podnikatelských subjektů v kraji
- 3c) Setkání s dobrovolníkem či dobrovolnickou organizací při jejich zapojení

Činnost 4. Podporují a propagují dobrovolnictví v kraji

Přítomností na vhodných akcích pro laickou i odbornou veřejnost různých oblastí, prezentacemi v médiích, tvorbou a distribucí letáků a propagačních materiálů. Informace o těchto aktivitách jsou uveřejňovány na webových stránkách RDC, na sociálních sítích RDC.

Činnost 5. Pořádají Den dobrovolnictví

Činnost 6. Pořádají Den otevřených dveří dobrovolnictví v kraji

Činnost 7. Provozují RDC pro veřejnost – min 10 hodin týdně

Činnost 8. Realizují bezúplatné vzdělávání

- 8a) Koordinátorů a kontaktních osob
- 8b) Dobrovolníků

Činnost 9. Jsou partnerem pro orgány samosprávy při tvorbě koncepcí či strategií rozvoje a podpory dobrovolnictví v kraji

Činnost 10. Poskytují písemné odborné poradenství v oblasti dobrovolnictví

Zdroj: MV ČR, 2022, : <https://www.dobrovolnictvi.net/>

3 Metodika

3.1 A/ Modely fungování dobrovolnických center, spolupráce s veřejnou správou a financování

Efektivní dobrovolnická infrastruktura potřebuje podporu všech zúčastněných: občanské společnosti; podnikatelské sféry; vlády a samosprávy na všech úrovních, lokální, regionální, národní, EU.

Obrázek 3.1: Dobrovolnická infrastruktura v ČR



Zdroj: ACCENDO, 2022.

Regionální úroveň zabezpečuje Regionální dobrovolnické centrum (RDC) ve spolupráci s krajem. Lokální úroveň zajišťuje Lokální dobrovolnické centrum (LDC) přičemž některá RDC mohou plnit i roli LDC např. v krajském městě. Dobrovolnické centrum (DC) jedná se o vnitřní organizační složky organizace, její financování by mělo být zajištěno ze zdrojů organizace případně od externích subjektů (podrobněji je vymezení uvedeno níže).

3.1.1 Vymezení prostředí v ČR pro dobrovolnictví

Vysílající organizací je organizace, která dobrovolníky vybírá, eviduje, připravuje pro výkon dobrovolnické služby, vysílá, a uzavírá s nimi smlouvy o výkonu dobrovolnické služby za podmínky, že má udělenou akreditaci dle zákona č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě. Tento pojem může být použit i mimo vymezení zákona o dobrovolnické službě, pokud se jedná o organizaci, která dobrovolníky vybírá, eviduje, připravuje a vysílá k dobrovolnictví.

Přijímající organizací je organizace, pro jejíž potřebu je dobrovolnická služba vykonávána, způsobilá uzavřít smlouvu s vysílající organizací a schopná dostát závazkům z této smlouvy, v režimu zákona č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě. Tento pojem může být použit i mimo vymezení zákona o dobrovolnické službě, pokud se jedná o organizaci, která dobrovolníky využívá pro svou činnost.

Veřejná správa ve vztahu k dobrovolnictví se dělí na státní správu a samosprávu, v oddíle 3.1.3 je prostředí veřejné správy popsáno. Jsou zde uvedeny vybrané ústřední orgány veřejné správy a popsána jejich vazba k dobrovolnictví. Dále je pozornost věnována územní samosprávě, konkrétně krajům a obcím, které jsou partnerem dobrovolnických organizací v samostatné působnosti (tj. samostatný výkon samosprávy u obcí nebo krajů).

Dále je uvedena charakteristika a vymezeny činnosti: **dobrovolnického centra (DC), lokálního dobrovolnického centra (LDC) a regionálního dobrovolnického centra (RDC).**

3.1.1.1 Vymezení dobrovolnického centra

Charakteristika dobrovolnického centra⁹:

- Nemají právní subjektivitu a jsou součástí organizace, někdy jsou vymezena v rámci její organizační struktury, ale často jsou zastoupena pouze osobou koordinátora dobrovolníků.
- Mají působnost pouze ve své organizaci, tj. vybírají, evidují, školí dobrovolníky a připravují je pro výkon pouze pro potřeby vlastní organizace, příp. pokud organizace vysílá dobrovolníky do jiných organizací, tak koordinují dobrovolnictví i v těchto organizacích.
- Nerozvíjí dlouhodobý vztah/spolupráci k obci, ani státní správě nebo samosprávě na vyšších prostorových úrovních (spolupráce s obcí maximálně na jednorázových akcích).
- Nemají žádnou územní působnost, ani o ni neusilují.
- Často jsou součástí NNO, které mají jiný účel založení než dobrovolnictví a dobrovolnictví je pouze podporou hlavního účelu.
- Podílí se pouze na strategických dokumentech organizace.

⁹ Jedná se o pojem systémový, nikoliv název organizace *Dobrovolnické centrum, z.s.*

- Jejich hlavní úlohou je propagace a podpora dobrovolnictví v organizaci, realizace vlastních dobrovolnických programů, organizování školení pro vlastní dobrovolníky.
- **Organizace pro realizaci dobrovolnické činnosti nemusí mít dobrovolnické centrum zřízené jako samostatnou část své organizační struktury. Dobrovolnické centrum není nutností pro výkon dobrovolnictví v dané organizaci. Organizace může být velmi aktivní v dobrovolnictví i bez formálně ustanoveného institutu dobrovolnického centra.**

Vymezení činnosti dobrovolnického centra pro potřeby KONCEPCE:

- 1/ provádět získávání, výběr, evidenci dobrovolníků pro konkrétní dobrovolnické programy;
- 2/ realizovat školení a vzdělávání dobrovolníků;
- 3/ zjišťovat potřeby organizace při využívání dobrovolníků;
- 4/ zajišťovat supervize a intervize dobrovolníků, je-li potřeba;
- 5/ zajišťovat smluvně dobrovolnické činnosti, je-li potřeba;
- 6/ provádět či zajišťovat pojištění dobrovolníků, je-li potřeba;
- 7/ propagovat dobrovolnictví v organizaci;
- 8/ poskytovat informace dobrovolníkům a zaměstnancům organizace o dobrovolnické činnosti v organizaci
- 9/ ve spolupráci s lokálním dobrovolnickým centrem se podílet na koordinaci činností v rámci území, strategickém plánování a rozvoji dobrovolnictví v lokalitě, analýze potřeby dobrovolnictví, vyhodnocování realizace dobrovolnictví v organizaci (počet dobrovolníků, počet odpracovaných hodin), seznámení organizace s dotačními tituly vhodnými pro rozvoj dobrovolnictví.

Tabulka 3.2: Vzorový příklad dobrovolnického centra

NNO s účelem založení podpory osob se zdravotním postižením, která si pro zlepšení, zkvalitnění a rozšíření svých služeb a pro zlepšení podmínek osob se zdravotním postižením sama hledá, vybírá, školí, eviduje dobrovolníky a dále je pojišťuje, zasmulvňuje, superviduje. Pro tuto organizaci je výhodné si vzhledem k úzké specifikaci svých klientů (osob se zdravotním postižením) hledat a pracovat s dobrovolníky přímo. Pro tuto činnost má koordinátora dobrovolníků, který spolupracuje s dalšími zaměstnanci organizace, především sociálními pracovníky, kteří mají vyčleněný malý pracovní úvazek (0,1 nebo 0,2) pro dobrovolnictví. Organizace má ve své vnitřní struktuře vytvořené dobrovolnické centrum, které řeší komplexně působení dobrovolníků a dobrovolnictví v organizaci. Organizace nespolečně spolupracuje aktivně v otázce dobrovolnictví s obcí ani jinou složkou veřejné správy apod., mimo získávání dotací.

Zdroj: ACCENDO, 2022.

3.1.1.2 Vymezení lokálního dobrovolnického centra

Charakteristika lokálního dobrovolnického centra:

- Jsou obvykle samostatnými tzv. servisními dobrovolnickými organizacemi – mají samostatnou právní subjektivitu, tj. jejich účel založení je plnění činností lokálního dobrovolnického centra, v některých případech (např. Dobrovolnická centra ADRA) jsou součástí organizace jako organizační složka, která nemá právní subjektivitu.
- Jejich činnost pokrývá širší území – obec, město, obec s rozšířenou působností apod. (v případě velkých měst nad 100 tis. obyvatel městskou část či několik městských částí nebo obvodů)
- Zahrnují veškerou činnost DC (viz oddíl výše) a následně níže uvedené aktivity:
 - Aktivně a dlouhodobě spolupracují s obcemi a dalšími subjekty veřejné správy, tato dlouhodobá spolupráce je zásadní v definování LDC. V rámci spolupráce se podílí na vytváření strategických dokumentů obcí.
 - Obvykle síťují na partnerské bázi několik dobrovolnických center, dobrovolnických organizací. Aktivně vysílají dobrovolníky do ostatních organizací i je aktivně využívají ve svůj prospěch, ve svých dobrovolnických projektech.
 - Pořádají a zprostředkují školení pro DC, veřejnou správu, komerční organizace a další organizace využívající dobrovolníky. Školí dobrovolníky a aktivně je připravují pro výkon. Propagují a koordinují nabídku a poptávku dobrovolnictví v daném území.

Vymezení činnosti lokálního dobrovolnického centra pro potřeby KONCEPCE

- 1/ podporovat rozvoj dobrovolnictví včetně neformálního v daném území;
- 2/ zprostředkovávat dobrovolnické příležitosti pro zájemce z řad veřejnosti;
- 3/ provádět získávání, výběr, evidenci dobrovolníků pro konkrétní dobrovolnické programy;
- 4/ realizovat školení a vzdělávání dobrovolníků a koordinátorů dobrovolníků DC nebo dalších dobrovolnických organizací (tzv. kontaktní osoby v přijímajících organizacích, apod.);
- 5/ zjišťovat potřeby organizací daného území, které využívají dobrovolníky;
- 6/ poskytovat základní servis pro organizace, které přijímají dobrovolníky;

- 7/ zajišťovat supervize a intervize dobrovolníků nebo jejich koordinátorů, je-li potřeba;
- 8/ zajišťovat smluvně dobrovolnické činnosti, je-li potřeba;
- 9/ provádět či zajišťovat pojištění dobrovolníků, je-li potřeba;
- 10/ komunikovat s organizacemi využívajícími dobrovolníky;
- 11/ aktivně propagovat dobrovolnictví v lokalitě;
- 12/ na lokální úrovni komunikovat s veřejnou správou a s dalšími institucemi;
- 13/ poskytovat informace ostatním organizacím, které pracují s dobrovolníky, vytvářet lokální sítě v oblasti dobrovolnictví;
- 14/ ve spolupráci s regionálním dobrovolnickým centrem se podílet na koordinaci činností v rámci regionu, strategickém plánování a rozvoji dobrovolnictví v lokalitě, analýze potřeby dobrovolnictví, vyhodnocování realizace dobrovolnictví v území (počet dobrovolníků, počet odpracovaných hodin), seznámení organizací s dotačními tituly vhodnými pro rozvoj dobrovolnictví.

Tabulka 3.3: Příklady dvou typů LDC

Typ A: NNO s vlastní právní subjektivitou, jejíž účel založení je podpora dobrovolnictví v daném území. Jako tzv. servisní organizace dobrovolníky hledá, vybírá, eviduje, připravuje, školí, superviduje apod. pro potřeby ostatních organizací v daném území a zároveň síťuje tyto organizace. Cíleně svůj servis poskytuje ve specifikovaném území a v dobrovolnictví aktivně spolupracuje s městem a s okolními obcemi i dalšími NNO na daném území. Školí nebo i superviduje koordinátory dobrovolníků a další zainteresované osoby v dané lokalitě. Podílí se i na strategických nebo koncepčních dokumentech, metodikách daného území v oblasti dobrovolnictví.

Typ B: Velká NNO s několika pobočkami s účelem rozvoje dobrovolnictví, která si pro zlepšení, zkvalitnění a rozšíření svých služeb sama hledá, vybírá, školí, eviduje dobrovolníky a dále je pojišťuje, zasmlouvňuje, superviduje. Pro tuto činnost má několik koordinátorů dobrovolníků, kteří spolupracují s dalšími zaměstnanci organizace. Organizace má ve své vnitřní struktuře vytvořena dobrovolnická centra, která řeší komplexně působení dobrovolníků a dobrovolnictví v daném území. Aktivně spolupracuje s obcemi, veřejnou správou i dalšími NNO. Podílí se i na strategických nebo koncepčních dokumentech, metodikách daného území v oblasti dobrovolnictví.

Zdroj: ACCENDO, 2022.

3.1.1.3 Vymezení regionálního dobrovolnického centra

Charakteristika regionálního dobrovolnického centra

- Účelem RDC je zajištění souboru (viz níže) definovaných servisních činností, které vykonává organizace se samostatnou právní subjektivitou založená především k plnění činností RDC, nebo je RDC organizační složkou větší organizace a je pověřená činností v oblasti dobrovolnictví v daném kraji. Činnost RDC tedy nemusí být jedinou činností, organizace může mít vlastní jiné, nejlépe převážně dobrovolnické projekty. **Avšak čím více má organizace jiných aktivit než přímých aktivit výkonu regionálního dobrovolnického centra, tím je regionální dobrovolnické centrum méně srozumitelné pro odbornou i laickou veřejnost. Často splývají aktivity vykonávané v rámci RDC s vlastními aktivitami provozovatele RDC.**
- **Jejich činnost pokrývá celé území kraje. Aktivně spolupracují s krajským úřadem.** Spolupodílejí se na tvorbě strategických dokumentů kraje.
- Ke komplexnímu regionálnímu/krajskému pokrytí dobrovolnictvím může RDC zřizovat tzv. Dobropointy, což jsou partnerské spolupracující organizace, které pod vedením RDC zajišťují jejich agendu v určené oblasti regionu/kraje (tzv. detašované pracoviště, přenesení konkrétních povinností). Dobropointy jsou většinou vybraná LDC, příp. DC – toto není podmínkou.
- Spolupracují s obcemi na území kraje, příp. s dalšími subjekty veřejné správy.
- Spolupracují s ústředními orgány státní správy – ministerstva, vláda – v otázkách dobrovolnictví.
- Aktivně spolupracují s dalšími národními organizacemi v oblasti dobrovolnictví – strategie, lobbying, spolutvorba a připomínkování strategických dokumentů.
- Síťují na partnerském základě několik LDC ale i DC větších organizací, anebo těch, které vlivem místních okolností nejsou součástí sítě, partnerství LDC.
- Pokrývají všechny oblasti činností LDC, ale nemusí nutně být vysílající organizací (ideální stav je, pokud RDC není vysílající organizací, ale věnuje se síťování, udržování databází apod.). Jejich činnost je hlavně koncepční, metodická a podpůrná v oblasti dobrovolnictví. Pořádá a zprostředkovává školení pro DC, LDC, veřejnou správu, komerční organizace a další organizace využívající dobrovolníky. Může školit i dobrovolníky, přestože s nimi aktivně nepracuje. Nejdůležitější je důraz na aktivní podporu nabídky a poptávky

dobrovolnictví v kraji, poradenství v oblasti dobrovolnictví a pokrytí svými službami celého území kraje.

Vymezení činnosti regionálního dobrovolnického centra pro potřeby KONCEPCE:

Povinné (obligatorní) činnosti:

- 1/ být hlavní krajskou autoritou v dobrovolnictví pro zastupování jednotlivých členů ve vztahu k politikům a politickým institucím – obce, kraje, ministerstva, poskytovat informace a konzultovat problematiku dobrovolnictví mezi lokálními aktéry dobrovolnictví a MV ČR nebo dalšími ústředními orgány státní správy;
- 2/ být partnerem pro orgány samosprávy při tvorbě podmínek rozvoje dobrovolnictví v kraji, zejména při tvorbě koncepcí či strategií rozvoje a podpory dobrovolnictví v kraji (podrobněji rozvedeno v podkapitole 3.2), při nastavování pravidel a podmínek finanční podpory dobrovolnictví v kraji;
- 3/ propagovat RDC a dobrovolnické organizace na krajské i republikové úrovni, komunikovat s médii kraje (podrobněji rozvedeno v podkapitole 3.3);
- 4/ provozování regionálního webu s aktuálním obsahem akcí, informací, kalendářem a dalších činností souvisejících s dobrovolnictvím, prezentace jednotlivých DC/LDC, dobrovolnických organizací a organizací využívajících služeb dobrovolníků v regionu; na webu musí být uveřejněn odkaz na národní informační zdroj MV ČR: www.dobrovolnictvi.net, kde jsou uvedeny metodiky, manuály a další podklady pro realizaci dobrovolnictví;
- 5/ zprostředkovávat nabídku a poptávku v oblasti dobrovolnictví v kraji;
 - a. vytvořit databázi zájemců o dobrovolnictví, příležitostí činností v daném regionu (viz oddíl 3.4.3), možnosti dobrovolničení uvést na webu včetně popisů dobrovolnických projektů a programů);
 - b. zmapovat v kraji lokální dobrovolnická centra (LDC) / dobrovolnická centra a dobrovolnické organizace, jejich činnost, zaměření (viz oddíl 3.4.1 a 3.4.2) rovněž uvést na webu;
 - c. zvyšovat dostupnost dobrovolnictví (zejména získávat jedince či organizace pro příjem dobrovolníků) (viz oddíl 3.4.4);
- 6/ poskytovat informace a poradenství v oblasti problematiky dobrovolnictví pro LDC / DC / dobrovolnické organizace; zajistit stejný přístup k informacím akreditovaným i neakreditovaným LDC / DC / dobrovolnickým organizacím v kraji;

- 7/ být místem setkávání pro LDC / DC / dobrovolnické organizace, pořádat setkání, vzájemnou výměnu zkušeností;
- 8/ metodická pomoc v případě vzniku nového dobrovolnického centra, přípravy akreditace podle zákona o dobrovolnické službě, konzultace zavádění nových dobrovolnických programů, apod.;
- 9/ pomáhat s grantovou administrativou využitelnou pro rozvoj dobrovolnictví, sledovat výzvy a poskytovat informace (upozorňovat na změny – GDPR atd.).

Volitelné (fakultativní) činnosti, které mohou být rozšířené podle potřeb kraje:

- 1/ poskytovat právní poradenství v oblasti dobrovolnictví (v případě potřeby ze strany jednotlivých LDC/DC/dobrovolnických organizací);
- 2/ nabízet supervize;
- 3/ školit, vzdělávat především koordinátory dobrovolníků, podporovat v kraji rozvoj dobrovolnictví včetně neformálního (tj. realizované mimo služby formálních dobrovolnických organizací), podrobněji rozvedeno v dokumentu Doporučený obsah vzdělávání pracovníků dobrovolnických center, dobrovolnických organizací a školení dobrovolníků¹⁰;
- 4/ spolupracovat s dalšími RDC na sdílení metod naplňování rolí RDC.

Výčet je příkladný, jelikož jde o nejtypičtější činnosti RDC, ale mohou být vykonávány i další činnosti, přičemž důležité je naplňovat roli RDC v oblastech uvedených v Úvodu na str. 9 a 10 METODIKY. Příklady dobré praxe u jednotlivých aktivit jsou součástí evaluační zprávy¹¹.

¹⁰ HRUŠKA, L. a kol. 2022a. *Doporučený obsah vzdělávání pracovníků dobrovolnických center, dobrovolnických organizací a školení dobrovolníků*. Ostrava: ACCENDO, 2022.

¹¹ HRUŠKA, L. a kol. 2022c. *Rozvoj dobrovolnictví v ČR. Evaluační zpráva*. Ostrava: ACCENDO, 2022.

Tabulka 3.4: Příklad RDC

Jedná se o organizaci, jejímž účelem založení je podpora dobrovolníků, dobrovolnictví v kraji. Může se jednat o organizace s různou právní formou. Důležitým prvkem je aktivní spolupráce s veřejnou správou (především s krajským úřadem) a státní správou v oblasti nabídky a poptávky dobrovolnictví v kraji. Organizace síťuje lokální dobrovolnická centra, velká dobrovolnická centra organizací i další dobrovolnické organizace. Organizace se nemusí aktivně podílet na vysílání dobrovolníků do jiných organizací, nicméně se podílí na vyhledávání dobrovolníků, podílí se na školení dobrovolníků, koordinátorů dobrovolníků i dalších zaměstnanců v oblasti dobrovolnictví. Může zajišťovat pojištění dobrovolníků, jejich supervizi. Spolupracuje s národními organizacemi, soukromým sektorem apod. v oblasti propagace, zkvalitňování dobrovolnictví v regionu. Nejdůležitějším znakem je celokrajské pokrytí v oblasti dobrovolnictví.

Zdroj: ACCENDO, 2022.

3.1.2 Modely fungování RDC

V současné době existuje více modelů realizace RDC, proto jsou popsány jejich vztahy a fungování v území. V rámci evaluace¹² byly identifikovány následující modely dobrovolnické infrastruktury v krajích:

- Model 1 Síť dobrovolnické infrastruktury v kraji se střešní organizací, která vykonává činnost RDC
- Model 2: Síť dobrovolnické infrastruktury v kraji s dominantním DC/DO, která vykonává činnost RDC
- Model 3: Síť dobrovolnické infrastruktury, kde kraj vykonává některé činnosti RDC, případně pověří výkonem jinou organizaci

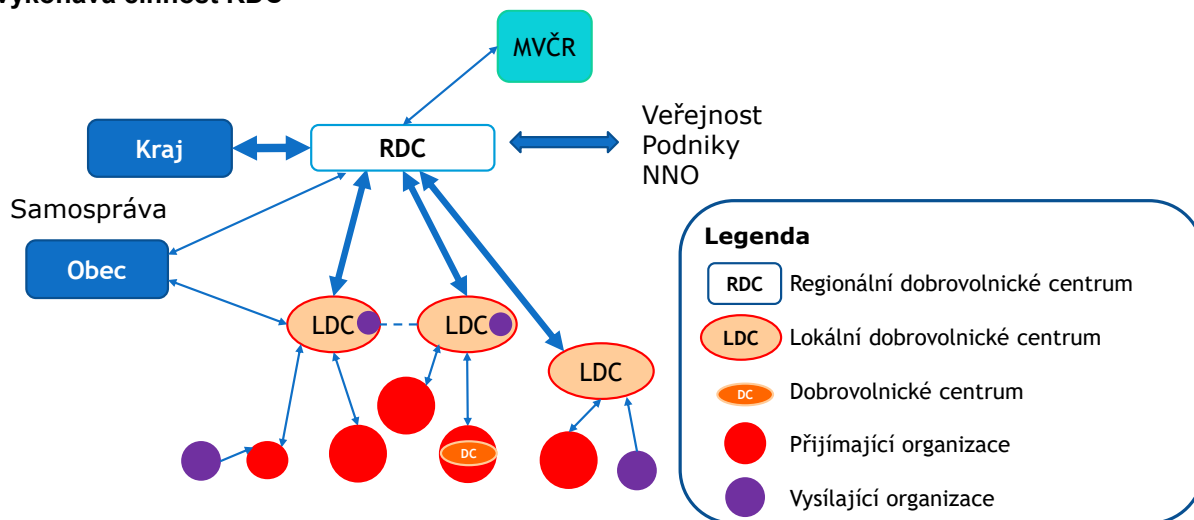
3.1.2.1 Model 1 Síť dobrovolnické infrastruktury v kraji se střešní organizací, která vykonává činnost RDC

Popis Modelu 1: Na území kraje působí RDC, které provozuje střešní organizace se samostatnou právní subjektivitou, kraj je dlouhodobým partnerem této organizace, aktivity jsou vykonávány dlouhodobě a koordinovaně v jednotlivých oblastech dobrovolnické činnosti. Výhodou modelu je dlouhodobý koordinovaný rozvoj dobrovolnictví na území celého kraje; dobrovolnictví je obsaženo ve strategických rozvojových dokumentech kraje. Dále se projevuje stabilita dobrovolnické

¹² HRUŠKA, Lubor a kol. 2022a. *Evaluační zpráva k projektu Rozvoj dobrovolnictví v ČR*. Ostrava: ACCENDO.

infrastruktury na regionální úrovni včetně finanční podpory kraje a větších měst. Rizikem je, že činnost RDC je do určité míry závislá i na samosprávě kraje, což může být negativně ovlivněno volebním cyklem.

Obrázek 3.2: Model 1 Síť dobrovolnické infrastruktury v kraji se střešní organizací, která vykonává činnost RDC



Zdroj: ACCENDO, 2022.

Tabulka 3.5: Příklad RDC v režimu MODELU 1

Příkladem je Pardubický kraj, kde působí jako RDC Koalice nevládek Pardubicka, z. s., (KONEP), který je spolkem 24 neziskových organizací působících v Pardubickém kraji. Dlouhodobým cílem KONEPu je podporovat vzájemnou spolupráci, výměnu zkušeností a pomáhat v rozvoji neziskových organizací včetně nečlenských organizací. KONEP vznikl v roce 1998. Jako samostatná organizace funguje od roku 2004. ZÁKLADNÍ CÍLE¹³:

1. SPOLUPODÍLENÍ SE NA ROZVOJI REGIONU: Vznik a podnícení místního partnerství, poskytování služeb pro neziskový sektor a veřejnou správu, poskytování servisu pro neziskové organizace, vzdělávání zaměstnanců neziskových organizací, posilování povědomí o dobrovolnictví.
2. OVLIVŇOVÁNÍ ROZVOJOVÝCH DOKUMENTŮ: Pardubického kraje i jednotlivých měst a obcí, ovlivňování priorit a řešení problémů regionu (kulaté stoly, diskusní fóra, konference, pracovní skupiny).
3. POSILOVÁNÍ SPOLEČENSKÉ ROLE OBČANSKÉHO SEKTORU: Propagační a osvětové akce, kampaně na osvětu a zviditelnění neziskových organizací.

Dobrovolnické centrum KONEP jako organizační složka organizace funguje od roku 2014. Hlavním cílem je hledání a vysílání dobrovolníků do neziskových a příspěvkových organizací na území Pardubického kraje. Ti působí v akreditovaných dobrovolnických programech zaměřených na péči o děti, mládež a rodiny v jejich volném čase, pomoc seniorům, cizincům, osobám zdravotně postiženým a sociálně slabým, pomoc při péči o životní prostředí a zachování kulturního dědictví a při pořádání kulturních či sbírkových charitativních akcí. Kromě aktivní práce s dobrovolníky je cílem DC osvěta a šíření myšlenky dobrovolnictví a jeho přínosu pro společnost. DC KONEP je finančně podporováno Ministerstvem vnitra ČR, Pardubickým krajem, statutárním městem Pardubice, městem Ústí nad Orlicí, společností Foxconn Česká republika¹⁴ a dalšími.

Zdroj: HRUŠKA, Lubor a kol. 2022a. Evaluační zpráva k projektu Rozvoj dobrovolnictví v ČR.

3.1.2.2 Model 2 Síť dobrovolnické infrastruktury v kraji s dominantním LDC/DC/DO, která vykonává činnost RDC

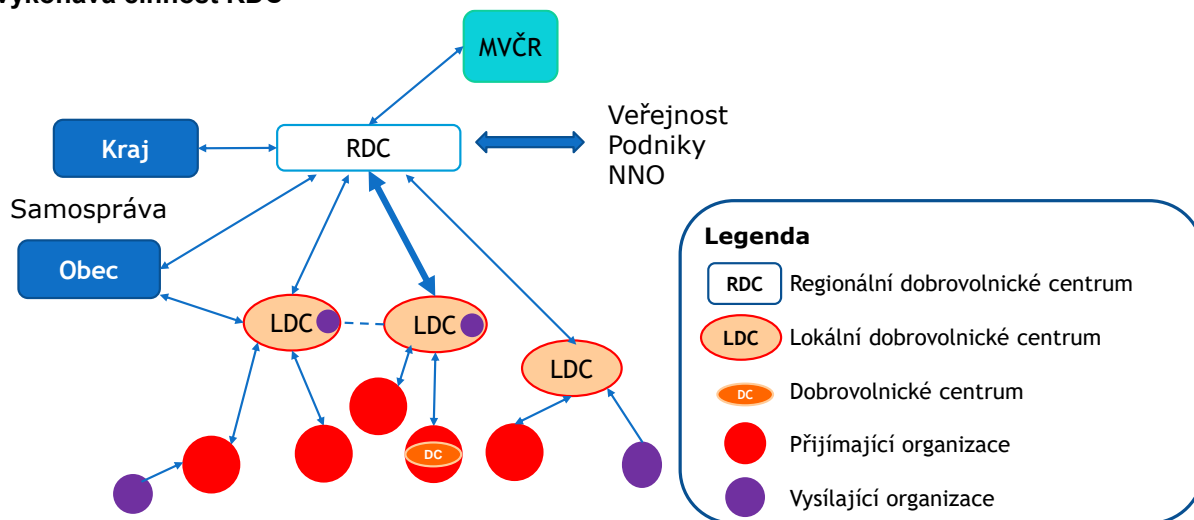
Popis Modelu 2: Na území kraje působí RDC, které provozuje LDC, většinou se jedná o etablovanou organizaci dlouhodobě působící v dobrovolnictví. Výhody tohoto modelu jsou, že RDC má dobrou znalost dobrovolnictví a velice erudovaně vykonává poradenství, díky projektu vybudovaná RDC a jejich aktivity, web atd. není třeba měnit (efektivita a udržitelnost intervence) a na základě dobrých zkušeností je většinou i ochota k spolufinancování činnosti RDC ze strany kraje. Na druhou stranu za riziko lze považovat menší vliv dobrovolnických organizací na fungování RDC a podporu vlastní organizace na úkor rozvoje dalších LDC/DC/DO na území celého kraje. Rovněž

¹³ Viz <https://cs-cz.facebook.com/KoaliceNevladekPardubicka/>

¹⁴ Viz <https://dobrokonep.cz/kdo-jsme/>

v rámci tohoto modelu není tlak/vliv na zlepšování dobrovolnických služeb v území ze strany DC/DO působících na území kraje. Ze strany kraje je často vliv pouze formou dotací a jejich podmínek.

Obrázek 3.3: Model 2 Síť dobrovolnické infrastruktury v kraji s dominantním DC/DO, která vykonává činnost RDC



Zdroj: ACCENDO, 2022.

Tabulka 3.6: Příklad RDC v režimu MODELU 2

Typickým příkladem je Regionální dobrovolnické centrum Moravskoslezského kraje, provozované Dobrovolnickým centrem ADRA Ostrava, které působí na území města a v jeho okolí již od roku 2009 a úzce spolupracuje s DC ADRA Frýdek-Místek (vznik 2004) a s DC ADRA Havířov (vznik 2013). RDC rozvinulo spolupráci s krajem. Samosprávné orgány Moravskoslezského kraje chtějí další činnost RDC podporovat a velmi pozitivně hodnotily dosavadní spolupráci s RDC. Kraj výslovně nechce vykonávat činnosti RDC, ale finančně je bude podporovat. Proškolí si styčnou osobu na Krajském úřadě pro lepší komunikaci s RDC, ostatními LDC a dobrovolnickými organizacemi. Podpora dobrovolnictví je deklarována v rámci „Strategie rozvoje Moravskoslezského kraje 2019–2027“, a to ve strategickém cíli „Rozvoj komunitních služeb umožňujících život v přirozeném prostředí s využitím přirozených zdrojů“, je zde opatření „h) Podporovat dobrovolnictví a neformální péči“. Dále pak je dobrovolnictví podporováno ve strategickém cíli „Zvýšení aktivity komunit a spolků zapojených do rozvoje území“, opatření „a) Posilovat roli občanské společnosti a komunitně vedený místní rozvoj, aktivizovat místní potenciál“.

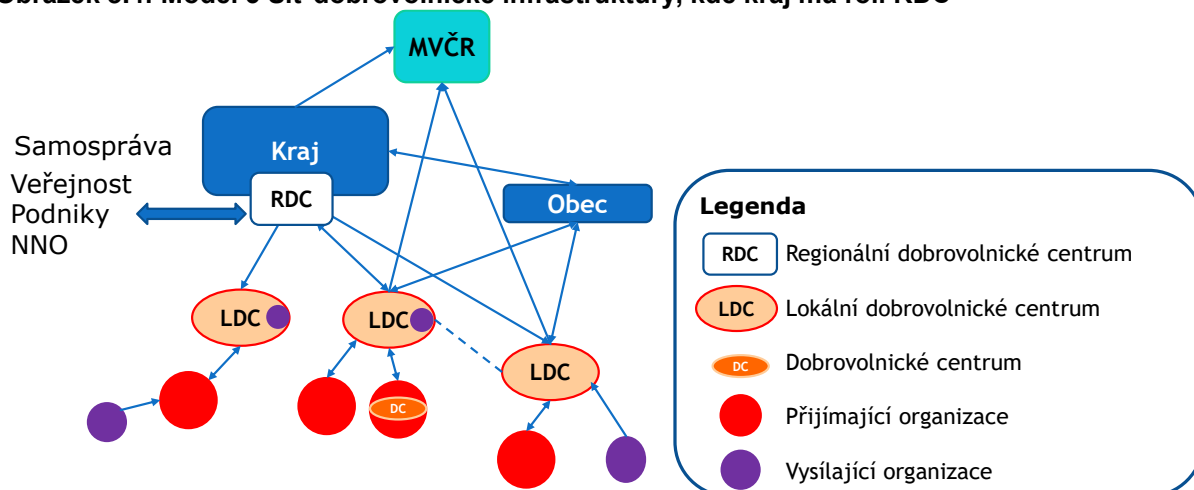
Zdroj: HRUŠKA, Lubor a kol. 2022a. *Evaluační zpráva k projektu Rozvoj dobrovolnictví v ČR.*

3.1.2.3 Model 3 Síť dobrovolnické infrastruktury, kde kraj vykonává některé činnosti RDC, případně pověří výkonem jinou organizaci

Popis Modelu 3: Kraj rozhoduje ve svém území o rozvoji dobrovolnické infrastruktury, některé činnosti deleguje na vybrané dobrovolnické organizace, některé činnosti vykonává sám. Na kraji musí být osoba pověřená agendou RDC a komplexním rozvojem dobrovolnictví s přímou vazbou na představitele samosprávy na úrovni Rady kraje, který má rozvoj dobrovolnictví v kompetenci. Výhodou je koordinovaný rozvoj

dobrovolnictví na území kraje, cílené zlepšování územní dostupnosti v celém územním obvodu kraje a podpora dobrovolnictví je implicitně obsažena ve strategických dokumentech kraje. Za rizika modelu lze považovat to, že politika kraje při rozvoji dobrovolnictví může být více vzdálená od potřeb neziskového sektoru a praxe, jelikož zde je menší vliv dobrovolnických organizací na fungování RDC. Dále může být rizikem i nižší flexibilita RDC z důvodu delších rozhodovacích procesů.

Obrázek 3.4: Model 3 Síť dobrovolnické infrastruktury, kde kraj má roli RDC



Zdroj: ACCENDO, 2022.

Tabulka 3.7: Příklad MODELU 3

Typickým příkladem může být Olomoucký kraj, který nemá zřízené RDC, ale některé jeho činnosti plní kraj v rámci individuálního projektu „Podpora plánování sociálních služeb a sociální práce na území Olomouckého kraje v návaznosti na zvyšování jejich dostupnosti a kvality“. Projekt byl realizován od ledna 2020 do června 2022. Prostřednictvím projektu byla podpořena vyšší míra zapojení občanů OLK v oblasti dobrovolnických aktivit s dopadem na sdílení zkušeností a dobré praxe, zefektivnění poskytování služeb dobrovolnictví na celém území OLK, cílená osvěta veřejnosti v oblasti dobrovolnictví. Dílčí cíle aktivity:

- Zvýšení dostupnosti dobrovolnictví, širší zapojení dobrovolníků do dobrovolnických aktivit, podpora koordinace a profesionalizace poskytování dobrovolnických aktivit.
- Zajištění vzdělávání, profesionální podpory a propagace dobrovolnictví.
- Zkvalitnění práce s dobrovolníky a s pracovníky dobrovolnických organizací.
- Nastavení příznivého prostředí pro výkon a rozvoj dobrovolnických aktivit, vytvoření podmínek pro co nejširší zapojení dobrovolníků.
- Zdůraznění významu dobrovolnických činností a ocenění dobrovolníků ve společnosti.

Realizované činnosti:

1/ Podpora činnosti a rozvoje dobrovolnických center: Olomoucký kraj prostřednictvím Maltéžské pomoci realizuje aktivitu „Podpora koordinovaného využívání dobrovolníků v oblasti sociální integrace II.“, doba realizace byla od března 2021 do června 2022. Do aktivity se zapojila všechna dobrovolnická centra Maltéžské pomoci v Olomouckém kraji: Olomouc, Přerov, Prostějov, Šumperk

a Jeseník, každé se svým zázemím a koordinátorem dobrovolníků. I přes nepříznivou epidemickou situaci se v roce 2021 do činnosti v dobrovolnických centrech Olomouckého kraje dlouhodobě zapojilo 260 dobrovolníků, kteří odpracovali 4 600 evidovaných hodin ve prospěch klientů sociálních služeb. Věnovali se dlouhodobě celkem 293 klientům.

2/Vzdělávací aktivity pro koordinátory dobrovolníků a pracovníky organizací připravující se na práci s dobrovolníky prostřednictvím dvou workshopů.

3/Konference o dobrovolnictví v Olomouckém kraji.

Zdroj: HRUŠKA, Lubor a kol. 2022a. Evaluační zpráva k projektu Rozvoj dobrovolnictví v ČR.

3.1.3 Veřejná správa ve vztahu k dobrovolnictví

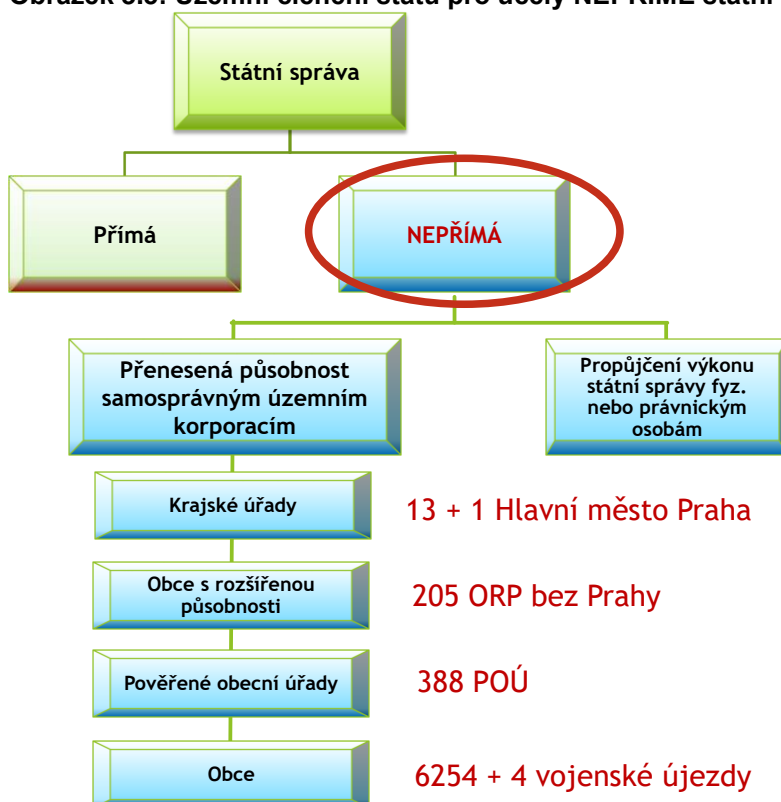
Partnerem pro fungování LDC a RDC je veřejná správa, a to jak na úrovni obcí, tak krajů. Ve Strategii spolupráce veřejné správy s nestátními neziskovými organizacemi na léta 2021 až 2030 je vymezen krom jiného specifický cíl B: Podpora efektivního partnerství a spolupráce veřejné správy a neziskového sektoru, kde je dále uvedeno: „V rámci dobrovolnické infrastruktury, přístupu odpovědných subjektů veřejné správy na národní, regionální i lokální úrovni, kvality managementu dobrovolnictví i v rámci propagace a široké osvěty je nutné realizovat řadu opatření, která jsou nezbytná pro další rozvoj dobrovolnictví.“

Výkon veřejné správy je činnost související s poskytováním veřejných služeb, řízením veřejných záležitostí na lokální i celostátní úrovni a zajišťováním záležitostí ve veřejném zájmu. **Veřejná správa je tvořena státní správou a samosprávou.**

3.1.3.1 Státní správa

Státní správa se rozděluje na PŘÍMOU – vykonávají ji bezprostředně státní orgány, tedy jednotlivé organizační složky státu, a NEPŘÍMOU – vykonávají ji (v přenesené působnosti) veřejnoprávní korporace (obce, kraje) nebo i soukromé osoby fyzické či právnické, jimž byl výkon státní správy propůjčen na základě zákona.

Obrázek 3.5: Územní členění státu pro účely NEPŘÍMÉ státní správy



Zdroj: ACCENDO, 2022

Níže jsou uvedeny vybrané ústřední orgány státní správy (tj. přímá státní správa) a je popsána jejich vazba k dobrovolnictví:

- Ministerstvo vnitra – klíčovým odborem pro oblast dobrovolnictví je Odbor prevence kriminality, který je gestorem zákona o dobrovolnické službě, na základě kterého uděluje akreditace programům nebo projektům dobrovolnických organizací a na tyto akreditované programy nebo projekty poskytuje organizacím také dotace.
- Úřad vlády – oblast dobrovolnictví má v kompetenci Rada vlády pro nestátní neziskové organizace (RVNNO), která je stálým poradním, iniciativním a koordinačním orgánem vlády České republiky.
- Ministerstvo zahraničních věcí – kompetenčně dobrovolnictví spadá pod Odbor rozvojové spolupráce a humanitární pomoci. Součástí zahraniční politiky ČR je projev solidarity zahrnující rovněž zahraniční dobrovolnictví.
- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy – na MŠMT spadá dobrovolnictví pod Odbor základního vzdělávání a mládeže (Oddělení rozvoje dětí a mládeže). Kromě samotné podpory rozvoje dobrovolnictví MŠMT podporuje uznávání kompetencí získaných dobrovolnictvím a podporuje jejich využívání. Dále příspěvková organizace MŠMT Dům zahraniční spolupráce, realizuje grantový

program Erasmus+, prostřednictvím kterého je financována Evropská dobrovolná služba, grantový program Evropský sbor solidarity.

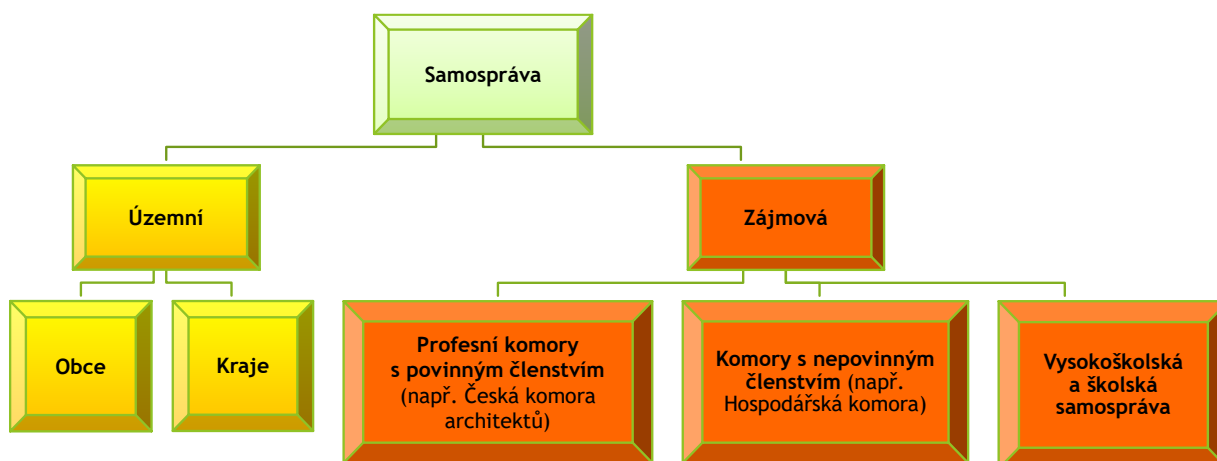
- Ministerstvo práce a sociálních věcí – kompetenčně dobrovolnictví spadá pod Odbor sociálních služeb a sociální práce. Dále je dobrovolnictví podporované v rámci aktivní politiky stárnutí.
- Ministerstvo zdravotnictví – kompetenčně spadá dobrovolnictví do kompetence Odboru zdravotních služeb – oddělení kvality zdravotních služeb. Dále je ustanovena pracovní skupina pro dobrovolnictví ve zdravotnictví.
- Ministerstvo životního prostředí – podpora neziskových organizací včetně těch, které vykonávají dobrovolnickou činnost, spadá pod odbor finančních a dobrovolných nástrojů.
- Ministerstvo kultury – v resortu Ministerstva kultury je vysoký podíl dobrovolníků v gesci odboru regionální a národnostní kultury, ale i v dalších oblastech. Metodické doporučení Ministerstva kultury pro dobrovolnictví v kultuře a umění (II. aktualizované vydání) se skládá ze dvou částí:
 - Management dobrovolnictví v kultuře aneb Jak realizovat dobrovolnický program v kulturní instituci.
 - Dobrovolnictví v jednotlivých oblastech veřejných služeb.

3.1.3.2 Samospráva

Samospráva obsahuje prvky samořízení a samoregulace jinými veřejnoprávními subjekty než státem. Rozlišujeme ji na územní a zájmovou. Vytvoření silné střešní organizace v dobrovolnictví by mohlo spadat do zájmové samosprávy s možnou kompetencí nastavovat standardy kvality, metodiky a zajišťovat certifikované vzdělávání. Podobně je to v zahraničí například v Rakousku¹⁵.

¹⁵ Podrobněji HRUŠKA, L., A. HRUŠKOVÁ a J. TOŠNER, a kol. *Analýza o stavu dobrovolnictví v zahraničí a ČR*. Ostrava: ACCENDO, 2018.

Obrázek 3.6: Členění samosprávy

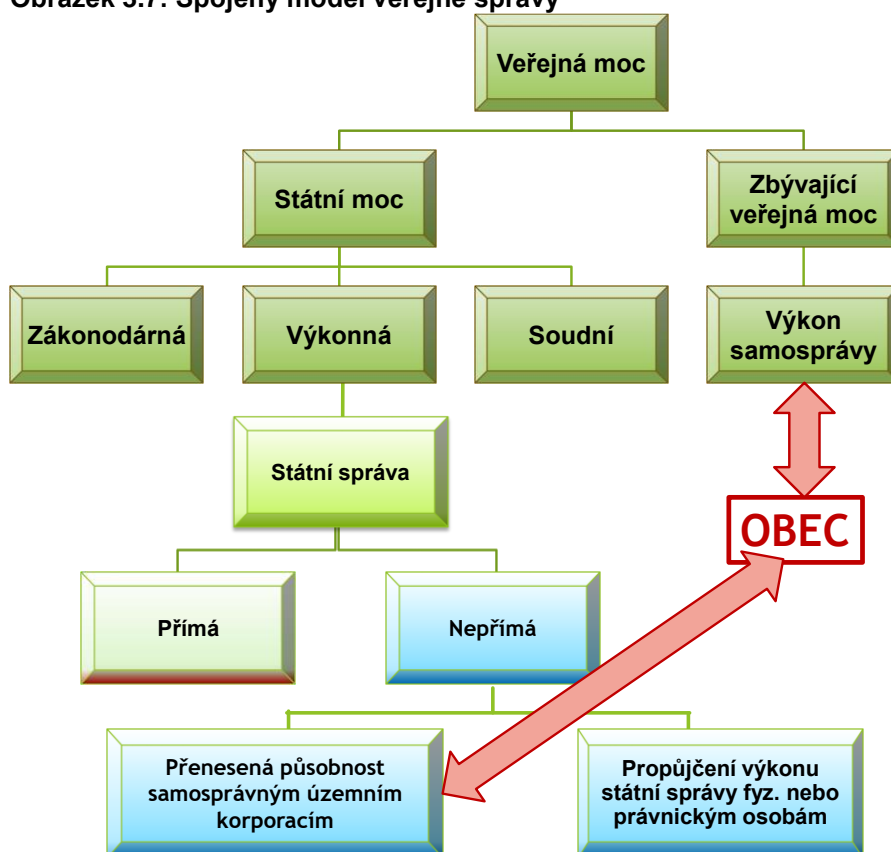


Zdroj: ACCENDO, 2022

3.1.3.3 Obec

Samospráva je jednou z větví veřejné správy. Jde o souhrn veřejně prospěšných činností, které sledují zájem obce, jejich občanů a organizací působících na území obce včetně dobrovolnických organizací. V České republice je aplikován spojený model veřejné správy. Obce prostřednictvím svých orgánů tak vykonávají dvojí působnost. Jde o současný výkon samostatné působnosti – samosprávy – a přenesené působnosti – státní správy. Toto rozdělení je nutné při výkonu funkce vždy přesně rozlišovat, protože výkon **přenesené působnosti** spadá do kompetence zejména **obecního úřadu**.

Obrázek 3.7: Spojený model veřejné správy



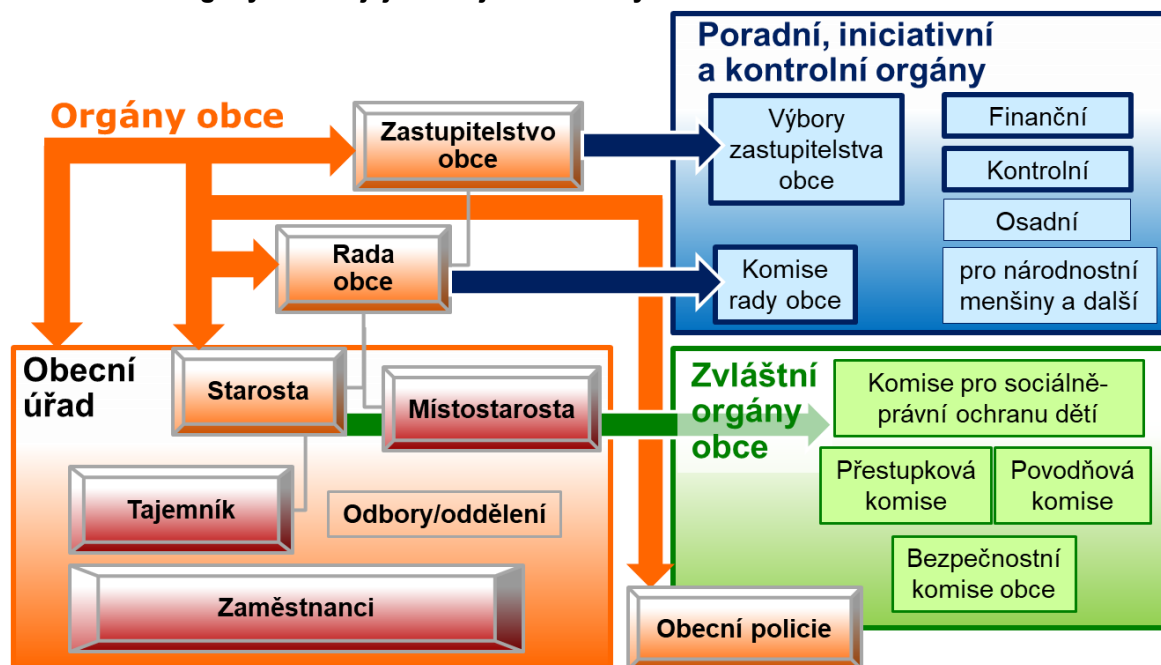
Zdroj: ACCENDO, 2022

Obec jako veřejnoprávní korporace je ze zákona nadána způsobilostí vstupovat do právních vztahů, vystupovat v nich svým jménem a nést odpovědnost vyplývající z těchto vztahů. Důležitým faktem je, že **právní subjektivita** se vždy pojí s územními samosprávnými celky jako takovými, nikoli s jejich orgány. Z toho plyne, že v právních jednáních jako subjekt právního vztahu musí vystupovat vždy **obec, ne její orgány**. Orgány obcí samy o sobě právní subjektivitou nadány nejsou, proto dobrovolnická organizace/LDC nemůže uzavřít smlouvu s obecním úřadem, nýbrž s obcí.

Obec jako veřejnoprávní korporace vystupuje navenek prostřednictvím svých orgánů. Orgány obce jsou tvořeny fyzickými osobami. Zákon o obcích vymezuje celkem čtyři základní orgány obce. Nejdůležitějším je **zastupitelstvo obce, jediný** obecní orgán, o němž se Ústava ČR přímo zmiňuje, má nejvyšší rozhodovací pravomoc, schvaluje rozpočet obce včetně podmínek pro udělování dotací dobrovolnických organizací. Dalším orgánem je **rada obce** (pokud je volena), kterou tvoří starosta, místostarosta (místostarostové) a další členové rady volení z řad členů zastupitelstva obce. Zastupitelstvo některé kompetence může svěřit radě obce, např. u jednorázových dotací mohou být stanoveny finanční limity dotace, jež může schválit rada obce. V každé obci je tento finanční limit různý, např. v případě statutárního města Ostravy

je to až do 2 mil. Kč. Dalšími důležitými orgány jsou **starosta a obecní úřad** a zvláštní orgány obce. Finanční limity pro financování potřeb obce/města včetně jednorázových příspěvků dobrovolnickým organizacím, kterými disponují starosta, místostarostové nebo vedoucí odboru, jsou upraveny vnitřními předpisy, většinou se pohybují od 50 tis. Kč do 300 tis. Kč.

Obrázek 3.8: Orgány obce a jejich vzájemné vztahy



Zdroj: ACCENDO, 2022

Pozn.: Město => Městský úřad=>Starosta

Statutární město => Primátor

Orgánem obce je též komise, jestliže jí byl svěřen výkon přenesené působnosti. Jinak jsou komise společně s výbory „pouze“ iniciativními a poradními orgány orgánů obce. Komise zřizuje rada obce, výbory zastupitelstvo. Nejde tedy o prvotní orgány obce, ale o orgány orgánů obce. Orgánem obce je též obecní či městská policie.

Zákon o obcích definuje také zvláštní orgány obce pro speciální výkon státní správy. Oprávnění ke zřízení těchto orgánů má starosta obce v případech, kdy jej k tomu opravňuje zákon. V případě, že v obci není zřízena rada, vykonává její pravomoc starosta obce, ale také zastupitelstvo obce (ve věcech dle § 102 odst. 4 ZOZ).

Některé obce jsou městem, v tomto případě je město samostatně spravováno zastupitelstvem města; dalšími orgány města jsou rada města, starosta, městský úřad a zvláštní orgány města¹⁶.

Specifikou roli mají statutární města¹⁷, která se mohou dle svého statutu členit na jednotlivé městské části/obvody a jsou samostatně spravována zastupitelstvem města; dalšími orgány statutárního města jsou rada města, **primátor, magistrát** a zvláštní orgány města. **Městský obvod/část** územně členěného statutárního města je spravován zastupitelstvem městského obvodu/části; dalšími orgány městského obvodu/části jsou rada městského obvodu/části, starosta, úřad městského obvodu/části a zvláštní orgány městského obvodu/části. **Městské obvody/části mají vlastní rozpočet a mohou financovat dobrovolnické aktivity na svém území.** Rovněž tvoří i vlastní strategické dokumenty, jejich kompetence jsou v každém statutárním městě jiné a jsou vymezeny statutem, který schvaluje zastupitelstvo města, nutno podotknout, že statuty jsou značně nepřehledné dokumenty.

Pro jednání dobrovolnických organizací/LDC/RDC s obcemi/městy je nutné vědět, že dle § 35 ZOZ ... Obec v samostatné působnosti ve svém územním obvodu dále pečuje v souladu s místními předpoklady a s místními zvyklostmi o **vytváření podmínek pro rozvoj sociální péče a pro uspokojování potřeb svých občanů.** Jde především o uspokojování potřeby bydlení, ochrany a **rozvoje zdraví,** dopravy a spojů, potřeby informací, **výchovy a vzdělávání, celkového kulturního rozvoje** a ochrany veřejného pořádku. V těchto oblastech má dobrovolnictví potenciál (a v řadě obcí k tomu opravdu dochází) významným způsobem napomáhat obci při vytváření těchto podmínek, rozvoji obce a zvyšování spokojenosti jejích obyvatel. V neposlední řadě může dobrovolnictví obci uspořít nemalé náklady související se zajišťováním rozvoje obce v samostatné působnosti. I proto je velmi důležité, aby se dobrovolnictví stalo součástí strategických dokumentů rozvoje obce a mělo v tomto rozvoji své pevné místo. Metodika zapojení dobrovolníků v obci je popsána Jiřím Tošnerem a kol.

¹⁶ V případě městyse je samostatně spravován zastupitelstvem městyse; dalšími orgány městyse jsou rada městyse, starosta, úřad městyse a zvláštní orgány městyse.

¹⁷ Kladno, České Budějovice, Plzeň, Karlovy Vary, Ústí nad Labem, Liberec, Jablonec nad Nisou, Hradec Králové, Pardubice, Jihlava, Brno, Zlín, Olomouc, Přerov, Chomutov, Děčín, Frýdek-Místek, Ostrava, Opava, Havířov, Most, Teplice, Karviná, Mladá Boleslav, Prostějov a Třinec.

„Dobrovolnictví a veřejná služba v obci, jak na to?“¹⁸ Metodika obsahuje řadu příkladů dobré praxe dobrovolnictví, jako cestě ke spolupráci obce s občany a organizacemi.

Do samostatné působnosti obce (tj. co je zcela v kompetenci výše zmíněných samosprávných orgánů) se řadí:

1. záležitosti existence obce a jejích územních změn;
2. vnitřní organizace obce;
3. rozpočtové hospodaření;
4. hospodaření s obecním majetkem;
5. podnikatelské aktivity obce;
6. zakládání a zřizování právnických osob a organizačních složek obcí;
7. zabezpečování místních záležitostí veřejného pořádku;
8. spolupráce obce s jinými subjekty;
9. záležitosti rozvoje obce.

Města i větší obce mají své strategické a koncepční dokumenty, rolí LDC (příp. RDC) je, aby se na tvorbě těchto dokumentů podílela svou účastí v pracovních skupinách a prosazovala podporu dobrovolnictví především při tvorbě specifických cílů a opatření (viz pododíl 3.1.1.2).

3.1.3.4 Místní akční skupina

Místní akční skupinu (MAS) představuje místní společenství složené ze subjektů, které zastupují veřejné a soukromé místní socioekonomické zájmy:

- skupiny občanů,
- spolky a neziskové organizace, např. Sbor dobrovolných hasičů, Tělocvičná jednota Sokol, Farní charita apod.,
- subjekty soukromé podnikatelské sféry, např. zemědělská družstva,
- subjekty veřejné správy, např. obce, svazky obcí apod.

MAS fungují jako právnické osoby ve formě nestátních neziskových organizací, založených na principech místního partnerství za účelem podpory a rozvoje venkovského regionu. Jedná se o spojení veřejnoprávních korporací se soukromoprávními korporacemi.

¹⁸ TOŠNER, J. a kol. 2014. *Metodika dobrovolnictví v obci. Jak na to?*, Praha, ISBN: 978-80-87548-00-4. Dostupné na <https://www.zdravamesta.cz/cz/dobrovolnictvi-a-verejna-sluzba-v-obci-jak-na-to>

MAS navrhuje a provádí strategii místního rozvoje, kterou zveřejňuje na svých stránkách. Důležitá je metoda LEADER, kterou se činnost MAS řídí a která využívá princip botom-up (zdola-nahoru). Náměty a projekty v dané oblasti tak vycházejí přímo od lidí, kteří zde žijí. MAS díky mezisektorovému složení mohou přímo reagovat na problémy všech subjektů na venkově. V rozhodujících orgánech MAS musí mít navíc soukromý a neziskový sektor dohromady nadpoloviční většinu hlasů a zároveň žádná ze zájmových skupin nesmí mít při rozhodování převahu.¹⁹

V rámci komunitně vedeného místního rozvoje (CLLD) mají vlastní prostředky na dotace do území alokované z Integrovaného operačního programu 2021–2027 (IROP) v rámci specifického cíle 5.1: Podpora integrovaného a inkluzivního sociálního, hospodářského a environmentálního místního rozvoje, kultury, přírodního dědictví, udržitelného cestovního ruchu a bezpečnosti v jiných než městských oblastech. Alokovaná částka 8 mld. Kč je na projekty zaměřené na vyvážený udržitelný územní rozvoj venkovských oblastí v ČR, snížení regionálních nerovností a stabilizace venkovských oblastí, předcházení odlivu obyvatel z venkovských oblastí do větších měst a jejich zázemí, využití místního specifického potenciálu území, zlepšení vybavenosti služeb a modernizace technické infrastruktury ve venkovských oblastech.

V Česku existuje zastřešující Národní síť místních akčních skupin České republiky, která byla založena začátkem dubna roku 2007, samotná síť vznikla ale již dříve, v listopadu roku 2005, jako neformální seskupení místních akčních skupin.

Tabulka 3.8: Vzorový příklad činnosti MAS

Dostupnost dobrovolnických služeb je podporována aktivitami MAS, především formou rozvoje komunitních center, které podporují neformální dobrovolnictví, např.:

- MAS Nad Prahou podporuje rozvoj komunitních center a vytvořila podmínky pro dobrovolnou činnost v území. COVID-19 způsobil nárůst zájmu o dobrovolnictví, současní dobrovolníci mohou v komunitním centru následně i pracovat.
- MAS Střední Polabí dlouhodobě podporuje neformální dobrovolnictví, provozuje dobročinný obchod Dobromysl²⁰, vytvořila pro něj facebook i výdejové okénko, obchod fungoval i v pandemii COVID-19. Výtěžky z obchodu jsou financovány krom jiného dobrovolnické aktivity v území. Je podporováno rodinné centrum, kde docházelo k doučování sociálně slabých rodin s dětmi. Pro další programovací období je připravována platforma jednorázové sousedské výpomoci.

Zdroj: HRUŠKA, L. a kol. *Rozvoj dobrovolnictví v ČR. Evaluační zpráva.* Ostrava: ACCENDO, 2022.

¹⁹ MAS Uničovsko (2022), dostupné na <http://unicovsko.cz/ops/>

²⁰ <https://obchod-dobromysl.cz/>

3.1.3.5 Kraje

Kraje jsou dle Ústavy ČR²¹ vyšší územně samosprávné celky. V rámci ČR je 13 krajů a hlavní město Praha. Právní úpravu krajského zřízení obsahuje zákon č. 129/2000 Sb., o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů (dále jen zákon o krajích).

Kraj je územním společenstvím občanů, má právo na samosprávu. Stejně jako obce i kraje mají **územní základ, občany kraje a soustavu orgánů, které vykonávají veřejnou moc.** Kromě uvedeného má kraj postavení **veřejnoprávní korporace**, tzn., že **vystupuje** v právních vztazích svým jménem jako **právnícká osoba** a **nese** z těchto vztahů také svou **odpovědnost**. Kraj má **vlastní majetek** a **vlastní příjmy**, se kterými hospodaří podle **vlastního rozpočtu**. (Sciskalová, 2015)

Obdobně jako obce i kraje vykonávají **dvojitou působnost, a to samostatnou a přenesenou působnost**. Kraje tak plní úkoly v samostatné působnosti, bez zasahování státu, jehož role je omezena pouze na dozor jejich činnosti, a dále úkoly, které na ně byly státem přeneseny zvláštními zákony, tzv. přenesená působnost.

Dle zákona o krajích § 14 odst. 1: *Do samostatné působnosti kraje patří záležitosti, které jsou v zájmu kraje a občanů kraje, pokud nejde o přenesenou působnost kraje.* Tuto **působnost kraj vykonává vlastním jménem a na vlastní odpovědnost a je přitom vázán právními předpisy.** Při výkonu samostatné působnosti **kraj spolupracuje s obcemi, nesmí však zasahovat do jejich samostatné působnosti.**

Nejvyšším orgánem kraje je zastupitelstvo kraje. Dalšími orgány kraje jsou rada kraje, hejtman kraje a krajský úřad. Rada je výkonným orgánem kraje v oblasti samostatné působnosti. Při výkonu své působnosti odpovídá rada zastupitelstvu. Radu tvoří hejtman, náměstek hejtmána (náměstci hejtmána) a další členové rady, kteří jsou voleni z členů zastupitelstva. Rada krom jiného rozhoduje o poskytování dotací a návratných finančních výpomocích do 200 000 Kč v jednotlivém případě fyzickým nebo právníckým osobám v kalendářním roce a uzavření veřejnoprávních smluv o jejich poskytnutí. Z hlediska NNO a dobrovolnictví není na krajích organizační struktura vymezená stejně, např. v některých krajích je specifikovaná pozice náměstka příp. radního, který má v kompetenci dobrovolnictví a neziskový sektor (Pardubický

²¹ Ústava ČR čl. 99: *Česká republika se člení na obce, které jsou základními územními samosprávnými celky, a kraje, které jsou vyššími územními samosprávnými celky.*

kraj, Zlínský kraj, Kraj Vysočina), u ostatních krajů to není specifikováno, po oslovení hejtmana je touto agendou většinou pověřen náměstek pro sociální věci.

Dobrovolnictví spadá do samostatné působnosti. Dobrovolníci mohou kraji v samostatné působnosti pomoci při vytváření vhodných podmínek při zlepšování životní úrovně obyvatel, ochraně životního prostředí, v kultuře, sportu, zdravotnictví a sociálních službách, při řešení mimořádných událostí apod.²² Velmi se osvědčili také při zvládnání tak náročných úkolů kraje, jako bylo zajišťování pomoci při pandemii COVID-19 či v rámci uprchlické vlny související s Ruskou invazí na Ukrajinu. To má pozitivní vliv nejen na samotné zlepšování životních podmínek obyvatel v kraji, ale snižuje rovněž náklady kraje na služby s tím související. Z toho důvodu je zásadní, aby dobrovolnictví a jeho podpora (včetně té finanční) byly součástí strategických rozvojových dokumentů kraje.

Kraje ve vztahu k RDC v samostatné působnosti řeší zejména koordinaci rozvoje území kraje a schvalování strategie rozvoje kraje (viz § 35 zákona o krajích). Podrobněji popsáno v podkapitole 3.2. Dále do samostatné působnosti patří vyhlašování dotačních programů pro podporu dobrovolnictví. Další možnosti jsou např. oceňování dobrovolníků, zapojení zaměstnanců do dobrovolnických aktivit viz níže uvedený příklad dobré praxe.

Tabulka 3.9: Příklad dobré praxe role kraje při rozvoji dobrovolnictví

Kraj Vysočina se podílí následujícími aktivitami na rozvoji svého území v oblasti dobrovolnictví:

- Rok 2012 přistoupení kraje jako strategického partnera k projektu Dobrovolnictví a veřejná služba v obci – Jak na to? (realizátor: Národní síť Zdravých měst ČR), rozvoj obce, komunity i jednotlivců.
- Ocenění – každoročně Zastupitelstvo Kraje Vysočina Skutek roku – poděkování fyzickým a právnickým osobám při rozvoji svého území (od roku 2010, finanční dar a kovaný šperk).
- V rámci krajského úřadu funguje pracovní skupina pro nestátní neziskové organizace.
- Od roku 2019 vznik pracovního místa koordinátora dobrovolnických aktivit na krajském úřadě.
- Mediální kampaň, konference, tiskové zprávy, web a facebook kraje, Family Pointy, Senior Pointy, Rodinné pasy kraje Vysočina, letáky.
- Komunikace s DC, dobrovolníky, přijímajícími organizacemi, spolupráce s pracovní skupinou KOUS Vysočina.

²² Podrobněji viz kapitola 7 Oblasti výkonu dobrovolnické činnosti v HRUŠKA, L.; HRUŠKOVÁ, A.; TOŠNER, J.; PILÁT, M. a kol. *Analýza o stavu dobrovolnictví v zahraničí a ČR*. Ostrava: ACCENDO. 2018. Dostupné z <https://www.mvcr.cz/soubor/01-rozvoj-dobrovolnictvi-v-cr-analyza-pdf.aspx>. Případně HRUŠKOVÁ, A. a kol. *Analýza o stavu dobrovolnictví v zahraničí a ČR. Část B Popis dobrovolnických center a organizací včetně příkladů dobré praxe v ČR*. Ostrava: ACCENDO. 2018. Dostupné z <https://www.mvcr.cz/soubor/03-rozvoj-dobrovolnictvi-v-cr-b-priklady-praxe-cr-pdf.aspx>.

- Další činnosti: úředníci se zapojili do dobrovolnických aktivit, setkání s bývalými zaměstnanci, články v časopise Razítkoviny, putovní výstava Příběhů dobrovolníků, elektronické dotazníky.
- V rámci „Strategie rozvoje Kraje Vysočina na období 2021–2027“ se kraj zavázal k podpoře dobrovolnictví v rámci:
- Opatření 2.4 Služby sociální péče, aktivita h) Rozvíjení nových forem pomoci občanům, se zapojením dobrovolníků, stážistů a veřejnosti do jejího poskytování.
 - Opatření 2.9 Rozvoj nestátního neziskového sektoru, aktivita a) Vzdělávání členů, pracovníků a dobrovolníků v rámci NNO.

Na strategii je navázáno financování dobrovolnických programů, např. v roce 2022 prostřednictvím výše uvedeného Fondu Vysočina, programu: DOBROVOLNICTVÍ 2022²³. Účelem poskytnutých finančních prostředků je podpora dobrovolnických center, případně dobrovolnických center rozšířených o neformální pomoc osobám závislým na pomoci jiné osoby. Alokace: 2 900 000 Kč. V roce 2022 budou podporovat 10 projektů z DC.

Zdroj: HRUŠKA, L. a kol. Rozvoj dobrovolnictví v ČR. Evaluační zpráva. Ostrava: ACCENDO, 2022.

3.1.4 Modely financování dobrovolnických center

Klíčovou oblastí je financování činnosti RDC, a to v takové podobě, která bude vhodná pro rozvoj dobrovolnictví v ČR. Finanční podporou se myslí představení komplexního (více zdrojového) systému financování těchto center, které povede k vyváženému a nezávislému financování. Existují dva základní modely financování RDC:

MODEL TŘETIN: Tento model může zajišťovat autonomní RDC prostřednictvím vytvořené regionální střešní organizace a je ideálním budoucím modelem efektivního financování RDC. Členské organizace by se podílely na definování činnosti RDC a celkové diskusi o rozvoji dobrovolnictví v kraji. V tomto ohledu je vhodné financování základní činnosti RDC: 1/3 MV ČR, 1/3 vyšší územní samosprávný celek a 1/3 z vlastních zdrojů dobrovolnických organizací, případně i z členských poplatků.

MODEL 50 NA 50: Na základě principu subsidiarity a znalosti specifika území má klíčovou roli pro další činnost RDC a rozvoj dobrovolnictví v kraji **vyšší územní samosprávný celek** (kraj příp. hlavní město Praha). MV ČR jako kompetenční gestor dobrovolnictví by se podílelo 50 % na financování základní činnosti RDC a kraj dalšími 50 %. Kraj tuto částku může vyčlenit přímo ze svého rozpočtu, nebo danou částku kraj může zajistit smluvně i z dalších zdrojů (např. obce, NNO, soukromé subjekty, dary, další projekty apod.).

²³ <https://www.fondvysoliny.cz/dotace/zadosti/FV02834?kat=3&s=vse>

Celková předpokládaná částka na základní činnost RDC je na základě modelového výpočtu na rok stanovena na 1 mil. Kč bez DPH²⁴, a to při zohlednění personálních nákladů a s nimi úzce spojených provozních a režijních nákladů (telefon, pronájem apod.), viz níže uvedený modelový výpočet. Pro organizaci je nutné, aby byla personální zastupitelnost, proto v modelovém výpočtu jsou uvedeny dvě pracovní pozice: vedoucí RDC a koordinátor.

Tabulka 3.10: Modelový výpočet nákladů na činnost RDC v Kč bez DPH

Položka	Medián (Kč/měsíc)	Osobní náklady včetně odvodů	Roční mzda	Velikost úvazku	Náklady položky
Vedoucí RDC*	36 643	49 102	589 219	0,8	471 376
Koordinátor**	22 548	30 214	362 572	0,7	253 800
Mzdové náklady					725 176
Roční pronájem místnosti***					180 000
Provozní a další režijní náklady					100 000
Celkové náklady					1 005 176

Zdroj: ACCENDO, 2022

Pozn.: * Medián mzdy z roku 2021 na pozici Odborní pracovníci v sociální oblasti, informační systém o průměrném výdělku.

** Medián mzdy z roku 2021 na pozici Pracovníci v oblasti služeb jinde neuvedení, informační systém o průměrném výdělku.

*** Odhady minimálních nákladů 15 tis. Kč měsíčně.

Výběr RDC je v kompetenci kraje, respektive zajištění naplnění základních činností RDC (současných 10 činností, viz podkapitola 2.3, je v oddíle 3.1.1 rozděleno na fakultativní – volitelné a obligatorní – povinné), případně mohou být nastaveny další činnosti RDC podle regionálních priorit.

Některá RDC mohou plnit i roli LDC, financování těchto činností by mělo být zajištěno z obcí, případně městských částí nebo městských obvodů u statutárních měst, pro které zajišťují dobrovolnické služby, příp. z dalších externích zdrojů.

Financování dobrovolnického centra, jelikož se jedná o vnitřní organizační složky organizace, by mělo být zajištěno ze zdrojů organizace, případně od externích subjektů např. formou daru, dotací apod., příp. z vlastní výdělečné činnosti.

V rámci evaluačních kulatých stolů realizovaných v projektu „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“ byl účastníky zmiňován i takový model financování, kdy 100 % nákladů na fungování RDC by bylo hrazeno ze zdrojů MV ČR, ale tento model zde záměrně není zmiňován, protože jde proti samotnému principu subsidiarity a smyslu zřízení RDC

²⁴ Na základě HRUŠKA, L. a kol. 2022c. (Evaluační zpráva, oddíl 3.6.3 Úspornost projektu) byly průměrné roční náklady na činnosti RDC na roční provoz 466 415 Kč bez DPH. Při zohlednění současného vývoje inflace by tato částka v současných cenách byla 575 557 Kč bez DPH (výpočet na základě změny indexu spotřebitelských cen z ČSÚ od 31. 12. 2019 do 31. 6. 2022). Je nutné si rovnou uvědomit, že došlo i k výraznému nárůstu mezd, a proto tuto částku je nutno považovat za minimální.

jako služby na podporu rozvoje dobrovolnictví **v kraji**. Výběr modelu fungování RDC, identifikace konkrétních aktivit pro rozvoj dobrovolnictví v kraji, síť spolupracujících organizací jsou v každém kraji specifické a tuto roli výběru musí zastávat vyšší územně samosprávný celek, resp. kraj. Rovněž přínosy a dopady RDC ovlivňují fungování dobrovolnictví na území daného kraje, proto je finanční spoluúčast kraje na činnosti RDC základní podmínkou fungování RDC. Jedná se o klíčový předpoklad konceptu RDC.

3.2 B/ Strategické plánování dobrovolnictví na území kraje

Cílem je metodicky sjednotit tvorbou strategií rozvoje dobrovolnictví na území kraje nebo města. Dle oddílu 3.1.1 je krom jiného rolí regionálních i lokálních dobrovolnických center být partnerem pro orgány samosprávy při tvorbě koncepcí či strategií rozvoje a podpory dobrovolnictví v území.

Metodika strategického plánování dobrovolnictví vychází z Vládou ČR doporučené Metodiky přípravy veřejných strategií²⁵. Cílem strategického plánování je dlouhodobý rozvoj dobrovolnictví na území včetně potřebné dobrovolnické infrastruktury. Časový horizont dokumentu by u strategie dobrovolnictví měl být 10 až 15 let. Existují sice strategie i s dlouhodobějším horizontem 20 až 30 let, ale s ohledem na dynamický vývoj v dobrovolnictví je uvedený časový horizont zcela adekvátní. Plánování by mělo být realizováno na území celého kraje. Tvorbu strategie je nutné realizovat v úzké součinnosti s vyšším územním samosprávným celkem resp. krajem. Každý kraj může mít specifické vnitřní předpisy pro tvorbu dokumentu, které je nutné zohlednit. Výsledný dokument musí schvalovat zastupitelstvo kraje, takže je nutné počítat při tvorbě harmonogramu s tímto procesem schvalování.

V rámci tvorby strategie pracujeme s principem efektivní práce a administrace:

V celém procesu plánování je třeba pro udržení efektivity vyvažovat náklady a zdroje (ať už materiální, personální, provozní nebo i vložený čas a energii všech zúčastněných), které jsou k dispozici, s plánovaným výsledkem²⁶.

²⁵ Aktualizovaná verze z roku 2019, dostupná na stránkách <https://www.mmr.cz/cs/microsites/portal-strategicke-prace-v-ceske-republice/nastroje-a-metodicka-podpora/vystupy-projektu>

²⁶ <https://www.mpsv.cz/documents/20142/225517/K3_Metodick%C3%A1_doporu%C4%8Den%C3%AD_v2.pdf/d812783a-e5cb-1dbb-daf8-6975b13af8b3>

Tabulka 3.11: Dobrovolnictví ve strategických dokumentech – příklady

Strategie rozvoje územního obvodu Olomouckého kraje²⁷

Strategické cíle s aktivitami zaměřenými na dobrovolnictví:

D.1.1 Zlepšování dostupnosti, kvality a návaznosti zdravotní péče pro všechny skupiny obyvatel (Aktivita Podpora dobrovolnických aktivit v oblasti zdravotnictví)

D.2.1 Udržet systém sociálních služeb a jejich kvalitu (Aktivity: 1/ Podpora dobrovolnických aktivit 2/ Podpora vzdělávacích aktivit s přímou vazbou na dobrovolnickou činnost)

G.4.2 Zvýšit bezpečnost obyvatel (Aktivita Podpora činnosti jednotek sborů dobrovolných hasičů)

Strategie rozvoje Pardubického kraje 2021–2027²⁸

Vize Pardubického kraje

KRAJ POSKYTUJÍCÍ SVÝM OBČANŮM SLUŽBY POTŘEBNÉ K PŘÍJEMNÉMU ŽIVOTU



- ➔ V kraji a jeho regionech je stálý přírůstek počtu obyvatel.
 - ➔ Kraj patří mezi jeden z nejbezpečnějších v ČR.
 - ➔ V kraji je dostupná a kvalitní kultura pro všechny.
 - ➔ Kraj disponuje stabilizovanou a dostupnou sítí školských zařízení, kde je vysoká kvalita výuky a probíhá její propojení s potřebami praxe.
- ➔ Zdravotnické a sociální služby v kraji jsou dobře dostupné a na vysoké úrovni.
- ➔ V kraji je pestrá nabídka sportovních a volnočasových aktivit.
- ➔ Občané kraje mají k dispozici dostupné bydlení.
- ➔ V kraji jsou rozvinuté aktivity neziskového sektoru a dobrovolnictví.

Opatření zaměřená na dobrovolnictví:

A.3.5 Podpora aktivního stárnutí, mezigeneračního soužití a zdravého životního stylu => Podpora aktivního stárnutí: Podpora zaměstnanosti seniorů jako způsob udržení zdraví (včetně jejich zapojení do dobrovolnických aktivit). Indikátor: Počet dobrovolníků v seniorském věku.

A.3.6 Rozvoj neziskového sektoru => Rozvoj komunitních center a dobrovolnictví. Podpora dobrovolnických aktivit.

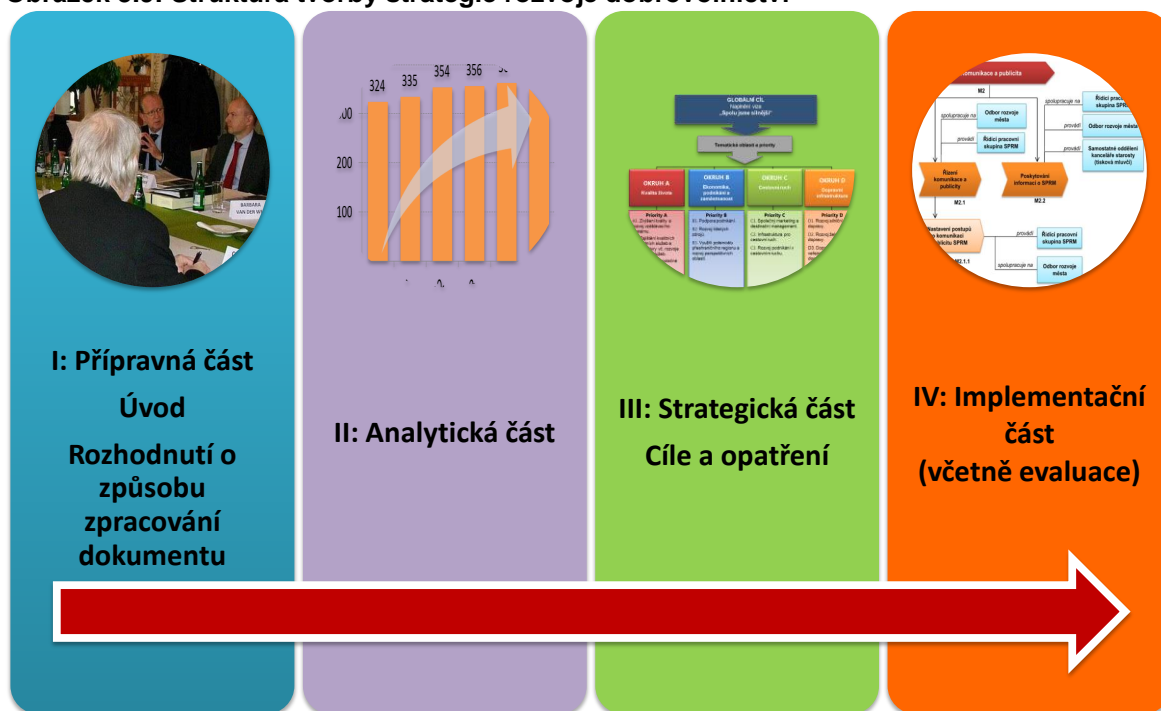
Zdroj: HRUŠKA, L. a kol. Rozvoj dobrovolnictví v ČR. Evaluační zpráva. Ostrava: ACCENDO, 2022.

Strategie obsahuje analytickou, strategickou a implementační část; implementační část zahrnuje všechny prvky implementace strategie. Základní části tvorby strategie jsou uvedeny na obrázku níže a jednotlivé části plánu jsou konkrétně rozebrány v následujících oddílech.

²⁷ Zdroj: <https://www.olkraj.cz/strategie-rozvoje-uzemniho-obvodu-olomouckeho-kraje-cl-537.html>

²⁸ Zdroj: <https://paradnikraj.cz/regionalni-rozvoj/4823-2/>

Obrázek 3.9: Struktura tvorby strategie rozvoje dobrovolnictví



Zdroj: ACCENDO, 2018.

3.2.1 Přípravná/popisná část

Přípravná část je úvodní etapou tvorby strategie rozvoje dobrovolnictví, kde se nastavuje celkový způsob a postup při zpracování strategie, organizační struktura, tj. řídicí a pracovní skupiny, spolupráce s obcemi v území, s dobrovolnickými organizacemi, s veřejností a podobně. Tyto informace doporučujeme ve zkrácené podobě uvést v úvodní části strategie včetně milníku zpracování a seznamu členů v řídicí skupině i v pracovních skupinách, rovněž je vhodné schválit organizační řády. Nastavené procesy pomáhají k transparentci tvorby strategie a zvyšují důvěryhodnost dokumentů u osob podílejících se na tvorbě strategie i ve veřejném mínění občanů.

Základní popis jednotlivých činností v přípravné fázi:

- A/ Stanovení a schválení zadání zpracování Strategie rozvoje dobrovolnictví (vymezení věcné, územní a časové působnosti dokumentu), schválení organizačních řádů pracovních skupin.
- B/ Nastavení organizační struktury – návrh členů řídicí a pracovních skupin.
- C/ Shromáždění všech podkladů z minulého plánovacího období a jejich vyhodnocení, doplnění aktuálních podnětů.
- D/ Zohlednění změn v legislativě a informací z metodických a strategických dokumentů ministerstva a kraje (směrnice, metodiky, koncepce rozvoje apod.).
- E/ Nastavení harmonogramu.

Návrh strategie by měl být veřejně projednán zpravidla se zástupci dobrovolnických organizací, s obcemi a s veřejností. Dále obsahuje sdělení informací o způsobu vypořádání připomínek.

3.2.2 Analytická část

Analytická část je nezbytnou součástí každé strategie (maximální rozsah 40 stran). Kvalitní plánování je založeno na datech popisujících sociální realitu. Cílem analytické části je popsat situaci v základních sociálních procesech v území, zmapovat potřeby dobrovolníků, situaci u dobrovolnických organizací, potřeby obcí v území a jejich ochotu spolufinancovat dobrovolnictví.

Analytická část by měla obsahovat následující:

- 1.1 Vymezení území kraje a dostupnosti dobrovolnictví (velká města, centra osídlení, dobrovolnická infrastruktura tj. dobrovolnické organizace / dobrovolnická centra)
- 1.2 Socio-demografická analýza (stárnutí obyvatel, migrační vývoj, vzdělanostní struktura, vyloučené lokality a další relevantní charakteristiky pro dobrovolnictví v území)
- 1.3 Průzkum obyvatel (pokud je k dispozici) – postoj k dobrovolnictví²⁹
- 1.4 Zmapování situace v jednotlivých obcích (průzkum obcí/starostů, identifikace problémů/bariér v dobrovolnictví)
- 1.5 Analýza potřeb LDC, DC, přijímajících/vysílajících organizací a dalších dobrovolnických organizací a dobrovolníků na území správního obvodu

K vytvoření analytické části využíváme přednostně data z již existujících zdrojů, např. ČSÚ, MPSV, nebo je nutné provést vlastní průzkum prostřednictvím sociologických metod a technik, což je časově a případně finančně náročnější. Jejich základní dělení podle metodologického přístupu je na kvalitativní, které nám odpoví na otázku proč, a kvantitativní, které odpoví na otázku, kolik je dobrovolníků nebo kolik uživatelů zařízení má potřebu využít služeb dobrovolníka.

²⁹ Doporučujeme použít standardizované otázky z dotazníků, které jsou v příloze HRUŠKA, L., HAMANOVÁ, J. a kol. *Statisticko – sociologického šetření v oblasti dobrovolnictví. Výzkumná zpráva. Ostrava: ACCENDO, 2021.*

Mezi základní metody **kvalitativního výzkumu** vhodné pro plánování patří:

- Pozorování
- Nestandardizované rozhovory
 - Expertní (hloubkový) rozhovor
 - Skupinové diskuse (Focus Groups)
- Obsahová analýza dokumentů

Kvantitativní metody nám říkají, kolik a jak často, tzn., kvantifikují nám postoje lidí, případně specifických cílových skupin. Snaží se přesně popsat a vymezit jevy prostřednictvím čísel, k čemuž využívá statistické testování a modelování. Kvantitativní přístup musíme použít, pokud chceme provést porovnání spokojenosti uživatelů, dobrovolníků, postoje občanů k prioritám a cílům rozvoje dobrovolnictví, nebo při hledání vhodných komunikačních kanálů pro cílovou skupinu. Mezi tyto metody patří výběrová dotazníková šetření a další techniky vycházející z měření, např.:

- Analýza sekundárních zdrojů dat z ČSÚ, MPSV, apod.
- Vlastní průzkumy dobrovolnických organizací, potřeb dobrovolníků, obyvatel.

V praxi se často využívá kombinace obou přístupů: nejdříve se provádí kvalitativní předvýzkum, např. formou skupinových diskuzí, jehož výsledkem obvykle bývá dotazník, a pak následují vlastní dotazníková šetření. Před provedením hlavního dotazníkového šetření je nutné provést pilotáž pro otestování dotazníku (jednoznačnost otázek a jejich srozumitelnost, vhodné škály pro odpovědi, správně nastavené filtry apod.). V rámci kvantitativních výzkumných metod je možno vyjít z metodiky Ministerstva vnitra, která je určena pro veřejnou správu: Metodika optimalizace sběru dat³⁰. V příloze metodiky je ukázka, jak je možno pomocí bezplatných systémů vytvořit svůj dotazník pro sběr dat.

3.2.2.1 SWOT analýza

K finalizaci analytické části je vhodné využít **SWOT analýzu**³¹, která sleduje silné a slabé stránky, hrozby a příležitosti. Výroky ve SWOT analýze by měly být založeny na ověřitelných faktech. Tradičně jsou silnými a slabými stránkami skutečnosti, které působí zevnitř a lze je přímo ovlivnit, tj. např. typy služeb, způsob a formy jejich

³⁰ HRUŠKA, L.; FOLDYNOVÁ, I.; a kol (2016) *Metodika optimalizace sběru dat*. Ostrava: PROCES – Centrum pro rozvoj obcí a regionů, s.r.o. www.mvcr.cz/soubor/metodika-optimalizace-sberu-dat-2016.aspx

³¹ SWOT je zkratka z anglického originálu, kde S = Strengths (Silné stránky), W = Weaknesses (Slabé stránky), O = Opportunities (Příležitosti), T = Threats (Hrozby).

poskytování apod. Příležitosti a hrozby vstupují z vnějšku, přičemž hrozby jsou mnohdy velmi obtížně ovlivnitelné, tj. např. nastavená legislativa, finanční zdroje, přístupy subjektů apod. Na druhou stranu je vhodnější využít při plánování modifikovanou SWOT analýzu, tzn. u silných a slabých stránek zohlednit současný stav a u příležitostí a hrozeb očekávaný budoucí vývoj. Tento postup se osvědčil u mnoha strategických dokumentů. Cílem SWOT analýzy je podporovat silné stránky a omezovat slabé stránky, využívat nové příležitosti a minimalizovat hrozby.

Tabulka 3.12: Ukázka SWOT analýzy

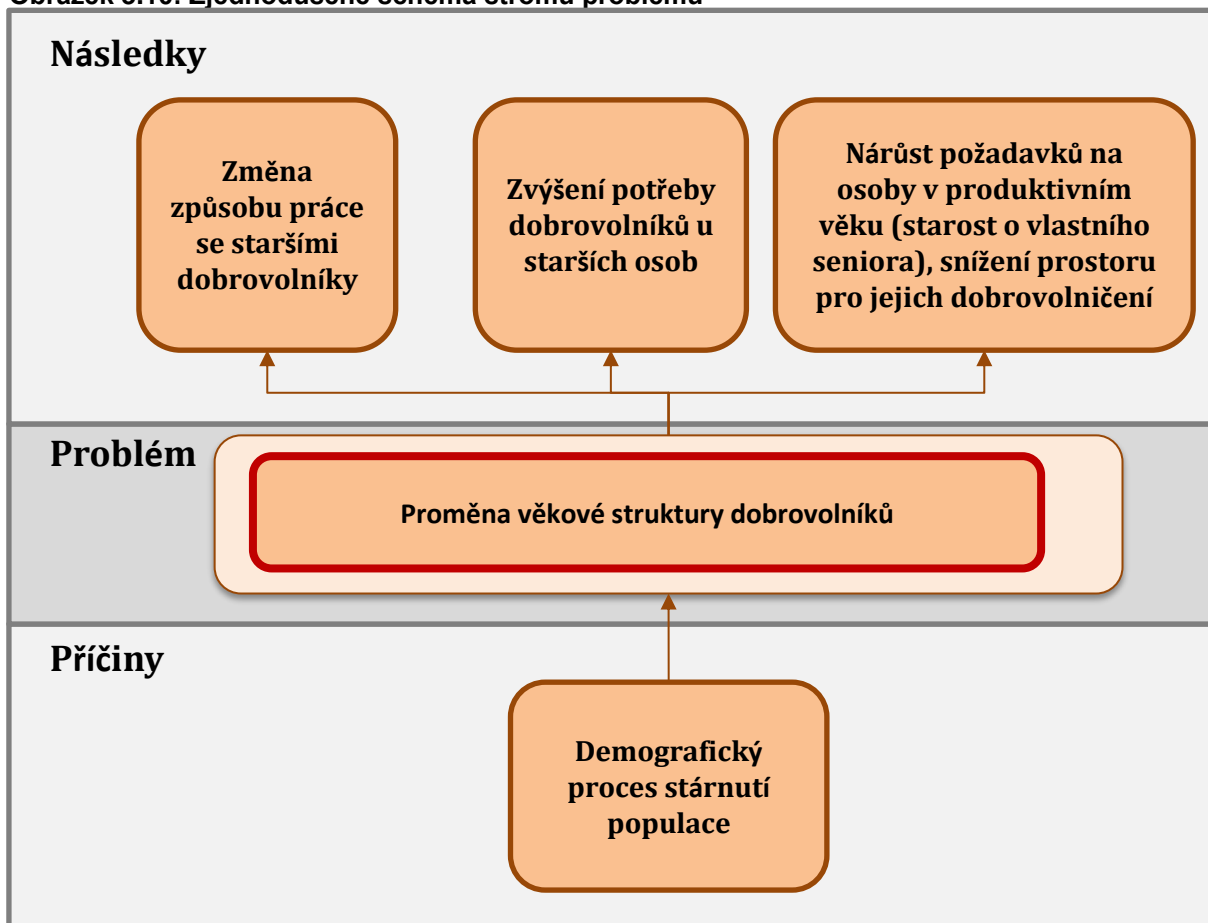
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Existence silné lidské soudržnosti a solidarity, která vytváří morální hodnoty ve společnosti. • Mladá generace má zájem podílet se na rozvoji dobrovolnictví ve společnosti. • Existence zákona o dobrovolnické službě s návazným dotačním programem. • Dobrovolnictví je průřezové téma, které je podporováno v rámci strategických dokumentů téměř všech ministerstev. • Široká oblast, kterou dobrovolnictví pokrývá z hlediska vykonávané činnosti. • Existence RDC, které utvářejí úspěšné spolupracující regionální platformy. • V dobrovolnictví jsou experti s mezinárodními zkušenostmi. • Dobrovolnictví vytváří duchovní, morální, etické a společenské hodnoty, které vedou k rozvoji občanské společnosti. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dobrovolnictví v ČR má nedostatečnou propagaci a u veřejnosti je nízká informovanost. • Dobrovolníci mají nízký prestižní statut. • Nízká informovanost dobrovolníků o nárocích na vykonávání jejich činnosti. • Nedostatečná, nepřímá podpora a ocenění dobrovolníků v rámci studijních programů. • Nedostatečná alokace financí na dobrovolnické programy.
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Zvýšit informovanost občanů o dobrovolnické činnosti a jejich možnostech. • Vytvoření vzdělávacích programů o dobrovolnictví pro ZŠ, SŠ, VŠ. • Zvýšit motivaci dobrovolníků v rámci studijních programů. • Rozvoj profesionalizace dobrovolnictví a připravovaných vzdělávacích programů. • Zvýšení kompetencí DC v oblasti PR aktivit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedůvěra k neziskovým organizacím vlivem negativních mediálních prezentací. • Nezájem zařízení o dobrovolníky z důvodu nepochopení významu/přínosu. • Obava ze zneužití klienta dobrovolníkem. • Obavy z rizika úrazu při nedostatečném zaškolení. • Nedůvěra k čestnému motivu dobrovolníka.

Zdroj: ACCENDO, 2022, výstup s kurzu koordinátorů dobrovolníků.

3.2.2.2 Stromy problémů

Strom problémů je analýza, která pracuje s ústředním problémem, ke kterému váže příčiny a důsledky. Součástí celého procesu je hierarchizace všech identifikovaných problémů ve smyslu příčina – důsledek, platí totiž, že řešit by se měly příčiny problémů, nikoli jejich důsledky.

Obrázek 3.10: Zjednodušené schéma stromu problémů



Zdroj: ACCENDO, 2022.

3.2.2.3 Mapy dostupnosti dobrovolnických služeb

Mapy dostupnosti dobrovolnických služeb, které mapují rozmístění dobrovolnických organizací a dobrovolnických služeb v území. Cílem strategií je zlepšit územní pokrytí poskytování služeb dobrovolnictví v rámci kraje, proto je nutné ho v analytické části zmapovat.

Obrázek 3.11: Ukázka rozmístění dobrovolnických organizací/center v Pardubickém kraji



Zdroj: ACCENDO, (2022).

3.2.3 Strategická část

Strategická neboli návrhová část sjednocuje terminologii pro dobrovolnictví a pracuje s pojmy, které vycházejí z metodiky přípravy veřejných strategií:

Vize je popis žádoucího budoucího stavu rozvoje dobrovolnictví na území kraje, kterého chceme prostřednictvím realizace strategie dosáhnout. Vztahuje se ke strategii jako celku. K naplnění vize by mělo dojít v dlouhodobém horizontu.

Hlavní cíle rozvádí definovanou vizi. Jedná se o konkretizovaný (jasný, faktický a srozumitelný) popis budoucího stavu, jehož prostřednictvím bude naplněna stanovená vize. Jedná se o souhrn výsledků a dopadů dílčích a průřezových cílů. K naplnění hlavních cílů by mělo dojít ve dlouhodobém horizontu. *Hlavní cíle vycházejí ze zpracovaných SWOT analýz a dalších výše zmíněných analytických podkladů, stanovuje je řídicí skupina na základě doporučení pracovních skupin.*

Průřezové cíle jsou v systémových oblastech ve střednědobém horizontu, které jdou napříč pracovními skupinami, např. zlepšování kvality služeb dobrovolnictví. Stanovuje je řídicí skupina na základě doporučení pracovních skupin. *Příklady průřezových cílů:*

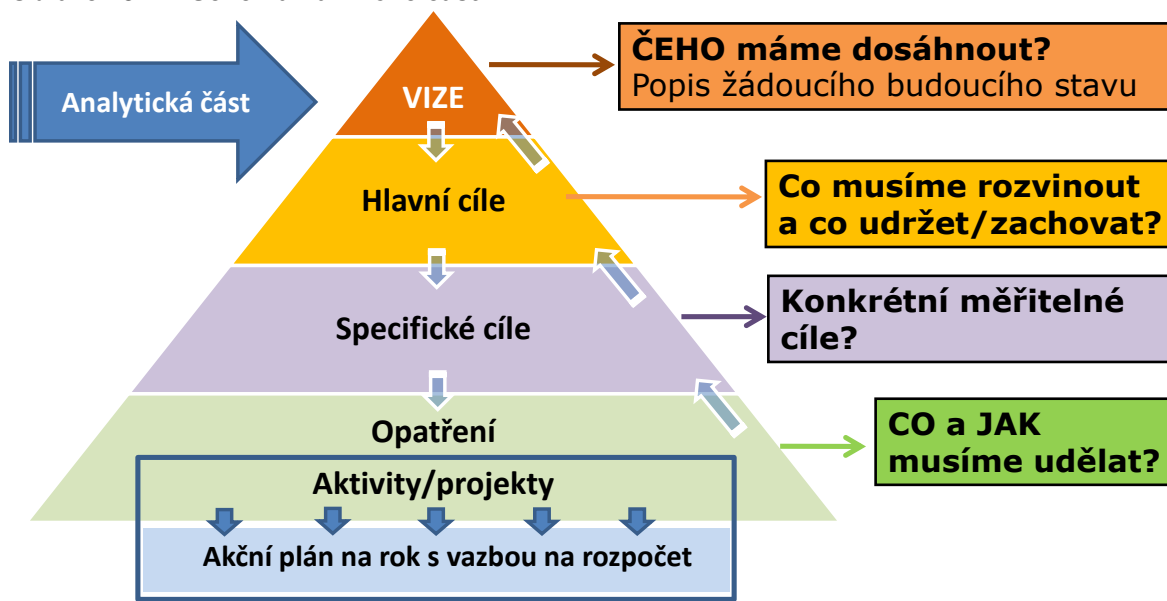
P.1 Zlepšit propagaci dobrovolnictví.

P.2 Vytvořit podmínky pro financování dobrovolnictví z obecních rozpočtů.

Specifické cíle rozpracovávají hlavní cíle v konkrétních cílových skupinách ve střednědobém horizontu na základě analytické části. Stanovuje je pracovní skupina a schvaluje řídicí skupina.

Opatření definují konkrétní kroky vedoucí k dosažení požadovaných dílčích a průřezových cílů. Opatření mají mít formu doporučení a konkrétních návrhů.

Obrázek 3.12: Schéma návrhové části



Zdroj: ACCENDO, 2022.

Cíle by měl být SMART, tj. jasně zformulované s vymezením čeho se má dosáhnout, dosažení cíle by mělo být měřitelné, s přiměřenými nároky na zdroje (finanční, znalostní i lidské), které jsou a odhadujeme, že budou k dispozici v budoucnosti a časově ohraničené. Lze k tomu využít níže uvedenou kartu.

Tabulka 3.13: Vzorová karta specifického cíle

Název strategického dokumentu	Strategický plán rozvoje dobrovolnictví	Období:	2023-2040	
Tematická oblast/priorita:	Sociální oblast			
Specifické cíle		Indikátory plnění cíle		
Popis specifického cíle	Popis indikátorů	2020	2030	2040
Zvýšit počet dobrovolníků v sociální oblasti	Počet dobrovolníků	xxx	+5 % využití oproti výchozí hodnotě	+ 10% využití oproti výchozí hodnotě
	Prodloužit průměrnou délku dobrovolničení	1 rok	20	2 roky
	Zvýšit počet dobrovolníků ve věku 65 +	3	10	20

Zdroj: ACCENDO, 2022.

Součástí strategie je zpracování jednotlivých opatření v oblasti podpory dobrovolnictví, které může být uvedeno v tabulce s níže uvedenou strukturou.

Klíčová **tabulka opatření** obsahuje následující položky:

1. Kód opatření odvozen od specifického nebo průřezového cíle
2. Název opatření
3. Charakteristika opatření
4. Typové projekty
5. Vymezení územního dopadu opatření
6. Předpokládaná výše finančních nákladů na realizaci opatření
7. Předpokládané finanční zdroje
8. Předpokládaní realizátoři a partneři opatření
9. Hodnoticí indikátory

Pro vyhodnocování je nutné znát cíle, ke kterým se přiřazuje indikátorová soustava.

Rozeznáváme tři typy indikátorů:

A/ indikátory výstupů – ukazatelé realizovaných aktivit, např.:

- *Počet nových dobrovolníků po propagační kampani*

B/ indikátory výsledků – zachycují bezprostřední výnosy plynoucí z realizace intervence, např.:

- *Zlepšení dostupnosti dobrovolníků pro přijímající organizace*

C/ indikátory dopadů – změřený obecný dopad intervence po určitém časovém období, např.:

- *Změna postoje k dobrovolnictví*
- *Spokojenost dobrovolníků* ³²

³² Indikátory spokojenosti jsou opakovaně měřeny pomocí reprezentativního sociologického šetření. Výběrový soubor je stanoven v rozsahu 300 respondentů. Dílčí indikátory jsou vypočteny jako průměrná hodnota ze všech odpovědí respondentů na danou otázku. Dotazovaní odpovídají na škále 1 – „velmi nespokojen(a)“ až 5 – „velmi spokojen(a)“. Čím je ukazatel větší, tím je hodnocení lepší. Střední hodnota je 3.

3.2.4 Implementační část

Účelem Implementační části je nastavit proces naplňování nově vzniklého „Strategie rozvoje dobrovolnictví“ (dále SRD) do činnosti krajského/městského úřadu a dalších aktérů, které se chtějí na společném plánu podílet.

V rámci implementace SRD je popsán postup přípravy konkrétních aktivit/zavedení služeb RDC pro dobrovolnické organizace a pro dobrovolníky. Rovněž je popsáno zavedení kroků a kompetencí do činnosti krajského úřadu, do činností obcí na území kraje včetně spolupráce RDC s dobrovolnickými organizacemi a dalšími subjekty v území. Pro zdárnou implementaci je určující aktivní podpora vedení kraje a zapojených obcí. Stěžejní je institucionální zajištění implementace, tzn. zajištění činnosti **Řídící skupiny SRD** a stanovení zodpovědného pracovníka – **Koordinátora SRD (RDC)**, včetně vymezení rozsahu jejich činností.

SRD bude implementován prostřednictvím realizace konkrétních aktivit, které povedou k naplňování cílů a opatření. Implementační mechanismy musí být nastaveny tak, aby se zajistilo společné působení různých aktivit v jednotlivých opatřeních směrem ke stanoveným cílům v rámci tohoto rozvojového dokumentu.

Základními faktory implementace SRD jsou:

- a) Aktivní podpora vrcholového vedení kraje a představitelů zapojených obcí/měst;
- b) Důkladná a úplná příprava a naplánování implementace;
- c) Úplná a cílená komunikace (zejména mezi aktéry v území a orgány veřejné správy);
- d) Kompetentní implementační tým (tj. Řídící skupiny SRD a Koordinátor SRD);
- e) Vysoká míra zapojení zaměstnanců kraje, RDC, kontaktních osob na obcích, dobrovolnických organizací a dalších aktérů do implementace.

Klíčovou aktivitou implementace je práce s informacemi a komunikace se všemi klíčovými aktéry v území. Pro vytvoření vazeb mezi všemi aktéry a jejich následného rozvoje je vhodné realizovat školení/workshop pro všechny zúčastněné (členové samosprávy a zastupitelé dotčených obcí, Řídící skupiny SRD, koordinátor SRD, zaměstnanci kraje a RDC, dobrovolnické organizace a další zapojené subjekty). Cílem je všechny seznámit s náplní, cíli a prioritami SRD a postupem při jeho implementaci (kdo zastává jakou roli, kompetence, zodpovědnosti, způsob komunikace apod.).

Nastavený hodnoticí systém v sobě obsahuje mechanismy průběžné kontroly a vyhodnocení. Stěžejním subjektem monitoringu a hodnocení je **Řídící skupina SRD** jako iniciační a hodnoticí orgán. Vyhodnocení výstupů realizace SRD by mělo být veřejně přístupné, čímž bude podpořena participace dobrovolnických organizací, dobrovolníků a občanů na realizaci SRD. Výsledky vyhodnocení musejí být zveřejňovány **každoročně** např. na veřejném setkání s občany, na webových stránkách kraje/RDC či jiným vhodným způsobem.

Pro implementaci resp. realizaci strategie je vhodné vytvořit akční plán na období 2 let. Rozlišení projektů do akčního plánu může být následující:

- Síťový projekt – monotematický projekt provázaný s více dobrovolnickými organizacemi, které má strategický význam pro dané území,
- Strategický projekt – významný projekt pro území celého kraje, odpovídá na rozvojové potřeby, a tyto potřeby jsou zdůvodněné a verifikované hlavními závěry analýzy problémů, rozvojových potřeb a potenciálu území.

Tabulka 3.14: Příklad vazby mezi strategickým dokumentem a dotačním programem

Dotační program – Podpora rozvoje dobrovolnictví v Ústeckém kraji 2022

Dotace na podporu a posílení dobrovolnických center Ústeckého kraje v období realizace národního projektu Ministerstva vnitra ČR s názvem Koncepce rozvoje dobrovolnictví v České republice s akcentem na zajištění regionální a oborové dostupnosti dobrovolnictví v podobě dobrovolnických center (ESF OPZ a SR ČR).

Příjem žádostí:

Lhůta pro podávání žádostí o dotace je stanovena **od 11. 4. 2022 do 25. 4. 2022.**

Příjemci podpory:

Organizace, které jsou držiteli akreditace Ministerstva vnitra na základě zákona č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, působící v Ústeckém kraji alespoň od 1. 1. 2020.

Typy podporovaných aktivit:

Úhrada nákladů na provoz dobrovolnických center působících v Ústeckém kraji v souladu se Strategií podpory rozvoje dobrovolnictví Ústeckého kraje 2021–2022³³.

Důvody podpory stanoveného účelu:

Synergická strategická podpora a posílení dobrovolnických center Ústeckého kraje v období realizace národního projektu Ministerstva vnitra ČR s názvem Koncepce rozvoje dobrovolnictví v České republice s akcentem na zajištění regionální a oborové dostupnosti dobrovolnictví v podobě dobrovolnických center (ESF OPZ a SR ČR).

Nedostatek finančních prostředků na profesionálního koordinátora, který zajišťuje získávání dobrovolníků, jejich zaškolování, vysílání, administraci apod.

Program je v souladu se strategickými dokumenty Ústeckého kraje – Strategie podpory rozvoje dobrovolnictví Ústeckého kraje 2021–2022 (usnesením č. 141/31Z/2020 ze dne 7. 9. 2020) a Střednědobým plánem rozvoje sociálních služeb v Ústeckém kraji na období 2022–2024, konkrétně opatření č. 3.3.2 Podpora dobrovolnictví v Ústeckém kraji.

Zdroj: Ústecký kraj, https://www.kr-ustecky.cz/vismo/osnova.asp?id_org=450018&id_osnovy=282669&n=podpora%2Drozvoje%2Ddobrovolnictvi%2Dv%2Dusteckem%2Dkraji%2D2022&p2=1

³³ REGIONÁLNÍ DOBROVOLNICKÉ CENTRUM PRO ÚSTECKÝ KRAJ A RADA DOBROVOLNICKÝCH CENTER ÚSTECKÉHO KRAJE. Strategie podpory rozvoje dobrovolnictví Ústeckého kraje 2021 – 2022: Dvouletá podpora dobrovolnických center Ústeckého kraje v sociální oblasti [online]. Dobrovolnické centrum, z. s. Ústí nad Labem, 2020. Dostupné také z: https://www.kr-ustecky.cz/assets/File.ashx?id_org=450018&id_dokumenty=1749756

Monitoring a hodnocení

Účelem **monitoringu** a **hodnocení** je sledování průběhu realizace SRD a hodnocení jeho naplňování. V průběhu realizace budou prováděny **dva typy hodnocení**:

Průběžné roční hodnocení SRD

- Každoročně v průběhu realizace SRD.
- Předmětem hodnocení bude vyhodnocování naplňování SRD, tj. realizovaných projektů a naplňování opatření/cílů.
- Hodnocení bude představovat zpětnou vazbu, na jejímž základě budou přijímána případná opatření pro výběr projektových záměrů na další období s ohledem na přípravu rozpočtu na další rok, případně pro aktualizaci SRD.
- Zpracovatel: Koordinátor SRD (RDC).
- Výstup: **Průběžná monitorovací zpráva.**

Ex-post hodnocení realizace SRD

- Součástí je i každoroční vyhodnocení plnění realizace aktivit/projektů a vyhodnocení na základě Průběžných monitorovacích zpráv SRD.
- Po ukončení realizace SRD zhodnotit celkovou účinnost a efektivnost SRD (účinnost intervence, rozsah naplnění cílů a očekávaných efektů aj.).
- Zpracovatel: Řídící skupina SRD + Koordinátor SRD (RDC).
- Výstup: **Závěrečná monitorovací zpráva o realizaci SRD.**

Zdroj: ACCENDO, vlastní zpracování

Průběžné vyhodnocení SRD probíhá jednou ročně ke konci roku. Základní hodnotící škála u jednotlivých opatření je:

- 1. Naplněno** – opatření, u kterých byly aktivity vedoucí k jejich naplnění zrealizovány, bylo dosaženo cíle, který byl opatřením nastaven.
- 2. Průběžně naplňováno** – jedná se o cíle a opatření, která jsou naplňována v průběhu každého roku platnosti dokumentu a každoročně jsou vyvíjeny činnosti vedoucí k jejich naplnění. Průběžně naplňovány jsou především průřezové cíle.
- 3. Rozpracováno/částečně naplněno** – skupina cílů a opatření, v nichž jsou aktivity vedoucí k dosažení cíle rozpracovány tak, aby v budoucím období mohl být naplněn, případně je naplněna část nastaveného opatření.
- 4. Nenaplněno (s odůvodněním, bez odůvodnění)** – do této skupiny jsou zařazeny cíle a opatření, které nebylo z objektivních příčin možné naplnit.

Hodnocení je prováděno ve spolupráci s odpovědnými odbory na základě **stanovených indikátorů výstupů a výsledků.**

3.3 C/ Informování, propagace a komunikační strategie

Cílem podkapitoly je podpořit dopad propagačních a komunikačních aktivit RDC, LDC v území dlouhodobým strategickým přístupem v této oblasti s vyhodnocováním dopadu jednotlivých aktivit, konkrétně se jedná PR aktivity směrem k veřejnosti v oblasti dobrovolnictví ve spolupráci s dalšími aktéry, obecná propagace dobrovolnictví v kraji, vyhodnocování a optimalizace webu a další aktivity.

3.3.1 Propagace a komunikační strategie

Na základě reprezentativního průzkumu postojů veřejnosti k dobrovolnictví³⁴ a oborového šetření³⁵ lze konstatovat, že v ČR existuje stále velký prostor pro obecnou propagaci dobrovolnictví. Z tohoto důvodu musí dobrovolnická centra ve spolupráci s veřejnou správou dlouhodobě propagovat dobrovolnictví na celém území. Nestačí pouze propagace jednotlivých akcí, ale je nutný koncepční a strategický přístup v této oblasti a spolupráce všech aktérů dobrovolnictví na daném území (mikroregion, kraj). K tomuto účelu slouží komunikační strategie, která využívá jak off-line tak on-line kanály.

Komunikační strategie je dokument, který popisuje, jakým způsobem může organizace oslovit předem definované cílové skupiny tak, aby zajistila kontrolovaný a promyšlený tok podstatných informací za využití nejvhodnějších komunikačních nástrojů (někdy se používá termín komunikační kanály). Definuje, kdy se jaká informace bude sdílet a kterými nástroji, dále kdy se budou konat komunikační aktivity (např. pro veřejnost) včetně termínů pro zajištění přípravných kroků ke konání akce. Jedná se o různé letákové kampaně, videopozvánky, zajištění prostoru pro konání akce včetně technicko-organizačních záležitostí a například připojení k internetu, napojení na elektřinu, popřípadě vodovodní řad. V neposlední řadě je nutné zajistit dostatečný počet osob k bezproblémovému chodu konané akce a počítat tak se zajištěním dostatečných personálních a finančních zdrojů.

³⁴ Reprezentativní průzkum se realizoval na vzorku 3321 osob, dotazována byla populace po celém území ČR. Reprezentativita dotazované populace byla zachována i pro vzorky dotazovaných osob za jednotlivé kraje v ČR (podrobněji viz HRUŠKA, L., HAMANOVÁ, J. a kol. *Statisticko – sociologického šetření v oblasti dobrovolnictví. Výzkumná zpráva 0.1. Ostrava: ACCENDO, 2021*)

³⁵ Oborové šetření bylo realizováno ve všech krajích ČR v rámci konání kulatých stolů k rozvoji dobrovolnictví. Celkem se kulatých stolů zúčastnilo 492 účastníků, z toho 410 se zapojilo do šetření, návratnost dotazníků byla tedy 83,3 % (podrobněji viz tamtéž).

Výhody realizace komunikační strategie

- **Vytváření konsensu** – vytváří se dlouhodobé a spolehlivé spojení mezi různými stranami k dosažení cílů;
- **Snazší implementace** – lidé vezmou společné rozhodnutí za své a dohlížejí, zda se uskutečňuje;
- **Předcházení nejhorším konfliktům** – možnost diskuze umožňuje „otupit“ nejostřejší hrany, což je efektivnější než konflikty řešit ex post;
- **Udržování důvěryhodnosti a legitimacy** – zvláště u nepopulárních a kontroverzních rozhodnutí je vhodné postupovat transparentně. Díky tomu mají všichni informace, co se děje „v pozadí“ rozhodnutí a je dána možnost podílet se na hledání řešení;
- **Předjímání zájmů a stanovisek** – zvyšuje se citlivost k tomu, co veřejnost zajímá a jak veřejnost vnímá různé oblasti a témata, což umožňuje předvídat, jak bude veřejnost reagovat na určité návrhy či rozhodnutí.

Tón komunikace (z anglického Tone of voice) je velice často podceňovanou stránkou komunikace, zejména pak u menších organizací. Ve své podstatě se jedná o způsob, kterým organizace komunikuje se svými cílovými skupinami. Tón komunikace by měl být zachován ve stejné formě napříč komunikačními kanály (psaná forma, audiovizuální forma), může se však lišit v závislosti na cílové skupině, ke které se snažíme informaci přenést, popřípadě dobrovolnické činnosti, kterou chceme propagovat. To znamená, že jinak budeme komunikovat s dětmi a mládeží, jinak s lidmi v produktivním věku a jinak se seniory. Tón komunikace však může být ovlivněn i jinými faktory, než je věk, těmi mohou být odborná úroveň, sociální prostředí, ekonomický statut jednotlivce a jiné. Mezi důvody, proč se hlouběji zamyslet nad tónem komunikace, patří odlišení se od konkurence, zaujetí pozornosti příjemců komunikovaných informací, zvyšování míry jejich důvěry a zvyšování hodnoty značky vaší organizace. K určení správného tónu komunikace je nezbytné odpovědět si na následující otázky:

- **Kdo je cílovou skupinou, ke které chcete komunikaci směřovat?** Můžete si definovat konkrétní smyšlenou osobu, kterou si můžete i pojmenovat, například Jana je 20letá studentka humanitního oboru na vysoké škole, kterou živí rodiče, přivydělává si na brigádách v supermarketu, je bezdětná, má staršího přítele, chodí do pěveckého sboru a má sociální citění. Janě tedy nezbyvá příliš časového prostoru pro vykonávání dobrovolnické činnosti. Při každé

komunikační aktivitě vystupte z vašeho způsobu přemýšlení a představte si, jak by na sdělení reagovala právě Jana.

- **Jaký je váš produkt?** Jinak budete komunikovat dobrovolnickou činnost v domově pro seniory, jinak organizaci úklidu odpadků v Dolní Lhotě.
- **Jaké jsou hodnoty vaší organizace?** S ohledem na poslání vaší dobrovolnické práce komunikujte kontinuálně podstatné hodnoty a principy, na kterých je vaše organizace postavena a kterými prostřednictvím svého působení pozitivně ovlivňuje společnost jako celek.
- **Jakým stylem budete oslovovat cílovou skupinu?** Můžete použít několik základních způsobů komunikace, kterými mohou být:
 - formální oslovování nebo neformální oslovování
 - odborné oslovování nebo laické oslovování
 - vážné oslovování nebo oslovování s prvky humoru

V průběhu komunikace se vyvarujte otřepaným frázím typu „profesionální přístup“, „kreativní prostředí“, „kvalitní služby“, „jedna velká rodina“, „naše práce je naše poslání“. Dále se vyhněte neosobnímu přístupu bez emocí. Pokud uděláte chybu, nebojte se jí přiznat, a co nejdříve ji sdělte. Nikdo není neomylný a zastíráním vlastních chyb můžete dokonce přijít o podstatnou část vaší cílové skupiny, která naopak ráda uvidí, že se umíte i k problematickým záležitostem postavit čelem. Tvářit se neomylně může dokonce působit zvláště, až povyšenecky. Některé průzkumy dokazují, že správně zvládnutou komunikací předešlých chybných kroků se může zvýšit povědomí o Vaší organizaci v pozitivním světle.

Výše uvedená pravidla pro tón komunikace se pak vztahují nejen na vnější komunikaci vaší organizace, ale také na komunikaci vnitřní (viz níže).

Vizuální styl

Jednotný vizuální styl je základním předpokladem pro úspěšnou a pochopitelnou prezentaci vaší organizace, který slouží k její jednoznačné identifikaci. Vizuální styl musí splňovat základní podmínky, jako jsou: čitelnost, aplikovatelnost a srozumitelnost pro všechny cílové skupiny. Jednotný vizuální styl s jasnou strukturou je velmi účinným a přínosným nástrojem efektivního šíření informací. Vizuální styl by měl být aplikovatelný na širokou škálu využití. Variant, kde bude váš vizuální styl aplikován, je celá řada, jmenujme například trička, vesty, kšiltovky, popřípadě jiné propagační předměty, jako jsou propisky a poznámkové bloky atd. Další široké spektrum aplikací

nabízí propagace na internetu, do které patří vaše webové stránky, facebookové stránky, případně další sociální sítě (Instagram, YouTube, Tik Tok...). Při použití jakéhokoliv komunikačního kanálu by měl příjemce informace na první pohled rozeznat vaši organizaci a spojit si vaši značku s pozitivní emocí.

Povinná publicita

Specifickým případem spojeným s vizuálním stylem je povinná publicita spojená s financováním vašeho potenciálního projektu z dotačních fondů. Tyto projekty mají zpravidla nastavena jasná pravidla povinné publicity dle pokynů pro příjemce podpory v rámci konkrétního programu. Jakékoli zveřejnění ze strany příjemce podpory v jakékoli formě a prostřednictvím jakéhokoli média včetně internetu musí většinou obsahovat větu, ve které je uveden název (někdy i číslo) financovaného projektu a informace o spolufinancování z konkrétního dotačního programu. Zpracovatel veškerých podkladů v rámci projektu (příjemce podpory) je většinou povinen uvést logo dotačního programu, někdy také logo samotného projektu všude tam, kde je to vhodné. Povinně se logo umísťuje na titulní straně letáků, publikací, plakátů, pozvánek apod. V případě elektronicky zveřejňovaných informací (webové stránky, audiovizuální materiály) platí, že logo musí být dobře viditelné. Logo je třeba uvádět v souladu s grafickými pravidly platnými pro specifické dotační programy. Pravidla publicity jsou podrobně definována v podmínkách pro přidělení dotace.

Pokud budete u projektů financovaných z prostředků Evropské unie chtít použít vlastní logo, nesmí být při skládání s logem EU doplňkové logo vyšší, než je výška vlajky EU nebo širší než dvojnásobek šířky vlajky (nepočítaje text u vlajky). Doplňkové logo se při horizontálním členění zarovná ke středové linii s logem EU, u vertikálního členění pak k levému okraji.

Cíle komunikace

Účelem komunikace s veřejností je aktivně oslovovat cílové skupiny a motivovat je dostatečným způsobem k zapojení do aktivit prostřednictvím kombinace vybraných komunikačních nástrojů, respektive kanálů. Cílem není detailně informovat o struktuře a způsobu realizace projektu, ale o konkrétních výstupech, které lze z pozice cílových skupin využít.

Úrovně cílů komunikační strategie

1. **Kapacita:** Zajistit, aby cílová skupina měla možnost komunikovat.
2. **Povědomí:** Zajistit, aby cílová skupina věděla o řešené problematice.
3. **Znalost:** Zajistit, aby cílová skupina řešené problematice porozuměla.
4. **Postoj:** Ovlivnit, jakým způsobem cílová skupina na problematiku reaguje.
5. **Chování:** Ovlivnit, jakým způsobem se bude cílová skupina s ohledem na řešenou problematiku chovat.

Vnější komunikace je zaměřena na interakci a vzájemné působení organizace a jejího okolí. Jejím účelem je komunikace se zvolenými cílovými skupinami, jejich aktivní oslovování a motivování k zapojení do aktivit organizace prostřednictvím kombinace vybraných komunikačních prostředků/nástrojů. V rámci vnější komunikace je tedy nezbytné definovat cílové skupiny, ke kterým jsou přiřazeny vybrané nástroje komunikace, pomocí nichž budou tyto cílové skupiny oslovovány.

Cílové skupiny vnější komunikace

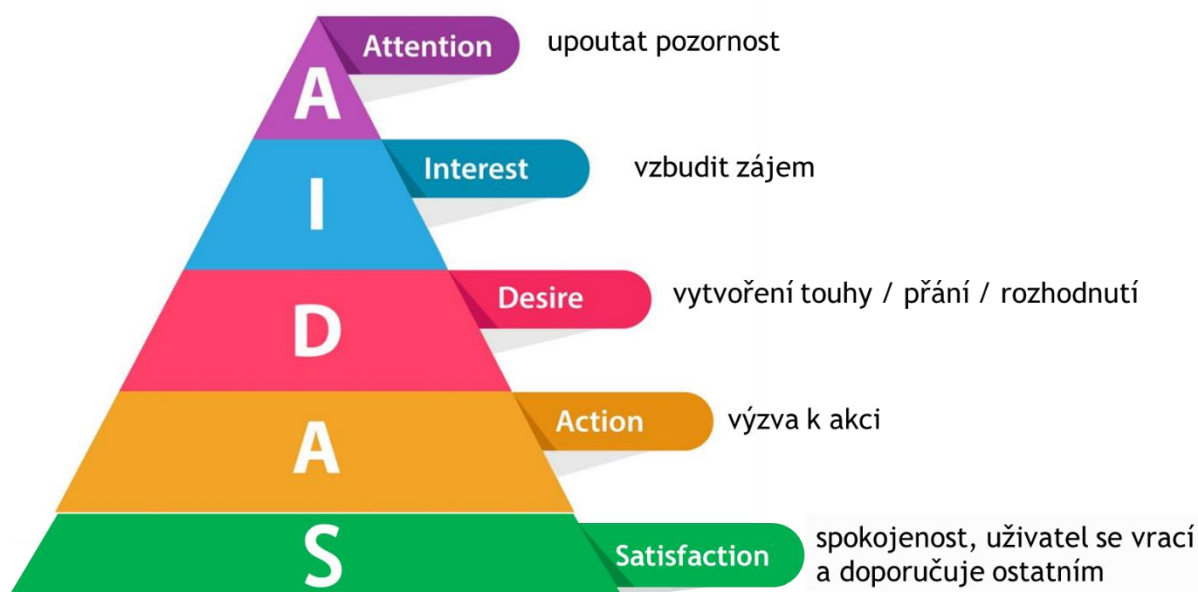
- Potenciální dobrovolníci
- Příjemci dobrovolnické práce
- Široká veřejnost
- Děti v mateřských školách
- Žáci základních škol (možnost rozdělení na 1. stupeň a 2. stupeň)
- Žáci středních škol (možnost rozdělení na humanitní a technické obory)
- Studenti vysokých škol (možnost rozdělení na humanitní a technické obory)
- Obyvatelé v produktivním věku
- Senioři
- Vzdělávací instituce
- Knihovny a kulturní centra
- Informační centra
- Sociální služby
- Zájmové spolky
- Samosprávné subjekty (obce a kraje)
- Podnikatelské subjekty
- Další aktéři v území

Deset základních nástrojů vnější komunikace

1. Webové stránky
2. Tiskové materiály organizace (letáky, výroční zprávy, pravidelně vydávaný časopis a další)
3. Facebookové stránky
4. YouTube
5. Instagram
6. TikTok
7. Místní a regionální tisk
8. Místní a regionální televize
9. Kulturní a společenské akce pro veřejnost
10. Reklamní materiály (může se jednat o oblečení např. trička pro dobrovolníky, vesty, kšiltovky, kancelářské potřeby, deštníky, ...)

Metoda AIDA(S) je model postupného, stupňovitého a účinného působení propagace. Skládá se ze čtyř stupňů: Attention (pozornost), Interest (zájem), Desire (touha), Action (akce), někdy je také doplněna pátým stupněm Satisfaction (uspokojení).

Obrázek 3.13: Model AIDA(S)



Zdroj: ACCENDO, 2022.

Tuto metodu je možné univerzálně aplikovat prostřednictvím široké škály komunikačních nástrojů (e-mail, leták, ...). Níže Vám představíme, jak za využití metody AIDA napsat text letáku k propagaci dobrovolnictví.

- Upoutat pozornost: Zadarmo ani kuře nehrabe? Díky dobrovolnictví Česká republika ušetří ročně až **38 miliard korun**³⁶.
- Vzbudit zájem: Dobrovolníci pomáhají v široké oblasti od pomoci důchodcům, přes pomoc v nemocnicích, až ke zlepšování kvality životního prostředí.
- Vytvoření touhy: Mezi dobrovolníky se v Česku řadí i velké množství úspěšných manažerů, kterým dobrovolnictví pomáhá ve vlastní psychohygieně a dává jim možnost vložit své srdce prostřednictvím pomoci druhým lidem.
- Výzva k akci: I vy se můžete stát dobrovolníkem a pomoci tak zlepšit život ve vašem regionu.

Následně odstraňte nadpisy jednotlivých fází a máte HOTOVO, text k letáku je připraven pro grafika.

3.3.2 Komunikační plán

V průběhu kalendářního roku by měla probíhat kontinuální komunikace mezi všemi zapojenými subjekty a cílovými skupinami, a to jednak podle aktuální potřeby, zároveň však musí být jasně stanovený komunikační plán pro jednotlivé komunikační aktivity.

Pro vnitřní komunikaci jsou zásadní pravidelné porady, konání společných workshopů, supervizí a školení.

Pro vnější komunikaci je nutné u jednotlivých informací naplánovat:

- Kdy budou komunikovány.
- Jakými komunikačními nástroji budou komunikovány.
- Kdo bude zodpovědný za jejich zajištění.
- Kolik finančních prostředků bude stát jejich zajištění.

³⁶ Z celospolečenského šetření realizovaného koncem roku 2021 vyplynulo, že aktuálně se dobrovolnictví věnuje v ČR na 600 tisíc lidí a zkušenost s dobrovolnictvím (současnou či minulou) má na 1,5 mil. lidí. V průměru lidé věnují dobrovolnictví 450 tisíc hodin denně, což při přepočtu na průměrnou mzdu v ČR na konci roku 2021 vytváří hodnotu ve výši až 38 mld. Kč za rok (viz HRUŠKA, L., HAMANOVÁ, J. a kol. 2022. *Statisticko – sociologické šetření v oblasti dobrovolnictví. Výzkumná zpráva. Ostrava: ACCENDO, 2022*).

Na každý měsíc si stanovte témata, která budete chtít komunikovat. K jednotlivým aktivitám stanovte zodpovědné osoby. Při pořádání veřejných akcí si naplánujte dostatečný počet osob k zajištění hladkého průběhu aktivity. U každé komunikační aktivity si s dostatečným předstihem naplánujete jednotlivé kroky (například tvorba pozvánky na akci, vyvěšení pozvánky na sociálních sítích, popřípadě v regionálních médiích, vyvěšení informací o akci po jejím uspořádání, vyvěšení videí z akce na sociální síť, ...).

3.3.3 Komunikační platforma RDC

Komunikační platforma zahrnuje jednak komunikaci uvnitř organizace, dále pak komunikaci s externími spolupracovníky, experty, dobrovolnickými organizacemi smluvními partnery, obcemi, krajem a dalšími subjekty v území. Spadají do ní i nástěnky v organizaci, webové stránky, zápisy z jednání. Správně zvolená Komunikační platforma napomáhá na jedné straně odstranění vnitřních komunikačních bariér, na druhé straně rovněž zajišťuje spokojenost jednotlivých subjektů.

Některé organizace využívají k hodnocení komunikace metodu 360°, ve které hodnocený získává zpětnou vazbu od všech ostatních účastníků a zároveň všem ostatním zpětnou vazbu poskytuje. Každý účastník hodnotí ve sledovaných kompetencích všechny členy týmu bez ohledu na vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Tato metoda může zahrnovat také sebehodnocení. Tuto metodu je vhodné provádět opakovaně, vyhodnocovat trendy ve spokojenosti zaměstnanců. U metody doporučujeme využít anonymizované vyhodnocení, které je následně předáno hodnocené osobě, popř. nadřízenému hodnocené osoby.

Formy vnitřní komunikace podle směru:

- Vertikální komunikace – Komunikační procesy probíhají seshora dolů formou příkazů, doporučení, norem, výročních zpráv, anebo zdola nahoru prostřednictvím výměny informací, názorů, návrhů směrem k vedení, které by mělo zajistit průchodnost sdělovacích cest. Informace vedoucí zdola nahoru jsou pro vedení impulsem například k většímu uspokojení požadavků ze strany zaměstnanců, k řešení problémů dříve, než dojde ke kritické situaci.
- Horizontální komunikace – Komunikační procesy probíhající mezi jednotlivými odděleními. Definuje spolupráci zaměstnanců a jejich pracovní úkony, které

jsou na sobě závislé a navazují na sebe. Probíhá formou porad, pohybu dokumentů či prostřednictvím písemné nebo telefonické komunikace.

Deset nástrojů vnitřní komunikace

1. Formalizovaný rozhovor/schůzka
2. Pracovní porady
3. E-mailová komunikace
4. Vnitřní předpisy, pravidla a standardy
5. Supervize, společná školení a workshopy
6. Interní tiskoviny a nástěnky
7. Nástroje pro elektronické sdílení dokumentů (Google Disk, OneDrive)
8. Nástroje pro projektové řízení (Asana, Trello, Basecamp, Wrike)
9. Elektronický diář (Google Calendar, Outlook)
10. Zaslání zpráv a elektronické nástroje pro skupinovou komunikaci (Discord, WhatsApp, Facebook Messenger, Viber, MS Teams)

3.4 D/ Zprostředkování nabídky a poptávky po dobrovolnictví v kraji

Cílem podkapitoly je podpořit komplexní spolupráci všech jedinců i organizací zainteresovaných v oblasti dobrovolnictví, podpořit síťování a sdílení informací pro lepší pokrytí nabídky i poptávky po dobrovolnictví. V této kapitole pod pojmem dobrovolnická centra vnímáme z podstaty věci zejména LDC a RDC, nikoli DC působící pouze v rámci svých organizací.

3.4.1 Tvorba databáze organizací vysílajících a přijímajících dobrovolníky

Může se jednat o jednu společnou databázi nebo samostatné databáze. Tato databáze by měla být u RDC a LDC vždy veřejně přístupná (u DC tato podmínka vzhledem k jejich interní činnosti není). Databáze je nejčastěji přístupná na webu RDC/LDC. Kromě členění na vysílající a přijímající organizaci obsahuje především kontakt na tuto organizaci (odkaz, proklik na webovou stránku), popis, o jakou dobrovolnickou činnost se v dané organizaci jedná, dále lokalitu (často je umístění organizace propojeno s návodnou lokalizační mapou) a seznam „volných“ míst, na které se aktuálně hledají dobrovolníci. Kromě těchto základních parametrů může databáze obsahovat řadu upřesňujících oblastí, které jsou adekvátní potřebě v daném území a RDC/LDC.

3.4.2 Tvorba databáze zájemců o dobrovolnictví

Tato databáze musí být vedena v souladu s GDPR a je neveřejná, tj. slouží pouze pro interní potřeby center. Jejím cílem je evidovat zájemce o dobrovolnictví, jejich možnosti/schopnosti a preference, tak aby mohlo dojít k jejich uplatnění na místech, která nabízejí dobrovolnické organizace (ať již aktuálně, či se vhodné místo objeví v budoucnu).

3.4.3 Tvorba dalších databází pro koordinaci dobrovolnictví

Vedení **databáze dobrovolnických center** je jednou ze základních činností všech LDC a RDC. **Slouží primárně k síťování všech aktérů v daném území v oblasti dobrovolnictví**, pomáhá vytvořit přehled organizací, které mohou mít zájem o dobrovolníky, usnadňuje poskytování poradenství v oblasti dobrovolnictví apod. Databáze obsahuje seznam relevantních organizací a popis jejich dobrovolnických projektů/programů. V databázi se podle zaměření a funkce RDC může evidovat i školení dobrovolníka, supervize apod., pokud mu RDC toto poskytuje.

Dobrovolnické organizace pak disponují i nejrůznějšími **databázemi**, které se zaměřují již **na evidenci samotných dobrovolníků a výkon jejich činnosti**.

Databáze si v současné době v nějaké podobě vede každé centrum či organizace a potřeby databáze jsou uzpůsobené konkrétní potřebě centra či organizace, dobrovolníkům, spolupracujícím organizacím, regionu apod. Vytvoření databází nebo nákup již hotových databází dnes nabízí několik neziskových i ziskových organizací a další přibývají. V těchto „komerčních“ databázích lze velmi snadno a rychle vyhledat, třídít údaje podle zadaných parametrů apod. Uživatelské prostředí databází je „user-friendly“. Vybrané informace z databází bude každé centrum či organizace zveřejňovat na svém regionálním webu.

3.4.4 Zlepšit územní pokrytí poskytování služeb dobrovolnictví

Jedním ze základních cílů RDC je zlepšit územní pokrytí dobrovolnických služeb v regionu a tím zlepšit jeho dostupnost. Inovativním nástrojem sloužícím pro zlepšení územního pokrytí jsou „**Dobropointy**“. V projektu „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“ se objevily jako nové organizační formy těch RDC, které pokrývaly velký anebo členitý kraj a bylo tudíž komplikované až nereálné realizovat veškeré aktivity z „centra“. Dobropointy jsou partnerskými zasmluvněnými organizacemi RDC, které plní některé činnosti RDC v daném menším území. Jsou to často LDC (avšak není podmínkou – ve zmíněném projektu se Dobropointem stalo i DC, a to z důvodu že v daném území neexistovalo žádné LDC). V projektu „Rozvoj dobrovolnictví v ČR“ se jednalo o **NNO**, avšak toto není podmínkou. Funkci Dobropointů mohou plnit i **příspěvkové organizace, obce**, případně jiné právní subjekty. Finančně jsou Dobropointy hrazeny RDC, případně mohou některé činnosti vykonávat pro RDC bezplatně (záleží na vzájemné dohodě).

Seznam zkratek

ACCENDO	ACCENDO – Centrum pro vědu a výzkum, z.ú.
CLLD	Komunitně vedený místního rozvoj (Community-Led Local Development Strategy).
CSR	Společenská odpovědnost firem (z ang. Corporate Social Responsibility)
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DaM	Děti a mládež
DC	Dobrovolnické centrum
DO	Dobrovolnická organizace
DPH	Daň z přidané hodnoty
KONCEPCE	Koncepce rozvoje dobrovolnictví v ČR
LDC	Lokální dobrovolnické centrum
MAS	Místní akční skupina (Local Action Group).
METODIKA	Metodika realizace a podpory dobrovolnických center v ČR
MV ČR	Ministerstvo vnitra ČR
NNO	Nestátní nezisková organizace
OLK	Olomoucký kraj
OPK	Odbor prevence kriminality
ORP	Obec s rozšířenou působností
POÚ	Pověřený obecní úřad
PR	Public relations (volným překladem „vztahy s veřejností“)
RDC	Regionální dobrovolnické centrum
Rozvoj dobrovolnictví v ČR	Projekt MVČR „Koncepce rozvoje dobrovolnictví v České republice s akcentem na zajištění regionální a oborové dostupnosti dobrovolnictví v podobě dobrovolnických center“ (reg. č. CZ.03.2.63/0.0/0.0/15_029/0003724).
RVNNO	Rada vlády pro nestátní neziskové organizace
SRD	Strategie rozvoje dobrovolnictví
Ústava ČR	Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů [online]. Poslanecká sněmovna parlamentu České republiky [cit. 12. 7. 2022]. Dostupné z: http://www.psp.cz/docs/laws/constitution.html .
ZOZ	Zákon č. 128/2000 Sb. Zákon o obcích (obecní zřízení), v platném znění

Seznam použité literatury a informačních zdrojů

- HRUŠKA, L. a kol. 2022a. Doporučený obsah vzdělávání pracovníků dobrovolnických center, dobrovolnických organizací a školení dobrovolníků. Ostrava: ACCENDO, 2022.
- HRUŠKA, L. a kol. 2022b. Nové přístupy v komunikaci a prezentaci. On-line prostředí pro rozvoj vzdělávání v dobrovolnictví – zkušenosti a praxe. Ostrava: ACCENDO, 2022.
- HRUŠKA, L. a kol. 2022c. Rozvoj dobrovolnictví v ČR. Evaluační zpráva. Ostrava: ACCENDO, 2022.
- HRUŠKA, L., HAMANOVÁ, J. a kol. 2022. Statisticko – sociologického šetření v oblasti dobrovolnictví. Výzkumná zpráva. Ostrava: ACCENDO, 2022.
- HRUŠKA, L., FOLDYNOVÁ, I. a kol. 2016. Metodika optimalizace sběru dat. Ostrava: PROCES – Centrum pro rozvoj obcí a regionů, s.r.o. Dostupné z WWW: www.mvcr.cz/soubor/metodika-optimalizace-sberu-dat-2016.aspx.
- HRUŠKA, L., HRUŠKOVÁ, A., TOŠNER, J., PILÁT, M. a kol. 2018. Analýza o stavu dobrovolnictví v zahraničí a ČR. Ostrava: ACCENDO. 2018. Dostupné z WWW: <https://www.mvcr.cz/soubor/01-rozvoj-dobrovolnictvi-v-cr-analyza-pdf.aspx>.
- HRUŠKOVÁ, A. a kol. 2018. Analýza o stavu dobrovolnictví v zahraničí a ČR. Část B Popis dobrovolnických center a organizací včetně příkladů dobré praxe v ČR. Ostrava: ACCENDO. 2018. Dostupné z WWW: <https://www.mvcr.cz/soubor/03-rozvoj-dobrovolnictvi-v-cr-b-priklady-praxe-cr-pdf.aspx>.
- MMR. 2019. Metodiky přípravy veřejných strategií. Praha: Ministerstvo pro místní rozvoj, 2019. Dostupné z WWW: <https://www.mmr.cz/cs/microsites/portal-strategie-prace-v-ceske-republice/nastroje-a-metodicka-podpora/vystupy-projektu>
- MVČR. 2018. Návrh „Koncepce rozvoje dobrovolnictví v České republice 2020 – 2029. Dostupné na <https://www.mvcr.cz/soubor/koncept-koncepce-rozvoje-dobrovolnictvi-v-cr-pro-projednani.aspx>
- SCISKALOVÁ, M. 2015. Právo obcí a krajů v České republice. Studijní opora. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Fakulta veřejných politik v Opavě, Ústav veřejné správy a regionální politiky
- SOZANSKÁ, O., TOŠNER, J. 2006. Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích. Praha: Portál. ISBN 80-7367-178-6
- TOŠNER, J. a kol. 2014. Metodika dobrovolnictví v obci. Jak na to?, Praha: AGNES. ISBN: 978-80-87548-00-4. Dostupné z WWW: <https://www.zdravamesta.cz/cz/dobrovolnictvi-a-verejna-sluzba-v-obci-jak-na-to>.

Úřad vlády ČR. 2021. Strategie spolupráce veřejné správy s nestátními neziskovými organizacemi na léta 2021 až 2030. Dostupné z WWW:

https://www.vlada.cz/assets/ppov/rnno/dokumenty/Strategie_NNO_2021_2030.pdf

Ústavní zákon č. 1/1993 Sb., Ústava České republiky, ve znění pozdějších předpisů [online].

Poslanecká sněmovna parlamentu České republiky [cit. 12. 7. 2022]. Dostupné z WWW:

<http://www.psp.cz/docs/laws/constitution.html>.

Zákon č. 128/2000 Sb. Zákon o obcích (obecní zřízení), ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 129/2000 Sb. Zákon o krajích (krajské zřízení), ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 198/2002 Sb. Zákon o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů (zákon o dobrovolnické službě), ve znění pozdějších předpisů.

Seznam obrázků, grafů, tabulek

Seznam tabulek

Tabulka 2.1: Deset činností RDC.....	12
Tabulka 3.2: Vzorový příklad dobrovolnického centra	15
Tabulka 3.3: Příklady dvou typů LDC	17
Tabulka 3.4: Příklad RDC	21
Tabulka 3.5: Příklad RDC v režimu MODELU 1	23
Tabulka 3.6: Příklad RDC v režimu MODELU 2	24
Tabulka 3.7: Příklad MODELU 3.....	25
Tabulka 3.8: Vzorový příklad činnosti MAS	34
Tabulka 3.9: Příklad dobré praxe role kraje při rozvoji dobrovolnictví	36
Tabulka 3.10: Modelový výpočet nákladů na činnost RDC v Kč bez DPH.....	38
Tabulka 3.11: Dobrovolnictví ve strategických dokumentech – příklady.....	41
Tabulka 3.12: Ukázka SWOT analýzy	45
Tabulka 3.13: Vzorová karta specifického cíle.....	48
Tabulka 3.14: Příklad vazby mezi strategickým dokumentem a dotačním programem	52

Seznam obrázků

Obrázek 3.1: Dobrovolnická infrastruktura v ČR.....	13
Obrázek 3.2: Model 1 Síť dobrovolnické infrastruktury v kraji se střešní organizací, která vykonává činnost RDC22	
Obrázek 3.3: Model 2 Síť dobrovolnické infrastruktury v kraji s dominantním DC/DO, která vykonává činnost RDC	
.....	24
Obrázek 3.4: Model 3 Síť dobrovolnické infrastruktury, kde kraj má roli RDC	25
Obrázek 3.5: Územní členění státu pro účely NEPŘÍMÉ státní správy.....	27
Obrázek 3.6: Členění samosprávy.....	29
Obrázek 3.7: Spojený model veřejné správy	30
Obrázek 3.8: Orgány obce a jejich vzájemné vztahy	31
Obrázek 3.9: Struktura tvorby strategie rozvoje dobrovolnictví.....	42
Obrázek 3.10: Zjednodušené schéma stromu problémů	46
Obrázek 3.11: Ukázka rozmístění dobrovolnických organizací/center v Pardubickém kraji	47
Obrázek 3.12: Schéma návrhové části	48
Obrázek 3.13: Model AIDA(S)	59