



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost



Shrnutí inovačního řešení

Zpracováno v rámci projektu Dobrovolnictví ve veřejné správě
reg. č. CZ.03.3.X/0.0/0.0/15_018/0005458

PhDr. Pavla Filáková

Mgr. Jitka Matoušková

Mgr. et Mgr. Michaela Šimečková, Ph.D.

Bc. Irina Kushnareva

PRAHA 2019

Tento dokument byl vypracován v rámci projektu „Dobrovolnictví ve veřejné správě“, reg. č. CZ.03.3.X/0.0/0.0/15_018/0005458, který byl financován z ESF prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost a státního rozpočtu ČR

Obsah

1. Základní informace o projektu	3
2. Abstrakt.....	4
3. Popis řešeného problému.....	4
4. Dosažená změna	5
5. Novost a jedinečnost řešení.	6
6. Význam a efekt nového řešení.....	7
7. Nároky nového řešení.....	8
8. Fáze inovace.....	10
9. Zapojení inovačních aktérů.....	11
10. Rizika inovace	12
11. Navazující fáze řešení	13
12. Provedená evaluace a vnější hodnocení inovačního projektu	14
13. Doporučení a další využití inovace.....	15
Význam zkratk	17
Použité zdroje	16

1. Základní informace o projektu

Zkrácený název projektu	DOBRO
Plný název projektu	DOBROVOLNICTVÍ VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ
Registrační číslo	CZ.03.3.X/0.0/0.0/15_018/0005458
Příjemce	Fond dalšího vzdělávání, p. o. MPSV
Partneři	MPSV, Ministerstvo vnitra ČR Hestia – Centrum pro dobrovolnictví, z.ú.
Rozpočet	12,5 milionu Kč, vyčerpáno 11,2 mil. Kč
Doba realizace (od–do)	1. 12. 2016–31. 5. 2019
Místo realizace (kraje)	Praha, Středočeský, Moravskoslezský, Jihočeský, Jihomoravský, Ústecký, Zlínský, Plzeňský, Pardubický
Cílové skupiny	Pracovníci veřejné správy (obcí, měst, krajů a dalších organizací veřejné správy)

2. Abstrakt

Projekt Dobrovolnictví ve veřejné správě metodicky připravil a ověřil systém dobrovolnických programů v rámci veřejné správy (VS) jako inovativního nástroje, který podporoval doposud opomíjené informální a neformální vzdělávání zaměstnanců VS. Pomohl tak zapojeným subjektům veřejné správy v rozvoji a organizaci dobrovolnických aktivit, které se snažil pomocí jednotlivých konzultantů nastavit na míru potřebám zaměstnanců a dané komunity.

Projekt připravil a ověřil systém dobrovolnických programů v rámci veřejné správy jako inovačního nástroje informálního učení zaměstnanců, který zvyšuje efektivitu zapojené organizace, blahodárně působí na organizační kulturu a podporuje vzájemnou spolupráci zapojených partnerů. Zapojení přineslo zaměstnancům hlubší znalosti, kompetence a porozumění problematice dobrovolnictví. Ve svém důsledku pak přispěl tento projekt k vyšší efektivitě VS, pozitivním změnám v organizační kultuře a rozvinul spolupráci se sociálními partnery.

3. Popis řešeného problému

Důvodem přípravy a realizace projektu byla skutečnost, že ve srovnání s EU, Česká republika zaostává v účasti na dobrovolnických aktivitách, které vykazují významný vliv na efektivní fungování organizace a zlepšení organizační kultury, tzn. celkové atmosféry, ovzduší, vnitřní život ovlivňující myšlení a chování zaměstnanců k zákazníkům i k sobě navzájem a způsob, jakým firma či organizace komunikuje navenek. To dokládá i fakt, že v řadě zemí je dobrovolnictví chápáno jako důležitá forma vzdělávání a je zohledněno v národních vzdělávacích a rozvojových plánech. Příklad Velké Británie poukazuje také na zlepšení služeb poskytovaných místním aktérům (GHK, 2010, s. 3).

Veřejná správa celkově jako zaměstnavatel oproti soukromé sféře nevyužívá ve větší míře dobrovolnictví jako nástroj rozvoje organizace a zaměstnanců. Nepoužívá jej jako nástroj k zefektivnění organizace (forma informálního vzdělávání a prevence syndromu vyhoření), jako způsob prohlubování spolupráce se sociálními partnery a komunikace uvnitř organizace (FDV, 2018, s. 53). Problematický se jevil i nedostatek příkladů dobré praxe, chybělo povědomí o tom, jaké aktivity lze podporovat, do jakých forem dobrovolnictví by se jejich zaměstnanci chtěli zapojit. Vedení organizací VS nemělo jasnou představu, jak dobrovolnické aktivity u svých zaměstnanců podporovat, postrádalo jednoduchý návod, metodiku, jak tuto formu aktivit rozvíjet. Jako klíčová se pro management ukazovala otázka, jak přistoupit k dobrovolnictví s ohledem na právní limity práce u části svých zaměstnanců, zejména otázka skloubení této činnosti se služebním zákonem, pojištěním zaměstnanců vykonávajících dobrovolnictví. Management subjektů veřejné správy, který nebyl zapojen do projektu, se obvykle raději vyhýbá oblasti dobrovolnictví a aktivně ji u svých zaměstnanců nepodporuje. Veřejná správa doposud neuměla s dobrovolnickými programy pracovat, nevěděla, jak je účelně komunikovat uvnitř organizace. Dále postrádala metodiku, návod, jak v této oblasti postupovat s ohledem na platný legislativní rámec. Vedení veřejné správy proto oblast dobrovolnické práce zpravidla ignorovalo a až na výjimečné případy nebylo možné mluvit o systematické podpoře (FDV, 2018). Hlavní bariérou je nedostatek zkušeností, příkladů a absence metodiky revidované Ministerstvem vnitra, která by mimo jiné stanovila legislativně možné cesty podpory realizace dobrovolnictví ve veřejné správě. Shrneme-li, hlavní bariérou je nedostatek zkušeností, příkladů a absence metodiky revidované Ministerstvem vnitra, která by mimo jiné stanovila legislativně možné cesty podpory realizace dobrovolnictví ve veřejné správě.

Cílem projektu tak bylo vyhodnotit potenciál rozvoje dobrovolnických programů (DP) prostřednictvím jejich pilotního zavedení v institucích veřejné správy (VS), které se stanou zprostředkující organizací a jako hybatele i tvůrci politik mohou určovat směr a podobu využívání podobných konceptů a DP. A také pomocí dobrovolnictví zaměstnanců zefektivnit fungování VS, zlepšit organizační kulturu VS, posílit spolupráci VS s dalšími sociálními partnery, zvýšit účast a povědomí o DP. Dále jde o podporu neformálního učení zaměstnanců VS s důrazem na expertní dobrovolnictví, kdy dobrovolník využívá své odborné (expertní) znalosti a dovednosti.

Po skončení projektu mělo podle očekávání dojít ke zlepšení efektivního využívání dobrovolnictví jako prostředku pro zkvalitnění zapojených organizací VS a zlepšení efektivity prostřednictvím rozvoje zaměstnanců a organizační kultury, vybudování partnerství a vazeb VS se sociálními partnery a nastavení rámce efektivního systému motivace k zapojování do dobrovolnictví.

4. Dosažená změna (příčiny problému, postup řešení, jeho výsledky, dopady a jejich prokázání)

Česká republika, jak již bylo zmíněno výše, výrazně zaostává ve srovnání s EU v účasti na dobrovolnických aktivitách, které vykazují významný vliv na efektivní fungování organizace a pozitivně působí na organizační kulturu. 80 % dospělých v ČR (66 % EU) uvádí, že se v posledním roce žádné aktivity neúčastnilo (DZS, 2013, s. 6).

Díky projektu byla implementace dobrovolnictví verifikována jako ověřený způsob, jak zvýšit efektivitu organizace VS a zároveň blahodárně působit na organizační kulturu.

Hlavní bariérou v rámci realizace dobrovolnictví je nedostatek zkušeností, příkladů a absence metodiky revidované Ministerstvem vnitra. DP jako úspěšný nástroj neformálního učení rozvíjí znalosti a dovednosti, což ve svém důsledku vede též k zefektivnění práce. Vysoký potenciál dobrovolnických programů je vhodné otestovat právě ve VS, která je hybatelem a tvůrcem politik, a může tak koncept dále rozvíjet.

Další bariéry jsou nízká znalost a efektivita využívání dobrovolnictví ve VS. Nízké účelné využívání dobrovolnické činnosti ve VS může významně ovlivnit rozvoj konceptu dobrovolnictví.

Na straně zaměstnanců veřejné správy je častou bariérou rozvoje dobrovolnictví nedostatek volného času. Pracovníci často deklarují velké vyčerpání z práce samotné, vytížení mimopracovními aktivitami a v důsledku pak i nechuť vykonávat další aktivity. Další důležitou bariérou je pak nízké povědomí o možnostech zapojení v oblasti dobrovolnictví a neznalost celé šíře aktivit, které pod dobrovolnictví spadají (FDV, 2016).

Cílem bylo ve spolupráci s Ministerstvem vnitra a Hestí nastavit v ČR doposud nefungující systémový přístup k dobrovolnickým projektům ve veřejné správě.

Projekt tedy nabízí:

- pilotní zavedení expertního dobrovolnictví (vysílání zaměstnanců VS) a práci se zkušenostmi z DP jako se způsobem seberozvoje pracovníka VS,
- zavádění dobrovolnictví jako běžné aktivity ve VS,
- návrhy na systémový rozvoj DP ve spolupráci s MV implementovatelné do prostředí české VS,
- funkční síť pro dobrovolnictví v rámci veřejné správy a spolupráci s dobrovolnickými centry,
- zvýšení povědomí lokálních aktérů o kvalitě a rozsahu práce VS.

Hlavní misí projektu bylo pomoci veřejné správě v pozici zaměstnavatele zavádět podporu dobrovolnictví jako specifickou formu benefitu a etablovaný způsob osobního rozvoje pracovníků.

Po rozhodnutí o vstupu do projektu, započala práce konzultanta dobrovolnických aktivit, který pomáhal nalézt vhodné dobrovolnické programy na základě nabídky v dané lokalitě a poptávky ze strany zaměstnanců zapojeného subjektu veřejné správy. Na tomto spolupracoval s kontaktní osobou, zástupcem dané organizace. Poté pomáhal v realizaci dobrovolnických aktivit a jejich etablování v dané firemní kultuře. Při této činnosti mentoroval kontaktní osobu a postupně ji naučil a předal know how, jak úspěšně podporovat dobrovolnické aktivity i po skončení projektu.

Projekt vedl ke zvýšení intenzity účasti v dobrovolnictví a také ke zvýšení povědomí o dobrovolnictví jak o dobrovolnických příležitostech v lokalitě, tak v organizaci, kde působí. Dále významně pomohl k prohloubení spolupráce s lokálními sociálními partnery v oblasti dobrovolnictví, což dokazuje nárůst počtu spolupracujících sociálních partnerů. Výsledky evaluace také poukazují na posílení komunikace uvnitř organizace, ačkoli dotazníkové šetření neprokázalo signifikantní změny mezi intervenční a kontrolní skupinou, v rozhovorech však řada pracovníků a představitelů organizací zapojených do projektu na příznivé efekty dobrovolnictví na rozvoj mezilidských vztahů v organizaci poukázala. Podobně sice na základě výsledků dotazníkového šetření nelze hovořit o statisticky doloženém zvýšení efektivity práce, z uskutečněných hloubkových rozhovorů je však patrné zvýšení pracovní motivace a zájmu o dění v organizacích jako důsledek rozvoje dobrovolnictví. Projekt se také zabýval otázkou, zda dobrovolnická činnost pracovníků veřejné správy může vytvářet interní úspory veřejných zdrojů. Evaluace na modelových příkladech tuto úsporu dokládá.

Evaluace ukázala, že pro rozvoj organizačního dobrovolnictví/CSR je klíčová osoba koordinátora. Je potřebné nejen zřídit tuto pozici, ale také nalézt osobu, která bude komunikativní a svým entusiasmem strhne i ostatní zaměstnance. Jednotlivá opatření pro podporu dobrovolnické činnosti (způsob předání informací, zakotvení podpory CSR apod.) u svých zaměstnanců však musí vždy zvolit úřad na míru svému prostředí.

5. Význam a efekt nového řešení (rozsah, výhodnost a finanční přínos)

Do projektu se zapojilo celkem 36 organizací, z toho opravdu aktivních v oblasti dobrovolnictví/CSR bylo 33 z nich. Na úřadech zapojených do projektu se v jeho průběhu změnilo celkové povědomí o dobrovolnických příležitostech. Nemalou zásluhu na tom měl nově ustavený koordinátor dobrovolnické činnosti, o jehož působení jsou dobře informováni i pracovníci z kontrolní skupiny, což je jistě pozitivní zjištění a úspěch projektu.

V posledním roce probíhala ve všech zapojených organizacích koordinovaná i nad rámec organizace prováděná individuální dobrovolnická činnost ve vyšší frekvenci i intenzitě.

Naprostá většina organizací v intervenční skupině plánuje pokračovat v projektem nastaveném způsobu koordinace dobrovolnictví v jednotlivých organizacích. Především u zapojených pracovníků se oproti počátečnímu stavu zvýšila osobní motivace a zájem o fenomén dobrovolnictví. Inovacím se nevyhýbají, nicméně z povahy práce ve veřejné správě jsou ve svých postupech do značné míry svázáni legislativou a interními předpisy.

V rámci evaluace byla zkoumána otázka, zda rozvoj dobrovolnické činnosti pracovníků úřadů může vytvářet interní úspory veřejných zdrojů, byla také podrobena evaluaci. Interní úspory, spočívající v zefektivnění interních procesů, byly počítány pro dva modelové příklady procesů

– tvorbu strategie rozvoje města a přípravu a realizaci projektů. Z prvního modelového příkladu vyplynulo, že ve městech a obcích, které aktivně podporují dobrovolnictví a jejichž pracovníci se jej aktivně účastní, je průměrná procentuální výše úspor nákladů na přípravu jedné strategie v prioritních oblastech (sociální oblast, zdravotnictví, školství a vzdělávání, kulturní vyžití, sport a volnočasové aktivity, životní prostředí) 20 %. A do celkových nákladů na tvorbu jedné strategie se tato úspora promítne úsporou asi 6 %. A z druhého modelového příkladu zase plyne, že v obci, která aktivně podporuje dobrovolnictví a jejíž pracovníci se jej aktivně účastní, může průměrná procentuální výše úspor nákladů na přípravu projektových žádostí dosáhnout 23 % a na realizaci projektů 28 %, což v absolutních číslech znamená, že úspora nákladů na přípravu a realizaci jednoho projektu může přesáhnout více než 120 000 Kč.

6. Nároky nového řešení (náklady, faktory úspěšnosti, podmínky udržitelnosti)

Výstupem projektu je trvalé zajištění systémové podpory a rozvoje DP pro VS ve spolupráci s MV včetně systému motivace a metodické podpory. Výsledkem je dobrá praxe a náměty na udržitelnost. To vše je podpořeno platformou pro navazování spolupráce v DP www.dobrovolnik.net. Zjištěný zájem o DP v subjektech VS (více jak 50 %), pozitivní změna v kultuře organizace podporující osobní iniciativu pracovníků a pozitivní ekonomické dopady zahraničních příkladů DP jsou zárukou dlouhodobé udržitelnosti výsledků projektu. Na základě stávajících zkušeností lze očekávat, že do DP bude zapojováno více subjektů VS. Po zavedení mohou být náklady spojeny s vyšší ušlé mzdy, tj. počtem hodin práce věnovaných koordinaci DP, případně může jít také o dobrovolnou činnost. Po skončení projektu budou náklady na další rozvoj DP minimální.

Faktory udržitelnosti v systémovém řešení jsou především v kvalitě zpracování navržených systémových a funkčních doporučení. Ta byla zajištěna realizačním týmem s odbornými znalostmi a spoluprací s partnery projektu Ministerstvem vnitra ČR a HESTIÍ – Centrem pro dobrovolnictví, z. ú. a odborným garantem projektu Ministerstvem práce a sociálních věcí, kteří jsou zásadními aktéry v oblasti rozvoje dobrovolnictví v ČR. Díky zapojení partnerů do projektu i tvorby návrhů opatření lze očekávat i jejich zájem dále výstupy projektu podporovat. Důležitá byla také ochota a míra podpory využití závěrů projektu a návrhů opatření pro další rozvoj dobrovolnictví v sociální oblasti ze strany Ministerstva práce a sociálních věcí.

Co se týče udržitelnosti v zapojených organizacích, je důležitým faktorem zájem o pokračování ze strany cílové skupiny, respektive subjektů veřejné správy, které musí nadále podporovat zapojování svých zaměstnanců do dobrovolnických aktivit a nominovat osobu/osoby, které budou tyto činnosti organizovat. Subjekty musí nominovat tyto osoby i po skončení spolupráce v rámci projektu. Po celou dobu realizace konzultanti s těmito osobami úzce spolupracovali a učili je a motivovali, jak podpořit dobrovolnictví i po skončení projektu. Největší díl práce, tzn. nastavení dobrovolnických aktivit a spolupráce s přijímajícími organizacemi, proběhl v rámci projektu. Úkolem pověřené osoby tak bude především udržet nastavené vazby. Dále je důležitá kvalita zpracování a úspěšnost realizace motivačních postupů pro dlouhodobou podporu dobrovolnictví jak na straně zaměstnanců, tak na straně veřejné správy jakožto zaměstnavatele. Dalším faktorem je časová a ekonomická náročnost koordinace dobrovolnictví v organizaci. Dle výstupů projektu nebude však časová a ekonomická náročnost vysoká. Hlavní náklady souvisejí s odměnou interního koordinátora dobrovolnictví a případně i vyšší ušlé mzdy za dobu práce věnovanou dobrovolné činnosti konané v rámci pracovní doby. Jiné náklady na další rozvoj DP budou po skončení projektu minimální. Ale může se objevit potřeba vynaložení nákladů na pojistné, vybavení apod. Vynakládané náklady se budou lišit v závislosti na intenzitě a podobě užití inovačního řešení zaměstnanci veřejné správy (na základě dohody s veřejnosprávními zaměstnavateli). Z důvodů uvedených výše nelze náklady na další rozvoj inovace po skončení projektu přesně kvantifikovat.

Z projektu vyplynulo, že rozvojem dobrovolnické činnosti pracovníků organizací VS lze vytvářet úspory veřejných zdrojů, a to hned v několika úrovních. Úspory jsou dvojího typu – úspory plynoucí ze zefektivnění interních procesů (interní úspory) a úspory prostředků, které by v případě nerealizace dobrovolnictví samospráva vynaložila ze svého rozpočtu (externí úspory).

Důležitým prvkem je také pevnost navázané komunikace a spolupráce se sociálními partnery zapojených subjektů veřejné správy. S ohledem na úzkost vazeb, které byly vybudovány v rámci projektu, lze očekávat, že přetrvají i po skončení projektu. Konzultant dobrovolnických aktivit od samého začátku utvářel a podporoval vazby tak, aby byly spojeny s osobou ze zapojené organizace veřejné správy, která bude mít dobrovolnické programy na starost po skončení projektu. V neposlední řadě nalezení cesty, jak v rámci českých regulatorních limitů (například legislativních) realizovat dobrovolnictví ve veřejné správě spolu s úspěšností argumentace těchto cest vedení organizací veřejné správy. V rámci projektu byla provedena právní analýza současných regulatorních limitů, jejímž úkolem bylo navrhnout cestu, jak dobrovolnictví podpořit.

Velkým přínosem je nespočet příkladů dobré praxe. Zdrojem příkladů dobré praxe jsou zapojené organizace veřejné správy, přičemž většina z nich dobrovolnické programy úspěšně zavedla. Dále funkčnost a využitelnost vzniklých metodik. A také úspěšné šíření povědomí o možnostech dobrovolnictví ve veřejné správě. Základem šíření je pozitivní zkušenost zapojených subjektů veřejné správy a podpora partnerů projektu. Partneři projektu podepsali smlouvu o partnerství, ve které se zavázali, že budou projekt i jeho výstupy podporovat a využívat.

Na základě stávajících zkušeností lze tedy očekávat, že do dobrovolnických programů bude postupně zapojováno více lidí a že se ve většině zapojených subjektů stane dobrovolnictví pevnou součástí organizační kultury. Po skončení projektu bude nutné v zapojených organizacích nominovat osobu zodpovědnou za koordinaci dobrovolnických aktivit pro daný subjekt, většinou jsou to ty osoby, které zastávaly tuto pozici společně s konzultantem již v průběhu projektu (kontaktní osoby). Také lze očekávat další šíření podpory dobrovolnictví mezi subjekty veřejné správy jakožto zaměstnavatele díky existujícím příkladům hodným následování. Po skončení projektu tak bude docházet k samovolnému šíření podpory dobrovolnictví, při kterém mohou subjekty veřejné správy vycházet z výstupů projektu, respektive z metodik a manuálů.

Všechny výstupy (analýzy, evaluační zprávy, metodiky a doporučení pro další rozvoj) jsou dostupné na online platformě dobrovolnik.net.

Podstatou projektu bylo nastavit systémová doporučení vzešlá z projektu ve spolupráci s hlavním garantem MV a tím podpořit i rozvíjet dobrovolnictví v ČR. Projekt pomohl nastartovat DP v institucích VS a nastavit spolupráci každé zapojené instituce s několika organizacemi či iniciativami z regionu. Byl kladen důraz na dlouhodobou spolupráci. Pokud je taková spolupráce nastavena a oběma stranám vyhovuje, podporuje to dlouhodobou udržitelnost DP i stálou angažovanost zaměstnanců.

7. Fáze inovace

Jednotlivé klíčové kroky realizace intervence a metodiky jejich hodnocení jsou:

- Analýza stavu dobrovolnictví v ČR ve VS a metodické nastavení dobrovolnických programů:

- Cílem bylo shromáždění dostatečného množství informací pro efektivní nastavení modelů dobrovolnických programů.
 - Proběhl sběr všech dostupných dat sekundárního charakteru. Metodou tzv. desk research se doplnily informace získané v předvýzkumu z přípravy projektové žádosti. Analyzovány byly především dostupné dokumenty o současné praxi v dobrovolnictví, závěry realizovaných projektů, příklady dobré praxe atd. Rovněž se provedla právní expertíza pro zjištění způsobů realizace dobrovolnických programů ve VS v současném právním rámci. Dále bylo realizováno dotazníkové šetření s cílem získat primární data o tématu. Výsledky šetření jsou doplňkem informací získaných z hloubkových rozhovorů z předvýzkumu v projektové žádosti;
 - Vznik výchozího Manuálu pro pilotáž dobrovolnických programů ve VS a Závěrečné zprávy z výzkumu dobrovolnictví ve VS.
- Realizace dobrovolnických programů ve VS:
 - Již před zahájením projektu byly veřejnosprávní instituce přímo oslovovány členy realizačního týmu a regionálními konzultanty – projekt byl propagován pomocí workshopů a seminářů. Subjekty VS byly zapojeny dvojím způsobem: jakožto organizace vysílající své zaměstnance na DP, a jakožto garanti v oblasti dobrovolnictví ve svém regionu nebo se jednalo o kombinaci obou rolí.
 - Na vstupu instituce do projektu, tedy před zahájením DP, zaměstnanci všech zapojených organizací vyplnili vstupní evaluační dotazníky. Vybraní zaměstnanci a jejich nadřízení absolvovali hloubkové rozhovory. V průběhu dobrovolnictví se také realizoval etnografický výzkum. Na konci účasti v projektu zaměstnanci všech zapojených organizací absolvovali závěrečné evaluační dotazování. Někteří zaměstnanci i nadřízení se zúčastnili závěrečných hloubkových rozhovorů. Před vstupem a po absolvování celého průběhu DP institucí proběhla analýza dokumentů se zaměřením na vztah, povědomí a integraci dobrovolnických projektů.
 - Mimo tyto evaluační aktivity se zapojené instituce samozřejmě účastnily rozmanitých dobrovolnických aktivit. V každé zapojené organizaci měl rozjezd a ukotvování dobrovolnických programů rozdílný průběh a ke každé organizaci bylo třeba přistupovat individuálně. Každá ze zapojených organizací také ke spolupráci na zavádění dobrovolnických programů přistupovala s rozdílnou svědomitostí. Některé pojaly projekt za svůj v podstatě hned po svém vstupu a na výsledcích se to pozitivně projevilo a některé organizace v průběhu celého projektu neprojevily výraznější snahu o spolupráci při naplňování projektových cílů (takových však bylo v projektu naprosté minimum). Co se týče samotné organizace dobrovolnických akcí, převládalo dobrovolnictví v sociální sféře, ale i dobrovolnictví v rámci jedné oblasti může být velmi různorodé. Kromě práce se samotnými klienty přijímajících organizací v oblasti sociální péče (čtení seniorům, doučování dětí, malování se seniory, sportovní aktivity se seniory atd.) byly časté fyzické aktivity v tomto typu přijímajících organizací (úklid zahrad, natírání laviček, organizace aktivizačních činností pro klienty sociálních služeb apod.) a také benefiční akce a sbírky na podporu potřebných, které byly často spojeny i s podporou komunitního života a někdy měly pro veřejnosprávní organizace teambuildingový efekt (např. Gulášování pro onkoláčky v Písku, Masarykova dráha ve Valašských Kloboukách nebo Benefiční snídaně na FDV). Zaměstnanci zapojených organizací také velmi pozitivně reagovali na nabídku dobrovolnických aktivit v oblasti životního prostředí,

kde se jednalo převážně o různé úklidové akce (např. v rámci akce Uklidme Česko). V šesti subjektech VS také získali díky projektu zkušenost s expertním dobrovolnictvím. Většinou šlo o poskytnutí know how od expertů z řad zaměstnanců úřadů ve prospěch potřebných (například kurzy pro děti z dětských domovů, na kterých byly předávány praktické zkušenosti, jež jim pomohou na startu samostatného života nebo školení zaměstnanců NNO experty/dobrovolníky z řad zaměstnanců zapojených organizací). Většina zapojených organizací si v průběhu projektu uvědomila, že podpora dobrovolnictví má smysl a od cca tří čtvrtin z nich máme potvrzeno, že v podpoře dobrovolnictví budou pokračovat i po konci projektu.

- Evaluace projektu:
 - Více v kapitole č. 11.
- Návrh systémových doporučení a revize a validace Manuálu pro pilotáž dobrovolnických programů ve VS (Dobromanuál):
 - Na základě zjištění z analýz a evaluace pilotáže byla vytvořena a revidována systémová a funkční doporučení a rozsáhle revidován a validován (oponenturou) Manuál.
 - Akceptace výstupů projektu ze strany partnerů a zajištění podmínek pro dosažení dlouhodobé udržitelnosti výstupů.
- Vznik nových produktů
 - Na základě zkušeností z pilotních ověřování modelů dobrovolnictví na pracovištích veřejné správy a poptávky cílové skupiny vyplynuly požadavky na přípravu a případné ověření a validaci nových produktů:
 - Zmapování a analýza prostředí nestátních neziskových organizací k problematice dobrovolnictví ve veřejné správě jakožto subjektů přijímající dobrovolníky, vytvářející místa, poskytující náplň práce a často i podmínky (např. pojištění) pro jejich uplatnění. Pro tento účel byla zpracována Závěrečná zpráva z dotazníkového šetření NNO k problematice dobrovolnictví ve veřejné správě. Jejím zdrojem byla primárně kvantitativní data z dotazníkového šetření, hodnotící dotazníky pro pracovníky nestátních neziskových organizací.
 - Nástroj pro vyhodnocování vztahu mezi jednotlivými formami intervence a aktivitou osob v zapojených organizacích – součástí této poptávky bylo také vyhodnotit dopady a účinnost aplikovaných intervencí (telefonické nebo e-mailové komunikace s koordinátorem dobrovolnictví, dobrovolnických akcí, osobních schůzek s koordinátorem dobrovolnictví, informačních workshopů a Manuálu pro pilotáž dobrovolnických programů, e-learningu). Za tímto účelem byla zrealizována Analýza účinnosti jednotlivých forem intervence projektu, resp. výsledky dotazníkového šetření mezi cílovou skupinou doplněné o rozhovory s konzultanty dobrovolnických aktivit, na jejímž základě byl pak vytvořen nový Nástroj.
 - Analýza stavu dobrovolnictví v zahraničí byla zpracována na základě Analýzy stavu dobrovolnictví v ČR a evaluací a dále na základě požadavků partnerů – ve Velké Británii, Švédsku a Estonsku – s cílem získat kompletní obrázek k dalším analýzám a závěrům vytvářeným v našem projektu. Jejím účelem bylo nalézt inspirativní příklady v zahraničí vhodné pro rozvoj dobrovolnictví v České republice. Analýza byla realizována výzkumnou metodou desk research a je srovnávací studií zaměřenou na mapování managementu dobrovolnictví, poskytovaných a vykonávaných dobrovolnických aktivit a také na legislativní a institucionální rámec dobrovolnictví v zahraničí.

- E-learning pro dobrovolníky, pokročilé dobrovolníky a koordinátory dobrovolnictví byl vytvořen na základě požadavku umožnit systémové proškolení kontaktních osob na pracovištích VS, z nichž se nejčastěji stávají interní koordinátoři dobrovolnické činnosti, a ve druhém plánu také vlastních dobrovolníků.

Postup při realizaci projektu byl tedy následující:

- Vypracování metodik a modelů DP vhodných pro instituce VS.
- Výběr regionálních koordinátorů.
- Osvěta a propagace DP.
- Výběr organizací pro DP (institucí VS a přijímajících organizací), určení vhodného modelu DP.
- Realizace DP ve VS a jeho pilotní ověření – součástí výběr garanta DP v instituci VS, motivování pracovníků VS k zapojení, realizace DP.
- Počáteční, průběžná a závěrečná evaluace.
- Počáteční, průběžná a závěrečné analytické práce.
- Průběžné a závěrečné revize metodických materiálů.

8. Zapojení inovačních aktérů

Základním zdrojem pro určení klíčových stakeholderů a jejich rolí v projektu byl předvýzkum FDV realizovaný v rámci přípravy projektu. S ohledem na systémovou rovinu je důležitý také zákon č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě. Analýza aktérů dále vycházela z řady odborných a metodických dokumentů.

Tvůrcem inovace, realizátorem projektu, který zajišťoval řízení a administraci klíčových aktivit, byl Fond dalšího vzdělávání. Spolutvůrcem inovace je Ministerstvo vnitra, které bylo hlavním garantem systémového nastavení a podpory DP a partnerem projektu. Další spolutvůrce inovace je Hestia – Centrum pro dobrovolnictví, z. ú., nositel odborných znalostí z oblasti dobrovolnictví, partner projektu. Důležitými stakeholdery jsou samotné subjekty VS (kraje, obce), organizace vysílající dobrovolníky, zavádějící DP, poskytující zpětné vazby. V neposlední řadě také příspěvkové organizace, NNO, Dobrovolnická centra, tedy organizace přijímající dobrovolníky.

Ministerstvo vnitra ČR

MV ČR bylo klíčovým partnerem projektu a stalo se jím z těchto důvodů:

1. Vykonává činnosti uložené mu zákonem č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě – organizačně a technicky zajišťuje činnost akreditační komise pro oblast dobrovolnické služby, která je poradním orgánem ministerstva; ověřuje, zda vysílající organizace plní podmínky stanovené zákonem o dobrovolnické službě a poskytuje dotace vysílajícím organizacím.
2. Zajišťuje tvorbu koncepčních dokumentů na úseku územního a správního členění státu, struktury a organizace územní veřejné správy; vydává akreditace a metodicky řídí vzdělávání ve veřejné správě; odpovídá za výklad zákona o obcích, krajích, hlavním městě Praze; plní zastřešující roli v oblasti odboru dozoru a kontroly veřejné správy a jejich výkonu.

V rámci projektu tento partner zejména:

- spoluvytvářel, revidoval a verifikoval metodiky, manuály a další dokumenty věcného charakteru (např. Manuál pro pilotáž dobrovolnických programů ve VS, návrhy opatření pro další rozvoj dobrovolnických programů ve VS) z pohledu zákonných omezení a

- systemové podpory tak, aby je mohl využít ke své vlastní činnosti (resp. činnosti zapojených útvarů),
- poskytoval FDV, obcím, krajům a dalším subjektům informační a konzultační podporu,
 - poskytoval data a informace pro potřeby projektu,
 - aktivně se účastnil komunikačních workshopů a konferencí,
 - podporoval FDV v analytických a evaluačních činnostech projektu,
 - má potenciál následně prosazovat systémová doporučení vzešlá z projektu s cílem podporovat a rozvíjet dobrovolnictví v ČR.

Hestia – Centrum pro dobrovolnictví

Dalším důležitým partnerem projektu byla Hestia – Centrum pro dobrovolnictví, a to především z těchto důvodů:

- věnuje se podpoře, propagaci a rozvoji dobrovolnictví mimo pracovní dobu i firemnímu dobrovolnictví (v pracovní době),
- má několik vlastních dobrovolnických programů,
- poskytuje řídicí, poradenské, vzdělávací i realizační služby,
- významně přispívá k tvorbě příslušné legislativy a metodických dokumentů, je dlouholetým spolupracovníkem Ministerstva vnitra,
- disponuje sítí kontaktů, což může významně usnadnit navazování spolupráce.

V rámci projektu tento partner zejména:

- spoluvytvářel, revidoval a verifikoval metodiky, manuály a další dokumenty věcného charakteru (např. Manuál pro pilotáž dobrovolnických programů ve VS, návrhy opatření pro další rozvoj dobrovolnických programů ve VS) z hlediska praktického využívání dobrovolníků,
- poskytoval FDV, obcím, krajům a dalším subjektům informační a konzultační podporu,
- poskytoval kontakty na potenciální spolupracující subjekty, případně zajišťoval počáteční komunikaci a pomáhal zprostředkovávat navázání spolupráce,
- poskytoval data a informace pro potřeby projektu,
- podporoval FDV v analytických a evaluačních činnostech projektu.

Zapojené organizace veřejné správy a jimi zřízené či řízené organizace

Nejčastěji se jednalo o obce (a jimi zřízené či řízené organizace) a kraje (a jimi zřízené či řízené organizace). Spojovacím článkem těchto subjektů v projektu byla role vysílající organizace (resp. její ekvivalent). V některých případech se organizace zřízená či řízená obcí či krajem stala i přijímající organizací (resp. jejím ekvivalentem).

Jako vysílající organizace se tyto subjekty zejména:

- podílely se na motivování, výběru, informování a podpoře dobrovolníků,
- sbíraly informace o potřebách a preferencích svých zaměstnanců ve vztahu k dobrovolnickým aktivitám,
- sbíraly informace o potřebách, reagovaly na podněty neziskového sektoru, dobrovolnických center, svých podřízených organizací i občanů, tyto potřeby a náměty dále vyhodnocovaly a zpracovávaly postupy o možnostech, poskytovaly náměty na jejich řešení prostřednictvím dobrovolnictví,
- na jejich zkušenosti se vytvářely, revidovaly a verifikovaly metodiky, manuály a další dokumenty věcného charakteru (např. Manuál pro pilotáž dobrovolnických programů ve VS, systémová a funkční doporučení pro další rozvoj dobrovolnických programů ve VS),
- poskytovaly data a informace pro potřeby projektu,
- aktivně se účastnily komunikačních workshopů, konferencí a publikační činnosti,
- podporovaly FDV v analytických a evaluačních činnostech projektu.

Jako přijímající organizace do určité míry vystupovaly například příspěvkové organizace obcí a krajů, jimi řízené nemocnice, pobytová zařízení pro seniory, komunitní centra, které poskytují veřejně prospěšné služby. V této roli zejména:

- přijímaly a zapojovaly dobrovolníky z ostatních organizací veřejné správy,
- organizačně spoluzajišťovaly dobrovolnické aktivity, vybíraly dobrovolníky pro konkrétní činnosti mezi potřebnými a pomáhajícími,
- poskytovaly data a informace pro potřeby projektu,
- účastnily se komunikačních workshopů, konferencí a publikační činnosti,
- podporovaly FDV v analytických a evaluačních činnostech projektu.

Nestátní neziskové organizace, dobrovolnická centra

Bez těchto subjektů by nebylo možné projekt realizovat, jsou rozhodujícím článkem v dobrovolnictví, neboť v praxi realizují dobrovolnické programy. Mohou být buď příjemcem pomoci dobrovolníků, nebo zdrojem dobrovolníků.

V rámci projektu tyto subjekty zejména:

- přijímaly a zapojovaly dobrovolníky z organizací veřejné správy,
- sbíraly informace o potřebách, reagovaly na podněty samospráv (příp. jiných orgánů veřejné správy), tyto potřeby a náměty dále vyhodnocovaly, poskytovaly náměty na jejich řešení prostřednictvím dobrovolnictví,
- organizačně spoluzajišťovaly dobrovolnické aktivity, vybíraly dobrovolníky pro konkrétní činnosti mezi potřebnými a pomáhajícími,
- poskytovaly data a informace pro potřeby projektu,
- aktivně se účastnily komunikačních workshopů, konferencí a publikační činnosti,
- podporovaly FDV v analytických a evaluačních činnostech projektu.

9. Rizika inovace

Identifikace rizik vychází primárně ze seznámení se s prostředím fungování cílových skupin, analytických a evaluačních výstupů projektu a českých a zahraničních odborných studií a literatury věnované tématu dobrovolnictví.

Přístup k jejich managementu se především opíral o obecnou metodiku řízení rizik, např. dle ISO 31000:2009, nebo konkrétně LEWIS, L., GOFF, S. Risk Management For Development Projects In The Public Sector¹.; Ministerstvo financí ČR. Řízení rizik v projektech PPP².

Hlavními riziky inovace byly především: nízká motivace ze strany vysílajících a přijímajících organizací a nesoulad DP s vnitřními předpisy veřejných institucí, časové průtahy zejména na počátku projektu (při vstupu organizací do projektu byl velkým problémem schvalovací proces a následné „rozjetí“ podpory dobrovolnictví, které bylo poměrně často podmíněno zanesením do interních předpisů), neočekávaná personální a politická fluktuace v zapojených úřadech s dopadem na harmonogram projektu.

Kromě toho bylo při realizaci projektu patrné, že snaha konzultantů pořádat velké množství rozmanitých dobrovolnických aktivit nebyla vždy reflektována pracovníky zapojených

¹ LEWIS, L., GOFF, S. Risk Management For Development Projects In The Public Sector¹. IPMA, USA, [online], dostupné na <http://www.ipma-usa.org/articles/LewisPaper.pdf>

² Ministerstvo financí ČR. Řízení rizik v projektech PPP, [online], dostupné na <http://www.mfcr.cz/cs/legislativa/metodiky/2011/metodika--rizeni-rizik-v-projektech-ppp-9542>.

organizací, a tak bylo v rámci projektu naplánováno relativně velké množství akcí, kterých se nakonec nikdo nechtěl účastnit, a akce musely být rušeny. Všeobecně ale platí, že čím víc akcí v dané organizaci proběhlo, tím více pracovníků se podařilo do dobrovolnictví zapojit. Akce je však nutné plánovat tak, aby odpovídaly preferencím pracovníků organizací veřejné správy a aby se necítili zahlceni.

Z hloubkových rozhovorů s pracovníky zapojených organizací bylo také zjištěno, že oproti faktickému zapojení do dobrovolnictví stála před potenciálními dobrovolníky řada dalších významných bariér. Často zmiňované byly například nástrahy „hektické“ doby a další povinnosti (zejména ty rodinné). Pracovníci, kteří se odmítli do projektu zapojit, pak navíc ještě zmiňovali nepřekonatelné výhrady vůči organizovanosti dobrovolnictví, které si spojují s něčím zcela osobním. V angažovanosti a zejména inovativnosti a možnostech jejího uplatnění se oslovení pracovníci velmi lišili. Limitujícím faktorem se v této oblasti jeví zejména zařazení jednotlivých pracovníků (pracovníci na asistentické pozici byli celkově méně iniciativní než úředníci se samostatnějším vztahem ke své agendě).

Dalším, zejména postprojektovým, rizikem je implementace systémových a funkčních doporučení pro další rozvoj dobrovolnictví ve veřejné správě. Vzhledem k rušení FDV k 30. 6. 2019 bude nutné, aby se tomu věnovala nástupnická organizace MPSV (S2), která byla zároveň odborným garantem projektu, a zejména MV ČR a Hestia, které s tím souhlasily.

Na úrovni jednotlivých úrovní VS lze tato rizika eliminovat nebo jim předcházet následujícím způsobem:

- Ukotvení podpory a výkonu dobrovolnictví v interních dokumentech a jasné nastavení a informování o formě podpory a možnostech výkonu dobrovolnictví.
- Nastavení systému motivace všech účastníků a jejich podpora i po skončení projektu díky zapojení regionálních koordinátorů a partnerství MV ČR.
- Předběžné zjišťování preferencí, motivace a časových možností pracovníků, a pak průběžně (jednou za rok), například prostřednictvím interního dotazníkového šetření.
- Šíření osvěty a propagace jednak směrem k vlastním pracovníkům veřejné správy a jednak směr k širší veřejnosti.
- Umožnění vzdělávání v oblasti dobrovolnictví (dobrovolníků a interních koordinátorů), například zařazením do individuálních rozvojových plánů pracovníků.

Na systémové úrovni lze tato rizika eliminovat nebo jim předcházet následujícím způsobem:

- Prosazení a propagace pracovněprávních doporučení ve vztahu k zaměstnancům veřejné správy a podpoře a výkonu dobrovolnictví ve veřejné správě.
- Zajištění dostatečné osvěty a propagace podpory dobrovolnictví veřejnou správou a výkon dobrovolnictví jejími pracovníky.
- Podpora systematického vzdělávání v oblasti dobrovolnictví.

10. Navazující fáze řešení

Navazující fáze projektu mají především doporučující a dobrovolný charakter. Udržitelnost projektu není povinná, což je vzhledem k dobrovolnosti, na níž je projekt založen, téměř podmínkou. „Silou“ se oblast dobrovolnictví prosadit nedá.

Na úrovni jednotlivých organizací VS je na nich samých, jak v budoucnu využijí svou účast v projektu. Ve většině zapojených organizací je však velký předpoklad, že budou v rozvoji dobrovolnictví a jeho podpoře i nadále pokračovat. Je vhodné, aby v dalším rozvoji dobrovolnictví svých zaměstnanců organizace pokračovaly již zavedeným způsobem díky projektu, který se projevil jako efektivní. K tomu je jim k dispozici web, e-learning, Manuál pro pilotáž dobrovolnických programů a další výstupy projektu. Důležitá je role aktivní kontaktní

osoby a podpora jednotlivých vedení úřadů. Důležitým předpokladem pro další šíření projektu je i jejich snaha o další přenos své dobré praxe, kdy metodou sněhové koule se mohou „nabalovat“ další a další subjekty. Otázku, proč by tak měly činit, lze zdůvodnit efektem sebepropagace mezi dalšími subjekty VS i v očích veřejnosti.

Posun v zapojených organizacích a hlavně prostor k pokračování podpory dobrovolnictví, naznačující i další fáze řešení na úrovni zapojených organizací, reprezentuje níže uvedená tabulka:

	Výchozí stav	Cílový stav
Organizace nabízí zapojení do dobrovolnických programů	ANO 19 % (7/36)	ANO 92 % (33/36)
Počet spolupracujících sociálních partnerů	průměr na organizaci 1	Průměr na organizaci 3
Dokumenty na pracovišti obsahují závazky k podpoře dobrovolnictví (procento institucí)	17 % (6/36)	42 % (15/36)
Ustanoven koordinátor dobrovolnických programů (procento institucí)	11 % (4/36)	83 % (30/36)
Deklarace pokračování v dobrovolnictví i po projektu		75 % (27/36)
Zaměstnavatel umožňuje za předem vymezených podmínek účast na CSR aktivitách (procento institucí)	5 % (2/36)	25 % (19/36)

Písemný závazek k podpoře dobrovolnictví/CSR zavedlo 7 z 36 zapojených organizací v rámci svých interních dokumentů, ve výchozím stavu neměla takový závazek žádná organizace. V polovině případů se jedná o podporu v podobě interního předpisu, jež poskytuje nárok na dobrovolnické dny/hodiny pro zaměstnance. Zaměstnanec si může vybrat volno na danou aktivitu. Jinde se jedná o zavedení pravidelného odměňování dobrovolníků či plánování informační kampaně.

Z projektu vyplynulo, že při správně zvládnuté komunikaci dokáže zájem o zapojení do dobrovolnictví projevít cca 20 % veřejnosprávních organizací. Z toho nakonec bylo v projektu aktivně činných cca 85 %. Ve zpětné vazbě k projektu převažoval názor, že doba 1–1,5 roku na implementaci dobrovolnictví do vnitřních struktur je příliš krátká a bude třeba dalších 2–3 let pro dosažení maximálních možností v organizaci. Z těchto informací vyplývá, že při dlouhodobé a informačně dobře zvládnuté komunikaci s organizacemi veřejné správy by bylo možné dobrovolnictví začít rozvíjet do 3 let cca v 15–17 % z nich. V neaktivnějších organizacích veřejné správy se do dobrovolnictví zapojilo 20–75 % pracovníků úřadů. To znamená, že není nemožné předpokládat, že v těch aktivních by se mohlo zapojit 10 %.

Na systémové úrovni závisí především na aktivitě Ministerstva vnitra ČR, zda a v jaké míře se mu podaří implementovat předložená systémová a funkční doporučení, která byla směřována především jemu, ve smyslu, že převezme, bude propagovat a rozvíjet předložené návrhy pro další rozvoj dobrovolnictví ve veřejné správě. Účinným nástrojem k tomu může být webová platforma Dobrovolnik.net, využít by k tomu samozřejmě mělo i další informační kanály.

11. Provedená evaluace

Evaluace byla provedena v následujících etapách:

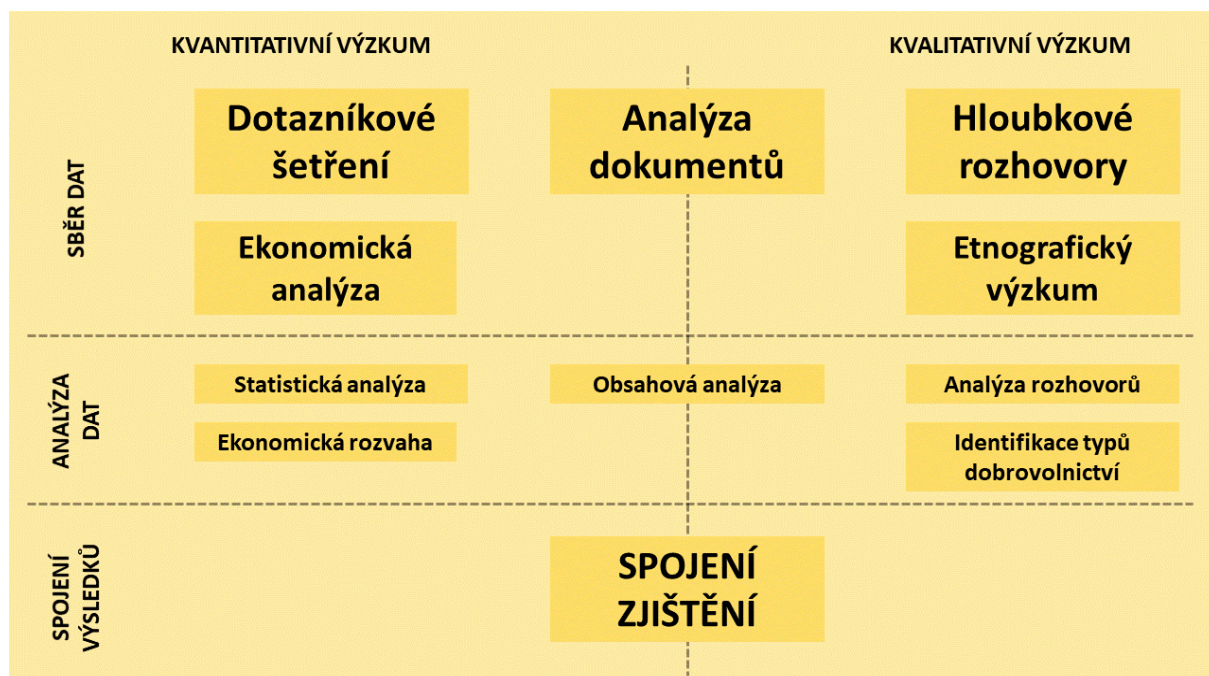
- Tvorba Evaluačního plánu a příprava sběru dat evaluace.
- Sběr dat pro první vlnu evaluace a tvorba Analýzy výchozího stavu CS.
- Sběr dat a tvorba Průběžné evaluační zprávy, jejíž výsledky jsou použity pro optimalizaci procesů v realizaci projektu.

- Sběr dat pro druhou vlnu evaluace, na základě nich tvorba výstupů: Analýza cílového stavu CS, Závěrečná evaluační zpráva, Shrnutí inovačního řešení a tvorba Metodiky inovačního řešení.
- Evaluační design, Metodika inovačního řešení a Závěrečná evaluační zpráva předložená k validaci oponentům.

Evaluace projektu byla založena na metodologicky smíšeném výzkumu konvergentního typu, tedy užití kombinace kvalitativního a kvantitativního výzkumu, přičemž poznatky obou přístupů jsou brány rovnocenně. Princip evaluace je založen na měření indikátorů pre a post v intervenční a kontrolní skupině, přičemž je sledována diference změn mezi kontrolní a intervenční skupinou.

Užité metody shrnuje obrázek č. 1. Sběr dat byl realizován prostřednictvím: dotazníkového šetření, analýzy dokumentů, hloubkových rozhovorů, ekonomické analýzy a etnografického výzkumu.

Obrázek 1 Metodologické schéma



Výsledky evaluace jsou v kapitole č. 4.

12. Doporučení pro další využití inovace

Cílem projektu bylo připravit a ověřit systém dobrovolnických programů ve veřejné správě koncipovaný jako inovační nástroj informálního učení jejích pracovníků. Přispět měl především ke zvýšení efektivity zapojených organizací a měl také pozitivně působit na její kulturu a podporovat vzájemnou spolupráci zapojených partnerů. Hlavní misí projektu bylo pomoci veřejné správě v pozici zaměstnavatele zavádět podporu dobrovolnictví jako specifickou formu benefitu a etablovaný způsob osobního rozvoje pracovníků.

Z Analýzy účinnosti jednotlivých forem intervence projektu a z Nástroje pro vyhodnocování vztahu mezi jednotlivými formami intervence a aktivitou osob v zapojených organizacích vyplynulo, že některé formy intervencí (telefonická nebo e-mail. komunikace s koordinátorem

dobrovolnictví, dobrovolnické akce, osobní schůzky s koordinátorem dobrovolnictví, informační workshopy a Manuál pro pilotáž dobrovolnických programů atd.) jsou nezbytně nutné pro rozvoj dobrovolnických programů ve veřejné správě, a naopak jsou intervence, které se v některých případech můžou poněkud minout účinkem. Je nezbytné kombinovat různé intervence, aby byla úspěšnost maximalizována. Je nutné též vždy přihlížet k potřebám dané organizace, protože intervence, která je běžně účinná ve většině zapojených organizací se za určitých důvodů může v jiné organizaci minout účinkem (příkladem můžou být informační workshopy, kterých se v některých organizacích účastnilo přes 30 lidí a v některých organizacích dorazili jen čtyři účastníci). Také se mohou projevat rozdíly v mentalitě lidí v různých regionech. Patrný byl hlavně nižší úspěch při šíření dobrovolnictví v pražských organizacích, a naopak jižní Čechy se ukázaly být krajem dobrovolnický neaktivnějším.

Realizace projektu ukázala, že osvěta a propagace podpory dobrovolnictví veřejnou správou a výkon dobrovolnictví jejími pracovníky je více než žádoucí. Veřejná správa je velkým zaměstnavatelem, a představuje tak obrovský potenciál jak pro výkon dobrovolnictví mimo pracovní dobu, tak i pro realizaci společenské odpovědnosti organizací ve formě organizačního dobrovolnictví v pracovní době, bude-li podmíněno zvýšenou informovaností na všech úrovních – národní, regionální i lokální.

Efektivním a nízkonákladovým celonárodním informačním kanálem by se měla stát webová platforma Dobrovolnik.net (resp. Dobrovolnictvi.net), která skončením projektu přechází do správy Ministerstva práce a sociálních věcí. Bylo by vhodné, kdyby postupně tento web převzalo Ministerstvo vnitra, které je gestorem koordinace oblasti dobrovolnictví i veřejné správy.

Na úrovni organizací veřejné správy doporučujeme věnovat dostatečnou pozornost vlastním pracovníkům jako potenciálním nebo současným dobrovolníkům a různým způsobům, jakým vzdělávání zajistit, aniž by k tomu zaměstnavatelé museli vynakládat velké finanční prostředky, nemají-li je k dispozici. Dále doporučujeme, aby vzdělávání dobrovolníků bylo zařazeno do individuálních rozvojových plánů pracovníků, neboť, jak se ukázalo, se jedná o moderní, funkční a „neokoukanou“ formu rozvoje kompetencí pracovníků.

Na národní úrovni jsou doporučení v této oblasti směřována především Ministerstvu vnitra ČR. To by se mělo zasadit o prosazení a propagaci pracovněprávních doporučení ve vztahu k zaměstnancům veřejné správy a podpoře a výkonu dobrovolnictví ve veřejné správě. Dále by mělo převzít, propagovat a rozvíjet e-learning pro dobrovolníky a koordinátory dobrovolnictví, který je dostupný na webové platformě Dobrovolnik.net. Dále navrhuje, aby Ministerstvo vnitra ČR zveřejňovalo příležitosti ke vzdělávání a poskytovalo informační podporu o možnostech vzdělávání ve veřejné správě, například také prostřednictvím nově vznikajících regionálních dobrovolnických center a jejich prostřednictvím umožnilo vzdělávání v oblasti dobrovolnictví i pracovníkům veřejné správy.

Význam zkratk

CS	Cílová skupina
CSR	Corporate social responsibility (Společenská odpovědnost firem)
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
DP	Dobrovolnické programy
FDV	Fond dalšího vzdělávání
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MV ČR	Ministerstvo vnitra České republiky
OECD	Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj (z angl. Organisation for Economic Co-operation and Development)
VS	Veřejná správa

Použité zdroje

Deloitte, 2013. *Deloitte volunteering impact survey*. [online] [cit. 2019-04-05]. Dostupné z: <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/us-citizenship-2013-impact-survey-skills-based-volunteerism.pdf>

DZS. 2013. *PIAAC Hlavní zjištění z mezinárodního výzkumu vědomostí a dovedností dospělých*. [online] [cit. 2019-04-05]. Dostupné z: http://www.piaac.cz/attach/vysledky/PIAAC_hlavni_zjisteni.pdf

GHK, Study on Volunteering in the European Union. Country Report United Kingdom, European Commission, 2010 : [online] [cit. 2019-04-05]. Dostupné z: http://ec.europa.eu/citizenship/pdf/national_report_uk_en.pdf

GHK. 2010. Volunteering in the European Union. Country Report Czech Republic, [online] [cit. 2019-04-05] Str. 60. Dostupné z: http://ec.europa.eu/citizenship/pdf/doc1018_en.pdf.

FOND DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ, *Závěrečná zpráva z výzkumu Bariéry a motivace pro rozvoj dobrovolnictví ve VS – kvalita*. 2016. <https://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-publikace.aspx>

FOND DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ. *Závěrečná zpráva z výzkumu dobrovolnictví v ČR ve VS*. Praha, 2018. Dostupné na: <https://www.mvcr.cz/clanek/verejna-sprava-publikace.aspx>