

Strategie udržitelného rozvoje Asociace nestátních neziskových organizací v ČR

2014 - 2018

Obsah

1. Úvod

2. Výchozí stav ANNO v ČR

- a. Právní postavení
- b. Členská základna
- c. Dosavadní činnost
- d. Silné a slabé stránky ANNO

3. Postavení neziskového sektoru z pohledu ANNO v ČR

- a. Význam a role neziskového sektoru ve společnosti
- b. Infrastruktura NNO - střešní organizace
- c. Vnější vztahy ANNO v ČR s jinými sítěmi
- d. Spolupráce s Radou vlády pro NNO
- e. Společné a dílčí zájmy NNO
- f. Právní a ekonomické prostředí
- g. Typy neziskových subjektů
- h. Konkurenceschopnost NNO
- i. Absorpční kapacita NNO

4. Strategie ANNO v ČR v letech 2013 - 2018

- a. Vize a koncepce udržitelného rozvoje ANNO v ČR
- b. Směry udržitelného rozvoje ANNO v ČR

5. Naplňování Strategie ANNO v ČR v jednotlivých oblastech

- a. Vnitřní struktura a procesy v Asociaci NNO v ČR
- b. Rozvoj spolupráce sítí a spolupráce s veřejnou správou. Koordinace, informační podpora
- c. Profesní vzdělávání pracovníků NNO
- d. Rozvoj síťování neziskových organizací
- e. Profesionální lobbying
- f. Využití OP TP

6. Celkové přínosy realizace Strategie

- a. Přínosy pro Asociaci NNO v ČR
- b. Přínosy pro neziskový sektor a jejich střešní organizace
- c. Přínosy pro veřejnou správu

1. Úvod

Asociace nestátních neziskových organizací v České republice je nepodnikatelským zájmovým sdružením právnických osob, které bylo založeno v roce 2003 jako výsledek dlouhého procesu posilování spolupráce neziskového sektoru, započatého počátkem 90. let. Členem Asociace NNO v ČR jsou většinou krajské všeoborové asociace, některá oborová sdružení, jakož i řada jednotlivých nestátních neziskových organizací (NNO). Asociace NNO však prosazuje a obhajuje společné zájmy a potřeby celého neziskového sektoru. Vytváří prostor pro komunikaci a partnerství všech NNO s ostatními společenskými subjekty (veřejnou správou, parlamentem, zastupitelstvy, podnikateli, odbory, politickými stranami apod.). Asociace NNO pomáhá svým členům i dalším NNO v adaptaci na podmínky Evropské unie.

Vláda ČR dlouhodobě vyžaduje stabilního, reprezentativního a odborně fundovaného partnera, oprávněného vystupovat jménem neziskového sektoru Z **„Evaluční studie zapojení nestátního neziskového sektoru do realizace programů financovaných ze strukturálních fondů v České republice“**, jejímž zadavatelem bylo Ministerstvo pro místní rozvoj ČR (MMR) a která byla realizována společností HOPE-E.S., v.o.s., divizí EUservis.cz v období od 6. ledna 2012 do 26. dubna 2012 vyplývá následující:

"V souvislosti s hodnocením institucionálního rámce NNS byly představeny hlavní subjekty, které hrají klíčovou roli v prostředí NNS v ČR. Na národní i regionální úrovni s celostátní působností představuje hlavní institucionální subjekt Asociace nestátních neziskových organizací (ANNO ČR), která oficiálně sdružuje téměř 900 nestátních neziskových organizací a prosazuje společné zájmy svých členů z řad NNS. Hlavní předností ANNO ČR je její široké zastoupení jak z regionálního pohledu, tak z pohledu oborového a fakt, že je decentralizovaná na jednotlivé regionální asociace neziskových organizací, které působí na krajských úrovních ČR".

Výsledky evaluace byly prezentovány 13. června 2012. Přípomínky zadavatele a Rady vlády pro neziskové organizace (RVNNO) byly finálně zpracovány a schváleny zadavatelem 7. 9. 2012.

Hlavním cílem této strategie je udržitelný rozvoj univerzální střešní sítě, kterou Asociace NNO v ČR je, a nastolení konstruktivní a efektivní spolupráce mezi klíčovými subjekty v oblasti neziskového sektoru, tedy mezi dalšími střešními organizacemi NNO, stejně jako mezi NNO a politickou reprezentací na úrovni Parlamentu ČR a Vlády ČR. Tato spolupráce bude postupně promítána i do krajské úrovně, tedy mezi krajskými sdruženími NNO a krajskou samosprávou. Asociace NNO v ČR podepsala v r. 2009 Memorandum s Asociací krajů ČR, na jehož základě byly uzavřeny smlouvy o partnerství a spolupráci mezi hejtmany a krajskými sítěmi NNO v 9 krajích, v ostatních probíhá spolupráce zatím bez písemných dohod.

Předpokladem dosažení cílů strategie je dlouhodobé zajištění vlastního odborného i věcného zázemí Asociace NNO v ČR, tedy profesionalizace činností jejího vedení a související administrativy. To umožní přípravu vzdělávacích služeb pro NNO, zpracování koncepce informačních toků a její realizace, nastolení shody při vymezení kompetencí a efektivní koordinace vystupování NNO směrem k veřejné správě. Klíčové subjekty NNO deklarují na

společném postupu zájem i respekt k Asociaci NNO jako multioborovému sdružení s regionální strukturou.

2. Výchozí stav Asociace NNO v ČR

a. Právní postavení a členská základna

Zájmové sdružení právnických osob "Asociace nestátních neziskových organizací v České republice" zkráceně: „Asociace NNO v ČR“ nebo jen "ANNO v ČR" se sídlem: Senovážné náměstí 977/24, Praha bylo registrováno dne 7. 10. 2003 pod č. 389/03

Asociace NNO v ČR sdružuje své členy na základě společného zájmu. Jejich členství je dobrovolné a nezávislé. Je právnickou osobou, jedná svým jménem a nese majetkovou odpovědnost za své závazky, může získávat majetek a hospodařit s ním způsobem určeným schválenými stanovami. Orgány Asociace NNO v ČR jsou valná hromada, výkonný výbor v čele s voleným předsedou a jeho statutárním zástupcem - 1. místopředsedou a dozorčí rada.

Členem Asociace NNO v ČR mohou být nestátní neziskové právnické osoby (občanská sdružení, nadační fondy, nadace, obecně prospěšné společnosti, jakož i další právnické osoby předpokládané novým Občanským zákoníkem od 1. 1. 2014), které souhlasí se stanovami a cíli sdružení a které jsou samostatně registrovány u příslušného registračního orgánu, mají své sídlo na území ČR a jejich stanovy nejsou v rozporu s cíli a stanovami Asociace NNO v ČR. V současné době tvoří členskou základnu krajská všeoborová uskupení, některé oborové sítě, netiskové organizace s celostátní nebo neregionální působností a jednotlivé menší NNO. Prostřednictvím krajských sítí a přímých členů sdružuje Asociace NNO téměř 900 neziskových organizací.

Seznam členských organizací Asociace NNO v ČR k 31. 12. 2012
Asociace nestátních neziskových organizací Jihočeského kraje
Asociace nestátních neziskových organizací Jihomoravského kraje
Asociace nestátních neziskových organizací Libereckého kraje
Asociace nestátních neziskových organizací Moravskoslezského kraje
Asociace nestátních neziskových organizací Plzeňského kraje
Asociace nestátních neziskových organizací Zlínského kraje
Asociace nevládních neziskových aktivit Karlovarského kraje
Asociace neziskových organizací Ústeckého kraje
Společná asociace NNO Prahy a Středočeského kraje
Asociace finanční a občanské gramotnosti
Asociace občanských poraden
Asociace pro mezinárodní otázky
Asociace pro podporu rozvoje informačních center pro mládež v České republice
Asociace přerovských neziskových organizací
ATMA DO
Centrála informačních technologií pro NNO v České republice, o.p.s.
CENTRED
Centrum neziskových organizací Plzeň

Centrum pro komunitní práci východní Morava
Cerebrum2007, o.s.
Česká asociace pro psychické zdraví
Českomoravská futsalová organizace
Český spolek horských průvodců
Český svaz včelařů
DIAKONIE ČCE - středisko Blanka
DIAKONIE ČCE - středisko v Rýmařově
Diakonie Evangelické církve metodistické
Diakonie husitská - STROM
DOMINO - Centrum volného času dětí a mládeže a dalšího vzdělávání
Domov Sue Ryder, o.p.s.
Duha Klub Dlažka
Education Talent Culture
EUROTOPIA Opava, o.p.s.
EUTIS, o.p.s.
Finanční gramotnost, o.p.s.
Fond ohrožených dětí
KAFIRA, občanské sdružení
Klub Hurá kamarád o. s.
Klub laryngektomovaných v ČR
Klub mladých Evropanů
Komunitní centrum Říčany, o.p.s.
Magdaléna, o.p.s.
Most k životu o.p.s.
Nadace CINDI
Nadační fond POROZUMĚNÍ
Nadační ústav regionální spolupráce, o.p.s.
Národní asociace pro rozvoj podnikání
Naše galerie - Streetgallery
Občanské sdružení MENS SANA
Občanské sdružení TRIANON
Omega Liberec
Otevřený svět, o.s.
Památková komora
Prácheňské sanatorium
První Inovační a Rozvojové Občanské sdružení
Regionální informační a servisní středisko
Sdružení Občanská společnost SOS Náchod
Sdružení pro obnovu Řepice a okolí
SKOK - Spolek obor. konference NNO působících v sociální a zdravotně sociální oblasti
Slezská diakonie
Speciální domov mládeže Chotěšice
Společnost pro zdravé rodičovství APERIO

Středisko křesťanské pomoci Horní Počernice
Středočeský vzdělávací institut Akademie J. A. Komenského
Svaz neslyšících a nedoslýchavých v ČR
Svépomocné sdružení rodičů a přátel zdravotně postižených dětí DANETA
Unie evropských federalistů v ČR
Volné sdružení nevládních neziskových organizací v kultuře a umění
Vysočina – Bobrová
YMCA ČR
Život bez bariér

b. Poslání a cíle

Posláním Asociace NNO v ČR je stát se mluvčím neziskového sektoru v ČR, poskytovat tomuto sektoru informační a další podpurný servis, spojovat sítě NNO a být respektovaným partnerem pro veřejnou správu i podnikatelský sektor.

Cílem ANNO v ČR je zejména napomáhat rozvoji občanské společnosti, vyjednávat s orgány státní správy, krajských i místních samospráv, s veřejnoprávními institucemi, orgány nebo zástupci politických stran a koordinovat společné zájmy v oblasti finanční, legislativní, informační a také v zájmu zvýšené absorpční kapacity při čerpání ze strukturálních fondů EU, jakož i akceptování neziskového sektoru jako rovnoprávného partnera v nadcházejícím programovém období EU 2014+.

c. Dosavadní činnost

Sledování a připomínkování legislativy pro NNO

Písemné i ústní připomínky k připravované legislativě a k prováděcím předpisům, týkajících se NNO: k novému Občanskému zákoníku, k návrhu zákona o veřejné prospěšnosti k Veřejnému rejstříku právnických osob, souvisejícímu zápisu veřejné prospěšnosti do něj a k příznakům veřejné prospěšnosti, stejně jako k Zákonu o dobrovolnictví.

Asociace NNO sehrála významnou roli při vzniku nového Občanského zákoníku opakovanými jednáními na Ministerstvu spravedlnosti ČR a na Ministerstvu vnitra ČR. Průběžně sleduje ekonomické a finanční aspekty činnosti NNO ovlivňované legislativou a vyvíjí úsilí o jejich zjednodušení, případně o usnadnění právních a ekonomických podmínek pro fungování neziskového sektoru.

Příprava a podpora programového období fondů EU 2007 – 2013

Interaktivní semináře, vyhodnocení + návrhy opatření pro MMR, např. "Projekt NNO a nízkonákladová turistika ve vybraných regionech" (leden – prosinec 2012). Do konce r. 2013 započne realizace dalšího projektu Asociace NNO v ČR "Reflexe končícího programovacího období Strukturálních fondů EU 2007 - 2013".

Příprava programového období fondů EU 2014 – 2020

Aktivní účast členů Asociace NNO v ČR na seminářích MMR či přímá jednání s tímto resortem. Iniciace společných nominací odborníků napříč neziskovým sektorem do všech operačních programů, pracovních a tematických skupina, stejně jako dalších platform k přípravě nastávajícího programového období 2014+. Vyhodnocování jejich zapojení,

připomínkování Dohody o partnerství, operačních programů a dalších dokumentů k novému období.

Vedení Pracovní skupiny NNO (ustavené na 7. Národní všeoborové konferenci NNO v r. 2010 a potvrzené 8. Národní všeoborovou konferencí NNO v r. 2012)

Na jednání se podílí 34 oborových a 12 krajských sítí NNO, které dohromady sdružují několik tisíc nestátních neziskových organizací a reprezentují zájmy nejméně 1 milionu občanů ČR. V roce 2012 bylo 6 zasedání zabývajících se stanovisky a požadavky s ohledem na pracovní a ekonomické prostředí pro NNO. V roce 2012 byl přijat jednací řád PS a etický kodexu člena. V prosinci 2012 byl zahájen nominační proces zástupců NNO do všech operačních programů ze strukturálních fondů EU pro nové programovací období 2014 – 2020. V roce 2013 se do září 2013 konalo již 6 zasedání, která byla monotematicky věnována přípravě nového programovacího období EU 2014 - 2020, účasti nominovaných zástupců NNO a formulaci společných připomínek k Dohodě o partnerství a k jednotlivým operačním programům.

Národní všeoborové konference NNO

Příprava a organizace Národních všeoborových konferencí NNO (2003, 2010, 2012), jichž se účastní zástupci všech významných sítí NNO v ČR. Tyto konference jsou výjimečnou příležitostí k setkání různých subjektů neziskového sektoru napříč obory, ve kterých působí, a to nezávisle na jejich právní formě. Většinu účastníků tvoří organizace poskytující veřejné služby i organizace s masovou členskou základnou.

Konference je unikátní možností k výměně zkušeností a také k formulaci společných problémů, se kterými se neziskový sektor v ČR potýká. Závěry konference přijímané formou usnesení jsou vodítkem pro jednání NNO s veřejnou správou i mezi sebou navzájem. Pomyslnou štafetu těchto konferencí, která startovala již v roce 1990, převzala Asociace NNO od tzv. Stálých komisí celostátních konferencí NNO. Např. 7. Národní všeoborová konference NNO v r. 2010 ustavila vznik tzv. Pracovní skupiny NNO a pověřila její administrací Asociaci NNO v ČR, následná 8. Národní všeoborová konference NNO tento mandát prodloužila a s uspokojením hodnotila její činnost, neboť se na půdě této PS NNO pravidelně setkává 45 sítí NNO.

Týdny pro neziskový sektor

Informační, propagační a fundraisingová kampaň, pořádaná od r. 2009 každoročně pro členské i nečlenské organizace s různým tematickým zaměřením v termínu únor – březen, např. v r. 2012 „*Partnerství veřejného, podnikatelského a neziskového sektoru*“ pod záštitou, předsedkyně Poslanecké sněmovny Parlamentu ČR.

Spolupráce s krajskými samosprávami

Spolupráce a partnerství mezi nestátními neziskovými organizacemi (NNO) a samosprávnými kraji se rozvíjí na základě Memoranda uzavřeného mezi Asociací krajů ČR a Asociací NNO v ČR.

Dohody o partnerství a spolupráci byly uzavřeny v 9 krajích ČR a doplněny jednáním s Asociací krajů ČR

Jednání s partnery z veřejného, podnikatelského a nevládního neziskového sektoru:

- Hospodářská komora ČR

- Agrární komora ČR
- Svaz měst a obcí ČR
- Spolek pro obnovu venkova ČR
- Asociace krajů ČR
- Českomoravská komora odborových svazů
- Unie zaměstnavatelských svazů ČR
- Česká asociace pečovatelské služby
- Národní síť Místních akčních skupin
- Folklórní sdružení ČR
- Aktivní účast na konferencích pořádaných organizací Forum 2000

Přímá spolupráce ANNO v ČR s jinými organizacemi a sítěmi:

Platforma 10

(významné NNO, poskytující sociální služby): Česká rada sociálních služeb, Národní rada osob se zdravotním postižením, SKOK – Spolek oborové konference NNO působících v sociální a zdravotně sociální oblasti, Asociace NNO v ČR, Česká katolická charita, Diakonie ČCE, Slezská diakonie, Sdružení azylových domů v ČR, EAPN ČR, Naděje. Asociace poskytovatelů sociálních služeb – v průběhu roku účast ukončila.

Rada vlády pro NNO:

- účast zástupců Asociace NNO v ČR na zasedání Rady vlády pro NNO
- zasedání Výboru pro EU Rady vlády pro NNO
- zasedání Výboru pro legislativu a financování Rady vlády pro NNO
- zasedání Výboru pro regiony Rady vlády pro NNO
- setkání členů Výboru pro regiony Rady vlády pro NNO v Pardubicích

EAPN ČR, (členem ANNO v ČR od XI/2013)

- Den proti chudobě, Ostrava
- spolupráce na přípravě programového období fondů EU (2014 – 2020)
- spolupráce na přípravě legislativy pro NNO
- členství v porotě soutěže k finanční gramotnosti žáků základních a středních škol
- účast na konferenci o sociálním podnikání v Ostravě
- účast na konferenci k problematice stárnutí v Praze

Podpora krajských sítí NNO:

účast na krajských konferencích NNO (Olomouc, Liberec, Zlín, Brno, Jihlava, Karlovy Vary, Plzeň)

Zahraniční vztahy Asociace NNO:

- CEDAG: účast na Valné hromadě v Bruselu
- Evropské občanské fórum (ECF): účast na Valné hromadě v Kodani, přijetí do ECF
- kontakty se zastupitelskými úřady v Praze (Polsko, Rakousko, Německo, Francie, Nizozemí, Maroko, Izrael, Palestina)
- účast zástupců Asociace NNO v ČR na studijní cestě pořádané Evropským

- hospodářským a sociálním výborem v Bruselu
- seminář „Středomoří a jeho význam pro stabilitu v celém světě, jakož i ve Střední Evropě“ v Praze za účasti diplomatů států v oblasti Středomoří včetně vystoupení předsedy Asociace NNO v ČR

Veškeré informační, koordinační a vzdělávací služby pro své členské organizace, další velké sítě NNO i pro pracovníky krajských samospráv, zabývajících se problematikou spolupráce s NNO poskytuje Asociace NNO v ČR dosud na základě dobrovolné práce svého vedení i dalších členů Výkonného výboru. Objem činností se významně rozrostl zejména v posledních 2 letech v souvislosti s těmito záležitostmi:

- Příprava a schvalování Občanského zákoníku, jakouž i souvisejících nových zákonů včetně daňových
- Příprava nového programovacího období EU 2014 - 2020, nominace, koordinace a potřebná komunikace zástupců NNO ve všech operačních programech a dalších platformách
- Vleklá ekonomická recese, která vede k restrikci veřejných zdrojů na podporu činnosti NNO
- Nutnost získávat prostředky ve zvýšené míře ze soukromých zdrojů, což vyžaduje mnohem více aktivit v oblasti PR, kampaní a prezentace NNO
- Nestabilní politické prostředí a měnící se obsazení na pozicích ve veřejné správě, což vyvolává potřebu nových jednání NNO o stanoviscích a společných postojích v resortních problematikách, které již byly na příslušných místech dříve domluveny

Výše uvedené činnosti jsou nezbytné jak pro Asociaci NNO a její regionální uskupení, tak pro oborové sítě i jednotlivé velké neziskové organizace. Jsou ve více než dvacetileté činnosti neziskového sektoru relativně nové a management těchto subjektů není vždy vybaven potřebnými zkušenostmi i dovednostmi.

Asociace NNO však má již dnes potřebný respekt mezi širokou obcí neziskových organizací, stejně jako u představitelů Parlamentu ČR, vlády a její Rady pro NNO i u veřejné správy na úrovni krajů.

d. Silné a slabé stránky Asociace NNO v ČR

Výchozí stav Asociace NNO v ČR lze nejlépe shrnout do následující SWOT analýzy, která naši situaci přehledně a heslovitě definuje:

SWOT ANALÝZA

S - Silné stránky (vnitřní)	W - Slabé stránky (vnitřní)
<ul style="list-style-type: none"> • Členství všeoborových krajských asociací • Členství oborových sítí a dalších NNO • Celorepubliková působnost • Respektovaná organizace schopná 	<ul style="list-style-type: none"> • Slabý fundraising a nedostatek zdrojů ANNO v uplynulých letech • Výkonní a servisní pracovníci dosud nejsou placenými funkcemi • Z toho plynoucí směšování výkonné a rozhodovací funkce

<p>prosazovat zájmy většiny NNO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propojování oborových i územních struktur NNO • Novelizace stanov ANNO v ČR a změny v jejích orgánech s cílem její vyšší akceschopnosti 	<ul style="list-style-type: none"> • Nemožnost zaměstnat placené specialisty z finančních důvodů • Nevyvážená síla a aktivita jednotlivých krajských sítí, většinou v důsledku jejich finanční situace
O - Příležitosti (vnější)	T - Hrozby (vnější)
<ul style="list-style-type: none"> • Rozvinutá spolupráce s jednotlivými resorty Vlády ČR • Spolupráce s členy Parlamentu ČR • Spolupráce s RV NNO • Člen Tripartity (zaměstnavatelé) • Spolupráce s Asociací krajů • Navázání vztahů s HK, AgK, SMO, MAS a jinými hospodářskými partnery • Účast na programování EU 2014+ 	<ul style="list-style-type: none"> • Ekonomická recese a snižování finanční podpory pro NNO • Chaos v legislativě, týkající se NNO • Nestabilní politické prostředí • Vzájemná rivalita mezi střechami o vůdčí roli v reprezentaci neziskového sektoru • Zájmy některých skupin NNO mimo ANNO v ČR a několika nečlenských oborových sítí

3. Postavení neziskového sektoru z pohledu ANNO v ČR

a. Význam a role neziskového sektoru ve společnosti

Občanský sektor vyplňuje prostor mezi státem a jeho institucemi na straně jedné a jednotlivými občany nebo skupinami občanů na straně druhé. Působí v prostředí trhu služeb, v němž k tržnímu ziskovému hospodaření nabízí jako alternativu neziskové hospodaření, které zisk nerozděluje mezi zakladatele, vlastníky či společníky podniku, ale vkládá ho zpět do vlastního rozvoje své činnosti. Občanský sektor přirozeně reaguje na diskrepance mezi státem a trhem. Reprezentuje to, co chtějí zodpovědní lidé sami od sebe společně dělat v zájmu společnosti a spoluobčanů. Má své specifické potřeby a požadavky, zejména potřebuje akceptaci od veřejné správy jako rovnocenný a svéprávný partner.

Společenský význam neziskového sektoru

Působí na zmírňování sociálního napětí a společenských konfliktů, včetně politických. Zatímco klasická struktura moci a veřejná správa, stejně jako klasifikace sociálních vrstev je vystavěna vertikálně (od shora dolů), občanský sektor organizuje lidi horizontálně dle společných, byť dílčích zájmů, např. v místě bydliště, dle profesních specializací či osobních preferencí. Propojuje tak občany z různých příjmových skupin i občany různé politické, kulturní a hodnotové orientace a působí na upevňování společenských kontaktů a vazeb v konkrétním místě, v daném oboru, ve společných zájmových oblastech či společném světonázoru. Rozvinutá občanská společnost je tak významným fenoménem při překonávání politických a ekonomických krizí nebo etnických a sociálních problémů.

Ekonomický význam neziskového sektoru

Neziskové organizace jsou schopny pružně reagovat na potřeby občanů v oblasti veřejných služeb. Nejsou svázány složitou byrokratickou nadstavbou a dovedou rychle mobilizovat lidské i finanční zdroje v případě mimořádných událostí či strukturálního deficitu ve stávající nabídce pro občany ČR. Zajišťují tak širokou škálu služeb a činností, garantovaných občanům Listinou základních práv a svobod, které by veřejná správa nebyla schopna přímo a neprodleně zabezpečit jak z organizačních, tak z ekonomických důvodů.

Neziskový sektor je také prostředím, kde dochází ke zvětšování společenského bohatství, ačkoliv jeho cílem není dosažení zisku. Přispívá k vytváření zaměstnanosti, je schopen nabídnout uplatnění i osobám se zdravotním či sociálním handicapem, které by v podnikatelském sektoru jen těžko obstály. NNO zaměstnávají v posledních letech 120 až 320 tisíc pracovníků (zaměstnanost značně kolísá vlivem sezónnosti a realizace střednědobých a krátkodobých projektů). Otevírá prostor dobrovolníkům s variantní osobní motivací pomáhat potřebným.

Z ekonomického chápání trhu služeb se nestátní poskytovatelé veřejně prospěšných služeb liší od podnikatelů svou formou inkasa: zatímco na klasickém trhu hradí cenu za službu plně spotřebitel/zákazník, ve veřejných službách si "spotřebitel" (pacient, klient, posluchač, účastník) částečně platí službu někdy přímo spoluúčastí, vždy však nepřímým povinným či dobrovolným pojištěním a placením daní. Většinový zbytek nákladů služby hradí stát, samospráva či veřejnoprávní instituce, případně sponzoři (podnikatelské subjekty i jednotliví občané). I tady však platí jednoduché ekonomické pravidlo: při konstantním objemu finančních prostředků je možné zvolit větší dostupnost s nižší kvalitou, nebo naopak, bez navýšení finančních zdrojů nelze požadovat obojí současně.

Řada neziskových organizací je proto také ekonomicky aktivní formou malého a středního podnikání. Na rozdíl od praxe řady evropských zemí dosud nebyl v ČR přijat koncept tzv. sociální ekonomiky. Sociální ekonomika ani sociální podniky proto dosud nejsou formálně definované, chybí jakékoliv jejich legislativní ukotvení. Sociální podniky přinášejí alternativní a doplňkové způsoby řešení sociálních, ekonomických a environmentálních problémů a přispívají k ekonomickému, sociálnímu a kulturnímu rozvoji obcí, regionů a zemí.

b. Infrastruktura NNO - střešní organizace

Od bouřlivého rozvoje neziskového sektoru v 90. letech XX. století se objevují tendence k síťování jednotlivých NNO, nejprve dle oborů, ve kterých působí. Také již dříve existující zájmové organizace, sdružené před revolucí v Národní frontě, se transformovaly, navázaly na původní síťové vazby (sportovci, ženské organizace, dětské a mládežnické organizace, zájmové organizace aj.) a začaly spolupracovat na nové demokratické bázi.

Oborových sítí je nejvíce, jejich struktura je však mnohem širší a plastičtější než klasické resortní členění dle Kompetenčního zákona. Jejich podrobný výčet přesahuje rámec této koncepce. Mají také různou právní formu (občanská sdružení, zájmová sdružení právnických osob, církevní právnické osoby, volná sdružení bez právní subjektivity), takže jejich seznam je velice obtížné zjistit i z dostupných údajů registračních míst. Určitým vodítkem by se mohla stát jednotná evidence dotačních titulů dle členění každoročně schvalovaných usnesením Vlády ČR. Existují také sítě sdružující se dle společných znaků své právní subjektivity, např. Fórum dárců - nadace a nadační fondy nebo Asociace veřejně prospěšných organizací, ačkoliv zákon o veřejné prospěšnosti zatím schválen nebyl. Kromě toho existují také samostatné velké NNO s celostátní či mezinárodní působností, které ANNO v ČR do přímé spolupráce také zahrnuje.

K regionálnímu síťování NNO dochází později, zejména však po vzniku krajů v r. 2000. V současné době existují krajské asociace NNO ve všech 14 krajích, pro Prahu a Středočeský

kraj je ustavena asociace společná. Poměrně vážným problémem bylo, že v některých krajích vzniklo paralelně několik všeoborových a navzájem si konkurujících sítí, tato situace se však postupně i díky zániku některých z nich postupně vyjasnila.

Je však nutno konstatovat, že v některých krajích fungují tyto asociace ve velice obtížných finančních podmínkách a jejich činnost závisí obdobně jako v současné době činnost Asociace NNO v ČR na dobrovolné práci funkcionářů členských organizací. Menší část krajských asociací je naopak schopna si aspoň částečně finanční prostředky na svou činnost zabezpečit, většinou ze zdrojů krajských samospráv. Získání takovýchto jednorázových grantů však závisí na osobních schopnostech představitelů sítí NNO přesvědčit krajské politiky a na ochotě těchto politiků určitou část prostředků uvolnit. Není nijak ukotveno systémově a situace se mění nejen po každých krajských volbách, ale i v průběhu volebního období např. při jakémkoliv personální změně v krajské radě.

c. Vnější vztahy ANNO v ČR s jinými sítěmi

Mezi členy Asociace NNO v ČR v ČR je 9 krajských sítí, z toho jedna společná pro 2 kraje (Praha a Střední Čechy), členy jsou 2 další regionální sítě a 15 oborových uskupení, s těmi komunikuje ANNO v ČR v rámci svých vnitřních struktur.

S krajskými asociacemi, které členy Asociace NNO v ČR nejsou, je navázána bilaterální spolupráce, patří mezi ně KONEP - Pardubický kraj, KOUS - Vysočina a UNO - Olomoucký kraj.

Asociace NNO v ČR spolupracuje také v přímé komunikaci s některými nečlenskými sítěmi, jako je Platforma 10 (poskytovatelé sociálních služeb), Spolek pro obnovu venkova, Česká asociace pečovatelské služby, Národní síť Místních akčních skupin nebo Folklórní sdružení ČR.

Nejvýznamnější platformou pro vnější spolupráci je Pracovní skupina NNO, která byla zřízena na 7. Národní všeoborové konferenci NNO v r. 2010. Její mandát byl potvrzen a prodloužen 8. Národní všeoborovou konferencí NNO v r. 2012.

Jak bylo uvedeno výše, na jednání se podílí 34 oborových a 12 krajských sítí NNO, které dohromady sdružují několik tisíc nestátních neziskových organizací a reprezentují zájmy nejméně 1 milionu občanů ČR. V prosinci 2012 byl zahájen nominační proces zástupců NNO do všech operačních programů ze strukturálních fondů EU a do dalších pracovních orgánů pro nové programovací období 2014 – 2020. V tomto roce se konalo již 6 zasedání, která byla monotématicky věnována přípravě nového programovacího období EU 2014 - 2020, účasti nominovaných zástupců NNO a formulaci společných připomínek k Dohodě o partnerství a k jednotlivým operačním programům.

V září 2013 se členové PS NNO dohodli, že je třeba oddělit PS NNO jako uskupení organizací - tedy sítí a diskusní fórum všech nominovaných odborníků do všech orgánů, výborů a pracovních skupin přípravného období 2014 - 2020, tedy uskupení cca 100 osob - zástupců NNO. Tato platforma pracuje pod názvem Partnertsví NNO 2014+.

Kromě toho byla od ledna 2013 nastavena elektronická komunikace nominovaných v rámci jednotlivých operačních programů. Tato komunikace probíhá ve většině OP velice dobře, určitý problém nastal s tříděním velkého množství informací a s jejich adresným zasíláním členům PS NNO, a to zejména z kapacitních důvodů. V současné době pracují někteří členové PS NNO na systému informačního serveru, který by tento problém vyřešil. Do

budoucná je však potřeba zajistit finanční zdroje pro fungování tohoto serveru, třídění a ukládání informací, stejně jako evidenci a distribuci názorů a připomínek členů PS NNO.

d. Spolupráce s Radou vlády pro NNO

Spolupráce Asociace NNO v ČR s RV NNO a jejími výbory doznala v posledním období velmi pozitivních změn. Překážky v komunikaci nastaly v minulosti nikoliv v institucionální, ale spíše v osobní rovině, což bylo po 6. valné hromadě ANNO v ČR koncem roku 2012 odstraněno.

Asociace NNO v ČR vysoce oceňuje spolupráci jak se sekretariátem RV NNO, tak s Výborem EU, na jehož půdě jsou prezentovány a schvalovány připomínky NNO k programovým dokumentům nadcházejícího období EU 2014 - 2020. V dalších směrech, jako je např. legislativa, přímá spolupráce s PS NNO a PS Partnerství 2014+ nebo s Asociací NNO v ČR s poradním orgánem vlády, tedy RV NNO je možno ještě prohloubit..

e. Společné a dílčí zájmy NNO

Největší překážku v hladké komunikaci jednotlivých sítí neziskového sektoru spatřuje Asociace NNO v ČR zejména v neexistenci definice společných a dílčích zájmů neziskového sektoru. Velké sítě NNO se často zaštiťují obhajobou univerzálních zájmů celého neziskového sektoru, aniž by definovaly, co tento pojem obsahuje. To se pak stává zdrojem zbytečných konfliktů a nedorozumění. V neziskovém sektoru je naopak malá ochota si přiznat, že existují i dílčí skupinové zájmy NNO dle oborů působnosti nebo právní formy, často se pod obecným zájmem neziskového sektoru skrývá i zájem jednotlivých NNO nebo zájmy osobní.

Asociace NNO považuje tento stav za přirozený, protože neziskový sektor pracuje v silném konkurenčním prostředí při nedostatku zdrojů a také při značně netransparentním a nerovnoprávném systému jejich rozdělování. Proto hodnotíme proces definice společných i jednotlivých zájmů jako klíčový pro další spolupráci, a to nejen mezi NNO navzájem, ale také mezi neziskovým sektorem a veřejnou správou.

Z pohledu Asociace NNO v ČR jsou evidentními společnými zájmy:

- dostatek zdrojů, transparentní, systémové a víceleté financování
- kvalitní, včasná a jednoznačná legislativa
- vzájemná spolupráce mezi NNO a konstruktivní spolupráce s veřejnou správou na vládní, krajské a komunální úrovni
- jednotné vystupování NNO v prosazování těchto společných zájmů
- společným zájmem pro vyšší absorpční kapacitu NNO v novém programovém období EU je také vhodná implementace, nastavení systému financování a nastavení možnosti podpory střešních organizací NNO z OP TP.

Příkladem dílčích zájmů mohou být:

- daňové zákony, asignace, úvěrová politika apod. zejména pro nadace a nadační fondy a pro NNO jako poskytovatele služeb, případně sociální podniky
- rovnoprávnost v přidělování zdrojů mezi veřejně prospěšnými neziskovými organizacemi a příspěvkovými organizacemi
- transparentnost a dlouhodobost finančních a grantových systémů v jednotlivých resortech

- jejich zjednodušení a vzájemná kompatibilita pro poskytovatele veřejných služeb
- vytvoření právních podmínek sociálního podnikání pro NNO a MSP
- zákon o dobrovolnictví pro NNO, které práce masivně dobrovolníků využívají
- velmi jednoduchá evidence a administrativa u menších a malých spolků.

Definování jednotlivých zájmových okruhů je třeba věnovat čas i odborné kapacity. Jedná se o proces, jež by mohl být zahájen na nadcházející 9. všeoborové konferenci NNO, kterou bude Asociace NNO ve spolupráci s dalšími sítěmi pořádat v říjnu 2014. O spolupráci nad tímto tématem chceme požádat také Radu vlády pro NNO a její Výbor pro legislativu.

V této souvislosti zaznamenáváme zvýšenou aktivitu několika velkých sítí s masivní členskou základnou, jejímiž členy jsou převážně malá občanská sdružení (budoucí spolky), které hájí převážně zájmy svých členů. Mají dostatek odborné i časové kapacity vystupovat na nejrůznějších oficiálních úrovních, a činí tak jménem celého neziskového sektoru. To nepřispívá k transparentnosti a čitelnosti neziskového sektoru, k souladu s veřejně prospěšnými organizacemi poskytujícími klasické veřejné služby klientům, se síťovými organizacemi jiného typu obecně, ani ke konstruktivní spolupráci s veřejnou správou.

Některé sítě také vystupují občas s vzájemně protichůdnými postoji a dokonce nátlakově, což považuje Asociace NNO za velmi kontraproduktivní pro celkový obraz neziskového sektoru před veřejnou správou i veřejností obecně. V důsledku toho dochází mnohdy ke zbytečným konfliktům mezi NNO navzájem i mezi některými NNO a veřejnou správou. Jediným možným východiskem těchto opakujících se situací je jasné stanovení pravidel vnější prezentace mezi NNO a mezi jejich sítěmi, stejně jako kvalifikované a citlivé řízení takového procesu, k čemuž byla Asociace NNO pověřena opakovaně na Všeoborových konferencích NNO (r. 2010 a r. 2012).

f. Právní a ekonomické prostředí

Problémy občanského sektoru v České republice

Velkým problémem je značný legislativní chaos v této oblasti. Český právní řád dosud přesně nedefinuje ani pojem občanský sektor, ani nezisková organizace. V této oblasti sice byla přijata novelizace občanského práva - nový občanský zákoník. Chybí také jakákoliv legislativa k terminologii sociální podnik a sociální podnikání. Dosud jsme se řídili úpravou z 60. let minulého století, přitom ještě koncem roku 2013 není úplně jasné, zda vstoupí OZ k 1. 1. 2014 v platnost. V důsledku vleklé politické krize byla většina doprovodných zákonů k OZ s velkou důležitostí pro NNO zamítnuta nebo nebyla dosud schválena. Rámec pro občanský sektor tedy vytvářejí pouze statusové zákony (sdružovací zákon, částečně OZ od r. 2014, zákony o nadacích a nadačních fondech, o.p.s., rejstříkový zákon apod.), dále legislativní úpravy pro statistické vymezení a účetní vykazování, přičemž terminologie v těchto normách není jednotná. Statistická metodika přitom na jednom účtu kumuluje politické strany, odbory, neziskové organizace a jiné veřejné instituce, což znemožňuje získat snadno a věrohodně data o ekonomickém přínosu NNO pro národní hospodářství. Tím se posléze zabývají některé výzkumné instituce, přitom takto pracně a nákladně získaná data nejsou kompatibilní s ohledem na různě zvolené metodiky výzkumu.

Právě chybějící jednoznačné právní vymezení a nepřehlednost občanského sektoru vede k překážkám v jeho rozvoji, mnohdy snižuje jeho transparentnost a důvěryhodnost.

Hlavním problémem neziskových organizací ČR je zcela nesystémové financování prostřednictvím státních (tzv. účelových) dotací, které je v podstatě ohrožujícím faktorem jejich existence. Jsou jednoleté, závisí na vývoji státního rozpočtu a složení politické reprezentace, místo toho, aby byly odrazem potřeby, kvality a efektivity poskytovaných služeb.

Asociace NNO v ČR kvalifikovaně odhaduje, že jenom podávání žádostí o státní dotace v objemu cca 10 mld. ročně (včetně územních rozpočtů) stojí žadatele zhruba 500 tis. hodin práce + doprovodné administrativní náklady. Ve finančním vyjádření je to cca 17 000 Kč na jednu žádost. Všech dotačních titulů je více než 10 000 ročně, přitom poměr úspěšných žádostí ke všem podaným je asi 70 %. Psaní projektů a podávání žádostí tak odčerpá z neziskového sektoru kolem 250 mil. Kč ročně. K tomu je třeba připočítat administrativní náklady veřejné správy s vypisováním témat a podmínek dotací a grantů, s vyhodnocováním a evidencí žádostí, vystavováním rozhodnutí/smluv a zpracováním přehledu a zveřejňováním poskytnutých finančních příspěvků. Tyto náklady jsou s ohledem na vyšší platovou úroveň pracovníků veřejné správy cca 400 mil. Kč. Nezbytné vyúčtování, požadované písemné zprávy (většinou průběžné a závěrečné) a následné kontroly si vyžádají srovnatelnou částku na obou stranách, což v praxi znamená, že dosavadní systém financování vyvolává celospolečenské náklady ve výši minimálně 1 mld. Kč ročně. Obdobné náklady vznikají i při čerpání ze strukturálních fondů EU, avšak tento systém v rámci ČR ovlivnit nelze. Je však možné požadovat jejich zjednodušení, stejně jako poskytnutí určité kompenzace z fondů EU nepodnikatelským subjektům.

g. Typy neziskových subjektů

V našem systému působí široké spektrum právnických osob neziskového charakteru. Problémem je, že nejsou žádným právním předpisem kategorizovány, jsou ve statistikách vykazovány společně v jedné skupině, což způsobuje značnou nepřehlednost při hodnocení jejich celospolečenského i ekonomického významu. Toto je i nevýhodou pro vnímání významu NNO veřejností a pro možné získávání prostředků formou darů a dalších příspěvků od soukromých osob (např. stále otevřená diskuse o daňových asignacích), protože jsou do jedné skupiny zařazovány politické strany, odbory, veřejnoprávní instituce, rozpočtové organizace státu, samosprávy a jejich příspěvkové organizace a nestátní neziskové organizace včetně nadací a nadačních fondů.

Právnícké osoby zakládané státem jsou rozpočtové nebo příspěvkové organizace, např. veřejné vysoké školy, veřejné výzkumné organizace, organizační složky státu, státní fondy aj. Kromě toho existují subjekty, které jsou ustanoveny zákonem, např. veřejnoprávní instituce nebo profesní komory.

Právnícké osoby zakládané samosprávou

Poměrně rozšířenou právní formou jsou příspěvkové organizace zřizované samosprávou, které zůstávají jakýmsi reliktem totalitní minulosti. Postrádají transparentní úpravu vztahů v rámci organizační struktury a jasné vymezení odpovědnosti jednotlivých funkcionářů za jejich činnost v rámci organizace, stejně jako vnitřních kontrolních mechanismů. Namísto

moderní správy tak příspěvková organizace často symbolizuje byrokratický přístup k hospodaření a plýtvání spojené s odpovědností nikoho za nic. Ve stávající podobě nejsou vhodným nástrojem pro nakládání s veřejným majetkem.

Nově vznikají obchodní společnosti založené obcí či krajem k poskytování vybraných služeb veřejného zájmu. Za tímto účelem je jim svěřován obecní a krajský majetek, resp. peníze občanů dotyčné obce či kraje. Případně selhání jejího managementu nejde k tíži konkrétního soukromého investora, nýbrž všech daňových poplatníků. Na rozdíl od soukromého investora občan nemá možnost vykonávat přímý vliv na fungování společnosti ovládané veřejnoprávní korporací. Jejich činnost může ovlivňovat toliko zprostředkovaně prostřednictvím politiků a profesionálních úředníků, jejichž rozhodování bývá vedeno nejrůznějšími motivy.

Sociální a jiné veřejné služby poskytované NNO

Sociální a zdravotně sociální služby poskytují v ČR převážně občanská sdružení (v budoucnu spolky), obecně prospěšné společnosti (některé o.p.s. se stanou po r. 2014 ústavy) a církevní právnické osoby, dále pak příspěvkové organizace krajů a obcí, méně obvykle také obchodní společnosti zakládané samosprávami. Ty jsou mnohem častější v oblasti zdravotní péče.

Rozvoj nových typů služeb, jejichž potřeba již dlouho existovala, plně umožnila až změna společenského systému po roce 1990. Nositeli inovací a pružné reakce na poptávku klientů byly především nestátní neziskové organizace. Jedinou možnou právní formou až do r. 1995 (zákon o o.p.s.) bylo občanské sdružení. Tato právní forma bývá kritizována politiky, právníky i ekonomy jako málo transparentní a riziková, náchylná ke zneužití v oblasti obsahu činnosti i poskytnutých finančních prostředků. Je sice pravdou, že se ojediněle takové případy vyskytly (např. legalizace výnosů z trestné činnosti nebo praní peněz sázkových a loterijních společností, případně skryté financování politických stran), což však vzniklo špatným nastavením podmínek na straně státu, nikoliv z vůle neziskových organizací. Ani nový občanský zákoník neřeší tuto problematiku zcela uspokojivě, navíc stále neexistuje několik důležitých doprovodných zákonů.

Limitujícím faktorem rozvoje NNO je zejména zvolený systém financování generovaný právě počátkem 90. let, jak je uvedeno v předchozím odstavci. Vycházelo se totiž z mylného předpokladu, že si nestátní organizace pokryjí provozní náklady na veřejně prospěšné služby z darů sponzorů nebo z vlastní výdělečné činnosti. Zatímco rozpočtové a příspěvkové subjekty měly rozpočet plně krytý zřizovatelem, neziskovky měly dle zákona o rozpočtových pravidlech možnost získat dotaci ve výši maximálně 70% rozpočtu projektu, realita státních dotací však pokrývala obvykle 40 - 60% skutečných provozních nákladů. Tato skutečnost má následující dopady do sektoru NNO:

- Rozvoj tzv. vedlejších výdělečných činností NNO, která však mnohdy vyčerpává personální kapacitu organizace a ne vždy se setkává s ekonomickým úspěchem. V posledních letech se naopak na straně MV ČR jako registrujícího subjektu občanských sdružení objevila tendence podnikání občanských sdružení zamezovat.
- Finanční podhodnocení NNO, které se promítá zejména do mezd a s tím souvisejícího objemu dobrovolné práce zaměstnanců NNO, znemožnilo objektivní vyčíslení nákladů, které je při požadované kvalitě a objemu služeb nutno vynaložit. Došlo k umělému oddělení základních kategorií v hodnocení služeb, tedy dostupnosti, kvality a ceny.
- Finanční diskriminace NNO proto brání stanovení reálné ceny různých typů ambulantních a pobytových služeb, které by objektivizovalo poskytnuté finanční prostředky z veřejných zdrojů. Resorty zodpovědné za jednotlivé obory veřejných služeb posuzují ve svých výhledech pouze objem finančních prostředků, kvalitu nastavují jako požadovanou konstantu a nezabývají se potřebnou dostupností.

- Zvolené finanční systémy v klíčových resortech veřejných služeb, tedy MPSV, MZd a MŠMT jsou naprosto rozdílné a proto nejsou kompatibilní. To znemožňuje transparentní a systémové financování u kombinovaných služeb, poskytovaných nejen neziskovými organizacemi, ale také příspěvkovými organizacemi, zdravotnickými zařízeními, výchovně vzdělávacími institucemi. Jedná se o kombinaci sociálních a zdravotních služeb, sociálních a výchovně vzdělávacích služeb nebo zdravotních a vzdělávacích služeb. Tento problém nabývá na aktuálnosti nejen se stárnutím populace, ale také s růstem počtu sociálně vyloučených osob, dlouhodobě nezaměstnaných či zdravotně a sociálně znevýhodněných.

Organizace vyvíjející veřejně prospěšnou činnost

Do této skupiny patří organizace v oblasti ochrany životního prostředí a prosazování udržitelného rozvoje, NNO v kultuře nebo v oblasti ochrany památek a organizace, které se věnují péči o zdraví a zdravotní prevenci nebo rodinné politice, stejně jako prevenci rizikového chování včetně protidrogové prevence. Významnou skupinou NNO jsou také dobrovolní hasiči.

Velký počet neziskových organizací je zaměřen na ochranu lidských práv a demokracie obecně. Patří sem rovné příležitosti žen a mužů, boj s korupcí, ochrana spotřebitele a nájemních vztahů aj. Do této skupiny lze zařadit také humanitární organizace, poskytující pomoc v případě katastrof a živelních pohrom v ČR i v zahraničí. Jiné organizace se věnují vzdělávání všech typů včetně celoživotního, neformálního a inkluzivního a rozvoji lidských zdrojů obecně. Řada NNO v této skupině je zaměřena na šíření informací a prosazování dostupných informačních zdrojů z různých oblastí celospolečenského života.

Další skupinou jsou NNO se zaměřením na mezinárodní vztahy, podporu demokracie v zemích s autoritářským režimem a na mezinárodní spolupráci obecně. Jiné NNO se věnují ochraně a prosazování zájmů národnostních menšin, včetně romské menšiny a etnických skupin.

Organizace založené na členské základně

Velkou skupinou NNO jsou organizace s masovou členskou základnou v oblasti tělesné výchovy a sportu, organizace zaměřené na zájmovou činnost a další volnočasové aktivity dětí a mládeže. Obrovskou členskou základnu mají také NNO v oblasti zájmové a zároveň veřejně prospěšné činnosti, jako jsou myslivci, rybáři, včelaři, chovatelé, zahrádkáři apod.

Samostatnou skupinou jsou střešní neboli síťové organizace NNO, které mají formu buď zájmového sdružení právnických osob, nebo občanského sdružení.

Nadace a nadační fondy

Fungování nadací a nadačních fondů upravuje dosud zákon o nadacích a nadačních fondech č. 227/1997 Sb., tato oblast neziskového sektoru bude zahrnuta do Občanského zákoníku se vstupem v jeho platnost.

Nadace jsou účelovými sdruženími majetku a jejich hlavním posláním je poskytování nadačních příspěvků z výnosů z vlastního majetku a dalších příjmů na veřejně prospěšné aktivity. V současné době je v České republice registrováno téměř 400 nadací a tvoří přibližně 1% ze všech českých neziskových organizací.

Nadační fondy jsou, stejně jako nadace, nezávislé subjekty finanční povahy, založené za účelem podpory veřejně prospěšných aktivit a projektů. Jsou subjektem finanční povahy jako

alternativa k nadacím a mají povinnost nadačního jmění v minimální hodnotě 500 000 Kč. V současné době je v České republice registrováno přes 1000 nadačních fondů.

Síťová organizace Fórum dárců je celorepublikové sdružení zastřešující dárce v České republice. Sdružuje Asociaci nadací, Asociaci nadačních fondů a Asociaci firemních nadací a fondů.

Podrobný popis všech typů a charakteru působnosti NNO je nad rámec této Strategie, proto je zde uveden pouze taxativně.

h. Konkurenceschopnost NNO

Konkurenceschopnost organizace je v neziskovém sektoru pojem, který se jen pomalu vžívá a dokonce mnohdy odmítá. Nezisková organizace, zejména ta s veřejně prospěšnou činností je však ekonomický subjekt, který je na trhu úspěšný pouze v případě, že poskytuje služby efektivně a zároveň kvalitně. Obecně by měly být všechny neziskové subjekty vedeny vnějšími nástroji k racionálnímu ekonomickému chování.

Toto je však možné pouze v případě transparentního financování a rovných podmínek pro všechny. Takové podmínky, jak je uvedeno v předchozí kapitole, dosud v ČR nastoleny nebyly. Naopak, podmínky poskytnutí dotací jsou mnohdy nastaveny tak, že nepodporují stávající rozsah činnosti, ale vyžadují stále nové aktivity. To nutí NNO, které pracují na hranici udržitelnosti, k vymýšlení stále nových činností (projektů), aby byly schopny udržet vlastní ekonomickou existenci, což mnohdy vede ke snížení objemu i kvality dosud poskytovaných služeb, v horším případě k personálnímu nebo ekonomickému kolapsu organizace.

i. Absorpční kapacita NNO

Otevření možností financovat aktivity NNO ze strukturálních fondů, a to již z před r. 2007 v tzv. předvstupním modelu hodnotí Asociace NNO v ČR jako významný přínos k rozvoji neziskového sektoru. Zároveň konstatuje vysokou administrativní náročnost celého systému této podpory, která je ještě složitější než u podpory ze státních dotací. Tím je okruh možných příjemců velmi omezen. Rovněž na straně ČR došlo při nastavení operačních programů 2007 - 2013 k významné diskriminaci nestátního neziskového sektoru. Není v kompetenci Asociace NNO hodnotit další systémové chyby vedoucí k plýtvání, nečerpání či korupci, lze jen konstatovat, že takto vynaložené prostředky mohly být lépe využity ve prospěch rozvoje občanské společnosti.

Pro zvýšení absorpční kapacity NNO v nastávajícím období považuje Asociace NNO za rozhodující vytvoření podmínek pro podporu síťových organizací, jejichž hlavní náplní činnosti je informační servis, vzdělávání řídicích pracovníků NNO a odborné poradenství pro své členy, případně i nečlenské neziskové organizace. Vycházíme ze zkušenosti, že v období 2007 - 2013 vznikla řada komerčních projektových agentur, na které se NNO s ohledem na svůj nedostatečný administrativní aparát často obracely se žádostmi o zpracování evropských projektů. Zatímco žádosti o státní a krajské dotace byly NNO schopny díky mnohaleté zkušenosti zpracovat samy, systém zpracování žádostí, sledování indikátorů, vypracování monitorovacích zpráv a podrobné vyúčtování projektů ze SF pro ně byl nový a s ohledem na celkovou administrativní náročnost zdánlivě neprůchodný. Toho pružně využily právě komerční agentury, mnohdy s pochybnou kvalitou a s vysokou cenou za své služby, což mnohé NNO od podání žádostí odradilo.

V souvislosti s omezením počtu operačních programů v novém období 2014+ konstatuje Asociace NNO v ČR také neochotu řídicích orgánů OP drobit své alokace na menší projekty, vyhovující právě neziskovým organizacím, ale také např. i malým a středním podnikům obecně, stejně jako sociálním podnikům. Přitom jako "Problémové oblasti analýzy disparit a rozvojových potřeb pro budoucí zaměření programů Evropských strukturálních a investičních fondů v ČR" jsou uvedeny: Konkurenceschopnost ekonomiky (z toho trh práce, konkurenceschopné podniky), Infrastruktura (z toho rozvoj dopravní infrastruktury a zvýšení dostupnosti/mobility), Sociální začleňování a boj s chudobou a Životní prostředí. V těchto oblastech hrají významnou roli právě neziskové organizace, které by mohly při vhodném nastavení implementačních mechanismů, stejně jako při systémové podpoře relevantních střešních organizací z OP TP k řešení celé problematiky efektivně přispět.

Problém technické podpory ve novém období EU 2014+

Technická podpora je v připravovaném OP TP určena primárně pro podporu administrativních kapacit veřejné správy na úrovni NOK a k podpoře naplňování cílů Dohody o partnerství. Zatím však není zařazen takový cíl, který by intervencemi zastřešil problematiku zapojování nevládních partnerů do přípravy a následného řízení a monitorování evropských fondů.

Analytická část Dohody o partnerství zapojování nevládních partnerů zčásti popisuje, avšak nemá definováno odpovídající krytí těchto potřeb. Opomíjí především finanční bariéry pro efektivní účast nevládních partnerů, stejně jako nerovné podmínky pro jejich zapojování v důsledku absence konkrétních doporučení v metodice pro přípravu OP. Také chybí konkrétní, nejlépe závazné pokyny NOK pro řídicí orgány OP pro posilování konsensu a veřejné kontroly při čerpání fondů.

Neziskový sektor jako jeden ze segmentů nevládních partnerů, jež EK doporučuje zapojit do přípravy, monitorování a řízení evropských fondů, je v tomto směru finančně znevýhodněn – z definice nemá dostatek volných zdrojů potřebných pro skutečně efektivní činnost svých zástupců v relevantních orgánech. Princip partnerství je tak předem filtrován finanční stabilitou vysílající organizace.

V této souvislosti se odvoláváme na znění odpovídajícího nařízení EK k 10. 7. 2013:

„Článek 9
Tematické cíle

11) *posilování institucionální kapacity orgánů veřejné správy a zúčastněných stran a účinné veřejné správy.*

Článek 52
Technická pomoc členských států

1. *Evropské strukturální a investiční fondy mohou z podnětu členského státu podporovat opatření v oblasti přípravy, řízení, monitorování, hodnocení, informování a komunikace, vytváření sítí, řešení stížností, kontroly a auditu. Členský stát může evropské strukturální a investiční fondy využívat na podporu opatření ke snížení administrativní zátěže pro příjemce, a to i prostřednictvím systémů pro elektronickou výměnu dat, opatření ke zvýšení způsobilosti orgánů členských států a příjemců spravovat a využívat tyto fondy i opatření na posílení kapacit příslušných partnerů a výměnu osvědčených postupů s nimi v souladu s čl. 5 odst. 3 písm. e). Tato opatření se mohou týkat předchozích i následujících programových období.*

Článek 5

Partnerství a víceúrovňová správa

3. Komise je zmocněna k přijímání aktu v přenesené pravomoci v souladu s článkem 142, aby stanovila evropský kodex chování s cílem podpořit členské státy a zjednodušit jim situaci při navazování partnerské spolupráce v souladu s odstavci 1 a 2. Kodex chování stanoví rámec, v němž členské státy v souladu se svým institucionálním a právním rámcem a také se svými vnitrostátními a regionálními pravomocemi provádějí dohody o partnerství. Kodex chování – při plném respektování zásad subsidiarity a proporcionality – stanoví:

e) orientační oblasti, témata a osvědčené postupy pro to, aby mohly příslušné orgány členských států využívat evropské strukturální a investiční fondy včetně technické pomoci při posilování institucionálních kapacit příslušných partnerů v souladu s příslušnými ustanoveními tohoto nařízení a zvláštními pravidly pro fondy“

Asociace NNO proto vyvolá jednání s MMR s cílem zařadit minimálně NNO (jako skupinu subjektů s nevýraznější finanční bariérou pro zapojení) mezi příjemce podpory v rámci OP TP. Pokud nebude výše popsán problém s dostupným a kvalitním poradenstvím pro NNO, stejně jako potřebný informační servis a adekvátní vzdělávání řídicích pracovníků NNO řešen prostřednictvím střešních organizací, obává se Asociace NNO v ČR, že dojde v nastávajícím období 2014+ naopak ke snížení absorpční kapacity NNO.

4. Strategie rozvoje ANNO v ČR v letech 2013 - 2018

a. Vize a koncepce udržitelného rozvoje ANNO v ČR

Vize rozvoje Asociace NNO byla přijata na r. 2013 - 2015 zatím v úsporném znění. Žádoucí stav je charakterizován takto: "Asociace NNO ČR jako legitimní mluvčí neziskového sektoru v ČR, kterému poskytuje servis, je partnerem pro veřejnou správu i další sektory a spojuje síť NNO." Tuto vizi bylo nezbytné podrobněji rozpracovat v důsledku dynamického vývoje v neziskovém sektoru a v jeho síťování, stejně jako prodloužit ji na obvyklé pětileté období.

b. Směry udržitelného rozvoje ANNO v ČR

Rozvoj Asociace NNO v ČR musí probíhat v 6 oblastech, z nichž poslední je podmíněna nastavením OP Technická pomoc. Žádoucí činnosti však nelze striktně rozdělit do samostatných aktivit finančně ani časově. Vzájemně spolu souvisí a budou realizovány souběžně.

1. Optimalizace vnitřní struktury a procesů v Asociaci NNO v ČR, vytvoření potřebných finančních zdrojů a zajištění materiálových podmínky pro plánovanou činnost (prostory a vybavení).
2. Cílený rozvoj spolupráce sítí. Koordinace včetně informační podpory v rámci Pracovní skupiny NNO a její podskupiny Partnerství NNO 2014+, která vznikla na základě nominací PS NNO do všech platforem k přípravě nového programovacího období EU 2014 - 2020. Hledání optimálního modelu reprezentace NNO směrem k veřejné správě a dohoda na společně akceptovaných, písemných a spolupodepsaných pravidlech. Iniciování společné diskuse NNO nad definicí společných a dílčích zájmů neziskového sektoru. Uplatňování principů partnerství s veřejnou správou na vládní, regionální a místní úrovni

3. Profesní vzdělávání pracovníků krajských asociací a dalších uskupení slučujících NNO na oborové úrovni v komunikaci s pracovníky veřejné správy, ke struktuře a fungování veřejné správy a o mechanismech jejich rozhodovacích procesů. Konzultační a expertní činnost, koordinace projektů týkajících se neziskového sektoru obecně. Společná PR kampaň "Týdny pro neziskový sektor" na přelomu měsíců únor/březen
4. Rozvoj síťování neziskových organizací na celostátní, regionální a místní úrovni za účelem zvyšování jejich absorpční kapacity, jakož i profesionality, kvality a efektivity poskytovaných veřejně prospěšných služeb.
5. Profesionální lobbying ve prospěch celého neziskového sektoru, a to zejména při nastolování transparentního ekonomického a právního prostředí pro činnost NNO, připomínkování legislativy, spolupráce s relevantními subjekty neziskového sektoru, spolupráce s orgány státní správy. Hlavními okruhy týkající se NNO jsou legislativě např. občanský zákoník, daňová legislativa, dobrovolnictví a opakující se změny v systémech finanční podpory NNO.
6. Pokud nám bude umožněna také podpora z OP Technická pomoc, jsme schopni postupně vytvořit podmínky pro podporu krajských i oborových síťových organizací, které spočívají v včasném a cíleném informačním servisu, ve vzdělávání řídicích pracovníků NNO v technice zpracování, podání a realizace projektů ze SF a v odborném poradenství pro tuto činnost.

5. Naplňování Strategie ANNO v ČR v jednotlivých oblastech

a. Vnitřní struktura a procesy v Asociaci NNO v ČR

K potřebnému a udržitelnému rozvoji ANNO v ČR je nutno zajistit základní vstupní podmínky, tedy vytvořit finanční podmínky a zajistit materiálové podmínky pro činnost (prostory a vybavení). Současný stav nízkých finančních zdrojů a práce vedení na dobrovolné bázi je v desetileté historii organizace zcela ojedinělý a úzce souvisí se změnami vedení, které probíhaly v Asociaci NNO v ČR v letech 2012 - 2013. Potřebné kroky k zajištění finančních zdrojů na r. 2014 již byly částečně učiněny, o dalších se průběžně jedná.

Od příštího roku předpokládáme zajistit vedení a odborné zázemí ANNO v ČR řádnými pracovními smlouvami, případně dohodami o poskytování odborných služeb. Plánujeme přijmout 6 pracovníků na celkem 4,6 úvazku, kteří se budou postupně realizaci Koncepce věnovat. Doprovodnými procesy bude zpracování a realizace vlastní marketingové strategie, systémové nastavení efektivní vnitřní komunikace a cílený přístup jak ke krajským, tak k oborovým členským organizacím.

Ústředí se také bude věnovat přípravě "Týdnů pro neziskový sektor" jako platformy k výměně zkušeností, prezentace aktivit členských organizací a příležitost k fundraisingu ze soukromých zdrojů. Prezentace přípravy, průběhu a výsledků se odrazí také na webových stránkách Asociace NNO a v médiích.

V průběhu realizace nás čekají také 3 Všeoborové konference NNO, které je třeba obsahově i organizačně zabezpečit na vysoké profesionální úrovni.

Asociace NNO v ČR také upevní své dosavadní zastoupení v mezinárodních strukturách.

b. Rozvoj spolupráce sítí a spolupráce s veřejnou správou. Koordinace včetně informační podpory.

Příprava, vedení jednání a sumarizace výstupů PS NNO i její podskupiny PS Partnerství NNO 2014+ vyžaduje personální posílení i rozšíření materiálního a technického zázemí ANNO v ČR. Přijmeme profesionálního koordinátora spolupráce sítí pro PS NNO, který zajistí sběr připomínek zástupců NNO na jednáních Řídících orgánů a dalších platformech k přípravě čerpání prostředků z EU.

Vedení Asociace NNO v ČR vyvolá bilaterální jednání s jinými velkými sítěmi k pravidlům spolupráce a reprezentace neziskového sektoru jako celku, stejně jako k pravidlům jejich prezentace na PS NNO. Tato iniciativa by měla vyústit do návrhu textu asociačních dohod, případně memorand Asociace NNO s jednotlivými sítěmi tak, aby dosažené závěry byly podchyceny písemně a podepsány odpovědnými zástupci smluvních stran. Obdobný postup nastolíme i pro PS NNO 2014+ jako platformu nominovaných odborníků z řad NNO.

Asociace NNO bude provozovat nové webové stránky a naplňovat je včasnými a podstatnými informacemi z procesu přípravy dokumentů k období 2014 - 2020, postupně také o výstupy např. z monitorovacích výborů apod. Zároveň zde bude otevřeno diskusní fórum pro všechny NNO, jejichž náměty a připomínky se budou přehledně zpracovávat a přenášet na adekvátní platformy.

Za klíčovou problematiku podmiňující budoucí konstruktivní spolupráci velkých sítí navzájem i transparentní komunikaci s veřejnou správou považujeme nalezení definice společných a dílčích zájmů neziskového sektoru. Jsme si vědomi toho, že se tyto cíle mohou v průběhu času měnit, dosud však v tomto směru nebylo učiněno vůbec nic. Naopak, někteří zástupci sítí i jednotlivých NNO považují sami sebe za jediné povolání obhájce zájmů neziskového sektoru a jednájí o nich na nejrůznějších místech a úrovních veřejné správy. To však vede v konečných důsledcích k tomu, že se neziskový sektor stává pro veřejnou správu nesrozumitelný a prostor pro konstruktivní vyjednání se tak zmenšuje. Asociace NNO v ČR hodlá tuto problematiku prosadit jako nosné téma nadcházející 9. Všeoborové konference, kterou bude v říjnu 2014 pořádat. Ještě předtím je však třeba vést řadu bilaterálních jednání s jednotlivými sítěmi tak, aby konference mohla dospět ke konstruktivním výstupům.

Rovněž je nezbytné prodiskutovat a vzájemně odsouhlasit pravidla prezentace jednotlivých velkých sítí vůči veřejné správě, což bude velice náročný a konfliktní proces, na který však nemůže Asociace NNO v ČR předem rezignovat. Shoda a dodržování dohodnutých pravidel ve vymezení a následné prezentaci společných a dílčích zájmů je totiž nutnou podmínkou jejich úspěšného prosazování (viz b. 3. e. této Strategie).

c. Profesionální vzdělávání pracovníků NNO

K realizaci tohoto bodu Strategie přijmeme specialistu na vzdělávání se znalostí systému a rozhodovacích mechanismů ve veřejné správě. Jeho úkolem bude příprava a realizace profesionálního vzdělávání vedoucích pracovníků sítí i jednotlivých NNO v oblasti institucionální komunikace s veřejnou správou na všech úrovních. Asociace NNO v ČR si uvědomuje, že řada zbytečných nedorozumění nebo přímo konfliktů vzniká z neznalosti některých vedoucích pracovníků NNO, jak je možno v rámci mechanismů veřejné správy své oprávněné náměty či zájmy prosazovat. Směšují často metody určené veřejnosti s metodami vhodnými k jednání s veřejnou správou a neuvědomují si, že veřejné kampaně či jiné

aktivistické metody mají své místo až tehdy, pokud konstruktivně vedená snaha něco prosadit, selhává.

Vzdělávání bude zaměřeno také na komunikaci obecně, např. s veřejností, s médii a mezi jednotlivými NNO navzájem, kde jsou často zaměňována pravidla komunikace osobní a komunikace institucionální.

d. Rozvoj síťování neziskových organizací

Tato část naplňování Strategie bude zaměřena na spolupráci sítí v jiných oblastech, než je nové programovací období EU 2014 - 2020. Časová i administrativní náročnost spolupráce NNO při programování zcela vytlačila ostatní nosná témata spolupráce, a to zejména z důvodu dočasně omezené kapacity hlavní kanceláře Asociace NNO v ČR. Tato témata existují v oblasti legislativní i ekonomické a byla do konce roku 2012 běžně projednávána. Proto je nezbytné kancelář Asociace NNO v ČR posílit na základě smluvní spolupráce s příslušnými specialisty a vrátit záležitosti, týkající se většiny NNO na program jednání v dalších letech. Tak bude otevřena komunikační platforma pro NNO, která bude formulována do kvalifikovaných připomínek a stanovisek směrem k veřejnosti, veřejné správě a médiím.

Nedílnou součástí této dílčí strategie je vytvoření podmínek pro profesionální činnost našich krajských střešních organizací a jejich udržitelný rozvoj. Rovněž budeme usilovat o to, aby se zbývající 3 krajské asociace staly členy ANNO v ČR, nebo abychom s nimi uzavřeli písemnou smlouvu či memorandum o spolupráci.

e. Profesionální lobbying

Po naplnění potřebné kapacity hlavní kanceláře ANNO v ČR bude možně využít výstupy komunikační platformy NNO předchozího bodu d. a z těchto podkladů formulovaných námětů a připomínek k zahájení profesionálního lobbyingu k postupnému prosazování transparentního ekonomického a právního prostředí pro činnost neziskového sektoru.

Asociace NNO v ČR bude i nadále komunikovat s podnikatelským sektorem a s dalšími partnery, jako je Parlament ČR, Asociace krajů ČR, akademická sféra, úřady práce, odbory a další instituce, a to ve prospěch svých členských organizací i dalších sítí.

f) Využití OP TP

V zájmu zvýšení absorpční kapacity NNO bude Asociace NNO prosazovat vytvoření podmínek pro podporu síťových organizací. Nutnou podporou rozumíme vzdělávání řídicích pracovníků NNO v možnostech čerpání NNO ze strukturálních fondů a plnohodnotný informační servis

Asociace NNO v ČR má členy svého Výkonného výboru nebo zástupce svých členských organizací ve většině operačních programů i dalších platform pro přípravu nového programovacího období EU 2014+. Proto si zřetelně uvědomuje tendenci řídicích orgánů OP nedrobit své alokace na menší projekty, které by mohly realizovat neziskové organizace nebo sociální podniky. Tyto subjekty by se měly aktivně podílet na řešení "Problémových

oblastí analýzy disparit a rozvojových potřeb pro budoucí zaměření programů Evropských strukturálních a investičních fondů v ČR". Jsou to oblasti jako trh práce, celoživotní učení, konkurenceschopné sociální podnikání, rozvoj a zvýšení dostupnosti dopravní infrastruktury /mobility, sociální začleňování a boj s chudobou, stejně jako životní prostředí.

Pokud budou nastaveny implementační mechanismy do velkých grantových schémat, mohl by k řešení celé problematiky efektivně přispět vznik profesionální agentury při Asociaci NNO, která by se členěním blokové alokace zabývala, nebo vlastního poradenského subjektu, který by pro NNO žádosti zpracovával a při jejich realizaci správné čerpání konzultoval nebo kontroloval. Takováto činnost by připadala v úvahu až po naplnění záměrů koncepce v bodech a. - d. této kapitoly, tedy nejdříve v r. 2015, a to s nezbytnou podporou z OP Technická pomoc. Ze stejných důvodů je nutná systémová finanční podpora relevantních krajských asociací NNO.

Pokud nebude dostupné a kvalitní poradenství pro NNO, stejně jako potřebný informační servis a adekvátní vzdělávání řídicích pracovníků NNO podpořeno, dojde dle názoru Asociace NNO v ČR v nastávajícím období 2014+ k významnému snížení absorpční kapacity NNO.

6. Celkové přínosy realizace Strategie

a. Přínosy pro Asociaci NNO v ČR

- Úspěšná realizace této koncepce bude znamenat upevnění pozice Asociace NNO jako univerzálního a akceptovaného reprezentanta neziskového sektoru díky své profesionální kapacitě a díky své všeoborové skladbě členů a plnou regionální strukturou.
- ANNO v ČR bude efektivně a profesionálně administrovat činnost existujících uskupení institucionální spolupráce neziskového sektoru, tedy PS NNO, PS Partnerství NNO 2014+, programové výbory Všeoborových konferencí a další platformy, které v období 2014 - 2018 k samostatným tématům vzniknou.
- ANNO v ČR bude schopno prosazovat potřeby NNO při legislativních změnách, nastavování všeobecných ekonomických pravidel pro činnost NNO a také usnadnit přístup NNO k čerpání prostředků v programovém období EU 2014+.
- Bude nastolena funkční komunikace s centrálními orgány veřejné správy, s členy Parlamentu ČR, s Asociací krajů v ČR a SMO, s Úřadem vlády ČR, prostřednictvím svých členských krajských sítí také s kraji a místními samosprávami.
- ANNO v ČR se stane respektovaným reprezentantem vůči podnikatelskému a dalším sektorům (akademická sféra, odbory apod.). Představitelé ANNO v ČR budou přizýváni jako členové důležitých grémií zabývajících se NNO.
- Reprezentanti ANNO v ČR se stanou stabilními členy mezinárodních struktur se zaměřením na NNO

b. Přínosy pro neziskový sektor a jejich střešní organizace

- Prosazení jednotné a jednoduché systémové spolupráce mezi neziskovým sektorem a veřejnou správou obecně, stanovení pravidel a kritérií, dle kterých mohou sítě či skupiny NNO vystupovat relevantně jménem neziskového sektoru jako celku a kdy hájí výhradně zájmy svého resortního zaměření či typu své právnické osoby
- Zkvalitnění poskytovaných služeb Asociací NNO neziskovému sektoru v oblasti integrace či smluvní spolupráce síťových organizací NNO a jejich efektivity při obhajování zájmů občanské společnosti
- Vytvoření profesionálního zázemí pro vedení NNO jako předpoklad úspěšného prosazování cílů a zájmů neziskového sektoru díky profesnímu vzdělávání manažerů sítí zaměřeném na oblasti rozhodovacích procesů ve veřejné správě, její struktury a mechanismů jejího fungování a z toho plynoucí postupy při vyjednávání s veřejnou správou.
- Vytvoření jednotné informační linky prostřednictvím ANNO v ČR pro celý neziskový sektor, zkvalitnění vnitřní komunikace v neziskovém sektoru obecně, mezi dalšími sítěmi či jednotlivými velkými NNO

c. Přínosy pro veřejnou správu

- Nastolení jednotné a jednoduché systémové spolupráce mezi neziskovým sektorem a veřejnou správou. Nalezení pravidel a kritérií, dle kterých mohou sítě či skupiny NNO vystupovat relevantně jménem neziskového sektoru jako celku a kdy hájí výhradně zájmy svého resortního zaměření či typu své právnické osoby, což přispěje k transparentnosti a efektivitě těchto procesů.
- Jedním z efektů tlaku na systémové, dlouhodobé a transparentní financování veřejně prospěšných služeb a veřejně prospěšných činností za rovnoprávných podmínek pro všechny subjekty (tedy bez ohledu na jejich právní formu) bude významná úspora veřejných zdrojů.
- Posílení důvěryhodnosti, transparentnosti a spolehlivosti neziskového sektoru při vyjednávání s veřejnou správou. Odstranění duplicitního vyjednávání s představiteli sítí či jednotlivci, kteří se sami za univerzální obhájce zájmů neziskového sektoru prohlašují.
- Rozvoj principu partnerství mezi MMR a Asociací NNO v ČR, který položí základy pro efektivní a konstruktivní součinnost na příštích 7 let, tedy pro programovací období EU 2014 - 2020
- Zvyšování absorpční kapacity NNO v čerpání strukturálních fondů

Zpracovala:

Ing. Martina Berdychová,
Předsedkyně Asociace NNO v ČR
Pracovní verze z 15. 11. 2013

V Praze, dne 11. listopadu 2013