**Strategie neziskového sektoru ve Zlínském kraji   
pro roky 2015 – 2017**

**Osnova:**

1. Úvod

2. Analýza

3. SWOT

4. Vize a poslání

5. Strategická část

6. Horizontální témata

7. Akční plán 2015

8. Monitoring, vyhodnocování a aktualizace

9. seznam zkratek a terminologie

10. Seznam použité literatury

**Úvod**

Mám poměrně velkou nejbližší rodinu - včetně mých sourozenců a jejich dětí kolem 20 lidí. Často   
se porůznu vzájemně navštěvujeme, telefonujeme, píšeme si. Jsme si oporou, když se věci daří, ale ještě více, když se tolik nedaří. Při významnějších příležitostech se osobně setkáváme. Toto vše by nebylo možné bez průběžné komunikace a upevňování dobrých vztahů, sdílení společných témat, vyříkávání si problémů a v neposlední řadě společném plánování například rodinných setkání, větších dárků apod.

Při práci na tomto materiálu jsem si uvědomil, že naše organizace - organizace občanské společnosti ve Zlínském kraji - jsou také velkou a pestrou rodinou. Rodinou „ekologů“, „sportovců“, „umělců“, „lektorů“, „pečovatelů“, „organizátorů“, „dobrovolníků“, „spolkařů“  a mnoha jiných, čítající více než 5 tisíc členů. Abychom nebyli rodinou rozhádanou a opomíjenou, ale naopak   
se vzájemně podporovali, měli dobré vztahy jak mezi sebou, tak i navenek, zdárně se rozvíjeli,   
je dobré řadu věcí předem společně promýšlet, plánovat a také ve vzájemné spolupráci realizovat.

Strategie 2015+, která je zpracována na 3 roky s tím, že každý rok bude aktualizována – klouzavý princip - o další rok, je prvním pokusem postihnout nejen společnou vizi, ale také základní průsečíky zájmů neziskových organizací ve Zlínském kraji a navrhnout možné způsoby komunikace, sdílení   
a spolupráce podporující rozvoj doposud upozaďovaného občanského sektoru. Od roku 2008, kdy zahájila svou činnost Asociace nestátních neziskových organizací Zlínského kraje, která si vytkla   
za cíl vytvořit bázi pro společné potřeby i zájmy neziskových organizací máme další příležitost prohloubit efektivitu svých aktivit a být tak rovnocennějším partnerem průmyslu, zemědělství, zdravotnictví, dopravě, veřejné správě, vzdělávacím institucím, vědeckým ústavům, finančnímu sektoru apod.

Při tvorbě materiálu jsme využili především analýzy obsažené v projektu Kooperace (viz. seznam použité literatury), na kterém jsme se mnozí aktivně podíleli a SWOT analýzy zpracované tvůrci Strategie 2015+. Materiál však bude mít smysl jen tehdy, pokud se na jeho realizaci budete, jak jednotlivé neziskovky, tak i další spolupracující subjekty, aktivně podílet.

*„Nedbáte-li na plánování, plánujete svůj krach“ Alex Baumann, olympijský vítěz v plavání.*

Dan Žárský, předseda ANNOZK

**Vize:**

*Neziskové organizace (organizace občanské společnosti) jsou motorem společnosti, dýchají společně, tvoří spojené nádoby s podnikatelským sektorem a jsou spoluhráčem veřejné správy.*

**Poslání NNO ve Zlínském kraji**

* Propojování a kultivace občanské společnosti, poskytnutí prostoru pro entuziasmus lidí (dobrovolnictví, provazování generací, nabízení využívání volného času a výchova dětí, mládeže i dospělých, …)
* Zaplňování mezer, které nepodchytí veřejná správa (např. řešení některých krizových situací, vytváření záchytného prostředí pro nejpotřebnější ve společnosti)
* Přinášení inovací, otevírání nových témat
* Kontrolování společnosti – chování veřejné správy, podnikatelů a médií aj.
* Podpora uchovávání tradic a kulturního a duchovního dědictví

**Poslání skupiny strategického plánování (tedy, proč tady jsme, proč chceme plánovat)**

* Navázat plánování NNO a ZK
* NNO strategicky plánují, stejně jako dobrá firma
* Podpora vnímání a přístupu k NNO jako reálným organizacím se zaměstnanci nebo dobrovolníky.
* Zastání pro malé organizace
* Plán využít pro PR (dá se dobře prezentovat našim partnerům - obce, kraj, NNO, univerzita,…)
* Nacházet průnik reálných potřeb NNO z různých oblastí, uvědomění si souvislostí

**Tabulky a grafy**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Zdroj příjmů v roce 2010** | | | | | | | | | | |
|  | 1 – 50 tis. KČ | 50 -100 tis. KČ | 100 – 500 tis. KČ | 500 tis. – 1 mio | 1 mio- 2 mio KČ | 2 mio – 5 mio Kč | 5 mio – 10 mio Kč | Nad 110 mio KČ | Celková částka  v KČ | Procenta celkové částky |
| Členské příspěvky | 143 | 12 | 11 | 3 | 1 | 0 | 0 | 0 | 9 344 259 | 17% |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Hodnocení spolupráce mezi NNO, N = 436 | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Spolupracuje | | Nespolupracuje | |
| Počet | Procenta | Počet | Procenta |
| 69 | 76 | 27 | 11 | 10 | 193 | 44 | 243 | 56 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Hodnocení spolupráce s veřejnou správou, N = 436 | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Spolupracuje | | Nespolupracuje | |
| Počet | Procenta | Počet | Procenta |
| 88 | 78 | 50 | 28 | 17 | 261 | 60 | 174 | 40 |

**SWOT Strategie neziskového sektoru ve Zlínském kraji 2015 – 2017**

|  |  |
| --- | --- |
| **Silné stránky** | **Slabé stránky** |
| * **ANNO ZK - Memorandum ANNO ZK – Zlínský kraj a Projekt KOOPERACE** * **Propojují různá společenská odvětví a obory, široká škála NNO** * **Tmel občanské společnosti, aktivizují lidi  a společnost** * **NNO pružně reagují na potřeby společnosti (Dokáží působit i v nepopulárních aktivitách, pracovat s nepopulárními skupinami lidí (osoby bez přístřeší, drogově závislí apod.)** * **Většina lidí v NNO pracuje s vnitřním přesvědčením, jsou motivovaní posláním organizace** * **NNO jsou významní zaměstnavatelé** * **Prostor pro dobrovolnictví všech věkových skupin** * Hodně lidí v neziskovkách * Dobře fungují aj bez zastřešení * Religiozita společnosti v ZK * Poskytovatelé sociálních služeb * Myslivci, včelaři, zahrádkáři, SDH apod. * Zabývají se i okrajovými jevy ve společnosti * Mnoho částečných úvazků * Umíme spolupracovat * Máme kontakty, víme o sobě, sdílíme zkušenosti doma i v zahraničí * Práce (služby) NNO je levná * Odborníci ve svém oboru * Předávání zkušeností * Iniciativa zdola * Dobrovolníci ve volném čase * Pojítko mezi úřady a jednotlivými lidmi - umí zprostředkovat potřebu více lidí * Podporují přirozené potřeby lidí * Fungují pro všechny věkové kategorie * Chrání demokracii * Za NNO jsou vidět výsledky * Umožňují lidem zůstat aktivní – klientům i jejich rodinám * NNO mají mezinárodní status, mezinárodní kontakty * Vliv Evropské unie * Častá spolupráce jednotlivých NNO s obcemi * Schopnost NNO zaměstnávat na částečné úvazky * Umíme pracovat s vícezdrojovým financováním | * **Špatná ekonomická udržitelnost NNO, nedostatek finančních zdrojů - nestabilní financování, nedostatečná vybavenost** * **Malý vliv na společnost, nízká informovanost společnosti o významu NNO, malé zastoupení NNO ve vlivových skupinách – zastupitelstva, komise, výbory,…** * **Neochota lidí se angažovat pravidelně, zvláště dobrovolnicky** * **Nedostatečná personální práce (vzdělávání, motivace,podpora osobního rozvoje,…) - zvláště u malých NNO, podhodnocení mezd a pracovní fluktuace u NNO** * **Roztříštěnost neziskového sektoru do mnoha oborů, malá kooperace mezi NNO** * **Špatné PR a FR** * **Neexistence strategie pro neziskový sektor** * Nevyhovující a chybějící základní prostředky pro práci – auta, prostory, hygienické prostředky, pracovní oděvy, pomůcky, výpočetní technika,… * Vliv jen na úzkou část společnosti * Malý respekt ze strany společnosti * Nízká podpora společnosti a veřejné správy pro NNO * Nezájem společnosti * Neschopnost pokračovat v dobrých projektech – udržitelnost projektů * NNO si chrání své know how * Malé zasíťování NNO * Nedostatečné sebevědomí ve spolupráci s podnikatelskými subjekty, s dalšími NNO * Vysoká administrativní náročnost všeho * Vysoká fluktuace pracovníků * Nedostatečné prostory – zázemí * Aktivní lidé v NS jsou zneužívaní těmi méně aktivními * Obtížně se získávají odborníci * Špatně zaměřené a neefektivní projekty financované EU * Diktát příležitostí – NNO jsou nuceny přizpůsobovat své záměry výzvám * Neefektivní využívání zdrojů * Nízká mobilita pracovníků NNO – těžké někam dojet, není na benzín * Nerovnoměrné rozmístění NNO v regionu * Tváříme se, že neexistuje konkurence * Nejsme dobrými manažery, nemáme manažerské dovednosti * Slabé personální zajištění služeb * Uměle budované jméno některých NNO * Neexistují jednotné metodiky * Metodiky tvoří úředníci bez znalosti reálné praxe * Málo různých zdrojů financí * Není regionální nadace * Pasivita při vytváření vlastních zdrojů NNO – fundraising * Málo spolupráce mezi jednotlivými NNO a VŠ * Nízké povědomí o činnosti a potřebnosti zastřešující organizace * Nesystémové řešení propagačních a fundraisingových aktivit většiny NNO * Podnikatelské subjekty jsou většinou oslovovány pouze jako sponzoři a dárci |
| **Příležitosti** | **Hrozby** |
| * **Stabilní financování, víceleté financování, vícezdrojové financování** * **Zástupci NNO ve strukturách kraje, obcí a v tripartitě (kvadropartita)** * **Provazování neziskovek mezi sebou i s podnikatelským sektorem, více spolupráce (partnerství) NNO vytvoří větší vliv** * **Vzdělávání lidí v neziskovém sektoru, pro neziskový sektor, podporovaný start nových neziskovek, profesionalizace** * **Podpora dobrovolnictví – rozvoj dobrovolnictví** * **Docenění NNO jako významné skupiny zaměstnavatelů** * **Kultivace prostoru pro NNO prostřednictvím vlivu Evropské unie** * Podaří se aktivizovat občany a subjekty k podpoře NNO * Společné projekty – partnerství * Výchova vlastních odborníků * Práce v NNO je vnímána jako prestiž * Zjednodušení administrativy * Jasné metodiky a ukazatele vytvářené ve spolupráci s NNO * Hlubší propojení NNO a vzdělávacích institucí * Informování společnosti, PR * Bohatší NNO – majetné organizace * Více občanů v NNO – kolik mobilních čísel, tolik členů NNO * Rovnoměrné rozmístění NNO * Navázání kontaktů s bankami – úvěrování projektů * Realizace společných propagačních aktivit * Stabilizace personálu prostřednictvím práce s dětmi a mládeží pro budoucí spolupráci | * **Ukončení financování ze zdrojů EU** * **Nepříznivé politické klima, dopad do legislativy (např. zákon o veřejné prospěšnosti) a na financování NNO** * **Povinná finanční spoluúčast v projektech a dotacích** * **Neochota ke spolupráci mezi NNO - nejednotnost** * **Zvyšující se požadavky a očekávání státu na výkon NNO jsou v rozporu s nenavýšením financí** * **Neschopnost udržet kvalitní personál v NNO** * Konkurence byznysu * Špatná ekonomická situace – ekonomická krize * Zánik služeb a NNO, které je poskytují * Špatná pověst služeb poskytovaných NNO * Nedůvěra lidí v neziskový sektor * Zneužívání hlavičky NNO * Ztráta motivace * Přeregistrace organizací * Nevychováme si nástupce, kteří to potáhnou dál * Jednostranná podpora |

**Prioritní oblasti** (všechny cíle mají termín realizace do konce roku 2017)

**1. Lidské zdroje**

Nejdůležitější součástí života NNO jsou lidé. Zakladatelé a členové organizací, organizační pracovníci, dobrovolníci i profesionální personál na všech úrovních řízení. Proto je z hlediska strategie jednou z priorit rozvíjení lidských zdrojů, zlepšování postavení pracovníků NNO, ale také posílení vnímání NNO jako zaměstnavatelů.

*1.1 Stabilizace a vzdělávání personálu (výchova nástupců)*

Vzhledem k tomu, že neziskové organizace z velké části zajišťují služby prospěšné společnosti,   
je třeba klást neustálý důraz na kvalitu. Je třeba podporovat růst zaměstnanců formou vzdělávání. Z hlediska zachování kontinuity činností NNO je třeba průběžně vychovávat nástupce, kteří pomohou zachovat poslání NNO.

Průměrná mzda v neziskových organizacích je výrazně nižší, než průměrná mzda v ČR. Částečně  
 je to dáno velkým množstvím pracovníků s nízkou kvalifikací, zejména v sociální oblasti. Významným aspektem je také to, že v NNO pracuje významná část lidí na hraně dobrovolnictví.   
To na jednu stranu umožňuje nabízet cenově dostupné služby, na druhou stranu to vytváří značnou nestabilitu a přispívá k fluktuaci.

Cíl 1.1.1 Zvýšit průměrný počet dnů školení pracovníků (zaměstnanců a koordinátorů aktivit NNO)   
na 3,8 dnů/rok. (koncem roku 2017 zrealizujeme výzkum)

Cíl1.1.2 Průměrná mzda v NNO se zvýší z 14700 v roce 2011 na 16700 Kč do roku 2017.

*1.2 Dobrovolnictví*

Dobrovolnictví významně přispívá k tomu, že jsou neziskové organizace schopné nabízet své služby. Některé organizace jsou postaveny jen na dobrovolnické práci. Přesto je ještě celá řada organizací, které doposud dobrovolníky nevyužívají nebo nechtějí využívat. Vzhledem k tomu, že zapojení dobrovolníků do činnosti jednotlivých organizací je individuální záležitostí, kterou nelze snadno ovlivnit, je třeba se zaměřit obecně na podporu sdílení dobré praxe a na propagaci dobrovolnictví jako takového.

Cíl 1.2.1: Snížení počtu organizací nevyužívajících dobrovolníky z 20% v roce 2010 na 10% v roce 2017

**2. Finanční zdroje a ekonomická stabilizace NNO**

*2.1 Zdroje veřejné správy a EU*

Neziskové organizace plní nejen své cíle, ale také pomáhají naplňovat společensky prospěšné cíle   
a povinnosti orgánů veřejné služby, které jsou odpovědné za zajištění potřeb obyvatel. Finanční prostředky, které na zajištění činnosti NNO vydávají orgány veřejné služby, jsou vnímány jako relativně nízké a zpravidla nepokrývají provozní ani investiční náklady v plné výši. Finanční prostředky EU, které jsou distribuovány prostřednictvím různých programů, jsou pro celou řadu neziskových organizací nedostupné. Důvodem nedostupnosti jsou např. nedostatečné administrativní kapacity organizací, neschopnost spolufinancovat a předfinancovat projekty, a také neschopnost profinancovat projekty v případě zálohového financování.

Cíl 2.1.1 Navýšení prostředků na provoz NNO ze zdrojů veřejné správy z 170322259 Kč v roce 2010 o 20%, tedy 204 386 711 Kč v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace)

Cíl 2.1.2Navýšení prostředků na provoz NNO z finančních zdrojů EU 67 435 334 Kč v roce 2010   
o 20%, tedy 80922401 Kč v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace)

Cíl 2.1.3 Navýšení prostředků na investice pro NNO

*2.2 Fundraising – ze soukromých zdrojů*

Získávání finančních a nefinančních prostředků na aktivity realizované NNO je dovednost nezbytná pro udržení organizací. Vzhledem k nutnosti vícezdrojového financování (které je zároveň výhodou   
i nevýhodou NNO), má každá organizace svou vlastní psanou nebo alespoň myšlenou strategii.   
To, co je společné pro velkou část NNO je potřeba mít dostatek informací a umět pracovat se zdroji. K tomu je třeba podporovat vzdělávací aktivity a sdílení dobré praxe.

Cíl 2.2.1 Navýšení prostředků získaných v rámci fundraisingových aktivit z 34 244 938 Kč v roce 2010 o 50% na 51 367 407 Kč v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace)

*2.3 Členské příspěvky*

Rozvoj celé řady NNO je možno zajistit růstem členské základny, která je schopná a ochotná podílet se formou členských příspěvků na zajištění ekonomické stability organizace. Otevřenost neziskových organizací novým členům či vytváření okruhu příznivců je třeba podporovat osvětovými aktivitami   
a veřejnými akcemi či kampaněmi.

Cíl 2.3.1 Navýšení prostředků získaných z členských příspěvků z 9344259 Kč v roce 2010 o 20%   
na 11213111 Kč v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace)

**3. Síťování, partnerství a spolupráce**

Vytváření sítí spolupracujících organizací neziskového sektoru posiluje postavení NNO a může přispívat k efektivnímu využívání zdrojů. Zapojování institucí, organizací a osobností z dalších sektorů do činností NNO posiluje pozitivní dopad aktivit na společnost.

*3.1 Stabilizovaná profesionální střecha pro NNO a společné PR (poradenství a podpora začínajících NNO, osvěta a propagace, strategické plánování)*

Cílem síťování NNO není vytváření „Národní fronty“ s povinným členstvím, ale nacházení společných témat a v maximální možné míře jednotné a věrohodné reprezentace celého sektoru. Vzhledem k aktuálnímu stavu je nezbytné vytváření profesionálního zázemí Asociace NNO   
ve Zlínském kraji, aby měla dostatečné kapacity na zajištění spolupráce uvnitř i vně neziskového sektoru.

Cíl 3.1.1 ANNO ZK má 2 úvazky profesionálních koordinátorů aktivit + 1 úvazek výkonného tajemníka/ce

Cíl 3.1.2 Společné PR akce vzrostou

*3.2 Podpora partnerství a spolupráce*

Je třeba vytvářet takové prostředí, ve kterém bude prostor pro zdravou konkurenci i pro spolupráci NNO. Organizace občanského sektoru se při své práci potkávají také s institucemi a organizacemi z podnikatelského sektoru a sektoru veřejné služby. Je třeba podporovat konkrétní partnerskou spolupráci postavenou na rovnocenném postavení, a také sdílení dobré praxe v této oblasti a to jak   
na regionální či národní tak na mezinárodní úrovni.

Cíl 3.2.1 Zvýšení podílu NNO, které spolupracují s dalšími NNO z 44% v roce 2010 na 60% v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace).

Cíl 3.2.2 Zvýšení počtu NNO spolupracujících s veřejnou správou z 60% v roce 2010 na 65% v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace).

*3.3 Podíl na tvorbě a dodržování legislativy a strategií*

Zatímco některé skupiny společnosti, jako jsou např. zaměstnanci, zaměstnavatelé a podnikatelé mají vlastní lobbystické skupiny (odborové organizace, svazy zaměstnavatelů, Hospodářskou komoru), které jsou přizývány k vyjednávání o legislativě a k tvorbě strategií, tak z hlediska neziskového sektoru to není na regionální a na národní úrovni obvyklé. Výrazně k tomu přispívá koherence neziskového sektoru a nezačlenění zastoupení NNO do legislativy (na rozdíl např. od Hospodářské komory). Překážkou k reálnému zapojení do tvorby legislativy, metodických či strategických materiálů je nedostatek kapacit zástupců NNO.

Cíl 3.3.1 Zástupce NNO (nominovaný neziskovým sektorem) je členem výboru pro NNO ZZK a jeden další v jiném výboru ZZK.

Cíl 3.3.2 ANNO ZK je „připomínkovým místem“ materiálů Zlínského kraje týkajících se NNO (předpisy, směrnice, metodiky,…) a má na to dostatečné kapacity spolupracovníků (garantů) v oborových NNO.

**Horizontální témata**

Jedná se o průřezová témata, která je vhodné promítat do všech prioritních oblastí Strategie neziskového sektoru ZK (strategický plán). Jsou přidanou hodnotou realizace strategie. Naplňování horizontálních témat neznamená pouze jejich akcentaci při plánování jednotlivých aktivit či projektů, ale také aktivní vystupování proti jejich porušování.

* Inovace
* Rovné příležitosti
* Životní prostředí
* Kultivace společnosti – tmel společnosti

**Inovace** znamená, že chceme nacházet nové cesty řešení jednotlivých projektů, že chceme zlepšovat zavedené postupy. Vzhledem k tomu, že cílů lze obvykle dosahovat různými postupy, chceme hledat takové, které jsou efektivnější, využívají moderních technologií, nebo jsou neotřelé a tím pádem   
si získají oprávněnou pozornost.

**Rovné příležitosti** je téma, které není zcela nové, ale přesto je stále aktuální. Rovné postavení žen   
a mužů vnímáme jako důležitý aspekt činností neziskových organizací a v aktivitách realizovaných v rámci naplňování akčního plánu strategie bude uplatňován. Vedle toho bude zohledňována také rovnost příležitostí z hlediska rasového a etnického původu, zdravotního postižení, věku, náboženského nebo světového názoru nebo sexuální orientace.

**Životní prostředí** a jeho stav je důvod, proč jsme definovali toto téma jako horizontální. V rámci přípravy a realizace dílčích aktivit akčního plánu bude kladen důraz na ochranu životního prostředí   
a na šetrné nakládání s přírodními zdroji.

**Kultivace společnosti** prostřednictvím realizace aktivit, které vyplývají ze Strategie NNO, se projeví ve zlepšení klimatu ve společnosti ve Zlínském kraji (v komunikaci mezi lidmi z NNO, ve vzájemné spolupráci, vzájemné informovanosti apod.). Činnosti realizované neziskovými organizacemi jsou v maximální možné míře realizovány ve spolupráci s organizacemi z podnikatelského sektoru   
a sektoru veřejné služby.

**Akční plán 2015 – 2017**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Prioritní oblast:** | **1. Lidské zdroje** | **Termín** | **Zodpovídá** |
| **Opatření:** | **1.1 Stabilizace a vzdělávání personálu (výchova nástupců)** |  |  |
| **Cíl:** | Cíl 1.1.1 Zvýšit průměrný počet dnů školení pracovníků (zaměstnanců a koordinátorů aktivit NNO) na 3,8 dnů/rok. (koncem roku 2017 zrealizujeme výzkum) |  |  |
| **Kroky:** | Krok 1.1.1.1 Realizace školení koordinátorů NNO (týká se NNO bez zaměstnanců, koordinátor organizuje chod NNO) 1 x ročně (ANNO ZK) | průběžně | ANNO ZK |
| Krok 1.1.1.2 Zajištění zdrojů pro vzdělávání koordinátorů NNO | 2015 podání projektu, 2016  a 2017 realizace | ANNO ZK |
| Krok 1.1.1.3 Realizace osvětové a informační kampaně podporující potřebnost zvyšování profesionality NNO | 2015 3Q příprava, 4Q realizace | ANNO ZK |
| Krok 1.1.1.4 Vyčlenění prostor ANNO ZK pro vzdělávací a konzultační aktivity | 2015 | ANNO ZK |
| **Cíl:** | Cíl1.1.2 Průměrná mzda v NNO se zvýší z 14700 v roce 2011 na 16700 Kč do roku 2017. |  |  |
| **Kroky:** | Krok 1.1.2.1 ANNOZK ve spolupráci s oborovými střešními organizacemi prosazuje na všech úrovních navýšení prostředků pro NNO | 2015 2Q zaslán materiál (dopis, zahájení cílené kampaně) na ZK, ministerstva a střešní organizace | ANNO ZK |
| Krok 1.1.2.2 Navýšení mezd je prioritou většiny NNO | 2015 kampaň | ANNO ZK |
| 2016 – 2017 | NNO ZK |
| **Opatření:** | **1.2 Dobrovolnictví** |  |  |
| **Cíl:** | Snížení počtu organizací nevyužívajících dobrovolníky z 20% v roce 2010 na 10% v roce 2017 |  |  |
| **Kroky:** | Krok 1.2.1.1 Realizace aktivit zaměřených na sdílení dobré praxe v oblasti dobrovolnictví (1 seminář/ rok) | každoročně 1 seminář | ANNO ZK |
| Krok 1.2.1.2 Rubrika Dobrovolnictví v newsletteru ANNO ZK (+ web, FCB) | 2015 2Q | ANNO ZK |
| 2016 – 2017 průběžná aktualizace | ANNO ZK |
| Krok 1.2.1.3 Zveřejnění metodických podkladů pro dobrovolnictví na [www.annozk.cz](http://www.annozk.cz) | 2015 2Q | ANNO ZK |
| 2016 – 2017 aktualizace | ANNO ZK |
| **Prioritní oblast:** | **2. Finanční zdroje a ekonomická stabilizace NNO** | **Termín** | **Zodpovídá** |
| **Opatření:** | **2.1 zdroje veřejné správy a EU** |  |  |
| **Cíl:** | 2.1.1 Navýšení prostředků na provoz NNO ze zdrojů veřejné správy z 170322259 Kč v roce 2010 o 20%, tedy 204 386 711 Kč v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace) |  |  |
| **Kroky:** | Krok 2.1.1.1 Vytvoření Fondu malých projektů do 5000 Kč pro NNO v ZK | 2016 | ANNO ZK ve spolupráci s VS |
| Krok 2.1.1.2 Vyvolání odborné diskuse k tématu financování NNO - např. kulaté stoly NNO a veřejná správa | 3 Q 2015 | ANNO ZK |
| Krok 2.1.1.3 Realizace veřejných předvolebních setkání s uchazeči o politické posty se zaměřením na neziskový sektor | vždy v předvolebním období krajských  a parlamentních voleb | ANNO ZK |
| **Cíl:** | 2.1.2Navýšení prostředků na provoz NNO z finančních zdrojů EU 67 435 334 Kč v roce 2010 o 20%, tedy 80922401 Kč v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace) |  |  |
| **Kroky:** | Krok 2.1.2.1 Udržení členství zástupců NNO ve Stálé regionální konferenci ZK a pracovních skupinách OP ministerstev | průběžně | ANNO ZK,  ANNO ČR |
| Krok 2.1.2.2 Zprostředkování informací (web, FCB, newsletter, tiskové zprávy), konzultací (1 x měs. 2h) a vzdělávání NNO (2 semináře/ rok) v oblasti financování ze zdrojů EU | ročně 2 semináře 2015 – 2017 | ANNO ZK |
| zprostředkování informací průběžně | ANNO ZK |
| konzultace 1 měsíčně v pravidelnou dobu (např. poslední čtvrtek v měsíci), na různá témata | ANNO ZK |
| Krok 2.1.2.3 Podpora dostupnosti finančních zdrojů na spolufinancování a předfinancování projektů | 2015 2Q zjišťování informací a vyjednávání | ANNO ZK ve spolupráci s VS |
| **Cíl:** | 2.1.3 Navýšení prostředků na investice pro NNO |  |  |
| **Kroky:** | Krok 2.1.3.1 Získání statistických podkladů za NNO ve ZK | 30.8.2015 | ANNO ZK |
| Krok 2.1.3.2 Zpracování materiálu a rozeslání (ZK, ministerstva, obce a střešní org.) | 3Q a opakování každý rok 1Q | ANNO ZK |
| Krok 2.1.3.3 Podpora dostupnosti zdrojů EU na investice prostřednictvím Stálé regionální konference | průběžně | zástupce ANNO ZK v SRK  a partneři KOOPERACE v SRK |
| Krok 2.1.3.4 Zařazení financí na investice pro NNO do rozpočtu ZK | 2015 – 2016 vyjednávání, 2017 zařazeno do rozpočtu | ANNO ZK ve spolupráci s VS |
| Krok 2.1.3.4 Zvýšení dostupnosti poradenství pro NNO v oblasti investičních projektů. | 3Q 2015 získání partnera (odborné agentury), 4.Q 2015 – 2017 konzultace v rozsahu 2h/NNO | ANNO ZK |
| **Opatření:** | **2.2 Fundraising – ze soukromých zdrojů** |  |  |
| **Cíl:** | 2.2.1 Navýšení prostředků získaných v rámci fundraisingových aktivit z 34 244 938 Kč v roce 2010 o 50% na 51 367 407 Kč v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace) |  |  |
| **Kroky:** | Krok 2.2.1.1 Motivace NNO k rozvoji FR – zprostředkování dobré praxe, vzdělávací aktivity | 1 ročně seminář k FR, průběžně články o dobré praxi v newsletteru | ANNO ZK |
| Krok 2.2.1.2 Šíření informačních a metodických materiálů s tématem FR | průběžně články a informace  o seminářích na FR | ANNO ZK |
| **Opatření:** | **2.3 Členské příspěvky** |  |  |
| **Cíl:** | 2.3.1 Navýšení prostředků získaných z členských příspěvků z 9344259 Kč v roce 2010 o 20% na 11213111 Kč v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace) |  |  |
| **Kroky:** | Krok 2.3.1.1 Realizace osvětových aktivit „Když jsi členem, víš, za co platíš.“ (společný osvětový leták) | 3Q 2015 vytvoření a distribuce letáku, 2016 – 2017 články, účast na akcích (např. Zlínské jaro, konference o dobrovolnictví), přednášky. | ANNO ZK |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Prioritní oblast:** | **3. Síťování, partnerství a spolupráce** | **Termín:** | **Zodpovídá** |
| **Opatření:** | 3.1 Stabilizovaná profesionální střecha pro NNO a společné PR (poradenství a podpora začínajících NNO, osvěta a propagace, strategické plánování) |  |  |
| **Cíl:** | 3.1.1 ANNO ZK má 2 úvazky profesionálních koordinátorů aktivit + 1 úvazek výkonného tajemníka/ce |  |  |
| **Kroky:** | Krok 3.1.1.1 Zajištění prostředků na vytvoření 3 úvazků (2 x koordinátor, 1 x tajemník) a udržení prostor pro činnost z dotací a grantů | 2016 a 2017 | ANNO ZK |
| **Cíl:** | 3.1.2 Společné PR akce vzrostou |  |  |
| **Kroky:** | Krok 3.2.1.1 Zvýši se počet PR aktivit z 2 akcí, 2 tiskových zpráv, 0 vystoupení v masmédiích a 1 tiskoviny v roce 2014 na 3 akce, 7 tiskových zpráv, 2 vystoupení v masmédiích, 2 x ročně elektronický newsletter a 1 tiskovinu za rok, banner. | průběžně | ANNO ZK |
| **Opatření:** | **3.2 Podpora partnerství a spolupráce** |  |  |
| **Cíl:** | 3.2.1 Zvýšení podílu NNO, které spolupracují s dalšími NNO z 44% v roce 2010 na 60% v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace). |  |  |
| **Kroky:** | Krok 3.2.1.1 Podpora tématu partnerství a spolupráce v rámci partnerství KOOPERACE | průběžně | ANNO ZK  a KOOPERACE |
| Krok 3.2.1.2 Podpora nadregionální, mezinárodní a přeshraniční spolupráce NNO | průběžně k výzvám organizovat semináře (min. 1 ročně) | ANNO ZK ve spolupráci s RBBK a dalšími partnery |
| **Cíl:** | 3.2.2 Zvýšení počtu NNO spolupracujících s veřejnou správou z 60% v roce 2010 na 65% v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace). |  |  |
| **Kroky:** | Krok 3.2.2.1 Podpora tématu partnerství a spolupráce s veřejnou správou v rámci partnerství KOOPERACE | průběžně | ANNO ZK  a KOOPERACE |
| **Cíl:** | 3.2.3 Zvýšení počtu NNO spolupracujících s ostatními subjekty z 48% v roce 2010 na 55% v roce 2017 (na stejném vzorku NNO z výzkumu Kooperace). |  |  |
| **Kroky:** | Krok 3.2.3.1 Realizace Burzy dobročinnosti | 2015 – 2017 | ANNO ZK  a KOOPERACE |
| **Opatření:** | **3.3 Podíl na tvorbě a dodržování legislativy a strategií** |  |  |
| **Cíl:** | 3.3.1 Zástupce NNO (nominovaný neziskovým sektorem) je členem výboru pro NNO ZZK a jeden další v jiném výboru ZZK. |  |  |
| **Kroky:** | Krok 3.3.1.1 Dohoda s politickými představiteli ZK na začlenění nominantů z neziskového sektoru do výborů ZZK | 2016 dohoda s kandidáty  a představiteli kraje, 1Q 2017 členství | ANNO ZK |
| **Cíl:** | 3.3.2 ANNO ZK je „připomínkovým místem“ materiálů Zlínského kraje týkajících se NNO (předpisy, směrnice, metodiky,…) a má na to dostatečné kapacity spolupracovníků |  |  |
| **Kroky:** | Krok 3.3.2.1 Dohoda s politickými představiteli ZK | 4Q 2015 - 2016 vyjednávání, od roku 2017 realizace | ANNO ZK |
| Krok 3.3.2.2 Dohoda na spolupráci s odbornými garanty z oborových NNO | 2016 najít a dohodnout spolupracovníky | ANNO ZK  a NNO ZK |

**Monitoring**

Monitoring bude prováděn průběžně na jednáních Výboru ANNOZK a podchycen v zápisech z jednání Výboru. S plněním cílů strategie budou seznamováni účastníci Valné hromady ANNOZK. Podobně bude monitoring tématem setkávání Výboru pro nevládní organizace a neziskový sektor ZZK a Výboru ANNOZK jako součást naplňování Memoranda. Zástupci ANNOZK budou také informovat nejméně dvakrát ročně partnery Kooperace.

**Vyhodnocování**

Vyhodnocování (podklad zpracuje administrativní pracovnice) provede Výbor ANNOZK každoročně nejpozději do konce února následujícího roku a s výsledkem vyhodnocení seznámí neziskové organizace ve ZK. S vyhodnocením budou seznámeni také partneři v rámci Kooperace, Výboru pro nevládní organizace a neziskový sektor ZZK a účastníci Valné hromady ANNOZK. Vyhodnocení bude uveřejněno na [www.annozk.cz](http://www.annozk.cz) nejpozději do konce března následujícího roku. Hodnocení bude zahrnovat také vyhodnocení jednotlivých aktivit z hlediska návaznosti na horizontální témata. Jednou za tři roky bude provedena analýza (zodpovídá Výbor ANNOZK) pokrývající cíle Strategie.

**Aktualizace**

Aktualizace vč. akčního plánu bude zpracována Výborem ANNOZK rozšířeným o další zástupce neziskového sektoru nejpozději do poloviny března následujícího roku a bude uveřejněna   
na [www.annozk.cz](http://www.annozk.cz). Aktualizovaná Strategie bude rozeslána neziskovým organizacím ve Zlínském kraji a současně prezentována na Valné hromadě ANNOZK. V tištěné podobě bude založena v archivu ANNOZK.

**Terminologie**

Akční plán – roční shrnutí, korekce

Cíl – konkretizovaný popis konečného stavu, jehož prostřednictvím bude řešena prioritní oblast

Fluktuace – stálá změna, pohyb, kolísání

Klouzavý princip – aktualizace strategie o rok

Know –how – souhrn poznatků, znalostí a postupů získaných dlouholetou zkušeností

Kontinuita – nepřerušená souvislost, plynulost  
Krok – dílčí část naplňování opatření, část postupu. Cíle se dělí na opatření a kroky.

Memorandum – listina, která je vytvořena za účelem vytvoření partnerství mezi organizacemi

Newsletter – elektronický zpravodaj, pravidelně zasílaný přihlášeným odběratelům.

Občanský sektor – jinak také nevládní nebo neziskový sektor. Jsou to všechny organizace, které sdružují občany na dobrovolné bázy.

Opatření – nástroj implementace strategie, jehož prostřednictvím jsou naplňovány jednotlivé cíle. Opatření se dělí na kroky.

Prioritní oblast – vybraný soubor témat, který dílčím způsobem naplňuje vizi.

Religiozita –náboženské postoje zastávané jednotlivci i skupinami

Tripartita – trojstranné jednání, setkání tří stran

**Seznam použitých symbolů**

ANNO ZK Asociace nestátních neziskových organizací Zlínského kraje

EU Evropská unie

FCB Facebook

FR Fundraising

NNO Nestátní neziskové organizace

NS Neziskový sektor

ZK Zlínský kraj

PR Public relations - vztahy s veřejností

RBBK Region Bílé – Biele Karpaty

SRK Stálá regionální konference

SWOT Typ analýzy - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

(silné, slabé stránky, příležitosti, hrozby)

**Seznam použité literatury**

Analýza neziskového sektoru Zlínského kraje (cit. 27. 2. 2015). Dostupné na http://www.kooperace.org/cs/analyza-nno/

Časopis Vozíčkář 1 / 2010 (cit. 19. 2.2015). Dostupné na [vozickar.com/wp-content/uploads/2013/11/web-Voz01-20101.doc](http://vozickar.com/wp-content/uploads/2013/11/web-Voz01-20101.doc)