

# SÚHRNNÁ SPRÁVA PRE SLOVENSKO

## INTELIGENTNÉ PENIAZE – SÚKROMNÉ ROZVOJOVÉ ZDROJE

Milica Danková a Boris Strečanský, Centrum pre filantropiu, Bratislava, 2008

### 1. ÚVOD

Misiou Centra pre filantropiu je rozvoj filantropie a občianskej spoločnosti. Počas uplynulých desiatich rokov našej práce sme zaznamenali významné zmeny v oboch uvedených oblastiach. Teší nás, že sme participovali v programe, v ktorom si stredo - a východoeurópske podporné organizácie mobilizujúce zdroje pre občiansku spoločnosť (RMSO)<sup>1</sup> navzájom vymieňajú skúsenosti.

Stručný pohľad na súčasnú situáciu ukazuje, že prebieha intenzívna evolúcia vzťahov medzi súkromným sektorom a organizáciami občianskej spoločnosti ako reakcia na nové prostredie na poli financovania občianskych organizácií, ktoré sa začalo tvoriť po odchode zahraničných darcaov zo Slovenska začiatkom roku 2000. K prehĺbeniu nedostatku prostriedkov pre občiansku spoločnosť prispel aj súkromný sektor svojím nezaujmom o podporu občianskych organizácií.

Zvyšné zdroje, ktoré boli k dispozícii pre podporu občianskych organizácií sa podarilo zhromaždiť aj vďaka štedrej podpore z firemného sektora prostredníctvom darovania 2% daní z príjmu. Existujú viaceré dôvody na preskúmanie týchto nových vzťahov a názorov ich účastníkov. K najdôležitejším dôvodom patrí, že verejný sektor samotný sa len veľmi ťažko dokáže venovať všetkým problémom súčasného sociálneho rozvoja, aj keď si to niektorí etaticky zmýšľajúci politici myslia. Je dobré, že v niektorých oblastiach rôzne sektory nespolupracujú, v iných, naopak, verejný a súkromný sektor musia pracovať spolu.

Rozvoj v širšom zmysle slova je priestorom pre vzájomné dopĺňanie sa oboch sektorov. V nadchádzajúcich rokoch budú štrukturálne fondy EÚ zohrávať dôležitú rolu v tejto oblasti a je zrejmé, že ich čerpanie bude sprevádzať mnoho problémov, napr. byrokracia, korupcia, omeškané platby a vysoké administratívne zaťaženie príjemcov.

Súhlasíme s našimi kolegami v Českej republike, že prílišná závislosť občianskych organizácií na verejných rozpočtoch obmedzuje ich nezávislosť a finančnú stabilitu a brzdí reálny rozvoj občianskej spoločnosti postavený na hodnotách ako aktívna občianska participácia, filantropia a dobrovoľníctvo. Považujeme preto za dôležité zhodnotiť doterajšie skúsenosti so súkromným financovaním a jeho úlohu v rozvoji našich krajín.

Hlavným cieľom nášho výskumu bola analýza kontextu, praxe a výsledkov súkromnej filantropie a mobilizácie domácich zdrojov pre občiansku spoločnosť na Slovensku. Naším úmyslom bolo aj hlbšie pochopiť motivácie darcov, ako aj otázky a problémy, ktoré riešia pri rozhodovaní sa, ktoré organizácie podporiť. Dúfame, že naše zistenia budú motivovať občianske organizácie k hlbšiemu preskúmaniu možností využitia súkromného darčovstva.

---

<sup>1</sup> RMSO – Podporné organizácie mobilizujúce zdroje pre občiansku spoločnosť sú organizácie, ktorých cieľom je zaujať strategickú rolu v oblasti rozvoja a mobilizácie súkromných zdrojov (na strane poskytujúcej zdroje, na strane získavajúcej zdroje alebo ako sprostredkovatelia medzi tými, ktorí zdroje majú a tými, ktorí ich využívajú). Môže ísť o nadácie, asociácie/federácie/expertné centrá s minimálne jednou z nasledujúcich rolí: a) prepájanie záujmov súkromných darcaov na jednej strane a prijímajúcich organizácií (MNO) na strane druhej, b) poskytovanie vzdelávacích služieb, profesionálnych štandardov a poradenstva pre darcaov alebo občianske organizácie, c) budovanie a zdieľanie znalostí majúcich vplyv na prax a politiku mobilizácie zdrojov.

Táto správa vychádza z dostupných druhotných údajov a zo 14 hĺbkových kvalitatívnych rozhovorov, ktoré sa uskutočnili na jar 2008. Vykonalí sme rozhovory s neziskovými organizáciami, ktoré majú dlhodobé skúsenosti s fundraisingom zo súkromných zdrojov, nadáciami pôsobiacimi v oblasti rozvoja filantropie, firemnými darcami s rôznym prístupom k firemnej filantropii a individuálnymi darcami, ktorí podporili viacero neziskových projektov. Skúmali sme ich názory na dostupnosť a potenciál súkromných zdrojov v našej spoločnosti a významné trendy, ktoré vidia v prostredí darčovstva. Zaujímali nás aj ich pohľad na efektívne darčovstvo a jeho hlavné charakteristiky, ako aj to, či vedia uviesť príklady darčovských praktík úspešne využívaných v súčasnosti. V záverečnej časti rozhovorov sme sa zamerali na zistenie, či respondenti chápu rolu RMSO, ktorých cieľom je kultivovanie filantropického prostredia v krajine.

Zistenia uvedené v tejto správe sa vzťahujú len na respondentov, teda nie je možné ich zovšeobecniť pre rôzne skupiny, ktoré boli predmetom štúdie. Môžu však byť relevantné aj v širšom meradle.

Zistenia prieskumu dopĺňa 5 prípadových štúdií zameraných na úspešne využívané postupy z praxe, ktoré prispeli k rozvoju súkromného darčovstva.

#### **Zoznam skratiek použitých v správe:**

MNO: mimovládna nezisková organizácia

FD: firemný darca

ID: individuálny darca

SZF: spoločensky zodpovedné firmy

RMSO: podporná organizácia mobilizujúca zdroje, ktorá spolupracuje so súkromnými darcami a/alebo MNO pri rozvoji a kultivovaní filantropie (nadácie, združenia, expertné centrá, atď.).

## **2. KONTEXT PRE SÚKROMNÉ DARČOVSTVO NA SLOVENSKU**

### **2.1. DYNAMIKA VÝVOJA V SÚKROMNOM DARČOVSTVE**

Je pravdepodobné, že súkromné darčovstvo na Slovensku za posledných 5 rokov zaznamenáva **stagnáciu až mierny nárast**, ako na úrovni individuálneho, tak aj na úrovni firemného darčovstva. Firemné darčovstvo začína byť viac prítomné v médiách a je aj viac viditeľné a vnímané aj v prostredí mimovládnych neziskových organizácií.

### **2.2. DYNAMIKA V INDIVIDUÁLNO M DARČOVSTVE**

- Takmer polovica opýtaných (46%) v reprezentatívnom prieskume z apríla 2007<sup>2</sup> uviedla, že v minulosti podporila finančným darom nejakú neziskovú organizáciu. V decembri 2004 podľa podobného prieskumu na otázku, či v minulosti podporili finančným darom alebo vecným darom alebo dobrovoľníckou prácou neziskovú organizáciu, sa takto vyjadrilo 47% opýtaných, pričom 34% uviedlo, že za posledných 12 mesiacov poskytli finančný dar<sup>3</sup>. Agentúra interpretujúca tieto dáta však rozdiel uzatvára konštatovaním, že na úrovni individuálneho darčovstva je prítomná **stagnácia**. Aj keby došlo k chybe v interpretácii dát, rozdiel medzi 34% a 46% naznačuje **mierny rast**.

---

<sup>2</sup> Správa pre tlač. *Filantropia na Slovensku. Prieskum verejnej mienky realizovaný agentúrou FOCUS pre Fórum darčov.* Apríl 2007.

<sup>3</sup> *Záverečná správa prieskumu pre Nadáciu pre deti Slovenska.* FOCUS – Centrum pre sociálnu a marketingovú analýzu. December 2004.

- Medzi typické účely pre individuálne súkromné darcovstvo patria pomoc ľuďom v núdzi, deti a mládež, podpora cirkví, ochrana životného prostredia a ochrana, vzdelávanie a podpora zdravia.
- Dochádza aj k posunom v kvalite uvažovania o poskytnutí podpory na úrovni individuálneho darcovstva: „V porovnaní s rokom 2004 došlo u individuálnych darcov k zmenám v kritériách pri rozhodovaní, či podporiť neziskovú organizáciu. Pred tromi rokmi to bol účel zbierky, známosť a tradícia zbierky a predchádzajúca kladná skúsenosť. V súčasnosti sa do popredia dostáva transparentnosť neziskových organizácií. Zverejňovanie a dostupnosť potrebných informácií o aktivitách neziskovej organizácie je kľúčovým faktorom pri rozhodovaní v prípade až 44% darcov. Dobré meno neziskovej organizácie je dôležité pre 42% darcov, čo svedčí o ich komplexnejšom vnímaní a rozhodovaní, pretože individuálni darcovia už neuvažujú len o konkrétnych projektoch, ale sústreďujú sa aj na získavanie informácií o realizátoroch zbierky.“<sup>4</sup>
- Spôsob poukazovania peňazí sa väčšinou deje v hotovosti, na mieste do kasičky, prípadne kúpou výrobku alebo služby, resp. poštovou poukážkou. Zatiaľ málo sú používané modernejšie spôsoby platobného styku ako SMS, internet, či trvalý prevodný príkaz v banke<sup>5</sup>.
- V posledných rokoch sa objavilo viacero príkladov výrazného filantropického počinu jednotlivca – filantropa. Za najvýraznejší príklad sa dá považovať systém pomoci rodinám s osobou postihnutou rakovinou - Dobrý anjel (vid' prípadová štúdia).

### 2.3. FIREMNÉ DARCOVSTVO

- Príjmy slovenských nadácií v r. 2006 boli viac ako 1,229 mld. Sk<sup>6</sup> (40,8 mil. €) čo predstavuje **medziročný rast 8%** oproti r. 2005 (údaje za r. 2007 ešte nie sú k dispozícii). V r. 2006 medzi nadáciami zaznamenali najväčší rast **firemné nadácie**, ich príjmy v r. 2006 predstavovali 307,1 mil. Sk (10,1 mil. €) – čo je viac ako 80% nárast v porovnaní s rokom 2005<sup>7</sup>. Tento rast je vysvetliteľný intenzívnym využívaním 2% daňovej asignácie medzi firmami, ktorá napriek tomu, že nemá charakter súkromného firemného darcovstva, sa transformuje sa do inštitúcií organizovaného firemného darcovstva – firemných nadácií.
- Kvantitatívna štúdia Kataríny Svitkovej z CERGE-EI (2006)<sup>8</sup> obsahujúca údaje z dvoch prieskumov vykonaných v Českej republike s 577 firmami (údaje za 3 roky, 2001-2003) a 162 firmami (údaje za 5 rokov, 2001-2005) a jedného v Slovenskej republike so 152 firmami (údaje za 4 roky, 2001-2004) okrem mnohých ďalších zistení naznačuje, že **Slovensko v darcovstve zaostáva za Českou republikou. Avšak nie je pozorovaný výrazný pokles darcovstva na Slovensku po roku 2004**, ktorý sa očakával ako dôsledok zmeny v legislatíve výrazne zvyšujúcej náklady na darcovstvo (zrušenie odpočítateľnej položky zo základu dane).
- Táto istá štúdia uvádza rozdiely medzi filantropickým správaním sa českých a slovenských firiem. Pokiaľ v Česku sú darcami okrem veľkých firiem aj malé a stredné firmy, na Slovensku sa firemné darcovstvo deje hlavne vo veľkých firmách. Svitková to vysvetľuje

<sup>4</sup> Správa pre tlač. *Filantropia na Slovensku. Prieskum verejnej mienky realizovaný agentúrou FOCUS pre Fórum darcov.* Apríl 2007.

<sup>5</sup> Záverečná správa prieskumu pre Nadáciu pre deti Slovenska.

<sup>6</sup> Správa o stave slovenských nadácií. *Analýza údajov za rok 2006.* Fórum darcaov, november 2007.

<sup>7</sup> ibid.

<sup>8</sup> Svitková, Katarína: *Corporate Philanthropy in the Czech and Slovak republics.* CERGE-EI, Working Paper Series 312, Prague, November 2006

rozdielnou ziskovosťou firiem v Česku a na Slovensku, a tiež deficitom lídrov na Slovensku – veľké firmy na Slovensku dávajú menej ako veľké firmy v Česku.

- Prieskum agentúry Focus z apríla 2007 tiež ukázal „že v slovenskej spoločnosti je prítomný istý tlak a dopyt po angažovanosti sa firiem v spoločnosti. Podľa 89% respondentov je správne, aby sa aj firmy spolupodieľali na riešení a odstraňovaní problémov spoločnosti, v ktorej fungujú.“ My dodávame, že tento údaj však nie je možné preceňovať, pretože neznamená aj pro-sociálne zákaznicke správanie sa obyvateľstva v konkrétnej situácii v porovnaní s faktorom ceny či komfortu. Je však povzbudzujúci do budúcnosti.
- Východisková štúdia UNDP o uplatňovaní spoločensky zodpovedného podnikania na Slovensku publikovaná v r. 2007 uvádza, že na Slovensku sa koncept *spoločensky zodpovedného podnikania* (SZP) často obmedzuje či zamieňa za filantropiu alebo charitu. Štúdia tento jav prisudzuje tomu, že filantropia ako koncept je na Slovensku známa dlhšie, než SZP. Okrem toho je menej komplexná a rôznorodá, čo uľahčuje jej chápanie a realizáciu. Verejnosť môže tak filantropické aktivity firiem lepšie sledovať, čo uľahčuje naopak ich podporu.

## 2.4. NIEKTORÉ KONTEXTUÁLNE ZMENY PRE SÚKROMNÉ INDIVIDUÁLNE A FIREMNÉ DARCOVSTVO

V r. 2004 došlo k odštartovaniu tzv. daňovej reformy, ktorá zrušila daňovú motiváciu pre darcovstvo firmám i fyzickým osobám v podobe odpočítateľných položiek 2%, resp. 10% zo základu dane a „nahradila“ ju tzv. 1% daňovou asignáciou, ktorú fyzické osoby využívali od r. 2002 a právnické od r. 2004. Nebolo jasné, aký dopad bude mať toto odstránenie daňovej motivácie pre darcovstvo. Zatiaľ sa javí, že nespôsobil dramatický pokles firemného darcovstva, o individuálnom darcovstve chýbajú spoľahlivé kvantitatívne údaje.

- V období od r. 2004 Slovensko zaznamenávalo rekordne vysoký rast HDP (r. 2004 [5,4%], 2005 [6,0%], 2006 [8,3%], 2007 [10,4]<sup>9</sup>). Ani ten však, zdá sa, nespôsobil významný nárast súkromného darcovstva, či už medzi firmami alebo medzi fyzickými osobami, mohol však pôsobiť vyrovnávajúco voči vyššie uvedenému zrušeniu možnosti odpočítania časti daru od základu dane (ako bolo už uvedené).
- V období 2002 resp. 2004 – 2007 došlo k rastu využívania daňovej asignácie. Táto je však vo vzťahu k súkromnému darcovstvu neutrálna (nejde o súkromné prostriedky). Pozri Tab.<sup>10</sup>:

Rok	Počet prijímateľov	Počet FO, ktoré poukázali 2% (1% do roku 2003)	Počet PO, ktoré poukázali 2%	Suma poukázaná od fyzických osôb (tis. Sk)	Suma poukázaná od právnických osôb (tis. Sk)	Celková suma podielov zaplatenej dane v roku (tis. Sk)
2002	4 042	341 776	–	101 882	–	101 882
2003	3 398	286 164	–	97 070	–	97 070
2004	3 829	402 057	8 364	275 917	569 256	845 173
2005	5 746	418 241	14 063	312 439	618 340	930 779
2006	7 100	446 973	17 740	352 869	772 101	1 124 970
2007	7 662	408 277	21 632	386 181	882 879	1 269 060

<sup>9</sup> Národná banka Slovenska.

<sup>10</sup> www.rozhodni.sk

- Medziročný rast reálnych miezd od r. 2005 predstavoval 3-4%, zároveň sa však prehĺbovali rozdiely medzi dobre a horšie zarábajúcimi. Ekonomická situácia väčšiny domácností sa v absolútnom meradle mierne zlepšila. Priemerná mzda dosiahla ku koncu r. 2007 22 000 Sk (761€), avšak poberala ju len necelá tretina Slovákov. Medián sa pohyboval okolo 25% menej ako bola priemerná mzda.

## 2.5. ZISTENIA

Ako videli oproti sekundárnym údajom dynamiku súkromného darčovstva respondenti nášho prieskumu?

**Respondenti identifikovali tri faktory, ktoré ovplyvňujú darčovstvo:**

1. Kultúra, tradícia
2. Ekonomický aspekt (v biznis sektore, ale aj na úrovni jednotlivca)
3. Legislatíva

### 2.5.1. KULTÚRA

Prístup k darčovstvu ako takému väčšina respondentov hodnotí podobne – pre darčovstvo je potrebná **dobrá vôľa** a ľudia, ktorí ju majú tu vždy boli a vždy budú. Výška príjmov ani daňové odvody nie sú rozhodujúce. Je pozoruhodné, ako blízky je tento pohľad k tvrdeniu Svitkovej, ktorá sa opiera o veľký kvantitatívny súbor.

Mnohí respondenti súhlasia s tvrdením, že kultúra darčovstva tu nie je zažitá. Napriek tomu, že sme kresťanská krajina a kresťanom charita nie je cudzia, roky socializmu si aj na poli filantropie vybrali svoju daň. Darčovstvo je v mnohom viazané na **výchovu** a prostredie, v ktorom človek vyrastá.

*„My sme nevyrástli na kultúre zodpovednosti jednotlivca a občianskej spoločnosti. Aby sa to tak vyvinulo, bude to trvať niekoľko generácií.“ (MNO)*

Respondenti tiež poukazujú na potrebu zvyšovať povedomie potenciálnych darcov a zdôrazňovať prepojenosť diania vo svete a potrebu aktívneho prístupu k svetu, v ktorom problémy zdanlivo nezasahujúce do nášho života sú k nám v skutočnosti oveľa bližšie než predtým. Niektoré z problémov, napr. klimatické zmeny, chudoba v rozvojových krajinách alebo rozvoj demokracie nie sú priamo badateľné, napriek tomu už začínajú zásadne ovplyvňovať naše životy. Darčovstvom môžeme svojím vlastným spôsobom prispieť k riešeniu týchto problémov, nielen pasívne čakať, kým sa o to postarajú „iní“. Týka sa to všetkých oblastí, či už ide o komunitnú participáciu, riešenie environmentálnych otázok alebo rozvoj tretieho sveta.

Významným kultúrnym faktorom majúcom dosah na darčovstvo je **nízka úroveň dôvery** medzi ľuďmi. Z vykonaných rozhovorov vyplýva, že aj v našej spoločnosti prevláda pomerne nízka dôvera, čo potvrdzujú aj nedávne sociologické prieskumy.

V rozhovoroch sa zistili tiež **postojové rozdiely** k darčovstvu. Tieto rozdiely delia ľudí na dve skupiny: 1) tých, ktorí darčovstvu v zásade nedôverujú (vidia riziká a potenciálne chyby darčovstva, ako v samotnom procese tak aj v účele a zmysle darčovstva) a 2) tých, ktorí veria v potenciálne dôveryhodný vzťah v darčovstve a v darčovstve vidia širší zmysel (pre darcu, príjemcu daru či komunitu). Podľa niektorých respondentov je nedôvera typická skôr pre darcov staršej generácie, ktorým chýba osveta a povedomie o darčovstve, ale podľa našej mienky nie sú na toto tvrdenie dostatočné dôkazy.

Klientelizmus a korupcia, ktoré sa vyskytujú v rôznych oblastiach spoločenského života, neobišli ani darčovstvo a spôsobujú tiež, že darčovstvo je vnímané ako menej dôveryhodné.

*„Napriek tomu, že sa to u nás v darcovstve zlepšuje, tak ešte stále pretrvávajú „kamarátsafty“. Často sa stane, keď čítate, že niekto niekoho podporil, tak sa nejakými cestičkami dozviete, že aha, on je brat tamtoho, ten má také konexie, tento také.“ (RMSO)*

## 2.5.2. EKONOMICKÝ ASPEKT

Všeobecne prevláda názor, že darcovstvo prichádza, až keď sú pokryté základné potreby. Na úrovni jednotlivca sú to základné potreby na prežitie (bývanie, jedlo, vzdelanie, atď.), na úrovni firmy - základná potreba generovať zisk. V skutočnom živote však darcovstvo nefunguje vždy podľa tohto vzorca. Je zaujímavé, že sme svedkami akéhosi **Maslowovho paradoxu** – že aj v situácii, keď nie sú pokryté základné potreby, počuť hlasy a volania po podpore vyšších potrieb. Dokonca sa podpora týmto vyšším potrebám aj poskytuje. Nie v masovom meradle, ale je pozorovateľná.

Ďalším aspektom, ktorý sa v našom prieskume objavuje, je naznačenie skutočnosti, že darcovský počin je oceňovaný podľa relatívnej veľkosti daru k prostriedkom, ktoré má darca k dispozícii, a nie podľa absolútnej veľkosti daru.

*„Keď babička daruje 50 korún zo svojho dôchodku, je to pre mňa niekedy oveľa viac ako keď milionár daruje 100 tisíc. A presne to isté je, keď malinká firmička kdesi zo zapadnutého kúta podporuje nejakú neziskovku, znamená to veľmi veľa a hovoriť o tom je dosť dôležité.“ (MNO).*

Tento názor je relevantný obzvlášť ako relativizácia a rovnováha k názorom, ktoré merajú úspech a zmysel darcovstva absolútnou veľkosťou daru.

Celkové ekonomické prostredie a zmeny na externom darcovskom „trhu“ a správaní skutočne ovplyvnili charakter filantropie v našej krajine. K najviditeľnejším dôsledkom týchto zmien patrí čoraz viac sa prejavujúce partnerstvo niektorých neziskových organizácií s partnermi z firemného sektora pri podpore dobročinných účelov. Ako sa táto zmena udiala?

Respondenti uvádzajú dva významné aspekty, ktoré podľa ich mienky ovplyvnili komunikáciu a rozvoj partnerstva medzi tretím a firemným sektorom:

1. Odchod veľkých zahraničných amerických a európskych darcov a nadácií od roku 2000 bola udalosť, na ktorú museli organizácie tretieho sektora reagovať, pretože došlo k viacerým zmenám a poklesu grantov (napr. na životné prostredie, inštitucionálny rozvoj organizácií a pod.). Neziskové organizácie viac nemohli zabezpečovať svoje projekty a prevádzku prevažne z grantov a museli začať využívať aj iné zdroje. Prostriedky zo zdrojov EÚ (Prechodný fond v 2004-2006 a štrukturálne fondy pre obdobie od 2007) boli obrovské, ale pre neziskové organizácie veľmi ťažko dostupné. V rokoch 2002-2004 sa vyskytli snahy zo strany niektorých z posledných darcov (CEE Trust for Civil Society) pomáhať neziskovým organizáciám s manažovaním transformačného procesu, aby dokázali lepšie reagovať na nové prostredie v oblasti financovania. Podporované boli napríklad snahy lepšie finančne manažovať svoje voľné zdroje (napr. v podielovom fonde určenom výhradne pre neziskové organizácie), rozvíjať individuálnu a firemnú filantropiu a predávať vlastné služby a produkty<sup>11</sup>. Organizácie však mali príliš krátky čas na preskúvanie nových možností a experimentovanie a museli sa prispôbiť rýchlo - k takým opatreniam patrilo aj partnerstvo s firemnými darcami.

---

<sup>11</sup> Fukas, Marcel - Guštafik, Peter: *Neziskovky a zisk, Zárobková činnosť neziskových organizácií: Skúsenosti a prípadové štúdie*, VNJV, PDCS 2005

2. Príchod zahraničných firiem a založenie ich pobočiek so sebou priniesol aj zárodky firemnej filantropie. Tie sa však prejavili až po naštartovaní samotného trhu začiatkom roku 2000. Úloha nadviazať s nimi komunikáciu spočívala na neziskových organizáciách. Hlavné iniciatívy z firemnej sféry prichádzajú až v r. 2004, keď 11 významných spoločností zareagovalo na iniciatívu Nadácie Pontis a pod jej vedením došlo k vzniku *Business Leaders Forum* (BLF). Slovenské BLF, i keď neskôr ako v iných stredo európskych krajinách, zohráva vedúcu úlohu pri propagácii a podpore aktivít SZF v Slovenskej republike. V tejto oblasti stoja v čele najmä medzinárodné podniky. Nadácia Pontis spolu s BLF udeľuje *výročnú cenu Via Bona pre spoločensky zodpovedné firmy a podnikateľov*. Medzi malými a strednými podnikateľmi presadzovala koncept zodpovedného podnikania Nadácia Integra.

V roku 2006 vznikol pri Fóre darcov *Klub firemných darcov*, ktorý podporuje a presadzuje kultúru firemného darčovstva prostredníctvom stanovovania štandardov, zdokonaľovania spoločenského a právneho prostredia a spolupráce s kľúčovými zainteresovanými subjektmi.

Obdobne aj Centrum pre filantropiu od roku 1999 spolupracuje s niekoľkými významnými podnikateľskými partnermi, ktorým poskytuje konzultačné služby pri navrhovaní a realizácii ich programov na poli charity a firemného darčovstva. Využíva pritom aktuálne prístupy a techniky aplikované v súčasnej praxi udeľovania grantov v regióne strednej Európy a svojimi skúsenosťami s prácou v neziskovom sektore pomáha občianskym organizáciám zvyšovať potenciál pre získavanie zdrojov z firemných fondov.

PANET – Občianske združenie, ktoré sa od roku 2002 zameriava na informačné a konzultačné aktivity v oblasti SZF a spolupráce medzi podnikateľským a neziskovým sektorom. Na národnej úrovni sú to teda MNO, ktoré sú hlavnou hnacou silou v propagácii konceptu spoločensky zodpovedného podnikania – v oblasti zvyšovania povedomia, budovania zdrojov či aktivizácii<sup>12</sup>.

Dnes už nie je v popredí len koncept SZF. Dlhšiu tradíciu už má firemné darčovstvo, ktoré je často najviditeľnejšou časťou spoločenských aktivít firiem.

Hospodársky rozvoj prináša aj nové technológie, umožňujúce nové mechanizmy darčovstva, napr. darčovské SMS (resp. Darca Message Service - DMS), v menšej miere cez internetbanking a bankomaty, online dary, ktoré sa postupne vyvíjajú, atď. Tieto mechanizmy sú pohodlné a okamžite zrealizované, a pre technicky zbehlých používateľov aj jednoduchšie než tradičné spôsoby darovania. Stále však nenahradili zaužívané dary v hotovosti, či v poslednej dobe cez SMS.

*„Veľmi mi to vyhovuje, nemusím hľadať slečny so žltými kvietkami, lebo sedím na káve a počujem v rádiu, že Liga proti rakovine robí zbierku, tak im darujem cez telefón.“ (MNO)*

### 2.5.3. LEGISLATÍVA

Za najvýznamnejšiu legislatívnu zmenu považujú respondenti existenciu možnosti daňovej asignácie. Daňovú asignáciu – čiže podiel (2%) zaplatenej dane z príjmu možno poskytnúť prijímateľovi a použiť len na účely, ktoré sú predmetom jeho činnosti, ak predmetom jeho činnosti sú:

- a) ochrana a podpora zdravia; prevencia, liečba, resocializácia drogovovo závislých v oblasti zdravotníctva a sociálnych služieb,
- b) podpora športu detí, mládeže a občanov zdravotne postihnutých,

---

<sup>12</sup> Marček, Eduard, *The Way it Works, Spoločensky zodpovedné podnikanie v Karpatskom regióne, Záverečná správa za Slovensko* © PANET v spolupráci s Karpatskou nadáciou Slovensko 2007 ako aj Elena Gallová Kriglerová, Zuzana Kerestešová, Miroslav Kollár, Michal Vašečka: *Východisková štúdia o uplatňovaní spoločensky zodpovedného podnikania na Slovensku*, Regionálne centrum UNDP a Spoločenstvo nezávislých štátov, Bratislava 2007

- c) poskytovanie sociálnej pomoci,
- d) zachovanie kultúrnych hodnôt,
- e) podpora vzdelávania,
- f) ochrana ľudských práv,
- g) ochrana a tvorba životného prostredia,
- h) veda a výskum.

Asignácia 2% dane z príjmu je katalyzátorom filantropického darčovstva, ale technicky nejde o filantropiu (využívajú sa tu dane, t.j. verejné prostriedky). Napriek tomu vplýva na filantropiu a darčovstvo.

*„2% asignácia, ktorá je možná, či pre firmy alebo jednotlivcov, nie je filantropia. Na druhej strane ja fakt verím tomu, že v podstate núti firmy k istému strategickému uvažovaniu a vôbec zamýšľaniu sa nad tým, čo s tými peniazmi robia, lebo do istého dátumu sa fakt musia rozhodnúť o pomerne veľkom balíku prostriedkov. A že ich to vlastne naučí jednak robiť aj s našimi organizáciami, naučí ich to vôbec niečo o témach, naučí ich to rozmýšľať o dopade toho, čo sa vlastne s tými prostriedkami stane.“ (RMSO)*

*„Zavedenie 1% bolo v našom záujme a ja som ho chápal ako nástroj na učenie sa osobnej zodpovednosti a občianskej zodpovednosti za niečo, čo sa deje okolo mňa. Takže sme investovali veľa do propagácie 2%, dokonca v takej miere, že v prvom kole pre nás nebolo dôležité, či ich tí ľudia dajú nám, alebo niekomu inému, ale aby sa to vôbec zažilo.“ (MNO)*

Z výskumu spoločnosti TNS SK, ktorý realizovala v marci 2008 na vzorke 686 opýtaných, ktorí odvádzajú daň z príjmu FO a teda majú možnosť poukázať 2%, vyplýva, že len 41,6% opýtaných malo v úmysle poukázať podiel zaplatenej dane, 45,9% tak urobiť nechcelo a 12,5% nebolo rozhodnutých. 28% opýtaných malo v úmysle poskytnúť 2% na podporu detí a mládeže a na podporu vzdelávania, ďalším často spomínaným účelom bola ochrana a podpora zdravia a pomoc občanom so zdravotným a iným postihnutím. Najmenej bola zastúpená ochrana ľudských práv, ale aj ochrana kultúrnych a duchovných hodnôt<sup>13</sup>.

Asignácia 2% dane z príjmu využíva verejné prostriedky. Podľa niektorých respondentov si takto štát pripútava MNO:

*„Keby neboli 2%, bolo by tých peňazí v sektore menej, ale bolo by to zdravšie. Ja si myslím, že by štát nemal mať taký silný vplyv na tretí sektor. A má ho, pretože má v rukách peniaze, ktoré tomu sektoru dáva.“ (RMSO)*

I keď sa mnohí zástupcovia firemného i neziskového sektora zhodujú v tom, že 2% nie sú darčovstvo v pravom zmysle slova, a istým spôsobom darčovstvo ako keby deformujú, vnímajú aj ich pozitívny dopad na darčovské praktiky a nepopierajú výhody, ktoré majú tak pre firemných darcov ako aj pre prijímajúce organizácie.

---

<sup>13</sup> <http://www.niton.sk/documents/42-78-4693-tns2percenta2008.pdf>, 1.7. 2008



## 2.6. JE VÔBEC MOŽNÉ POROVNÁVAŤ FIREMNÉ A INDIVIDUÁLNE SÚKROMNÉ DARCOVSTVO?

Už spomínaný prieskum Agentúry FOCUS z februára 2006 uvádza, že za najpopulárnejší spôsob darovania na dobročinné účely bol považovaný príspevok do pokladničky, či už v kostole (55% respondentov) alebo do pokladničky organizácie (53%). 32% respondentov využilo zaslanie SMS správy. V tom čase len malá časť respondentov využila možnosť prevodu z bankového účtu (4%) alebo bankomatu (3%). V prípade rôznych organizácií, respondenti najčastejšie podporili cirkev (40%), ďalej MVO (30%) a najmenej školy, nemocnice a pod. (25%). Až 40% opýtaných tvrdilo, že podporilo zobrať alebo iného človeka v núdzi. Na Slovensku sa individuálne darcovstvo prejavuje najmarkantnejšie prostredníctvom verejných zbierok, príspevkov v kostoloch a na charitu. Lokálpatriotizmus bol často spomínaný ako významný faktor ovplyvňujúci darcovstvo.

*„Keby bola taká klíma v spoločnosti, že všetci dávajú, tak aj ja dávam, je to taká spoločenská norma. V Amerike všetci dávajú, je to norma, je hlúpe, keď niekto nedáva. Možno to tak chcú, ale na Slovensku to vôbec nie je norma, takže tí individuálni darcovia sú naozaj o tom, že chcú.“ (ID)*

*„Keď si zoberieme, že možno 15 tisíc ľudí je takých, ktorí by si mohli dovoliť ročne dať milión – dva, a o koľkých prípadoch sme počuli? Ja som stretla možno 3-4, ale nie je to štandardné, nie je to norma.“ (RMSO)*

Firemné darcovstvo je na Slovensku v súčasnosti oveľa viac rozvinuté než individuálne, najmä z pohľadu jeho prítomnosti v médiách a jeho miesta v priestore verejnoprospešných aktivít. Na druhej strane však veľká časť individuálnych darcovských počínov prebieha skrytá, neprezentuje sa verejne, keďže na rozdiel od firemného darcovstva za ňou nestoja oddelenia pre marketing a komunikáciu. Porovnávať tieto dva typy darcovstva teda môže byť zavádzajúce, pretože ide o dva rôzne typy darcov a motivácie. Na súčasnom „darcovskom“ trhu na Slovensku nie je adekvátne zastúpený hlas a zviditeľnenie individuálnych darcov, ktorí otvorene hovoria o svojich aktivitách a udávajú tón celkového vývoja. Z toho môže vyvstať pocit, že stále existuje priestor pre väčšie zapojenie sa súkromných darcov do darcovstva pre rôzne ciele. Treba však upozorniť, že súkromní darcovia, bez ohľadu na veľkosť daru, majú z kultúrnych, príp. taktických dôvodov, tendenciu nehovoriť o svojom dare nahlas, pretože sa to nehodí. Domnievame sa, že mnohé darcovské počiny súkromných darcov sa dejú bez povšimnutia, obzvlášť v prípade veľkých darov.

Vo firmách tvorí významnú časť aktivít komunikácia o ich dobročinných aktivitách. Ich časté vystupovanie v médiách a komunikačné schopnosti vyvolávajú dojem, že sú na poli darcovstva veľmi aktívne. Nie je to teda nový jav, aj keď priestor pre zlepšenie je vždy. Mnohé firmy založili nadácie a nadačné fondy (jedným z dôvodov bolo aj zavedenie asignácie 2% dane z príjmu) a snažia sa rozdeľovať prostriedky strategicky a prezentovať sa. Od roku 1993 vzniklo na Slovensku 77 nadácií založených firmami.

**Projekt Dobrého anjela** respondenti zo všetkých cieľových skupín vnímajú ako prelomový. Je to darcovstvo efektívne (často spomínané ako príklad efektívneho darcovstva), môže byť a aj je vzorom pre iných individuálnych darcov. Projekt si získal dôveru širokej verejnosti, v neposlednom rade je jeho výhodou aj prepojenie na biznis sektor.

*„U nás určite sú ľudia, ktorí už hľadajú, čo iné urobiť, ide len o to, aby mali ten dôvod. Kiska mal ten dôvod jasný, to je to, čo som hovorila, to sú ľudia, ktorí prišli z biznisu do nášho sektora a využili celé svoje know-how. On to urobil ešte grandióznejšie a ešte veľkorysejšie a takým tým spôsobom, že sa to nespojilo s tým naším tradičným občianskym sektorom, ale je úžasné, že to je.“ (RMSO)*

## 2.7. BUDÚCNOSŤ

Robiť akékoľvek predpovede do budúcnosti v súčasnej situácii globálnej finančnej a ekonomickej krízy je dosť riskantné (december 2008). Následkom svetovej finančnej krízy sa spomalil aj hospodársky rast na Slovensku. Ale aj keby ku žiadnej kríze nedošlo, je ďalší rozvoj súkromného darčovstva behom na dlhú trať.

*„Moja teória je, že vtedy bude dobrá filantropia na Slovensku, keď bude silná a bohatá stredná vrstva.“ (RMSO)*

*„Povedomie bude kontinuálne narastať, nemyslím, že tam budú nejaké zásadné zmeny a skoky, vidím to ako beh na dlhé trate. Skôr je to o kvalite ako o kvantite.“ (FD)*

Dôležitým odporúčaním pre tvorcov politik či jednotlivé MNO zostáva viaczdrojové financovanie. V tejto súvislosti je možné očakávať väčšie úsilie smerom k osloveniu individuálnych - veľkých i malých - darcov, čím sa zvýši ich zastúpenie v súkromnom darčovstve na Slovensku.

Najťažšou úlohou pre súkromné darčovstvo na Slovensku v budúcnosti bude vydobytie si „miesta na slnku“ v súťaži s verejnými prostriedkami, ktoré sú intenzívne podporované fondmi EÚ. Rola a pozícia súkromného darčovstva v rozvoji Slovenska sa zatiaľ neprejavila v rozvojových aktivitách v krajine. Napriek záplave slov o medzisektorovej spolupráci sa skutočné verejno-súkromné partnerstvá vyskytujú veľmi zriedkavo.

Viacerí vidia potenciál vo firemnom darčovstve, keďže je úzko prepojené s konceptom SZF, ktorý je na Slovensku na vzostupe. Predpokladom je aj, že sa darčovstvo môže raz stať pre firmy očakávanou normou.

*„Firmy budú mať záujem profilovať sa v téme darčovstva, budú mať záujem profilovať sa ako zodpovedné firmy. Prispôbia tomu aj svoju organizačnú štruktúru, to znamená, že sa vyprofilujú aj profesie. Už teraz vidíme, že niektoré firmy špecializujú na to ľudí, sú ochotní o tom rozprávať a deliť sa výslovne o know-how s inými a prezentovať sa.“ (RMSO)*

K trendom vo firmách patrí propagovanie komunitných aktivít svojich zamestnancov, aktívne programy pre zapájanie sa zamestnancov do dobrovoľných činností, poskytovanie príležitostí zamestnancom zúčastniť sa na rozvoji miestnej komunity alebo jeho podpore. V období finančnej a ekonomickej krízy však možno očakávať škrtý v rozpočtoch na sponzoring a firemné darčovstvo.

Určité zmeny na darcovskom trhu prinesie napr.:

- Zavedenie eura, od ktorého MNO očakávajú dva možné následky: zvýšenie alebo zníženie príspevkov od individuálnych darcov
- Zrušenie alebo čiastočné obmedzenie mechanizmu asignácie 2% z daní z príjmu v nasledujúcom volebnom období (2010-2014), o ktorom uvažovala súčasná vláda.

## 2.8. VÝZVY PRE MNO

MNO a RMSO vidia ako jednu z dôležitých úloh komunikáciu, či už s verejnosťou alebo darcami, informovanie o témach a aktivitách.

*„A keď si aj tretí sektor niečo robí, tak veľa krát tak potichučky a netušíme, čo všetko sa tam deje, informovanosť je chabá.“ (FD)*

Darcovia nepopierajú a MNO si uvedomujú, že nároky na kvalitu ich práce sa budú stupňovať, a preto bude veľmi dôležité, aby prichádzali s kvalitnými projektmi, ktoré dokážu dobre odkomunikovať. Darcovia očakávajú od MNO tvorivosť a vízie.

*„Ťažko povedať, či je medzi nimi veľa filantropov, ale tí ľudia v sebe majú nejaký filantropizmus, ale nevedia ho pomenovať, sú dezorientovaní a obávajú sa, že príde partner a povie dajte, dajte, ale nedá im víziu. A toto je o vízii. Lebo ľudia, ktorí sa vypracovali a sú majetní, to nie sú len dobrí manažéri, sú niečo viac, to sú vizionári. To sú tí lídri, ktorí za niečím idú a ten majetok prichádza s nimi. A oni potrebujú víziu aj v darovaní.“ (FD)*

Kontrolná funkcia („watchdog“) mimovládnych neziskových organizácií voči firmám je menej rozvinutá než voči štátu, avšak dá sa očakávať jej nárast:

*„Stále sú potrebné organizácie, tie vyššie MNO, ktoré majú dohliadať na procesy, tie tzv. watchdogové organizácie. Tie majú silné miesto na Slovensku a majú ho mať, aj keď u nich očakávam už vyšší level alebo istú úroveň, keď sa sústredia na firemnú oblasť. Že nebudú dohliadať na politikov, či sú transparentní, či nepodliehajú korupcii, ale už to budú presúvať postupne aj na firmy, čo bude dobrým signálom, že už sme tak ďaleko.“ (FD)*

Hrozbou pre MNO je možné zrušenie možnosti darovania 2% dane z príjmu pre firmy (vláda takýto plán predostrela v r. 2006, nebol však schválený parlamentom), pokiaľ nebude nahradené iným mechanizmom nepriameho financovania, napr. odpočítateľnou položkou daní, a pod.

*„Ale veď aj teraz dajú, aj bez daňovej motivácie, len by sa tam oveľa menej peňazí točilo. A oveľa menej organizácií by podľa mňa prežilo.“ (RMSO)*

### 3. DARCOVSKÝ PROCES

#### 3.1. EFEKTIVITA DARCOVSKÉHO PROCESU: IDEÁLNE DARCOVSTVO

V ostatnej dobe sa vyskytli snahy o aplikáciu rôznych metód merania efektivity darcovstva, predovšetkým firemného darcovstva (napr. London Benchmarking Group, Standard Community Investment, Social Return on Investments, atď.). K efektívnemu darcovstvu často vyzývajú darcovia, široká verejnosť, médiá aj MNO, aj keď každá z týchto skupín má mierne odlišný pohľad na to, čo je efektivita a tiež existujú rôzne metódy merania efektivity darcovstva. Okrem toho je jej meranie komplikované aj z týchto dôvodov:

- a) Darcovstvo je často citlivým vzťahom, ktorý presahuje kategórie ekonomickej efektivity a vstupuje do zóny etiky a mravných zásad. Kritérium ekonomických nákladov preto niekedy nestačí na obsiahnutie celej šírky obsahu darcovského procesu.
- b) Darcovstvo pre účely spoločenského rozvoja v sebe nesie viac rizík než podnikateľské investovanie. Dary (granty, sociálne investície) sú poskytované výmenou za sľuby budúcich zmien v individuálnej, spoločenskej či environmentálnej sfére. Zmeny v týchto oblastiach sú však výsledkom zložitých faktorov a nie je možné ich s istotou predpovedať.
- c) Darovanie sa často orientuje na jedinečné situácie, pri ktorých však chýba dostatok podobných situácií, s ktorými by bolo možné urobiť vhodné porovnanie a tak získať komparatívny rámec pre vyhodnotenie efektivity. Darcovstvo tiež umožňuje ponoriť sa viac do problematiky, pričom na zlepšovanie problémov sú potrebné aj neúspechy.
- d) Darcovstvo je v mnohých ohľadoch odlišné a v iných sa zasa podobá na nákup a predaj. Podobne ako v obchodných vzťahoch aj darcovstvo je efektívnejšie v prostredí založenom na dôvere, pretože sa tým znižujú transakčné náklady. Ale dôvera znamená pre darcovstvo viac ako pre biznis. Darcovstvo je vo svojom základe viac postavené na kultúre dôvery než na

kultúre zmluvy. Intenzívne stavia na dobrej vôli, dobrovoľníckom entuziazme a úsilí, zapálení pre vec a iných osobných a spoločenských kvalitách, až na druhom mieste je porovnávanie výkonnosti, kritická analýza procesu, či logistika metódou just-in-time. Spomínané osobné a spoločenské kvality však nie je možné okamžite mobilizovať, ani dosiahnuť ich dlhodobú stabilitu, i keď darcovia to často považujú za samozrejmé.

Z prieskumu sme zistili, že každá skupina respondentov má mierne odlišnú interpretáciu efektivity. Našli sme však niekoľko spoločných znakov efektívneho darovania, ktoré zhodne uvádzali všetci respondenti.

Prvým je **systémová zmena s dlhodobými účinkami**.

*„To sú veci, ktoré „nedarujú rybu, ale učia chytať rybu.“ (ID)*

Nepochybne je to ideálny stav, ktorý sa však v praxi ťažko dosahuje a neziskové organizácie a darcovia to veľmi dobre vedia. Nemali sme, žiaľ, dost priestoru na hlbšie preskúmanie toho, ako pojmy „systémová“ a „dlhodobý“ chápu a interpretujú rôzni aktéri darcovského procesu. Určite sa ich názory a očakávania rôznia. V konečnom dôsledku sa však stretnú v určitom bode ako súbore istých postupov na riešenie problémov. Táto oblasť by si vyžadovala ešte podrobnejšie preskúmanie. Avšak časté uvádzanie týchto pojmov pri definovaní *ideálneho* a *efektívneho darcovstva* niečo prezrádza aj o ambíciách všetkých zainteresovaných.

Ďalším znakom efektívneho darcovstva, na ktorom sa aktéri zhodujú, je **reagovanie na aktuálne potreby**.

Tretím prejavom efektívneho darcovstva je **partnerský vzťah** medzi darcami a obdarovanými organizáciami. V skutočnosti je dosiahnutie ideálneho partnerstva obmedzené predovšetkým existenciou *nerovnováhy síl* (tzv. power differential), ktorá je prirodzene prítomná vo vzťahu darca - obdarovaný. Vzťah však možno založiť aj na partnerstve, preto je treba viac pozornosti venovať reflexii a vyhodnoteniu existujúcich vzťahov medzi darcami a prijímateľmi.

*Vzťah* je dimenziou, ktorej prikladajú význam najmä občianske organizácie. Vo svojom chápaní efektivity kladú veľký dôraz na darcu a jeho postavenie v darcovskej situácii. V tomto pohľade sa odráža dôležitosť darcu pre MNO a tiež význam, aký MNO pripisujú svojmu **vzťahu s darcom**. Z pohľadu MNO ideálny darca je taký, ktorý je uvedomelý, vie, čo chce podporiť, vyžaduje spätnú väzbu, do procesu vstupuje partnersky a jeho dar zohľadňuje potreby prijímateľa.

Z uvedeného tiež vyplýva, že MNO sú presvedčené o dôležitosti a užitočnosti svojej práce. Nie sú primárne orientované na vystavovanie úžitku, ktorý je výsledkom ich práce, keďže ten je (podľa nich) očividný. Za dôležitú časť darcovského procesu považujú svoj vzťah s darcom, ktorý nemožno oddeliť od samotného materiálneho výsledku daru.

*„Mňa zaujíma spolupráca, model spolupráce, nielen to, že niekto dáva peniaze. Dôležité je aj to, ako ich vtiahnuť do toho diania.“ (MNO)*

*„Správne spojenie darcu a obdarovaného je asi jedna z kľúčových vecí efektívneho darcovstva.“ (RMSO)*

Individuálni darcovia skôr uprednostňujú adresné darcovstvo tým, ktorí pomoc najviac potrebujú (**reagovanie na potreby a poznanie situácie a obdarovaného**). Zároveň za *efektívne* považujú strategické prístupy, nie riešenia ad hoc. Pre individuálnych darcov má však skutočný efekt a prínos daru väčší význam než aspekt vzťahu v darcovskom procese. Môže to však vypovedať aj o tom, že darcovstvo medzi individuálnymi darcami a MNO nie je veľmi intenzívne, a teda priestor na úvahy o vzájomnom vzťahu je obmedzený.

Firemní darcovia v teoretickej rovine prikladajú význam získavaniu **spätnej väzby** o výsledkoch darovania a poučení pre budúcnosť. Do istej miery je to typická črta podnikateľského prostredia, jeho pevných manažérskych postupov a prístupu, ktorého úlohou je vyťažiť zo svojej práce maximum.

*„Ak dotujem nejaký projekt, musím chcieť výsledky, musím ich nejako vyhodnotiť, musím sa z nich poučiť alebo ich ťahať dopredu a musí to mať nejaký dlhodobý rámec.“ (FD)*

Všetci respondenti výskumu identifikovali **grantový mechanizmus** ako jeden z najefektívnejších darcovských nástrojov, v porovnaní s darcovstvom ad hoc.

## 3.2. DARCOVSKÉ PRAKTIKY

### 3.2.2 DARCOVSKÉ PRAKTIKY FIREMNÝCH DARCOV

#### 3.2.2.1. ROZHODOVACIE PROCESY

V prevažnej väčšine firiem, ktoré analyzovalo Fórum donorov (2007) rozhoduje o žiadostiach vedenie, resp. majiteľ firmy, ale ukazuje sa aj posilňovanie postavenia oddelení, resp. pracovníkov, ktorí v rámci firmy zastrešujú aktivity súvisiace s podporou verejnoprospešných projektov v procese rozhodovania.<sup>14</sup> Darcovstvo môže ovplyvniť nielen stratégia firmy, ale v mnohom závisí od človeka, ktorý má rozhodovaciu právomoc, či vo vedení firmy alebo ako majiteľ. Osobný zážitok alebo lokálpatriotizmus tu zohrávajú dôležitú úlohu. Aj náš prieskum potvrdil toto zistenie.

*„Môj čas je obmedzený a musím sa starať aj o iné firemné veci popri firemnom darcovstve. Je len mojím osobným angažovaním sa alebo záujmom, že sa venujem tejto oblasti aj nad rámec mojich povinností a trošku sa vzdelávam.“ (FD)*

Často sa pri rozhodovaní o darcovstve berú do úvahy záujmy zamestnancov. V niektorých firmách majú zamestnanci možnosť rozhodnúť o tom, komu poputujú 2% z daní firmy. Ďalšími možnosťami zapojenia zamestnancov do darcovského procesu sú napr. zbierky na rôzne účely (finančné alebo materiálne), dobrovoľníctvo zamestnancov, zamestnanecké grantové programy, členstvo v hodnotiacich komisiách, atď.

V organizačnej hierarchii firiem väčšinou darcovstvo spadá pod oddelenie PR alebo marketingu. Je preto pochopiteľné, že zamestnanci, ktorí majú na starosti zviditeľnenie firmy a zároveň darcovstvo sa často snažia obe agendy prepájať.

*„U niektorých firemných nadácií, ktoré vznikli a nenadviazali partnerstvo s niekým z nadačného alebo tretieho sektora, je tak ich myslenie stále orientované viac biznisovo a ťažko vysvetliť niekomu, kto je tak dlho orientovaný na zisk, že nadácia vašej firmy by mala fungovať podporne a filantropicky. Oni to vnímajú ako ďalší svoj marketingový nástroj.“ (RMSO)*

Dnes už väčšina firiem rozlišuje *sponzoring* a *darcovstvo*. Firemné darcovstvo sa dnes chápe skôr ako súčasť spoločensky zodpovedného podnikania, kým sponzoring patrí do rozpočtov na PR aktivity. Tieto dve oblasti sa v súčasnosti neprelínajú natoľko ako pred niekoľkými rokmi. Darcovstvo je často vnímané ako podkapitola spoločenskej zodpovednosti.

Koncept **spoločenskej zodpovednosti** sa postupne udomácňuje aj na Slovensku a pôsobí ako hnací motor pre viaceré podnikateľské subjekty, aby sa venovali aj firemnej filantropii.

---

<sup>14</sup> Správa z prieskumu o stave firemnej filantropie na Slovensku, Fórum donorov a týždenník Trend, august 2007

*„Cez Via Bonu vidím, ako sa zvyšuje konkurencia medzi jednotlivými firmami, v tom, čo robia. Jednak sa prihlasujú každým rokom, sledujú a snažia sa zlepšiť svoje filantropické prístupy a budú podľa mňa hľadať, čo sú prvky úspešnosti v jednotlivých projektoch. Je na nás, aby sme ich dokázali o tom presvedčiť, že tie aspekty úspešnosti sú aj to, že spolupracujú so subjektmi, ktoré sa v tej téme vyznajú - jednak aj obsahovo, ale aj z hľadiska nástrojov.“ (RMSO)*

Firmy, ktoré uvažujú o darcovstve koncepčne a majú vypracovanú určitú darcovskú stratégiu, väčšinou spolupracujú s RMSO. Darcovia, či už firemní alebo individuálni, často nemajú kapacity na to, aby sa darcovstvu venovali systematicky, a preto mnohí túto prácu outsourcujú prostredníctvom partnerstva s neziskovkami. Napríklad zakladajú nadačné fondy spravované nezávislými nadáciami či organizáciami.

*„Darcovstvo v spolupráci s nezávislou nadáciou je vždy strategickým darovaním, pretože mimovládna organizácia investíciu znásobuje svojimi inými zdrojmi v danej oblasti. Je to prínosom aj pre udržateľnosť projektu, pôsobí tam aj synergia s inými projektmi danej nadácie. Je teda vyššia šanca na spoločenskú zmenu, ako keby mal darca darovať priamo.“ (RMSO)*

RMSO – nadácie či iné neziskové sprostredkovateľské organizácie – veria v prínos, ktorý z nich darcovia majú. Firemným darcom však vznikajú aj náklady - komplikácie v napĺňaní firemnej stratégie spôsobené zjednocovaním rozdielnych hodnôt, časové sklzy kvôli rokovaniam a iné finančné náklady.

Firemnú darcovskú prax ovplyvňuje niekoľko faktorov:

- a) Prepojenie na materskú spoločnosť. Zahraničné centrály často tlačia na to, aby sa aj lokálna pobočka správala spoločensky zodpovedne a naopak, nemusia o tieto aktivity prejavovať záujem.
- b) Oblasť, v ktorej firma pôsobí. V niektorých oblastiach, na rozdiel od iných, je firemné darcovstvo dôležitým prvkom spoločenskej angažovanosti firmy.
- c) Nastavenie majiteľov firmy (napr. lokálpatriotizmus, osobná skúsenosť a motivácia).
- d) Legislatíva. Na Slovensku v súčasnosti predovšetkým mechanizmus asigñácie 2% dane z príjmu, ktorým firmy získavajú prostriedky na darcovstvo.
- e) Koncept spoločenskej zodpovednosti.
- f) Moment uvedomenia si, že nestačí len darovať peniaze a nezaujímať sa o výsledky, ale aj si uvedomovať vzťahy, do ktorých sa darcovstvom zapájajú. Tieto vzťahy môžu prinášať úžitok obojstranným stranám.

### **3.2.2.2. TÉMY, V KTORÝCH SA FIREMNÍ DARCOVIA ANGAŽUJÚ**

Medzi oblasti, ktoré darcovia najčastejšie podporujú, patrí vzdelanie, regionálny a komunitný rozvoj, deti a zdravie. Tieto témy odrážajú vnímanie potrieb, aj potreby firiem.

Podľa RMSO a MNO sú pre darcov aj iné, dôležitejšie a zaujímavejšie témy. Firemní darcovia si vyberajú oblasti podpory, ktoré sú im blízke, napr. z dôvodu zamerania ich biznisu. Pre firmy je dôležitá aj kvalita myšlienky, pre ktorú sa žiada podpora.

Medzi firmami však vládnu rozličné názory na to, ktoré oblasti sú relevantné a potrebujú podporu. Napríklad niektorí firemní darcovia nechcú podporovať programy zamerané na prácu s rómskym etnikom. Podľa niektorých je to téma populistická, podľa iných zas problematická a kontroverzná.

V roku 2005 sa podľa prieskumu Fóra donorov podpora firiem sústreďovala na aktivity v nasledujúcich oblastiach: deti a mládež; vzdelávanie a výskum, kultúra, zdravie; charita, šport a rekreácia. V roku 2006 sa podpora firiem zamerala predovšetkým na projekty v oblastiach kultúry a umenia, detí a mládeže, športu a rekreácie, vzdelávania a výskumu, zdravia a zdravotníctva.

### 3.3. PRIDANÁ HODNOTA SÚKROMNÉHO DARCOVSTVA PRE POROVNANIE S VEREJNÝMI ZDROJMI

Mnohé RMSO a MNO vnímajú verejné zdroje ako ľahšie dostupné, keďže väčšinou poskytujú zabehané mechanizmy, ktoré sa dajú naučiť a stanú sa rutinou. Ani táto cesta však nie je jednoduchá, z dôvodu administratívnej náročnosti, na ktorú predovšetkým menšie organizácie nemajú kapacity. Prístupy poskytovateľov verejných zdrojov sú často nekoncepčné a veľmi formálne. Nekladie sa dôraz na obsahovú stránku, je tam nulová spätná väzba, chýba ľudský rozmer. Takisto chýba inštitucionálna a dlhodobá podpora.

*„Občianske organizácie, ktoré sú viazané a závislé na verejných zdrojoch, sa tak vlastne stávajú de facto štátnymi organizáciami, sú tak zviazané, že strácajú svoju principiálnu nezávislosť.“ (MNO)*

Porovnanie súkromných a verejných zdrojov je veľkou kapitolou samo osebe. Táto správa ho nepodrobila podrobnému skúmaniu, ale jednoznačne si zaslúži väčšiu pozornosť.

### 3.4. RMSO A MNO O EFEKTÍVNYM FIREMNOM DARCOVSTVE

RMSO a MNO nepozorujú na firemnom darcovstve na Slovensku žiadne významné zmeny. Diferenciácia na tomto poli prebieha skôr vnútorne. Niektorí firemní darcovia postupujú pri darovaní strategicky, kým ďalší nemajú záujem rozvíjať darcovskú stratégiu a darujú radšej ad hoc. Zároveň sú RMSO a MNO názoru, že neegoistické (nezištné) darcovstvo sa vyskytuje medzi firmami zriedkavo, najčastejšie je darovanie spájané so vzťahmi s verejnosťou.

### 3.5. VZŤAHY MEDZI SÚKROMNÝMI DARCAMI A MNO

Tento vzťah je poznačený napätím, vyplývajúcim z rozdielu medzi tým, aký tento vzťah je a tým, aký si ho jeho aktéri predstavujú. Môže to byť napätie pozitívne a produktívne, ak sa o ňom diskutuje v otvorenej atmosfére. Prítomnosť napätia spôsobuje diverzita v prístupoch, názoroch a postojoch, ktoré sa spolu stretávajú na poli súkromného darcovstva. Podľa našej mienky je to indikátor zdravého vývoja.

Na druhej strane napätie vypovedá aj o prostredí, ktoré sa práve formuje, keď normy a štandardy ešte nie sú pevne stanovené, praktické postupy sú stále vo vývoji a musia sa na nich zhodnúť všetci kľúčoví hráči. Kreuje sa darcovská kultúra, pričom napätie, konflikty a ich urovnávanie je dôležitou súčasťou tohto procesu.

Podľa RMSO a MNO je spolupráca úspešná, ak je darca aktívny, t.j. poskytne nielen finančné prostriedky, ale aj inú materiálnu či nefinančnú podporu (napr. dobrovoľníctvo zamestnancov). Oceňujú tiež, ak sa darca zaujíma o výsledky podporeného projektu. MNO si uvedomujú, že občas darcovia nedávajú dostatočnú spätnú väzbu, sú však aj darcovia, ktorí sa o to nezaujmajú. Pre MNO sú úspešné a užitočné aj také vzťahy s darcom, keď sa podarí nadviazať dlhodobú spoluprácu, podpora je opakovaná a vo vzťahu sa obe strany navzájom učia.

Súkromných darcov viac zaujíma výsledok podporenej aktivity než vzťah s príjmom ako taký. Darcovia si však cenia, ak je podporený subjekt samostatný a vie získať zdroje aj inde. Vítajú tiež, ak

funguje vzájomná komunikácia a podporení poskytujú darcovi spätnú väzbu. Za úspešnú spoluprácu považujú aj nadviazanie vzťahu, ktorý presahuje len finančnú podporu.

*„Nie je to len o darovaní prostriedkov, ale aj o tom, že sa s tými ľuďmi stretneme a rozprávame a vymieňame si informácie.“ (FD)*

Pre úspech darcovského vzťahu je podľa všetkých respondentov dôležitá spätná väzba a nadviazanie dlhodobého vzťahu. Nám sa však zdá, že každý z nich má svoju predstavu o týchto pojmoch a bolo by vhodné, aby si tieto pojmy ozrejmili počas, alebo ešte pred darcovským procesom.

Život však nie je len o úspechoch. Medzi darcami a obdarovanými dochádza aj k napätiu a nezhodám, v ktorých nedosiahnu dohodu vôbec, resp. dosiahnuť ju je takmer nemožné. Občas dochádza aj ku kontroverznému vnímaniu jedného druhým.

V hre sú však aj iné faktory: darcovia podceňujú MNO, pretože im nerozumejú, považujú ich za málo profesionálne, nesytemové - neschopné doťahovať veci do konca, dokonca netransparentné. Zároveň sa však nájdu aj takí, ktorí očakávajú, že keď je tretí sektor nastavený neziskovo, tak pracuje zadarmo, na báze dobrovoľnosti. Pre firemných darcov je často meradlom profesionality uplatňovanie spôsobu práce biznisu. Odlišnú firemnú kultúru vnímajú ako menej profesionálnu.

*„Možno samotný tretí sektor sa musí veci naučiť doťahovať do konca a možno viac robiť projektový manažment.“(FD)*

Využitie praktík typických pre ziskovo orientované podnikateľské prostredie môže byť v niektorých situáciách na prospech vecí, v iných nie. Vzhľadom na obmedzenia vyplývajúce z povahy práce v neziskovom sektore, aplikácia určitých princípov projektového manažmentu, ktoré fungujú v podnikateľskom prostredí, si vyžaduje ich modifikáciu a úpravu na odlišnú pracovnú a organizačnú kultúru a kontext.

Darcovia mnohokrát čakajú „veľa muziky za málo peňazí“, čo v niektorých prípadoch siaha až tak ďaleko, že sa snažia využiť MNO ako lacnú marketingovú agentúru. Niektorých firemných darcov primárne viac zaujímajú mediálne výstupy a čísla z podporeného projektu, nie jeho dopad na cieľovú skupinu.

*„Reprezentanti firiem neočakávajú, že ľudia v neziskovkách sú v obraze a vedia si to spočítať“. (MNO)*

Vždy sa však nájdu organizácie, ktoré na túto hru pristúpia, pretože si myslia, že aj takáto forma podpory je lepšia ako žiadna. Väčšie organizácie toto dnes už odmietajú, nesnažia sa získať podporu za každú cenu. Mnohé takéto situácie sú vecou posúdenia a názoru.

Pohľad na opísanú situáciu z odstupu prezrádza viac o tom, čo so sebou prináša spájanie firiem orientovaných na zisk s neziskovými organizáciami. Základné pravidlá a techniky efektívnej komunikácie a vyjednávania platia v oboch týchto svetoch. Čím skôr sa ich neziskové organizácie naučia a aplikujú v praxi, tým lepšie pre ne.

Niekedy však aj na prvý pohľad negatívny vzťah môže priniesť pozitívne výsledky.

*„Ten tlak na medializáciu má aj pozitívne výsledky, lebo my s medializovaním darcu medializujeme aj naše aktivity.“ (MNO)*

Očakávania darcov majú často aj stimulujúci efekt na činnosť MNO: vyvíjaný tlak iniciuje realizáciu kvalitných projektov, prináša zmeny, či už v komunite alebo celospoločensky. Spolupráca so súkromnými darcami núti ku kreativite. MNO musia neustále vymýšľať ako darcu zaujať, hľadať nové prístupy. Nevýhodou však je, že neustále oslovovanie súkromných darcov je vyčerpávajúci proces,



ktorý nie vždy prinesie želané výsledky. Sú však aj MNO, ktoré fundraising vykonávajú so zaujatím a nadšením.

### 3.6. DLHODOBÁ A JEDNORAZOVÁ SPOLUPRÁCA

Všetci respondenti nášho výskumu majú skúsenosť s dlhodobou podporou. Dlhodobé vzťahy prispievajú k vzájomnému porozumeniu oboch strán. MNO lepšie poznajú požiadavky darcov a na druhej strane darcu preniknú postupne do spôsobu práce podporených organizácií. Ak organizácia nájde spoločnú reč s darcom, pozná jeho zameranie a záujmy, dokáže s ním komunikovať omnoho otvorenejšie. Dlhodobosť vzťahu zvyšuje vzájomnú dôveru, čo prispieva k otvorenejšej komunikácii.

*„Dlhodobé vzťahy sa budujú osobnou komunikáciou, keď nájdeme spôsob, ako sa s tými ľuďmi stretávať. Stojí to veľa času, ale prináša to porozumenie práce, a tak sa môžeme aj zbaviť tlaku medializovania daru, lebo tí ľudia (firemní darcovia) zrazu pochopia zmysel našej práce.“ (MNO)*

*„Na Slovensku veľa ľudí dá organizácii jednorazový príspevok 10 EUR a myslia si, že tým to je vybavené na celý život. Alebo 2% sú taká dvojsečná zbraň, tiež mám skúsenosť, že veľa ľudí povie, že dali tej a tej organizácii 2% a to im musí stačiť. U väčšiny ľudí ešte stále absentuje, že pomoc má zmysel, keď je kontinuálna. Tomuto sa my snažíme naučiť aj našich darcov, vysvetľovať im, že problémy životného prostredia sú dlhodobé a dlhodobé problémy si vyžadujú dlhodobú a systematickú prácu.“ (MNO)*

Bežné sú aj prípady jednorazovej podpory. Dôvodov, ktoré vedú k jej uprednostňovaniu je viacero. Firemní darcovia sú väčšinou nastavení na okamžité výsledky, resp. v krátkom časovom horizonte jedného roku. To je však niekedy príliš krátky čas pre procesy, v rámci ktorých operujú neziskové organizácie.

*„Je ťažké získať financie dlhodobo, medzi iným to súvisí s účtovným rokom, keď je peniaze potrebné vyúčtovať a vyhodnotiť v rámci jedného roka. Sme krajinou, ktorá funguje na jeden finančný rok, aj z pohľadu verejných zdrojov aj z pohľadu biznisu. Toto je asi tiež dôvod, prečo dávajú na krátkodobé účely.“ (RMSO)*

*„Čoraz viac sa stretávam s priateľmi alebo s partnermi z iných firiem, ktorí sú zúfalí z toho, že by aj chceli dlhodobý projekt, ale ho nemajú a závidia nám, že sme rozbehli tamto, hento.. Oni nevidia za tým to, že pred tým, ako sa projekt vykryštalizoval a bol úspešným, bolo aj niekoľko rokov hľadania správneho smeru a mŕňania energie. Takže v tom strese, ktorý podnikatelia žijú, je ďaleko jednoduchšie podporiť jednorazový event, ktorý má publicitu a je ďaleko zložitejšie a stojí viac energie nájsť dlhodobý projekt.“ (FD)*

Strategickou úlohou neziskovej organizácie je získať darcu, ktorý poskytne nie jednorazovú, ale opakovanú podporu projektu. MNO očakávajú od darcov podporu (akejkol'vek formy – finančnú, materiálnu, dobrovoľnícku), skutočne partnerský prístup a ocenenie svojej práce. Ak sa tieto predpoklady naplnia, spolupráca sa zvyčajne stáva dlhodobejšou.

*„Dlhodobá spolupráca sa rodí dlho a na to, aby to zaklaplo, musí byť veľa faktorov.“ (MNO)*

Darcovia majú vo väčšine prípadov pocit, že kvalitných dlhodobých projektov je málo a ak sú, tak sú zle odkomunikované. Z tohto dôvodu darcovia nevidia občianske organizácie ako veľmi užitočné pri riešení spoločenských problémov. Podľa mienky darcov tretí sektor zlyhá vo svojej úlohe v oblasti tvorby/pripomienkovania politík a presadzovania zmien legislatívy (policy and advocacy roles).

Už sme sa zmienili o tom, že nehody vo vzťahu MNO s darcami sú prirodzené a pozitívne, ak sa riešia v rozhovoroch a diskusiách na rôznych úrovniach (majitelia, vrcholový manažment, stredný

manažment, členovia, príjemcovia grantov, a pod.) medzi MNO a darcami pri rôznych formálnych i neformálnych príležitostiach (konferencie, okrúhle stoly, stretnutia na tému partnerskej spolupráce, outsourcovanie firemného darčovstva, a pod.), nezaťažené mocenskou nerovnováhou prítomnou vo vzťahu darca – obdarovaný. Čím viac možností pre konanie takýchto rozhovorov, tým lepšie pre celkové prostredie. Určite je priestor, aby sa ich konalo ešte viac.

## 4. RMSO – PODPORNÉ ORGANIZÁCIE MOBILIZUJÚCE ZDROJE PRE OBČIANSKU SPOLOČNOSŤ

### 4.1. POSTAVENIE A ROLA RMSO

Organizácie RMSO vystupujú vo vzťahu k svojim partnerom vo viacerých rolách. Tou najpodstatnejšou je však byť **sprostredkovateľom** pri mobilizovaní zdrojov pre občiansku spoločnosť. RMSO sú sprostredkovateľmi smerom k darcom aj k MNO, pričom ich úlohou je facilitovať tok zdrojov a informácií (znalosti, vedomosti) medzi darcami a prijímateľskými organizáciami. MNO a firemný sektor hovoria neraz dvoma rôznymi jazykmi a úlohou RMSO je tlmočiť. RMSO vytvárajú most medzi svetmi oboch strán ako bod ich stretu. Výsledkom je lepšie vzájomné porozumenie.

*„Vzhľadom na povahu a renomé našej práce je pre MNO k dispozícii viac prostriedkov. Nie sú však prístupné pre mnoho MNO. Našou úlohou je mobilizovať viac zdrojov.“ (RMSO)*

*„Ich rola je vzdelávanie a osveta, aby neziskový sektor lepšie chápal firemný sektor a zvýšila sa efektivita darčovstva.“ (MNO)*

Darcovia navyše od RMSO očakávajú, že prinesú do ich pozornosti širšie otázky, ktoré hýbu spoločnosťou, vízie a hodnoty. V praxi sa však často názory MNO a darcov na kľúčové problémy a ich príčiny rozchádzajú a nie vždy dospejú k rovnakej diagnóze problému. Rozpoznať tieto rozdiely na oboch stranách a nebrániť pritom ich spolupráci v oblastiach, kde panuje zhoda, je často úlohou pre RMSO.

**Poskytovanie služieb (expertíza, grantové programy)** je ďalšou dôležitou rolou RMSO vo vzťahu k darcom. Poskytujú darcom poradenstvo, kam a ako alokovať zdroje a realizujú grantové programy, ktoré majú darcovia záujem financovať.

RMSO tiež vystupujú v úlohe **advokáta, resp. hovorca** neziskových organizácií voči poskytovateľom zdrojov. To nás opäť privádza k ich už spomínanej role tlmočníka a facilitátora komunikácie.

RMSO musia **robiť kompromisy**, pokiaľ to nie je v rozpore s ich poslaním (MNO, RMSO). Táto úloha je pre RMSO náročná, pretože musia vyrovnať nerovnováhu medzi očakávaniami a záujmami svojich partnerov/klientov, ale predovšetkým medzi darcami a MNO.

*„Našou prácou je identifikovať ich očakávania a potom ich naplňať. Ak sú extrémne, korigujeme ich, ale stále naplňame.“ (RMSO)*

Očakávania darcov sú niekedy neprimerané, obzvlášť u firemných darcov, ktorých zaujíma najmä PR a mediálne pokrytie projektu. RMSO sa snažia vychádzať v ústrety aj v tomto, ale médiá chápu, čo je vo veci a priestor neposkytujú.

## 4.2. PRIDANÁ HODNOTA RMSO

RMSO sú presvedčené, že sú nositeľmi významnej pridanej hodnoty pre darcovské prostriedky, s ktorými pracujú. Najmä z ich pohľadu je dôležité, že pomáhajú zvyšovať hodnotu peňazí investovaných do dobročinných projektov, pretože RMSO lepšie poznajú neziskové organizácie, majú lepšie znalosti problematiky a využívania transparentných procesov poskytovania darov.

Ďalšou dôležitou pridanou hodnotou organizácií RMSO je ich štýl práce, vďaka ktorému sú zvyčajne veľmi flexibilné a menej byrokraticky zaťažené než verejní darcovia a lepšie sa orientujú v grantových procesoch než súkromní darcovia. Tieto vlastnosti na nich ocenilo aj mnoho respondentov z radov občianskych organizácií.

Darcovia za pridanú hodnotu RMSO považujú skutočnosť, že RMSO ich inšpirujú pri hľadaní nových tém a ich práca je veľmi profesionálna.

## 4.3. IDENTITA RMSO

RMSO majú **množstvo funkcií**, preto pre rôzne cieľové skupiny sú predstaviteľmi rôznych identít. Občianske organizácie ich vidia ako poskytovateľov zdrojov, z pohľadu darcov sú vyhľadávačmi zdrojov alebo ich využívajú ako poskytovateľov služieb. Identita RMSO tak, ako ju vidí jedna skupina, sa nie vždy zhoduje s tým, ako RMSO vidia samy seba alebo ako ich vidia iní.

RMSO vnímajú **svoju odlišnosť**, aj to, že nie vždy majú v spoločnosti plné pochopenie a prijatie.

*„...je to niečo, čo tu aj môže byť, ale aj nemusí a je to jedno.“ (RMSO)*

## 4.4. VZŤAHY RMSO S MNO A DARCAMI

*„Tí, čo sa nachádzajú medzi dvoma barikádami, sú prví na odstreľ.“ (RMSO)*

MNO od RMSO očakávajú poskytovanie poradenstva a konzultácií (capacity building, fundraising) a podporu v rovnakom objeme a intenzite, v akej ju RMSO poskytujú darcom. Očakávajú tiež flexibilitu, menej byrokracie a profesionalitu.

Ďalej sa od RMSO ako od infraštruktúrnych organizácií automaticky očakáva, že budú dohliadať na právne a fiskálne prostredie, zapájať svoj hlas do tvorby politik a kultivovať darcovské prostredie, lobiť za legislatívu týkajúcu sa neziskových organizácií a snažiť sa o dosiahnutie priaznivejšieho prostredia pre súkromné darcovstvo. Domáci súkromní darcovia však len zriedka poskytujú zdroje na tento typ práce.

*„Trochu občas zvažujem, či nie je daň za správu toho grantového programu veľká, či nie sú veľké náklady na prevádzku grantového programu, ale keď si uvedomím, že tie firmy by to robili za omnoho väčšie peniaze, tak je to výhodné aj pre nich, aj pre nás.“ (MNO)*

Firemní darcovia od RMSO očakávajú znalosti, transparentnosť, profesionalitu a viditeľnosť. Väčšina darcov si spolupracujúcu organizáciu vyberá aj na základe referencií. Uvedomujú si, že RMSO pôsobia v inom sektore a preto k nim pristupujú odlišne než k partnerom orientovaným na zisk. Darcovia oceňujú práve túto rozdielnú hodnotovú základňu.

Vo vzťahu darcov s RMSO sa zdá byť relatívne viac dôvery než vo vzťahu darcov s MNO. Je možné to vysvetliť tým, že RMSO udržujú s darcami častý a opakovaný kontakt a tak si vybudujú bližší

vzťah s vyššou mierou dôvery. Rovnakú mieru dôvery však dokážu získať aj MNO, ktorým sa podarí nadviazať priamy vzťah s darcom.

Darcovia niekedy MNO podceňujú, najmä ich schopnosť dodržať sľuby a pracovať transparentne. Darcovia pociťujú nedostatok kvalitných projektov a pokiaľ aj nejaké sú, často sú chabo odkomunikované.

Firemní darcovia aj RMSO majú záujem o rovnocenné partnerstvo vo vzťahu. Jeho dosiahnutie však sťažujú tieto faktory:

1. Firemní darcovia vyhľadávajú nové témy a prístupy, pričom často nezostáva veľa času na dozretie a vybudovanie kontinuity dlhodobých projektov.
2. Rozdielne vnímanie a pochopenie rovnosti v partnerstve – nemálo firemných darcov je presvedčených, že rovnosť v partnerstve je vzťah založený na poskytovaní služby, t.j. že MNO a RMSO predstavujú nástroj pre uskutočnenie darcových cieľov.

## 5. ZÁVERY

Výstupom tohto výskumného projektu nie sú autoritatívne vyjadrenia k jednotlivým problémom, ale určenie tém, ktorým treba v budúcnosti venovať viac pozornosti. Účelom projektu bolo preskúmať, otvoriť a odhaliť problémy, ktoré vyvstávajú v tejto citlivej oblasti akou je súkromné darcovstvo, občianska spoločnosť a rozvoj.

Výskum uvádza (podľa informácií zo sekundárnych zdrojov), že v uplynulých 5 rokoch došlo k stagnácii, resp. miernemu nárastu individuálneho darcovstva na Slovensku. Mierne vzrástlo firemné darcovstvo a relatívne významne sa zvýšila informovanosť verejnosti o ňom. Výrazný podiel firemného darcovstva stojí na asignácii 2% z dane z príjmu. Respondenti očakávajú, že v blízkej budúcnosti, keď ľudia pocítia účinky ekonomického rastu, zvýši sa individuálne darcovstvo. Doposiaľ zostávalo individuálne darcovstvo, jeho miera i verejné vnímanie, v tieni firemného. K príčinám tohto stavu patrí nízka dôvera v spoločnosť, pretrhané tradície darcovstva, spoliehanie sa na štát a prirodzené postojové rozdiely. Úroveň spoliehania sa na štát a verejné financovanie zostáva vysoká a bude vplývať aj na mieru rastu súkromného darcovstva v budúcnosti.

Ideálny darcovský proces v sebe podľa všetkého obsahuje tri prvky: dlhodobá podpora, partnerstvo a reagovanie na potreby. Najmä MNO a RMSO vyjadrujú určité znepokojenie pri hodnotení svojho vzťahu s darcami. Všetky zúčastnené strany pripúšťajú, že v ich vzájomnom vzťahu je prítomné napätie a nezhody. Je to jav prirodzený, ktorý vyplýva z prirodzene odlišného pozadia, z ktorého účastníci týchto vzťahov prichádzajú, z odlišnej organizačnej kultúry a hodnôt, ku konfrontácii ktorých v rámci ich vzťahu dochádza. Ukazuje sa potreba nachádzať stále nový priestor, v ktorom sa môžu tieto nezhody, dilemy a rozdiely prejavíť a prediskutovať, čím by sa zlepšilo vzájomné porozumenie (medzi darcami a obdarovanými). Všetky strany tohto vzťahu potrebujú dostávať lepšiu spätnú väzbu, práve tam sa javí priestor pre zlepšenie a ďalšie skúmanie.

Hľadanie rovnováhy medzi MNO a darcami je pre RMSO citlivou úlohou, ktorá ich často stavia do pozície, keď musia robiť kompromisy voči svojmu poslaniu alebo zdrojom, ktoré sú k dispozícii. Predsa však sa väčšinou snažia takú situáciu interpretovať darcom natoľko zrozumiteľne, aby mali záujem investovať. Tieto organizácie majú často mnohostranné pôsobenie – rozvíjajú konkrétnu problematiku, poskytujú služby darcom, spolupracujú s MNO na rozvoji kapacít. Kombinácia všetkých týchto rolí ich stavia do jedinečnej pozície, ktorá je často v konflikte s ich poslaním a zdrojmi. Tieto organizácie sú významnou pomocou pre MNO pri získavaní finančných aj nefinančných zdrojov, ktoré dokážu mobilizovať vďaka palete svojich vzťahov s darcami, poväčšine firemnými. Veľkou výzvou pre RMSO je pracovať v širšom meradle s individuálnymi darcami a tak diverzifikovať základňu zdrojov pre občiansku spoločnosť.

Považujeme za veľmi užitočné, že sme preskúmali rolu RMSO očami ich partnerov z oboch sektorov. Výstupy rozhovorov predstavujú významný podnet pre hodnotenie našej práce a plánovanie pre budúcnosť. Dúfame, že aj pre čitateľov tejto správy je jej obsah motiváciou pre hlbšie úvahy o efektívnom darcovstve a jeho role v občianskej spoločnosti, tak z pohľadu darcov ako aj obdarovaných.

Ďakujeme programu Európa pre občanov (Europe for Citizens Programme) za podporu tohto projektu a našim partnerom a spolupracovníkom v Rumunsku (Association for Community Relations, Kluž), Českej republike (Nadace Via, Praha) a Bulharsku (Workshop for Civic Initiatives Foundations, Sofia).