



**Medzisektorová spolupráca na Slovensku**  
Súhrnný materiál z realizácie programu  
v rokoch 2002-2005



Jún 2005

Eduard Marček  
Lucia Vakulová

**Obsah:**

<b>Zhrnutie:</b> .....	<b>3</b>
<b>Realizované aktivity a výstupy</b> .....	<b>4</b>
<b>1. Monitoring histórie - Medzisektorová spolupráca v komunitách na Slovensku. Monitoring a prípadové štúdie.</b> .....	<b>4</b>
1.1 Prieskum medzi lídrami komunitných organizácií.....	4
1.2 Analýza pokrytia témy medzisektorovej spolupráce v tlači: Non-Profit a Spravodajca 3S a TREND.....	5
1.3 Grantová a operačná činnosť nadácií v oblasti medzisektorovej spolupráce.....	5
1.4 Analýza zdrojov pre medzisektorovú spoluprácu v "neziskových" knižniciach.....	6
1.5 Prípadové štúdie medzisektorovej spolupráce v komunitách.....	6
1.6 Celkové zhrnutie.....	7
<b>2. Monitoring legislatívy - Úvodná analýza</b> .....	<b>9</b>
2.1 Vymedzenie a právne zaradenie pojmov verejný, podnikateľský, neziskový sektor .....	9
2.2 Prehľad základných právnych predpisov .....	9
2.2.1 Verejný sektor (štátna správa a samospráva).....	9
2.2.2 Podnikateľský sektor.....	9
2.2.3 Neziskový (tretí) sektor .....	9
2.3 Prehľad základných úloh verejného a podnikateľského sektora vymedzených osobitnými zákonmi vzťahujúcimi sa k tretiemu sektoru, resp. k činnostiam majúcim pôvod v treťom sektore.....	9
2.4 Právna komparácia medzi súčasným právnym rámcom tretieho sektora a navrhovanou novou právnou úpravou.....	10
2.5 Prehľad úpravy verejnoprospešnej činnosti.....	11
<b>3. Teoretické východiská medzisektorovej spolupráce</b> .....	<b>12</b>
3.1 Verejný sektor .....	12
3.2 Podnikateľský sektor.....	12
3.3 Neziskový sektor .....	12
3.4 Medzisektorová spolupráca.....	12
3.5 Vzťahy mimovládnej neziskovej organizácie a verejného sektora.....	14
3.6 Vzťahy mimovládnej neziskovej organizácie a podnikateľského sektora.....	16
3.7 Medzisektorové partnerstvá.....	17
3.8 Charakteristiky medzisektorových partnerstiev .....	18
3.8.1 Kľúčové aspekty.....	18
3.8.2 Fázy v partnerstvách .....	18
3.9 Prínosy a riziká medzisektorovej spolupráce a partnerstiev .....	18
3.9.1 Prínosy medzisektorových partnerstiev pre komunitný rozvoj.....	18
3.9.2 Pozitívne dopady medzisektorových partnerstiev v oblasti regionálneho rozvoja EÚ.....	19
3.9.3 Riziká medzisektorových partnerstiev.....	19
3.9.4 Konflikty v medzisektorových partnerstvách .....	19
3.9.5 Verejný sektor .....	19
3.9.6 Podnikateľský sektor.....	20
3.9.7 Neziskový sektor .....	20
3.9.8 Procesy v partnerstvách.....	20
<b>4. Zhodnotenie potrieb a budovanie informačnej základne</b> .....	<b>21</b>
4.1 Mini prieskum medzi expertmi z rôznych kútov Slovenska.....	21
4.2 Analýza 2% dane z príjmu právnických osôb a ich vplyv na medzisektorovú spoluprácu po prvom roku .....	22
4.2.1 Súhrnné údaje o 2% dane z príjmu v roku 2004 (1. snsc).....	22
4.2.2 Identifikácia mechanizmov 2% dane z príjmu právnických osôb v stredne veľkých firmách (FOCUS) .....	24
4.3 Pracovné skupiny expertov .....	25
4.3.1 Eurofondy a partnerstvá.....	25
4.3.2 Legislatívne aspekty medzisektorovej spolupráce.....	27
4.3.3 Spolupráca medzi podnikateľským a neziskovým sektorom .....	30
<b>5. Diseminácia informácií</b> .....	<b>34</b>
5.1 Infoportál www.partnerstva.sk .....	34
5.1.1 Výkladový slovník pojmov.....	34
5.1.2 Informačné zdroje a aktivity .....	34
5.2 Semináre.....	34
5.3 Strešné a sieťové mimovládne neziskové organizácie, kľúčoví hráči, média.....	34
5.4 Kapitola v publikácii o spoločenskej zodpovednosti podnikania: Spoločensky zodpovedné podnikanie a podpora komunity .....	35
<b>Potreby v oblasti rozvoja medzisektorovej spolupráce</b> .....	<b>36</b>
<b>1. Filozofický kontext</b> .....	<b>36</b>
<b>2. Financovanie neziskového sektora</b> .....	<b>37</b>
<b>3. Štandardizácia, benchmarking</b> .....	<b>39</b>
<b>4. Zvyšovanie informovanosti</b> .....	<b>40</b>
<b>Odporúčania pre rozvoj medzisektorovej spolupráce</b> .....	<b>41</b>
<b>Výzvy v medzisektorovej spolupráci na Slovensku</b> .....	<b>42</b>

## Zhrnutie:

Trust program pre Strednú a Východnú Európu si v rokoch 2002-2005 stanovil za svoju prioritu prispievať k systematickému zlepšovaniu prostredia, v ktorom mimovládne neziskové organizácie v tejto časti sveta pôsobia. Na Slovensku sa realizoval sériu programov manažovaných dvoma konzorciami nadácií. V rámci konzorcia Nadácie otvorenej spoločnosti-Open Society Foundation, Vzdelávacej nadácie Jana Husa a Nadácie pre deti Slovenska (NDS) realizovala v tomto období NDS v spolupráci so združením PANET grantovo-operačný program Medzisektorová spolupráca (MSS).

Ambíciou programu bolo prispieť k systémovému zlepšeniu podmienok pre spoluprácu verejného, podnikateľského a neziskového sektora na Slovensku. Ako realizátori sme sa počas neho snažili uchopiť tému medzisektorovej spolupráce, zmapovať existujúcu spoluprácu sektorov a kapacity, prínosy a rozvojové možnosti v MSS. Jedným z hlavných cieľov, ktoré sme si stanovili, bolo nastolenie otázok a definovanie potrieb, hľadanie príležitostí a odporúčaní na zlepšenie, ktoré v tejto spolupráci pociťujú aktéri z jednotlivých sektorov. V programe sme sa pokúsili priblížiť aj fungujúce príklady takejto spolupráce na Slovensku. Základným predpokladom pre rozvoj MSS bolo taktiež zdefinovanie teoretických východísk, ktorých nedeliteľnou súčasťou je aj prekladový a výkladový slovník zahŕňajúci kľúčové pojmy MSS.

Program sme rozčlenili do troch tematických oblastí:

- Budovanie informačnej základne pre MSS,
- Sieťovanie (networking) významných aktérov,
- Zdieľanie nazhromaždených informácií a poznatkov.

Ciele jednotlivých oblastí sme dosahovali konkrétnymi aktivitami:

- Monitoring histórie a kapacít MSS; Monitoring legislatívy; Teoretické východiská MSS; Výkladový slovník; Mini prieskum medzi expertmi; Prípadové štúdie; Analýza 2% dane z príjmu právnických osôb,
- Tematicky zamerané pracovné skupiny expertov,
- Informačný portál [www.partnerstva.sk](http://www.partnerstva.sk); Diseminácia informácií na seminároch, kľúčovým hráčom a médiám.

Realizácia programu poukázala na fakt, že v spolupráci partnerov z verejného, podnikateľského a neziskového sektora neustále pretrvávajú vzájomná nedôvera, sektorové stereotypy a predsudky, nedostatok informácií. Slovensko nemá zdefinovaný model usporiadania a financovania občianskej spoločnosti a mimovládneho neziskového sektora a z toho vyplývajúce systematické formovanie vzťahov a spolupráce rôznych sektorov. Pretrvávajú potreba zväčšiť zaangažovanie verejného sektora a jeho flexibilitu smerom k neziskovému sektoru a definovať verejnú politiku najmä v oblasti financovania z verejných zdrojov. Podnikateľský sektor oceňuje možnosť využívať pri podpore verejnoprospešných aktivít MVO asignáciu 2% dane z príjmov, ktorá prispieva k väčšej spolupráci týchto subjektov. Väčšej transparentnosti a dôveryhodnosti mimovládnych organizácií by prispela ich certifikácia dôveryhodnou autoritou a verejne dostupné komplexné informácie o ich projektoch a financovaní. V súvislosti so spoločenskou angažovanosťou firiem pri podpore komunity chýba spoločenská dohoda o jednotnej terminológii, ústretový postoj médií pri informovaní o týchto aktivitách ako aj celospoločenská definícia verejnoprospešnosti. Pre budúci rozvoj medzisektorovej spolupráce je dôležité pokračovať v zvyšovaní povedomia o tejto oblasti u všetkých relevantných cieľových skupín, pričom špeciálnu pozornosť si vyžaduje hlavne cieľavedomá práca s médiami. Nemenej dôležité je aj nájsť profesionálneho nositeľa tejto témy s dostatkom kapacít, ktoré bude schopný plne venovať rozvoju MSS.

Výstupom tohto programu je nasledujúci súhrnný materiál. V prvej časti približuje realizované aktivity programu MSS a výstupy z nich. Druhá časť prináša definované potreby v oblasti rozvoja MSS. Na záver sú charakterizované odporúčania pre jednotlivých aktérov a výzvy v MSS na Slovensku. Tento súhrnný materiál sme finalizovali v júni 2005 a snažili sme sa v ňom zachytiť aktuálny stav MSS na Slovensku tak, ako sme ho za obdobie celého programu v rokoch 2002-2005 mali možnosť poznávať, analyzovať a aj čiastočne ovplyvňovať. Môže slúžiť ako podklad pre každého záujemcu o MSS či prípadné spracovanie koncepcie rozvoja medzisektorovej spolupráce na Slovensku v budúcnosti.

*Ďakujeme všetkým ľuďom zo všetkých sektorov, ktorí sa akýmkoľvek spôsobom podieľali na zmapovaní problematiky medzisektorovej spolupráce. Bez nich by hľadanie otázok, formulovanie potrieb, pomenovanie výziev či nakoniec aj spracovanie tohto materiálu nebolo vôbec možné.*

*Adriana Komorníková, Alena Karasová, Alena Mičková, Aleš Bílek, Alexandra Barancová, Alžbeta Paďyšáková, Andrea Cocherová, Anna Šjkorová, Anton Pullman, Arpád Lörincz, Beáta Hirt, Bobdan Smieška, Boris Strečanský, Branislav Cebárik, Branislav Cvacho, Dagmar Lišková, Dana Plučinská, Danica Balážová, Daniela Dvorská, Daniela Olejárková, David Stulík, Denisa Prokešová, Draboslava Kleinová, Elena Kašiarová, Helena Woleková, Ingrid Bernátová, Ján Čerkala, Ján Huraj, Ján Mičovský, Ján Orlovský, Jana Decká, Jana Kadlecová, Jana Oleárníková, Juliána Hajduková, Kaja Miková, Katarína Bugátová, Katarína Minárová, Ladislav Briestenský, Laura Dittel, Lenka Surotchak, Ľubica Lachká, Ľuboš Trvdň, Lucia Gvozdjaková, Lucia Štasselová, Marcel Dávid Zajac, Marek Markuš, Marek Roháček, Mária Kulcsár, Martin Slosiarik, Michaela Galvánková, Michal Babinčák, Milan Andrejkovič, Milan Marič, Monika Grochová, Monika Chudžíková, Myrtil Nagy, Nilda Bullain, p. Heretová, p. Koribaničová, p. Mocáková, Peter Gušťačík, Peter Handiak, Peter Medveď, Peter Paľaga, Richard Medal, Róbert Vlašič, Silvia Ivánková, Silvia Oleníková, Soňa Holúbková, Štefánia Lenžová, Tatiana Pionarčiová, Tereza Horská, Tibor Bórik, Viera Račeková, Viera Tereková, Vladimír Holúbek, Vladislav Michalovič, Zdeněk Jakubka, Zuzana Kalináčová, Zuzana Thullnerová a ďalší.*

Autori

## Realizované aktivity a výstupy

### 1. Monitoring histórie - Medzisektorová spolupráca v komunitách na Slovensku. Monitoring a prípadové štúdie.

(2002)

Pre rozvinutie aktivít v procese zlepšovania MSS bolo v prvom rade nevyhnutné zadefinovať, aký je stav tejto oblasti na Slovensku, v akom východiskovom bode sa nachádzame. Preto sme sa snažili zistiť, čo sa v tejto oblasti na Slovensku do dátumu realizácie tejto analýzy realizovalo, ako túto oblasť vnímajú experti-praktici z rôznych organizácií v regiónoch, aké odborné kapacity sú k dispozícii, ako sa téme MSS venovali vybrané médiá či grantové nadácie. Ambíciou tejto analýzy bolo aj identifikovať úspešné mimovládne neziskové organizácie (MNO) po celom Slovensku, ktoré by stáli za spracovanie prípadových štúdií a slúžili by ako vzor pre ostatné subjekty.

#### 1.1 Prieskum medzi lídrami komunitných organizácií

Prieskum medzi aktívnymi komunitnými neziskovými organizáciami sa realizoval na vzorke 21 organizácií, z toho 16 bolo kontaktovaných osobne, 3 telefonicky a 2 e-mailom. Boli oslovené dotazníkom, ktorý obsahoval 7 hlavných otázok a 2 podotázky, rozdelené do dvoch tematických oblastí: oblasť medzisektorovej spolupráce a oblasť potrieb komunity.

##### Záver:

- Pojmy medzisektorová spolupráca a partnerstvá sú stále neznámymi pre mnohých ľudí pracujúcich v treťom sektore.
- Na tomto poli sa nerealizovali žiadne dlhodobé projekty, resp. neprebíhali žiadne systematicky a komplexne zamerané aktivity, ktoré by túto oblasť posunuli „dopredu“.
- V regiónoch bolo uskutočnených mnoho malých pokusov pri prvotnej iniciácii skontaktovania ziskového a neziskového sektora, avšak pri prvých komplikáciách, resp. prekážkach, ktoré v tejto spolupráci prirodzene existujú, tieto snahy o naštartovanie nových vzťahov ochabli.
- Predstavitelia neziskového sektora, aj tí so skúsenosťou z dlhodobiejšieho pôsobenia v ňom, si veľmi nepresne pamätajú na doteraz realizované aktivity (semináre, školenia, konferencie,..), týkajúce sa skúmanej oblasti, na ktorých sa zúčastnili. Takmer žiadne výstupy z týchto akcií neboli schopní poskytnúť.
- Za všetky pokusy a snahy zmapovať situáciu v komunitnom rozvoji hovorí časť odseku zo *Správy o činnosti OZ VOKA za rok 2001*, v ktorej sa píše: „V roku 2001 sa nám nepodarilo zozbierať pozitívne príklady rozvoja komunit na Slovensku“.
- Väčšina komunitných nadácií pri svojej grantovej činnosti nekladie silný dôraz na nutnosť spolupráce všetkých troch sektorov súčasne. Na druhej strane, ak predkladané projekty majú vo svojich aktivitách zakomponovaný prvok „partnerstva“, majú pri uchádzaní sa o finančnú podporu väčšiu šancu uspieť.
- V spolupráci medzi existujúcimi sektormi dominuje predovšetkým spolupráca medzi verejným a neziskovým sektorom. Jej rozvíjajúci sa potenciál je ovplyvnený faktormi ako napríklad: predvstupová pomoc Európskej únie (predvstupové fondy), reforma a decentralizácia verejnej správy apod.
- Neexistuje takmer žiadna odborná literatúra zo slovenských zdrojov o komunitnom rozvoji (väčšinou ide o preklady zahraničnej literatúry).
- Najväčšie úsilie a množstvo aktivít na tomto poli uskutočnila NOS-OSF v spolupráci s PDCS (formou školení, tvorby manuálov, grantov pre komunitné nadácie,...)
- Pri sondovaní sme nadobudli dojem, že medzisektorová spolupráca nadobúda na intenzite, ale na inej úrovni v dôsledku reformy verejnej správy a integrácie do EÚ. Partnerstvá sa stávajú dôležitým prvkom regionálneho rozvoja. Na úrovni VÚC sa spracúvajú regionálne operačné plány, v ktorých trojstranné partnerstvá zohrávajú kľúčovú úlohu. Pri rozhovore s pracovníkom regionálnej rozvojovej agentúry sme narazili na otázku postavenia siete týchto agentúr (17 po celom Slovensku) a ich úlohe pri tvorbe a rozvoji medzisektorovej spolupráce na úrovni regiónov.
- Zo strany väčšiny mimovládnych organizácií chýba profesionálny prístup a odborná pripravenosť, ktorá je pre nadviazovanie kontaktov s podnikateľským či štátnym sektorom nevyhnutná.

## 1.2 Analýza pokrytia témy medzisektorovej spolupráce v tlači: Non-Profit a Spravodajca 3S a TREND

S cieľom identifikovať čo najväčšie množstvo informácií o uskutočnených aktivitách v oblasti MSS a rozvoja komunit sme zozbierali a analyzovali tematicky zamerané články, ktoré boli uverejnené v časopisoch NonProfit v rozmedzí rokov 1995-2000 a Spravodajca 3S v roku 2002 (celkovo 80 článkov) a v časopise TREND z rokov 1999-2001 (93 článkov).

### Záver:

#### *Non-Profit a Spravodajca 3S*

- Na základe kvantitatívneho prehľadu uskutočnených aktivít, podujatí či iných druhov činností (realizovaných zo strany neziskových organizácií, ale aj samotných jednotlivcov) by sme mohli vyjadriť pozitívne konštatovanie, že za uplynulé obdobie sa na Slovensku pri presadzovaní myšlienky partnerstiev vynaložilo značné úsilie a na poli medzisektorovej spolupráce a rozvoja komunit urobilo relatívne dosť práce. Ak sa však detailnejšie pozrieme na obsah prezentovaných aktivít a na ich pokračovanie, resp. trvalú udržateľnosť či presah aj do súčasnosti, museli by sme naše pozitívne konštatovanie upraviť na prinajmenšom priemerné (ak nie negatívne) hodnotenie.

#### *TREND*

- Najväčšie zastúpenie mali krátke „prezentačné“ články, predovšetkým v spoločenskej rubrike, ktoré na malom priestore predstavovali väčšinou nejakú filantropickú aktivitu, darcovský či sponzorský počín niektorej firmy. Spolupráca, resp. podpora neziskovej organizácie je tu však väčšinou prezentovaná ako jednorazový počín, nie ako systematická spolupráca. Navyše sa stáva nástrojom pozitívnej prezentácie a budovania publicity firmy, a tak je prvotný, možno „filantropický“, motív podpory pre neziskové projekty niekedy diskutabilný. Podstatné však je, že podáva obraz o tom, ako sa podnikateľské subjekty stavajú k medzisektorovej spolupráci, resp. aký charakter tejto spolupráce a aj význam, ktorý mu podnikatelia prisudzujú, na Slovensku prevláda.

## 1.3 Grantová a operačná činnosť nadácií v oblasti medzisektorovej spolupráce

Analýza grantovej a operačnej činnosti nadácií mala za cieľ zistiť, akým spôsobom sa presadzovanie myšlienok partnerskej spolupráce uskutočňuje nielen v grantovej činnosti skúmaných nadácií, ale aj v ich operačných aktivitách. Predmetom monitoringu boli 4 nadácie:

- Centrum pre filantropiu – ETP, n.o. (ETP Slovensko) – Nadácia Ekopolis
- Nadácia otvorenej spoločnosti – Open Society Foundation
- Nadácia pre podporu občianskych aktivít
- Nadácia pre deti Slovenska

### Záver:

- Vo väčšine prípadov sme mohli postrehnúť, že prv, než sa nadácia rozhodla vyhlásiť grantový program zameraný na podporu oblasti medzisektorovej spolupráce alebo rozvoja komunit, v prvom rade zrealizovala určité podporné aktivity s cieľom rozdeliť finančné prostriedky na danú oblasť čo najefektívnejším spôsobom. Išlo napríklad o vypracovanie štúdie o komunitnej filantropii na Slovensku, vopred jasné zadefinovanie si kľúčových subjektov (komunitné nadácie, komunitné fondy), tvorbu stratégie podpory cieľovej skupiny, externé hodnotenie realizovaných grantových programov z minulých rokov apod.
- Nadácie sa v **operačných programoch** angažovali v rôznom rozsahu a odlišným spôsobom. Miera angažovanosti jednotlivých nadácií bola ovplyvnená rôznymi faktormi. Za najpodstatnejšie považujeme najmä: úroveň profesionality práce nadácie, miera (ne)závislosti od vonkajšieho zdroja príjmov (zahraničného donora), zainteresovanosť v danej oblasti a priority nadácie.
- Pri práci na tomto projekte sme mohli byť svedkami toho, že vznik medzisektorového partnerstva na nižšej, komunitnej alebo regionálnej úrovni je v mnohých prípadoch jednoduchší, efektívnejší a dlhodobo udržateľnejší, než partnerstvo pôsobiace na celoslovenskej národnej úrovni.
- V prípade **grantovej činnosti** skúmaných nadácií môžeme skonštatovať, že za posledných približne 10 rokov sa rozdelilo niekoľko desiatok miliónov korún na podporu rozvoja komunit, medzisektorovej spolupráce a komunitnej filantropie. Najväčší podiel z rozdelených prostriedkov bol určený na projekty komunitného rozvoja. Dostávali ich zväčša komunitné nadácie, komunitné fondy alebo stabilnejšie komunitné organizácie s celoslovenským pôsobením. V prípade podpory medzisektorovej spolupráce prevažovali projekty dvojsektorovej spolupráce, pričom partnerom neziskovej organizácie bol v drvivej väčšine samosprávny subjekt (miestna alebo regionálna samospráva). Projekty s aktívnou účasťou podnikateľských subjektov, rovnako ako aj projekty s účasťou partnerov zo všetkých troch sektorov boli len výnimočnou výnimkou.
- Spomedzi analyzovaných nadácií sa ani jedna svojou grantovou podporou (grantovým programom) neprofilovala ako konkrétne zameraná na oblasť podpory a rozvoja medzisektorovej spolupráce. Až do roku 2002 až 2003, keď sa vyhlásil nový grantový program Trust pre Strednú a Východnú Európu (v rámci ktorého začalo pôsobiť niekoľko

podprogramov v oblasti korporatívnej filantropie a medzisektorovej spolupráce) dlho neexistoval žiaden program úzko zameraný na tvorbu partnerstiev medzi rôznymi sektormi v spoločnosti.

- Je nepochybné, že uvedené nadácie urobili počas uplynulých rokov na poli komunitného rozvoja „kus práce“. Bez ich (najmä) finančnej podpory by mnohé komunitné organizácie (nadácie, fondy) pravdepodobne nevznikli, resp. ich rastúci potenciál by nebol na takej úrovni, ako v prípade aktívnej či pasívnej pomoci od týchto grantových nadácií.

#### 1.4 Analýza zdrojov pre medzisektorovú spoluprácu v “neziskových” knižniciach

Metodologické materiály, knižné a publikačné vydania zamerané na rozvoj komunity, MSS a tvorbu partnerstiev boli predmetom mapovania knižničných fondov dvoch verejne prístupných knižníc v treťom sektore. Boli nimi:

- Knižnica publikácií o treťom sektore SAIA, n.o.
- Knižnica PDCS – Centra prevencie a riešenia konfliktov.

#### Záver:

- Väčšina kníh, spĺňajúca nami zadané kritériá, pochádza zo zahraničného zdroja. Táto situácia naznačuje, že „domáca“ publikačná činnosť je pravdepodobne výsledkom slabej profesionálnej angažovanosti sa slovenských subjektov v tejto téme a s tým súvisiacej nedostatočnej publikačnej činnosti. Avšak vzhľadom na relatívne početný stav zahraničnej literatúry v monitorovaných knižniciach, môžeme konštatovať, že priestor pre vzdelávanie sa v oblasti medzisektorovej spolupráce a komunitnom rozvoji je verejnosti k dispozícii. Je otáznou, do akej miery sa aj využíva a do akej miery sa stáva prostriedkom štúdia a následného odborného rastu záujemcov o túto problematiku.

#### 1.5 Prípadové štúdie medzisektorovej spolupráce v komunitách

V prvej fáze spracovania úspešných príkladov partnerstiev MNO (2002) boli spracované prípadové štúdie týchto subjektov:

- *Fond rozvoja Liptova, Liptovský Hrádok*  
[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=145](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=145)
- *Nadácia Rozum a cit, Žilina*  
[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=147](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=147)
- *Združenie rodičov a priateľov RADOSŤ, Košice*  
[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=114](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=114)
- *Komunitná nadácia Veľký Šariš*  
[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=146](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=146)
- *Občianske združenie Návrat, Bratislava*  
[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=148](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=148)

V ďalšej fáze v roku 2004 to boli tieto MNO:

- *Nadácia Krajina harmónie, Žilina*  
[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=551](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=551)
- *Vidiecka rozvojová aktivita VYDRA, Čierny Balog*  
[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=555](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=555)
- *Junior Achievement Slovensko-Mládež pre budúcnosť, Bratislava*  
[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=559](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=559)
- *Spoločnosť environmentálnych vzdelávacích organizácií Špirála*  
[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=562](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=562)

**Záver:**

**Zo spracovaných prípadových štúdií vyplýva, že pre úspešnú spoluprácu neziskových subjektov s partnermi z iných sektorov je dôležitých viacero faktorov:**

- Profesionalita neziskovej organizácie v každej sfére jej práce, vo svojej prezentácii navonok i dovnútra, komunikácii, prístupe k partnerom či v iných oblastiach fungovania. S tým súvisí aj jej dobré meno a „sila“ značky, transparentnosť a dôveryhodnosť.
- Dôvera, ktorá sa získava len pomaly a ťažko. Hlavnú úlohu v tomto procese zohráva predovšetkým úprimná a otvorená komunikácia, niekedy až osobné vzťahy a konkrétne pozitívne výsledky, ktoré dokážu presvedčiť o zmysluplnosti projektov i celého fungovania organizácie.
- Osobné presvedčenie predstaviteľov iných sektorov, ale aj jednotlivcov (občanov), že podpora, resp. spolupráca s neziskovým subjektom má svoj význam. A to nielen v dobrom pocity z jej podpory.
- Pri oslovení zo strany neziskovej organizácie je dôležitá správna identifikácia partnera z podnikateľského prostredia, jeho postavenia, produktov, cieľových skupín, ktoré sa môžu v procese vzájomnej spolupráce stať priestorom pre podporu či vzájomnú výmenu. Vtiahnutie biznis ľudí do života organizácie napomáha budovaniu vzťahu a získavaniu podpory.
- Pri ovplyvňovaní verejnej správy je dôležitý strategický postup MNO, ústretovosť, návrhy alternatívnych riešení, ale v prípade potreby aj vytrvalosť, neoblomnosť či invencia v nátlaku na zodpovedné orgány.
- Pri komunitných organizáciách sa zdá, že zdôrazňovanie lokálpatriotizmu ako argumentu pre získanie podpory sa vypláca. Špeciálne pri podnikateľoch sa osvedčilo aj poskytnutie priestoru pre ich osobné zapojenie sa a možnosť ovplyvniť smerovanie organizácie.
- Poďakovanie a prejavenie úcty k partnerom sú elementárnym predpokladom úspešnej spolupráce.

**1.6 Celkové zhrnutie**

- Pojmy ako medzisektorová spolupráca, partnerstvá, korporatívna filantropia alebo komunitný či regionálny rozvoj sa chápu a vysvetľujú rôznymi spôsobmi. Závisia od zdroja a subjektu, od ktorého pochádzajú, od jeho vnímania a skúseností s danou problematikou. V jednej situácii sú definované príliš široko, inde zase úzko špecificky.
- Vo všeobecnosti môžeme tvrdiť, že na strane vplyvných predstaviteľov verejného života chýba uvedomenie si významu spolupráce a dôraz na nevyhnutnosť prepojenia medzisektorovej spolupráce s komunitným rozvojom, pričom ich vzájomná previazanosť je evidentná. Medzisektorová spolupráca má väčšie predpoklady pre svoj rozvoj v menších komunitách ako na regionálnej či celoslovenskej úrovni, hoci aj tam má svoje nenahraditeľné miesto (niektoré úspešné partnerstvá sú toho dôkazom). Spolupráca s partnermi z iných sektorov nadobúda úspešnú podobu v tých komunitách, kde sa podarilo tieto subjekty vtiahnuť do spolurozhodovania a aktívneho pretvárania prostredia, v ktorom žijú a pracujú. Prvotné snahy, efektívne presvedčanie (poukazovaním na konkrétne prínosy) a úspešné príklady zohrávajú pri získavaní partnerov, budovaní vzájomnej dôvery, nielen voči sebe, ale aj vlastným komunitám, a rozvíjaní vzájomnej spolupráce kľúčovú úlohu.

**Motívy a oblasti spolupráce jednotlivých dvojsektorových spoluprác:**

- Motívom spolupráce neziskového a podnikateľského subjektu je na strane mimovládnej organizácie predovšetkým snaha o diverzifikáciu, resp. získanie nového zdroja financovania pre vlastné aktivity, čo v súčasnej situácii vysychajúcich zdrojov zo zahraničia predstavuje pre neziskový sektor výzvu do budúcnosti. Rôzne motívy i zistenia prvotnej analýzy nás vedú k záverom, že spolupráca medzi týmito sektormi (neziskovým a ziskovým) má v súčasnosti na Slovensku poväčšine charakter podnikového darčovstva, korporatívnej filantropie ako dlhodobej podpory či strategickú partnerskú spoluprácu. Podniky väčšinou jednorazovo (niekde aj opakovane) bez nároku na nejakú protislužbu venujú nejakú hodnotu (prednostne vlastné produkty či peniaze) na verejnoprospešný účel. Mimovládne organizácie pritom len s ťažkou vôľou profesionálne oslovujú a dlhodobo rozvíjajú spoluprácu s partnermi z biznis sektora.
- Vo vzťahu medzi neziskovými subjektami a samosprávou či štátnou správou sa rozvíja vzájomná spolupráca najmä v dôsledku reformy a decentralizácie verejnej správy. Pri nej prechádza množstvo kompetencií i povinností na mestá a obce a ich predstavitelia si postupne začínajú uvedomovať, že v spolupráci s neziskovými subjektami (resp. v ich subkontrahovaní) dokážu efektívnejšie zabezpečiť verejné služby ku spokojnosti všetkých partnerov vo vlastnej komunite – samosprávy či štátnej správy, mimovládnej organizácie i samotnej verejnosti. Potreby jednotlivých komunit, ich poznanie a snaha o ich spoločné riešenie sú jedným z hlavných predpokladov pre rozvoj takejto spolupráce v budúcnosti.
- Významným iniciátorom a motorom v procese nadväzovania dvojsektorovej (verejná správa - neziskový sektor) spolupráce, a za účasti aj podnikateľských subjektov trojsektorovej spolupráce, je prebiehajúci proces integrácie

Slovenska do Európskej únie. Princíp partnerstva je jedným z kľúčových princípov využívania predvstupových a najmä po vstupe do únie štrukturálnych fondov a ich zdrojov. Tie sa budú dať využiť hlavne na úrovni samosprávnych krajov v procese regionálneho plánovania a rozvoja. Partnerstvá za účasti všetkých troch sektorov nadobúdajú preto v tejto súvislosti na dôležitom význame a stávajú sa nevyhnutným predpokladom efektívneho využívania týchto prostriedkov. A hoci takýchto trojsektorových partnerstiev je na Slovensku ešte ako šafranu, niektoré fungujúce príklady v regiónoch sa už dajú nájsť. Z tohto tlaku „zhora“ a partnerskej spolupráce, ktorá v jeho dôsledku vzniká, sú však niektorí predstavitelia mimovládnych organizácií skeptickí a bude si to pravdepodobne vyžadovať ešte veľa času a úsilia, aby sa partneri navzájom presvedčili o vzájomnej prínosnosti takejto spolupráce. Pri pohľade na neziskové subjekty sa nám zdá, že organizácie by sa mali najskôr naučiť spolupracovať navzájom medzi sebou, aby potom mohli rozvíjať takúto partnerskú spoluprácu aj s inými sektormi.

*Kompletná analýza Medzisektorová spolupráca v komunitách na Slovensku. Monitoring a prípadové štúdie.:*  
[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=383](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=383)

## 2. Monitoring legislatívy - Úvodná analýza

(2004)

Prostredie pre MSS je do značnej miery vytvárané aj legislatívnym rámcem, ktorým sa musia jednotliví aktéri riadiť. Cieľom legislatívnej analýzy MSS, ktorú spracovalo 1. slovenské neziskové servisné centrum, bolo poskytnúť vymedzenie pojmov, prehľad základných právnych predpisov pre jednotlivé sektory a verejnoprospešnosť, ako aj charakterizovať základné úlohy verejného a podnikateľského sektora vo vzťahu k neziskovému. V neposlednom rade poskytla analýza právnu komparáciu vtedajšieho stavu s navrhovanou novou právnou úpravou neziskového sektora.

### 2.1 Vymedzenie a právne zaradenie pojmov verejný, podnikateľský, neziskový sektor

Presné vymedzenie hraníc medzi verejným sektorom, podnikateľským sektorom a neziskovým (tretím) sektorom nie je celkom možné minimálne z dvoch dôvodov, a to preto, že

- mnohé orgány či organizácie nie je možné jednoznačne zaradiť do niektorého sektora,
- z hľadiska obsahu činnosti je zložitá určiť, či ide o činnosť verejnú alebo súkromnú.

Navyše dochádza k permanentnej činnosti vzájomných presahov jednotlivých sektorov. Vo vzťahu verejného a podnikateľského sektora dochádza napríklad na jednej strane k priamemu podnikaniu subjektov verejného sektora (napríklad Slovenský rozhlas, Slovenská televízia) a na druhej strane k monopolizácii niektorých činností vo verejnom záujme (napríklad v oblasti energetiky).

Vo vzťahu medzi verejným a neziskovým sektorom dochádza napríklad k prenosu výkonu verejnej správy priamo na subjekty neziskového sektora (napríklad v oblasti rybárstva) a na druhej strane k ingerencii subjektov neziskového práva do kreovania štátnych orgánov či orgánov verejnoprávnych inštitúcií (napríklad kreovanie Rady Slovenskej televízie).

Vo vzťahu medzi podnikateľským a neziskovým sektorom dochádza napríklad k priamemu podnikaniu subjektov neziskového práva a na druhej strane ku kreovaniu subjektov neziskového práva podnikateľskými subjektami.

Dynamiku vývoja vyššie načrtnutých vzájomných vzťahov spôsobuje aj zaostávanie právnej úpravy týchto vzťahov za potrebami praxe. Príkladom môže byť absencia, čo aj len základnej právnej úpravy inštitúcie lobbingu či sponzoringu v slovenskom právnom poriadku.

### 2.2 Prehľad základných právnych predpisov

Prehľad základných právnych predpisov pre jednotlivé sektory – verejný, podnikateľský a neziskový – možno nájsť na webstránke [www.partnerstva.sk](http://www.partnerstva.sk).

#### 2.2.1 Verejný sektor (štátna správa a samospráva)

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=458](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=458)

#### 2.2.2 Podnikateľský sektor

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=459](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=459)

#### 2.2.3 Neziskový (tretí) sektor

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=460](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=460)

### 2.3 Prehľad základných úloh verejného a podnikateľského sektora vymedzených osobitnými zákonmi vzťahujúcimi sa k tretiemu sektoru, resp. k činnostiam majúcim pôvod v treťom sektore

Právnym základom pre spoluprácu sú zákony, ktoré určujú rámec a možnosti pre vzájomnú koordináciu. Z pohľadu verejného sektora a jeho užšieho partnerstva s tretím sektorom je dôležitým právnym predpisom zákon o rozpočtových pravidlách (č. 303/1995 Z.z.).

Štátny rozpočet je základným ekonomickým nástrojom finančnej politiky štátu, ktorým sa zabezpečuje rozdeľovanie jeho finančných prostriedkov. Práve prostredníctvom dotácií právnickým a fyzickým osobám verejný sektor určuje mieru spolupráce s právnickými osobami pôsobiacimi v treťom sektore. Oblasti, ktoré môžu byť predmetom poskytnutia dotácií, vychádzajú z okruhu pôsobnosti správcu rozpočtových prostriedkov stanovených zákonom o organizácii činnosti vlády a organizácii ústrednej štátnej správy (č. 575/2001 Z.z.). A práve tam sa vytvára priestor pre vzájomné aktivity pri napĺňaní celkového obsahu jednotlivých spoločných činností.

Pokiaľ ide o prostriedky vyššieho územného celku alebo obce, tie môžu zo svojich rozpočtov poskytovať dotácie právnickým osobám, ktoré majú sídlo alebo trvalý pobyt na spravovanom území, len z vlastných príjmov a na podporu všeobecne prospešných služieb, podnikania a zamestnanosti.

Možnosti spolupráce medzi verejným a tretím sektorom upravuje aj zákon o správe majetku štátu (č. 278/1993 Z.z.).

Partnerská spolupráca medzi tretím sektorom a podnikateľským sektorom je založená na úrovni tzv. zákonnej výhodnosti a úrovni dobrovoľnej pomoci.

## 2.4 Právna komparácia medzi súčasným právnym rámcom tretieho sektora a navrhovanou novou právnou úpravou

Právna úprava tretieho sektora je v porovnaní so štátnym a podnikateľským sektorom najmenej rozvinutá. Prejavuje sa to množstvom zákonov, ktoré čiastočne upravujú niektoré oblasti občianskeho sektora, najmä z pohľadu inštitucionálno-organizačného.

Okrem základného zákona č. 83/1990 Zb. o združovaní občanov v znení neskorších predpisov ide o zákon č. 34/2000 Z. z. o nadáciách a o zmene Občianskeho zákonníka v znení neskorších predpisov, zákon č. 213/1997 Z. z. o neziskových organizáciách poskytujúcich všeobecne prospešné služby v znení zákona č. 35/2000 Z. z., zákon č. 116/1985 Zb. o podmienkach činnosti organizácií s medzinárodným prvkom v Československej socialistickej republike v znení neskorších predpisov, ako aj o právnu úpravu vo všeobecných zákonníkoch – Občianskom zákonníku a Obchodnom zákonníku (§ 56 ods. 1 upravujúci obchodné spoločnosti založené za iným účelom).

Z určitého pohľadu sem možno zaradiť aj veľké množstvo zákonov upravujúcich profesijné a neprofesijné komory či osobitné dobrovoľnícke organizácie (napríklad Slovenský Červený kríž), ako aj zákon č. 308/1991 Zb. o slobode náboženskej viery a postavení cirkví a náboženských spoločností a zákon č. 424/1991 Zb. o združovaní v politických stranách a politických hnutiach v znení neskorších predpisov.

Dôraz na inštitucionálno-organizačnú stránku právnej úpravy občianskeho sektora znamenal, že združovacie právo sa zúžilo na verejnoprávny prvok a málo pozornosti je v súčasných právnych úpravách venované súkromnoprávnej rovine a právnym vzťahom vznikajúcim medzi občianskymi združeniami a tretími osobami, čo ide na úkor zabezpečenia princípu právnej istoty.

Rovnako tak nie je, na rozdiel od vymedzenia vzťahov medzi štátnym a občianskym sektorom, uspokojivo vyriešená otázka vzťahov medzi občianskym a podnikateľským sektorom. Prejavuje sa to v jednom smere napríklad absenciou inštitútu sponzorskej zmluvy ako spôsobu podpory občianskeho sektora zo strany podnikateľských subjektov a v druhom smere neujasnenými podmienkami podnikania občianskych združení. Vývoj právnej úpravy tretieho sektora nie je z tohto pohľadu výnimočný.

Zásadnejší prístup k právnej úprave tretieho sektora alebo oblasti neziskového práva je vyvolaný potrebou:

- unifikácie právnych foriem právnických osôb tretieho sektora (v zásade by sa mali zredukovať existujúce právne formy na spolky, verejnoprospešné spoločnosti, nadácie a komory)
- odstránenia potencionálne protiústavných právnych noriem z právneho poriadku Slovenskej republiky (zrejme protiústavnými sú ustanovenia zákona č. 116/1985 Zb. o podmienkach činnosti organizácie s medzinárodným prvkom v Československej socialistickej republike v znení neskorších predpisov)
- premeny registračného systému vzniku subjektov tretieho sektora na evidenčný, pričom by sa väčší dôraz položil na rešpektovanie verejného záujmu ani nie tak pri zakladaní spolkov ako skôr pri ich faktickej činnosti
- posilnenia nezávislosti a oddelenosti občianskeho sektora od štátneho sektora kreovaním Spolkového úradu ako verejnoprávnej inštitúcie, ktorá by prevzala nielen úlohy Ministerstva vnútra Slovenskej republiky spojené so vznikom občianskych združení, ale bola by aj výchovno-vzdelávacou a rozhodcovskou inštitúciou (veľmi dôležité je to najmä pri rozhodovaní športových sporov, ktoré vyžadujú osobitnú rýchlosť, ktorú nemôžu garantovať všeobecné súdy)
- právnej úpravy doteraz neupravených spoločenských vzťahov, napríklad v oblasti dobrovoľníctva či sponzorstva
- novej právnej úpravy vzhľadom na zastaranosť existujúcej právnej úpravy, napríklad v oblasti verejných zbierok.

Koncepcne bude zákonník o neziskovom práve rozdelený na štyri základné oblasti, a to:

- subjekty (formy právnických osôb) neziskového práva
- hospodárenie (vrátane pravidiel podnikania) a financovanie subjektov neziskového práva
- inštitucionálno-organizačné zabezpečenie správy subjektov neziskového práva, vrátane zákonného kreovania Spolkového úradu a Arbitrážneho súdu pri Spolkovom úrade
- právne inštitúty neziskového práva, kde by boli po prvýkrát vôbec zákonne upravené inštitúty dobrovoľníctva a sponzorstva a zásadne novelizovaná právna úprava verejných zbierok.

Okrem týchto základných častí by zákon v úvodnej časti upravoval aj základné definície neziskového práva.

Druhým legislatívnym variantom bude uvedenie príslušných legálnych definícií priamo pri jednotlivých inštitúciách upravovaných v Zákonníku neziskového práva, tak ako je to obsiahnuté aj v tomto Legislatívnom zámere Zákonníka neziskového práva, kde buď priamo definície alebo definičné znaky sú uvádzané vždy pri jednotlivých inštitúciách navrhovanej právnej úpravy, čo je dôležité najmä tam, kde ide o inštitúty doteraz právne neupravené, ako napríklad sponzoring, dobrovoľníctvo.

Medzi základné inštitúty neziskového práva bude patriť verejná zbierka, sponzorstvo, dobrovoľníctvo. Tieto inštitúty buď v súčasnom právnom poriadku vôbec neexistujú (sponzorstvo a dobrovoľníctvo) alebo ich právna úprava je zastaraná a nevyhovujúca (verejné zbierky).

## 2.5 Prehľad úpravy verejnoprospešnej činnosti

Prehľad úpravy verejnoprospešnej činnosti v oblasti poskytovania zdravotnej starostlivosti, sociálnej pomoci a humanitárnej starostlivosti, rozvoja a ochrany duchovných a kultúrnych hodnôt, ľudských práv a základných slobôd, ďalej v oblastiach vzdelávania, výchovy a rozvoja telesnej kultúry, výskumu, vývoja, vedecko-technických a informačných služieb, tvorby a ochrany životného prostredia a ochrany zdravia obyvateľstva a služieb na podporu regionálneho rozvoja a zamestnanosti možno nájsť na [http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=467](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=467).

**Kompletná legislatívna analýza:**

[http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/MSS\\_Legislativna\\_analyza.pdf](http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/MSS_Legislativna_analyza.pdf)

### 3. Teoretické východiská medzisektorovej spolupráce (2004-2005)

Vzťahy a formy spolupráce MNO so subjektami ostatných sektorov sú veľmi rozmanité, nadobúdajú rôznu podobu a intenzitu. Pre lepšie porozumenie problematiky sme pristúpili k definovaniu teoretických východísk a spracovaniu rámca, v ktorom sa tieto vzťahy i spolupráca rozvíjajú. Okrem definovania jednotlivých sektorov, ich úloh a vzájomných vzťahov (ako aj modelov usporiadania verejného a neziskového sektora), sme pristúpili aj k popísaniu medzisektorových partnerstiev ako formy užšej medzisektorovej spolupráce, ich prínosov, rizík, aspektov a procesov.

#### 3.1 Verejný sektor

##### Charakteristika:

- autorita, rešpekt
- mandát, moc, legitimita
- expertíza, odbornosť
- byrokracia, administratívna kapacita
- nízka flexibilita
- zdroje
- politické vplyvy

##### Úlohy:

- naplňovať verejný záujem
- tvoriť právny systém, pravidlá
- zabezpečiť služby pre verejnosť
- riešiť problémy občanov, komunity
- spájať partnerov v regióne
- vytvárať synergie

#### 3.2 Podnikateľský sektor

##### Charakteristika

- profesionalita
- know-how, manažérske skúsenosti
- inovatívnosť
- flexibilita
- zdroje

##### Úlohy

- naplňovať individuálny záujem
- tvoriť zisk
- dosahovať zamestnanosť
- budovať ekonomický a sociálny rozvoj
- prispievať k rozvoju komunity

#### 3.3 Neziskový sektor

##### Charakteristika

- dobrovoľnícke
- iniciatívnosť, aktivita
- motivácia, presvedčenie
- inovatívnosť
- flexibilita
- expertíza, odbornosť

##### Úlohy

- naplňovať poslanie, misiu
- uspokojovať individuálne alebo spoločenské potreby (verejná alebo vzájomná prospešnosť)
- ponúkať modelové riešenia
- budovať sociálny kapitál
- podporovať komunitný rozvoj

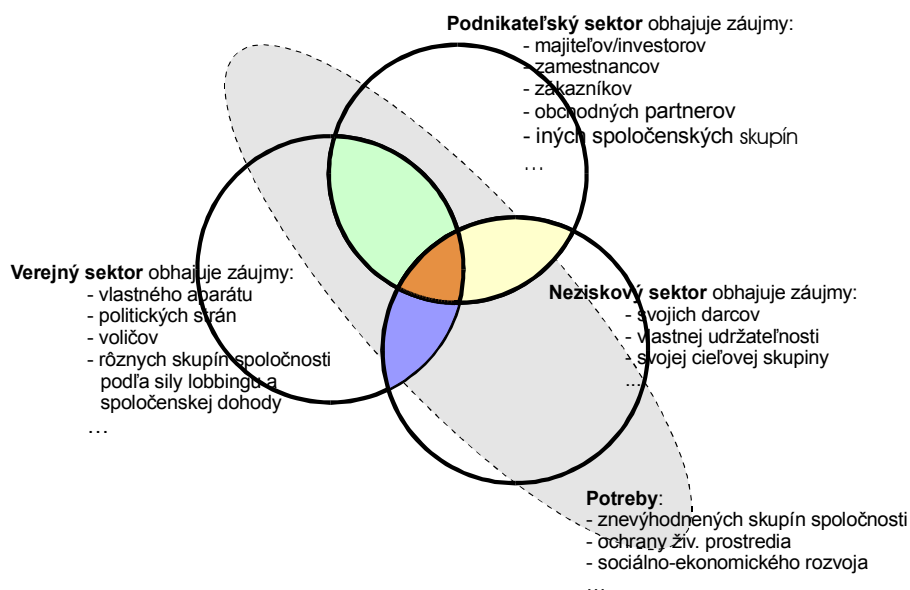
#### 3.4 Medzisektorová spolupráca

**Medzisektorová spolupráca je spolupráca dvoch alebo viacerých subjektov pochádzajúcich z rôznych sektorov.**

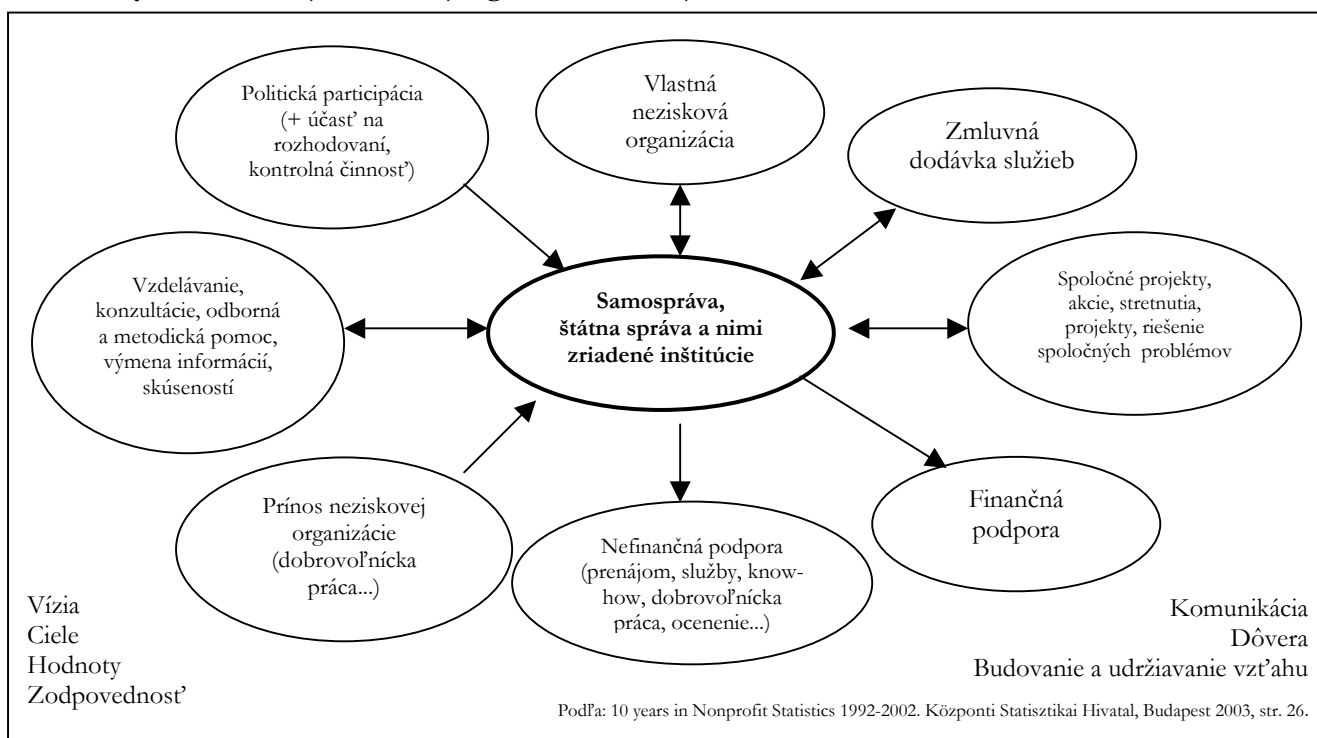
Je to širší pojem ako medzisektorové partnerstvo. Medzisektorová spolupráca je o rôznych podobách vzťahov, partnerstvo je skôr dlhodobá, istým spôsobom (napr. zmluvne) podchytená spolupráca.



### Kde sa stretávajú záujmy verejného, podnikateľského a neziskového sektora pre vzájomnú spoluprácu?



### 3.5 Vzťahy mimovládnej neziskovej organizácie a verejného sektora



Uvedená schéma komplexnejšie načrtáva vzťahy mimovládnej neziskovej organizácie a orgánov verejnej správy. Z hľadiska MSS je niekedy komplikované posúdiť, kedy ide o hlbšiu spoluprácu dvoch sektorov (napr. na spoločných projektoch zabezpečujúcich verejné služby alebo slúžiace verejnému záujmu) a akú má táto spolupráca podobu a kedy ide iba o klasický komerčný vzťah (napr. dodávka služieb za úhradu na základe kontraktu). Uvedené vzťahy sú prítomné a v rôznych podobách sa prejavujú v spolupráci neziskového a verejného sektora, ktorá môžu nadobúdať takéto príklady:

#### Nástroje spolupráce neziskového a verejného sektora:

- Priama a nepriama podpora (finančná a nefinančná)
- Občianska participácia
- Verejné obstarávanie
- Partnerstvá pri regionálnom a komunitnom rozvoji

Postavenie MNO v rôznych krajinách sveta viedlo k sformulovaniu **štyroch modelov usporiadania verejného a neziskového sektora:**<sup>3</sup>

1. Sociálno-demokratický model = „škandinávsky“
2. Kontinentálny model = „corporatist“ (HU)
3. Liberálny model = „anglosaský“ (vplyv USA a UK ...)
4. Vznikajúci model = „emerging“ (napr. Balkán)

1. **Sociálno-demokratický model = „škandinávsky“ model** – škandinávske krajiny

**Charakteristiky**

- malé organizácie orientované na potreby členov – vzájomneprospešné
- samoorganizovanie ako hlavný princíp
- najvyššia miera dobrovoľníckeho zapojenia v Európe
- neprofesionálny šport, kultúrne organizácie
- rozmanitý, menší nadačný sektor (grantový a operačný, súkromný a verejný)

**Vzťahy vláda-MNO**

- štát blahobytu zabezpečuje väčšinu služieb, MNO iba vyplňajú medzery; nedávne iniciatívy smerujú k financovaniu na základe výkonu (napr. poukazy)
- komplexné hranice medzi neziskovým a ziskovým sektorom, hlavne v prípade nadácií
- najmenej „antagonistický“ sektor, nízka miera advocacy
- nízka miera verejného financovania
- veľmi nepriaznivé schémy nepriamej podpory

2. **Korporatistický model = „kontinentálny“ model** – Nemecko, Rakúsko, Belgicko, Holandsko, Francúzsko aj Maďarsko

**Charakteristiky**

- veľké a staré organizácie – „Piliere“
- subsidiarita ako hlavný princíp
- dobrovoľníctvo – rozšírené v Holandsku, nízke v Rakúsku
- nadácie a združenia: poskytovanie služieb a grantovanie, verejnoprospešné aktivity
- nadačný sektor orientovaný hlavne na štát – Francúzsko
- liberálny právny rámec – Holandsko, reštriktívny – Francúzsko

**Vzťahy vláda-MNO**

- zapojenie MNO do služieb blahobytu poskytovaných zo strany štátu inštitucionalizované
- komplexné prepojenie medzi štátom a MNO
- vysoká miera verejného financovania, „normatívna“ podpora
- „štandardná“ nepriama podpora prostredníctvom daňových výnimiek a úľav
- silná advokačná úloha so zázemím v sociálnom hnutí je teraz menej markantná

3. **Liberálny model = „anglosaský“ model** – Spojené kráľovstvo, Írsko, USA

**Charakteristiky**

- „dobrovoľnícke“ organizácie
- kultúra kontrahovania ako hlavný princíp
- vysoká miera profesionality
- vysoká miera súkromného darčovstva a dobrovoľníckeho zapojenia sa
- neziskové organizácie: verejnoprospešné činnosti
- fondy, nadácie: funkcia poskytovania grantov

<sup>3</sup> Podľa Nilda Bullain: European Centre for Non-Profit Law, Budapest, 2004.

**Vzťahy vláda-MNO**

- privatizácia štátu blahobytu: zmiešaný koncept blahobytu, zapojenie MNO ako aj biznisu prostredníctvom kontraktov
- relatívne jasné hranice medzi súkromným a verejným sektorom
- profesionálne advokačné MNO s jasným odlišením od poskytovania služieb
- stredná miera verejného financovania, založené na kontrahovaní („Najlepšia hodnota“)
- veľmi ústretové schémy nepriamej podpory

**4. Vznikajúci model = „stredoziemský“ model** – Taliansko, Španielsko, Portugalsko, Grécko, ale aj Balkán

**Charakteristiky**

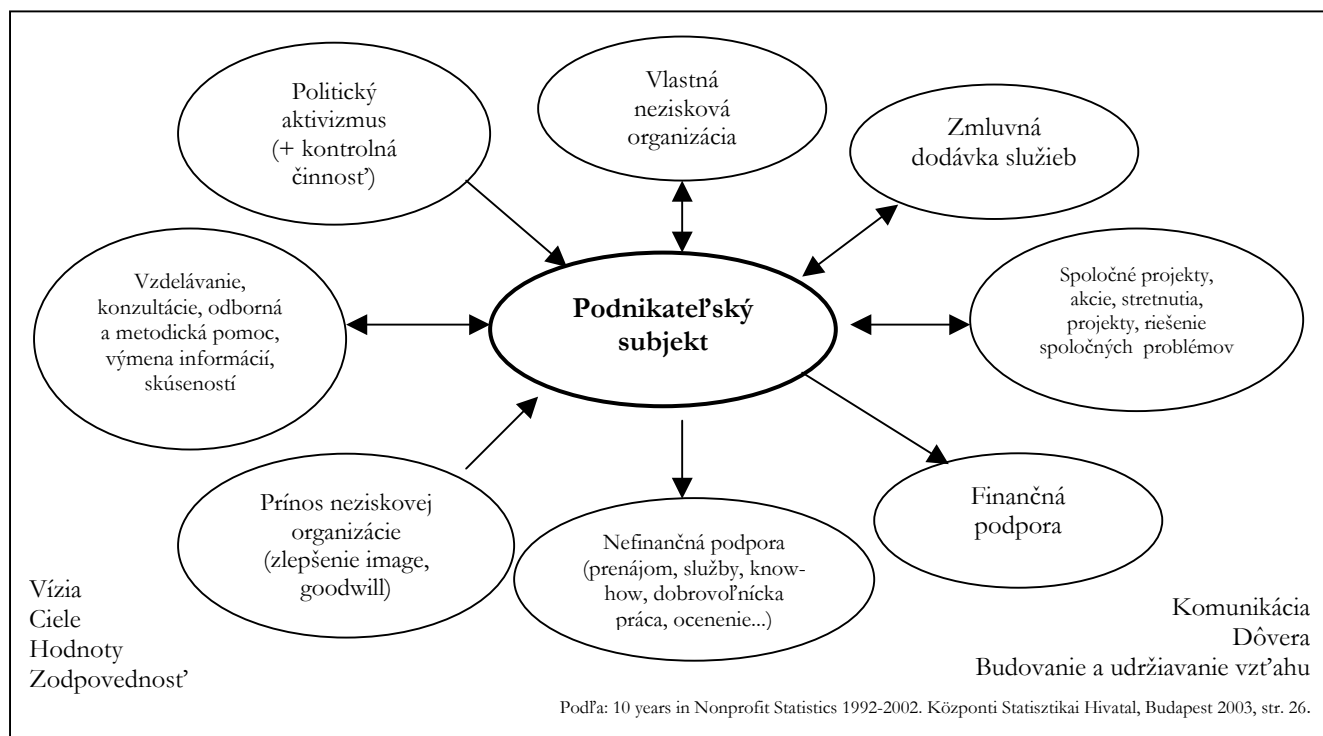
- tretí sektor menej rozvinutý, relatívne mladý, nedávny
- dualistický (naviazaný na katolícku cirkev a sekulárny, robotnícke organizácie)
- sociálna starostlivosť: silné korene v rodine/komunitě
- nižšia miera darcovstva a dobrovoľníctva
- menší nadačný sektor, predovšetkým ten grantový

**Vzťahy vláda-MNO**

- štát blahobytu sa stále rozvíja, predovšetkým vďaka európskym mechanizmom
- komplexný vzťah medzi neziskovými organizáciami, štátom a cirkevnými organizáciami
- nízka alebo stredná miera verejného financovania
- schémy nepriamej podpory sa rozvíjajú



**3.6 Vzťahy mimovládnej neziskovej organizácie a podnikateľského sektora**



Uvedená schéma komplexnejšie načrtáva vzťahy mimovládnej neziskovej organizácie a podnikateľského subjektu. Z hľadiska MSS je niekedy komplikované posúdiť, kedy ide o hlbšiu spoluprácu dvoch sektorov a akú má táto spolupráca podobu a kedy ide iba o klasický komerčný vzťah (napr. dodávka služieb za úhradu na základe kontraktu). Každý z horeuvedených vzťahov sa dá realizovať prostredníctvom nasledujúcich nástrojov MSS:

#### Nástroje spolupráce neziskového a podnikateľského sektora:

- Darcovstvo, filantropia (finančná a nefinančná)
- Sponzoring
- 2% dane z príjmu právnickej osoby
- Vedenie kampaní
- Dobročinný (cause-related) marketing
- Partnerstvá pri regionálnom a komunitnom rozvoji

### 3.7 Medzisektorové partnerstvá

Pohľady na medzisektorové partnerstvá sú rozmanité a každý z nich zdôrazňuje niektorý z aspektov, ktoré sú v MSS prítomné, resp. ktoré ten-ktorý autor pokladá za dôležité. V našom ponímaní je medzisektorové partnerstvo pojem užší ako MSS. Hoci jeho definícií je veľmi veľa, pre ilustráciu vyberáme len dve:

#### Medzisektorové partnerstvo:<sup>4</sup>

**Partnerstvo je dobrovoľný vzťah dvoch alebo viacerých subjektov** (jednotlivci, spoločenské skupiny, hospodárske, kultúrne či politické organizácie, podnikateľské subjekty, inštitúcie verejnej správy, atď.) **so zámerom naplňať spoločným postupom určitý cieľ alebo rad cieľov.**

Ide predovšetkým o **horizontálny vzťah** - nejde o vzťah nadriadenosti či podriadenosti.

Partnerstvo je vzťah, ktorý musí rešpektovať **určité zásady a pravidlá**, aby ho nikto zo zúčastnených **nepocíťoval ako príťaž či** nebodaj **ohrozenie** vlastnej identity.

#### Európske ponímanie partnerstiev:<sup>5</sup>

Článok 8, odst. 1 Nariadenia Európskeho parlamentu a Rady č. 1260/1999 zo dňa 21.6.1999 o všeobecných ustanoveniach o štrukturálnych fondoch:

**Akcie Spoločenstva...pripravované v úzkej spolupráci, ďalej len „partnerstvá“, medzi Komisiou a členským štátom spoločne s orgánmi a subjektami,..., hlavne s regionálnymi a miestnymi orgánmi a inými príslušnými verejnými orgánmi, hospodárskymi a sociálnymi partnermi, všetkými ostatnými subjektami v tomto rámci.**

Dialóg medzi týmito subjektami:

- Európska komisia
- Členské štáty
- Regionálne a miestne úrady (vrátane životného prostredia)
- Ekonomickí a sociálni partneri
- Ostatné relevantné organizácie (vrátane ŽP a rovností príležitostí) a občania

<sup>4</sup> Podľa: Ľubomír Falt'an: Partnerstvo – výzva a šanca. In: Spoločná vec. Rozvoj – partnerstvo – medziobecná spolupráca. Bratislava: PHARE, 2001.

<sup>5</sup> Podľa: Kolektív: Partnerstvá jako princip štrukturálních fondů. Přerov: Centrum pro komunitní práci, 2001.

### 3.8 Charakteristiky medzisektorových partnerstiev

#### 3.8.1 Kľúčové aspekty<sup>6</sup>

##### 1. Spoločný cieľ

- Jasne definované ciele zamerané viac na skutočné potreby a pridanú hodnotu ako na financovanie
- Reálne a dosiahnuteľné ciele
- Jasné plánovanie za spoluúčasti všetkých partnerov, pochopenie svojich úloh
- Jasné dohody o rozdelení úloh a zodpovedností

##### 2. Angažovanosť

- Nefalšovaný spoločný záujem pracovať spolu
- Partnerstvo nielen o pridanej hodnote, ale všetci by mali mať pocit, že dosiahli svoj cieľ
- Schopnosť partnerov investovať svoje vlastné zdroje
- Spoločné nesenie rizík a ziskov

##### 3. Konštruktívne vystupovanie

- Dôvera a vzájomný rešpekt partnerov
- Riešenie konfliktov prostredníctvom otvoreného dialógu a dohody

##### 4. Komunikácia

- Adekvátna, otvorená, trvalá a pravidelná komunikácia medzi partnermi
- Jasné a ciele informácie

##### 5. Schopnosti

- Získanie nových technických a manažérskych zručností
- Rozvoj transparentných mechanizmov a štruktúr partnerskej spolupráce
- Práca s jednotlivcami na kľúčových pozíciách, ktorí sú schopní strategického a medzirezortného plánovania a programovania

#### 3.8.2 Fázy v partnerstvách<sup>7</sup>

1. **Identifikácia potrieb, ktoré potrebujú medzisektorový prístup a zdieľanie zdrojov**
2. **Definovanie spoločných zámerov a cieľov, ktoré prekračujú vlastný sektor** – každý z partnerov je ochotný akceptovať ciele a pracovné postupy toho druhého + **uznanie, že hlavná sila partnerstva je vo vzájomnom učení sa jeden od druhého**
3. **Identifikácia potencionálnych partnerov, definovanie postavenia každého z nich**
4. **Definovanie úlohy každého z partnerov a výstupu partnerstva**
5. **Budovanie mechanizmov komunikácie medzi partnermi**
6. **Vytvorenie formálnych štruktúr** > základné otázky spravovania a riadenia partnerstva, konzultácií a čitateľnosti
7. **Realizácia programu**
8. **Kontrola a hodnotenie**
9. **Určenie spôsobov ukončenia partnerstva alebo jeho udržateľnosti**

### 3.9 Prínosy a riziká medzisektorovej spolupráce a partnerstiev

#### 3.9.1 Prínosy medzisektorových partnerstiev pre komunitný rozvoj<sup>8</sup>

Partnerstvá v komunitnom a regionálnom rozvoji napomáhajú:

- Zlepšeniu technickej infraštruktúry komunity, regiónu
- Miestnemu ekonomickému rozvoju
- Zlepšeniu podmienok pre cestovný ruch
- Zlepšeniu stavu životného prostredia
- Zlepšeniu informovanosti
- Budovaniu komunitnej, regionálnej identity
- Budovaniu miestnej občianskej spoločnosti
- Zvýšeniu súdržnosti komunity > rozvoju sociálneho kapitálu

<sup>6</sup> Podľa: Združenie miestnych samospráv: „Zvoľte si svojho partnera – Správa zo zasadania mestskej komisie samosprávy o partnerskej spolupráci“. London: LGA Publications, 1999.

<sup>7</sup> Podľa: Forrester, Christine; Bailey, Roshan; Westland, Peter, 1998: “Building Cross-Sectoral Partnerships”. A Study for the Charles Stewart Mott Foundation. Report. London: Charities Aid Foundation Consultants

<sup>8</sup> Podľa: Prieskum partnerstva na Slovensku. In: Spoločná vec. Rozvoj – partnerstvo – medziobecná spolupráca. Bratislava: PHARE, 2001

### 3.9.2 Pozitívne dopady medzisektorových partnerstiev v oblasti regionálneho rozvoja EÚ<sup>9</sup>

- Zvýšenie efektívnosti pri programovaní a monitorovaní rozvojových plánov
- Zvýšenie efektívnosti pri výbere projektov reagujúcich na konkrétne potreby
- Zvýšenie legitímnosti a prehľadnosti v rozhodovacom procese
- Lepšie využívanie dostupných zdrojov (finančných, ľudských), know-how
- Posilnenie inštitucionálnych, sektorálnych a územných možností

### 3.9.3 Riziká medzisektorových partnerstiev

Vyplývajú z:

- Rôznych hodnotových systémov a kultúr sektorov
- Konfliktu poslania a aktivít jednotlivých subjektov
- Nedostatku dôvery, kredibility a vzájomného pochopenia
- Nedostatku informácií a komunikácie
- Nedostatku strategického prístupu a času
- Amaterizmu a nedostatku profesionality
- Nerovnovážneho postavenia – rôznej veľkosti, kapacity a skúseností partnerov
- Manipulácie a zneužívania slabšieho silnejším
- Nedostatku predchádzajúcich modelov a precedensov
- Ohrozenia dobrého mena a image
- Nesplnenia dohodnutých cieľov, nedodržania sľubov
- Obmedzenia spolupráce s inými partnermi
- Zníženia efektívnosti, konkurencieschopnosti a ziskov

### 3.9.4 Konflikty v medzisektorových partnerstvách<sup>10</sup>

- Rozdielnosť cieľov
- Konflikt záujmov
- Súperenie medzi partnermi
- Rôzna úroveň poznania
- Rozdielna vzdelanosť, skúsenosti
- Zle definované zmluvy a pravidlá fungovania
- Nejasné rozdelenie úloh partnerov

### 3.9.5 Verejný sektor

#### Prínosy z partnerstiev

- Úspora verejných prostriedkov
- Zapojenie verejnosti a jej spokojnosť
- Profesionálnejšie riešenia, inovácie
- Flexibilita pri zabezpečovaní verejných služieb
- Väčšia transparentnosť a kontrola
- Väčšia legitimita rozhodnutí
- Verejná/politická podpora

#### Riziká z partnerstiev

- Zníženie kvality verejných služieb
- Zbavovanie sa vs. preberanie zodpovednosti za riešenia iných
- Budúca závislosť na iných partneroch/dodávateľoch
- Nedostatočná štátna regulácia – rozpad koncepcií
- Pokles dôvery k verejným inštitúciám

<sup>9</sup> Zdroj: Kolektív: Spoločná vec. Rozvoj-partnerstvo-spolupráca. Bratislava: PHARE, 2001

<sup>10</sup> Podľa: Prieskum partnerstva na Slovensku. In: Spoločná vec. Rozvoj – partnerstvo – medziobecná spolupráca. Bratislava: PHARE, 2001

**3.9.6 Podnikateľský sektor****Prínosy z partnerstiev**

- Konkurenčná výhoda – odlíšenie sa prostredníctvom spoločenskej angažovanosti
- Podpora image značky a dôveryhodnosti podniku; pozitívny vzťah a lojalita zákazníkov
- Podpora predaja, rozšírenie odbytu na nové trhy - nové produkty novým zákazníkom
- Zvýšená motivácia existujúcich i potencionálnych pracovníkov a ich udržanie
- Lepšie predpoklady pre riadenie rizika a krízovú komunikáciu

**Riziká z partnerstiev**

- Vyššie náklady
- Návratnosť investície do partnerstva
- Znížená ekonomická efektívnosť
- Znížená konkurencieschopnosť
- Zmena partnerov, cykly na strane verejnej správy
- Politické vplyvy

**3.9.7 Neziskový sektor****Prínosy z partnerstiev**

- Strategická orientácia misie
- Zvýšená pozornosť venovaná istému spoločenskému problému a práci neziskovej organizácie
- Oslovenie nových skupín a networking
- Zvýšená kredibilita organizácie
- Nové skúsenosti a zručnosti, nové know-how a technológie
- Väčšia profesionalita neziskových organizácií
- Nové a stabilnejšie zdroje

**Riziká z partnerstiev**

- Odklonenie sa od poslania, hodnôt
- Manipulácia silnejšími, zneužívanie
- Nedostatočný rešpekt a legitimita
- Dlhodobá preťaženosť > dosahovanie cieľov, kvality realizácie a výstupov
- Nedostatočné kapacity, profesionalita
- Nedostatočná udržateľnosť, chýbajúce zdroje

**3.9.8 Procesy v partnerstvách<sup>11</sup>**

- Negociácia, vyjednávanie
- Riešenie konfliktov
- Facilitácia
- Networking a zdieľanie informácií
- Spoločné učenie sa – výmena zručností a skúseností

*Prehľad vzťahov MNO vs. verejný sektor a MNO vs. podnikateľský sektor:*

[http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/PANET\\_vztahy\\_ns-vs\\_ns-ps.pdf](http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/PANET_vztahy_ns-vs_ns-ps.pdf)

*Prezentácia Legal Aspects of Cooperation Between Sectors in Europe:*

[http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/MSS\\_Presentation\\_Bullain\\_Legal\\_Aspects\\_Of\\_Cooperation.pdf](http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/MSS_Presentation_Bullain_Legal_Aspects_Of_Cooperation.pdf)

*Prezentácia Všeobecné princípy tvorby a manažovania medzisektorových partnerstiev:*

[http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/PANET\\_MSS\\_Zasady\\_partnerstiev.pdf](http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/PANET_MSS_Zasady_partnerstiev.pdf)

<sup>11</sup> Podľa: Forrester, Christine; Bailey, Roshan; Westland, Peter, 1998: "Building Cross-Sectoral Partnerships". A Study for the Charles Stewart Mott Foundation. Report. London: Charities Aid Foundation Consultants

#### 4. Zhodnotenie potrieb a budovanie informačnej základne (2004-2005)

Keďže jednou z hlavných potrieb pre väčšie rozvinutie MSS sa ukázala väčšia miera informovanosti a dostatok relevantných informačných, vzdelávacích a analytických materiálov, rozhodli sme sa pristúpiť k dôkladnejšiemu zmapovaniu potrieb a budovaniu informačnej základne MSS. Realizoval sa mini prieskum medzi zainteresovanými expertmi z rôznych kútov Slovenska, analýza dopadov asignácie 2% dane z príjmu právnických osôb na MSS, ako aj diskusné pracovné stretnutia predstaviteľov verejného, podnikateľského a neziskového sektora na rôzne otázky dotýkajúce sa tejto spolupráce.

##### 4.1 Mini prieskum medzi expertmi z rôznych kútov Slovenska (2004)

S cieľom zadefinovať reálne informačné potreby neziskových organizácií a ich partnerov pri vzájomnej spolupráci, vytýpovať osoby-expertov, ktorí by sa mohli podieľať na ďalšom rozvoji medzisektorovej spolupráce i nájsť prípadné úspešné príklady takejto spolupráce sme realizovali e-mailový dotazníkový prieskum s 8 otázkami. Zapojilo sa doň 20 expertov zo všetkých kútov Slovenska.

##### Záver:

- **Pri MSS stále pretrvávajú** chýbajúca komunikácia, skreslené vnímanie, slabá ústretovosť a pochopenie, znalosť významu MNO a komunity, nedostatok konkrétnych informácií (**aj u verejného sektora**) a nevhodná legislatíva.
- **Najčastejším zdrojom informácií potrebných pre MSS sú** vlastné skúsenosti či priame rozhovory **expertov**.
- **Pri rozvoji MSS je dôležitým** propagovanie pozitívnych príkladov **o tom, že takáto spolupráca je možná a že úspešne funguje. Bud' sa nedostatok nejakých analytických informácií, štúdií apod. nepocit'uje, alebo ak áno, potom možno hovoriť** o potrebe chýbajúcich informácií z konkrétnych regiónov, oblastí, odvetví, **v ktorých experti pracujú. Vystáva však** potreba tvorby prehľadov a databáz MNO, prispievateľov do nich či ich predstavy a ponuky pre MSS. **Zaznela aj potreba prekladov odbornej literatúry zo zahraničia.**
- **Nadväzovanie strategických partnerstiev je najčastejšie** uvádzanou situáciou, **kedy by chýbajúce informácie mohli byť dôležité/zaujímavé. Takisto by mohli poslúžiť** lepšiemu využívaniu fundraisingu a vzdelávaniu či zvyšovaniu informovanosti. **Ich možné využitie sa črtá aj v oblasti** zmeny politiky/advocacy (na rôznych úrovniach).
- **Viacrát zaznelo volanie po** zapojení verejného sektora a motivácii jeho predstaviteľov – **k väčšiemu chápaniu funkcie MNO ako dopĺňajúcej k funkcii verejného sektora a z toho vyplývajúca** potreba väčšej komunikácie, podpory a spolupráce. **Nevedeli konkrétne určiť expertov, ktorí by mali byť tými, kto k rozvoju MSS konkrétne prispeje.**
- Väčšina expertov, **ktorí odpovedali v prieskume**, má záujem o účasť na pracovných stretnutiach expertnej skupiny a sprístupnenie materiálov súvisiacich s témou. **Celkovo pretrvávajú záujem o spoluprácu pri rozvoji MSS aj v iných formách.**
- **Hoci potreba propagácie úspešných príkladov je veľká**, experti neuviedli veľa nových, doteraz neznámych príkladov MSS **pre potencionálne spracovanie motivačných prípadových štúdií.**
- **Zaznela** potreba vytvárania podmienok pre vzájomný dialóg, rozvoj komunikácie, **ktorá by viedla k odstraňovaniu predsudkov. Konkrétnym prínosom by bol aj špecializovaný portál.**

##### *Sprievodný list a dotazník:*

[http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/PANET\\_MSS\\_prieskum\\_list\\_dotaznik.pdf](http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/PANET_MSS_prieskum_list_dotaznik.pdf)

##### *Prehľad odpovedí expertov:*

[http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/PANET\\_MSS\\_prieskum\\_odpovede.pdf](http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/PANET_MSS_prieskum_odpovede.pdf)

## 4.2 Analýza 2% dane z príjmu právnických osôb a ich vplyv na medzisektorovú spoluprácu po prvom roku (2005)

Asignácia 2% dane z príjmu právnických osôb má výrazný dopad na spoluprácu podnikateľských subjektov a mimovládnych neziskových organizácií. S cieľom kvantifikovať objem prostriedkov, ktoré sa cez tento mechanizmus dostali k MNO v roku 2004, a zistiť, akým spôsobom tento inštitút ovplyvňuje vzájomné fungovanie týchto subjektov, aké zmeny vo filantropickom správaní sa firmám možno postrehnúť, sme zadali spracovanie analýzy asignácie 2% dane z príjmu právnických osôb. Tú realizovalo 1.slovenské neziskové servisné centrum. Druhú časť analýzy – rozhovory s 53 predstaviteľmi stredne veľkých firiem s počtom zamestnancov 20-250 – uskutočnil v období 26.4.-13.5.2005 FOCUS - Centrum pre sociálnu a marketingovú analýzu.

### 4.2.1 Súhrnné údaje o 2% dane z príjmu v roku 2004 (1. sns)

Suma poukázaná FO celkom: 275 916 603 Skk  
 Suma poukázaná PO celkom: 569 256 498 Skk  
**Spolu: 845 173 101 Skk**

Podiel PO z celkovo poukázanej sumy: 67,35%

#### Fyzické osoby

Príjem štátneho rozpočtu z daní z príjmov FO za rok 2003: 34 980 470 361 Skk  
 Z toho maximálna možná suma 2%: 699 609 407 Skk  
**Skutočne poukázaná suma v roku 2004: 275 916 603 Skk**  
**Percentuálne využitie možnosti poukázať 2% u FO: 39,44 %**

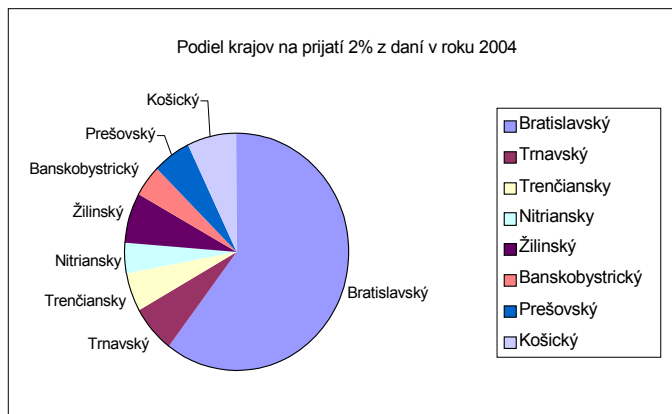
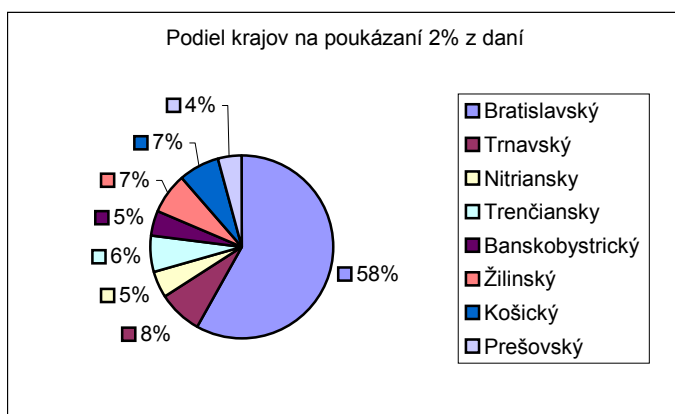
#### Právnické osoby

Príjem štátneho rozpočtu z daní z príjmov PO: 30 699 528 071 Skk  
 Z toho maximálna možná suma 2%: 613 990 561 Skk  
**Skutočne poukázaná suma v roku 2004: 569 256 498 Skk**  
**Percentuálne využitie možnosti poukázať 2% u PO: 92,71 %**

#### Porovnanie asignácie 1% (2%) s poskytutými darmi

Rok	Hodnota darov- Fyzické osoby v Skk	1% (2%) v Skk
1998	189 827 804	
1999	193 626 199	
2000	208 660 532	
2001	256 652 514	
2002	338 868 136	101 882 272
2003	316 059 575	97 070 228
2004	—	275 916 603

Rok	Hodnota darov- Právnické osoby v Skk	2% v Skk
1998	374 834 123	
1999	287 855 110	
2000	577 495 014	
2001	742 458 669	
2002	1 371 931 112	
2003	426 692 517	
2004	—	569 256 498



**Porovnanie tokov financií medzi jednotlivými krajinami v roku 2004**

	<b>KRAJ</b>	<b>Poukázaná suma</b>	<b>Prijatá suma</b>	<b>Rozdiel</b>
1.	Žilinský	59 844 961	36 926 908	-22 918 053
2.	Košický	62 028 959	44 207 147	-17 821 812
3.	Trnavský	66 711 829	54 631 324	-12 080 505
4.	Banskobystrický	39 722 250	36 911 956	-2 810 294
5.	Trenčiansky	53 482 304	58 272 666	+4 790 362
6.	Nitriansky	39 025 985	46 919 718	+7 893 733
7.	Bratislavský	489 941 731	507 368 913	+17 427 182
8.	Prešovský	34 408 698	58 320 594	+23 911 896

<b>Prijímateľa podľa krajov</b>	<b>Priemerná suma na 1 prijímateľa v Skk</b>
Bratislavský	515 619
Trnavský	151 754
Žilinský	138 087
Prešovský	126 468
Košický	125 151
Trenčiansky	111 073
Nitriansky	93 962
Banskobystrický	84 274

**Prijímateľa podľa právnej formy**

<b>Právna forma</b>	<b>Celkovo získaná suma z 2% v roku 2004 v Skk</b>	<b>Podiel</b>
Občianske združenie	481 811 721	57,12%
Nadácia	259 907 417	30,81%
Neinvestičný fond	52 834 531	6,26%
Nezisková organizácia poskytujúca všeobecne prospešné služby	19 577 837	2,32%
Účelové zariadenie cirkvi a náboženskej spoločnosti	17 275 258	2,05%
Organizačná zložka	6 558 424	0,78%
Slovenský Červený kríž	3 882 418	0,46%
Organizácia s medzinárodným prvkom	1 711 620	0,20%
<b>Spolu</b>	<b>843 559 226</b>	<b>100,00%</b>

**Prehľad 10 najúspešnejších prijímateľov za minulé roky**

	<b>2002</b>		<b>2003</b>		<b>2004</b>	
	<b>Názov prijímateľa</b>	<b>Získaná suma z 1% (v Sk)</b>	<b>Názov prijímateľa</b>	<b>Získaná suma z 1% (v Sk)</b>	<b>Názov prijímateľa</b>	<b>Získaná suma z 2% (v Sk)</b>
1.	Liga proti rakovine, Bratislava	3 631 760	Liga proti rakovine SR, Bratislava	3 978 215	Nadácia SPP, Bratislava	109 700 784
2.	Združenie na pomoc detskej onkológie, Bratislava	2 516 847	Univerzita Komenského, n.f., Bratislava	1 139 182	Združenie pre podporu ortopedie a rehabilitácie, Bratislava	58 505 250
3.	Univerzita Komenského n.f., Bratislava	1 115 219	Spoločnosť detskej onkológie Košice	1 021 053	Nadácia Pontis, Bratislava	19 932 652
4.	Spoločnosť detskej onkológie, Košice	1 050 281	Univerzita, n.o., Trenčín	957 420	Stredoeurópska nadácia, Bratislava	19 695 644
5.	Nadácia Výskum rakoviny, Bratislava	925 936	Slovenská rada rodičovských združení, Bratislava	928 789	Liga proti rakovine SR, Bratislava	19 305 446
6.	Sloboda zvierat, Bratislava	861 147	Sloboda zvierat, Bratislava	837 446	Konto Orange, n.f., Bratislava	16 156 040
7.	Univerzita, n.o., Trenčín	791 044	Nadácia Výskum rakoviny, Bratislava	767 954	MEDICAL – NADÁCIA, Bratislava	11 788 429
8.	Spišská katolícka charita v Spišskej Novej Vsi	627 566	Nadácia detské kardiocentrum, Bratislava	729 514	Nadácia MARKÍZA, Bratislava	11 471 084
9.	Asociácia súkromných lekárov SR, Bratislava	606 535	Nadácia Leukémie, Bratislava	503 310	Slovenská rada rodičovských združení, Bratislava	8 881 167
10.	Nadácia ZSNP, Žiar nad Hronom	498 046	Nadácia Železiarne Podbrezová, Podbrezová	480 016	Slovenský olympijský výbor, Bratislava	7 673 332

**Kompletná Záverečná správa z analýzy výsledkov poukázanej sumy z 2% dane z príjmu –**

**- 1. slovenské neziskové servisné centrum:**

[http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/NDS\\_Prieskum\\_1SNSC\\_2\\_perc\\_dane\\_PO.pdf](http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/NDS_Prieskum_1SNSC_2_perc_dane_PO.pdf)

#### 4.2.2 Identifikácia mechanizmov 2% dane z príjmu právnických osôb v stredne veľkých firmách (FOCUS)

##### **Záver:**

- **Vnímanie inštitútu 2% dane právnických osôb (PO)** je medzi predstaviteľmi stredne veľkých spoločností (20-250 zamestnancov) **pozitívne**. Žiadny z respondentov v kvantitatívnom prieskume nehodnotil zavedenie takéhoto inštitútu negatívne. Určitý nedostatok možno vidieť v tom, že je **zo strany väčšiny firiem chápaný ako prejav firemnej filantropie (84% oslovených to takto chápe)**, a to aj napriek tomu, že ide o poukázanie finančných prostriedkov, ktoré by v opačnom prípade skončili v štátnom rozpočte. Práve nutnosť aktívneho postoja firmy pravdepodobne spôsobuje vnímanie tohto inštitútu ako prejavu firemnej filantropie.
- Podľa predstaviteľov oslovených spoločností boli **hlavnými motívátormi** ich rozhodnutia **participovať na poukázaní 2% dane PO - snaha pomôcť, urobiť dobrú vec a rozhodnutie podporiť nejakú konkrétnu oblasť Ľudskej činnosti**. Istú časť firiem motivovalo aj to, že môžu sami rozhodnúť, komu finančné prostriedky poukážu, čo je podľa nich adresnejšie. Vôbec **väčšina oslovených respondentov vníma takýto spôsob poukázania finančných prostriedkov mimovládny organizáciám za adresnejší, efektívnejší a transparentnejší v porovnaní s ich rozdeľovaním cez štátny rozpočet**. Rovnako sa domnievajú, že takýmto spôsobom sa **mimovládne organizácie dostanú k väčšiemu balíku finančných prostriedkov, než keby bol celý proces ponechaný len na rozhodnutie štátnych orgánov**. Naopak len jednotlivci sa vyskytli názory, že za rozhodnutím firmy sa skrýva snaha pozitívne sa zviditeľniť na verejnosti.
- **V priemere oslovilo jednu firmu so žiadosťou o poukázanie 2% dane 6 organizácií**. V prípade necelých pätiny oslovených firiem sa však stalo, že ich buď neoslovil nikto, alebo ich oslovila iba jedna organizácia so žiadosťou o poukázanie finančných prostriedkov. Firmy dostávali žiadosti **najčastejšie formou listu zaslaného klasickou poštou**. Približne polovica firiem, ktoré boli kontaktované aspoň jednou organizáciou, uviedla, že ich žiadateľ buď osobne navštívil, alebo sa s nimi skontaktoval telefonicky. **Dve tretiny oslovených firiem uviedli, že nakoniec poskytli nejakú časť finančných prostriedkov aspoň jednej organizácii, ktorá ich takto aktívne oslovila**. Približne polovica oslovených predstaviteľov firiem uviedla, že sa žiadatelia takmer vždy alebo väčšinou spätne zaujímajú o to, či im firma nejaké finančné prostriedky poskytla alebo nie.
- Na druhej strane len **asi 3 z 10 oslovených firiem si aj sami aktívne vyhľadávajú informácie o MVO**, ktorým by mohli poukázať finančné prostriedky z 2% dane. Pritom asi polovica firiem zvykne svoje rozhodnutie poukázať finančné prostriedky oznámiť danej organizácii.
- **Až polovica oslovených firiem poukázala finančné prostriedky z 2% dane len jednej organizácii**. Ďalšia štvrtina firiem ich poukázala 2 organizáciám a zostávajúca štvrtina firiem ich rozdelila medzi viac ako 2 organizácie. **Výška finančných prostriedkov, ktoré firmy takýmto spôsobom rozdeľovali sa pritom v priemere pohybovala na úrovni niekoľkých desiatok tisíc korún** (polovica spoločností rozdelila sumu prevyšujúcu 40 tisíc Sk). Medzi **najdôležitejšie kritériá**, ktoré firmy zvažovali pri výbere organizácií, ktorým poukázali 2% dane, patrili – to, **či firma považuje činnosť danej organizácie za prospešnú** (85% respondentov považovalo toto kritérium za veľmi dôležité), **respektíve či žiadateľ zaujal firmu oblasťou, v ktorej vyvíja svoje aktivity**. Za dôležité kritériá u väčšiny firiem možno považovať aj to, **či je činnosť žiadateľa verejnosti známa** (76% respondentov považuje tento dôvod za veľmi alebo skôr dôležitý) a ďalej, **či je nakladanie MVO so získanými finančnými prostriedkami nejako kontrolovateľné** (6 z 10 firiem považuje tento dôvod za veľmi alebo skôr dôležitý). Viac ako polovica oslovených spoločností pri výbere žiadateľov zvažovala aj to, **či sa jedná o organizáciu, ktorá pôsobí v regióne, kde pôsobí firma**, ale významnú váhu má pravdepodobne aj **faktor sociálnych sietí** – teda to, či sa predstavitelia firiem a mimovládnych organizácií osobne poznajú, prípadne majú už za sebou istú spoluprácu a históriu vzájomných kontaktov. Naopak predstavitelia firiem **takmer vôbec neprípúšťajú to, že by do ich rozhodovania nejakým spôsobom zasiahol motív ziskuchtivosti, či už v podobe osobnej alebo firemnej**.
- Z predchádzajúceho konštatovania je zrejma **vyššia dôležitosť faktora - "oblasť, v ktorej MVO pôsobí"** - na rozhodovanie firiem, komu finančné prostriedky z 2% dane poukáže a komu nie. **Firmy 2% dane najčastejšie poukázali do oblasti ochrany a podpory zdravia, respektíve pomoci zdravotne postihnutým (62% firiem), športu (45% firiem), vedy, vzdelávania a výskumu (28% firiem) a do oblasti problematiky detí a mládeže (21%)**.
- **O rozdelení finančných prostriedkov z 2% dane sa vo firmách väčšinou rozhoduje kolektívne**. V priemere sú do tohto rozhodovacieho procesu **zapojení 3 až 4 Ľudia**. Najčastejšie sa pritom jedná o **predstavitel'ov top manažmentu (87% firiem) a majitel'ov firiem (53% firiem)**. Len jednotlivci sú do tohto procesu v'ahovaní aj samotní zamestnanci podnikateľských subjektov (6% firiem). **Len približne štvrtina oslovených organizácií má záujem o zviditeľnenie alebo propagáciu toho, že poukázali finančné prostriedky z 2% dane nejakej konkrétnej organizácii**.
- Pokiaľ ide o kontrolné mechanizmy využitia 2% dane, tak **väčšina oslovených spoločností ich považuje za úplne alebo skôr dostatočné (79% firiem)**. Treba však povedať, že sa v tomto smere spoliehajú skôr na

samotných prijímateľov 2% dane a na ich etickosť. **Väčšina oslovených firiem je presvedčená o tom, že poukázané finančné prostriedky sú organizáciami používané rozhodne alebo skôr účelne (96% firiem).** Pravdepodobne aj preto je dohoda firmy a prijímateľa na účele použitia získaných finančných prostriedkov skôr vzácnosťou (19% firiem deklarovalo, že sa dohodli s organizáciou na účele použitia 2% dane). Samotná dohoda o dokladovaní použitia finančných prostriedkov je ešte vzácnejšia (6% firiem). Formou takejto kontroly by sa pre určitý okruh firiem mohla stať aj **vlastná firemná nadácia. Len jednotlivo sa však medzi firmami objavil záujem o takýto krok.**

- Samotná firemná filantropia má u skúmaných podnikateľských subjektov tradíciu. **Takmer dve tretiny (66%) firiem deklarovali, že zvyknú v priebehu roka darovať nejaké finančné prostriedky (okrem 2% dane). Približne rovnaký podiel firiem to robil podľa odpovedí respondentov aj pred zavedením inštitútu 2% dane.** Výška takýchto finančných darov je rôzna, ale z odpovedí respondentov vyplýva, že **u približne polovice firiem, ktoré zvyknú dávať finančné dary, presahuje čiastku 50 tisíc Sk.** Prijímateľmi takýchto finančných darov sú najčastejšie štátne a príspevkové organizácie – školy, detské domovy, nemocnice a pod. **(80% firiem poukázalo finančné prostriedky v prospech takýchto organizácií).** Približne polovica firiem však zvykne darovať finančné prostriedky aj organizáciám z tretieho sektora. **Viac ako polovica oslovených firiem v rámci firemnej filantropie zvykne rôznym organizáciám alebo jednotlivcom darovať aj vecné dary. Pritom približne polovica organizácií sa do firemnej filantropie zapája tak finančnými ako aj vecnými darmi.** Aj vyhladky do budúcnosti nie sú najhoršie – **tretina firiem sa chce rozhodne aj v budúcnosti zapájať do aktivít firemnej filantropie a ďalšia tretina sa do takýchto aktivít pravdepodobne tiež zapojí.**
- Na záver treba povedať, že **firemná filantropia má vo väčšine oslovených spoločností skôr neštandardizovanú podobu.** Pod neštandardizovanosťou tu máme na mysli to, že vo väčšine oslovených firiem (83%) neexistujú žiadna písomná stratégia alebo koncepcia firemného darovstva.

**Kompletná Záverečná správa z analýzy 2% dane z príjmu právnických osôb –  
- Centrum pre sociálnu a marketingovú analýzu FOCUS:  
[http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/NDS\\_Prieskum\\_FOCUS\\_2\\_perc\\_dane\\_PO.pdf](http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/NDS_Prieskum_FOCUS_2_perc_dane_PO.pdf)**

### 4.3 Pracovné skupiny expertov

(2004-2005)

#### 4.3.1 Eurofondy a partnerstvá

Dňa **5. októbra 2004** sa v **Žiline** uskutočnilo stretnutie pracovnej skupiny expertov k téme "Medzisektorová spolupráca v kontexte EÚ partnerstiev". Stretnutie pozostávalo z prezentácie Davida Stulíka (Nadace rozvoje občanské společnosti Praha) a následnej facilitovanej diskusie o úspešnosti a ťažkostiach v partnerstve MNO a verejnej správy, o očakávaniach a prínosoch takéhoto partnerstva. Cieľom bolo získať aktuálne pripomienky a postrehy expertov k spolupráci MNO a samosprávy príp. iných inštitúcií verejnej správy na projektoch financovaných z prostriedkov EÚ. Následné odporúčania by mali napomôcť MNO v príprave na tento typ spolupráce.

#### ŤAŽKOSTI S PARTNERSTVOM MNO A VEREJNEJ SPRÁVY

Okrem pozitívnych skúseností na strane MNO a verejnej správy sa pri projektoch financovaných z EÚ prostriedkov vyskytujú aj ťažkosti. V diskusii účastníci stretnutia identifikovali nasledujúce slabé stránky, ktoré sa vyskytujú u mimovládnych organizácií a ktoré môžu MNO v budúcnosti zlepšiť:

- Nedostatočná znalosť systému verejnej správy/nedostatočný rešpekt pre pravidlá, ktorým verejná správa podlieha
- Nedostatočná znalosť dokumentov/odborného a technického jazyka/právnych noriem/celkového kontextu
- Predsudky/stereotypy voči iným sektorom  
(môže ísť o reakciu na podobné nastavenie Puďí z iných sektorov)
  - Odlišný pohľad na hodnoty, ako má partner
  - Chýbajúce zručnosti pre jednotné vystupovanie neziskového sektora v spolupráci s inými sektormi (ale výhodou je rôznorodosť MNO)
  - Slabšia schopnosť vysvetliť svoju pozíciu/rolu v možnom partnerstve (môže prameniť z nedostatku skúseností s partnerstvami na projektoch)

- Slabšia schopnosť vyjednávať a/alebo neochota jednať (napr. pre etické zábrany pri kontakte s istými ľuďmi)
- (Ne)strategické (ne)budovanie partnerstiev (dlhodobou komunikáciou, budovaním vzťahov)
- Slabšie vybudovanie rešpektu u verejnosti a získanie dôvery
- „Nekrytý chrbát“ – nepodložená legitimita príp. opodstatnenosť zakorenená v oficiálnych dokumentoch/predpisoch
- Ťažkosti s vynucovaním dodržiavania záväzkov od partnerov (nepodložená autorita)
- Povest' kritikov a nie riešiteľov
- Prílišná snaha byť lídrom (napr. procesu)
- Silný individualizmus (napr. z obavy zo straty pozícií)
- Prehnaný dôraz na jednu, dve osobnosti vnútri organizácie (odvrátená stránka líderstva, ktoré môže byť hnacím motorom pre MNO)
- Slabšia kvalita práce (prameniaca z dôrazu na nadšenie a menšieho dôrazu na formálne spracovanie)
- Dlhodobá preťaženosť
- „Nesolventnosť“, absencia prostriedkov a neschopnosť získať pôžičky, nemožnosť stať sa (aj finančne) nezávislými
- Nedostatočná udržateľnosť (neistá schopnosť zaistiť zdroje/poskytnúť v partnerstve kapacity v dlhodobejšom horizonte)
- Neprimerane silný dôraz na EÚ zdroje (keď EÚ zdroje môžu byť vnímané ako hlavný zdroj prežitia)
- Oportunizmus pri získavaní štrukturálnych fondov (prispôsobenie vlastného posolania alebo odklon od neho, s cieľom využiť zdroje ponúkané na iné témy)

### ČO POMOHLA K ÚSPEŠNOSTI PARTNERSTVA MNO A VEREJNEJ SPRÁVY

Účastníci z vlastnej skúsenosti identifikovali aj predpoklady a konkrétne kroky, ktoré napomáhajú úspešnosti partnerstva v projekte financovanom z EÚ zdrojov:

- Vystihnúť správny čas na nadviazanie partnerstva
- Mať vyjasnený rámec a metodiku; pristupovať k rokovaniu a k partnerstvu proaktívne
- Prísť s návrhmi / ponukou zdrojov
- Posilňovať svoje návrhy faktami
- Stavieť na úspešných precedensoch (a ťažiť z vlastných aj cudzích skúseností)
- Poskytnúť do partnerstva odbornosť (aj v spolupráci s inými neziskovými organizáciami), mať k dispozícii expertný tím s podmienkami pre prácu
- Pochopiť záujmy zúčastnených strán a pracovať s nimi; pri sporoch preniesť dôraz z rokovania o pozíciách na rokovanie o záujmoch
- Byť oboznámený s procesovou stránkou/procedúrami partnera (napr. hlasovanie per rollum v komisiách, prípadne procedúry prijímania rozhodnutí v samospráve)
- Dôležité návrhy prerokovávať aj viacnásobne, ak boli zamietnuté
- Vyriešiť vopred otázku kompenzácie nákladov spojených s partnerstvom (ubytovanie, strava a čas pracovných/prípravných stretnutí)
- Preventívne riešiť kritické miesta s rizikom korupcie
- Využiť „Európsky hospodársky a sociálny výbor“, ktorý dostáva návrhy smerníc na úrovni EÚ skôr, ako prídu na národnú úroveň
- Ponúknuť do partnerstva „servis“, ak je to aktuálne (napr. spracovanie dát, administratívna práca a pod.)
- Uzavrieť partnerskú zmluvu
- Investovať do dlhodobejšieho budovania partnerského vzťahu

**PRI PARTNERSTVE SO SAMOSPRÁVOU, MÔŽE MNO:**

<b><u>Ponúknuť</u></b>	<b><u>Očakávať</u></b>	<b><u>Neočakávať</u></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ iniciatívu</li> <li>▪ inovatívne/nové riešenia (aj tie už overené)</li> <li>▪ import modelov/príkladov zo zahraničia</li> <li>▪ expertnosť, odbornú pomoc – ekonomickú, právnickú, apod.</li> <li>▪ návrhy efektívneho a lacnejšieho riešenia</li> <li>▪ procesové zručnosti</li> <li>▪ technické zázemie</li> <li>▪ administratívnu kapacitu</li> <li>▪ štandard kvality práce</li> <li>▪ systematický prístup pri práci („poriadok/šanonizmus“)</li> <li>▪ dodržiavanie pravidiel</li> <li>▪ napĺňanie zákonných povinností</li> <li>▪ otvorenú komunikáciu</li> <li>▪ transparentnosť</li> <li>▪ prevenciu v možných problematických bodoch</li> <li>▪ kontinuitu na úrovni poslania organizácie</li> <li>▪ schopnosť zapojiť verejnosť (vrátane sprostredkovania kontaktu)</li> <li>▪ napĺňanie verejného záujmu</li> <li>▪ pomoc pri naplňaní cieľov samosprávy</li> <li>▪ presnú dohodu</li> <li>▪ dotiahnutie projektu do konca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ mandát/rešpekt/legitimitu</li> <li>▪ vytváranie podmienok, definovanie rámca</li> <li>▪ možnosť presadenia návrhov do praxe cez predpisy</li> <li>▪ expertnosť, odbornú pomoc – ekonomickú, právnickú, apod.</li> <li>▪ technické zázemie</li> <li>▪ administratívnu kapacitu</li> <li>▪ štandard kvality práce</li> <li>▪ systematický prístup pri práci („poriadok/šanonizmus“)</li> <li>▪ dodržiavanie pravidiel</li> <li>▪ napĺňanie zákonných povinností</li> <li>▪ otvorenú komunikáciu</li> <li>▪ komunikáciu o svojom fungovaní/štruktúre</li> <li>▪ transparentnosť</li> <li>▪ nezneužívanie authority</li> <li>▪ koфинancovanie, premost'ovacie úvery</li> <li>▪ prenájom majetku</li> <li>▪ snahu dominovať v partnerstve</li> <li>▪ dotiahnutie projektu do konca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ iniciatívu</li> <li>▪ prácu nadčas</li> <li>▪ projektové myslenie</li> <li>▪ flexibilitu, rýchle konanie</li> <li>▪ nezávislosť</li> <li>▪ politickú kultúru</li> <li>▪ schopnosť jednotlivca vykonať zmenu</li> <li>▪ zapojenie človeka s rozhodujúcimi právomocami</li> <li>▪ chápanie MNO ako rovnocenného partnera</li> <li>▪ rešpekt pre autonómnosť partnera v spolupráci</li> <li>▪ kontinuitu partnerstva</li> </ul>

**Kompletné informácie o stretnutí:**

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=547](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=547)

**4.3.2 Legislatívne aspekty medzisektorovej spolupráce**

Dňa **2. novembra 2004** sa v **Bratislave** uskutočnilo stretnutie pracovnej skupiny expertov k téme "Medzisektorová spolupráca – legislatívne aspekty". Stretnutie pozostávalo z prezentácií Nildy Bullain (European Center for Nonprofit Law) a Petra Handiaka (advokát) a následnej diskusie o súčasnom stave neziskovej legislatívy v SR, navrhovanom modeli 5 pilierov financovania MNO, o modeloch postavenia MNO v rôznych krajinách sveta, ako aj 2%-nej daňovej asignácii firiem a verejnom obstarávaní. Cieľom bolo pomenovať legislatívne aspekty spolupráce neziskového, verejného a podnikateľského sektora, predostrieť súčasný stav tejto spolupráce a formulovať otázky, prípadne odporúčania, ktoré by boli možným vstupom pri budúcich úpravách legislatívy ovplyvňujúcej činnosť MNO na Slovensku.

**5 PILIEROV FINANCOVANIA MNO**

- Granty, dary, dotácie
- Samofinancovanie (všetky MNO)
  - príjmy z podnikania / zárobkovej činnosti
  - samostatná hospodárska činnosť
- 2% asignácia dane na verejnoprospešné účely realizované MNO
- Sponzoring (od roku 2005)
- Verejné zbierky

### MODELY POSTAVENIA MNO V SPOLOČNOSTI

Nilda Bullain predstavila výsledky výskumu postavenia MNO v rôznych krajinách sveta:

- **Sociálno-demokratický model = „škandinávsky“** (Škandinávia)
- **Kontinentálny model = „corporatist“** (HU)
- **Liberálny model = „anglosaský“** (vplyv USA a UK ...)
- **Vznikajúci model = „emerging“** (napr. Balkán)  
(viac v časti o teoretických východiskách MSS)

V nasledujúcej diskusii boli formulované tieto otázky:

- Smeruje Slovensko k niektorému konkrétnemu modelu, alebo ide u nás vývoj vlastnou cestou?
- MNO nie sú voči štátu jednotné, čo je prejavom ich rôznorodosti, ale zároveň ich to oslabuje (väčšiu rolu pri hľadaní jednotných prvkov pre vzťahy neziskového sektora a štátu by mohla zohrať Rada vlády pre neziskové organizácie)
- MNO na Slovensku nemajú zdieľanú víziu, je takáto vízia potrebná?
- Diskusie o smerovaní MNO sa doposiaľ odohrávali najmä vnútri sektora, a nie v širšom spoločenskom priestore

### DISKUSIA

- Je potrebné rozlíšiť rôzne typy neziskových organizácií a ich verejnoprospešnosť (odborníci, cirkvi, komory, družstvá, ...); dosiaľ nevyjasnené je aj (ne)zahrnutie cirkví, profesných komôr a pod. do „neziskového sektora“
- „Neziskový zákonník“ mal slúžiť ako analógia obchodného zákonníka pre firmy; ďalšou zmenou súčasného stavu sa však môže stať neziskový sektor ešte menej transparentný
- Vynára sa otázka „na akom trhu sa ako MNO pohybuje? Ide o trh zahŕňajúci komerčné firmy alebo ostatné inštitúcie verejného sektora?“
- Podľa akých pravidiel by mal štát vymedziť možný okruh príjemcov dotácií? Je taxatívne vymedzenie dobrým riešením?
- Mohli by nadácie prerozdeľovať verejné financie? (ako je tomu napr. v prípade zahraničnej pomoci Slovak Aid)
- Kedy musia môžu a kedy musia štátne inštitúcie použiť mechanizmus verejného obstarávania?
- Názory sa rôznia, kedy je MNO oprávnená zúčastniť sa procesu verejného obstarávania
- V sociálnej oblasti je pre príjem štátnej dotácie potrebná registrácia ako „poskytovateľ sociálnych služieb“
- Vzťah neziskového a verejného sektora na Slovensku sa vyvíja od pôvodnej mocenskej nerovnováhy v prospech štátu cez relatívnu nezávislosť MNO; v budúcnosti sa očakáva komplementárny vzťah „vzájomnej závislosti“; zatiaľ neboli pomenované a vyjasnené očakávania oboch strán
- Zmeny a vývoj v neziskovom sektore na Slovensku (a jeho legislatívnej úprave) sú menej prekvapujúce, ak zohľadníme, že ani politický systém stále nedosiahol bod „štandardnosti“
- Slovenské MNO čelia rôznym vplyvom zo zahraničia: EÚ fondy, zámery súkromných nadácií z USA, trend spoločenskej zodpovednosti firiem, atď.; chýba však poctivá sebareflexia „čo sme a čo nie sme v rámci spoločnosti?“
- Vymedzenie pojmov je nevyhnutné pre lepšie pochopenie prirodzenej prepojenosti medzi štátom a MNO
- Je možné pozorovať trend presúvania starostlivosti o isté otázky zo štátu na firmy a MNO

### VEREJNÉ OBSTARÁVANIE SLUŽIEB OD MNO

- Podpora MNO zo strany verejného sektora môže mať niekoľko foriem, vrátane:
  - nákup služieb u MNO (social contracting)
  - priama podpora verejnoprospešnej činnosti (v oblastiach ako školstvo, kultúra, ...)

- Systém podpory by mal vychádzať z rámca:
  - prečo podporovať MNO?
  - akou sumou?
  - akou formou?
  - komu by mala byť podpora udelená? z akého zdroja?

### 2%-NÁ DAŇOVÁ ASIGNÁCIA

**Diskusia o inštitúte 2%-nej daňovej asignácie na verejnoprospešné účely priniesla nasledujúce postrehy a formulovala tieto otázky:**

- Inštitút slúži na lepšie zoznamovanie sa MNO a firiem
- Celkový efekt 2% asignácie dane podnikov je neistý
- Uvedomelosť jednotlivca/majiteľa alebo firmy má v darcovstve dôležitejšiu úlohu ako legislatívna motivácia pre 2% asignáciu daní
- Pre analýzu 2% asignácie daní podnikov je tento inštitút príliš krátko v praxi
- Zverejňovanie použitia prostriedkov z 2% vo vestníku je potrebné pre verejnú kontrolu, najmä ak dosiaľ neprebehla verejná diskusia o verejnoprospešnosti
- Inštitút 2%-nej asignácie môže pomôcť pri prehĺbení vzťahu MNO a firiem
- Do akej miery je možné/žiaduce uplatňovať vnútornú kontrolu použitia 2% v rámci neziskového sektora?
- Firemná filantropia stavia manažment firiem do dilemy o ich prioritách: riadením firmy zastupovať záujmy majiteľov alebo dobročinnosťou prispievať k verejnému blahu?
- Môže 2%-ná asignácia z daní firiem poslúžiť ako prechodný nástroj smerom k darcovstvu?
- Nedochádza k nahrádzaniu „darcovského rozpočtu“ vo firmách 2%-nou asignáciou?
- Za akých podmienok má pre firmu zmysel zakladať vlastnú firemnú nadáciu?
- Vznik účelových nadácií s úzkym zámerom (a financovaných z 2%-nej asignácie jej zakladajúcej firmy) predstavuje celkové znižovanie filantropie v spoločnosti
- Dobrým analytickým zdrojom skúsenosti s týmto inštitútom je webová stránka [www.onepercent.hu](http://www.onepercent.hu)

### NÁVRHY V SÚVISLOSTI S 2%

- Zabezpečiť monitoring / kontrolu použitia (médiá, vestník)
- Analyzovať správanie firiem
- Nepoužívať nepresný pojem „2%-ná filantropia“, keďže nejde o darcovstvo, ale o určenie použitia verejných prostriedkov
- Posilniť iné nástroje na „normálnu / čistú / klasickú“ filantropiu
- Zviditeľňovať najlepšie príklady „čistej filantropie“ z praxe („best practices“)
- Zabezpečiť lepšie konceptuálne porozumenie témy 2% širšou neziskovou komunitou; prepojiť takúto diskusiu s inými diskusiami podobného typu

### NÁVRHY NA ZMENY (LEGISLATÍVNE A INÉ)

- Zlegitímniť MNO ako príjemcov zálohových platieb (dôležité pri čerpaní EÚ fondov)
- Minimalizovať úlohu štátu a ukončiť decentralizáciu, aby MNO mohli poskytovať (najmä sociálne) služby na miestnej úrovni
- Umožniť MNO, aby získali legitimitu v odbornej spôsobilosti
- Lobovať za zmenu politiky, aby štát neobchádzal MNO napríklad v otázke financovania inovácií

- Legitimita poskytovateľa služieb by mala byť založená na kvalite služieb – tento princíp by bolo potrebné presadiť do nového rozvojového plánu
- Posilňovať medzirezortné programy s cieľom prekonať „rezortné videnie“
- Vytvoriť špeciálny fond pre organizácie, ktoré by plnili "watchdog" úlohu voči štátu
- Úpravou legislatívy vytvoriť register MNO na internete (napr. podľa vzoru z firemnej oblasti)
- Vrátiť do daňovej legislatívy daňové úľavy pre darcov
- Zjednodušiť registráciu MNO na 2%
- Oddeliť sponzoring (obchodný vzťah) od darcovstva
- Posilniť filantropiu firiem a ich spoločensky zodpovedné správanie

#### **Kompletné informácie o stretnutí:**

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=554](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=554)

#### **4.3.3 Spolupráca medzi podnikateľským a neziskovým sektorom**

Dňa **11. januára 2005** sa v **Bratislave** uskutočnilo stretnutie pracovnej skupiny expertov k téme "Spolupráca podnikateľského a neziskového sektora". Stretnutie pozostávalo z prezentácie Branislava Cehlárika (Citigroup) a následnej diskusie o terminológii, rôznych podobách vzťahu medzi firmou a neziskovou organizáciou, angažovanosti zamestnancov, 2%-nej daňovej asignácii právnických osôb, ďalej o vzájomnej komunikácii firiem o podpore komunity a úlohe médií a novinárov pri komunikácii tejto verejnoprospešnej podpory. Cieľom bolo pomenovať súčasný stav spolupráce firiem a neziskových organizácií, formulovať otázky a odporúčania, ktoré by mohli túto spoluprácu posunúť vpred smerom k vyššej efektívnosti, profesionalite, ale aj k lepšiemu porozumeniu angažovanosti firiem zo strany médií a verejnosti.

#### **UJASNENIE TERMINOLÓGIE**

Účastníci sa zhodli, že v slovenskej spoločnosti dosiaľ nepreběhla diskusia a ani nebola dosiahnutá zhoda o používaní rôznych pojmov spojených so spoločenskou angažovanosťou firiem pri podpore komunity. Samotné firmy vo svojej komunikácii používajú termíny ako „sponzoring“, „vzťahy s verejnosťou“, „darcovstvo“, „charita“, „korporačná filantropia“, „spoločenská zodpovednosť“, „darcovstvo 2% z dane“, „podpora komunity“, atď. Zatiaľ čo niektoré firmy svoju podporu komunity vnímajú ako nástroj sponzoringu (spôsob posilňovania imidžu a značky), iné zdôrazňujú jej čisto charitatívny rozmer, prípadne uprednostňujú profesionálnu spoluprácu na partnerskom princípe s neziskovou organizáciou. Neujasnenosť pojmov sa prejavuje aj v rôznom chápaní ich obsahu a táto nejednoznačnosť sa cez médiá prenáša aj do verejného a neziskového sektora a verejnosti.

Samotný koncept spoločenskej zodpovednosti firiem „CSR“ prešiel v rozvinutejších krajinách vlastným vývojom – už aj na Slovensku sa postupne začína presadzovať, pričom zahŕňa tri základné oblasti – ekonomickú efektívnosť, starostlivosť o životné prostredie a sociálnu angažovanosť (podporu komunity). Podpora zo strany firmy je o budovaní vzťahov so zainteresovanými subjektami (stakeholders) v komunite. Dosiaľ však neexistuje ujednotený názor, ktoré správanie firmy je ešte prejavom CSR a ktoré pod tento pojem už nemožno zahrnúť. Keďže ani samotné nadácie a firmy, ktoré sa verejnoprospešne angažujú, nedosiahli v tejto otázke zhodu, médiá a následne i verejnosť nemajú stále dostatok informácií o tejto oblasti. Postoj verejnosti k podpore komunity firmami sa pohybuje od bezvýhradne pozitívneho k veľmi podozrievavému, podľa toho, či ju vnímajú ako aktivitu výlučne/aj/vôbec nie pre vlastný prospech firmy.

#### **ANGAŽOVANOSŤ FIRMY PROSTREDNÍCTVOM ZAMESTNANCOV**

V snahe o zvyšovanie lojality a starostlivosti o zamestnancov firmy čoraz častejšie aplikujú modely ich zapájania do podpory MNO a komunity. Okrem metód overených v predchádzajúcich rokoch, prípadne v zahraničí (zrážky zo mzdy a matching darov), sa objavuje aj možnosť, aby zamestnanci navrhovali príjemcov prostriedkov firmy (2% z dane, dary, sponzoring), aby sami spolupracovali na projektoch v prospech konkrétnej MNO alebo komunity, prípadne spolurozhodovali o príjemcoch firemnej podpory. Niektoré firmy podporujú aj dobrovoľnícke aktivity vlastných zamestnancov.

Okrem toho, že zamestnanci sa tak stávajú „vyslancami“ firmy v komunite, podobné zamestnanecké programy zvyšujú aj povedomie o dôležitosti filantropie ako takej a následne posilňujú darčovstvo u jednotlivcov. Je potrebné poznamenať, že spoločenskú angažovanosť firmy by malo presadzovať vedenie, hoci niekedy sa tak môže diať aj na podnet a tlak zamestnancov.

V súčasnosti u niektorých firiem vyvstáva aj potreba vzdelávať vlastných vedúcich pracovníkov o spoločenskej zodpovednosti, jej formách a možnostiach zapojenia ostatných zamestnancov. Pri zamestnaneckých programoch nadobúda dôležitosť regionálny aspekt – zamestnanci často uprednostňujú, aby ich firma poskytla dary nimi vybranému regiónu príp. nimi vybranej tematickej oblasti (najvýraznejšiu podporu zamestnancov má vzdelávanie, šport a ekologické katastrofy).

Vo firmách, ktoré sú súčasťou medzinárodnej siete, môže okrem vlastných zamestnancov vyjadrovať silné darcovské preferencie aj materská firma.

### DISKUSIA O RÔZNYCH FORMÁCH VZŤAHU FIRMA-MNO A 2 % DANE Z PRÍJMU

- **Filantropia/darcovstvo** sa vzťahuje na dary zo zisku (právna forma vzťahu: *darcovská zmluva*), niektoré firmy to vnímajú ako zásadnú otázku etiky CSR.
- **Sponzoring** sa vzťahuje na prostriedky poskytnuté za protihodnotu vo forme komunikácie značky (obchodný vzťah; právna forma vzťahu: *zmluva o reklame/sponzoringu*)
- **Nefinančné darčovstvo** (čas zamestnancov, know-how, materiál, a pod.)
- **Asignácia 2% z dane príjmu právnických osôb**
  - Existuje zhoda, že :
    - ide o prostriedky verejné
    - firmy tento nástroj oceňujú a radi by ho využívali naďalej
    - vklad firmy s cieľom efektívne prerozdeliť 2% možno považovať za prejav CSR
  - Názory sa líšia:
    - či pridelenie prostriedkov z 2% z dane z príjmu MNO predstavujú darčovstvo, prípadne prejav CSR
    - do akej miery má poskytovateľ 2% právo spolurozhodovať o ich určení/využití pri samotnej realizácii (prípadne si klásť takúto podmienku pri ich pridelení)
    - či má firma právo požadovať protihodnotu od MNO za 2%, najmä vo forme reklamy, komunikácie
  - 2% motivujú MNO k lepšej komunikácii s firmami a zvyšovaniu vlastnej profesionality (otázka kreditu, hodnoty kvality); napomáhajú vytváraniu a prehlbovaniu vzťahov medzi firmami a MNO
  - Napriek jeho častému používaniu, termín „verejnoprospešnosť“ nie je definovaný v zákone, pri uvažovaní o podpore z 2% z daní z príjmu sa možno oprieť iba o existujúci rámec zákona, ktorý vymedzuje možné oblasti podpory
  - Podpore 2% z daní z príjmu by pomohla silnejšia kontrola (okrem aktuálnej cez Obchodný vestník aj napr. cez web portál a pod.)

### ÚLOHA MÉDIÍ V OSVETE O CSR A PODPORE KOMUNITY ZO STRANY FIRIEM

Pri mediálnom informovaní o spoločenskej zodpovednosti firiem sú médiá pod vplyvom faktorov:

- legislatíva, ktorá je reštriktívna a kladie silné limity na uvedenie názvu firmy v nereklamnom, redakčnom priestore
- skutočnosť, že firmy ako zadávatelia reklamy predstavujú pre médiá hlavný zdroj príjmu
- očakávanie, že každá zmienka o firme v médiu by mala byť spoplatnená (príp. obava zo zníženia objemu reklamy pri zverejňovaní jej mena v redakčnom priestore)
- čoraz menšie prepojenie redakcie a obchodného oddelenia
- reštriktívne pravidlá pre redaktorov stanovené redakciou, ktorá sa chráni pred prípadným napadnutím z porušenia zákona

Média sú kľúčové pri rozvoji CSR ako témy, rovnako v informovaní verejnosti o dobročinných aktivitách MNO a firiem. Firmy majú legitímne právo požadovať za verejnoprospešnú podporu posilnenie svojho „goodwill“ (je to jeden z dôvodov, pre ktorý sa v týchto aktivitách angažujú) a k tomu potrebujú objektívne a kompetentne informujúce médiá. Komunikácia s médiami prebieha ľahšie na regionálnej úrovni.

### SPÔSOBY PODPORY KOMUNITY

Firmy pri podpore komunity volia rôzne nástroje, pričom zohľadňujú ich finančnú efektívnosť, mediálny účinok a kapacitnú náročnosť. Môžu využiť:

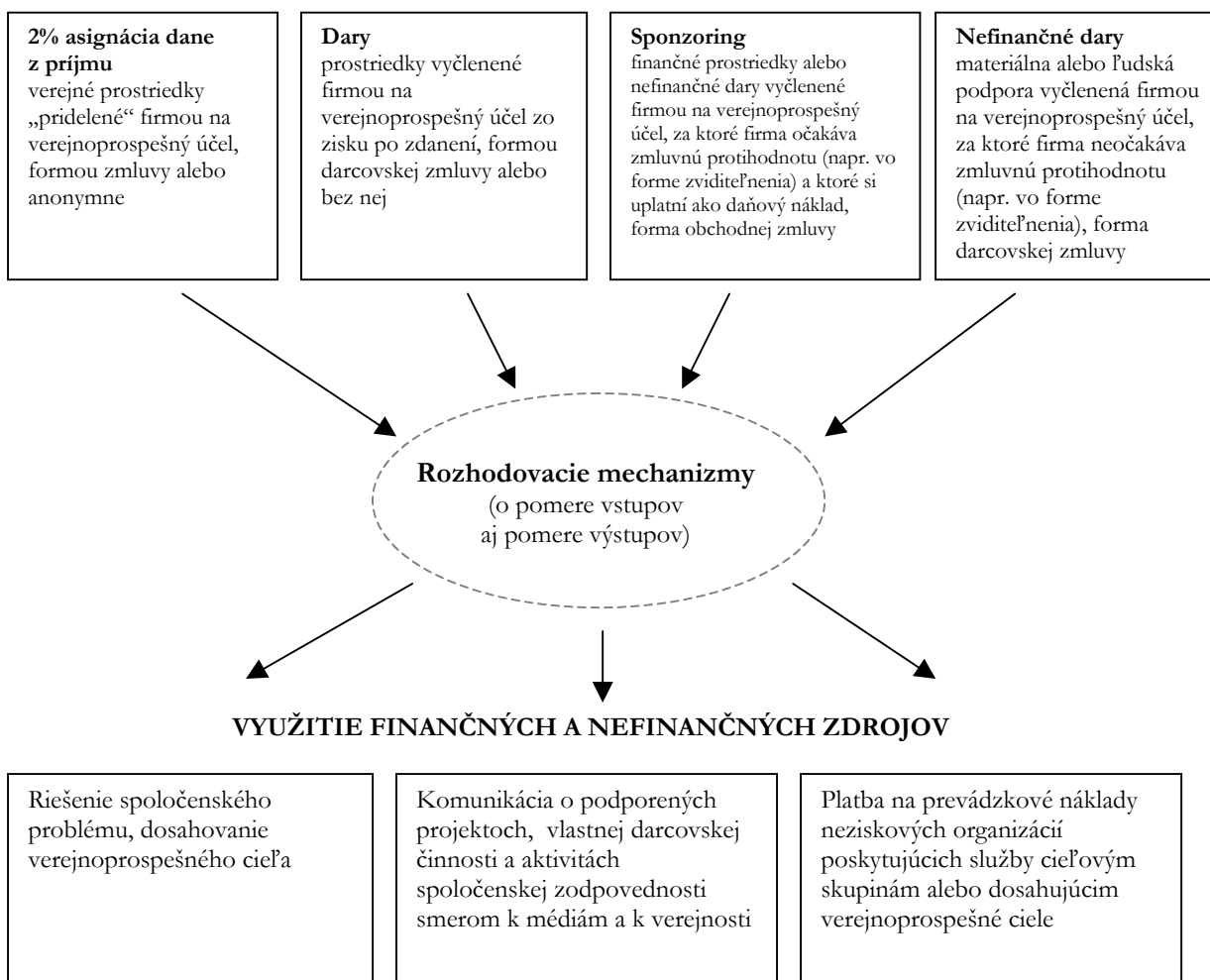
- **vlastné kapacity vo firme** (tento prístup si vyžaduje ľudské a finančné zdroje, know-how; formulovanie vlastnej darcovskej stratégie, ktoré sa podarí niekedy presadiť, až keď je marketingové oddelenie „zahltené“ vysokým počtom žiadostí o podporu)
- **kontrahovanie inej MNO - outsourcing** – zaplatenie služby poskytnutej inou neziskovou organizáciou (v tomto prístupe je kľúčovým percentuálne prerozdelenie poplatku pre MNO, sumy na komunikáciu mena darcu a prostriedkov pre samotnú cieľovú skupinu; vzniká potreba vhodne zvoliť „dodávateľa“ na základe finančných a kvalitatívnych kritérií)
- **založenie vlastnej firemnej nadácie** (z dlhodobého hľadiska má tento prístup potenciál na silný mediálny efekt; vyžaduje si však okrem zdrojov aj osvedčené know-how; pri zachovaní imidžu firemnej nadácie môže jej činnosť vykonávať iná nezisková organizácia – podobne ako v predchádzajúcom prístupe).

### ODPORÚČANIA

Oblasť	Čo treba zmeniť
<b>Média a verejnosť</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ pracovať s médiami formou prístupného pozitívnych príkladov a budovať povedomie o obsahu a dôležitosti CSR, lepšie informovať o koncepte CSR, ktorý v slovenskej spoločnosti pomaly získava na dôležitosti</li> <li>▪ vzdelávať firmy vlastníace médiá o sponzoringu/darcovstve (kvôli reštriktívnemu zákonu?); úloha pre zadávateľov reklamy? alebo posunúť tému "osveta médií" do BLF?</li> <li>▪ pracovať s konkrétnymi vyprofilovanými novinármi a zahrnúť do diskusie firmy aj vedenie mediálnych spoločností</li> <li>▪ neoddeľovať redakčnú tému (s jej spoločenským prínosom) od konkrétnych mien MNO a firiem, ktoré tému naplňajú</li> <li>▪ zistiť, či reštriktívne pravidlá redakcií uplatňované v súčasnosti na Slovensku (t.j. neinformovať svojich čitateľov/divákov o podporovateľoch spoločensky prospešných aktivít) sú založené na obmedzujúcej legislatíve, alebo sú motivované ekonomicky, prípadne inak</li> </ul>
<b>MNO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ "vyčistiť" tretí sektor v zmysle propagovania CSR</li> <li>▪ zaviesť "pečať kvality" MNO</li> <li>▪ potreba korektnej a etickej komunikácie aj zo strany firiem a MNO o vzájomnej spolupráci ako prejave spoločenskej zodpovednosti (najmä vnútornou kontrolou príp. etickým kódexom)</li> </ul>
<b>Štát, štátna správa Asignácia 2% z dane z príjmu</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zväčšiť zaangažovanie verejného sektora a jeho flexibilitu</li> <li>▪ vytvoriť portál MNO s referenciami – centrálny register podporených projektov MNO zo strany štátu s možnosťou zahrnúť svoje údaje aj pre firmy či nadácie</li> <li>▪ vytvoriť interaktívny web portál s informáciami o príjemcoch podpory z 2%</li> <li>▪ zákonne upraviť sponzoring, dobrovoľníctvo, darcovstvo</li> </ul>
<b>Firmy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Business Leaders Forum na Slovensku by sa mal stať rovnocenným partnerom pre verejný sektor a neziskový sektor</li> <li>▪ organizovať stretnutia pre firmy cez BLF</li> <li>▪ budovať kapacity pre CSR vnútri firiem</li> <li>▪ vzdelávať manažérov vo firmách (prípadne vzdelávať o možnosti outsourcingu)</li> <li>▪ vytvoriť spôsob merania CSR (benchmark)</li> <li>▪ podchytiť malé firmy</li> <li>▪ využívať firemné médiá na komunikáciu o CSR</li> </ul>
<b>Firemné nadácie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zaoberať sa výhradami voči narýchlo vzniknutým firemným nadáciami (vďaka 2%), aby tieto organizácie boli lepšie prijímané v neziskovom sektore</li> <li>▪ podchytiť firemné nadácie a zapojiť ich do koordinácie donorov (prispeje to k ešte systematickejšiemu rozhodovaniu) - zvažuje sa otvorenie Fóra donorov pre firemné nadácie</li> <li>▪ platformu Fóra donorov by bolo možné využiť na vytvorenie širšej základiny pre konkrétnu tému (napr. vzdelávanie, zdravotníctvo, deti apod.)</li> </ul>
<b>Iné</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ zabezpečiť, aby v téme CSR niekto pokračoval v doposiaľ urobenej práci; nájsť "motor" ďalších snáh v tejto téme - keďže nejde o „core business“ firiem, prirodzeným „táhuňom“ by mali zostať MNO</li> </ul>

ĎALŠIE MYŠLIENKY/NÁMETY

- MNO sú kvôli podpore od firiem častokrát tlačené do toho, aby biznisu poskytovali „benefity“ mimo ich hlavnú činnosť/poslanie, najmä vo forme zviditeľnenia
- Firemné nadácie:
  - pomáhajú systematizovať prácu pri podpore komunity zo strany firiem, taktiež vytvárajú zdravú konkurenciu pre existujúce nadácie a vytvárajú tlak na ich efektívnejšie fungovanie
  - sú prejavom zmiešaného modelu (vlastné prerozdelenie prostriedkov a využívanie služieb existujúcich nadácií v tejto oblasti)
- Potreba sústrediť informácie o podporených organizáciách a projektoch > od jari 2005 bude spustená pracovná verzia web databázy s kumulovanými informáciami od nadácií, firemných nadácií, štatistického úradu a samotných MNO
- Predpokladom úspešnej spolupráce sektorov sú v konečnom dôsledku vždy konkrétni otvorení ľudia, ktorí komunikujú, rozhodujú a navzájom spolupracujú - vo firmách, médiách, v MNO aj v štátnej správe.

PRÍLOHA - Aké zdroje poskytujú firmy na verejnoprospešné účely...

**Kompletné informácie o stretnutí:**

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=563](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=563)

## 5. Diseminácia informácií

(2004-2005)

Súčasťou zlepšovania systémových podmienok pre rozvoj MSS je zvyšovanie informovanosti medzi existujúcimi či potencionálnymi aktérmi tejto spolupráce. Na naplnenie tohto cieľa sme sa rozhodli sprístupniť získané informácie, podkladové materiály a skúsenosti širokej verejnosti prostredníctvom informačného portálu a prezentáciami na tematicky príbuzne zameraných seminároch.

### 5.1 Infoportál [www.partnerstva.sk](http://www.partnerstva.sk)

Webový portál o spoločensky zodpovednom podnikaní a podpore komunity zo strany firiem, profesionalizácii a financovaní MNO a spolupráci verejného, podnikateľského a neziskového sektora bol sprevádzkovaný v máji 2004 ako miesto pre otvorený dialóg, sprostredkovanie informácií a zdieľanie skúseností všetkých aktérov MSS. Jeho štruktúra pozostáva z noviniek, výkladového slovníka, informácií o programe (konceptii rozvoja) MSS, legislatívnej analýzy, ďalších informačných zdrojov, aktivít, diskusného fóra a odkazov na príbuzné stránky, pričom každý zo sprístupnených materiálov má svoje sektorové označenie (ktorých sektorov sa dotýka). Okrem toho web ponúka aj možnosť účasti v rôznych anketách.

#### 5.1.1 Výkladový slovník pojmov

Portál [www.partnerstva.sk](http://www.partnerstva.sk) obsahuje jedinečný prekladový a výkladový slovník, ktorý sa zameriava na oblasť MSS a spoluprácu firiem s MNO. Bol spracovaný na základe viacerých zdrojov a poskytuje možnosť zorientovania sa v pojmoch, ktoré sú častokrát zamieňané a nepresne interpretované. V niektorých prípadoch prináša do slovenčiny nové pojmy.

*Výkladový slovník pojmov:*

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=95](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=95)

#### 5.1.2 Informačné zdroje a aktivity

Najrozsiahljšou časťou webu je sekcia informačných zdrojov, ktorá prináša stovky článkov, analýz, prieskumov, koncepcií, textov a esejí, prezentácií a prípadových štúdií z oblasti MSS a spoločensky zodpovedného podnikania. Sekcia aktivity prináša informácie o uskutočnených alebo pripravovaných seminároch, konferenciách, tréningoch či iných akciách v MSS.

*Informačné zdroje:*

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=92](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=92)

*Aktivity:*

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=89](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=89)

### 5.2 Semináre

Súčasťou sprístupňovania informácií širokej verejnosti je aj účasť a prezentácia na seminároch, ktoré sa zaoberajú MSS. Zúčastnili sme sa tak seminárov "Budovanie programových partnerstiev verejného a súkromného sektora v kontexte miestneho rozvoja" a "Komunitný rozvoj a moderná sociálna politika", ktoré v Nitre a Bratislave organizovalo v marci 2005 Centrum komunitného organizovania.

*Prezentácia Všeobecné princípy tvorby a manažovania medzisektorových partnerstiev:*

[http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/PANET\\_MSS\\_Zasady\\_partnerstiev.pdf](http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/PANET_MSS_Zasady_partnerstiev.pdf)

### 5.3 Strešné a sieťové mimovládne neziskové organizácie, kľúčoví hráči, média

Komplexný výstup z programu MSS bol distribuovaný na rôzne strešné a sieťové organizácie MNO, stavovské organizácie podnikateľov, firiem, ale aj samospráv. Informácia bola sprostredkovaná aj pre média, a tak aj pre širokú verejnosť.

#### 5.4 Kapitola v publikácii o spoločenskej zodpovednosti podnikania: Spoločensky zodpovedné podnikanie a podpora komunity

Pre zvyšovanie informovanosti a propagáciu spoločensky zodpovedného prístupu zo strany firiem k podpore komunity sme spracovali túto problematiku aj do kapitoly v rámci prvej tematicky zameranej publikácie na Slovensku "Spoločensky zodpovedné podnikanie: Všeobecné princípy a príklady." Tá je voľne prístupná v elektronickej podobe na webe a v knižnej podobe sa dá objednať v Nadácii Integra ([www.integra.sk](http://www.integra.sk)).

*Kapitola Spoločensky zodpovedné podnikanie a podpora komunity:*

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=588](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=588)

*Celá publikácia "Spoločensky zodpovedné podnikanie: Všeobecné princípy a príklady.":*

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=595](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=595)

## Potreby v oblasti rozvoja medzisektorovej spolupráce

### 1. Filozofický kontext

(2004-2005)

Počas diskusných stretnutí sa formulovala potreba existencie konzensusálneho modelu fungovania občianskej spoločnosti a mimovládneho neziskového sektora. V meniacom sa prostredí je preto dôležité (znovu)zadefinovanie budúcnosti sektora, jeho povahy a hlavných charakteristík, ako aj vzťahov k iným sektorom. Súčasťou týchto diskusií je aj tlak na verejný sektor, aby smerom k neziskovému sektoru zadefinoval svoju vlastnú politiku.

#### Prediskutované okruhy a definované potreby:

- Mimovládny neziskový sektor potrebuje poctivú sebareflexiu, „čo sme a čo nie sme v rámci spoločnosti?“
- Neziskový sektor na Slovensku nemá spoločnú zdieľanú víziu, pričom zostáva otáznou, či je takáto vízia vôbec potrebná. Nie je zadefinované smerovanie krajiny k niektorému konkrétnemu modelu fungovania občianskej spoločnosti a mimovládneho neziskového sektora. Otvorená je možnosť, že Slovensko kráča aj vlastnou cestou (mimo týchto modelov).
- MNO sú rôznorodé – nie sú voči štátu jednotné, čo ich postavenie oslabuje. Organizácie čelia rôznym vplyvom (aj zo zahraničia): EÚ fondy, zámery súkromných nadácií z USA, trend spoločenskej zodpovednosti firiem, atď.
- Vynára sa otázka, na akom trhu sa MNO pohybujú – či ide o prostredie zahŕňajúce komerčné firmy alebo ostatné inštitúcie verejného sektora. Existuje potreba rozlišovať rôzne typy neziskových organizácií a mieru ich verejnoprospešnosti (odborníci, cirkvi, komory, družstvá, ...). Dosiaľ nevyjasnené je aj (ne)zahrnutie cirkví, profesných komôr a pod. do „neziskového sektora“.
- Verejný sektor a mimovládny neziskový sektor:
  - Vymedzenie pojmov je nevyhnutné pre lepšie pochopenie prirodzenej prepojenosti medzi štátom a MNO.
  - Pomenovanie a vyjasnenie si očakávaní verejného a neziskového sektora do budúcnosti, v ktorej sa pravdepodobne prehĺbi ich komplementárny vzťah „vzájomnej závislosti“. Je možné pozorovať trend presúvania starostlivosti o isté otázky zo štátu na firmy a MNO. Vzťah neziskového a verejného sektora na Slovensku sa vyvíja od pôvodnej mocenskej nerovnováhy v prospech štátu do polohy relatívnej nezávislosti MNO.
  - Pri MNO je legitimita ich pôsobenia smerom k verejnému sektoru oficiálne nepodložená (nie je zakotvená v úradných dokumentoch, predpisoch a vychádza z motivácie a aktivizmu jednotlivcov). To však spôsobuje, že mimovládny neziskový sektor má problémy s vybudovaním si dostatočného rešpektu a autority u verejnosti i verejnej správy (pričom často naráža na všeobecnú povesť kritikov a nie riešiteľov). Získanie si dôvery u partnerov je preto veľmi dôležité.
  - MNO vo vzťahu k verejnému sektoru nedisponujú dostatočnou znalosťou systému práce, akým verejná správa funguje. Rovnako existujú medzery v znalosti dokumentov, odborného a technického jazyka, jednotlivých právnych noriem i celkového kontextu verejného sektora a MNO zároveň neprejavujú dostatočný rešpekt voči pravidlám, ktorým verejná správa podlieha.
  - V jednotlivých sektoroch, a aj v neziskovom, prevládajú stereotypy a predsudky voči ostatným sektorom. Tie pramenia z odlišného pohľadu na hodnoty toho druhého, chýbajúcich zručností pre jednotné vystupovanie neziskového sektora, pričom sa ale oceňuje rôznorodosť týchto organizácií. Ďalšími dôvodmi pre posilňovanie stereotypov vo vzájomnom prístupe je slabšia schopnosť vysvetliť rolu MNO v možnom partnerstve a vyjednávať o budovaní partnerstva, ktoré je častokrát nestrategické.
  - Organizačné špecifiká MNO spôsobujú, že tieto organizácie sa niekedy vyznačujú silným individualizmom (napr. z obavy zo straty pozícií), prejavujú prílišnú snahu byť lídrom (napr. procesu), pričom niekedy je v nich prítomný prehnaný dôraz na jednu, dve osobnosti vnútri organizácie, ktorá vedie k dlhodobej preťaženosti.
  - K problémom s ľudskými zdrojmi sa pridávajú aj otázky dostatočnej udržateľnosti, vlastnej solventnosti a schopnosti zabezpečiť dostatok prostriedkov na udržanie svojej nezávislosti a financovanie svojich záväzkov i v dlhodobjšom horizonte. Z tejto situácie častokrát pramení neprimerane silný dôraz na EÚ zdroje (ktoré môžu byť vnímané ako hlavný zdroj prežitia) a oportunizmus pri ich získavaní (prispôsobenie vlastného posolania alebo odklon od neho, s cieľom využiť zdroje ponúkané na iné témy).
  - Existuje potreba vymedzenia možného okruhu príjemcov priamej verejnej podpory a definovania všeobecných pravidiel pre túto podporu (napr. v sociálnej oblasti je pre príjem štátnej dotácie potrebná registrácia ako „poskytovateľ sociálnych služieb“). Nadácie by v širšej miere mohli fungovať ako prerozdelači verejných financií, ako je tomu napr. v prípade zahraničnej pomoci Slovak Aid.
  - Je potrebné doladiť mechanizmus verejného obstarávania – napr. kedy ho verejné inštitúcie môžu a kedy musia použiť; kedy a za akých podmienok sú MNO oprávnené zúčastniť sa tohto procesu, apod.
  - MNO nezriedka odvádzajú slabšiu kvalitu práce (prameniaca z dôrazu na nadšenie a menšieho dôrazu na formálne spracovanie) a majú problémy s dodržaním záväzkov, ku ktorým sa zaviazali.

- Diskusie o smerovaní MNO sa doposiaľ odohrávali najmä vo vnútri sektora, a nie v širšom spoločenskom priestore. Väčšiu rolu pri hľadaní jednotných prvkov pre vzťahy neziskového a verejného sektora by mohla zohrať Rada vlády pre neziskové organizácie.
- „Neziskový zákonník“ mal slúžiť ako analógia obchodného zákonníka pre firmy a viesť k „vyčisteniu“ prostredia a vzťahov pre MNO. Ďalšou zmenou súčasného stavu sa však, podľa niektorých názorov, môže stať neziskový sektor ešte menej transparentný.
- Zmeny a vývoj v neziskovom sektore na Slovensku (a jeho legislatívnej úprave) sú menej prekvapujúce v kontexte „štandardizácie“ politického systému, ktorý stále nedosiahol úroveň iných krajín.

## 2. Financovanie neziskového sektora (2004-2005)

Súčasťou usporiadania mimovládneho neziskového sektora a jeho vzťahov s verejným sektorom je aj veľmi kľúčová diskusia o modeli jeho financovania. Medzisektorová spolupráca je nielen prostriedkom k efektívnejšiemu využívaniu kapacít, ale aj cestou k zlepšeniu udržateľnosti fungovania MNO.

### Prediskutované okruhy a definované potreby:

#### Verejné obstarávanie služieb od MNO

Podpora MNO zo strany verejného sektora môže mať niekoľko foriem (priamych či nepriamych) – popri tom vystupuje aj možnosť nákupu služieb u MNO (social contracting)

- Systém podpory pri verejnom obstarávaní by mal vychádzať z rámca:
  - prečo podporovať MNO?
  - akou sumou?
  - akou formou?
  - komu by mala byť podpora udelená?
  - z akého zdroja?

#### Partnerstvá pri získavaní zdrojov z európskych štrukturálnych fondov

- K úspešnosti medzisektorového partnerstva pri eurofondoch napomáha schopnosť vystihnúť správny čas na jeho nadviazanie ako aj schopnosť mať vyjasnený rámec a metodiku, či pristupovať k partnerstvu i rokovaniu o ňom proaktívne. To znamená prichádzať s vlastnými návrhmi, tie podporovať faktami či úspešnými precedensmi (pričom treba ťažiť z vlastných aj cudzích skúseností) a doplniť ich ponukou vlastnej odbornosti či expertného tímu a zdrojov pre partnerstvo.
- Pre zúčastnené strany to znamená potrebu pochopiť záujmy svojich partnerov, pracovať s nimi a pri prípadných sporoch preniesť dôraz z rokovania o pozíciách na rokovanie o záujmoch. Takisto je potrebné, aby partneri poznali procesovú stránku fungovania partnera (napr. hlasovanie per rollum v komisiách, prípadne procedúry prijímania rozhodnutí v samospráve) a boli pripravení dôležité návrhy prerokovávať aj viacnásobne, ak boli predtým zamietnuté alebo potrebovali dopracovanie.
- Pre partnerstvo v štrukturálnych fondoch je potrebné vopred vyriešiť otázku kompenzácie nákladov spojených s jeho vytvorením, budovaním a fungovaním či preventívne riešiť možné kritické miesta s rizikom korupcie. Ak je to potrebné, je možné do partnerstva ponúknuť „servis“ (napr. spracovanie dát, administratívnu prácu a pod.)
- Včasné získavanie informácií môže podporiť „Európsky hospodársky a sociálny výbor“, ktorý dostáva návrhy smerníc na úrovni EÚ skôr, ako prídu na národnú úroveň.
- Fungovanie partnerstva predpokladá uzavretie partnerskej zmluvy a schopnosť investovať zdroje a energiu do dlhodobejšieho budovania partnerského vzťahu.

#### Formy vzťahu firma-MNO

- **Filantropia – darcovstvo**
  - nefinančné darcovstvo
- **Sponzoring**
- **Asignácia 2 % dane z príjmu fyzických a právnických osôb**

## ▪ Filantropia – darcovstvo

- Vzt'ahuje sa na dary zo zisku firiem, väčšinou využíva právnu formu vzťahu - *darovskú zmluvu*. Darcovstvo je prejavom spoločenskej zodpovednosti firiem (CSR), pričom rozhodovanie o ňom stavia manažment firiem do dilemy o svojich prioritách. Či riadením firmy zastupovať záujmy majiteľov, alebo dobročinnosťou prispievať k verejnému blahu, alebo je možné tieto záujmy skĺbiť.
- Uvedomelosť jednotlivca, manažéra/majiteľa alebo firmy ako takej má v darcovstve dôležitejšiu úlohu ako legislatívna motivácia (napr. pre daňové odpisy alebo asigáciu 2% daní). Spoločenskú angažovanosť firmy by malo presadzovať vedenie, hoci niekedy sa tak môže diať aj na podnet a tlak zamestnancov. V súčasnosti vyvstáva u niektorých firiem potreba vzdelávať vlastných vedúcich pracovníkov o spoločenskej zodpovednosti, jej formách a možnostiach zapojenia ostatných zamestnancov.
- **Spôsoby podpory komunity zo strany firiem** – firmy pri podpore komunity volia rôzne nástroje, pričom zohľadňujú ich finančnú efektívnosť, mediálny účinok a kapacitnú náročnosť.
  - **Využívanie vlastných kapacít vo firme** si vyžaduje ľudské a finančné zdroje, know-how; formulovanie vlastnej darovskej stratégie, ktoré sa podarí niekedy presadiť, až keď je marketingové oddelenie „zahŕtené“ vysokým počtom žiadostí o podporu
  - **Kontrahovanie inej MNO - outsourcing** – zaplatenie služby poskytnutej inou neziskovou organizáciou (v tomto prístupe je kľúčovým percentuálne prerozdelenie poplatku pre MNO, sumy na komunikáciu mena darcu a prostriedkov pre samotnú cieľovú skupinu; vzniká potreba vhodne zvoliť „dodávateľa“ na základe finančných a kvalitatívnych kritérií
  - **Založenie vlastnej podnikovej nadácie** si vyžaduje okrem zdrojov aj osvedčené know-how; pri zachovaní imidžu firemnej nadácie môže jej činnosť vykonávať iná nezisková organizácia – (podobne ako v predchádzajúcom prístupe). Z dlhodobého hľadiska má tento prístup potenciál na silný mediálny efekt. Podnikové nadácie pomáhajú systematizovať prácu pri podpore komunity zo strany firiem, taktiež vytvárajú zdravú konkurenciu pre existujúce nadácie a vytvárajú tlak na ich efektívnejšie fungovanie.
- **Nefinančné darcovstvo** predstavuje darovanie iných zdrojov ako finančných prostriedkov – napr. zapojenie zamestnancov do dobrovoľníctva, poskytnutie know-how, materiálu, priestorov, výrobkov, a pod.)
  - **Angažovanosť firmy prostredníctvom zapojenia zamestnancov**
    - Spôsoby angažovania zamestnancov v prospech komunity (zrážky zo mzdy, matching darov, dobrovoľnícke programy zamestnancov) sa rozširujú aj o možnosti, pri ktorých môžu zamestnanci spolupracovať na projektoch v prospech konkrétnej MNO alebo komunity, prípadne navrhovať či spolurozhodovať o príjemcoch firemnej podpory (2% z dane, dary, sponzoring).
    - Pri zamestnaneckých programoch nadobúda dôležitosť regionálny aspekt – zamestnanci často uprednostňujú, aby ich firma poskytla dary nimi vybranému regiónu príp. nimi vybranej tematickej oblasti (najvýraznejšiu podporu zamestnancov má vzdelávanie, šport a ekologické katastrofy). Vo firmách, ktoré sú súčasťou medzinárodnej siete, môže, okrem vlastných zamestnancov, presadzovať darovské preferencie aj materská firma.
    - Prínosom zamestnaneckých programov je, že zamestnanci sa stávajú „vyslancami“ firmy v komunite, tieto programy zvyšujú lojalitu zamestnancov, povedomie o dôležitosti filantropie ako takej a následne posilňujú aj darcovstvo u jednotlivcov.
- **Sponzoring**
  - Vzt'ahuje sa na prostriedky poskytnuté za protihodnotu vo forme komunikácie značky, pričom ide o obchodný vzťah založený na *zmluve o reklame/sponzoringu*.
- **Asigácia 2 % dane z príjmu fyzických a právnických osôb**
  - Vzt'ahuje sa na prostriedky pridelené ako podiel 2% zo zaplatenej dane z príjmu fyzických a právnických osôb. Vzťah je založený na jednostrannom rozhodnutí fyzickej alebo právnickej osoby o pridelení tejto časti svojej dane pri podávaní daňového priznania.
- **Asigácia 2% dane z príjmu právnických osôb:**
  - Existuje zhoda, že
    - ide o prostriedky verejné
    - firmy tento nástroj oceňujú a radi by ho využívali naďalej
  - vlastný vklad firmy (napr. čas a zaangažovanie zamestnancov) s cieľom efektívne prerozdeliť 2% možno považovať za prejav CSR

- Názory sa líšia:
  - či pridelenie prostriedkov z 2% z dane z príjmu MNO predstavujú darcovstvo, prípadne prejav CSR
  - do akej miery má poskytovateľ 2% právo spolurozhodovať o určení/využití pridelených prostriedkov, prípadne si klásť podmienky pri ich pridelení, či požadovať od MNO za 2% protihodnotu (najmä vo forme reklamy, komunikácie);
- Možno pozorovať, že tento inštitút slúži na lepšie zoznamovanie sa MNO a firiem, že napomáha vytváraniu a prehĺbovaniu vzťahov medzi týmito subjektami, motivuje MNO k lepšej komunikácii s firmami a zvyšovaniu vlastnej profesionality (budovaniu vlastného kreditu, hodnoteniu kvality).
- Vo firmách častokrát dochádza k nahrádzaniu „darcovského rozpočtu“ pridelovaním časti daní. Je otázne, či asignácia 2% z daní firiem môže poslúžiť ako prechodný nástroj pre rozvoj skutočného darcovstva.
- MNO sú kvôli podpore od firiem častokrát tlačené do toho, aby biznisu poskytovali „benefity“ mimo ich hlavnú činnosť/poslanie, najmä vo forme zviditeľnenia.
- Transparentnosti podpory 2% z daní z príjmu by pomohla silnejšia kontrola (okrem aktuálnej cez Obchodný vestník aj napr. cez web portál a pod.), zverejňovanie použitia týchto prostriedkov je potrebné pre verejnú kontrolu. Je otázne, do akej miery je možné či žiaduce uplatňovať vnútornú kontrolu použitia 2% v rámci neziskového sektora.
- Dosaď neprebehla verejná diskusia o verejnoprospešnosti, a hoci sa používa často, termín „verejnoprospešnosť“ nie je definovaný v zákone. V súvislosti s podporou z 2% z daní z príjmu sa možno oprieť iba o existujúci rámec zákona, ktorý vymedzuje možné oblasti podpory.
- Vznik účelových nadácií s úzkym zámerom (a financovaných z 2%-nej asignácie jej zakladajúcej firmy) predstavuje celkové znížovanie filantropie v spoločnosti. Táto situácia vyvoláva otázky, za akých podmienok má pre firmu zmysel zakladať vlastnú firemnú nadáciu a kedy nadviazať spoluprácu s už existujúcimi nadáciami.
- Pre hlbšiu analýzu 2% asignácie daní podnikov je tento inštitút ešte príliš krátko v praxi, dobrým analytickým zdrojom skúseností s týmto nástrojom v rôznych krajinách je webová stránka [www.onepercent.hu](http://www.onepercent.hu).

#### Plán do budúcnosti:

V rámci pripravovaného „Kódexu neziskového práva“ sa navrhuje týchto päť pilierov financovania neziskového sektora:

- Granty, dary, dotácie
- Samofinancovanie (všetky MNO)
  - príjmy z podnikania / zárobkovej činnosti
  - samostatná hospodárska činnosť
- 2% asignácia dane na verejnoprospešné účely realizované MNO
- Sponzoring (od roku 2005)
- Verejné zbierky

Nedávne iniciatívy niektorých nadácií smerovali k zaradeniu konceptu **charitatívnej predplatiteľskej lotérie** do tejto schémy. Snahy o presadenie tohto zdroja financovania pre MNO však neboli úspešné a nepodarilo sa ich zapracovať do legislatívnej podoby v rámci nového zákona o hazardných hrách. Je otázne, či by prijatá úprava umožnila takýto životaschopný koncept uviesť do života.

### 3. Štandardizácia, benchmarking (2004-2005)

V otázke spoločenskej zodpovednosti firiem (CSR), jej obsahu a prejavov neexistuje zhoda ani medzi aktérmi medzisektorovej spolupráce, následne ani médiá a ani verejnosť nemajú stále dostatok informácií o tejto oblasti. Existuje preto naliehavá potreba zvyšovania informovanosti a rozvinutie verejného diskurzu v oblasti MSS.

**Prediskutované okruhy a definované potreby:****Terminológia**

- Dosiaľ neprebehla diskusia a ani nebola dosiahnutá zhoda o používaní rôznych pojmov spojených so spoločenskou angažovanosťou firiem pri podpore komunity. Používajú sa termíny ako „sponzoring“, „vzťahy s verejnosťou“, „darcovstvo“, „charita“, „korporačná filantropia“, „spoločenská zodpovednosť“, „darcovstvo 2% z dane“, „podpora komunity“, atď., pričom ich obsahové vnímanie je nejednotné. Táto nejednoznačnosť sa cez médiá prenáša aj do verejného a neziskového sektora a celej verejnosti. Preto je potrebné uskutočniť verejnú diskusiu a dosiahnuť konsenzus o používaní týchto pojmov a ich obsahu.

**„Štandardy kvality“ MNO**

- Predstavitelia podnikateľského sektora pociťujú v spolupráci s neziskovými organizáciami absenciu jednotného hodnotiaceho kritéria, ktoré by bolo „zárukou kvality“ organizácie, ktorú chcú podporiť alebo s ktorou chcú rozvinúť spoluprácu. Existuje preto potreba definovania „štandardov“ a zavedenia všeobecne uznávanej „pečate“ kvality MNO a spolupráce s nimi. Tie by garantovali, že tá-ktorá organizácia spĺňa isté objektívne ukazovatele odrážajúce jej profesionalitu, overenú schopnosť efektívne naplňať svoje poslanie, transparentnosť, dôveryhodnosť a spoľahlivosť.

**4. Zvyšovanie informovanosti**

(2004-2005)

MSS ako pojem a problematika je v médiách a verejnosti stále neznámy pojem. Táto skutočnosť pre jej ďalší rozvoj nevytvára najvhodnejšie podmienky. Nedostatok informácií, pochopenia medzi aktérmi z rôznych sektorov ako aj pretrvávajúce sektorové stereotypy a predsudky sú neustále jednými z najdôležitejších prekážok efektívnejšej MSS.

**Prediskutované okruhy a definované potreby:**

- Média sú kľúčové pri rozvoji CSR ako témy, rovnako v informovaní verejnosti o dobročinných aktivitách MNO a firiem. Firms majú legitímne právo požadovať za verejnoprospešnú podporu posilnenie svojho „goodwill“ (je to jeden z dôvodov, pre ktorý sa v týchto aktivitách angažujú) a k tomu potrebujú objektívne a kompetentne informujúce médiá.
- Pri mediálnom informovaní o spoločenskej zodpovednosti firiem sú médiá pod vplyvom rôznych faktorov. Jedným z nich je reštriktívna legislatíva, ktorá vytvára prísne limity na propagáciu názvu firmy v nereklamnom, redakčnom priestore; ďalším z nich je skutočnosť, že firmy ako zadávatelia reklamy predstavujú pre médiá hlavný zdroj príjmu a z toho vyplývajúce očakávania, že každá zmienka o firme v médiu by mala byť spoplatnená (príp. to súvisí s obavou zo zníženia objemu reklamy pri zverejňovaní jej mena v redakčnom priestore). Na ústretivejší postoj médií negatívne vplyva aj čoraz menšie prepojenie redakcie a obchodného oddelenia či reštriktívne pravidlá pre redaktorov stanovené redakciami. Tie sa takýmto spôsobom chránia pred prípadným napadnutím z porušenia striktného zákona.
- Pre väčšiu transparentnosť, dôveryhodnosť MNO a lepšie predpoklady pre spoluprácu s partnermi z iných sektorov bola formulovaná potreba sústrediť čo možno najkomplexnejšie informácie o MNO, podporených projektoch, poskytnutých dotáciách apod. na jedno miesto – verejný register dostupný cez web pre každého záujemcu.
- Z vyššie uvedeného vyplýva, že je nesmierne dôležité pokračovať v šírení informácií a zvyšovaní povedomia o MSS u všetkým relevantných cieľových skupín a aktérov MSS. Špeciálnu pozornosť si vyžadujú hlavne médiá a jednotliví redaktori, s ktorými je potrebné cielene pracovať.

## Odporúčania pre rozvoj medzisektorovej spolupráce (2004-2005)

### Verejná správa (vrátane úpravy legislatívy) / Čo treba zmeniť

- Zväčšiť zaangažovanie verejného sektora a jeho flexibilitu vo vzťahu k neziskovému sektoru a definovaniu verejnej politiky, najmä v oblasti verejného financovania (špeciálne v prípade financovania inovácií)
- Minimalizovať úlohu štátu a ukončiť decentralizáciu, aby MNO mohli poskytovať služby na miestnej úrovni (najmä sociálne)
- Umožniť MNO, aby získali legitimitu v odbornej spôsobilosti
- Presadiť do nového rozvojového plánu princíp legitimity poskytovateľa služieb založenej na kvalite poskytovaných služieb
- Zlegitímiť MNO ako príjemcov zálohových platieb (pri čerpaní prostriedkov z európskych štrukturálnych fondov)
- Vrátiť do daňovej legislatívy daňové úľavy pre darcov, posilniť iné nástroje na „normálnu / čistú / klasickú“ filantropiu
- Zjednodušiť registráciu MNO na 2%
- Zabezpečiť monitoring / kontrolu použitia pridelených prostriedkov z 2% (cez médiá, vestník)
- Zákonne upraviť sponzoring, dobrovoľníctvo, darcovstvo - oddeliť sponzoring (obchodný vzťah) od darcovstva
- Posilňovať medzirezortné programy s cieľom prekonať „rezortné videnie“
- Úpravou legislatívy vytvoriť online centrálny register MNO (napr. podľa vzoru z firemnej oblasti) vrátane:
  - informácií o podporených projektoch zo strany verejnej správy s možnosťou zahrnúť údaje aj pre firmy či nadácie
  - informácií o príjmateľoch 2% dane a spôsoboch použitia týchto prostriedkov
  - referencií

### Podnikateľské subjekty, firmy / Čo treba zmeniť

- Posilniť filantropiu firiem a ich spoločensky zodpovedné správanie, najmä v oblasti podpory komunity
- Business Leaders Forum (BLF) na Slovensku by sa mal stať rovnocenným partnerom pre verejný a neziskový sektor
- Organizovať stretnutia pre firmy cez BLF
- Budovať kapacity pre spoločenskú zodpovednosť firiem (SZF) vnútri firiem (prípadne vzdelávať o možnosti outsourcingu), vzdelávať manažérov vo firmách
- Vytvoriť spôsob merania SZF (benchmarking) a vydávania správ o SZF (reporting)
- Vyjasniť si terminológiu (nepoužívať pojem „2%-ná filantropia“, keďže nejde o darcovstvo, ale o určenie použitia verejných prostriedkov)
- Zaoberať sa výhradami voči narýchlo vzniknutým firemným nadáciam (vďaka 2%), aby tieto organizácie boli lepšie prijímané v neziskovom sektore
- Zviditeľňovať najlepšie príklady „čistej filantropie“ z praxe („best practices“)
- Využívať firemné médiá na komunikáciu o SZF
- Podchytiť malé firmy
- Vytvoriť špeciálny fond pre organizácie, ktoré by plnili "watchdog" úlohu voči verejnej správe

### Mimovládne neziskové organizácie / Čo treba zmeniť

- Zaviesť „pečať“ kvality MNO a štandardy spolupráce s firmami a verejným sektorom
- Zabezpečiť konceptuálne porozumenie témy 2% širšou neziskovou komunitou; prepojiť takúto diskusiu s diskusiami podobného zamerania
- Analyzovať správanie sa firiem a zmeny ich stratégií podpory
- Podchytiť firemné nadácie a zapojiť ich do koordinácie donorov (prispeje to k ešte systematickejšiemu rozhodovaniu) – zväziť otvorenie sa Fóra donorov pre firemné nadácie
- Využiť platformu Fóra donorov na vytvorenie širšej základiny pre konkrétnu tému (napr. vzdelávanie, zdravotníctvo, deti apod.)
- Korektne a eticky komunikovať o vzájomnej spolupráci ako prejave SZF (najmä vnútornou kontrolou príp. etickým kódexom)
- Zabezpečiť, aby v téme SZF niekto pokračoval v doposiaľ urobenej práci, nájsť „motor“ ďalších snáh v tejto téme – keďže nejde o „core business“ firiem, prirodzeným „táhúňom“ by mali zostať MNO

### Média a verejnosť / Čo treba zmeniť

- Pracovať s médiami formou sprístupňovania pozitívnych príkladov a budovať povedomie o obsahu a dôležitosti SZF, lepšie informovať o koncepte SZF
- Vzdelávať firmy vlastniace médiá o sponzoringu/darcovstve a SZF – orientovať sa na zadávateľov reklamy a členov BLF
- Pracovať s konkrétnymi vyprofilovanými novinármi a zahrnúť do diskusie firmy aj vedenie mediálnych spoločností
- Neoddeľovať redakčnú tému (s jej spoločenským prínosom) od konkrétnych mien MNO a firiem, ktoré tému naplňajú
- Zistiť, či reštriktívne pravidlá redakcií uplatňované v súčasnosti na Slovensku (t.j. neinformovať svojich čitateľov/divákov o podporovateľoch spoločensky prospešných aktivít) sú založené na obmedzujúcej legislatíve, alebo sú motivované ekonomicky, prípadne inak

## Výzvy v medzisektorovej spolupráci na Slovensku (2005)

C. S. Mott Foundation uskutočnila v roku 1998 štúdiu o budovaní medzisektorových partnerstiev v strednej a východnej Európe. Podľa nej najväčšími výzvami a potrebami v MSS v tomto regióne boli rozvoj dôvery a dôveryhodnosti, ktoré by napomáhali vzniku medzisektorových partnerstiev, potreba strategickjšieho prístupu zo strany samospráv a neziskového sektora, rozvoj konceptu a praktík zodpovednosti, podpora čitateľnosti. Zároveň táto správa konštatuje, že proces budovania medzisektorového partnerstva si vyžaduje svoj čas a odhodlanie, pričom kľúčovým pri ňom je odbúravanie predsudkov a sektorových stereotypov, ktoré vychádzajú z odlišného chápania hodnotových systémov a cieľov. Ďalej je nevyhnutné, aby nastal posun neziskového sektora vo vzťahu k iným sektorom od vzťahu donor-prijímateľ grantu smerom k partnerskej spolupráci a rozvíjali sa špeciálne zručnosti pre rozvoj partnerstiev a vzájomná česťnosť a reciprocity partnerov.<sup>12</sup>

Zisťovanie stavu MSS na Slovensku z roku 2002 potvrdzuje, že chýba prepojenie MSS s komunitným rozvojom, pretrvávajúca neustála nedôvera, neinformovanosť a sektorové stereotypy a predsudky. Pojmy a ich obsahová náplň sa chápu a vysvetľujú rôznymi spôsobmi. Medzisektorová spolupráca má väčšie predpoklady pre svoj rozvoj v menších komunitách ako na regionálnej či celoslovenskej úrovni a nadobúda úspešnú podobu v tých komunitách, kde sa podarilo tieto subjekty vtiahnuť do spolurozhodovania a aktívneho pretvárania prostredia. Úspešné príklady, vzájomná komunikácia a recipročné prínosy sú motorom spolupráce. Tá je však skôr sporadická ako bežná.

Aj situácia v roku 2005 potvrdzuje, že MSS je stále nepoznanou problematikou, napriek tomu získava na čoraz väčšej dôležitosti, a to nielen pre mimovládne organizácie. Vo vzťahu MNO k samospráve či štátnej správe sa rozvíja vzájomná spolupráca najmä v dôsledku reformy a decentralizácie verejnej správy, ako aj možnosti čerpania európskych štrukturálnych fondov. Spoluprácu podnikateľských subjektov s MNO ovplyvňujú predovšetkým prebiehajúce daňové zmeny, možnosť 2% asignácie daní v prospech MNO zo strany firiem, ale aj čoraz častejšie sa presadzujúci koncept spoločenskej zodpovednosti, príklady konkurentov a nárast vlastnej ziskovosti spolu s uvedomovaním si širšej spoluzodpovednosti.

Program MSS bol náročný najmä v hľadani. Hľadani pojmov, ich významového a obsahového naplnenia, definovaní vzťahov, ich popisovaní a skúmaní, charakteristiky spolupráce, jej podôb, problematických oblastí ako aj výziev pre zlepšenie. Bol náročný aj v snahe o hľadanie spoločnej reči zainteresovaných partnerov zo všetkých sektorov a hľadani nositeľov ďalšieho rozvoja MSS. Profesionálny subjekt s dostatkom kapacít, ktorý by bol schopný plne sa venovať rozvoju MSS na Slovensku, stále chýba. V procese tohto náročného hľadania sa nám namiesto konkrétnych odpovedí často vynáralo veľa nových otázok. Tie naznačujú, že v problematike MSS a budovania systémových podmienok pre jej ďalší rozvoj na Slovensku zostáva ešte veľa priestoru a veľa výziev, na ktoré je neustále potrebné hľadať spoločné riešenia, do ktorých sa zapojí široké spektrum relevantných organizácií, inštitúcií a partnerov, ktorým na jej rozvoji záleží.

### Súbrn z programu Medzisektorová spolupráca v rokoch 2002-2005:

[http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/MSS\\_Synteza\\_programu.pdf](http://www.partnerstva.sk/buxus/docs/MSS_Synteza_programu.pdf)

[http://www.partnerstva.sk/buxus/generate\\_page.php?page\\_id=93](http://www.partnerstva.sk/buxus/generate_page.php?page_id=93)

*Z materiálov a podkladov (na ktorých sa významne spolupodielal Peter Gušťačík) z priebehu celého programu Medzisektorová spolupráca (2002-2005) spracovali Eduard Marček (PANET) a Lucia Vakuľová (Nadácia pre deti Slovenska), máj-jún 2005.*

**Nadácia pre deti Slovenska**  
Heydukova ul. 3  
811 08 Bratislava  
web: [www.nds.sk](http://www.nds.sk)

**PANET**  
Dlhá ul. 24  
851 10 Bratislava  
web: [www.panet.sk](http://www.panet.sk)

© Nadácia pre deti Slovenska a PANET 2005

<sup>12</sup> Forrester, Christine; Bailey, Roshan; Westland, Peter, 1998: "Building Cross-Sectoral Partnerships". A Study for the Charles Stewart Mott Foundation. Report. London: Charities Aid Foundation Consultants