

**Téma:** ASNO14 - Analýza spolehlivosti neziskové organizace

**Předmět:** Strategická analýza/Neziskové organizace

**Zaslal(a):** Jakub Stingl [[web](#)]

V této kapitole je na základě deseti bodů zkoumána spolehlivost neziskové organizace Pestrá společnost, o.p.s. Vyhodnocení je na základě tabulky uvedené na konci článku. Také nechybí porovnání s konkurenčními korporacemi.

#### • **Cíle neziskové organizace**

Pestrá společnost své cíle pro organizaci jako celek nemá jasně stanovené. Na internetových stránkách uvádí pouze body poslání, které jsou detailněji rozvinuty ve výroční zprávě. Dříve se jednalo zhruba o patnáct bodů, které byly délkou velmi dlouhé. Po modernizaci webu se na něm nachází pouze tyto 4 stručné a základní body poslání (Pestrá společnost, o.p.s., 2016):

- Cvičíme asistenční psy.
- Podporujeme lidi s postižením v soběstačnosti a samostatnosti.
- Poskytujeme sociální služby.
- Zaměstnáváme lidi s postižením.

Jak je patrné z bodů výše, nejedná se ve skutečnosti o poslání. Tyto body nedefinují smysl organizace, ale popisují, co společnost dělá.

Zpracovaná vize „Pestrý život lidí s postižením“ také ve skutečnosti není vizí. Nijak nepředstavuje budoucí cílový stav, kterého chce organizace svojí strategií dosáhnout nebo je tento stav při nejmenším velmi obecný a téměř nic neříkající.

Mise, motto a cíle jsou správně zpracovány v rámci veřejného závazku týkající se služeb sociální rehabilitace, nicméně pro organizaci jako celek tomu tak bohužel není, zde jsou pouze obecné fráze, a proto je nutné udělit v tomto bodě známku 4.

Konkurenční organizace HELPPES má velmi dobře formulovanou misi, ostatní cíle pouze vyplývají z kontextu informací uveřejněných na stránkách a výroční zprávě, proto také známka 4. PES PRO TEBE na svých internetových stránkách nemá uvedeno zcela nic, nicméně ve výroční zprávě jasně formulované a srozumitelně prezentované cíle i poslání, tedy známka 1.

### • **Organizační struktura**

Struktura organizace je uvedena ve výroční zprávě, jsou uvedeni zaměstnanci včetně jejich pozic. Pozice však nejsou nijak popsány, chybí odpovědnosti či náplň práce. Člověk neznalý organizace tak nemá představu, kdo dělá v organizaci určité konkrétní činnosti. Nově jsou uvedeny na stránkách medailonky zaměstnanců, zde je však pouze uvedeno, co je na práci baví. Uvedený stav odpovídá ohodnocení 3.

Společnost HELPPES ve své výroční zprávě uvádí taktéž všechny zaměstnance včetně pozic, problematika je však navíc doplněna hierarchickou mapou organizační struktury. Na ohodnocení známkou 2 to však nestačí, jelikož chybí odpovědnosti, popisy pozic či střety zájmů. Známkou 2 však získává PES PRO TEBE, kterému z požadavků metodiky chybí pouze funkční orgány. Všechny pozice jsou ve výroční zprávě velmi dobře vysvětleny a doplněny informacemi o působení konkrétních zaměstnanců

### • **Způsob prezentace (sebe sama)**

Pestrá společnost ke komunikaci používá celou řadu kanálů. Mezi stěžejní patří stránka na sociální síti Facebook a webové stránky, kterým je věnovaný zcela vlastní bod pro hodnocení. Společnost však úspěšně zvládá i spolupráci s médii, které předávají informace o společnosti širší veřejnosti a pomáhají tak zvyšovat povědomí o organizaci. Jedná se například o nejrůznější magazíny nebo internetovou televizi Stream.cz. Informace jsou vždy jasně a systematicky podané, pravdivé, objektivní a není zde žádná vtíravá reklama. Problematika postižených lidí je zvládána decentně bez tlaku na city nebo vyvolávání pocitu viny. Všechny zmíněné části jsou

zvládnuty výborně a výsledek tohoto budu je tedy 1.

Společnost HELPPES na svých internetových stránkách uvádí pouze existenci Facebook stránky, kde ve srovnání s Pestrou společností výrazně méně formálně. Často jsou příspěvky okomentovány pouze několika směřujícími smajlíky či statusy jako „Sunny a jeho ksichty :D :D :D“. Dalšími využívanými kanály jsou také Instagram a YouTube, které si zájemce musí cíleně vyhledat. Není vyloučená existence dalších kanálů, nicméně způsob prezentace nemá žádný zjevný systém, proto je výsledkem známka 2. U spolku PES PRO TEBE je situace velmi podobná, zde na internetových stránkách neuvádí ani existenci zřízené FB stránky. Dále nemá účet na Instagramu. Výsledná známka je však totožná, tedy 2.

#### • **Struktura zdrojů financování**

Z podkapitoly financování organizace je patrné, že struktura příjmů je poměrně vyvážená a je založena na 4 částech:

- Individuální dárci (21 %)
- Firemní dárci (21 %)
- Veřejné zdroje (33 %)
- Vlastní činnost (14%)

Jelikož je splněn předpoklad ziskové hospodářské činnosti, je možné v tomto bodě udělit opět známku 1.

Společnost HELPPES ve výroční zprávě strukturu financování přímo neuvádí, z výkazu zisku a ztráty je však patrné, že přijaté příspěvky (dary) tvoří 84 % výnosů. Přestože jde tato položka rozdělit na individuální a firemní dárci, struktura není příliš vyvážená a výsledná známka dle metodiky je 3. PES PRO TEBE pracuje s výrazně nižšími částkami, nicméně příspěvky, dotace a tržby z vlastní činnosti jsou rovnoměrně rozděleny. Bohužel nejlepší známku udělit nelze, jelikož je na ní nutné provozovat ziskovou hospodářskou činnost, spolek však provozuje pouze činnost hlavní a je tedy nutné udělit známku 2.

#### • **Výnosově nákladová autarkie v hlavní činnosti**

Společnost dosahuje kladných zisků a z předešlého bodu je patrná vyváženost zdrojů výnosů, tedy známka 1.

Jak už bylo zmíněno v předešlých podkapitolách, konkurenční organizace dosahují záporného výsledku hospodaření, s přihlédnutím na rozložení zdrojů výnosů společnost HELPPES získává 4, PES PRO TEBE 3.

#### • Účelnost vynaložení zdrojů

Společnost zveřejňuje své příjmy v agregované podobě, konkrétní částky a dárci jsou uvedeny pouze v některých případech, především u významných částek. Konkrétní použití získaných prostředků není uvedeno. Na základě chybějícího popisu nakládání se získanými financemi je nutné ohodnotit známkou 4.

Korporace HELPPES i PES PRO TEBE na svých stránkách ani ve výroční zprávě přímo neuvádí množství získaných prostředků, ani způsob jejich vynaložení. Jediné dostupné údaje jsou ze zveřejněné účetní závěrky. Jelikož je účetní závěrka součástí veřejně komunikovaných materiálů, lze ji považovat jako relevantní zdroj sdělovacího prostředku, a tedy obě konkurenční organizace získávají také známku 4.

#### • Vnitřní veřejnost

Širší seznam pracovníků je uváděn ve výročních zprávách od roku 2012, od tohoto roku se většina zaměstnanců nezměnila a kolektiv je tedy velmi stabilní. Ve starších dokumentech jsou uvedeni pouze klíčoví zaměstnanci společnosti, kteří jsou však také stále totožní. Výsledné hodnocení vnitřní veřejnosti je tedy jednoznačně 1.

U společnosti HELPPES z uváděných 9 zaměstnanců ve 4 roky staré výroční zprávě momentálně působí v zaměstnaneckém poměru 6 lidí. Je ale vhodné uvést, že tito 3 zaměstnanci před odchodem také působili v organizaci mnoho let, proto společnost působí jako stabilní tým se známkou 1. Zapsaný spolek PES PRO TEBE uvádí zaměstnance pouze v posledních 2 výročních zprávách, za rok působení tak v organizaci zůstalo 4 ze 6 zaměstnanců (včetně ředitele). Jedná se pouze o údaje za jeden rok, který zaznamenal fluktuaci 1/3 zaměstnanců, tedy známka 2.

## • Účetnictví a audit

Výroční zpráva dostupná na internetových stránkách neziskové organizace obsahuje dokumenty účetní závěrky včetně zprávy nezávislého auditora. Dle výroku auditora účetní závěrka podává věrný a poctivý obraz aktiv, pasiv, nákladů, výnosů a výsledku hospodaření společnosti dle českých právních předpisů. Tento bod tak plně splňuje kritéria pro výsledné hodnocení 1.

Organizace HELPPES má účetní závěrku ověřenou od auditora, nicméně za rok 2016 neuvádí rozvahu, která je jedním ze základních finančních výkazů, tedy známka 3. Chybí jak ve zveřejněných dokumentech na internetových stránkách, tak i ve veřejném rejstříku a sbírce listin dostupných na [or.justice.cz](http://or.justice.cz). Zapsaný spolek ve své výroční zprávě uvádí účetní závěrku, nicméně v rozvaze chybí druhá část pasiv. Ve veřejné sbírce listin jsou však dokumenty kompletní bez ověření auditora, tedy známka 2.

## • Transparentnost

Transparentní účet společnost nevlastní, nicméně alespoň pravidelně zveřejňuje výroční zprávy s mnoha informacemi. Nechybí popis aktuálních projektů, Ponožkový pes má dokonce i vlastní internetové stránky[1]. Plány do budoucna jsou stručně zveřejněny u programů dotovaných z prostředků Evropské unie. U výběrů peněz s cílem podpory výcviku konkrétního psa jsou plány jednoznačné. Výsledné hodnocení je dle tabulky 2.

Společnost HELPPES také nevlastní transparentní účet, nicméně výroční zprávy jsou velmi obsáhlé a jejich zveřejněné verze jsou dostupné od roku 2002. Také na internetových stránkách je uvedeno vyčerpávající množství informací. Ani spolek PES PRO TEBE nemá zřízený transparentní účet, výroční zprávy však zveřejňuje a velmi stručně lze nalézt informace i o plánech a projektech. Obě konkurenční organizace tak získávají známku 2.

## • Webové stránky

Internetové stránky jsou zcela nové od druhé poloviny roku 2017, kdy se změnila dokonce i hlavní doména z <http://www.pestraspolecnost.cz> na <http://pestra.cz>. Za poslední rok byly vystřídány dokonce 3 verze stránek, jejich ukázky je možné vidět na obrázcích 9, 10 a 11 níže.

Změna byla v rámci operačního programu Evropské unie Zaměstnanost pod názvem „Rozvoj PR v Pestré společnosti, o.p.s“. Pokud porovnáme starší verze webu mezi sebou, je patrné, že další změna byla především v logu a barvách. Aktuální stránky jsou zcela přepracovány a již nevyužívají open source redakčního systému. Jejich aktualizace tak bude v budoucnu výrazně dražší a dodatečné funkce je možné získat pouze za příplatek. Po stránce vzhledu web působí pravděpodobně lépe, nicméně na rozdíl od starších verzí není responzivní a obsah je tak na malých přenosných zařízeních špatně čitelný. Z velké části je tak nový web krok zpět, jelikož přizpůsobení pro mobily a přenosná moderní zařízení je dnes základní požadavek, díky kterému se staly stránky po technické stránce nemoderní a zastaralé. Výsledky analýzy jednoduchého nástroje společnosti Google je možné vidět na obrázku 13.

- Obsah je širší než obrazovka
- Text je na čtení příliš malý
- Klikatelné prvky příliš blízko u sebe
- Šířka viewportu není nastavena na hodnotu device-width

Všechny verze stránek byly vybaveny interaktivní možností příspěví pomocí DMS, kartou, bankovním převodem, PayU či vybízí k dalším nefinančním možnostem podpory.

I přes kritiku nevhodného využití dotací na novou online prezentaci, na stránkách jsou dostupné veškeré potřebné informace a výsledná známka dle metodiky je zcela jistě 1.

Oba konkurenční weby jsou hůře přehledné a nenabízí tolik možností, především u spolku PES PRO TEBE je obtížné najít dokonce i výroční zprávy. Také je tento web velmi zastaralý, z roku 2011 a využívá statické html (Web.archive.org, 2017). Dle metodiky odpovídá hodnocení 3. Stránky nemá přizpůsobené pro mobilní zařízení ani jedna organizace, společnost HELPPES má alespoň na webu dostupné velké množství informací, nicméně chybí interaktivita z hlediska fundraisingu, proto známka 2.

## **Shrnutí analýzy důvěryhodnosti ASNO14**

K získání přehlednější představy a zjištění celkových průměrných známek byla vytvořena tabulka níže. Výsledky jsou seřazeny od nejlepších zleva doprava.

Tabulka: Přehled získaných známek v analýze důvěryhodnosti ASNO14

Vyhodnocení důvěryhodnosti	Pestrá společnost	PES PRO TEBE	HELPPES
Cíle NNO	4	1	4
Organizační struktura	3	2	3
Způsob prezentace	1	2	2
Struktura zdrojů financování	1	2	3
Autarkie v HČ (V/N)	1	3	4
Účelnost vynaložení zdrojů	4	4	4
Vnitřní veřejnost	1	2	1
Účetnictví a audit	1	2	3
Transparentnost	2	2	2
www stránky	1	3	2
<b>Průměrné hodnocení:</b>	<b>1,9</b>	<b>2,3</b>	<b>2,8</b>

Celkově získala Pestrá společnost v analýze spolehlivosti průměrnou známku 1,9. Jedná se o nadprůměrný výsledek, který je lepší než u obou srovnávaných konkurenčních organizací. Mezi slabé stránky patří cíle NNO a účelnost vynaložení zdrojů, pokaždé z důvodu neuvedení potřebných informací. I prvního zkoumaného bodu se nejednalo zcela o neuvedení, jelikož je zde patrná snaha o formulaci. Bohužel však uvedené informace neodpovídaly cílům snahy. U druhého bodu může neuvedená účelnost například pramenit z obtížnosti vysvětlit, že polovina získaných financí je určena na osobní náklady zaměstnanců. Průměrné hodnocení u organizační struktury je mírně nespravedlivým bodem, jelikož u malé organizace s pár zaměstnanci si většina čtenářů dokáže strukturu představit na základě několika pozic.

Konkurenční organizace mají problémy ve stejných oblastech, navíc například v autarkii z důvodu záporného hospodářského výsledku. Hůře zvládají také vyváženost zdrojů a online marketing. Spolek PES PRO TEBE zvládl lépe popsat cíle NNO a organizační strukturu, společnost HELPPES nezaznamenala lepší výsledek v žádné zkoumané části analýzy.

[1] <http://ponozkovypes.cz>