

# Hnutí Brontosaurus

Tomáš Kaplan

14. prosince 2004

## Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Forma organizace, související legislativa</b>	<b>5</b>
<b>3</b>	<b>Poslání a cíle organizace</b>	<b>5</b>
3.1	Poslání . . . . .	5
3.2	Stanovy HB a cíle HB . . . . .	5
3.3	Účinky, které z činnosti organizace plynou . . . . .	6
3.4	Vzájemná, resp. veřejná prospěšnost činnosti organizace . . . . .	6
<b>4</b>	<b>Postup při zakládání organizace</b>	<b>6</b>
4.1	Postup při zakládání organizace . . . . .	6
4.2	Zakladatel . . . . .	7
4.3	Registrační místo . . . . .	7
<b>5</b>	<b>Stanovy a organizační struktura</b>	<b>7</b>
5.1	Stanovy . . . . .	7
5.2	Organizační struktura . . . . .	8
5.2.1	Základní články a Kluby Hnutí Brontosaurus . . . . .	8
5.2.2	Specializované sekce Hnutí Brontosaurus . . . . .	9
5.2.3	Valná hromada Hnutí Brontosaurus (VH HB) . . . . .	9
5.3	Správní, řídicí a kontrolní orgány . . . . .	9
5.3.1	Rada Hnutí Brontosaurus . . . . .	9
5.3.2	Výkonný výbor Rady Hnutí Brontosaurus . . . . .	9
5.3.3	Kontrolní a revizní komise Hnutí Brontosaurus . . . . .	10
5.4	Současné složení Rady Hnutí Brontosaurus a Kontrolní a revizní komise . . . . .	10
<b>6</b>	<b>Financování organizace</b>	<b>10</b>
6.1	Výkony a náklady . . . . .	10
6.2	Kalkulace . . . . .	11
6.3	Ceny . . . . .	11
<b>7</b>	<b>Hmotná zainteresovanost, morální motivace, personalistika</b>	<b>12</b>
7.1	Hmotná zainteresovanost . . . . .	12
7.2	Morální motivace . . . . .	12
7.3	Personalistika . . . . .	13
<b>8</b>	<b>Technické a materiální zabezpečení</b>	<b>13</b>
<b>9</b>	<b>Plánování, prognózování, rozpočtování</b>	<b>13</b>

<b>10 Finanční režim, finanční zdroje, fundraising</b>	<b>14</b>
10.1 Finanční zdroje . . . . .	14
10.2 Fundraising . . . . .	15
10.3 Systém přerozdělování dotací MŠMT . . . . .	17
<b>11 Účetnictví, zdanění, audit, kontrolní systém</b>	<b>19</b>
11.1 Účetnictví . . . . .	19
11.2 Zdanění . . . . .	20
11.3 Audit a kontrolní systém . . . . .	20
<b>12 Invence a inovace</b>	<b>21</b>
<b>13 Efektivnost</b>	<b>21</b>
13.1 Vyjádření efektivnosti, její měření . . . . .	21
<b>14 Marketing a public relations</b>	<b>22</b>
<b>15 Vztahy uvnitř organizace</b>	<b>23</b>
15.1 Vztahy uvnitř organizace . . . . .	23
15.2 Vztahy a vazby mezi volenými a jmenovanými funkcionáři . . . . .	23
<b>16 Spolupráce x konkurence</b>	<b>23</b>
16.1 Členství ve střešních a oborových organizacích . . . . .	23
16.2 Mezinárodní spolupráce . . . . .	24
16.3 Spolupráce x konkurence v rámci regionu, resp. oboru . . . . .	24
<b>17 Problémy organizace</b>	<b>24</b>
17.1 Nedostatek finančních zdrojů . . . . .	24
17.2 Nedostatek odborníků . . . . .	25
17.3 Vnitřní nejednota organizace . . . . .	25
<b>18 Zhodnocení činnosti organizace</b>	<b>26</b>
18.1 Zhodnocení činnosti . . . . .	26
18.2 SWOT analýza . . . . .	26
<b>19 Seznam tabulek</b>	<b>27</b>
<b>20 Seznam příloh a použité literatury</b>	<b>27</b>

## 1 Úvod

Při výběru organizace pro popis v rámci této práce jsem se rohodoval mezi dvěma možnostmi. Využít nabídky založení občanského sdružení nebo popisovat Hnutí Brontosaurus. Vzhledem k tomu, že jsem již několik OS zakládal, a potřeba identifikovat některé jevy uvnitř Hnutí Brontosaurus, jsem si vybral popis organizace, ve které zastávám pozici předsedy a zároveň ředitele kanceláře. Naši organizaci jsem se snažil popsat co možná nejpodrobněji, a i když jsem se snažil některé body příliš nerozvádět, tak se mi nepodařilo tuto práci udržet pod 20 stran. Věřím však, že to nebude na škodu a přinese to přehledný obrázek o činnosti, struktuře, organizaci a problémech Hnutí Brontosaurus.

## 2 Forma organizace, související legislativa

Hnutí Brontosaurus je občanské sdružení založené podle zákona **83/1990 Sb o sdružování občanů** a je registrováno u Ministerstva vnitra pod registračním číslem VSP/1-2432/90-R ze dne 25.1.1990.

Činnost Hnutí Brontosaurus kromě daňových a pracovněprávních zákonů ovlivňuje zákon **198/2002 Sb. o dobrovolnické službě a o změně některých zákonů**, který upravuje postavení dobrovolníků, jejich akreditaci, vysílání a přijímání. V současné chvíli je Hnutí Brontosaurus žadatelem o vydání akreditace vysílající a přijímající organizace. Tedy zákon bude jeho činnost ovlivňovat až od chvíle vydání akreditace.

## 3 Poslání a cíle organizace

### 3.1 Poslání

Posláním Hnutí Brontosaurus (HB) je vychovávat děti a mladé lidi k takovému chování, které by je šetrné k životnímu prostředí a památkám. Zároveň však chceme klást důraz na rozvoj sociálních vazeb, kulturního a historického povědomí a občanské angažovanosti mladých lidí.

### 3.2 Stanovy HB a cíle HB

Cíle Hnutí Brontosaurus jsou zakotveny ve stanovách jako bod 2.

#### Článek 2 PROGRAMOVÉ CÍLE

Vychovávat sebe i ostatní k trvale udržitelnému způsobu života, tzn. jednání odpovědnému ke společnosti i přírodě, formovat takový životní způsob, který nebude poškozovat prostředí, v němž žijeme. Zaměřit se na pochopení souvislostí, uvědomění si vlastní odpovědnosti a posílení vlastní angažovanosti. Rozvíjet výchovu zkušeností a prožitkem, a to zejména prací, hrou, příkladem a bezprostředním kontaktem s přírodou.

Vlastní prací, činem a příkladem pomáhat při ochraně a tvorbě životního prostředí a krajiny a při ochraně a záchraně přírodních, kulturních a historických památek.

Mladým lidem pomáhat vytvářet kolektivy umožňující získání pocitu sounáležitosti, uznání a seberealizace. Snažit se dávat si navzájem radost a příjemné zážitky, podporovat pořádání nápaditých akcí, které přispívají k ochraně a tvorbě životního prostředí a rozvoji člověka.

Provádět nezávislou kontrolní a výzkumnou činnost, zajímat se o problémy ŽP a aktivním způsobem se snažit podílet na jejich řešení. V tomto smyslu působit na státní orgány, organizace i jednotlivce a další subjekty. Podporovat ty síly, které usilují o odklon od konzumního způsobu života.

### 3.3 Účinky, které z činnosti organizace plynou

Hnutí Brontosaurus je NNO jejíž cílovou skupinou jsou děti a mladí lidé do 26 let.

HB se převážně zaměřuje na pořádání víkendových a prázdninových akcí pro svoji cílovou skupinu. Jde jednak o akce pracovní, pracovně zážitkové, nebo jen zážitkové, na kterých jsou využívány metody výchovy prožitkem.

Účinky činnosti by se tedy daly rozdělit do dvou skupin.

1. Účinky pracovních akcí – zde je účinkem akce odvedená práce na konkrétním chráněném území, případně památce.
2. Účinky zážitkových akcí – tyto akce jsou zaměřeny na osobnostní rozvoj člověka, výchovu prožitkem, ... Účinky proto nejsou hmatatelně rozlišitelné. Dalo by se tedy říci, že účinkem je rozvoj osobnosti účastníků akcí.

Většina akcí HB však v sobě kombinuje práci s prožitkovým programem. Účinky těchto akcí jsou tedy kombinací výše zmíněných účinků.

### 3.4 Vzájemná, resp. veřejná prospěšnost činnosti organizace

Hnutí Brontosaurus je organizací založenou na členském principu. Jejím smyslem je tedy uspokojování potřeb vlastních členů a prospěšnost organizace je vzájemná. Skutečnost je však trochu jiná.

Účastníkem akce Hnutí Brontosaurus může být kdokoliv, kdo je schopen se dané akce zúčastnit, nebo vyhovuje kritériím kladeným pro danou akci. Hnutí Brontosaurus je podle mého názoru organizací **veřejně prospěšnou**.

Na tento fakt ukazují i další skutečnost, a tou je zaměření činnosti organizace. Hnutí Brontosaurus je zaměřeno především na pomoc subjektům mimo organizaci. Jednotlivé akce se konají na lokalitách, patřících jiným subjektům (většinou státním organizacím), a členové organizace tedy z činnosti nemají žádný prospěch. Tento fakt potvrzuje předcházející tvrzení o veřejné prospěšnosti organizace.

## 4 Postup při zakládání organizace

### 4.1 Postup při zakládání organizace

Hnutí Brontosaurus je následovníkem organizační struktury SSM. Vznik této struktury se datuje na rok 1974, kdy byla založena Komise Akce Brontosaurus. Po roce 1989, došlo k odštěpení této struktury od SSM. V souladu s nově platnými právními předpisy bylo Hnutí Brontosaurus založeno podle zákona 83/1990 Sb. o sdružování občanů a registrováno u Ministerstva vnitra ČSFR.

Náležitosti registrace jsou uvedeny v § 6.

- (1) Sdružení vzniká registrací.

- (2) Návrh na registraci mohou podávat nejméně tři občané, z nichž alespoň jeden musí být starší 18 let (dále jen "přípravný výbor"). Návrh podepíše členové přípravného výboru a uvedou svoje jména a příjmení, rodná čísla a bydliště. Dále uvedou, kdo z členů starších 18 let je zmocněncem oprávněným jednat jejich jménem. K návrhu připojí stanovы ve dvojím vyhotovení, v nichž musí být uvedeny:
- (a) název sdružení,
  - (b) sídlo,
  - (c) cíl jeho činnosti,
  - (d) orgány sdružení, způsob jejich ustavování, určení orgánů a funkcionářů oprávněných jednat jménem sdružení,
  - (e) ustanovení o organizačních jednotkách, pokud budou zřízeny a pokud budou jednat svým jménem,
  - (f) zásady hospodaření.
- (3) Pokud stanovы neurčují něco jiného, jedná jménem sdružení až do vytvoření orgánů uvedených v odstavci 2 písm. d) přípravný výbor.
- (4) Název sdružení se musí lišit od názvu právnické osoby, která již vyvíjí činnost na území České republiky.

## 4.2 Zakladatel

Zakladateli Hnutí Brontosaurus v roce 1990 byli delegáti Valné hromady Hnutí Brontosaurus. Bohužel vlivem několika stěhování se nedochoval návrh na založení občanského sdružení.

## 4.3 Registrační místo

Registračním místem je Ministerstvo vnitra, U Obecního domu 3, 112 20 Praha 1

# 5 Stanovы a organizační struktura

## 5.1 Stanovы

Stanovы Hnutí Brontosaurus upravují:

- formy a typy členství
- organizační strukturu
- práva a povinnosti Základních článků Hnutí Brontosaurus
- práva a povinnosti Klubů Hnutí Brontosaurus
- práva a povinnosti Rady Hnutí Brontosaurus

- Valnou hromadu Hnutí brontosaurus
- práva a povinnosti Kontrolní a revizní komise
- činnost odborných Sekcí Hnutí Brontosaurus
- právní subjektivitu a hospodaření Hnutí Brontosaurus
- zánik Hnutí Brontosaurus

Úplné znění stanov je přiloženo jako [1].

Mimo stanov má Hnutí Brontosaurus systém vnitřních předpisů, které detailně upravují situace, které nejsou ve stanovách ošetřeny. Mezi tyto vnitřní předpisy patří například Jednací řád Valné Hromady, nebo Vnitřní předpis Sekce OHB.

## 5.2 Organizační struktura

V článku 4 Stanov Hnutí Brontosaurus [1] je popsána organizační struktura organizace.

### ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

Organizační strukturu Hnutí Brontosaurus tvoří:

- Základní články Hnutí Brontosaurus
- Kluby Hnutí Brontosaurus
- specializované sekce Hnutí Brontosaurus,
- Rada Hnutí Brontosaurus
- Valná hromada Hnutí Brontosaurus
- Kontrolní a revizní komise Hnutí Brontosaurus

#### 5.2.1 Základní články a Kluby Hnutí Brontosaurus

Základní články a Kluby Hnutí Brontosaurus jsou základními stavebními prvky Hnutí Brontosaurus. Jejich činnost upravují Stanovy, článek 5, případně 6, a vnitřní předpisy.

Základní článek HB má vlastní právní subjektivitu, narozdíl od Klubu, který je organizační složkou HB bez vlastní právní subjektivity.

Počet Základních článků registrovaných k září 2004 je 31 a klubů 0. Je to dáno tím, že Kluby HB byly do struktury organizace zavedeny na Valné hromadě v březnu roku 2004, tedy zatím nevznikl patřičný mechanismus přijímání klubů do struktury HB.

Činnost Základních článků i klubů mohou upravovat vlastní stanovy článku (klubu), jsou to však pouze interní předpisy, které mohou ošetřovat případy, které nejsou ve Stanovách HB upraveny. Vnitřní stanovy článku nesmí být v rozporu se stanovami HB, které základní články přebírají. Jedná se tedy o odvozenou právní subjektivitu.



### 5.2.2 Specializované sekce Hnutí Brontosaurus

Činnost specializovaných sekcí upravují Stanovy HB v článku 10. V současnosti má HB dvě specializované sekce. Jsou jimi:

- Sekce Organizátorů Hnutí Brontosaurus – řeší otázky týkající se vnitřního vzdělávání organizátorů HB
- Sekce Brontosaurích dětských oddílů – řeší otázky týkající se práce s dětmi do 15ti let v dětských oddílech

Obě tyto sekce byly zřízeny a jsou tvořeny odborníky z řad HB na danou problematiku. Jejich náplní je zkvalitňování dané problematiky uvnitř HB a tím i zkvalitňování činnosti organizace.

### 5.2.3 Valná hromada Hnutí Brontosaurus (VH HB)

Valná hromada je vrcholným orgánem Hnutí Brontosaurus. Ve stanovách je upravena v článku 8. Je svolávána jednou za rok, a mj. volí předsedu, místopředsedy, Radu HB a Kontrolní a revizní komisi, schvaluje změny stanov, směřování organizace v dalším období. Podrobnější informace jsou v [1].

## 5.3 Správní, řídicí a kontrolní orgány

### 5.3.1 Rada Hnutí Brontosaurus

Rada HB je statutárním orgánem Hnutí Brontosaurus. Tvoří ji 5 – 12 členů, přičemž v daném volebním období nesmí její počet klesnout pod 3.

Členy RHB mohou být pouze členové HB zvoleni valnou hromadou. Konkrétní mechanismus fungování je popsán v [1] článek 7.

Statutárními zástupci Hnutí Brontosaurus jsou předseda a místopředsedové. Každý z nich je oprávněn jednat za organizaci samostatně.

Mechanismus jejich volby popisuje [1] v článku 7.4.

### 5.3.2 Výkonný výbor Rady Hnutí Brontosaurus

Výkonný výbor tvoří 3 – 5 členů Rady Hnutí Brontosaurus. Tento systém byl zaveden z praktických důvodů, kdy RHB se schází 4 – 5 krát za rok, avšak mezi jednotlivými zasedáními bylo třeba neodkladně řešit některé události, kvůli kterým bylo nutno svolávat mimořádná jednání RHB, kdy při počtu dvanácti osob je velmi nepravděpodobné že se podaří nalézt termín který vyhovuje všem.

Z tohoto důvodu byl zaveden prvek Výkonného výboru, který je tvořen menším počtem lidí. Pravomoci VV RHB jsou totožné s pravomocemi RHB.

Postup volby je opět uveden v [1], článek 7.4.

### 5.3.3 Kontrolní a revizní komise Hnutí Brontosaurus

Kontrolní a revizní komise vykonává samostatně kontrolní a revizní činnost, při své činnosti nezasahuje do pravomoci orgánů HB, řídí se Stanovami HB, Směrnicí Kontrolní a revizní komise, kterou schvaluje VH HB, a obecně závaznými předpisy.

Tvoří ji 3 členové kteří jsou voleni Valnou Hromadou. Mechanismus je uveden v [1], článek 9.

Kontrolní a revizní komise předkládá VH HB zprávu o provedených kontrolách a vyjádření ke zprávě RHB.

## 5.4 Současné složení Rady Hnutí Brontosaurus a Kontrolní a revizní komise

<b>Předseda</b>	Tomáš Kaplan
<b>Místopředseda</b>	Ing. Martin Perlík
<b>Místopředseda</b>	Bc. Barbora Vlachová
<b>Člen</b>	Ing. Petr Ledvina
<b>Člen</b>	Ing Robert Kubáň
<b>Člen</b>	Mgr. Dalimil Toman
<b>Člen</b>	Mgr. Miroslav Mikovec
<b>Člen</b>	Veronika Fojtová
<b>Člen</b>	Petr Žížka
<b>Člen</b>	Tomáš Hradil

Tabulka 1: Složení Rady Hnutí Brontosaurus v roce 2004

<b>Předseda</b>	Ing. Tomáš Ondráček
<b>Člen</b>	Ing. Petr Stoklasa
<b>Člen</b>	Lucie Nováková

Tabulka 2: Složení Kontrolní a Revizní Komise HB v roce 2004

## 6 Financování organizace

### 6.1 Výkony a náklady

Hnutí Brontosaurus od roku 2002 účtuje v soustavě podvojného účetnictví. Výnosy v roce 2003 činily cca 1 350 000 Kč a náklady cca 1 315 000 Kč.

Konkrétní struktura výnosů a nákladů Hnutí brontosaurus v roce 2003 je převzata z [1].

Z výše uvedených údajů je vidět nevhodně zvolený systém sledování vynaložených nákladů a výnosů. Mohlo by se zdát, že organizace vynakládá poměrně velké objemy finančních prostředků na služby v porovnání se mzdovými náklady. Je to dáno tím, že v roce 2003 byl jeden ze

Náklady		
Spotřební materiál	37 307,30 Kč	2,76%
Cestovné	123 007,19 Kč	9,10%
Nájemné	52 151,00 Kč	3,86%
Náklady na reprezentaci	12 515,75 Kč	0,93%
Telefonní poplatky	15 553,20 Kč	1,15%
Internet	28 644,00 Kč	2,12%
Poštovné	13 704,80 Kč	1,01%
Ostatní služby	366 015,00 Kč	30,7%
Mzdové náklady	225 136,00 Kč	16,65%
Zákonné sociální pojištění	28 897,00 Kč	2,14%
Zákonné zdravotní pojištění	10 001,00 Kč	0,74%
Pokuty a penále	137,00 Kč	0,01%
Jiné ostatní náklady	17 638,19 Kč	1,30%
Poskytnuté dotace	421 171,10 Kč	31,15%
<b>Celkem</b>	<b>1 351 878,53 Kč</b>	<b>100%</b>

Tabulka 3: Náklady Hnutí Brontosaurus v roce 2003

”zaměstnanců” dodavatel služeb a proto jsou náklady na něho v této kategorii. Dále organizace měla grant s mezinárodní účastí, což se projevilo v ostatních službách a cestovním.

V části výnosů stojí za povšimnutí položka tržeb, což by mohlo ukazovat na relativně vyvinuté vlastní samofinancování. Je tomu však jinak. V této položce jsou zahrnuty příjmy od podřízených organizací, které se podílejí na financování ústředí organizace deseti procenty z poskytnutých dotací. Zároveň je zde vidět velká závislost organizace na dotacích.

## 6.2 Kalkulace

Hnutí Brontosaurus se řídí rozpočtem, který sestavuje Kanelář Rady Hnutí Brontosaurus a schvaluje Rada Hnutí Brontosaurus. Tento rozpočet vychází ze známých finančních prostředků získaných především z dotačních titulů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, členských příspěvků a provizí získaných od základních článků. Kalkulace nákladů rozpočtu vychází z nákladů předchozího roku.

Po skončení projektů z jejich vyúčtování zpětně provádí Hnutí Brontosaurus výsledné kalkulace, které jsou podkladem jednak pro Valnou hromadu, Výroční zprávu a daňové přiznání.

## 6.3 Ceny

Ústředí Hnutí Brontosaurus nevykonává žádnou takovou činnost, u které by stanovovalo cenu za své služby. Základní články pořádají víkendové a prázdninové akce. Cena těchto akcí je stanovována individuálně na základě rozpočtu dané akce tak, aby pokud je akce dotována z

Výnosy		
Tržby z prodeje služeb	123 879,00 Kč	9,43%
Úroky	1 710,24 Kč	0,13%
Jiné ostatní výnosy	2 191,95 Kč	0,17%
Přijaté členské příspěvky	38 555,00 Kč	2,93%
Přijaté dotace	1 147 874,54 Kč	87,34%
<b>Celkem</b>	<b>1 314 210,73 Kč</b>	<b>100,00%</b>

Tabulka 4: Výnosy Hnutí Brontosaurus v roce 2003

veřejných rozpočtů, byla splněna podmínka neziskovosti akce. Ceny za tábor Hnutí Brontosaurus se typicky pohybují v rozmezí 200 – 500 Kč.

## 7 Hmotná zainteresovanost, morální motivace, personalistika

### 7.1 Hmotná zainteresovanost

Provoz Hnutí Brontosaurus je zajišťován jednak placenými pracovníky, jednak dobrovolníky.

Pokud hmotnou zainteresovaností myslíme, systém odměňování zaměstnanců a dobrovolníků, tak v případě zaměstnanců je ve vnitřním předpise číslo 6, Pravidla hospodaření Rady HB a Kanceláře RHB [3], mechanismus, kterým lze udělit odměnu do výše 2000 Kč. Z důvodu špatné finanční situace organizace však toto pravidlo není uplatňováno často. Také by se dalo říci, že zainteresovanost zaměstnanců na úspěchu organizace je velmi malá, což pramení zejména z pocitu, že pokud někdo pracuje pro HB, má k tomu motivaci nejenom hmotnou, ale i morální. Tento názor zastává valná většina významných osobností Hnutí Brontosaurus.

Zainteresovanost dobrovolníků na činnosti HB a výsledcích jeho činnosti je také ve špatném stavu. Domnívám se, že jedním ze samozřejmých jevů spolupráce NNO s dobrovolníkem je úhrada nákladů, které musí dobrovolník vynaložit, aby byl schopen pro organizaci pracovat. Zde je tomu často také jinak, což opět vychází z podobného principu, který jsem uváděl v předešlém odstavci. Dalo by se ale říci, že v posledním roce se tento stav začal zlepšovat, což se odrazilo i na ochotě dobrovolníků spolupracovat s Kancelářím RHB.

### 7.2 Morální motivace

Pracovníci Kanceláře RHB jsou rekrutováni především z řad členů HB. Finanční situace organizace však neumožňuje nikterak štědré odměňování těchto osob, proto jejich motivace k práci pro HB do značné míry závisí na morálních pohnutkách, které je vedou ke vstupu do zaměstnaneckého poměru. Většinou se jedná o nespokojenost se současným stavem, nebo v mém případě tomu byla ochota realizovat projekty, které by přispěly k větší prestiži organizace a lepšího finančního zajištění.

### 7.3 Personalistika

Hnutí Brontosaurus nemá žádný systém výběru vhodných zaměstnanců. Spíše by se dalo říci, že pokud se najde člověk, který by byl ochoten pro HB pracovat, souhlasí s navrženým ohodnocením, náplní práce a jsou finanční prostředky na jeho ohodnocení, je tato jeho iniciativa vítána.

## 8 Technické a materiální zabezpečení

Technické vybavení organizace je v relativně uspokojivém stavu. Vzhledem k tomu, že popisovaná organizace je administrativní centrum, které zastřešuje podřízené organizační složky, jsou nejdůležitějšími technickými prostředky:

- počítač
- tiskárna
- kopírka.

Dále organizace vlastní kancelářský nábytek a drobný materiál pro pořádání seminářů a prezentačních akcí.

Spotřební materiál pro běžnou činnost se daří pravidelně zabezpečit sponzorsky, případně z grantových prostředků.

## 9 Plánování, prognózování, rozpočtování

Proces plánování je v Hnutí Brontosaurus ve velmi špatném stavu. V současné chvíli to jsou jen jakési výkřiky do tmy, jimž chybí systematický přístup. Na proces plánování jsou dnes ve vedení Hnutí Brontosaurus dva odlišné pohledy, avšak nelze určit, který z nich je lepší a který horší.

Jedna skupina členů Rady Hnutí Brontosaurus tvrdí, že lepší je vytvořit koncepci a směřování HB jen v úzkém kruhu radních a pak tento výsledek předložit představitelům základních článků, kteří v této koncepci mohou udělat jen dílčí změny, například navrhnout jakými projekty by bylo možné dané cíle naplnit.

Naproti tomu druhá skupina tvrdí, že by bylo lepší již do prvotního návrhu zahrnout pohledy představitelů základních článků, tedy těch, kteří v konečné fázi budou realizátory projektů, které do tohoto strategického plánu zahrnou.

Dle mého názoru má tento přístup větší šanci na konečný úspěch realizace, protože pokud sami zástupci základních článků nebudou ztotožnění s metodami, jakými má dojít k naplnění vytčených cílů, nebudou mít motivaci k jejich naplňování. Zároveň se domnívám, že může dojít k pocitu odtržení od rozhodovacího procesu o směřování organizace a ještě více se prohloubit odtržení základních článků od ústředí organizace.

V současné chvíli probíhá proces plánování činnosti takto:

Procesu plánovní se v Hnutí Brontosaurus věnuje především předseda organizace, který předkládá návrhy činnosti Radě Hnutí Brontosaurus a podle jejího rozhodnutí je buď rozpracovává, nebo se jimi dále nezabývá.

U procesu tvorby rozpočtu je situace totožná. Opět předseda HB předkládá Radě Hnutí Brontosaurus návrh rozpočtu, který je sestavován ve třech variantách.

1. **”Ideální” rozpočet**– je takový, jakého by HB chtělo dosáhnout v dalším roce. Zde není brán ohled na finanční prostředky, které jsou jisté. Je to pouze stav, ke kterému by bylo dobré se přiblížit.
2. **”Realistický” rozpočet** – je velmi podobný ideálnímu, avšak na straně příjmů jsou již zohledněny ”jisté”, nebo alespoň přislíbené finanční prostředky, případně prostředky, o které jsme žádali v grantech na dané rozpočtované období.
3. **Skutečný rozpočet** – vychází z ”realistického” rozpočtu, avšak jsou v něm zohledňovány pouze jisté a přislíbené prostředky.

Těmito třemi variantami se potom zabývá Rada Hnutí Brontosaurus a návrh buď schválí, nebo provádí úpravy a s těmi jej schválí. Rozpočet organizace je vždy tvořen ve vazbě na připravované, případně realizované projekty. Tedy jde o rozpočet programový.

## 10 Finanční režim, finanční zdroje, fundraising

### 10.1 Finanční zdroje

Tabulka 4 ukazuje finanční závislost Hnutí Brontosaurus na veřejných finančních zdrojích. Více než 90% finančních prostředků čerpá Hnutí Brontosaurus od Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. V tabulce 4 je sice uvedeno u dotačních prostředků 87%, ale ve skutečnosti dalších cca 5% uvedených v oddílu tržby z prodeje služeb pochází opět z dotačních prostředků, které HB zprostředkovává svým podřízeným organizacím.

Tento stav by se dal označit za katastrofický, neboť pouhou změnou dotačního systému ze strany MŠMT by se mohlo stát, že organizace přijde o veškeré své finanční zdroje, což by de facto znamenalo pozastavení činnosti centra organizace. Na činnost základních článků by to sice mělo vliv, ale ne tak zásadní, protože jejich činnost je financovaná mimo MŠMT také z vlastní činnosti, kterou vyvíjejí na víkendových a prázdninových akcích, jež jsou v mnoha případech placeny ze strany zadavatele práce, případně z poplatků za danou akci.

Z veřejného sektoru Hnutí Brontosaurus čerpá prostředky od těchto institucí:

- Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy – 84,6%
- Magistrát města Brno, odbory školství a životního prostředí – 4,6%
- Krajský úřad Jihomoravského kraje – 3%

Jak je vidět podíl jiných než ministerských prostředků je zanedbatelný oproti prostředkům MŠMT.

## 10.2 Fundraising

Fundraisingové aktivity Hnutí Brontosaurus se v současné době sestávají z:

- psaní projektů
- individuální FR
- firemní FR

Zkusím se nyní zaměřit na jednotlivé body a popsat, jakým způsobem a s jakými výsledky dopadají.

1. **Psaní projektů** – V České republice kromě dotačních titulů státní správy a územní samosprávy je jen velmi malé množství grantujících nadací, které vypisují grantová schémata, do kterých se Hnutí Brontosaurus "vejde". V podstatě je okruh nadací omezen na tři. Jsou jimi **Nadace Partnerství, Nadace Sluníčko a Nadace Veronika**.

- Nadace Partnerství – je v dnešní době dle mého názoru největší českou nadací, která podporuje aktivity v environmentální oblasti. Podporuje však především inovativní řešení daného problému, pilotní projekty, případně zavádění obnovitelných zdrojů energie apod. Hnutí Brontosaurus předkládalo několik projektů, ale mimo projektu úspory energie a projektu institucionální podpory v žádném z nich neuspělo. Dle mého názoru problém tkví v tom, že HB nepřináší nový inovativní prvek do řešení problému, ale spíše realizuje projekty, které se opakují více let se stejnými, nebo velmi podobnými parametry.
- Nadace Sluníčko – jedná se o nadaci, která financuje především řešení týkající se úspor energie a dopravní situace. Zde Hnutí Brontosaurus podávalo několik projektů, ale žádný z nich nebyl podpořen.
- Nadace Veronika – jedná se o nadaci s poměrně malým nadačním jměním. Nadace je zaměřena na podporu ekologické výchovy, a to především malých nebo začínajících organizací. Tomu odpovídá maximální výše nadačních darů (max. 20 000 Kč). Zde Hnutí Brontosaurus zatím nežádalo o podporu, což vidím jako chybu, protože se jedná sice o poměrně nízký nadační dar, který je na druhou stranu relativně jednoduše získatelný.

2. **Individuální fundraising** – V této oblasti Hnutí Brontosaurus mělo možnost nastartovat proces individuálního FR z podpory Nadace Partnerství (NP) v letech 2001 - 2002. To bylo v době, kdy se měnilo vedení organizace, a odstupující předseda podal projekt na NP, který se týkal zapojení bohaté členské základny z let 1974 - 1995 s žádostí o podporu organizace.

Projekt dle mého názoru byl výbornou příležitostí jak zabezpečit organizaci pravidelnými příjmy, které některým organizacím v ČR zajišťují prostředky na provoz a snižují závislost na státních a nadačních prostředcích.

Pokusím se zde popsat daný projekt, jak byl podán a jak následně realizován, včetně jeho výsledků.

Původní myšlenka vycházela z předpokladu, že Hnutí Brontosaurus byla v letech 1974 – 1989 jednou z mála platform, které tehdejší režim trpěl či podporoval. Masovost, kterou Brontosauri dosahovali dokládají například archivní materiály tehdejších Brontosaurů VUT Brno, dnes ZČ HB Orchis Brno, kteří v roce 1988 pořádali přes 100 letních táborů, tedy přibližně 2x víc, než dnes celá organizace. Lze tedy předpokládat, že Hnutím Brontosaurus prošlo do roku 1989 řádově několik stovek tisíc lidí, kteří měli na brontosaurusy určité vzpomínky. Projekt dále uvažoval s tím, že se nám podaří získat cca 50 000 adres, ze kterých po ověření zbyde vzorek cca 10 000 lidí. Těchto 10 000 lidí bude následně osloveno jak pracovníky ústředí, tak zároveň jejich známými, kteří s organizací jsou v současnosti ve styku. Oslovením je myšleno zaslání "balíčku" s "retro" propagačním materiálem [5], dotazníkem a žádostí o podporu projektů nebo činnosti Hnutí Brontosaurus. Následně bylo předpokládáno, že z těchto 10 000 bude kladně reagovat 1 000 lidí, kteří podpoří organizaci částkou v průměru 300 Kč, tedy výsledný zisk projektu bude 300 000 Kč, což by stačilo na pokrytí platových nákladů na dalšího zaměstnance plus úhradu běžných režijních nákladů, které HB má. Hlavní důraz tedy měl být kladen na dvě oblasti:

- připomenout osloveným lidem skvělé zážitky, které si odnášeli z brontosauřích akcí, přátelství, která na akcích navázali a dobrý pocit z vykonané práce
- požádat je o podporu činnosti a projektů, které by umožnily dnešním mladým lidem zažívat to, co oni zažívali na brontosauřích akcích, když byli mladí.

Jelikož se jednalo o tzv. **warm mailingovou kampaň** dalo se předpokládat, že deseti procentní úspěšnosti by se dalo dosáhnout za určité mediální podpory. U obdobných kampaní, kde oslovujeme již oslovenou skupinu, lze dosáhnout úspěšnosti až 30%.

Realizační tým projekt změnil tak, že byl kladen důraz pouze na připomenutí zážitků a pozvání na oslavy třiceti let od vzniku HB. Žádost o podporu byla v zásilce sice také přiložena, ale jednak byla koncipována jako možnost stát se volným členem, jednak byla dle mého názoru v ústraní celá žádost, respektive balíčku. Tedy to, co mělo být původně hlavním prvkem zásilky se stalo jakýmsi nuceným zlem celého projektu.

K dnešnímu dni se volným členem Hnutí Brontosaurus, jako produktem projektu, stalo 15 lidí a další 4 podpořili HB částkou 500 Kč. Tedy celkem  $15 \times 50 \text{ Kč} + 4 \times 500 \text{ Kč} = 2750 \text{ Kč}$ .

Nadace Partnerství sice tento výsledek projektu akceptovala, ale to jedině na základě dohody s koordinátorem institucionálních grantů, kterému byla zaslána žádost o změnu v projektu, a následném potvrzení akceptování námi navrhovaných změn. Dle mého názoru byl projekt realizován špatně a promarnili jsme výbornou příležitost, jak nastartovat proces individuálního fundraisingu v organizaci.

3. **Firemní fundraising** – S oslovováním firem nemáme příliš zkušeností, protože jsme s firemním FR začali teprve minulý rok.



Dlouhou dobu Rada Hnutí Brontosaurus diskutovala o etice firemního dárcovství. Nakonec po několika pokusech stanovit určitá pravidla pro vybírání firemních dárců bylo přijato usnesení, které dává za povinnost předsedovi organizace, který v současné chvíli je zároveň fundraiserem, zasílat seznam organizací, které plánuje oslovit, ke schválení Radě Hnutí Brontosaurus. Tento postup je podle mého názoru zcela chybný, což netvrdím pouze z pozice předsedy HB, tedy člověka, kterého se dané řešení přímo týká, ale i z pohledu, který následovně vysvětlím.

Postup jakým jsou firmy vybírány k oslovení je následující. Nejprve poměrně dlouhou dobu je nutno věnovat prostudování dostupných materiálů z internetu. Zde jsem především kladl důraz na prostudování oblasti působení firmy, jejího hospodářského výsledku za uplynulé období a v neposlední řadě, zda podporuje neziskový sektor a jakým způsobem.

Posléze jsem shrnul zjištěné informace o dané společnosti do interní databáze a z těchto výsledků jsem sestavoval informace pro Radu HB. Dalo by se říci, že na jednu organizaci vycházelo cca 2 – 3 hodiny studování informací. Informace o organizacích, které splňovaly daná kritéria, byly následně zaslány emailem jednotlivým radním a ti určili, které organizace ano a které ne.

Proč však tento způsob považuji za neproduktivní a demotivující? Jde především o to, že nedává jasně fundraiserovi najevo, jaké organizace má vyhledávat a jaké ne. Tím může dojít k tomu, že bude vyhledávat společnosti, které jsou pro Radu Hnutí Brontosaurus zcela nepřijatelné a on ztratí čas vyhledáváním těchto firem. V opačném případě, kdyby bylo řečeno, jaké okruhy společností jsou pro Radu HB přijatelné a které ne, může se zaměřit jen na jednu skupinu. Zároveň se tu odráží malé důvěra ve funkci fundraisera, což je z pozice fundraisera poměrně demotivující.

V minulém roce jsme se snažili oslovit společnosti, se kterými se prolínáme zaměřením cílové skupiny. Především to byly:

- společnosti zabývající se výrobou, nebo prodejem outdoorového vybavení
- společnosti zabývající se au-pair pobyty
- společnosti zabývající se službami pro studenty (StudentAgency, ..)

Z výsledků oslovování mne překvapil absolutní nezájem u první skupiny, kde naše cílové skupiny jsou takřka identické a kde bych předpokládal, že reakce bude pozitivní. Z těchto skupin jedinou pozitivní reakci jsem zaznamenal u společnosti StudentAgency, která nám poskytla věcný dar do soutěže.

### 10.3 Systém přerozdělování dotací MŠMT

Až do současné chvíle jsem se zabýval pohledem na zastřešující část organizace. Uvedl jsem, že největší podíl finančních prostředků získává Hnutí Brontosaurus každoročně z dotačních prostředků Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy. Tyto prostředky jsou

účelově vázány. Pokusím se tedy v dalším textu popsat systém, kterým Rada Hnutí Brontosaurus přerozděluje tyto prostředky konečným příjemcům, tedy Základním článkům Hnutí Brontosaurus.

Pro další popis budu vycházet z předpokladu, že Hnutí Brontosaurus již získalo příslib na prostředky, tedy daný objem peněz již má přidělen. Pro popis budu používat data z roku 2004.

- (a) V březnu 2004 bylo známo rozhodnutí Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) o rozdělení dotačních prostředků pro jednotlivé organizace na rok 2004. Hnutí Brontosaurus získalo prostředky ve výši 600 000 Kč. Účelové rozdělení bylo následující:

- Táborová činnost – 160 000 Kč
- Volnočasové aktivity – 220 000 Kč
- Vzdělávání organizátorů – 40 000 Kč
- Platy zaměstnanců – 100 000 Kč
- Projekt EkoStan – 80 000Kč

Položky, které Rada Hnutí Brontosaurus přerozdělovala byly tábory, volnočasové aktivity a vzdělávání organizátorů.

- (b) Ihned po potvrzení výše dotace Rada Hnutí Brontosaurus vypsal "výběrové řízení" uvnitř HB na přerozdělení těchto dotačních prostředků. Základní články zasílaly svoje požadavky do poloviny dubna. Přehled požadavků znázorňuje Tabulka 5.
- (c) Na základě požadavků ZČ, dat poskytnutých pro výroční zprávu, z kterých přejímáme pro vyhodnocování údaje o činnosti organizace a na základě činnosti, kterou daný základní článek vykonává jsme sestrojili hodnotící tabulku, ve které je činnost ZČ převedena na bodové hodnocení. Tabulka je přiložena jako [6] a Tabulka 6 ukazuje konečné rozdělení dotací základním článkům.
- (d) Na takto přidělené dotace jsou následně základním článkům vystaveny smlouvy po jejichž podpisu obdrží 70% částky na jednotlivý dotační titul (tábory, OHB, ...).
- (e) Smluvně je stanoveno datum, do kterého mají ZČ povinnost zaslat vyúčtování jednotlivých dotačních titulů. Následně tato vyúčtování shrneme a zasíláme celkové vyúčtování MŠMT.

Toto je tedy postup, jak probíhá redistribuce prostředků z veřejných zdrojů v Hnutí Brontosaurus. Dalo by se zároveň říci, že pokud bychom byli příjemci jiných veřejných prostředků, proces by byl obdobný, neřku-li totožný. V celém procesu redistribuce se snažíme klást důraz na transparentnost rozhodování a minimalizovat subjektivní prvky hodnotitelů, které vnášejí obavy z podjatosti při rozhodování o tom, komu kolik peněz přidělit.

Název ZČ	Celkem	Tábory	Volnočasové aktivity	OHB
Baobab Jeseník	30 000 Kč	26 500 Kč	3 500 Kč	0 Kč
Botič	16 000 Kč	16 000 Kč	0 Kč	0 Kč
BRDO Gingo	40 000 Kč	25 000 Kč	15 000 Kč	0 Kč
BRDO Vlčí stopa	28 000 Kč	13 000 Kč	15 000 Kč	0 Kč
BRDO Vlkani Mikulčice	70 000 Kč	15 000 Kč	46 000 Kč	9 000 Kč
CBJ	10 000 Kč	0 Kč	10 000 Kč	0 Kč
Dě-čňan	10 000 Kč	0 Kč	10 000 Kč	0 Kč
Delfín	113 680 Kč	67 680 Kč	46 000 Kč	0 Kč
Forest	55 000 Kč	0 Kč	55 000 Kč	0 Kč
KPL	62 000 Kč	27 000 Kč	28 000 Kč	7 000 Kč
Mařatice	14 000 Kč	6 000 Kč	8 000 Kč	0 Kč
Modrý kámen	132 000 Kč	54 000 Kč	78 000 Kč	0 Kč
Orchis Brno	27 000 Kč	0 Kč	20 000 Kč	7 000 Kč
Rozruch	27 160 Kč	6 160 Kč	21 000 Kč	0 Kč
SEVER	35 000 Kč	0 Kč	35 000 Kč	0 Kč
Slunovrat	13 500 Kč	5 000 Kč	8 000 Kč	500 Kč
Srostlouch obecný	3 000 Kč	3 000 Kč	0 Kč	0 Kč
Svízel Prítula	40 000 Kč	0 Kč	40 000 Kč	0 Kč
Zvonek	51 500 Kč	7 500 Kč	14 000 Kč	30 000 Kč
Žirafa	19 000 Kč	19 000 Kč	0 Kč	0 Kč
HB	30 000 Kč	0 Kč	20 000 Kč	10 000 Kč
Celkem	826 840 Kč	290 840 Kč	472 500 Kč	63 500 Kč
Dotace	420 000 Kč	160 000 Kč	220 000 Kč	40 000 Kč
Přesah	406 840 Kč	130 840 Kč	252 500 Kč	23 500 Kč

Tabulka 5: Přehled požadavků Základních článků HB na dotace z prostředků MŠMT v roce 2004

## 11 Účetnictví, zdanění, audit, kontrolní systém

### 11.1 Účetnictví

Hnutí Brontosaurus účtuje od roku 2002 v soustavě podvojného účetnictví. Účetnictví je vedeno v softwarovém produktu Stormware Pohoda 2004.

Pro oddělení účetnictví jednotlivých projektů, což vyžadují všichni donátoři, jsou jednotlivé projekty vedeny jako zakázky, což později umožňuje poměrně jednoduchou analýzu nákladů na jednotlivé projekty. Tento systém nám plně vyhovuje a domnívám se, že je jedním z nejrozumnějších řešení, které lze aplikovat.

V současné době zavádíme do struktury HB další organizační složku, která narozdíl od základních článků nebude mít právní subjektivitu. Její účetnictví bude součástí účetnictví HB a pro odlišení těchto organizačních složek chceme používat rozlišovací znak střediska.

ZČ	Volnočasové aktivity	Tábory	OHB	Celkem přiděleno
Baobab Jeseník	3 500 Kč	10 900 Kč	0 Kč	14 400 Kč
Botič	0 Kč	8 000 Kč	0 Kč	8 000 Kč
BRDO Vlčí stopa	5 500 Kč	11 900 Kč	0 Kč	17 400 Kč
Brdo Vlkani Mikulčice	30 300 Kč	14 800 Kč	9 000 Kč	54 100 Kč
CBJ	10 000 Kč	0 Kč	0 Kč	10 000 Kč
DELFÍN	10 000 Kč	26 500 Kč	0 Kč	36 500 Kč
Forest	9 000 Kč	0 Kč	0 Kč	9 000 Kč
GINGO	5 300 Kč	18 600 Kč	0 Kč	23 900 Kč
KPL	18 800 Kč	11 500 Kč	0 Kč	30 300 Kč
Mařatice	8 000 Kč	6 200 Kč	0 Kč	14 200 Kč
Modrý kámen	37 500 Kč	32 600 Kč	0 Kč	70 100 Kč
ORCHIS Brno	17 000 Kč	0 Kč	5 800 Kč	22 800 Kč
Rozruch	6 000 Kč	2 400 Kč	0 Kč	8 400 Kč
SEVER	12 700 Kč	0 Kč	0 Kč	12 700 Kč
Slunovrat	8 000 Kč	2 200 Kč	500 Kč	10 700 Kč
SP	11 600 Kč	0 Kč	0 Kč	11 600 Kč
Srostlouch Obecný	0 Kč	1 900 Kč	0 Kč	1 900 Kč
Zvonek	10 500 Kč	3 100 Kč	9 000 Kč	22 600 Kč
Žirafa	0 Kč	9 400 Kč	0 Kč	9 400 Kč
Dě-čínan	3 200 Kč	0 Kč	0 Kč	3 200 Kč
Ještěr	6 000 Kč	0 Kč	0 Kč	6 000 Kč
Rezerva pro KRHB	7 100 Kč	0 Kč	15 700 Kč	22 800 Kč
Celkem	220 000 Kč	160 000 Kč	40 000 Kč	420 000 Kč

Tabulka 6: Přehled rozdělení dotací Základním článkům Hnutí Brontosaurus z prostředků MŠMT v roce 2004

## 11.2 Zdanění

Hnutí Brontosaurus podléhá Zákonu o dani z příjmu právnických osob. V současné době nejsou příjmy Hnutí brontosaurus tak vysoké, aby nebylo možné aplikovat dle výše zmíněného zákona odpočet max. 300 000 Kč od základu daně.

Dále HB podléhá platbě silniční daně, u zaměstnanců daně fyzických osob.

Hnutí Brontosaurus není plátcem DPH.

## 11.3 Audit a kontrolní systém

Z charakteru organizace, respektive z jejího typu, není Hnutí Brontosaurus povinno každoročně provádět audit svého účetnictví. V roce 2003 proběhla ve Hnutí Brontosaurus kontrola ze strany FÚ a MŠMT, obě bez negativního výsledku. V minulosti jsme prodělali kontroly ze strany

MŠMT, FU, MSSZ, VoZP A VZP.

V souvislosti se zpronevěrou dotací MŠMT předsedou organizace v letech 1998 - 99 čekáme kontrolu ze stranu FÚ právě na toto období, zaměřenou na dotační prostředky MŠMT.

V souvislosti s touto defraudací jsme v roce 2000 přepracovali systém Kontrolní a revizní komise (KRK), což je orgán, který má svými kontrolami preventivně působit a odhalovat případná porušení v hospodaření organizace. V této souvislosti každoročně podává KRK zprávu Valné hromadě o prováděných kontrolách a jejich výsledcích. Zároveň KRK vydává zprávu a doporučení Valné hromadě ke schválení/neschválení Zprávy o hospodaření Rady Hnutí Brontosaurus, kterou vypracovává RHB a je souhrnem hospodaření v předešlém roce. Dále KRK podává vyjádření k vyúčtování dotačních a grantových prostředků.

## 12 Invence a inovace

V části věnované financování organizace z nadačních zdrojů jsem uvedl, že Hnutí Brontosaurus nepřichází s inovačními řešeními problémů ochrany životního prostředí. S tím by se dalo souhlasit, ale jen do určité míry. Jelikož techniky pořádání volnočasových akcí a akcí zážitkového charakteru jdou mílovými kroky kupředu, jsou organizátoři HB nuceni neustále inovovat své programy a tím jít s trendem. Dalším inovačním prvkem je zařazení prvku Klubu Hnutí Brontosaurus do struktury organizace. Více inovačních prvků jsem v současné podobě Hnutí Brontosaurus bohužel nenalezl.

## 13 Efektivnost

### 13.1 Vyjádření efektivnosti, její měření

Efektivnost chápanou jako poměr mezi výstupy a vstupy na určitý produkt lze v Hnutí Brontosaurus měřit na základě nákladů na uspořádání jedné akce. Nyní budu používat data z roku 2003, která jsou uvedena ve Výroční zprávě [2].

V tomto roce organizátoři Hnutí Brontosaurus uspořádali 49 táborů. Na tyto tábory čerpali dotaci ve výši 100 000 Kč. Z dotačních prostředků bylo podpořeno 15 táborů <sup>1</sup>. Dalo by se tedy efektivnost odvozovat od nákladů na uspořádání jedné akce. Tedy čím nižší náklady na jeden tábor, tím efektivnější organizační tým.

Tak tomu dle mého názoru není. Uvažujeme-li další finančními prostředky těžko vyčíslitelné faktory, jako jsou prostředí konání akce, materiální zabezpečení základny, aj.

Dle mého názoru je efektivnost v Hnutí Brontosaurus měřitelná časově, tedy zkvalitňováním pracovních postupů a školením zaměstnanců (dobrovolníků) lze zkracovat dobu, za kterou je vykonána (vyprodukována) daná akce či projekt.

Efektivnost dle mého názoru je dobré měřit pro další analyzování a plánování alokace použití zdrojů v obdobné činnosti či při realizaci podobného projektu.

<sup>1</sup>Toto číslo ve výroční zprávě nenalezneme

## 14 Marketing a public relations

Uvnitř Hnutí Brontosaurus rozumíme pod pojmem marketing brontosauřích akcí jejich prezentaci na veřejnosti. Mezi takovéto aktivity patří:

- internetová prezentace [www.brontosaurus.cz](http://www.brontosaurus.cz) , především část Kalendář akcí
- vydávání souhrnného plakátu Prázdniny s Brontosauřem
- inzerce v časopisech
- prezentační akce v rámci projektu Ekostan

Jako jednoznačně nejúspěšnější metoda propagace činnosti Hnutí Brontosaurus, tedy akcí našich základních článků se mi jeví internetová prezentace, což se ukazuje především v posledních dvou letech, kdy přes internetové stránky se nám hlásilo cca 85% všech účastníků táborů. Víkendové akce jsou propagovány celoplošně výhradně na internetu, lokálně si však každý organizátor vytváří svoji vlastní propagaci. Zde se tedy nedá určit, který způsob je efektivnější.

Pokusím se tedy na následujících řádcích popsat model propagace táborů Prázdniny s Brontosauřem. Budu zde uvažovat model z roku 2004, který by měl být aplikován i v následujících letech.

1. v únoru RHB rozhodla o podobě propagačních plakátů (rozměr, obsah) a s těmito informacemi seznámila předsedy Základních článků.
2. do konce března bylo možno zadávat inzeráty do databáze, která následně byla použita pro výrobu plakátů
3. do poloviny dubna byl stanoven konečný termín pro schválení designu plakátů
4. tisk byl zadán 15.4. a z tiskárny jsme si plakáty vyzvedli 18.4.
5. distribuce plakátů probíhala přednostně organizátorům akcí u příležitosti Dne Země a následně organizátorům táborů, předsedům Základních článků a tzv. rozvěšovačům<sup>2</sup>
6. souběžně s uložením inzerátu do internetové databáze se tento inzerát zobrazoval na internetu
7. v květnu nám vyšel článek v časopise AD Magazín který byl věnovaný právě problematice táborů Hnutí Brontosaurus.
8. v průběhu března – června jsme měli výměnu bannerů na některých sprátených serverech.

V letošním roce jsme oslavili 30 let od založení organizace. Snažili jsme využít oslav v termínu 17. – 19.9. k marketingovým účelům a domnívám se, že se to alespoň z části podařilo, neboť vyšlo 12 článků, z toho 4 v regionálních přílohách celorepublikových deníků, 5 v regionálních denících a zbytek v časopisech.

---

<sup>2</sup>dobrovolníkům kteří rozvěšují plaáty HB ve svém okolí v místech se slabou členskou základnou

## 15 Vztahy uvnitř organizace

### 15.1 Vztahy uvnitř organizace

Organizační struktura je znázorněna v [2]. Organizaci řídí Rada Hnutí Brontosaurus a Výkonný výbor RHB, který je její součástí. Jednat za organizaci mají právo předseda a místopředsedové samostatně, ostatní členové RHB a VV RHB, případně další členové HB z pověření statutárním orgánem. Nejvyšším orgánem je Valná hromada, která výše uvedené orgány volí.

Strukturu HB lze popsat jako organizaci s jednou střešní jednotkou - Kancelář Rady Hnutí Brontosaurus - a podřízenými jednotkami - Základní články Hnutí Brontosaurus. Základní články mají vlastní právní subjektivitu, odvozenou od Hnutí Brontosaurus, což jim zaručuje určitou nezávislost na ústředí HB. Odvození právní subjektivity znamená, že ZČ přebírají stanovы Hnutí brontosaurus, tyto jsou pro ně závazné, a pokud si stanovují vlastní stanovы/vnitřní předpisy, tak tyto nesmějí být v rozporu se stanovami HB.

Dalším orgánem HB je Kontrolní a revizní komise (KRK), která dbá na účetnictví a právní úkony Rady HB.

Poslední strukturou jsou Sekce HB, což jsou odborně zaměřené struktury uvnitř HB, které se snaží rozvíjet obor, v němž jsou profilovány.

### 15.2 Vztahy a vazby mezi volenými a jmenovanými funkcionáři

Volenými funkcionáři jsou:

- Předseda Hnutí Brontosaurus
- Místopředsedové Hnutí Brontosaurus
- členové Rady Hnutí Brontosaurus
- Předseda Kontrolní a revizní komise
- členové Kontrolní a revizní komise

Rada HB a KRK jsou voleni přímo Valnou hromadou, předsedové a místopředsedové jsou voleni daným voleným orgánem a posléze jsou Valnou hromadou potvrzováni do funkcí.

Jmenovanými funkcionáři by se dali nazvat zaměstnanci kanceláře Rady Hnutí Brontosaurus. V současné době však je předseda HB zároveň ředitelem kanceláře. Toto spojení je dle mého názoru velmi nevýhodné, neboť je velmi náročné naplnit všechny požadavky, které na obě funkce klade Rada HB.

## 16 Spolupráce x konkurence

### 16.1 Členství ve střešních a oborových organizacích

Hnutí Brontosaurus je součástí těchto zastřešujících organizací:

- Česká rada dětí a mládeže
- Zelený kruh
- Youth and Environmental Europe

## 16.2 Mezinárodní spolupráce

Na mezinárodní úrovni se nám podařilo navázat spolupráci se slovenskou organizací Strom života a v současné chvíli pracujeme na navázání spolupráce s obdobnou slovenskou organizací 5pe.

V loňském roce jsme spolupracovali na výměně organizátorů táborů a v letošním roce bychom tuto spolupráci chtěli více rozšířit.

## 16.3 Spolupráce x konkurence v rámci regionu, resp. oboru

Hnutí Brontosaurus po roce 1989 ztratilo výsostné postavení, které mu zaručovalo určitý monopol na pořádání pracovních akcí. V dnešní době je v celé České republice velké množství ekologicky zaměřených organizací, které mají více či méně shodnou náplň činnosti s Hnutím Brontosaurus.

Pokud chceme popsat konkurenční organizace můžeme je rozdělit do dvou skupin:

1. environmentální organizace – mezi největší konkurenty patří organizace, které jsou po odborné stránce na vyšší úrovni, proto přilákají odborníky spíše než naše organizace, například ČSOP, Arnika, ap.
2. dětskomládežnické organizace – zde mezi naše největší konkurenty patří organizace, které se zaměřují na středoškoláky a vysokoškoláky. Jsou to především Velký vůz, Prázdninová škola Lipnice, Hnutí GO!, Instruktoři Brno, apod.

Pokud zde uvádím tyto organizace jako konkurenční, musím na druhou stranu říci, že s mnohými z těchto organizací spolupracujeme na rozličných projektech.

## 17 Problémy organizace

Pokud bych zde měl uvádět všechny problémy, se kterými se Hnutí Brontosaurus potýká, tak by jejich výčet zabral mnoho dalších stran. Pokusím se soustředit jen na ty, které mi připadají jako nejvážnější.

### 17.1 Nedostatek finančních zdrojů

Jak jsem již uvedl v části věnované financování a fundraisingu. Nedostatek finančních prostředků je však spojen se všemi zde uvedenými problémy a proto jsem jej chtěl ještě jednou zmínit. Dle mého názoru je způsoben jednak slabým PR organizace a dále obsahem činnosti organizace. Pokud se například podíváme do průzkumů, které byly nedávno zveřejněny a zabývaly se ochotou občanů ČR asigovat 1% daně ve prospěch některé NNO, kde jednou z nejlépe hodnocenou



oblastí je práce s dětmi, dalo by se předpokládat, že zavedení asignací může HB velmi výrazně pomoci s financováním svých projektů. Podle mého názoru však tato oblast byla nevhodně definována, neboť pod kategorií děti se skrývají i organizace, které pracují s dětmi z dětských domovů, krizové linky pro děti, apod. Jsem přesvědčen, že většina respondentů, kteří hlasovali pro tuto kategorii, by měla zájem podpořit právě takovéto NNO.

Jedním ze způsobů finančního zajištění Hnutí Brontosaurus by bylo zkvalitnění firemního FR, především vyčlenění jednoho pracovníka, který by se přímo fundraisingem zabýval. Věřím, že takovýto člověk by měl velkou šanci na větší úspěch, než když dělá fundraising jeden člověk jako jednu z mnoha svých činností.

Dalším možným řešením by bylo zapojování se do mezinárodních struktur a projektů financovaných ze strukturálních fondů a iniciativ EU. V současné době HB je zapojeno do přípravy jednoho z takovýchto projektů.

## 17.2 Nedostatek odborníků

Hnutí Brontosaurus je organizace dobrovolná, tvořená především lidmi, kteří chtějí pomoci životnímu prostředí, avšak nejsou v daném oboru profesionálové, případně nemají dané vzdělání. To vyúsťuje v potřebu komunikovat s organizacemi, které naopak jsou odborné, ale chybí jim nadšení dobrovolníci. Pokud však bychom chtěli přilákat odborníky na některou oblast, nemá jim HB co nabídnout a ve valné většině tito lidé odchází právě do odborně zaměřených organizací, se kterými později HB spolupracuje.

Na tento problém jsme se snažili nalézt již několikrát řešení, avšak marně. Určitou možností by bylo větší zapojování do odborných projektů, které by řešily aktuální problémy ŽP. Touto specializací na některé oblasti by HB mohlo přilákat více odborníků, protože by bylo možno je zaměstnat alespoň na zkrácený pracovní úvazek, ale zároveň i proto, že by se mohli podílet na zajímavých projektech.

## 17.3 Vnitřní nejednota organizace

Hnutí Brontosaurus je tvořeno Základními články, které mají vlastní právní subjektivitu a je zde velmi volná vazba mezi vedením HB a jednotlivými články. Některé jsou i v takovém stavu, že s HB nechtějí příliš spolupracovat, ale HB nemá žádné účinné mechanismy, aby je k tomu buď přinutilo, nebo tyto články dále nezastřešovalo. Jedniná možnost by byla v případě, že by nesplnily některou z podmínek registrace, viz. [1].

V minulosti jsme se již mnohokrát snažili o větší propojení organizace, ale bohužel bez jakéhokoliv kladného výsledku a v současné době nevíme, jak k tomu dospět.

Je samozřejmě ještě mnoho problémů, se kterými se naše organizace potýká, ale o těch se zde již nebudu zmiňovat. Některé z nich jsou naznačeny v textu u jiných bodů.

## 18 Zhodnocení činnosti organizace

### 18.1 Zhodnocení činnosti

Zhodnocení činnosti Hnutí Brontosaurus je pro mě velmi složitým úkolem, protože z pozice předsedy Hnutí Brontosaurus se mi velmi těžko podaří oprostit od subjektivního postoje k HB. Pokusím se však o to.

Činnost Hnutí Brontosaurus je velmi pestrá a obsáhlá. Téměř všechny akce HB organizují dobrovolníci, nebo se na jejich přípravě výraznou měrou podílejí.

Pokud bychom se zpětně podívali na poslání Hnutí Brontosaurus, můžeme rozdělit činnost do dvou směrů. Prvním je pomoc přírodě a památkám. Tou druhou je výchova dětí a mladých lidí. Domnívám se, že oba tyto směry jsou naplněny a naše činnost je velmi kvalitní. O tom také svědčí fakt, že zástupci HB převzali v roce 1995 z rukou ministra Životního prostředí, RNDr. Miloše Kužvarta, cenu Ministra životního prostředí za dlouholetou práci pro životní prostředí a v letošním roce jsme převzali ocenění Uznalá organizace Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy v oblasti práce s dětmi a mládeží.

### 18.2 SWOT analýza

SWOT analýza je přiložena jako příloha [4]. Tuto analýzu jsme vypracovali v rámci přípravy strategického plánu Hnutí Brontosaurus v minulém roce.

## 19 Seznam tabulek

- Tabulka 1. Složení Rady Hnutí Brontosaurus v roce 2003
- Tabulka 2. Složení Kontrolní a revizní komise v roce 2003
- Tabulka 3. Náklady Hnutí rontosaurus v roce 2003
- Tabulka 4. Výnosy Hnutí rontosaurus v roce 2003
- Tabulka 5. Přehled požadavků Základních článků HB na dotace z prostředků MŠMT v roce 2004
- Tabulka 6. Přehled rozdělení dotací Základním článkům Hnutí Brontosaurus z prostředků MŠMT v roce 2004

## 20 Seznam příloh a použité literatury

### Literatura a přílohy

- [1] Stanovy Hnutí Brontosaurus
- [2] Kaplan, T.: Výroční zpráva Hnutí Brontosaurus za rok 2003
- [3] Pravidla hospodaření Rady HB a Kanceláře RHB
- [4] SWOT analýza činnosti Hnutí Brontosaurus
- [5] Propagační materiál projektu První generace pro Brontosaura
- [6] Hodnotící tabulka rozdělení dotací Základním článkům Hnutí Brontosaurus z prostředků MŠMT v roce 2004