

Vysoká škola ekonomická v Praze

Fakulta podnikohospodářská

Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název diplomové práce:

Spolky a neziskový sektor v Československu 1945 – 1951

Associations and Nonprofit Sector in Czechoslovakia 1945 - 1951

Autor diplomové práce: Mgr. Jana Kasíková

Vedoucí diplomové práce: prof. PhDr. Drahomír Jančík, CSc.

Praha 2016

P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „*Spolky a neziskový sektor v Československu 1945 - 1951*“ vypracovala samostatně s využitím literatury a informací, na něž odkazuji.

V Praze dne 10. 5. 2016

P o d ě k o v á n í

Na tomto místě bych chtěla velice poděkovat všem, kteří mi s tvorbou této práce pomáhali a díky jejichž přispění mohl text vzniknout. Děkuji za cenné rady k tématu, které dosud nemá k dispozici dostatek podkladů, odborníkům, zejména pracovníkům archivu. Za odborné vedení děkuji prof. PhDr. Drahomíru Jančíkovi, CSc. V neposlední řadě patří mé poděkování za trpělivost blízkým, kteří mě neustále podporovali a text se mnou procházeli. Jejich připomínky a rady byly vždy velice podnětné.

Název diplomové práce:

Spolky a neziskový sektor v Československu 1945 - 1951

Abstrakt:

Práce se zabývá studiem neziskového sektoru v Československu v období 1945 – 1951. V tomto přelomovém období došlo jednak k poválečné obnově organizací na nestátní neziskové bázi, postupně ale byl ze strany státu vyvíjen tlak na jejich omezení až likvidaci. Studie zkoumá příčiny a nástroje přeměny oblasti neziskového sektoru až po jeho zrušení, resp. podřízení přímé státní politice. Práce nahlíží téma zejména z pohledu hospodářských a řídicích aspektů organizací v tomto období. Vzhledem k tomu, že jde o neprobádanou problematiku, jsou v práci nejprve uvedeny teoretické poznatky s tématem související, a následně je upřesněna i terminologie a legislativní vývoj tohoto typu organizací. Praktická část práce sleduje na příkladu sociálně zaměřených spolků YMCA, Československý červený kříž a Charita konkrétní otázky hospodářské i příklady prvků řízení organizací (tj. dobového managementu).

Klíčová slova:

neziskový sektor 1945 – 1951, spolky, poválečné hospodářství, spolkový zákon 1867, zákon o dobrovolných organizacích 1951, management neziskových organizací

Title of the Master's Thesis:

Associations and Nonprofit Sector in Czechoslovakia 1945 - 1951

Abstract:

This thesis describes the non-profit sector in Czechoslovakia in 1945 - 1951 period. In this pivotal period, the independent non-profit organizations were partly revived during the post-war reconstruction, but they have been gradually limited by the state pressure, aiming to achieve their ultimate liquidation. This study examines the causes and transformation tools of the NGO sector until its abolition, as well as their subordination to direct government oversight. This work views the topic especially in terms of financial and managerial aspects of the organizations during this period. Due to the fact that this is an unexplored issue, the theoretical knowledge related to the topic is presented first, and the terminology and legislative developments of this type of organization are subsequently clarified. The practical part uses the example of three socially oriented associations: YMCA, Czechoslovak Red Cross and Charita (Caritas), their specific economic issues and the examples of contemporary management.

Key words:

NGO sector 1945 - 1951, associations, postwar economy, Associations Act 1867, Voluntary Organizations Act 1951, the management of non-profit organizations

Obsah

OBSAH	7
1 ÚVOD	10
1.1 ČLENĚNÍ PRÁCE	11
1.2 HYPOTÉZY A ZÁKLADNÍ OTÁZKY	12
1.3 METODIKA	13
1.4 KRITIKA PRAMENŮ A LITERATURY	14
2 TEORETICKÁ ČÁST	18
2.1 CO JE NEZISKOVÝ SEKTOR	18
2.1.1 SEKTOROVÝ MODEL	19
2.1.2 DALŠÍ EKONOMICKÉ TEORIE NEZISKOVÉHO SEKTORU	20
2.2 STÁT A NEZISKOVÝ SEKTOR	22
2.2.1 LIBERÁLNÍ KONCEPCE NEZISKOVÉHO SEKTORU	22
2.2.2 MODEL POPTÁVKY A NABÍDKY	22
2.2.3 MODEL OBČANSKÉ SPOLEČNOSTI A SOCIÁLNÍCH HNUTÍ	22
2.2.4 MODEL REŽIMŮ SOCIÁLNÍHO STÁTU	23
2.3 SOCIÁLNÍ OBLAST NEZISKOVÉHO SEKTORU	26
2.4 JEDINEC A NEZISKOVÝ SEKTOR	26
2.4.1 ALTRUISMUS A FILANTROPIE	27
2.4.2 DOBROVOLNICTVÍ	27
2.4.3 ZAMĚSTNANCI NEZISKOVÉ ORGANIZACE	30
2.5 NEZISKOVÁ ORGANIZACE A JEJÍ FUNGOVÁNÍ	30
2.5.1 ŘÍZENÍ, MANAGEMENT, PLÁNOVÁNÍ	31
2.5.2 FINANCOVÁNÍ	32
2.5.3 PROPAGACE	33
2.5.4 ANALÝZA ZÁKLADNÍCH EKONOMICKÝCH UKAZATELŮ	34
2.6 DOBOVÁ TERMINOLOGIE (SOCIÁLNÍCH) NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ	35
3 LEGISLATIVNÍ RÁMEC	40
3.1 TRADICE	40
3.2 SPOLKOVÝ ZÁKON Z R. 1867	40
3.3 ÚPRAVY SPOLČOVACÍHO ZÁKONA V PROTEKTORÁTU – 1939-1945	41
3.4 DEKRET PREZIDENTA REPUBLIKY (1945)	43
3.5 VÝVOJ OD R. 1948	45
3.6 ZÁKON Z R. 1951	47

3.7 STATISTICKÝ PŘEHLED VÝVOJE	48
3.8 OŽIVENÍ INICIATIVY V R. 1968	48
3.9 OBNOVA NEZISKOVÉHO SEKTORU PO R. 1989	49
 4 PRAKTICKÁ ČÁST	 51
 4.1 PŘEDSTAVENÍ VYBRANÝCH ORGANIZACÍ A JEJICH VÝVOJ	 51
4.1.1 YMCA	52
4.1.2 ČsČK	52
4.1.3 CHARITA	53
4.2 FINANČNÍ SITUACE ORGANIZACÍ VE SLEDOVANÉM OBDOBÍ	53
4.2.1 ROZVAHA, VÝSLEDOVKA	54
4.2.2 FINANCE, ÚČTY A VÁZANÉ VKLADY	57
4.2.3 VÁLEČNÉ ŠKODY	58
4.2.4 HOSPODÁŘSKÁ AKTIVITA	60
4.2.5 ZDROJE	61
4.2.6 DAŇOVÉ PROSTŘEDÍ	63
4.3 MANAGEMENT – ŘÍZENÍ	65
4.3.1 VIZE ORGANIZACE	65
4.3.2 STRUKTURA ORGANIZACE	66
4.3.3 PLÁNOVÁNÍ	69
4.3.4 PROPAGACE	69
4.4 LIDÉ VE SPOLCÍCH	73
4.4.1 ČLENOVÉ	73
4.4.2 ZAMĚŠTNANCI	74
4.4.3 DOBROVOLNÍCI	75
4.5 ZRUŠENÍ – VČLENĚNÍ	76
4.5.1 AKČNÍ VÝBORY	76
4.5.2 YMCA	77
4.5.3 ČsČK	79
4.5.4 CHARITA	80
4.6 OBNOVOVÁNÍ V R. 1968 A PO R. 1989	81
4.6.1 ROK 1968	81
4.6.2 PO R. 1989	82
4.6.3 HOSPODÁŘSKÉ ASPEKTY OBNOVY	83
 5 ZÁVĚR	 84
5.1 HYPOTÉZY	84
5.2 MOŽNOSTI DALŠÍHO VÝZKUMU	86
5.3 SHRNUÍ	87

ARCHIVNÍ PRAMENY:	90
DOBOVÝ TISK A PERIODIKA	90
SEZNAM LITERATURY	91
NEPUBLIKOVANÉ CITOVANÉ ZDROJE:	91
MONOGRAFIE	94
KAPITOLY V KNIHÁCH A SBORNÍCÍCH	96
AKADEMICKÉ PRÁCE:	96
WWW STRÁNKY	97
SEZNAM ZKRATEK	98
SEZNAM OBRÁZKŮ	98
SEZNAM TABULEK	98
SEZNAM PŘÍLOH	99
PŘÍLOHY	100

1 Úvod

Studium neziskového sektoru se v posledních desetiletích vyskytuje v zorném poli různých oborů od ekonomie po sociologii. Je objevována významnost tohoto sektoru, ale zároveň se poukazuje na značnou roztržitost, různorodé je již zaměření jednotlivých neziskových subjektů a tím pádem je nejednoznačná terminologie, která by dokázala souhrnně zahrnovat společná specifika. Neziskový sektor celkově hraje ve společnosti i ekonomii významnou roli, je jím vyjádřena občanská svoboda sdružovat se a naplňovat specifické potřeby určité skupiny, a zároveň vyplňuje místo v ekonomice označované teoretiky jako tzv. čtvrtý sektor, který se podílí mimo jiné na tvorbě bohatství, zaměstnanosti lidí i úspoře některých veřejných nákladů.

Neziskový sektor byl, jak vyplývá z náznaků mnoha studií, významným prvkem i v historii. Nicméně komplexní studium tohoto fenoménu u nás stále chybí, případný zájem se soustředí buď na vybrané období, nebo na vybraný typ organizace. Přitom právě z historie vývoje vychází tradice fungování neziskového sektoru a zároveň v něm lze hledat kořeny mnoha organizací fungujících do dnešních dní.

Zájem této práce je soustředěn na poměrně krátké období mezi lety 1945 – 1951 a na výzkum, jak neziskový sektor v této době fungoval a co si lze v tomto období pod tímto dnešním termínem vůbec představit. Časové vymezení bylo zcela logicky vybráno z více důvodů. Jednalo se o velmi dynamickou dobu, kdy se transformovala celá společnost i ekonomika v důsledku celospolečenských změn a přechodu k levicové komunistické politice a centrálně řízené ekonomice. Organizace, které bychom z dnešního pohledu zařadili mezi nestátní či neziskové (dále je budu nazývat neziskovými organizacemi), byly s tímto vývojem úzce propojené. Nejprve se po skončení druhé světové války navracely, ve shodě s obecnou snahou, k předválečným poměrům, což potvrzoval i dekret prezidenta republiky vztahující se přímo na tuto oblast. Nicméně, jak již bylo řečeno, politické poměry se ubíraly směrem k socialismu, a tak se i potřeby sdružování začaly měnit, resp. byly v mnohých případech měněny nátlakem. Vedle nově vznikajících tzv. masových či celospolečenských organizací fungovaly nejprve bývalé organizace paralelně, avšak od r. 1948 postupně jejich činnost upadá a mnohé jsou rozpuštěny. Zákon z r. 1951, kterým byla činnost neziskových organizací rušena, tak v mnohých případech pouze fakticky potvrzoval stávající stav, neboť mnohé z organizací se již dříve transformovaly nebo zrušily. Právě tento vývoj a dynamika nebyly ještě v odborné literatuře podrobněji studovány a analyzovány, přitom práce, které se tohoto fenoménu dotýkají, jej považují za poměrně významný.

V neposlední řadě se potřeba studia tohoto období zmiňuje v souvislosti s obnovováním neziskového sektoru v České republice po r. 1989. V této době přicházelo

v úvahu dát se cestou vzorů ze zahraničí, či navázat na vlastní tradici. Ačkoli v mnohých aspektech byla upřednostněna první z variant, druhá se projevila přirozeně např. v obnovování tradičních organizací, které navázaly na vlastní historii.

Tato práce by se proto měla zaměřit právě na studium této chybějící části studia vývoje neziskového sektoru u nás. Jejím cílem však není jen popsat podrobně vývoj, který je v jiných pracích zachycen pouze stručně a tím pádem nutně povrchně. Práce by se ráda zaměřila i na fungování dobových neziskových organizací. Které subjekty by se daly mezi neziskové organizace v této době zařadit? Jaký byl věnován neziskovým institucím prostor v tehdejších ekonomických poměrech? Jakým způsobem fungovalo řízení a organizační struktura konkrétní jednotky? Jaké rozpočtové položky tvořily hospodaření organizace? Jaké byly zdroje neziskového sektoru, nakolik se na nich podílela podpora státu prostřednictvím subvencí a nakolik byly nuceny samy organizace hledat vlastní zdroje?

Tento nástin otázek bude následně rozdělen do několika oblastí a dále problematizován a analyzován. Jelikož neziskový sektor je pojem zahrnující v sobě širokou škálu aktivit a organizací, nebylo by možné v rámci rozsahu této práce popsat specifika všech skupin. Z tohoto důvodu se práce zaměřuje na organizace sociálního charakteru, na nichž bude prováděna sonda a uváděny konkrétní příklady. Tato volba také není náhodná, protože dodnes jsou to právě organizace se sociálním zaměřením, které tvoří významnou část dnešní neziskové oblasti. Proto je zde sledovatelná určitá kontinuita a možné částečné srovnání.

1.1 Členění práce

Práce je členěna do několika větších celků, které by dohromady měly tvořit logický rámec k problematice.

V úvodu se nachází určitý základní vhled do problematiky a seznámení s ní. Po nastínění členění práce jsou formulovány vlastní předpoklady do podoby hypotéz, které jsou upřesněny základními otázkami, které si pro jednotlivé předpoklady kladu.

Druhý celek tvoří teoretický rámec problému, a to teoretické poznatky dostupné z odborné sekundární literatury. Nejprve jsou zde nastíněny teoretické poznatky k výzkumu neziskového sektoru v ekonomice i ve společnosti. Avšak, jak bude ještě uvedeno, tyto poznatky jsou výsledkem zkoumání posledních zhruba třiceti let a pocházejí zejména ze zahraničí. Jejich nekritická aplikace na historické období ve vývoji Československa by proto byla značně problematická, je proto třeba s ní zacházet velmi opatrně.

Třetí část již tvoří část vlastního výzkumu, a to zjištění a analýza specifických podmínek vývoje neziskového sektoru v Československu v období 1945 - 1951, zejména co se týče rámce legislativního, ve kterém organizace vznikaly, fungovaly a zanikaly.

Právě tato část bývá v literatuře stručně „odbyta“ několika větami, ačkoli dle názoru autorky se právě zde projevovaly zásadní mezníky dalšího vývoje tohoto sektoru.

Čtvrtý celek navazuje na předchozí část a uvádí na příkladech konkrétních organizací sociálního zaměření jednak jejich vlastní vývoj v těchto nastíněných podmínkách, zejména však jejich fungování se zaměřením na jejich ekonomickou činnost a vlastní hospodaření. Jelikož prameny dostupné z tohoto období jsou mnohdy pouze fragmenty původní šíře, budou příklady uváděny z více organizací dle zkoumaného tématu, k tomu byly vybrány YMCA, ČsČK a Charita.

Závěrem se pokusím o zhodnocení vývoje neziskového sektoru v souvislosti s hospodářskou situací ve zkoumaném období s ohledem na zúženou oblast organizací sociálního zaměření. Předpokládám, že přes nedostupnost množství propojujících informací bude možné některé závěry objektivně formulovat.

1.2 Hypotézy a základní otázky

Ačkoli předkládaná práce stojí na výzkumu kvalitativním, vstupuji do bádání s určitými předpoklady danými rámcovými znalostmi období a vývoje ekonomiky, společnosti a politiky v něm, stejně jako čerpám z domněnek vyslovených v sekundární literatuře, která se tématu okrajově dotýká. Tyto předpoklady mi pomohou formulovat určité základní otázky a očekávané odpovědi na ně. Přestože tedy nejde o výzkum kvantitativní, budou v této kapitole stanoveny některé hypotézy. Výzkum bude směřovat ke zjištění, zda je možné tyto předpokládané skutečnosti na sledovaných příkladech potvrdit, vyvrátit, případně zda by k jejich zjištění byl třeba jiný výzkum. V každém případě, v souladu s metodologií sociologie (Disman, 2011), by k ověření hypotéz byl nutný širší kvantitativní výzkum, kterému snad v budoucnu bude věnován prostor i v rámci studia vývoje neziskových organizací.¹ Tato práce si klade za cíl naznačit možné směry otázek k výzkumu i z ekonomického pohledu.

Ve sledovaném období, tj. 1945 – 1951, prošel neziskový sektor v Československu pozoruhodným vývojem. Zatímco se po skončení druhé světové války intenzivně obnovila živá spolková aktivita z předválečného období, na konci sledovaného časového úseku dochází zákonem z r. 1951 ke zrušení mnoha spolků. Jde o zlomové období, ve kterém se střetávají dvě naprosto odlišné koncepce o postavení neziskového sektoru ve státě. **První hypotéza** tedy tvrdí, že **zákon z r. 1951 neumožňuje pokračování spolkové činnosti a ruší do té doby fungující spolky a tím v podstatě neziskový sektor v ekonomice, což je záměr režimní politiky.**

Druhá hypotéza vychází ze zmínek, které neurčitě vyslovují někteří badatelé, kteří na problém narazili v rámci studia jiného tématu. V roce 1951 sice došlo k vydání zákona,

¹ Určitým krokem v tomto směru je ojedinělé dílo Laštovky a kol. (1998), ačkoli větší část tvoří právě soupis pražských spolků na podkladě spolkového katastru, úvodní studie se pokouší i o nástin vývoje spolků včetně několika statistických přehledů o počtu působících, vznikajících a zanikajících spolků. Viz dále.

kterým se obecně označuje zrušení neziskových organizací, resp. spolků, nicméně faktem zůstává, že v této době již mnoho spolků z poválečného období neexistovalo. **Zákon tedy spíše potvrdil stávající fakt, než způsobil rozvrat a konec ekonomického sektoru,** protože většina zejména menších spolků již nefungovala.

Z předchozí, poměrně zásadní hypotézy, vyplývá logická otázka, zda tedy transformace spolků podle nového ekonomicko-společenského režimu byla dobrovolná či nucená. Protože obecně není znám jiný zásadní dokument před vydáním zákona 1951. **Třetí hypotéza je, že spolky se v souvislosti s celospolečenskými proměnami z nějakého důvodu transformovaly dobrovolně.**

Důležitou podmínkou fungování organizací je jistě dostatek finančních prostředků. Předpokládám, jako **čtvrtou hypotézu**, že zejména po únorovém převratu v r. 1948, v poměrech centrálního hospodářského plánování, se mělo jednat zejména **o zdroje státní, a že tedy financování mělo zásadní vliv na přežití spolků režimem „chtěných“.**

Pátá hypotéza se týká samotných neziskových organizací a jejich fungování a řízení. Domnívám se, že **řízení organizace se značně lišilo podle typu spolků, ale že na ní nebyl kladen zvláštní důraz oproti dnešní době**, kdy je naopak úloha managementu velice vyzdvihována a promyšlena a to i v oblasti neziskových organizací.

1.3 Metodika

Na základě stanovení nosných otázek resp. hypotéz jsem zvolila příslušný metodický přístup ke studiu dokumentů. Vzhledem k absenci obecné metodiky výzkumu neziskového sektoru nebylo možné se opřít o konkrétní certifikovaný nebo uznávaný postup. Tato práce si neklade za cíl takovýto postup vytvořit, k tomu prozatím chybí dostatečné množství pramenů, resp. jejich vyhledávání je nad rámec možností diplomové práce, na kterých by bylo možné zkoumat např. statistické údaje apod. Jde spíše o první vhled do této problematiky v historickém bádání a nástin možností, co lze na omezeném podkladu zkoumat, a v které oblasti je nosné dále rozvíjet výzkum, řekněme tedy jakýsi kvalitativní předvýzkum budoucích širších kvantitativních i hlubších kvalitativních studií.

Metodika výzkumu neziskových organizací se rozvíjí aktivně od osmdesátých let minulého, tedy 20. století (Salamon & Anheier, 1992) a vztahuje se především na výzkum současného stavu a rozvoje neziskového sektoru. Zřídka se pak pouští do analýzy vývoje sektoru vzhledem k různým ekonomickým přístupům či státnímu zřízení. Tyto koncepce a inspirace z nich pro účely této práce budou popsány v teoretické části.

Vedle literatury čerpám zejména z dobově přístupných pramenů.² Tyto dokumenty analyzuji vzhledem ke stanoveným otázkám, ovšem s ohledem na zaměření či tendenčnost některých záznamů. Vzhledem k tomu, že tyto prameny nejsou dostupné nebo dochované

² Viz následující kapitola Kritika pramenů a literatury

v úplnosti, bylo nutné zvolit nosnou základnu pro ukázkou fungování dobových neziskových organizací. Sondu jsem v následující práci udělala do fungování některých organizací, zejména Svazu československé mládeže YMCA, dále Československého červeného kříže a Charity. Obecný rámec fungování byl získán z celkového studia kontextu a dále těchto vybraných a jiných organizací.

Materiál jsem čerpala zejména z **provenience úřední**. Bylo proto nutné mít na vědomí, že se jednalo o materiál popisný, uvádějící zejména státem požadované informace. Na těchto povinných dokumentech lze analyzovat především záležitosti korespondence ohledně subvencí, povolení průběhu sbírek, fungování organizace. Překvapivě spoře dochovaný je materiál o finančním hospodaření.

Dále je vzhledem k převratné době zkoumaného období, tj. přechod k ovládnutí politické scény komunistickou stranou, nutné uvědomovat si tendenčnost oficiálních prohlášení organizací a jejich možnou odlišnost od celkového skutečného fungování. V akčních výborech Národní fronty, ustavených povinně po únoru 1948, bychom tak mohli získat dojem obecného nadšení z „nových poměrů“, což může být značně revidováno při komparaci s dokumenty vnitřní komunikace organizací. V této práci je však snaha o sledování politiky státu vůči organizacím, proto naopak právě tyto dokumenty mohou velmi dobře sloužit k analýze vývoje vzájemného vztahu stát-neziskový sektor.

Naopak pro otázky vnitřního uspořádání organizací jsem využívala spíše dokumentů vnitřní komunikace organizací, jejich oběžníků, zápisů z porad apod. Pro oblast plánování (zapojení se do celospolečenských plánů) či žádosti o subvence se pak oblasti vnitřní a vnější komunikace prolínají.

Pro analýzu některých skutečností, např. hospodaření organizací apod., jsem aplikovala některé z metodik, které jsou používány při analýze neziskového sektoru v dnešní době.³ Jak jsem již výše zmínila, snažila jsem se najít ukazatele použitelné na historické období a zároveň zjištěitelné z omezeného množství dochovaného materiálu.

1.4 Kritika pramenů a literatury

Ke studiu tématu bylo použito několik oblastí literatury, na následujících řádcích proto budou jednotlivě zhodnoceny v souvislosti s výzkumem této práce.

Teoretický výzkum neziskového sektoru je poměrně mladou záležitostí a rozvinul se ve větší intenzitě přibližně od osmdesátých let dvacátého století a to zejména v anglosaském prostředí. Za klasika, jehož terminologii mnohá další díla přebírají či vůči

³ Viz dále. Aplikace současných metod je poměrně problematická vzhledem k časovému odstupu zkoumaného období. Nicméně z důvodu toho, že zájem o analýzu neziskového sektoru je záležitostí posledních několika desítek let a ve sledovaném období obdobné metody absentují, jsem pro možnost komparace a vyslovení některých závěrů zvolila některé poznatky současné.

které se vymezují, jsou považováni Salamon a Anheier (1992, 1996 ad.). Tradici má jak vývoj, tak výzkum neziskového sektoru také v německém a francouzském prostředí.⁴

V zahraničí vycházejí i souborné příručky o neziskovém sektoru. Pro potřeby práce jsem čerpala z u nás dostupných vydání, a to německé Handbuch der Nonprofit Organisation a Handbook on Non-Profit Institutions, zaměřující svou pozornost zejména na management neziskových organizací či specifika jejich účetnictví.

V českém prostředí se výzkumem neziskového sektoru zabývá v posledních letech několik málo **institucí** a to napříč obory. Z ekonomického hlediska mě ke studiu inspirovala především skupina odborníků na Vysoké škole ekonomické v Praze, která se řízením neziskových organizací dlouhodobě zabývá, ať již v rámci po několik let fungující vedlejší specializace, tak v rámci výzkumů.⁵ Jejich výsledkem byla studie Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací (Novotný, 2008), která však problém pojímá komplexněji jako studii o fungování neziskové organizace v dnešní době obecně. Pro ekonomické podchycení studia je základní příručkou i kniha Petra Boukala Nestátní neziskové organizace – teorie a praxe (Boukal, 2009), která stručně nastiňuje vývoj tohoto sektoru u nás, zabývá se ale zejména vymezením sektoru jako takového a jeho definici dle různých teorií a následně řeší zejména finanční analýzu samotné organizace. Velmi zajímavá, a pro vývoj českého neziskového sektoru důležitá, je pak komparace se situací v dalších zemích, zejména v německém a rakouském prostředí.

Významně v této oblasti působí Centrum pro výzkum neziskového sektoru při katedře ekonomie na Masarykově univerzitě v Brně. V jeho režii vyšla řada dílčích studií a konferenčních publikací zaměřených na tuto problematiku, které jsou inspirativní jednak z šíře úhlů pohledu nazírání na téma neziskových organizací z ekonomického pohledu, jednak ve snaze o aplikaci některých zahraničních teorií a poznatků na tuzemské prostředí a tím prověření jejich adekvátnosti. Centrum se tak zabývá výzkumem zejména dnešní situace a vývoji neziskového sektoru v České republice.

Shrnující a tedy základní dílo představuje kniha Občanský sektor. Ačkoli její název navozuje spíše sociologické nazírání tématu, autoři si kladou za cíl nahlížet tento sektor ze všech možných úhlů pohledu, ekonomický nevyjímaje. Kapitoly psané odborníky jednotlivých oborů tak komplexně seznamují s tematikou studia tohoto sektoru, a to jak z domácí, tak zahraniční provenience a nastiňují i další možnosti bádání.

Přímo **historický vývoj neziskových organizací** nebyl dosud komplexně zkoumán a pro sledované období tak sekundární literatura prakticky absente. Stručné nastínění historie bývá uvedeno ve výše zmíněných publikacích o neziskovém sektoru obecně, tvoří však jen doplňující část k ucelení tematiky, která má podchytit spíše základní trendy

⁴ Viz dále teoretická část.

⁵ V letech 2008 a 2016 proběhl dotazníkový výzkum odkrývající faktory úspěchu neziskových organizací. Na druhém výzkumu autorka prostřednictvím dotazování neziskových organizací také participovala.

vývoje, než jejich podrobnější analýzu. Jedna z prvních komplexních studií tohoto typu Neziskový sektor v České republice (Frič, 2001) slouží dodnes jako podklad k analýze vývoje sektoru u nás, definování oblasti neziskového sektoru a k inspiraci metodiky ekonomické analýzy.

Snahu o propojení výzkumu neziskového sektoru z ekonomického a historického pohledu uplatnila v minulých letech ojediněle Antonie Doležalová. Ve své poslední studii Hlávkovi předchůdci a pokračovatelé (Doležalová, 2015) se zaměřila na nadační činnost a to do období druhé světové války. Pro studium problému této práce jsou proto inspirativní zejména některé badatelské otázky a práce s nimi, stejně jako souhrnný stručný vhled do problematiky vývoje před druhou světovou válkou, tedy před studovaným obdobím této diplomové práce.

Ojedinělá literatura k historickému studiu tématu je pak kniha Pražské spolky pracovníků Archivu hl. města Prahy (Lašťovka, 1998). Jde o soupis spolků z pražského spolkového katastru v období 1895 – 1990 s úvodní kapitolou pro každé období. Vedle přehledu pražských spolků tak dílo otevírá další penzum možných témat k výzkumu vývoje neziskového sektoru v Čechách. Zlomky se nacházejí v rámci dílčích studií konkrétních organizací či souvisejících témat, která s problémem vývoje a činnosti neziskových organizací úzce souvisí.

K ucelenému obrazu je v neposlední řadě zajímavý výzkum **obnovy neziskového sektoru po roce 1989** s tázáním se po jeho kořenech v československé tradici a přicházející s otázkou, zda při obnovování nacházíme spíše kontinuitu či diskontinuitu s předchozím, řekněme do přerušení přirozeným vývojem sektoru v našem prostředí.

Z těchto všech důvodů se studium problematiky zásadně opírá o primární prameny. Ty byly čerpány z několika zásadních fondů v Národním archivu, zejména fondů Ministerstva vnitra, Ministerstva informací a Ministerstva sociální péče. Práci ztěžoval fakt, že problematika spolků se nacházela ve více různých souvislostech a v rámci fondu Ministerstva vnitra zejména v jeho dodatcích. Administrativní stránku věci pak nabízel náhled do Spolkového katastru tohoto období dostupného v Archivu hlavního města Prahy.

Informace o **konkrétních organizacích** byly zjišťovány z jejich vlastních fondů. Komplexní, avšak bohužel s mnohými mezerami v dokumentech pro některé oblasti svého působení, byl fond YMCA zpracovaný v r. 1963, je zde proto zajímavý i dobový tendenční úvod zpracovaný archiváři. Současná organizace YMCA mi taktéž poskytla přístup k jejím soukromým fondům, zde se nacházel některý chybějící materiál ke sledovanému období a podrobný materiál k obnově činnosti po r. 1989 (resp. také k pokusu o obnovu v r. 1968). Dále jsem měla k dispozici zatím nezpracovaný materiál ČsČK,⁶ kterým mi bylo zpřístupněno několik dalších informací k této organizaci. Bohužel se však předání zřejmě

⁶ Za jeho zpřístupnění a další podnětné rady velice děkuji pracovníkům Národního archivu ČR.

zásadního materiálu k tomuto období očekává od organizace Červeného kříže do archivu teprve v následujících měsících po napsání této práce, jeho studium tedy bude možné až později. Podobně mi svůj soukromý, avšak k tomuto období opět kusý materiál zpřístupnila Charita ČR. Informace o konkrétních organizacích byly také zjišťovány z fondů zaměřených na spolky z Archivu kanceláře prezidenta republiky, nejednalo se však o komplexní zpracování, ale spíše reprezentativní zprávy.

2 Teoretická část

Neziskový sektor hraje v hospodářském, sociálním a kulturním životě moderní společnosti důležitou roli (Badelt, 1999), přičemž jedna z jeho nejvýznamnějších oblastí jsou právě sociální služby. Zároveň je neziskový sektor důležitým hospodářským faktorem v mnoha ohledech, zajišťuje některé veřejné služby, čímž snižuje náklady státu, svou činností zvyšuje HDP a v neposlední řadě vytváří pracovní místa.

Jak již bylo řečeno, výzkum neziskového sektoru se rozvíjí přibližně od osmdesátých let 20. století v reakci na **stoupající význam sektoru a jeho politizaci** v letech sedmdesátých. Kolébkou výzkumných center jsou univerzity a instituce v USA, disciplína se však vzápětí rozšířila i do zemí západní Evropy (Skvojsa, 2010). Z USA také pochází teorie neziskového sektoru Lester M. Salamona a Helmuta K. Anheira, dodnes přijímaná jako hlavní proud bádání v této oblasti a základ terminologického vymezení. K tomu přispívá i fakt, že podobně jako neziskový sektor obecně, je tato teorie na pomezí více disciplín, zejména sociologie, ekonomie a veřejné politiky.

Výzkum ekonomické role neziskového sektoru taktéž není příliš rozšířený. Zajímavý pohled by mohly přinést odpovědi na otázky (Badelt, 1999): Jakou roli hraje neziskový sektor v ekonomických analýzách? Jsou ekonomické analýzy pouze rozšiřovány na neziskový sektor, nebo tento sektor sám může přinést některé systémové hospodářské poznatky? Jak je hospodářská teorie akceptována samotnými organizacemi?

2.1 Co je neziskový sektor

Oblast svobodných lidských aktivit a dobrovolného sdružování mimo rodinu, trh a stát je v běžné řeči, médiích, politických projevech i odborné literatuře označována různými názvy (Skvojsa, 2010). Na nevyjasněnost termínů upozorňuje prakticky každá studie zabývající se touto oblastí (Frič, 2001; Novotný, 2008; Boukal, 2009 ad.). V této práci užívám jako obecné označení neziskový sektor, obdobný úsek organizací však zahrnují i pojmy jako nestátní sektor, třetí sektor, nezávislý sektor, dobrovolnický sektor či občanská společnost.⁷

Roztříštěnost je dána jednak přístupy různých disciplín, které k problematice přistupují s vlastními metodami, jednak široké spektrum organizací, které tento sektor zahrnuje. Jednotlivé názvy tak zdůrazňují vždy určitou vlastnost tohoto sektoru. Problematické pak bývá, že právě zdůrazněná vlastnost v názvu nemusí být přesná pro všechny aktivity, které pod tuto skupinu zahrnujeme.⁸

⁷ Poslední jmenovaný pojem si jako základní vybrali autoři komplexního díla *Občanský sektor* s odůvodněním, že dle autorů nejlépe vyjadřuje komplexnost odvětví a jeho pozici zejména na pomezí věd ekonomických a sociálních.

⁸ Viz označení této práce, neziskový sektor, sice vyjadřuje fakt, že organizace ve většině případů nebyly založeny za účelem zisku, nesprávně by však označení mohlo zavádět k dojmům, že tyto organizace nemohou

Existuje tedy několik definic neziskového sektoru (Boukal, 2009; Skvojsa, 2010), rozšířené je zejména rozdělení definic na funkcionální, strukturálně-operacionální, právní a ekonomickou. Pro účely této práce, tedy ekonomický pohled na neziskový sektor v historii, budou zásadní zejména poslední tři jmenované. Právní definice je základní pro rámec fungování, a to i ekonomického, jednotlivých organizací. Její nevýhodou je špatná mezinárodní srovnatelnost kvůli odlišným právním vymezením neziskových organizací v jednotlivých zemích. Ekvivalentně nejasná je i srovnatelnost v historickém vývoji. Nelze aplikovat jedno právní prostředí na druhé, proto je této právní definici ve sledovaném období věnována zvláštní pozornost i v této práci. Ekonomická definice je určována zejména vymezením statistických či účetních kategorií. Opírá se pak o první dvě jmenované definice, funkcionální (organizace plní jasně vymezenou funkci ve společnosti) a strukturálně-operacionální dle Salomona a Anheiera (1992).

Strukturálně-operacionální definice (Salamon, Anheier, 1992) se snaží překonat nedostatky předchozích abstraktních vymezení a stanovit umístění organizace na základě reálné struktury a fungování jednotlivých organizací (Anheier, 1992, Frič, 2001, Boukal ad.).⁹ Nezisková organizace má dle definice splňovat následujících pět znaků:

- Organizovanost
- Soukromý charakter a nezávislost na státu
- Zásada nerozdělování zisku
- Samosprávnost
- Dobrovolnost¹⁰

Ačkoli jde o pozdější definici, pro svou obecnost a zaměření na reálné fungování konkrétní organizace je vhodně aplikovatelná i na vymezení neziskového sektoru v historii.¹¹ Resp. nám může vhodně ukázat, jak měnící se společensko-politicko-ekonomický režim po r. 1948 reaguje na jednotlivé prvky (např. které mu nevyhovují) uspořádání a fungování organizací a jakým způsobem se je snaží transformovat a přizpůsobit svým požadavkům.

2.1.1 Sektorový model

Existence neziskového sektoru je často v ekonomice vysvětlována jako oblast, která vyplňuje mezeru uspokojení určitých potřeb při selhání některého z dalších sektorů, resp. fakt, že jeden ze sektorů je schopen lépe zajistit uspokojení potřeb než sektor jiný. Postupem času se mezi tradiční vymezení na sektor soukromý (zaměřený na dosažení

zisk vykazovat či provozovat ziskové aktivity. Zde jsem ho zvolila především pro jeho obecnou známost a obecné užívání v současném diskurzu (označení „neziskový“ apod.).

⁹ Právě tato strukturálně-operacionální definice je považována za základ vymezení a výzkumu neziskového sektoru obecně, jak je vidět z široké literatury, která jej používá. Jednak jsou to jednotlivé studie a jejich metodika, jednak jsou to obecně uznávané přehledové učebnice o neziskovém sektoru.

¹⁰ Konkrétně tento prvek, jak později uvidíme, bude zásadně chybět po r. 1948.

¹¹ Problematické či hraniční případy zařazení organizací se nacházejí i v současné době, ani v historii je tedy nelze aplikovat bezvýhradně.

zisku) a sektor veřejný (reprezentovaný státem a samosprávou) etabloval i **sektor třetí** (Badelt, 1999; Hall, 1992). Ten je zaměřený na jiné cíle než dosažení zisku. Jeho specifiky jsou zejména tyto **vlastnosti** (Handbook, 2003):

- neziskový charakter
- veřejné produkty
- odlišné řídicí struktury organizace
- zdroje příjmů
- kapitálové zdroje
- odlišné transakce
- personální zajištění
- daňové podmínky
- legislativní rámec
- relativní odpoutání se od politických struktur

Dle některých teoretiků pak nelze opomínat ani čtvrtý sektor, sektor domácností (Rektořík, 2007).

Toto čtyř sektorové rozdělení je uplatnitelné i v sociologii, která zkoumá vztah mezi neformálním a formálním ekonomickým či občanským jednáním ve vztahu ke společnosti a rodině. Neziskový sektor je v tomto případě formální občanské jednání, zaměřené na společnost (Skvojsa, 2010). Nicméně země se zaměřují i na makroekonomický pohled. Ten umožňuje určit místo neziskového sektoru a jeho jednotlivých odvětví na trhu jako celku a odhalit některé jeho specifické problémy v interakci s ostatními sektory (Badelt, 1999).

2.1.2 Další ekonomické teorie neziskového sektoru

Oblast neziskového sektoru funguje úspěšně a trvale v různých formách ekonomik a společně s dalšími sektory tvoří ucelený systém. Ekonomickým vysvětlením tohoto faktu se zabývá několik dílčích teorií. Národním příkladem často bývají organizace zabývající se sociálními činnostmi, na které se zaměřuje i tato práce (Frič, 2005, Skvojsa, 2010)

- **Teorie veřejných statků**

Obecně je teorie veřejných statků spojována s veřejným sektorem. I zde se však řeší jednotlivé případy selhání a zkoumá se, jakým způsobem na toto selhání reagovat.¹² Selhání může být způsobeno omezenými zdroji, nedostatečnou flexibilitou, příliš generalizujícím zaměřením poskytnutých statků a neznalostí skutečných potřeb občanů.

¹² Mnohé modely se zabývají překonáním selhání veřejného sektoru skrze úpravu organizace v jeho rámci, např. skrze samosprávu (Tieboutův model, teorie klubů ad.) (Jílek, 2008; Jackson & Brown, 2003).

- **Teorie nabídky**

Podobně jako v soukromém sektoru vzniká mnoho firem z iniciativy podnikatelů na možnost dosažení zisku určitým způsobem, i v případě vzniku neziskových organizací je nutná určitá iniciativa jedinců a tedy jejich nabídka a ochota k uskutečnění určité např. služby. Na rozdíl od motivace zisku se zde však objevují důvody hodnotové, filantropické apod.

- **Teorie tržního nebo smluvního selhání**

Na preferenci využití služeb konkrétní neziskové organizace může působit i fakt, že jí jedinci z nějakého důvodu více důvěřují než organizaci veřejné či soukromé. Souvislost můžeme najít zejména v oboustranné informační asymetrii – veřejný sektor nemá dostatečné informace o skutečných potřebách jedinců, naopak jedinec nemusí považovat např. za důvěryhodné poskytované informace a motivaci pomoci od soukromého subjektu (který je primárně zaměřen na zisk) a dá z tohoto důvodu přednost neziskové organizaci.

- **Teorie zúčastněných aktérů**

V některých případech se organizace zhostí sami potřební aktéři, na základě vlastní poptávky a nedůvěry ke stávajícím organizacím (nebo kvůli špatné zkušenosti s nimi) vytvoří vlastní subjekt poskytující např. určitou sociální službu.

- **Teorie sociálního státu**

V rámci této teorie stát přebírá poskytování služeb v určité sociální oblasti a nahrazuje tak potřebu fungování některých neziskových organizací. Pro období, sledované v této práci, je právě tato teorie nesmírně zajímavá, protože během něho vrcholí snahy na zajištění veškerých společenských potřeb, včetně těch sociálních, státem.¹³ Právě interakce koncepcí zajištění sociálních služeb státem a neziskovým sektorem může odkrýt mnohé vlastnosti obou.

- **Teorie vzájemné závislosti**

Zatímco předchozí teorie stavěly spíše na konkurenci mezi státem a neziskovým sektorem (tj. nástupem neziskové organizace v případě selhání státu apod.), upozornil Salamon v devadesátých letech na určitý typ partnerství, který mezi státem a neziskovými organizacemi funguje a podporuje obojí. Stát tedy stojí o spolupráci a podporuje neziskový sektor. Jakkoli je tato teorie jasněji definována a tedy promyšlena teprve dnes, v minulosti stát jednal skrze mnohá nařízení a podporu organizacím řekli bychom „podvědomě“ obdobně.

¹³ V neposlední řadě by bylo jistě zajímavé sledovat vzájemnou souvislost se sociální politikou a nárůstem či úbytkem sociálních neziskových organizací obecně, od např. 19. století přes prosazovanou sociální státní politiku po druhé světové válce až opět postupný ústup od ní od posledních desetiletí 20. stol.

2.2 Stát a neziskový sektor

Zatímco předchozí řádky uváděly ekonomické teorie existence neziskového sektoru, lze se na problematiku podívat, v návaznosti na uvedené teorie, jako na konkrétní chování státu v rozličných formách a jeho jednání vůči neziskovým organizacím. Vzhledem k tomu, že v práci sleduji období přechodu jedné státní formy v jinou v Československu, nelze tyto koncepce vztahu státu a neziskového sektoru opominout, protože je to právě stát, který tvoří rámec fungování neziskového sektoru.

2.2.1 Liberální koncepce neziskového sektoru

Rozebírat konflikt s dalšími teoriemi není předmětem této práce a nasměrovalo by text odlišným směrem. Nicméně za všechny stojí přeci jen zmínit postoj klasického liberalismu, naznačující, že pojetí sektoru může být zcela odlišné. (Dizdarevič, 2010, Palmer, 2002) Dle tohoto pohledu jsou sektory pouze a jen dva, a to občanská společnost a stát. Jakákoli intervence státu již ovlivňuje či omezuje občanskou společnost, které má být ponechána co největší autonomie a nezávislost, a jejímž právem je v případě nutnosti odvolat představitele, kterým svěřila státní autoritu. Zjednodušeně pak stát může zajistit podporu společnosti zejména decentralizací a širokou svobodou rozhodování jedinců.¹⁴

2.2.2 Model poptávky a nabídky

Podobně jako vysvětlovala teorie veřejných statků jejich nedostatečné zabezpečení státem, ukazuje dílčí model tržního výklenku, že určitá část poptávky není státem uspokojena (Dizdarevič, 2010). Dochází k tomu zejména proto, že stát se zaměřuje na tzv. mediánového voliče, tedy jakéhosi průměrného občana, který ovšem nutně nereprezentuje velkou část potřeb. A právě tento „výklenek“ potřeb pomáhají uspokojit neziskové organizace.

Zároveň, dle tzv. transakčního modelu, má stát zájem na tomto vyplnění mezery na trhu neziskovými organizacemi, protože mu šetří náklady, které by jinak musel vynakládat sám. Tyto náklady by byly navýšeny ještě vedlejšími transakčními náklady nejen např. na péči o potřebné, ale i na zajištění personálu, agendy apod. Stát proto může preferovat podporu, a to i finanční, neziskovým organizacím a tím jednak snížit vlastní výdaje a komplikace v přesunu, školení a řízení pracovníků, ale i možnost podpořit pružnější reakci na potřebu občanů.¹⁵

2.2.3 Model občanské společnosti a sociálních hnutí

Tento model se opírá zejména o poznatky sociologie a politologie, nebudu se jím tedy v práci blíže zabývat. Zmínit lze alespoň fakt, že model se zaobírá také vztahem mezi

¹⁴ Proti této koncepci, kterou prosazuje např. Palmer při srovnávání výsledků dílčích studií o neziskových organizacích v USA a evropských zemích, se ohrazují další teoretici. Poukazují na provázanost s dalšími faktory, jako je aktivní občanství a tedy podpora státu i ze strany občanů a jejich sdružování apod.

¹⁵ Nesmíme ovšem opominout fakt, že i struktura podpory neziskových organizací a skupin potřebuje určité personální a administrativní zajištění, tedy určité náklady.

občanskou společností a státem a to ve smyslu jejich konkurence, kdy organizace tvoří prostředníka dvou složek společnosti, státu a občanů.

Významným a v současné době studovaným tématem je také teorie sociálního kapitálu (Putnam, 1993), a to individuálního (kontakty s druhými lidmi jako soukromý statek jedince) a kolektivního (vztahy mezi lidmi ve společenství jako veřejný statek společnosti). Jako typy sociálního kapitálu lze uvést svazující sociální kapitál, který se projevuje mezi členy určité skupiny a jejich neochotě spolupracovat s příslušníky jiných skupin, a přemostňující sociální kapitál, který se naopak snaží zajistit komunikaci mezi odlišnými skupinami.¹⁶

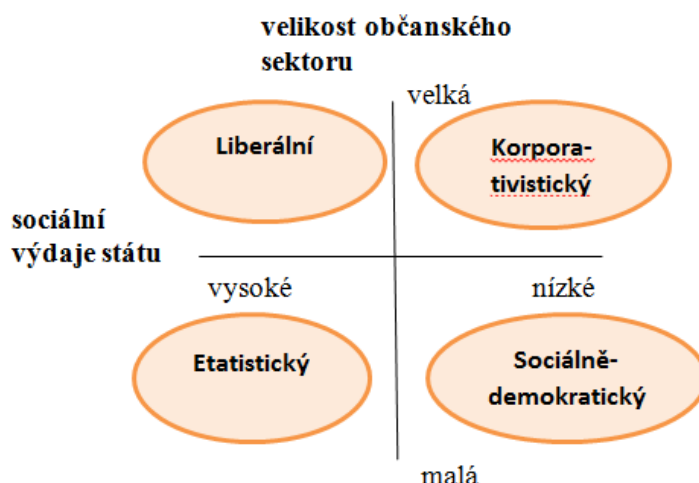
2.2.4 Model režimů sociálního státu

Tento model zkoumá zejména zásadní úlohu státu v nastavení podmínek a rámce fungování organizací. Výzkum však probíhá oběma směry – jak jednotlivá hnutí ovlivňují státní sociální politiku a na druhou stranu, jak státní sociální politika formuje sociální hnutí a organizace (Skvojsa, 2010)

V souvislosti k tématu této práce, díky své akceptaci rozměru historického vývoje, se jeví jako vhodná další teorie organizovanosti občanské společnosti a státních sociálních výdajů autorů Salamona a Anheiera z r. 1998 (cit. Skvojsa, 2010, s. 46). Tato teorie ekonomický rozměr doplňuje, respektive na něj navazuje historicko-sociologickým pohledem. Pro studium vývoje neziskového sektoru v historii a snaze aplikovat na něj ekonomický pohled, je proto dle mého názoru toto doplnění zásadní, zejména pro konkrétní sledované období této práce, kdy se právě forma státu proměňovala.

Základním rozdělením je zde **velikost občanského sektoru** (zaměřeného na sociální služby) a **výše sociálních výdajů státu**. Oboje proměnné jsou buď „nízké“ nebo „vysoké“ co se týče velikosti či výše objemů. Pokud vyznačíme vztah obou proměnných na osách x a y, dostaneme čtyři typy vztahu organizované občanské společnosti a státu, přitom právě situace v té které zemi vychází z historického vývoje a průběhu konfliktu mezi sociálními skupinami.

¹⁶ Protože jde spíše o sociologické pojetí, nebudu jej v této práci, soustředící se na ekonomickou a řídicí složku neziskového sektoru, dále rozvádět, ačkoli jde o velmi zajímavý úhel pohledu na danou problematiku s širokým potenciálem výzkumu společnosti, jejích procesů a reakcích jak současných, tak v jejím vývoji.



Obrázek 1 Schéma modelu režimů sociálních států – vlastní zpracování

Dle schématu rozeznáváme tyto čtyři formy a jejich specifika:

- **Liberální model**

Organizovanost občanské společnosti je vysoká, sociální výdaje státu jsou nízké. Typická je převaha středních tříd, ekonomicky dostatečně silných na to, aby brzdily sociální intervenci státu. Za příklad je dnes považováno USA či Velká Británie.

- **Sociálnědemokratický model**

Zde je organizovanost občanské společnosti malá, oproti tomu se zde nacházejí vysoké státní sociální výdaje. Služby tak stát převážně zajišťuje vlastními, tj. státními institucemi, a úloha neziskového sektoru v této oblasti je pouze zbytková. Dnes tento model najdeme např. ve Švédsku a ve zbytkových formách v dalších evropských zemích jako pozůstatek historického vývoje.¹⁷

- **Korporativistický model**

Ačkoli je v tomto modelu vysoká organizovanost občanské společnosti, nacházíme zde i vysoké výdaje státu na sociální oblast. Často ale stát rozděluje sociální výdaje právě skrze vybrané neziskové organizace, nebo je svými financemi značně podporuje. Řeší se tím částečně princip subsidiarity (který nalézáme např. při decentralizačním procesu veřejného sektoru), dle kterého mají společenské záležitosti být řešeny a zajišťovány institucemi co nejbližšími jedincům a jejich potřebám. Dnes můžeme tento model pozorovat, jako důsledek určitého historického vývoje, v Německu, Francii nebo Rakousku.

¹⁷ Může se jednat o pozůstatek státního řízení sociální oblasti v post-socialistických státech, viz dále.

- **Etatistický model**

Poslední kvadraturu schématu představuje malá organizovanost občanské společnosti a zároveň nízké sociální výdaje státu. Jako příklad je uváděno Japonsko, kde střední a nižší sociální vrstvy zůstaly nevýznamné ve vývoji sociálního hnutí a sociální zabezpečení je tak zajišťováno zejména v rámci rodinných vazeb nebo soukromým sektorem.

Výše uvedený model není důležitý jen při dnešním pohledu na jednotlivé státy a fungování neziskového sektoru v nich. Jednotlivé modely jsou podmíněny historickým vývojem a samy tento postup vytvářely, tj. státy ve své historii prošly několika typy modelů v závislosti na specifických historických skutečnostech.

V Čechách se v 19. století objevují náznaky dvou prvních modelů. Jednak to byl model korporativistický, kdy stát skrze konkrétní občanské či církevní organizace podporoval sociální zabezpečení některých vrstev obyvatel. To se však dotklo jen určitých oblastí sociálního zabezpečení a lze jen spekulovat, zda by se v případě možnosti delšího vývoje neziskové oblasti tento model uplatnil ve větší míře, jak to vidíme paralelně v dalších Evropských zemích.¹⁸ Zároveň společně s rozvojem liberální ekonomiky od konce 19. století pozorujeme i v Čechách silný nárůst organizované občanské společnosti, tj. spolků zejména po zavedení tzv. spolkového zákona z r. 1867, a to v oblastech, kam směřovaly minimální státní sociální výdaje. Tato sebe organizace společnosti oproti státu odpovídá modelu liberálnímu. Tyto dvě tendence se dále rozvíjely v meziválečném období.

Po druhé světové válce, tedy ve studovaném období, přibyl, ostatně v souladu s rozvojem intervencionistických ekonomických teorií, prvek intenzivnější státní péče o sociální oblast. Rozvoj předchozích modelů byl následně přerován radikální proměnou směrem k socialistickému státu, který lze dle definic zařadit mezi sociálnědemokratický model.¹⁹ Ve sledovaném období tedy opět můžeme sledovat a snad i definovat prvky násilného střetu několika opozičních modelů.

Naopak po roce 1989 sledujeme opačný proces, určitou nejistotu, zda ukončovaný sociálnědemokratický model nahradit modelem liberálním (což vzhledem k inspiracím z fungování neziskových organizací v USA nastávalo) či korporativistickým (jak naznačoval nepřerušovaný vývoj několika okolních evropských států). Zároveň přetrvávají v mnohých sociálních oblastech a zároveň v mentalitě lidí principy modelu sociálnědemokratického. Můžeme konstatovat, že v současné době není dle tohoto modelového rozdělení Česká republika vyhraněná, což je dáno radikálními zvraty v poměrně nedávném historickém vývoji politiky a převahu k určitému modelu ukáže až

¹⁸ Mezi nimi zejména v Rakousku, které vzhledem k dlouhodobému společnému hospodářsko-politickému vývoji může představovat jistou paralelu.

¹⁹ Ačkoli Salomon a Anheier výslovně socialistické, potažmo komunistické státy nezmiňují.

dlouhodobější vývoj neziskového sektoru. Pro tuto práci je ovšem nosná otázka střetu modelů s vysokou organizovaností občanské společnosti (korporativistický a liberální) s naprosto opačným konceptem modelu vysokých sociálních státních výdajů a praktické potlačení neziskového sektoru.

2.3 Sociální oblast neziskového sektoru

Jak jsme viděli v mnoha předchozích případech, neziskový sektor je mnohdy představován **sociálními aktivitami a službami**. Nelze jej však zjednodušit pouze na tuto doménu, protože pokryto je i mnoho dalších oblastí.

Do sociálních služeb jsou dle metodik zahrnovány zejména (Handbook, 2003):

- obecné - péče o potřebné včetně nerezidentů, jako jsou např. uprchlíci, péče o osoby s handicapem či jiná společensky potřebná služba
- podpůrné služby a služby při mimořádné události
- péče o seniory
- péče o děti a mládež

Pravdou zůstává, že sociální aktivity v rámci dobročinných organizací byly přítomny v podstatě ve všech historických obdobích. Pro výzkum určitého historického vývoje se tedy jeví jako vhodné omezení jinak velmi širokého a rozmanitého sektoru. Důvod je i praktický, při studiu neziskového sektoru jako celku by bylo nutné zmínit takové množství specifik pro jednotlivé oblasti, že by práce ztratila na přehlednosti nehledě na omezené možnosti studia pramenů.

2.4 Jedinec a neziskový sektor

Významným fenoménem neziskového sektoru je zapojení dobrovolníků do chodu organizace. Neziskový sektor by bez jejich dobrovolné participace prakticky neexistoval, otázkou však je, proč je jedinec ochoten věnovat svůj volný čas a energii mnohdy nad rámec svého zaměstnání, ať už jde o dobrovolnou činnost, nebo zaměstnanec neziskové organizace, protože nezřídka i zaměstnané osoby věnují organizaci více času a energie, než mají v popisu práce, a hlavní roli hraje jiná motivace než finanční ohodnocení. Mikroekonomické modely uvažují mnohdy o **jedinci jak o racionálně jednajícím** a zároveň sobeckém. Jestliže opustíme zjednodušenou skutečnost a zaměříme se na interakci více lidí, vidíme, že je někdy jedinec ochoten obětovat některé statky (volný čas apod.). Pak musí existovat faktory, které mu přes tuto oběť, nebo za tuto oběť, zvýší individuální užitek. Lidé pracující v neziskových organizacích jsou často nadšenci, kteří chtějí pomáhat druhým či společnosti, a nejsou nutně odborníci na danou problematiku (Novotný, 2008; Škorvaga, 2007). Jak již bylo řečeno, velký problém je zejména s kvalifikovanými pracovníky na manažerských pozicích (Frič, 2001).

2.4.1 Altruismus a filantropie

V této souvislosti se často zmiňují motivační faktory vycházející z hodnotového zaměření jedince, společenského uznání apod. další. Uvádí se altruismus, jako jedna z přirozených potřeb člověka pomáhat druhým a šířit dobro a filantropie, jako širší soubor činností a konání vycházející z altruismu, dávající mu však také koncepční a institucionální rozměr (Vostrovská, 2005).²⁰ Protiváhu zjednodušenému modelu klasické ekonomie v tomto směru položila ekonomie behaviorální, analyzující blíže souvislosti ekonomickým a psychologickým jednáním jedince (Wilkinson, 2008).

Souvislostí **filantropie** (resp. altruismu) a **ekonomie** se zabývala blíže Antonie Doležalová. Pokusila se analyzovat ekvivalentní pojmy v historii, zejména pak v judaismu a antické filozofii. Dle Doležalové (2015) se v důsledku dobročinnou aktivitou zabývá již klasik ekonomické vědy Adam Smith, který se zabývá i mravním rozměrem ekonomického chování jedince, skrze jeho přirozeně zakódovaná pravidla. Větší pozornost pak fenoménu věnovala sociologie či filozofie. Filantropie získává nejen rozměr lásky k bližnímu, skrze židovskou či křesťanskou optiku, ale i přispění k blahobytu společnosti či skupiny, což vychází z myšlenek humanismu. Skrze různé náboženství sledoval zvyklosti altruismu i Boukal (2009), sledující kořeny a přístupy k nezištné pomoci optikou společností různých náboženských směrů a vývoje v historii.

Koncept racionality, ekonomické sounáležitosti a altruismu vysvětloval ve svém díle Hlaváček (1999). Podle něj východiska k poskytování daru vycházejí z psychologických motivů, přičemž je nutné odlišovat čistou obětavost vůči očekávání určité reciprocity. Vývoj altruismu také vnímá jako tradici vývoje ekonomické vzájemnosti, tedy určité závislosti jedinců na sobě samých. Právě určité společenské normy vytvářejí ve svém důsledku normy ekonomické vzájemnosti, které jsou počátkem altruistického chování jedinců.²¹

2.4.2 Dobrovolnictví

Na předchozí část, tedy zkoumání vnitřní motivace jedince k dobročinnosti, navazují její praktické projevy, a to je dobrovolnictví. Jedinec, tedy dobrovolník, je dle obecné definice (Tošner, 2002; Novotný 2008) člověk, který bez nároku na finanční odměnu poskytuje svůj čas, svoji energii, vědomosti a dovednosti ve prospěch ostatních lidí či společnosti. Dobrovolník tedy za svou práci nedostává buď odměnu žádnou, nebo pouze symbolickou.

²⁰ Přičemž označení altruismus je novější, zavedl jej Agust Comte jako protiváhu egoismu. Pojetí pojmu se měnilo postupem času, viz Doležalová (2015).

²¹ Koncepce Jiřího Hlaváčka (1999) je v mnohých ohledech jedinečná pro neotřelý způsob, s jakým nahlíží vývoj altruismu jako důsledek chování homo oeconomicus v rámci společenství. Vysvětluje jej nejen jako důsledek ekonomického motivu ohrožení a teorie organizace, ale tuto koncepci aplikuje i na matematicko-statistické modely (pravděpodobnosti přežití, solidarity členů, mecenášství atd.) této ekonomické sounáležitosti se společenstvím. Podrobnější vysvětlení však není v možnostech této práce.

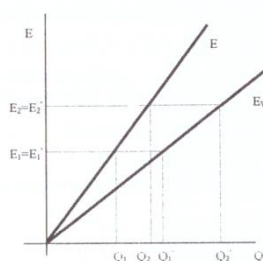
Dobrovolníky a jejich participaci je také vhodné rozdělit dle formy a intenzity dobrovolnictví (Kosina, 2003). Dle Kosiny jsou typy **dobrovolných aktivit** tyto:

- jednorázová akce
- dlouhodobé dobrovolnické programy
- dobrovolnická služba

Organizace mnohdy kombinují více forem dobrovolnictví. Vedle negativ, mezi nimiž je zmiňována např. malá odbornost dobrovolníků či jejich častá fluktuace, totiž přináší využívání práce dobrovolníků řadu výhod. Mezi tyto přínosy patří (Novotný, 2008, Boukal, 2009):

- levný zdroj práce
- vliv na poslání organizace a zpětná vazba k němu, nové pohledy a názory
- dobré jméno, zlepšení image
- nový duch a nadšení, velká motivace
- propagace
- vhodný zdroj uchazečů o práci

Velký přínos pro organizace využívající dobrovolnou práci znamená možnost zvýšení výkonů organizace při shodné výši na osobní výdaje. Zjednodušený graf nám tento vztah názorně ukáže (Novák, 2008, s. 115):²²



Obrázek 2 - Graf vývoje výdajů a výkonů s využitím dobrovolné práce

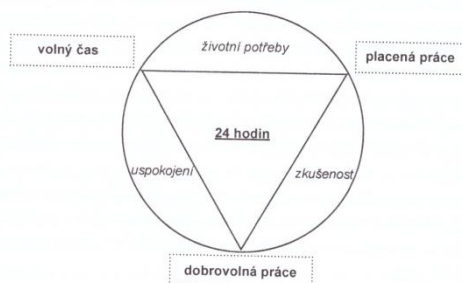
Uvažujeme lineární vztah mezi výdaji na pracovníka a výkonem. Zatímco osobní výdaje E , měřené na ose y , generují v případě organizace využívající pouze profesionální sílu při výdajích E_1 výkon Q_1 , v organizaci využívající dobrovolnou práci je při stejných výdajích E_1 generován vyšší výkon Q_2 . Dochází k tomu proto, že křivka osobních výdajů počítajících se zapojením dobrovolníků je plošší, tedy náklady s přibývajícím výkonem stoupají pomaleji.

²² V tomto modelu se počítá v rámci nákladů práce se složkou mezd a nepřímých nákladů práce, které se nutně vyskytují i při práci s dobrovolníky. Formálně by tak náklady práce neziskové organizace využívající dobrovolníky byly shodné s náklady práce organizace využívající pouze placenou sílu, rozdíl se však projeví právě v osobních výdajích, v případě dobrovolníku jsou totiž pouze ve výši vedlejších výkonů práce (Novák, 2008)

Zejména v poslední době se hovoří často o nutné **zvláštní péči o dobrovolníky** (Boukal, 2009) v podobě jejich řízení (vytvoření komunity), možnosti osobního růstu (supervize) či poskytnutí možnosti participace na plánování aktivit (delegování zodpovědnosti) a nezapomenout na určitou formu ocenění (od poděkování po benefity). Doporučuje se také uzavírat zvláštní smlouvy o dobrovolnictví. Tato péče přitom nemusí být poskytována nutně jen dlouhodobě spolupracujícím dobrovolníkům, naopak značná péče je věnována i okruhu zájemců o nárazovou dobrovolnou pomoc.

V neposlední řadě je věnována značná pozornost metodám **ocenění dobrovolné práce**, jejíž hodnota se zahrnuje do kapitálu organizace. Vychází se nejčastěji z konceptů tržních nákladů práce (tedy ocenění práce v ceny na trhu práce) a alternativních nákladů jedince (zohledňující osobnost dobrovolníka a vycházející z jeho ušlých nákladů za dobrovolnou činnost). Organizace ale zároveň musí i tak zahrnout určité náklady, spojené s prací dobrovolníků, jako jsou personální náklady, sociální náklady či sociální požitky poskytované dobrovolníkům jako forma benefitu. (Novotný, 2008)

Pokud se tedy v návaznosti na ocenění dobrovolné práce dostaneme k osobě dobrovolníka, najdeme nejrůznější důvody poskytnutí dobrovolné činnosti, tedy vlastně formy nepeněžitěho daru. Ekonomická teorie vysvětluje jedince jako nositele lidského kapitálu,²³ který se rozhoduje o využití svých schopností a svého času. Následující diagram sleduje vztah placené práce, dobrovolnictví a volného času (Novák, 2008, s. 112):



Obrázek 3 Diagram vztahu práce, volného času a dobrovolnictví

Sledujeme, že dle diagramu souvisí dobrovolná práce s faktorem uspokojení (související s alternací s volným časem) a zkušeností (doplňující práci placenou). Životní potřeby, tedy nezbytné podmínky k přežití oscilují mezi volným časem (spánek apod.) a placenou prací (zajištění životních potřeb). Diagram tedy dobrovolnou práci prezentuje jako nadstandartní statek. Přičemž dle empirických výzkumů je to právě čas, resp. jeho nedostatek, který je častou překážkou poskytnutí dobrovolné práce (Frič, 2004).

Jak upozorňuje literatura (Novák, 2007), i přestože dobrovolník nedostane za práci hmotnou odměnu, přináší mu činnost také významné přínosy (které jsou koneckonců impulsem k této práci).

²³ Běžně se k lidskému kapitálu uvažuje o pracovnících jako o nositelích určitých schopností, dovedností, znalostí a zkušeností, k čemuž se v případě dobrovolné práce přidává altruismus. (cit. přednášky L. Macákové, in. Novák, 2008, s. 111)

Jsou to např.:

- dobrý pocit
- získání zkušeností a získání praxe
- kontakty a přátelství
- uplatnění schopností, často vnímané jako smysluplné uplatnění
- zážitky a zábava
- nová řešení rozhodovacích problémů
- nový pohled na svět

Zároveň se upozorňuje na nebezpečné pocity dobrovolníka, jako je pocit nenahraditelnosti, povinnosti, snaha něco si zasloužit, případně zneužití postavení.

V neposlední řadě uveďme důležité rozdělení dobrovolnictví:

- vzájemně prospěšné – v rámci organizace či společnosti (sbory hasičů)
- veřejně prospěšné – vůči společnosti (dárce krve apod.)

Obě formy se opět mohou prolínat v rámci jedné organizace, avšak motivaci dobrovolníků obou skupin mohou být značně odlišné.

2.4.3 Zaměstnanci neziskové organizace

Neziskové organizace často zaměstnávají pracovníky pro plynulý chod provozu, v některých případech ale skutečně organizace fungují jen na základě příspěvku svých členů nebo dobrovolníků.

Jako příčiny menšího zájmu o zaměstnání v neziskovém sektoru bývají uváděny především nízké mzdy, ale mnohdy i nejistota stálého zaměstnání, pokud nejde o etablovanou organizaci. Vyzdvihují se ale i přínosy práce (Trajanovová, 2006; Novotný, 2008) jako je široký prostor pro uspokojení osobních potřeb jednotlivce, sounáležitost ke skupině mnohdy s úzkými sociálními vazbami, užitečnost pro společnost, smysluplné využití vlastního času, uznání a respekt, nebo nalezení vlastní seberealizace.

2.5 Nezisková organizace a její fungování

Nezisková organizace se ve svém fungování chová obdobně jako ziskový podnik, v mnohých ohledech je ale nutné vzít v potaz její odlišnosti. V současné době je tato problematika intenzivně studována v souvislosti s rozvojem teorií neziskového sektoru, zejména co se týče managementu organizací. V mnoha případech jde o snahu aplikovat moderní poznatky o personálním, finančním či marketingovém řízení na specifickou situaci neziskových organizací.

Samotný přehled organizací, které jsou zahrnovány pod neziskový sektor v dnešní době, je problematika sama o sobě. Pro představu stručně shrňme, že dnes pod neziskový

sektor zahrnujeme zejména zapsané ústavy, spolky,²⁴ družstva, dále přetrvávající obecně prospěšné společnosti, ale i nadace či církve a církevní právnické osoby.²⁵

V rámci této práce je sledováno, zda se tyto specifické aspekty ve sledovaném období po druhé světové válce lišily, či zda měly obdobný charakter. Předpokládáme, že se v mnohém mohly prvky fungování organizace měnit v souvislosti s okolím, otázkou nicméně zůstává, zda a jaký mělo vliv násilné přerušení přirozeného vývoje v době komunismu a následné obnovování neziskového sektoru po r. 1989. V teoretické části proto zmíním některé současné teoretické poznatky, které považuji za relevantní pro srovnání s dobovým řízením organizací neziskového sektoru.

2.5.1 Řízení, management, plánování

V současné době se zdůrazňuje role managementu a jeho specializace do jednotlivých pracovních pozic (personální, finanční, krizové řízení apod.) jak v podnicích, tak v neziskových organizacích. Upozorňuje se na důležitost promyšleného řízení jako zvýšení efektivnosti a tedy i životaschopnosti organizace. V praxi nicméně mnohé organizace nemají dostatečné kapacity na zřízení v podstatě velkopodnikové struktury.

Při řízení organizace se zdůrazňuje významná **role leadra**, tedy charismatické osoby, která propaguje hodnoty organizace, případně je jejím zakladatelem nebo představitelem. Osobnost, která je v čele nebo tváří organizace může pomoci zaměstnancům, dobrovolníkům ale i veřejnosti se s těmito hodnotami a vizí organizace ztotožnit. Osobnostní charakteristika představitelů neziskových organizací je nezdárcu podobná charakteristice podnikatelů (Lukeš, 2008).

Nedílnou součástí řízení organizace je plánování, resp. je nutné pro její účelné a racionální směřování. Každá organizace, která je dlouhodobě součástí nestátního neziskového sektoru, vznikala s nějakou **vizí**. (Novotný, 2008) Doporučuje se, aby organizace měla tuto vizi jasně definovanou tak, aby odrážela hlavní hodnoty organizace. Pro určení směřování organizace je následně nutné formulovat poslání organizace, které odlišuje konkrétní organizaci od jiné se stejnou obecnou vizí. (Novotný, 2008) **Poslání** má plnit dvě funkce:

- vytvářet všeobecnou představu, kam organizace směřuje a čeho chce dosáhnout
- sjednocovat chování všech členů organizace při realizaci vytyčených úkolů

²⁴ Tyto dvě jmenované formy jsou novými formami podle nového občanského zákoníku platného od r. 2014. Již jen z názvu vidíme jisté tendence na navázání tradice spolkového života na našem území.

²⁵ Po roce 1989 došlo k několika právním i terminologickým úpravám. Např. velmi rozšířená občanská sdružení podle zákona z r. 1990 se transformovala nejprve na obecně prospěšné společnosti. Dnes je tendence i obecně prospěšné společnosti přeměnit na zapsaný ústav či spolek, nicméně momentálně mohou nadále fungovat jako o.p.s., pokud byly založeny před rokem 2012. Nadace a nadační fondy se řídí vlastním zákonem z r. 1997.

Poslání je následně rozčleněno do **konkrétních cílů**, a to dlouhodobých i krátkodobých. K dosažení těchto cílů slouží stanovená strategie, podle nichž se organizace chová. Strategie je tedy konkrétní popis cílového jednání k plnění poslání a tím dosahování vize organizace.

2.5.2 Financování

Aby nezisková organizace mohla plnit své poslání, musí zajistit dostatek finančních zdrojů. Dle současné terminologie se o správu financí stará buď specializovaný finanční pracovník nebo **fundraiser** (Boukal, 2009). Doporučuje se, aby zdroje nestátní neziskových organizací byly různorodé, jedná se zejména o:

- veřejné financování
 - instituce státní správy, jako jsou ministerstva apod.
 - samospráva
- neveřejné zdroje
 - individuální dárci – přispívající jednorázově, opakovaně či pravidelně
 - veřejné sbírky – na veřejně prospěšný účel, důležitá je transparentnost organizace i výtěžku
 - sponzoring – podpora ze strany podnikatelských subjektů za protihodnotu, např. uvedením sponzora
- samofinancování – vlastní podnikatelská činnosti organizace, přičemž tato neslouží primárně k ziskové činnosti, ale k minimalizaci ztráty či vyrovnání rozpočtu²⁶
 - členské poplatky
 - platby za poskytované služby
 - prodej zboží
 - pronájem
 - využití nehmotného majetku
 - investice
- zvýhodnění – např. daňové apod.

Dnešní stav ohledně využívání jednotlivých zdrojů se může lišit v závislosti na konkrétní studii, okruhu oslovených organizací, kategorizaci a především metodice. Dle výzkumu z r. 2008 (Novotný, 2008) jsou zdroje a jejich procentuální využití následující:

²⁶ Aktuálně je rozlišováno pro účely daně z příjmů, zda jde o neziskovou organizaci s širokým základem či úzkým základem daně. Organizace s úzkým základem daně využívá hospodářské činnosti jen jako podpůrnou aktivitu svého poslání, zatímco organizace s širokým základem daně se pro potřeby daně z příjmů chovají jako podnikatelské subjekty. Zajímavé je, že Zákon o dani z příjmů je jeden z mála, který přináší obecnou definici současné neziskové organizace. (Pelcl a Pelech, 2015)

Název zdroje	% z celkových zdrojů organizace
Státní správa a samospráva	39,29
Vlastní činnost	13,1
Podnikatelé a obchodní společnosti	11
Členské příspěvky	10,4
Z jiné činnosti	7,9
Individuální dárci	7,6
Nadace a nadační fondy	6,2

Tabulka 1 - Rozložení zdrojů neziskových organizací

Nejčastějším zdrojem jsou tedy dle výzkumu veřejné rozpočty. Je však nutno vzít v úvahu různorodost organizací, které byly do výzkumu zahrnuty. Dnešní neziskový sektor je však na subvencích státu stále do značné míry závislý.²⁷

Důležitým aspektem financování je i **finanční plánování** (Boukal, 2009). Dnes se doporučují plány dlouhodobé (3 roky) a krátkodobé. Zásadami jsou, v souladu s finančním plánováním podniků, úplnost, systematičnost, přehlednost, periodičnost a flexibilita. Vedle rozvahy a výkazu zisku a ztrát se doporučuje nejen sledovat, ale i plánovat tok peněžních prostředků (cash-flow). Plánování je tak zaměřené nejen na výdaje (náklady), ale i strukturu příjmů (zdrojů). S finančním plánováním pak úzce souvisí tvorba rozpočtu a to buď na základě rozpočtu minulých let, či vyčíslení na základě plánovaných budoucích činností nebo kombinací obou.

2.5.3 Propagace

Klíčovou aktivitou, na které v podstatě závisí existence neziskové organizace (Boukal, 2009) je její propagace, prezentace, v současnosti nejčastěji zahrnovaná pod řízení PR (**Public relations**), tedy vztahů s veřejností. Jde o nástroj vnější komunikace organizace, jímž vstupuje ve známost veřejnosti, získává nové dárcy, ale i členy nebo klienty. Ve větších organizacích může tuto funkci zastávat tiskový mluvčí.

Nástroji vnější komunikace jsou např.:

- tisková oznámení a tiskové zprávy či tiskové konference
- spolupráce s dalšími médii
- vlastní tiskoviny – informační letáky, brožury
- reklama

Veřejnost a její postoje k organizaci jsou dalším důležitým faktorem pro mnohé neziskové organizace. Jednak co se týká náboru členstva nebo dobrovolníků, jednak ohledně získávání finančních prostředků od dárců individuálních i z řad podniků a států.

²⁷ Viz výroční zprávy následovníků organizací sledovaných v této práci YMCA ČR, Český červený kříž a Charita ČR.

Poslední dva jmenované subjekty se také při podpoře často ohlížejí na význam, případně popularitu konkrétní organizace v očích veřejnosti. Přitom veřejné mínění může organizace přímo ovlivňovat pouze částečně, skrze vlastní propagaci, tiskové zprávy apod. Druhou velkou část tvoří nepřímý vztah k veřejnosti, kdy je veřejné mínění ovlivňováno skrze názory jejich blízkých či známých, vlastní zkušenosti, ale i míněním odborníků, články novinářů apod. To vše vytváří určitý ucelený obraz o neziskové organizaci.

2.5.4 Analýza základních ekonomických ukazatelů

Podobně jako při analýze ziskových podniků, lze i pro analýzu úspěšnosti, výkonnosti apod. využít ekonomické ukazatele při výzkumu neziskového sektoru. Ekonomové však nejsou zcela jednotní v tom, které ukazatele mohou tento specifický sektor relevantně ohodnotit. Obecně je možné např. definovat, že se neziskové organizace snaží o maximalizaci množství poskytnuté služby a maximalizaci kvality jejích vlastností (Badelt, 1999), v mnoha konkrétních případech je však toto zobecnění diskutabilní. Dle Friče (Frič, 2001; Handbook, 2003) je pro neziskový sektor vhodný tento soubor ukazatelů:

- počet registrovaných a neregistrovaných organizací a subjektů podle klasifikace ICNPO²⁸
- daňové prostředí neziskových organizací
- počet a struktura pracovníků
- odhadovaný počet dobrovolníků a členů působících v neziskovém sektoru
- vztahy základních ukazatelů neziskového sektoru k hospodářství jako celku

Měření základních ekonomických ukazatelů neziskové organizace je značně komplikovaná otázka vzhledem k tomu, že nelze jednoduše použít např. ukazatele ziskovosti jako ekvivalent úspěchu fungování organizace. Zásadním ukazatelem, ovšem často obtížně měřitelným, je úspěšnost naplnění poslání neziskové organizace.

Pro měření výkonnosti, ačkoli jen v hrubých rysech, lze využít některé základní ukazatele finanční analýzy. Organizace tak s ohledem na své cíle může za směrodatné považovat počet klientů, velikost zdrojů, počet zaměstnanců či dobrovolníků a vývoj tohoto stavu v čase. Z finančního hlediska se využívají ukazatele sledující vztahy mezi výnosy a náklady a to i v určité oblasti aktivity organizace. Z obecné ekonomie se využívají např. ukazatele hospodárnosti, zadluženosti či některé pyramidové rozklady a souhrnné analytické postupy (Boukal, 2009).

²⁸ Jedná se o mezinárodní klasifikaci neziskových organizací zahrnující 12 skupin činností: 1. kultura, sport a volný čas, 2. vzdělávání a výzkum, 3. zdravotnictví, 4. sociální služby, 5. přírodní a životní prostředí, 6. Komunitní rozvoj a bytové hospodářství, 7. Občanskoprávní osvěta a politické organizace, 8. Filantropie, 9. Nadace mezinárodní, 10. Náboženství a církve, 11. Odbory a profesní spolky, 12. Nespecifikované činnosti.

K tomu se připojují další, jako je veřejná prospěšnost organizace pro společnost, dobré vnější vztahy, známost a dobré jméno organizace. Současný management pro efektivitu zdůrazňuje i soustředěnost na manažerské organizační prvky, jako je definovatelnost strategie a cílů, krizový management, inovativní přístup apod., tedy přístupy přebírané z organizací ziskových podniků, jako měřítko úspěšnosti neziskové organizace. Jak již bylo řečeno, právě tyto řídicí funkce jsou však pro mnohé organizace časově, finančně nebo personálně nedostupné.

Pro analýzu historického období lze orientačně využít některé z ukazatelů, pro komplexní obraz by bylo, podobně jako v dnešních dotazníkových výzkumech, potřeba vypracovat širší statistické šetření na reprezentativním vzorku většího počtu organizací. Práce se tedy pokusí alespoň částečně navázat na analýzu neziskového sektoru (Frič, 2001) a na vymezeném území Prahy zjistit počet registrovaných spolků, definovat daňové prostředí a pokud možno i jejich personální zajištění (které ovšem v poválečném období bylo značně proměnlivé nejen v jednotlivých letech, ale i kratších časových úsecích) a na základě finančních údajů analyzovat některé aspekty hospodaření organizací, případně jeho poválečná specifika.

2.6 Dobová terminologie (sociálních) neziskových organizací

Označení organizací neziskového sektoru prošlo pochopitelně také vlastním vývojem. V práci **označení dobové a současné** prolínám dle potřeb textu (nelze současnými termíny pojmenovat jednoduše dobové organizace a procesy, protože v sobě nesou jiný právní i hospodářskou podstatu). Na tomto místě bych proto ráda vyjasnila ekvivalentní pojmy v textu užívané.

Práce se zaměřuje na neziskový sektor a to jeho sociální oblast. Takovéto termíny ve sledovaném období kolem roku 1945 prakticky nenajdeme. Neziskové organizace, které sledujeme, se nejčastěji nacházejí pod pojmem spolky. Podobně jako dnes byla ale škála mnohem širší a v určitých oblastech by sem mohly spadat i tzv. masové organizace, ale i odborové svazy. Jejich interakci se spolky sociálního zaměření zmíním samostatně, protože sehrála zásadní roli ve vývoji po r. 1948. V textu se tedy zaměřím právě na spolky, na něž se vztahovala samostatná vládní politika spravující dobrovolné sdružování obyvatel dle zákona z r. 1867.

Z předchozí části vyplývá nejen značná **roztržitost mezi jednotlivými přístupy** k neziskovému sektoru jako takovému a rozmanitou šíří záběru zaměření jednotlivých organizací, ale i nesnadné označení různorodých subjektů.

V práci, zejména v jejích úvodních a závěrečných částech, pracuji s terminologií současnou, tedy s pojmy jako je neziskový sektor, neziskové organizace se sociálním zaměřením apod. Pojmenování samo však prošlo proměnami, proto je nutné při bádání v jejich historickém vývoji hledat příhodné ekvivalenty. Neopominutelný je i fakt, že

pojmenování odráží vývoj organizací jako takový a ukazuje, na které jejich aspekty se klade důraz. Zejména po r. 1989 se pro obnovující se neziskový sektor opět hledají vhodné názvy až po částečný návrat k označení původnímu, jak již bylo řečeno.

Samotný současný termín je nejednoznačný. Nejčastěji zkrácený užívaný pojem nezisková organizace vyzdvihuje fakt, že primárním účelem není dosažení zisku a jednotka je zároveň určitou organizovanou skupinou. Často se pracuje také s pojmem nestátní organizace, případně nestátní nezisková organizace (NNO), zdůrazňující specifickou sektorovou příslušnost těchto jednotek mezi veřejným státním a soukromým sektorem. Další označení spadající pod tento zastřešující pojem pak dále naznačují specifika jednotlivých jednotek.

V historii se pojem NNO ve velkém měřítku překrývá s pojmem **spolky**.²⁹ Jejich pojmenování vychází ze spolkového zákona a označuje, že jde o jakési „spolčení“ více osob, které mají jednotný záměr. Ve velké části textu bude právě s termínem spolek pracováno a bude pod ním chápána konkrétní jednotka, tedy dnešními slovy organizace na neziskové nestátní bázi.

Rovněž označení organizace se sociálním zaměřením v dobových pramenech najdeme zřídka, i zde se vychází z jiných jazykových předpokladů a tradicí danými termíny. Ve sledovaném období proto pracuji s organizacemi, které byly označeny jako „humanitární“, „humanitní“, „dobročinné“ apod. I dnes toto označení najdeme pro organizace převážně s mezinárodním přesahem, dobově se v této kategorii vyskytovaly ale i organizace, jako jsou Československý Červený kříž, či YMCA. Podobně jako dnes, nezřídka byly organizace na pomezí více kategorií, což bude i případ organizací v případové studii.

Kategorizace spolků se v období přibližně od r. 1939 do r. 1953 pohybovala v rozmezí 15 – 23 různých typů spolků. Následující výčet obsahuje kategorizaci z r. 1949:³⁰

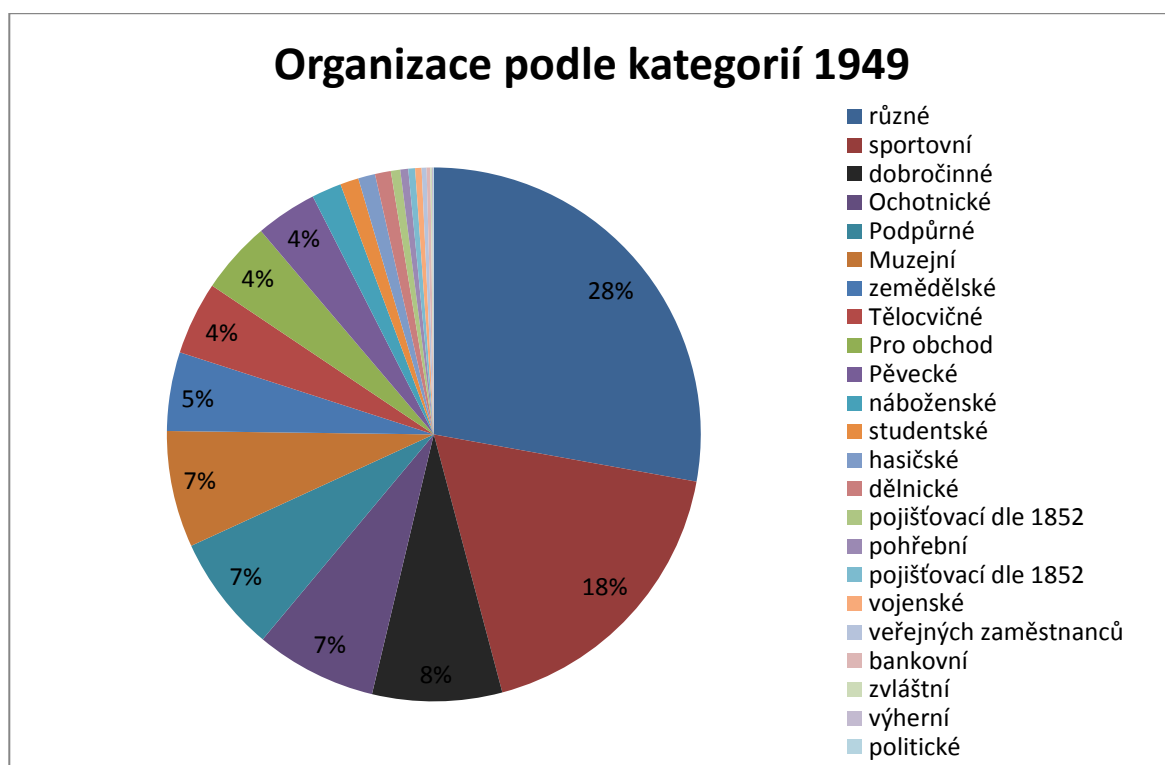
- náboženské
- dobročinné a humanitní
- podpůrné
- pojišťovací
- pohřební
- bankovní a záloženské
- zemědělské, lesnické a okrašlovací
- pro obchod, živnosti a průmysl

²⁹ Je třeba mít na paměti, že jsou zde další velké skupiny, spadající pod tento sektor, např. nadace, které se v mnohém řídí a v historii řídily jím specificky danými zákony (Doležalová, 2015).

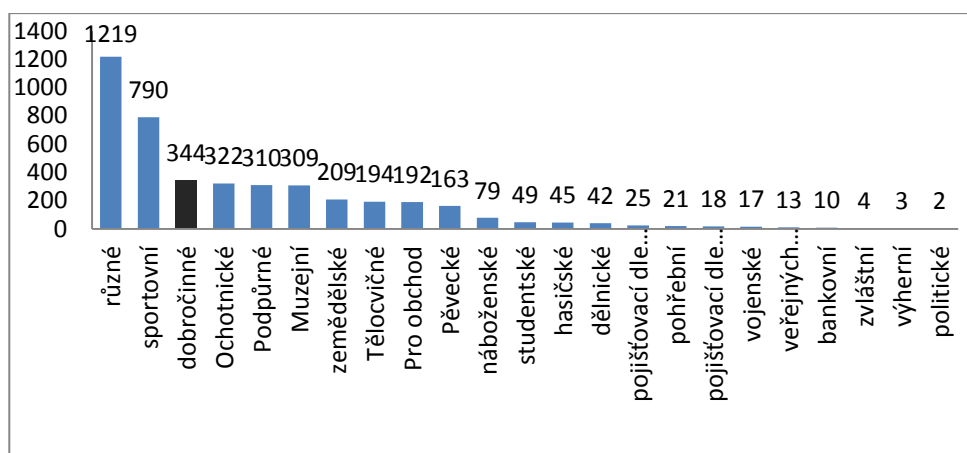
³⁰ Tedy období, kdy stále právně trvaly podmínky a právní postavení z doby po r. 1945, avšak následkem převratu v únoru 1948 docházelo k útlumu spolkové činnosti. Viz dále.

- musejní, vědecké a umělecké
- studentské
- ochotnické, čtenářské a zábavní
- pěvecké a hudební
- tělocvičné
- sportovní
- vojenských vysloužilců
- hasičské
- pojišťovací
- výherní
- dělnické odborné a vzdělávací
- politické
- různé
- veřejných zaměstnanců
- zvláštní sdružení podle nařízení 30/39 Sb.

Pro představu zastoupení o četnosti uvádím počet těchto spolků ve Velké Praze dle spolkového katastru krajských národních výborů (činnost spolku přesahující hranice okresu) a okresních národních výborů (spolky fungující v rámci okresu) (Hlášení MV VB/3a, 1949):



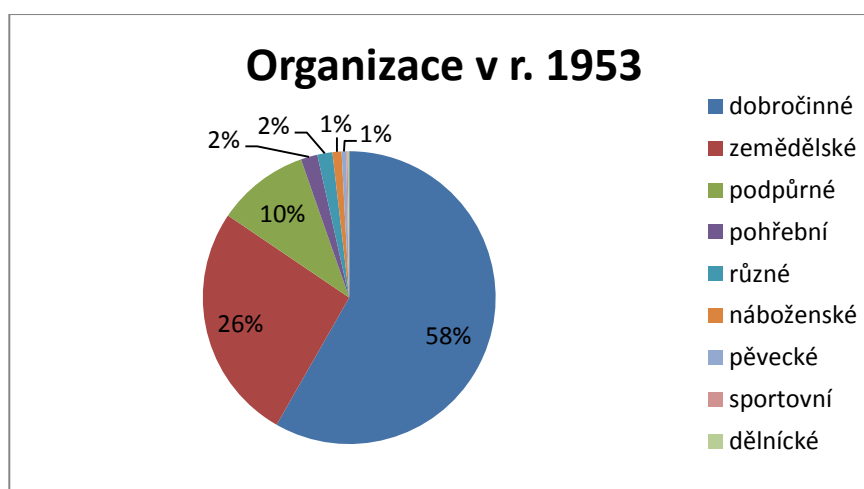
Obrázek 4 Spolky podle kategorie v r. 1949



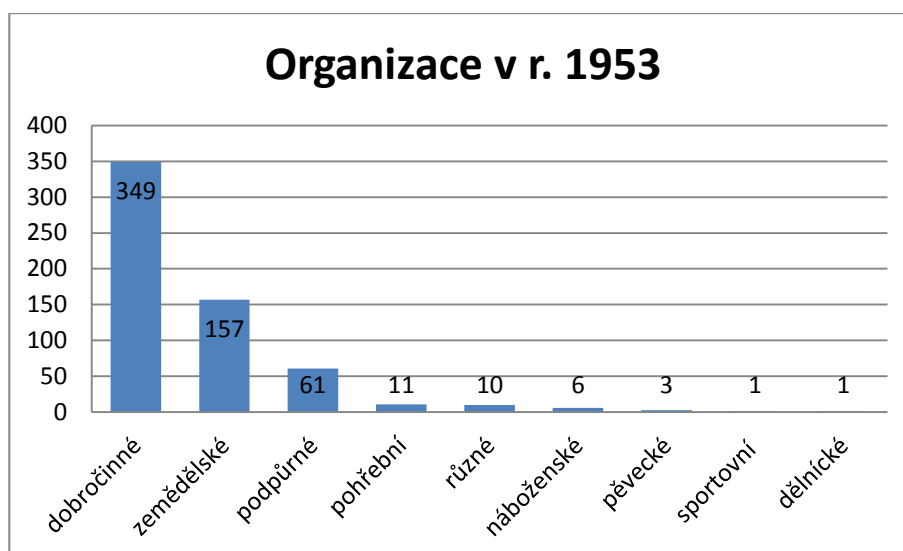
Tabulka 2 - Spolky podle kategorie v r. 1949

Vidíme, že kategorie dobročinných či humanitních spolků je třetí v pořadí s počtem 344 spolků, nicméně vezmeme-li v úvahu, že nejčetnější kategorie „různé“ skrývá další podkategorie či nezařaditelné spolky, posouvají se dobročinné spolky po sportovních (790 spolků) co do absolutního počtu na druhé místo. S předpokladem, že termín „různé“ zahrnuje i množství spolků se smíšenou působností, tedy i s dobročinnou činností, můžeme odhadnout, že spolky v oblasti dobročinných pokrývaly 10 – 20% celkového počtu. Pokud do sociální oblasti zahrneme i spolky podpůrné a další, podíl ještě vzroste. Na tomto příkladu je zřejmá složitost kategorizace a diskutabilní rozdělení, ale zároveň významnost činnosti spolků pro sociální oblast.

V roce 1953, po výrazném tlaku na utlumení spolkové činnosti, se v kategoriích spolků (náboženských, dobročinných, podpůrných, pohřebních, zemědělských, muzejních, ochotnických, pěveckých, sportovních, dělnických a dalších) vyskytovalo 866 spolků. Došlo již ke značné redukci či sloučení jednotlivých spolků, čímž by se dala vysvětlit absence některých kategorií či vynechání v předchozím grafu nejčetnější kategorie nezařaditelných spolků „různé“ (Hlášení KNV v Praze, 1954):



Obrázek 5 - Dobrovolné organizace podle kategorie v r. 1953



Tabulka 3 - Dobrovolné organizace podle kategorie 1953

Jak uvidíme dále v textu,³¹ zúžil se z důvodu začleňování spolků do jednotných organizací (zejména spolků tělovýchovných a sportovních) nejen počet, ale i vymezení kategorií. Dobročinné spolky v redukovaném množství i nadále působily, alespoň formálně, jako významná složka tohoto sektoru. Na jednu stranu to potvrzuje význam sociální péče v neziskové oblasti, na druhou si musíme uvědomovat, že ve sledovaném roce formální existence spolku a jeho praktické možnosti působení byly značně rozdílné. V neposlední řadě je třeba zdůraznit, že tato statistika byla vyžádána ministerstvem v rámci plánu likvidace spolků jako podklad pro jeho další etapu.

Vedle spolků pak po r. 1945 začaly vznikat a fungovat tzv. **masové organizace**, někdy označované jako celospolečenské organizace. Ty později přebíraly úlohu neziskových organizací. Jednalo se však o centrálně organizované a řízené organizace. Tyto organizace také byly součástí Národní fronty, což je přímo vřadilo do systému socialistické politiky a neslučuje se tak s jednou ze základních charakteristik neziskového sektoru, tedy že jde o nestátní jednotku. Naopak to ale splňovalo požadavky nového politicko-spoločenského systému a povahy centrálního hospodářského řízení těchto organizací na pomezí dobrovolných a povinných aktivit.

³¹ Viz kapitola Zrušení – včlenění.

3 Legislativní rámec

Vznik a fungování organizací vždy ovlivňuje, vedle dalších faktorů, legislativní rámec daného státu či jinak definovaného celku. Pro pochopení vývoje je proto nutné znát nejen stávající legislativní rámec, ale i jeho předchozí vývoj a tradici. Proto právě tuto kapitolu považují za zásadní pro analýzu vývoje oblasti neziskového sektoru ve studovaném období. Legislativní změny jsou zároveň základním východiskem pro následné události přerušení a opětovné obnovování vývoje této oblasti.

Cílem práce není popsat vývoj dobrovolných a neziskových aktivit jako takový, proto úvodní část historie bude pouze stručně nastíněna a pozornost se zaměří zejména na vývoj přímo ovlivňující dění kolem neziskového sektoru ve sledovaném období bezprostředně kolem r. 1945.

3.1 Tradice

Na českém území je, jak je mnohdy připomínáno, **dlouhá tradice** aktivit nevýdělečné či filantropické pomoci, spojované zpočátku zejména s církevními institucemi (řády ošetřujícími nemocné), či s institucemi špitálů (Boukal, 2009). Právě sociální aktivita, jak bychom ji dnes nazvali, byla jedna z prvních, které byly v rámci těchto institucí zajišťovány.

V 19. století začaly nabývat na významu další oblasti sdružovacích aktivit. V této době, r. 1843, byl vydán první dekret dvorské kanceláře, který upravoval spolkovou činnost ve smyslu, že bylo nutné povolení jejich činnosti od státních úřadů či přímo od císaře (Doležalová, 2015). Spolková činnost začala být v této době intenzivnější a bylo třeba ji regulovat, prozatímní spolkový zákon z března 1849, který v důsledku revolučních událostí v Evropě znamenal i zmírnění požadavků při zakládání spolků, byl následován spolkovým zákonem č. 253/1852. Tento zákon, vydaný oproti předchozímu prozatímnímu zákonu již ve změněných státoprávních poměrech, známých pod pojmem neoabsolutismus, opět zaváděl povolovací praxi. Spolek se nejenže musel ohlašovat, ale pro fungování musel vyčkat na povolení činnosti od státních orgánů. Významným předělem se pak stala novelizace tohoto zákona z r. 1867.

3.2 Spolkový zákon z r. 1867

Zákon O právě spolčovacím č. 134/1867 ř.z., známý spíše pod používaným označením **spolkový zákon z r. 1867**,³² sehrál v historii neziskového sektoru na našem území klíčovou roli. Na svou dobu velmi moderní formulace umožňovala široké spektrum spolkových aktivit. Přes úpravy, které budou dále analyzovány a které výrazně avšak dočasně ovlivnily aktivity spolků, přežil několik změn státoprávních režimů a definitivně byl zrušen až zákonem z r. 1951.

³² Viz příloha č. 1, výňatek z textu, na kterém je dobře sledovatelná inovativnost zákona.

Ve třech odděleních, O spolcích vůbec, O spolcích politických a Ustanovení trestní a závěrečná upravuje zákon zejména podmínky založení spolku, podávání zpráv o jeho činnosti a způsob jeho zániku.³³

Důležité bylo zejména, že spolčovací právo bylo **ohlašovací**, čímž byl nahrazen systém koncesní, nebo-li povolovací. Stát měl pouze právo ve lhůtě čtyř týdnů zakázat spolek nebezpečný zákonům. Po této lhůtě se mohl spolek automaticky ustavit při splnění formálních záležitostí. Spolek měl však povinnost ohlašovat změnu svých stanov i změnu představenstva.

Omezení spolkového práva, resp. trestné řízení, nebylo stanoveno příliš přísně. Nicméně stát měl právo dočasně suspendovat některé články např. v případě války nebo vnitřních nepokojů. K jejich praktické aplikaci však došlo až za první republiky.

Recepčními zákony z r. 1918 při vzniku samostatného Československa (Sbírka zákonů státu československého, 1918) byl prozatímně převzat předchozí právní řád, v jeho rámci tedy i platnost zákona O právě spolčovacím z roku 1867 a dalších.

V období První republiky došlo k revizi spolků v souvislosti se zákony č. 300/1920 Sb. O mimořádných opatřeních v době války či ohrožení republiky, č. 50/1923 Sb. Na ochranu republiky, č. 201/1933 Sb. O zastavování činnosti a rozpouštění politických stran, a v jejich novelách.³⁴ Týkalo se to však pouze spolků politických a zpřísněné kontrole při změně funkčních míst a nahlašování členstva (Oběžník Zemský úřad v Praze, 1934).

3.3 Úpravy spolčovacího zákona v Protektorátu – 1939-1945

Krátké období tzv. Druhé republiky trvající od října 1938 do poloviny března 1939 následované nastolením Protektorátu Čechy a Morava nám poprvé v souvislosti s úpravami spolčovacích zákonů a nařízení ukazuje, nakolik je jejich kontrola totalitním režimem vyžadována.

S přípravou úpravy zákona začala již vláda gen. Berana **během Druhé republiky**, která chtěla docílit větší kontroly spolků, zejména s politickou aktivitou. Vládním nařízením na základě zmocňovacího zákona zrušila ze spolkového zákona § 29 - § 35, pojednávajících o politických spolcích s důvodem, *aby bylo zabráněno politickému tříštění nebo politické činnosti rozpuštěných stran touto formou*. Politické spolky se nařízením rušily a zakládání nových nebylo povoleno. Odpovídalo to tendenci vlády o politické upevnění moci. Dále pak vláda změnila § 36 s odůvodněním, že podle spolkového zákona *účast na nedovoleném shromažďování není dosud - až na některé výjimky (...) – trestná*, a

³³ Zákon také vymezuje, na které spolky se nevztahuje. Šlo zejména o výrobní ziskové spolky, duchovní řády, živnostenské spolky a bratrské pokladny. Např. první jmenované nadále fungovaly podle zákona z r. 1852, a tedy se na ně vztahoval koncesní systém.

³⁴ První jmenovaný zákon byl novelizován zákonem č. 125/1933 Sb., poslední z uvedených zákonů zákonem č. 269/1934 Sb.

podle této úpravy pak *prohlašuje se výslovně za trestné jakékoli nedovolené sdružování a účast na něm.* (Vládní nařízení, 27. 1. 1939)

Intenzivnější omezování však přicházelo až za **Protektorátu** nejprve na nátlak a následně přímým zásahem Úřadu říšského protektora. Přibližně dva týdny po příjezdu nacistů a vyhlášení Protektorátu Čechy a Morava ve dnech 15. – 16. 3. 1939 bylo vydáno dne 31. 3. **1939 vládní nařízení**, kterým se opět měnil spolkový zákon z r. 1867. I tento fakt ukazuje na naléhavost, s jakou přistupuje změněný režim ke spolkové činnosti a sdružování obyvatel. Novým vládním nařízením se měnil § 6 tak, že nově nesměl zamýšlený účel spolku odporovat právnímu řádu státu, jeho zřízení či veřejnému zájmu nebo být jinak státu nebezpečný. Novým zněním § 7 se stanovovalo, že spolek nesmí zahájit činnost do chvíle, kdy úřad vysloví, že *oznámení o vytvoření spolku bere na vědomí*. Ačkoli právně tedy zůstávala povinnosti ohlašovací, úřad svým výrokem v podstatě představoval povolovací instanci. Mezi dalšími byl důležitý i článek 2. nařízení, dle kterého musely spolky do 31. 5. 1939 nahlásit okresnímu policejnímu úřadu, zda dále vyvíjejí svou činnost a pokud tak neučinily, zanikly dnem 30. 6. 1939. Stát si tak sliboval zpřísněnou kontrolu nad činností spolků, jednodušší omezení činnosti a vzhledem ke krátké lhůtě nahlášení pokračující činnosti i značnou redukci počtu spolků (Vládní nařízení, 31. 3. 1939). Bez zajímavosti nezůstává, že německé spolky měly nadále zůstat v kompetenci protektorátních úřadů, avšak na rozdíl od českých spolků jim na intervenci úřadu protektora mohla být povolena výjimka ze zrušení, pokud nestihly ve lhůtě podat oznámení o pokračování činnosti (Haas, 1939).

Politický nádech mělo i nařízení zemských ředitelství na přelomu let 1939/1940, které výslovně zakazovalo užívání názvů, které připomínaly státoprávní poměry bývalé československé republiky. Např. právě slovo československý mělo být buď vypuštěno úplně, nebo nahrazeno ekvivalentními výrazy jako „český“, „ českomoravský“ apod. (Prokop, 1939). Jak uvidíme, nepůjde o poslední příklad, kdy změna názvu měla následovat změnu politického režimu.

Další omezování spolkové činnosti se dělo mnohdy individuálně, na základě jednotlivých nařízení říšského protektora či jeho nepublikovanými výnosy. Takto byly zrušeny např. 28. 10. 1940 Junák, 8. 10. 1941 Sokol či 18. 6. 1941 YMCA a YWCA (Osnova dekretu, 1945).

Sociální oblast, na kterou se tato práce zaměřuje, byla nařízením vlády č. 378/42 Sb. soustředěna pod nově vytvořenou veřejnoprávní korporaci Sociální pomoc. Pod ní se měly soustředit i veškeré dobrovolné aktivity v oblasti sociální péče a *prostředky k ní potřebné* (Oliva, 1943a). Šlo o výhradní právo Sociální pomoci na pořádání sbírek a získávání podpor, které byly následně skrze okresní pověřence přerozdělovány. Tlak a kontrola státu se ještě zvýšily při vyhlášení totální mobilizace pracovních sil v r. 1943. Ta znamenala nejen příslib organizací na intenzivnější a efektivnější vlastní činnost, ale i

omezení nadbytečných pracovních sil, případně zapojení pracovníků do organizovaných brigád a dalších přikázaných prací (Oliva, 1943b).

3.4 Dekret prezidenta republiky (1945)

Po skončení druhé světové války nastala všeobecná tendence k poválečné obnově na jedné straně a k návratu k předválečným poměrům na straně druhé, ačkoli přes proklamovanou snahu veřejných činitelů to pro změněné státoprávní, politické a hospodářské podmínky v mnoha ohledech nebylo možné. Návrat k právnímu předválečnému stavu zajišťoval již dekret z 3. 8. 1944 (Kaplan, 2002).

Snaha o obnovu předválečných poměrů se projevila i v souvislosti se spolkovou činností. Na její důležitost opět poukazuje několik aspektů, a to, že přípravy zákona začaly již měsíc po skončení války a že byl nakonec spolkové činnosti věnován zvláštní **dekret prezidenta republiky o spolkové činnosti**, podepsaný 25. 9. 1945. Protože jde o základní dokument pro námi sledované období, bude mu věnována na následujících řádcích větší pozornost.

Spolkový dekret č. 81 byl připravován již od června 1945, a dne 20. 6. byl rozeslán jednotlivým ministerským resortům, které byly vyzvány, aby se vyjádřily k původnímu návrhu. Je zřetelná snaha o rychlé vyřešení záležitosti, připomínky měly být zaslány do čtyř dnů. Několik sporných bodů však sestavování zákona zpomalilo.

Jak vyplývá z původního návrhu ministerstva vnitra, základním byl fakt rušení veškerých nařízení bývalých okupačních orgánů. O obnovu se měly postarat národní výbory, přičemž majetek německých a maďarských spolků měl být zvláštním nařízením zajištěn. V poměrně stručném návrhu zákona následovaly již jen prováděcí předpisy (Osnova dekretu, 1945).

Ostatní ministerstva však vnesla některé důležité připomínky. Nejprve ministerstvo zahraničních věcí zpochybnilo vůbec nutnost formy dekretu s odkazem na to, zda by pouze nešlo zrušit některá nařízení. V nových společenských podmínkách však bylo nutné pozici spolků jasně definovat. Vážnější byly námitky, aby jednotlivá nařízení nebyla dublována v rámci více dekretů, mělo se tedy v co největší míře odkazovat na další prezidentské dekrety, namísto vlastního řešení problému jen v souvislosti se spolky. Tento požadavek se týkal zejména zajištění majetku spolků německých a maďarských. Naopak se spekulovalo, aby zákon nebyl příliš obecný a nedošlo tak k nechtěnému obnovení činnosti nežádoucích spolků. Na konci července 1945 tak ministerstvo vnitra předložilo na jednání vlády upravený návrh. Přibyly do něj dva paragrafy, které konkrétněji vymezovaly, kterých spolků se obnovení činnosti týká.

Stručný výtah z dekretu propojený s informacemi důvodové zprávy je následující:³⁵

Dle §1 byla **zrušena veškerá nařízení a ustanovení z doby nesvobody**, ale i další výnosy, zákazy či nepublikované vyhlášky říšského protektora či okupační správy. Vztahovalo se to např. na již zmíněné vyhlášky o zrušení Sokola, YMCY ad. Výjimkou však bylo zachování platnosti rozpuštění hospodářských svazů dle nařízení z 23. 6. 1939 či sloučení do odborových, závodních či jiných a hospodářských celků dle vládního nařízení z 14. 8. 1941. Ty měly v zájmu nového hospodářského směru zůstat zachovány.³⁶ Obdobně měly zůstat rozpuštěné politické spolky, které se provinily proti zájmu národa, což bylo zakotveno v tzv. košickém vládním programu z 5. 4. 1945.

Vrácení jmění měly dle §2 na starosti **národní výbory** a to na základě připomínek konkrétně výbory okresní a to z praktického důvodu, protože do jejich působnosti právě zajištění majetku v době okupace nejčastěji spadalo. Pokud to nebyl tento případ, měly okresní národní výbory zajistit příslušná opatření. Do dvou měsíců měly spolky, které znovu zahájily svou činnost, požádat u příslušného spolkového úřadu o opětovný zápis do spolkového rejstříku a mohly požádat o vrácení zajištěného jmění.

§3 jmenovitě **rušil nařízení ze dne 31. 3. 1939**. Na námitky, že jde o nadbytečnou specifikaci §1, bylo namítnuto, že na oba typy se vztahuje jiný režim obnovení a že jde zejména o to, aby skutečně došlo pouze k obnově rozpuštěných či jinak pod nátlakem okupačních sil ukončených spolků a neznamenal právně obnovení všech před válkou existujících, i když prakticky nečinných spolků, zaniklých z jiných důvodů než tlaku okupační moci.

Zrušení spolků německých a maďarských, mimo spolků zřízených patentem z r. 1852, se dělo na základě §4. Zde se odkazovalo na postup dle dekretu prezidenta republiky ze dne 19. 5. 1945 o konfiskaci nepřátelského majetku dle §5 tohoto dekretu. Vyňaty však byly spolky výdělečné.

Oproti původnímu návrhu přibyl nově §5, který přes obnovení svobody zakomponoval právo úřadů na zákaz povolení činnosti, *odporuje-li spolek svým zamýšleným účelem nebo zařízením právnímu řádu nebo je-li státu nebezpečný nebo není-li jeho zřízení v zájmu veřejném* (Osnova dekretu, 1945). V tomto navázal dekret paradoxně na poslední změnu tohoto článku zákona 1867, provedenou v březnu 1939 a ponechal si tím možnost určit, která činnost je ve veřejném zájmu v nových společenských poměrech. V rámci zrušení nařízení z r. 1939 se opět obnovily některé předpisy podle zákona 1867, např. lhůty hlášení byly proto v dekretu dočasně do konce r. 1946 vzhledem ke komplikacím poválečné administrativy upraveny, tedy prodlouženy.

³⁵ Viz příloha č. 2 a č. 3, text dekret č. 81 z r. 1945 (bez důvodové zprávy).

³⁶ Podobně např. ministerstvo zemědělství intervenovalo pro zachování zemědělských družstev a zamezení tříštění sil do obnovy zemědělských spolků.

§6 obsahuje prováděcí nařízení, zajímavostí také je, že se vztahuje vzhledem k odlišnému vývoji předchozích let i aktuální politické situaci pouze na země české a moravskoslezské, ačkoliv slovenská strana přes pověření spolupracovala na obdobném postupu.

Důležité je také připomenout, že spolky se nadále řídily spolkovým zákonem z r. 1867, dekret pouze upravoval některé náležitosti související s událostmi války a s proměnou společenských poměrů po válce (odsun Němců, zvýšená státní kontrola nad činností atd.). Zásadní zde byl především fakt, že byly rušeny spolky německé či jinak nepřátelské.

3.5 Vývoj od r. 1948

Poúnorové události a následné ovládnutí politické i celospolečenské scény komunistickou stranou a ideologií výrazně ovlivnilo také spolkovou aktivitu. Preferovanými se staly masové organizace, fungující již v poválečné době, které byly jednak zcela ovládnuty komunistickými činiteli, jednak byly centrálně řízeny a tím nejen že byla možná jejich přímá kontrola, ale zároveň se staly přímým podporovatelem nově vzniklého režimu. Jejich existence, ač prozatím právně nespecifikovaná (organizace např. nebyvaly ani zaneseny ve spolkovém katastru), byla zakotvená i v nové ústavě z 9. 5. 1948, která zaváděla pojem **dobrovolné organizace** a jejich úlohu v nové společnosti: *K obstarávání věcí veřejných a kuplatňování svých demokratických práv vytváří lid dobrovolné organizace, zejména politické, odborové, družstevní, kulturní, organizace žen a mládeže a organizace tělovýchovné* (Ústava Československé republiky, 1948).

Spolčovací aktivity začaly být označovány jako „nespolečenské“, „buržoazní přežitky“ apod. Tato rétorika byla první formou nátlaku. Iniciativa občanů nebyla žádoucí a v podstatě nekontrolovatelné aktivity malých spolků mohly pro režim být nebezpečné. Ačkoli mnohé spolky zahrnuly do svého názvu a programu nová hesla, politické orgány si stěžovaly na pouhou změnu názvu navenek a pokračování „reakční činnosti“ (Zelenka, 1948). Na druhé straně byl na spolky vytvořen přímý nátlak. **Kontrola nad spolky**, vedení spolkového katastru a vydávání správních nařízení, byly předány do rukou národních výborů. Ty ve věci spolků komunikovaly jako s nadřízeným orgánem s ministerstvem vnitra, které nadále plánovalo strategii postupného vytlačení této aktivity ze společenského života.

Základní otázkou zůstává, jak se nově nastolenému režimu podařilo natolik utlumit spolkovou činnost, až mohlo dojít k jejímu praktickému zrušení daným zákonem? Tento postup nemohl být náhlý, to si uvědomovali i činitelé, následující text proto bude analyzovat stručně postupné oslabení spolkové činnosti až po její rozklad ať už faktický nebo morální.

Vzápětí po únorovém převratu se začaly vytvářet při Národní frontě v ústředí tzv. **akční výbory**.³⁷ Šlo o zástupce organizací jednajících v tomto centrálním orgánu. Tím byl zajištěn přímý vliv nově utvářených státních orgánů na spolky a formování jejich vývoje. Oficiálně se tak řada spolků přihlásila k novému politickému směru a do svých aktivit zahrnula např. politické vzdělávání, ale i plánování a hospodaření navázané na oficiální centrální hospodářský pětiletý plán.

Do spolků byl také jmenován **národní správce** v roli jakési nezávislé kontroly a poradce. Národní správa byla do významných spolků zavedena podle dekretu č. 5 prezidenta republiky z 19. 5. 1945 *o neplatnosti některých majetkově-právních jednání z doby nesvobody a o národní správě majetkových hodnot Němců, Maďarů, zrádců a kolaborantů a některých organizací a ústavů* (!). Státní orgány se přitom odvolávaly zejména na §13, že (...) *může ze závažných důvodů zavést národní správu též do odborných, hospodářských, kulturních a zájmových organizací a ústavů*. Ve skutečnosti šlo opět o prodlouženou ruku státního tlaku a kontroly, což dokazují především výměny osob správců s ohledem na politickou spolehlivost. Logické protesty spolkových činovníků neměly prakticky účinek.

Záhy však nový režim přešel k důraznějšímu vlivu, a to plánu na redukci počtu spolků a jejich pole působnosti. Ministerstvo vnitra k tomuto účelu shromažďovalo pravidelně statistiky o počtu a zaměření fungujících organizací. Tato tzv. „**revisní akce**“ měla oficiálně zjistit, které spolky jsou nečinné, ale záměrem bylo v interních předpisech zdůrazňováno, že *spolkové poměry neodpovídají dosud změněným podmínkám politickým, hospodářským a sociálním* (Neuman, 1950). Snížení počtu spolků se dělo dvěma způsoby:

1) **likvidací** – v případě, že spolek nevyvíjel další činnost, ale i byl-li pro nový režim nežádoucí a nepodvolil se jiným nátlakovým aktivitám

2) **sloučením** – v první fázi do jiných spolků, což se týkalo např. rozsáhlé akce sjednocení tělovýchovných spolků pod Sokolem, v další fázi pak docházelo jednoznačně ke slučování pod masové organizace, např. ČSM apod.

V případě, že se organizace nedohodly na likvidaci či sloučení dobrovolně, volily státní orgány další formy nepřímého nátlaku. Jak uvidíme na případových studiích, šlo o uvalování striktních předpisů pro působení v dané oblasti či preferování konkurenční masové organizace a její zasahování do činností spolků.

Tyto snahy vyústily k přípravě a prosazení zásadního zákona O dobrovolných organizacích v r. 1951. Jeho implementací byl nejen po více než osmdesáti letech fungování nahrazen spolkový zákon z r. 1867, ale také jím byla násilně přerušena tradice vývoje dobrovolného, na státu nezávislého sdružování obyvatel, čehož stopy nese česká společnost do dnešních dní.

³⁷ Viz dále. Při studiu dokumentů je nutno mít na paměti značně tendenční rétoriku.

3.6 Zákon z r. 1951

Vyvrcholením snah o ovládnutí spolkového života, z dnešního pohledu bychom řekli neziskového sektoru, byl **zákon č. 68/1951 Sb. O dobrovolných organizacích a shromážděních**, vydaný 12. 7. 1951, který vstoupil v platnost 1. 10. 1951 (Úřední list Československé republiky, 1951).³⁸

Na jeho základě mohly dle ústavního práva fungovat tzv. dobrovolné organizace na základě svého organizačního řádu. Tyto nové termíny nahrazovaly spolky a jejich spolkové stanovy. Organizační řád pak podléhal schválení krajským národním výborem, případně ministerstvem vnitra, čímž bylo prakticky obnoveno povolovací řízení pro vznik organizace. Tendence však směřovala k vytváření jednotných svazů či organizací, ačkoli ministerstvo vnitra mělo ve své kompetenci přeměnit některé bývalé spolky na dobrovolné organizace.

Zákon pak explicitně vyjmenovával několik uznávaných dobrovolných organizací:

- Revoluční odborové hnutí
- Jednotné svazy zemědělců
- Československý svaz mládeže
- Svaz československo-sovětského přátelství
- Československý svaz žen
- Československou obec sokolskou
- Československý Červený kříž

Další paragrafy následně upravovaly na přechodná ustanovení platící pro spolky fungující podle (zrušeného) zákona 1867. Spolky, pokud byl proces schválen, se mohly přeměnit na dobrovolnou či jinou vhodnou organizaci dle předpokládané nové vyhlášky. K rozchodu spolku stačilo rozhodnutí představenstva, a to i v případě, že stanovy spolků měly pro rozpuštění pravidla jiná. Studie Tomáše a Jany Ratajových (Lašťovka, 1998) upozorňuje na pozoruhodný paradox – nový zákon totiž nestanovil lhůtu k zániku či přeměně a naopak na tuto přechodnou dobu zaručoval fungování podle starých stanov. Pro tuto legislativní nedůslednost proto některá sdružení „proklouzly“ v této zákonné mezeře a v ojedinělých případech dokonce fungovaly nadále přes období socialismu.

Ústřední orgány totiž spoléhaly zejména na **faktický nátlak** a praktické vyřešení situace, které pokračovaly v podobném duchu jako po roce 1948, nyní však byly podloženy zákonem. Spolky byly jednak kontrolovány státem kvůli své podřízenosti vyšším správním orgánům. Skrze tuto strukturu pak byly spolky řízeny finančně, protože i veškerá hospodářská opatření podléhala souhlasu krajského národního výboru.

³⁸ Viz příloha č. 4, text zákona č. 68 o dobrovolných organizacích z r. 1951.

Po zmíněném zákonu následovala ještě vyhláška ministerstva vnitra z 29. 9. 1951 č. 320/1951 Ú.l. O dobrovolných organisacích a shromážděních, která vstoupila v platnost společně se zákonem. Zdůraznila mimo jiné *přechod společnosti od kapitalismu k socialismu v nerozborné jednotě dělníků, rolníků a pracující inteligence*. (Úřední list Československé republiky, 1951). Prosazovala, v souladu s předchozí tendencí, začleňování spolků a organizací do jednotných organizací, např. lidového družstva, podpůrného fondu apod. Režimu nevyhovující nebo nebezpečný spolek mohl rozpustit dokonce okresní národní výbor.

Ve vyhlášce z prosince 1951 prováděcích pokynů zákona o dobrovolných organizacích pak bylo definitivně zakotveno, že *těžisko spolčování v lidové demokracii přechází na masové organizace. Měšťácké bezobsažné a samoučelné formy spolkaření jsou přežitkem*“ (Úřední list Československé republiky, 1951)

3.7 Statistický přehled vývoje

Soupis pražských spolků (Lašťovka, 1998) v rámci své studie uskutečnil ojedinělou dílčí statistickou analýzu, konkrétně co se týče počtu pražských spolků, jejich vzniku a zániku v období 1895 – 1951 (1983).³⁹

Se znalostmi vývoje spolků popsanými výše můžeme pozorovat zejména, že největší úbytek spolků nastal důsledkem zákona z r. 1939, kdy zaniklo 4236 spolků. Projevily se citelně i zákazy činnosti v dalších válečných letech a naopak v poválečném období dochází k oživení spolkové činnosti, do toho musíme počítat i obnovu mnoha během války zrušených spolků.⁴⁰ Po roce 1948 opět vidíme citelný úbytek počtu spolků. Ačkoli i při zavedení zákona z r. 1951 je zcela markantní redukce počtu spolků, v absolutních číslech i v letech následujících jen v pražských spolkových katastrofách vidíme fungujících několik set spolků, i když s klesající tendencí jejich počtu.

3.8 Oživení iniciativy v r. 1968

Tzv. Pražské jaro, tedy zejména první polovina roku 1968 znamenalo značné uvolnění i ve společenských poměrech a některé zaniklé spolky se chopily iniciativy k obnovení své činnosti a začaly o příslušných krocích jednat s ministerstvem vnitra.

Nicméně počínající normalizace, bezprostředně následující po vstupu vojsk varšavské smlouvy do Československa v srpnu 1968, tyto iniciativy nejen utnula, naopak opět zpřísnila postihy v oblasti spolčovacího práva (Lašťovka, 1998). Dvěma zákony ze dne 13. 9. 1968 č. 126 O některých přechodných opatřeních k upevnění veřejného pořádku a č. 128 O národní frontě, byly jednak rozšířeny důvody pro zastavení činnosti organizací, jednak zavedení fungování organizací pouze v rámci Národní fronty a zákazu

³⁹ Viz příloha č. 5 – zmíněné grafy Lašťovka (1999, str. XLIV, XLV, XLVI, XLVII)

⁴⁰ Ze studie není metodicky zcela jasné, zda autoři obnovení považovali za vznik spolku či nikoli, dle užití terminologie však předpokládám, že nepovažovali.

jejich činnosti v případě vyloučení. Opět je patrná snaha upevňujícího se totalitního režimu co nejdříve (necelý měsíc po vstupu okupačních vojsk!) zamezit iniciativě sdružování a podřídit ji co nejvíce centrální kontrole a plánování. Výše uvedené prozatímní zákony zůstaly v platnosti až do konce režimu.

3.9 Obnova neziskového sektoru po r. 1989

Po tzv. Sametové revoluci na konci roku 1989 nastal návrat k demokratickým poměrům nejen v politice, ale i ve všech společenských oblastech. Právo spolčování bylo jako jeden z průvodních jevů demokratické společnosti mezi prvními, na jejichž obnovu se kladl důraz. Cesty k této **obnově** byly v podstatě dvě, buď se mělo navázat na přerušenu tradici, nebo se měl v nových podmínkách v souladu s novými trendy vytvořit systém nový inspirovaný především ze zahraničí. Jak si stěžuje např. Doležalová (2015), *...bohužel, přístup popularizátorů filantropických konceptů je ve své většině plný inspirací ze zahraničí, především u velkých amerických nadací a zkušeností s dobrovolnictvím v této zemi, jako by v českých zemích nebylo na čem stavět...*

Na určitý odklon od tradice poukazuje určitě také fakt nových typů právních forem v neziskové oblasti. Zákonem č. 83/1990 Sb. O sdružování občanů tak vznikla občanská sdružení, která již svým názvem zdůrazňovala především právo svobodně se sdružovat (Boukal, 2009). Další později vznikající instituce, jako byly Nadační investiční fond a Rada pro nadace, měly působit jako poradní orgány pro neziskový sektor. Dalšími zákony byly specifikovány nové formy neziskových organizací, např. zákonem č. 248/1995 Sb. O obecně prospěšných společnostech se tato forma velmi rozšířila pro organizace poskytující veřejně prospěšné služby. Nadace byly upraveny zvláštním zákonem č. 227/1997 O nadacích a nadačních fondech.

Poměrně zásadní změna přišla společně s uvedením Nového občanského zákoníku, přijatým zákonem č. 89/2012 Sb., který vstoupil v platnost od roku 2014. Neziskové organizace se dle něho transformují na spolky či zapsané ústavy, přičemž obecně prospěšné společnosti založené před rokem 2012 si nadále mohou ponechat tuto právní normu.⁴¹ Nicméně předpokládaná zvláštní vyhláška, která by postavení neziskových organizací specifikovala, nevstoupila pro nejasnosti některých formulací prozatím v platnost, některé otázky neziskového sektoru tedy čekají na své zákonné upevnění. Je zajímavým poznatkem, že společně s novým občanským zákoníkem, se objevuje opět návrat k původní terminologii či určité tradici, či alespoň odkazu na ni. Povinná transformace na spolky či zapsané ústavy a jejich registrace ve spolkových rejstřících připomíná v některých ohledech praxi podle zákona z r. 1867.

Výzkum porevolučního rozvoje neziskového sektoru je předmětem několika analýz a studií, které se zaměřují zejména na otázku, nakolik byl přerušovaný vývoj obnoven či

⁴¹ Ačkoli se dle nového občanského zákoníku zrušuje zákon o obecně prospěšných společnostech. V malém měřítku tedy opět vzniká paradox, kdy zákon stanovuje, aby fungovala organizace dle zrušeného zákona.

znovu ustanoven a kterým směrem současný český neziskový sektor směřuje. Jistě zajímavým jevem je jeho rychlé etablování se a rozvoj v české společnosti. Dle Friče (2001) jsou zajímavé některé postřehy o **vztahu české veřejnosti k neziskovému sektoru na základě historického dědictví**:

- tradice navazování na demokratické období 1. ČSR
- tradice nedůvěry – ve smysluplnost a možnosti veřejného angažování se
- tradice klientelismu – jako pozůstatek praxe z období socialismu
- tradice občanské pohodlnosti – tendence přenechávat zodpovědnost státu
- tradice centralistického přístupu

Z výše uvedeného vidíme, že kromě prvního bodu jsou další faktory spíše brzdou pro rozvoj neziskového sektoru a možná právě proto je výzkum tradic a historie i pro dnešní rozvoj neziskového sektoru závažný a důležitý.

4 Praktická část

V této části budou na příkladech konkrétních sociálně zaměřených organizací, tedy vesměs humanitárních spolků, ukázány principy nastíněné v části teoretické a především analyzováno skutečné **hospodářské a manažerské fungování** v rámci legislativního rámce, taktéž popsaného v předchozí části. Základními otázkami zůstává např.: Jak fungovaly spolky ve sledovaném období mezi dvěma zásadními nařízeními ohledně spolků, tedy v letech 1945 – 1951? Jak řešily svou hospodářskou situaci? S jakými zejména hospodářskými problémy se potýkaly a jaké byly jejich zdroje? Jak se politicko-společensko-hospodářská dynamika tohoto období projevovala právě v chodu konkrétních organizací? Byly mezi organizacemi rozdíly?

Pro praktickou část jsem vybrala několik organizací, na jejichž příkladech budou hledány odpovědi na předcházející otázky a jejichž činnost bude analyzována. Mezi více organizacemi se zaměřím zejména na tři, a to YMCA, ČsČK a Charita. Jejich působnost byla celorepubliková a jednalo se o významné, hospodářsky silné organizace s tradicí a celospolečenským uznáním. Bez zajímavosti nezůstává ani to, že jejich vývoj byl v závěru odlišný, reprezentují tak různé proudy vývoje v tomto období.

Specifikem humanitárních organizací je, že jejich **činnost zasahovala do více oblastí**. Ostatně s podobným fenoménem se setkáváme u neziskových organizací dodnes. I to byl jeden z důvodů zvýšené pozornosti státních orgánů, ale i vzájemnosti hospodářských výhod pro oba sektory – pro organizace podpora od státu, pro stát určitá úspora nákladů na veřejných výdajích v dané oblasti.

YMCA se svou humanitární činností zaměřovala zejména na mládež a v této oblasti byla významným činitelem. I z tohoto důvodu byla komunistickým režimem, který právě pole péče o mládež považoval za nutně kontrolovatelný, právě tato organizace postupně postihována. ČsČK měl velký vliv v oblasti zdravotnictví a našel později s centrálním řízením společnou cestu. Charita naproti tomu fungovala na pomezí organizace humanitární a církevní. Všechny pak ve svých doménách působily nejen prakticky, ale i určitou teoretickou činností, vydáváním publikací k problematice mládeže, resp. zdravotnictví, vzdělávání apod.

4.1 Představení vybraných organizací a jejich vývoj

Protože ani v jednom případě nešlo o organizace, které by nově vznikly po druhé světové válce, je pro pochopení studia nutné nastínění tradice, na kterou navazovaly, zejména v souvislosti s přerušением činnosti během samotné války.

4.1.1 YMCA

Československá pobočka mezinárodní **Young Men's Christian Association**⁴² vznikla oficiálně v r. 1921 výnosem ministra vnitra z 1. 10. 1921 jako **Československá YMCA (Křesťanské sdružení mladých mužů)**.⁴³ Vedle něj působil ještě starší spolek označující se za odbor amerického sdružení YMCA. K částečné změně stanov a ke sjednocení linie došlo v r. 1923 a spolek se nadále jmenoval YMCA v Československu. Působil zejména na poli péče o děti a mládež, jeho ženskou pobočkou pak byla YWCA.⁴⁴ Spolek získal velmi rychle celorepublikovou oblíbenost a prestiž a začal zakládat místní pobočky v dalších městech.

Během okupace, v návaznosti na vládní nařízení z r. 1939, změnila YMCA stanovy. Spolek nesl název Křesťanské sdružení mladých lidí, k čemuž přibyl později dodatek „v Čechách a na Moravě“, aby se organizace odpoutala od původního přídomku „československý“. Spolek nejprve nadále fungoval, až do rozhodnutí úřadu říšského protektora 18. 6. 1943, kdy byla činnost YMCA zastavena a majetek zajištěn (Haas, 1945). Budovy a tábory pak byly využívány pro péči o Hitlerjugend a další nacistické složky.

Po konci války obnovil spolek před úřady opět název YMCA, nestvrdil jej však oficiálně opětovnou změnou stanov, což mu později přitížilo.⁴⁵ Úřady vzaly obnovení na vědomí nejprve 29. 5. a poté na základě požadavků spolkového dekretu ještě 19. 12. 1945. Spolek vzápětí opět převzal do své správy bývalý majetek a po únoru 1948 byla 1. 4. 1948 nad spolkem zavedena ministerstvem sociální péče národní správa.

Organizace hospodářsky fungovala samostatně na našem území, ačkoli díky členství pod mezinárodní organizací YMCA získávala československá organizace zahraniční subvence od Mezinárodního ústředí, které měly buď podobu finančních či hmotných darů, ale i méně tradičních forem jako např. postoupení cenných papírů nebo mezinárodní projekty.

4.1.2 ČsČK

Československý Červený kříž byl také součástí **Mezinárodního svazu Československých křížů**,⁴⁶ v Československu se o jeho založení a rozvoj zasloužila mimo jiné Alice Masaryková, která se vzápětí stala jeho předsedkyní, patronkou a mediální tváří organizace. V r. 1930 došlo k částečným změnám stanov. ČsČK zakládal své pobočky také

⁴² YMCA vznikla v r. 1844, v r. 1855 i její ženská odnož YWCA, v Londýně a záhy se rozšířila po celém světě. V r. 1855 se delegáti sešli v Paříži, aby stanovily společné mezinárodní konvence organizace. V r. 1878 přesídlilo ústředí YMCA do Ženevy (YMCA v prvním desetiletí, 1931)

⁴³ Ačkoli dle některých pramenů měla své sympatizující pobočky v Čechách již v osmdesátých letech 19. století

⁴⁴ Která vznikla v Praze již v r. 1897 a byla r. 1919 obnovena zásluhou Alice Masarykové (Y.W.C.A. v Československu, 1920).

⁴⁵ Poúnorový režim se odvolával na fakt, že YMCA prakticky funguje podle neschválených stanov, organizace YMCA se naproti tomu snažila navázat na předválečný vývoj a zrušit změnu stanov z r. 1939. Právně však posledními schválenými stanovami byly právě tyto.

⁴⁶ Mezinárodní Červený kříž byl založen r. 1863, jeho organizace se řídila ženevskými konvencemi z let. 1863, 1906 a současně z vídeňské konference z r. 1965 (Švejnoha, 2008).

na celém území Československa a zaměřoval se zejména na dobrovolnou zdravotní péči, výchovu tzv. samaritánů a ošetřovatelů. Měl mimo jiné výrazný vliv na zdravotní výchovu v Československu a v této otázce spolupracoval úzce s ministerstvem zdravotnictví.

Také jednotlivé pobočky a příbuzné organizace (např. Masarykova liga proti tuberkulóze) spravovaly své rozpočty samostatně, ovšem za úzké spolupráce s ústředním orgánem ČsČK, který rozdělával subvence a určoval směrnice pro celkové fungování organizace.

ČsČK se, podobně jako jiné spolky pokoušel přizpůsobit novým požadavkům protektorátní vlády dle nařízení z r. 1939. Ačkoli tedy změnil stanovy a byl potvrzen policejním ředitelstvím ještě začátkem července 1940, byl z přímého rozhodnutí úřadu říšského protektora 22. 7. 1940 zrušen. V Londýně se vzápětí ustanovil exilový Československý Červený kříž, který navázal za finanční podpory exilové vlády a krajanských spolků na svou činnost a fungoval po celé období války i v době osvobozování. Existence mu byla zajištěna rozhodnutím prezidenta republiky z 24. 6. 1941, ve kterém bylo určeno, že exilový ČsČK spadá pod ministerstvo národní obrany a ministerstvo sociální péče. V roce 1945 se začaly obnovovat i pobočky Červených křížů v tuzemsku, obě větve pak opět sjednocovaly svou činnost.⁴⁷ Obnovení činnosti oznámila Společnost Československého červeného kříže již 16. 6. 1945, následně je potvrdila na základě prezidentského spolkového dekretu.

4.1.3 Charita

Charitou byly označovány jednotlivé místní katolické charitativní spolky, které se v r. 1928 sdružily pod **Říšské ústředí svazů charity (milosrdné lásky) v Č. S. R.**, které sídlilo v Praze. Zajímavostí je, že na rozdíl od organizace jiných spolků navázala Charita na hranice diecézní, které se v ojedinělých případech neshodovaly s hranicemi správními.

Protože jednotlivé spolky reagovaly zejména na místní potřeby (podpora potřebným, řízení ústavů apod.), hospodařily samostatně a ústředí řídilo zejména projekty s celorepublikovou působností, sbírky a vlastní hospodářství především administrativního chodu ústředí.

4.2 Finanční situace organizací ve sledovaném období

K analýze hospodářské situace organizací nejprve poslouží rozbor jejich finanční situace a to jednak s ohledem na základní finanční výkazy, ale i na specifickou hospodářskou situaci po skončení druhé světové války, zejména s ohledem na navrácení zabaveného majetku, náhradu válečných škod a snahy o obnovování běžného chodu organizace.

⁴⁷ Jednalo se především o vyjasnění kompetencí, protože exilový ČsČK spadal pod kompetence Ministerstva národní obrany, zatímco v obnoveném Československu spravovalo výbor ČsČK Ministerstvo ochrany práce a sociální péče (ve spolupráci s MNO). Teprve ke dni 31. 12. 1945 byla ukončena mobilizace a pravomoci spolku přešly opět na statutární orgány ČsČK (Kasíková, 2011).

4.2.1 Rozvaha, výsledovka

Základem hospodaření spolků bylo sledování financí, jejich rozpočtování i následná revize. Ve velkých spolcích, resp. v jejich ústředí, k tomuto účelu fungovala zvláštní ekonomická oddělení. Spolky také každoročně vydávaly bilanci o svém hospodaření.⁴⁸

Jako ukázka analýzy rozvahy a výsledovky ve sledovaném období nám poslouží **bilance Československého červeného kříže** za rok 1946 (Bilance ČsČK, 1947).

Aktiva		Pasiva	
Pokladna	595 811,10	Dluhy	9 355 464,10
Vklady	39 640 910,19	Fondy	594 561,00
Cenné papíry	48 957 175,00	Rezervy	124 082 744,54
Kauce	255 143,00	Svěřené prostředky	52 373 703,30
Nemovitosti	12 763 932,50	Kauce	16 000,00
Inventář	2 506 275,90	Přechodná pasiva	849 692,25
Zboží	58 388 334,55	Čisté jmění	27 828 460,58
Akce „Pomoc domovu“	31 385 982,55		
Pohledávky	20 027 976,10		
Přechodná aktiva	576 084,88		
Celkem v Čechách	215 100 625,77	Celkem	215 100 625,77
Slovensko aktiva	27 706 226,16	Slovensko pasiva	27 706 226,16
Celkem ČsČK	242 806 851,93		242 806 851,93

Tabulka 4 - Rozvaha ČsČK za rok 1946

Ačkoli řazení a rozdělení některých položek je poněkud odlišné od dnešních zvyklostí, struktura je podobná a je tedy možné ji číst se znalostmi soudobého účetnictví. Položka Slovensko je, podobně jako v dobovém dokumentu, uvedena pro ilustraci toho, že ČsČK měl těžiště své poválečné aktivity v českých zemích. Zároveň poukazuje na dočasně **oddělenou agendu správy**, a to jak státní, tak i u organizací s celorepublikovou působností, **části pro Čechy a části pro Slovensko**. V celkové bilanci totiž není rozvaha pro Slovensko rozepsána, pouze shrnuta v jednu částku na straně aktiv. Na straně pasiv je upřesněna pouze výše čistého jmění (necelé 2,5 mil. Kčs). Komunikace nicméně probíhala a celkové výsledky se uváděly v některých případech společně.

Na straně aktiv je významnou položkou Zboží, což souvisí zřejmě přímo s činností ČsČK, který k plnění svého poslání měl k dispozici značný materiál, přičemž zdravotnické zboží tvoří více než 51 mil. Kčs, lékárnické téměř 7 mil. a doplňkovou skupinou je sklad knih (přes 100 tis. Kčs). Nemalou položku však tvoří i cenné papíry jako investiční majetek. Vedle cenných papírů uložených u finančních institucí, disponoval ČsČK i značnými vklady. Na vkladních knížkách měl spolek uloženo asi 2 mil Kčs., u poštovní

⁴⁸ Bohužel právě tento typ pramenů je překvapivě málo dochovaný. Oficiální kruhy archivovaly převážně korespondenci, podobně tak vlastní archiv organizací obsahuje pod hospodářskými položkami věci spíše majetkoprávního rázu apod. Proto zde v práci je vybrána jedna z mála nalezených ukázek z ČsČK.

spořitelny téměř tři miliony a u různých peněžních ústavů pak největší část, téměř 35 mil. Kčs. Zajímavé je rozlišení vkladů na dvě skupiny, a to „v nové měně“ a ve „staré měně“. Nemalou částku, přes 30 mil. představovala akce „**Pomoc domovu**“, jako dočasná podpůrná akce na poválečnou obnovu. Mezi dlužníky ČsČK patřily spolky, avšak v menším poměru (necelých 1,5 mil. Kčs), v kategorii „jiní“ dlužníci byly vázány zbylé pohledávky.

Na straně pasiv tvoří největší položku rezervy. Ty se tvořily na různé účely, zejména pro odpisy zboží a inventáře (60 mil.), nemovitostí, kterých však bylo i v poměru se zbožím, porovnáme-li s aktivy, méně (rezerva 10 mil.). Vysokou částku tu tvoří rezerva nazvaná „majetek z roku 1940“. Zde se zřejmě jedná o částku, jejíž vrácení spolku ještě nebylo právně dořešeno, případně bylo za Protektorátu odcizeno a o jeho náhradě se jednalo, spolek jej však nadále evidoval ve svém majetku. Tento fakt rovněž vysvětluje na straně aktiv rozlišení vkladů na měnu starou a novou, protože v případě „staré měny“ se jedná právě o vklady, jejichž náhrada a tedy ani přepočet nebyl dosud dořešen. Významnou položkou pasiv jsou i svěřené prostředky, z nichž přes 48 mil. Kčs. tvořila kategorie „pomoc domovu“, zřejmě tedy finance a dary zasílané ČsČK v rámci akce „Pomoc domovu“, která získávala prostředky od dalších mezinárodních poboček červených křížů a z domácích zdrojů určené na daný účel, tedy poválečnou obnovu vlasti v mnoha směrech po zdravotní i sociální stránce. Vlastní jmění spolku v r. 1946 ubýlo o 392 988 Kčs, nejspíš jeho odprodejem či ztrátou. Část, ne zvlášť významnou, tvořily dluhy, získané buď od jiných spolků (přes 1 mil. Kčs) nebo od jiných věřitelů.

Ačkoli tedy poválečná rozvaha organizace nevykazuje na první pohled zvláštní znaky, při hlubším zkoumání najdeme položky, které jsou zapříčiněné **mimořádnou situací poválečné doby**. Jednak jde o zvláštní peněžní prostředky určené právě na účel poválečné obnovy, jednak se zde odráží nevyřešené majetkové otázky z důvodu přerušení činnosti spolku za Protektorátu.

Pro vhled do podrobnější ekonomické činnosti poslouží výkaz zisku a ztrát za totéž období (Bilance ČsČK, 1947).

Vydání		Příjmy	
Správa		Správa	
Náklady osobní	3 538 621,30	N osobní	1 844 964,50
N věcné	2 443 126,95	N věcné	1 444 646,45
Služba kapitálová	2 184 698,00	Služba kapitálová	2 210 008,48
Hospodářství	2 587 494,25	Hospodářství	2 444 837,45
Organisace		Organizace	
N osobní a věcné	1 175 693,30	N osobní a věcné	130 992,00
N organizační	482 026,20	N organizační	354 681,50
Spolky	335 376,00	Spolky	22 856,00

Styky s cizinou	537 619,70	Styky s cizinou	48 768,70
Pátrací služba	2 625 141,40	Pátrací služba	1 036 762,90
Programová práce		Programová akce	
N osobní a věcné	360 437,70	N osobní a věcné	47 391,00
Lidovýchova	242 258,20	Lidovýchova	272 818,65
Individuální péče	1 230 969,75	Individuální péče	627 241,80
Pohotovost	1 172 712,80	Pohotovost	184 185,10
Dorost	1 625 327,05	Dorost	2 039 220,20
Školy a ústavy	4 694 574,20	Školy a ústavy	1 660 884,80
Akce a sbírky		Akce a sbírky	
Členské příspěvky	144 934,70	Členské příspěvky	1 300 259,40
Dary a jiné příjmy	371 903,10	Dary a jiné příjmy	2 959 384,10
Pomocné akce	270 054 637,25	Materiální pomoc ČsČK ze zahraničí	319 341 683,55
Pomoc domovu	48 247 946,30	Subvence	
Podpory ve zboží	653 575,90	Min. zdravotnictví	3 090 997,00
Znehodnocení pohledávek	1 040 000,00	Min. sociální péče	1 500 000,00
		Zemský národní výbor, Brno	1 370 000,00
		Jiné dotace	225 000,00
		Pomoc ve zboží	1 195 602,20
		Výsledek – úbytek jmění za 1946	392 998,27
Celkem	345 748 174,05	Celkem	345 748 174,05
Slovensko	6 375 041,40	Slovensko	6 375 041,40
Celkem za ČsČK	352 123 215,45	Celkem	352 123 215,45

Tabulka 5 - Výkaz zisku a ztrát ČsČK za rok 1946

Výsledovka vypovídá mnohé o aktivitě i situaci poválečného fungování ČsČK. Na první pohled je markantní, že jde o **vyrovnaný rozpočet**, což je typické i pro dnešní neziskové organizace. Případný zisk, ale v našem případě ztráta 392 998,27 Kčs, je kryt z vlastního jmění (jak je koneckonců vidět při srovnání této položky výkazu s rozvahou). Opět je zde Slovensko uváděno v samostatné souhrnné položce a vidíme, že v celkové sumě tvoří malou část.

Členění nákladů je účelové. Jelikož se jedná o výkaz zisku a ztrát ústředního orgánu ČsČK, poměrně značná část operací spadá pod správu. Také v rámci organizace je mezi výdaji přes 1 mil. Kčs zahrnut pod náklady osobní či věcné. V poválečném období pak vysokou částku tvoří rovněž pátrací služba, protože její organizace byla československou vládou na ČsČK ve velké míře delegována, v pozdějším období mu byla v podstatě předána. Mezi programovou činností vyvstává položka Dorostu, jak na straně příjmů, tak

výdajů. ČsČK věnoval dorostenecké výchově zvýšenou pozornost. Značná částka výdajů v položce školy a ústavy je způsobena tím, že ČsČK vedlo několik vlastních škol zdravotnických. Přes 4 mil. Kčs také tvoří členské příspěvky a dary, pro ČsČK byly tyto položky, sbírané po malých dávkách, ve svém výsledku taktéž důležitým zdrojem příjmů.

Pozornosti ovšem neunikne, že naprosto nejvyšší položku tvoří **materiální pomoc ČsČK ze zahraničí**, jde o více než 319 mil., což je 92 % (!) obratu ČsČK v daném roce. Zejména v poválečných měsících a letech byly tyto dary velice štědré a přicházely ze všech možných částí světa, nejen ze zemí, které nebyly válkou přímo postiženy, ale i ze zemí, které samy bojovaly s vlastní poválečnou obnovou. Pozorujeme-li konkrétně proces těchto darů (a časté návštěvy zahraničních delegací dary předávající), shledáme, že Červený kříž takto neformálně přerozděloval přebytkové a nedostatkové zboží. Na druhé straně pozorujeme velké výdaje v tzv. pomocných akcích, které také můžeme z velké části zařadit mezi akce na pomoc při poválečné obnově, resp. pro sociálně potřebné, postižené válkou apod. Nemalou část příjmů, téměř 6 mil. Kčs, také tvoří státní subvence. Největší podíl zde má ministerstvo zdravotnictví, s více než 3 mil. Kčs, dále ale i ministerstvo sociální péče, 1,5 mil. Kčs., a také zemský národní výbor.

Pro širší závěr by byl nutný vzorek výsledovek delší časové řady, zdá se nicméně, že velká část peněžních toků, a to ještě v r. 1946, byla věnována na mimořádnou pomoc, která byla nutná po druhé světové válce. Mezinárodní spolek se zde mohl ve velké míře spolehnout na zahraniční **podporu**.⁴⁹ Československý stát však také spolkům poskytoval **subvence**, čímž nahradil vlastní náklady péče o potřebné osoby. Vzhledem k výjimečnosti situace poválečné obnovy sledujeme značný podíl těchto mimořádných položek, není tedy relevantní pro toto období používat ukazatele zadluženosti, hospodárnosti apod., protože v celkové částce (ve které převažují dary) by tvořily marginální podíl a neudávaly by relevantní údaje.

4.2.2 Finance, účty a vázané vklady

Ve sledované době nelze opominout kontext finanční a měnové části hospodářství, ve kterém spolky fungovaly a který jejich možnosti nepochybně limitoval. V Československu v této době bylo provedeno více nařízení, z čehož významné jsou zejména měnové reformy. Měnová reforma z r. 1946 měla za úkol zejména sjednotit měnu. Rušila tedy platnost protektorátních peněz a dalších obíhajících na území Protektorátu. Obyvatelé si mohli v hotovosti vyměnit 300 Kčs, zbytek úspor byl ponechán na **vázaných účtech**, což zjednodušeně znamenalo, že k nim majitel neměl volný přístup a určité částky vázaných účtů mohly být uvolňovány na konkrétní účely. Významně však do hospodářských záležitostí zasáhla až měnová reforma z r. 1953 (Průcha, 2009), která již přesahuje časové vymezení této práce, reforma však mimo jiné měla řešit některé nedorozumění tohoto období. Mezi závažné aspekty patřilo např. stále přetrvávající

⁴⁹ Což byl také případ organizace YMCA.

přídělové hospodářství, existence a nejasný účel vázaných účtů a v neposlední řadě dosud nevyhraněná měnová politika státu.

Sledované organizace spravovaly své finance na **běžných účtech**. Ve sledovaném období tyto účty byly vedeny u nejrůznějších bank, ačkoli některé účty po zaniklých bankách musely být převedeny. Zejména se jednalo o účty u Národní banky (od r. 1950 Státní banky československé), ale i např. u Investiční banky ad. Místní sdružení využívaly také služeb okresních spořitelén a záložen.

Podobně také byly organizace postiženy faktem existence vázaných vkladů. Vzhledem k jejich veřejné prospěšnosti však poměrně často bylo úřady povoleno určitou část těchto vkladů čerpat.

4.2.3 Válečné škody

Válka zasáhla mnoho spolků a to v několikaletých ohledech. Některým v podstatě přerušila existenci, jiné přišly o své členy či představitele. Pro řadu organizací pak znamenaly obrovskou ztrátu a zatížení škody hospodářské. Hospodářskou poválečnou obnovu však spolky neřešily samy, jednalo se zároveň o záležitost celostátního i mezinárodního hospodářství. Jeho obnova byla životně důležitým bodem pro další rozvoj a fungování státu a jednotek v něm. **Poválečná obnova hospodářství** byla podrobně plánována již během konfliktu a vznikaly různé programy, které se ji snažily řešit. Nejvýznamnějším do té doby nevídaným mezinárodním programem byla hospodářská pomoc **Spojených národů pro pomoc a obnovu UNRRA**.⁵⁰ Československý stát z této pomoci čerpal nejen materiálně,⁵¹ ale z výtěžků za prodej zboží i finančně. Zisk z prodeje UNRRA pak skrze ministerstva přiděloval správním orgánům, ale i konkrétním organizacím. Z prostředků státu z prodeje UNRRA, které byly rozdělovány formou subvencí, tak např. YMCA a YWCA dostaly dohromady 12 mil. Kčs.

V Československu náhradu přímých válečných škod nejprve řešil prezidentský dekret č. 54 z 31. 9. 1945 o přihlašování a zjišťování válečných škod a škod způsobených mimořádnými poměry. V návaznosti pak fungoval i **Fond národní obnovy** a pro spolky pak instituce Likvidace úřadu bývalého říšského protektora, pověřence pro organizace a jmění spolkové. Instituce však musela přesně válečné škody vyčíslit a doložit a to již během září 1945. V tomto termínu nebylo možné soupis stihnout, v následujících letech tedy byly vypracovávány různé revize (First, 1947).

⁵⁰ UNRRA byla založena ve Washingtonu 9. 11. 1943 podpisem dohody 44 států, mezi nimi i Československa. Znamenala unikátní hospodářský projekt, kdy se členské státy, které nebyly postiženy válkou, zavazovaly přispívat k chodu organizace na pomoc státům válkou zasaženým. Tyto státy pak dostávaly bezplatné dodávky zboží a případný výtěžek z jeho prodeje mohli nadále použít pro obnovu hospodářství. UNRRA fungovala až do r. 1947. Viz Sommer (1993), Frydryšková (2006), Kasíková (2015).

⁵¹ UNRRA v Československu působila až do r. 1947 a za tu dobu bylo dodáno zboží v hodnotě 261 337 400 dolarů. Jednotlivé kategorie dodávek byly zastoupeny takto: potraviny 117 916 400 dolarů a 767 211 tun, oblečení 26 430 800 dolarů, 44 048 t, medikamenty 13 243 500 dolarů, 11 901 t, zemědělská obnova 31 794 200 a 410 593 t, průmyslová obnova 71 539 500 a 385 874 t. NA ČR Praha, fond UNRRA, k. 63, (Závěrečná zpráva UNRRA Bureau of Supply, 1948).

Poškození dle místa	Částka za 1946	Částka září 1947
Bánská Bystrica	693 412	2 349 072,65
Bratislava	3 340 758	2 953 499,90
Brno	286 456	1 789 808,50
Hradec Králové	238 368	421 641,10
Kladno	638 278	1 019 689,20
Kroměříž	137 370	363 267,00
Liberec	226 836	963 870,50
Moravská Ostrava	14 874	16 155,95
Plzeň	123 080	289 140,00
Praha	2 789 427	3 585 965,00
Znojmo	2 143 050	1 400 781,68
Masarykův letní tábor na Sázavě	391 200	468 100,00
Nová Sázava	-	2 180 300,00
Letní tábor Orava	588 265	463 073,90
Ústředí Y.M.C.A.	795 720	1 103 945,80
Celkem	14 797 365	19 368 311,18

Tabulka 6 - Vyčíslení válečných škod na majetku YMCA

Pozorujeme, že částky se liší a to v nemalé výši. Výše škod byla vždy odhadována a zahrnovala nejen přímou škodu, ale i předpokládané a již prováděné rekonstrukční a obnovovací práce. Velké částky u některých místních poboček jsou způsobeny také tím, že jsou k nim zahrnovány letní tábory nespravované Ústředím a jejich vybavení.

Do škod bylo započítáno poškození objektů zejména budov a táborů. To se projevilo např. v místech, kde došlo k bojům (na Slovensku) či ke zničení budovy. Další velkou položku tvořilo odcizení zařízení a vybavení. Odcizen byl také finanční majetek a to jak z běžných účtů, tak z vkladů YMCA, a i o jeho navrácení organizace žádala.

Organizace také řešily nejen náhradu škod způsobených, ale i nutnost investičních prací. Ty částku obnovovacích prací nadále zvyšovaly. Již v roce 1947 plánovala YMCA postavit tzv. svobodárnu v Brně, tedy budovu, která by sloužila jako ubytovací a kulturní centrum pro učně a studenty. Podobně se stavba kulturně-sociálních domů plánovala v Plzni a v Košicích. Dostavba tělocvičen měla být uskutečněna u center v Kladně, v Liberci, v Hradci, v Kroměříži a v Bánské Bystrici. Předběžné vyčíslení investic bylo následující:

Stavba svobodáren	39 000 000
Dostavba tělocvičen ad.	10 000 000
Obnova zachovaného zařízení táborů	4 000 000

Tabulka 7 - Poválečné investiční plány YMCA

Společně s vyčíslením válečných škod se tak předpokládaná potřebná investiční částka (bez provozních nákladů) vyšplhala na 72 368 311 Kčs. Tuto výši organizace samozřejmě nemohla vyžadovat v rámci obnovovacích prací, operovala s ní však jako s argumentem finanční náročnosti obnovovacích prací po válce a poukazovala na ni při žádosti o další subvence.

Náhrada škod po válce i hospodářská obnova představovaly dlouhodobý proces, počínajíc někdy zdlouhavým získáváním některých částí majetku zpět.⁵² Ačkoli byla snaha co nejdříve zajistit rekonstrukci a znovuzařízení objektů, chod organizací to v některých oblastech paralyzovalo a každopádně značně oslabilo.

4.2.4 Hospodářská aktivita

Ačkoli primárním účelem neziskového sektoru a ve sledovaném období ani humanitárních spolků nebyl zisk, mohly organizace vyvíjet určitou **výdělečnou aktivitu**. Výnosy z ní měly mnohdy i jako jeden ze zdrojů uvedený ve svých stanovách. Hospodářská aktivita tedy doplňovala jiné typy příjmů, nebo svým zaměřením podporovala poslání organizace (např. osvěty) a fungovala v podstatě na samostatné bázi jako doplňkové oddělení.

To byl příklad **Akademického nakladatelství YMCA**. Toto nakladatelství vydávalo zejména knihy s tematikou křesťanskou a filozofickou, ale také pojednání o péči pro mládež a různé příručky výchovy, pravidel sportovních her, organizaci táborů apod. Svou činnost provozovalo až do r. 1949. Od této doby bylo vydavatelství zastaveno, pokračovala pouze činnost již zmíněného časopisu Křesťanská revue. Se zrušením celé organizace se uvažovalo i o jeho zrušení, následně bylo ale jeho vydávání přeneseno na Komenského evangelickou bohosloveckou fakultu.⁵³ Časopis stál 8 Kčs za výtisk, přitom zvýhodněné předplatné pro deset čísel ročně bylo pro individuální předplatitele 70 Kčs a pro knihkupce 52,50 Kčs. Zisk z této doplňkové činnosti dosahoval výše několik desítek Kčs, představoval tedy zajímavý zdroj příjmů.

Spolky také mnohdy vlastnily více **nemovitého majetku**, než samy využívaly. **Pronajímání** se nabízelo jako další zdroj doplňkových příjmů. YMCA kupříkladu pronajímala činžovní dům na Vinohradech, kde roční nájem činil za dvoupokojový byt (včetně sklepa a spíže) okolo 7 500 Kčs, jednopokojový byt pak 3 500 – 4 000 Kčs. Výnos byl navíc od r. 1925 jako sociální bydlení osvobozen od daně činžovní. Nájemníci však nebyli výhradně jen penzionovaní či dělníci, ale i úředníci či řemeslníci. YMCA také pronajímala některé prostory ve svém domě Na Poříčí. Ve sledovaném období však byly volné prostory využívány dočasně nuceně pro státní účely, tedy pro potřeby ministerstev a správních úřadů.

⁵² Konkrétně některé objekty YMCA, např. budovu ve Znojmě, bezprostředně po válce převzalo nově utvořené ČSM, od něj získala YMCA majetek zpět až v roce 1946.

⁵³ Dnešní Evangelickou teologickou fakultu Univerzity Karlovy.

YMCA také provozovala v domě Na Poříčí **hostinské služby**. Ve svých mimopražských pobočkách se jednalo i o kantýny či ubytovny pro studenty. O obnovení koncese kantýny Na Poříčí požádala YMCA brzy po skončení války, již v červenci 1947. Navázala tak na svou předválečnou činnost a poskytovala dle koncese (Uher, 1945):

- podávání pokrmů
- výčep piva, vína a ovocného vína
- výčep lihovin
- podávání kávy, čaje a jiných teplých nápojů

Z uvedených příkladů je zřejmé, že šlo často o kombinaci hospodářské aktivity, ale i plnění poslání organizace v tom slova smyslu, že např. nájemníky byly sociálně slabší osoby či mládež a tak i nájemné bylo cenově příznivější.

Jako **investiční majetek** držela YMCA i cenné papíry, po rozpuštění organizace v r. 1943 však byly u Bank der deutschen Arbeit zpeněženy ve výši 461 312 Kčs. YMCA proto po válce tuto částku požadovala od úřadu Likvidace úřadu bývalého říšského protektora, pověřence pro organizace a jmění spolkové (First, 1946b). Ten byl založen výnosem Zemského národního výboru dne 17. 10. 1945, vidíme, že i vyřízení této žádosti se stalo záležitostí několika poválečných měsíců a let. U tohoto úřadu bylo žádáno i o navrácení odcizených hotovostí uložených na kontě německých bank. YMCA cenné papíry obdržela i jako formu podpory od své mezinárodní ústředny, tento dar vzápětí spolek zpeněžil.

4.2.5 Zdroje

Způsob financování spolků byl uveden již ve stanovách jednotlivých spolků. Zde bylo zmíněno především složení jmění organizace a **zdroje financování**.

YMCA promýšlela již ve stanovách různá odvětví financování. **Jmění** bylo rozděleno na:

- jmění základní
 - budovy a jiné nemovitosti se zařízením
 - dary a trvalé odkazy
- jmění provozovací
 - výnosy nemovitostí a kapitálového jmění
 - příspěvky členstva
 - výnosy veřejných sbírek
 - dary a subvence k okamžitému užívání (tj. na určitý účel)
 - příjmy z podniků sdružení

Převážnou část jmění měl spravovat ústřední výbor, mimo budovy a zařízení, která byla pořízena přímo místními sdruženími. O koupi, pronájmu apod. veškerého jmění

rozhodovalo plénum Ústředního výboru za přítomnosti dvoutřetinové většiny členů a následně byl nutný podpis národního ředitele, pokladníka a finančního ředitele. Pokladník byl správcem veškerého provozního majetku a za souhlasu Výkonného výboru mohl některé pravomoci převést na místní sdružení.

YMCA péči o financování věnovala značnou pozornost, což vyplývá z několikastupňového schvalovacího procesu, ale i značné centralizaci hospodářské správy s možností přenesení pravomocí. Finanční hospodaření také bylo kontrolováno skrze výroční zprávy zasílané nejen ze strany místních sdružení do ústředí, ale i z ústředí všem místním sdružením.

Důležitou složkou financování mnoha spolků byly **členské příspěvky**. Obdobně tomu bylo u YMCA. Jejich výše byla stanovena místními sdruženími a měla být *v takové výši, aby souhrn všech příspěvků uhradil náklad potřebný ku krytí výloh spojených s výsadami a zařízením pro veškeré členstvo*. Představa tedy byla taková, že místním sdružením bude předána pravomoc spravovat příjmy členů, které by měly pokrýt náklady, zatímco např. subvence, výnosy z pronájmů apod. bude spravovat a přerozdělovat dle potřeb Ústředí.

Československý Červený kříž počítal s těmito zdroji:

- dobrovolná pomoc a spolupráce Společnosti červeného kříže
- příspěvky členů, dobrovolné sbírky a podnikové dárcovství
- výnos spolkového jmění
- státní příspěvky, pomoc úřadu a zařízení se stejnou vizí
- výnos podniku ČsČK

Pozorujeme, že plánování zdrojů ČsČK je zajímavě propracované a rozdělené. Jako jeden z mála spolků mezi ně zařazuje výslovně dobrovolnou činnost, naopak finanční zdroje od členů i sbírek zařazuje pod jeden bod. Zvláštním bodem je naopak spolupráce se státními orgány, což opět ukazuje na úzkou koordinaci a vzájemný prospěch spolku ČsČK a zájmu státu v oblasti sociální a zdravotní.

A konečně **Charita** za hmotné prostředky pro své fungování, tedy zdroje, považuje:

- členské příspěvky, dary, dědictví, odkazy, subvence institucí veřejné i dobrovolné sociální a zdravotní péče, neveřejné církevní sbírky
- výnos vlastního jmění, spolkových hospodářských podniků, internátních a kurzovních poplatků
- vydávání časopisů, tiskopisů, spolkových odznaků, pohlednic a dalších předmětů
- provozováním živností

- pořádáním přednášek, zájezdů, výstav, bazarů, koncertů, zábav a divadelních představení ve prospěch spolku

Zde je zajímavé např. vydělení zdrojů za tiskoviny a **prodej předmětů** a pořádání akcí, který je zvlášť zdůrazněn, zatímco členské příspěvky, dary i subvence jsou zahrnuty pod jednu skupinu.

Stát finančně spolky podporoval skrze **subvence**. Obvykle se jednalo o subvence od ministerstva, do jehož pole působnosti určitá část činnosti spolku spadala, často to pak byly subvence poskytnuté ke konkrétnímu účelu, nebo naopak zpětně proplacené výlohy za spoluúcast na určitých výlohách, jejichž financování měl zajišťovat stát.⁵⁴

Mimořádné (či s určitou např. jednorocní nebo výroční pravidelností) subvence poskytoval prezident republiky. Bez zajímavosti nezůstává, že prezidentskou kancelář žádaly některé spolky o obvykle poskytovaný dar bez ohledu na změny státního zřízení a osoby prezidenta, od Masaryka, přes Beneše, Háchu, opět Beneše až po Gottwalda (Semecký, 1949).

Značným, avšak nepravidelným, zdrojem příjmů byly **sbírky mezi veřejností**. Ty mohly být buď mimořádné, nebo navazující na určitou tradici. Jejich povolování mělo na starosti ministerstvo vnitra. Místní iniciativy, obvykle sdružení, pak vybíraly do zapečetěných kasiček finanční dary, buď bez protihodnoty, nebo za zakoupení drobných benefičních předmětů, jako byly pohlednice, známky apod. Výtěžek byl přesně zaznamenán, odeslán na ústředí a zde obvykle dle předem stanovených pravidel opět přerozdělen.

Zdroje spolků tvořilo několik složek, opět podle typu a velikosti spolku. Prakticky vždy mezi nimi najdeme členský příspěvek. Ten by ovšem samostatně na pokrytí nákladů nestačil, spolky tak počítali nejen s dalšími vnějšími zdroji, jako byly dary a sbírky veřejnosti či subvence od státních orgánů, ale i s vnitřními zdroji z vlastního hospodaření.

4.2.6 Daňové prostředí

Důležitým faktorem, ne příliš často uváděným, je pro neziskové organizace jejich **daňové zatížení či osvobození**. Znamená pro organizace značnou úsporu finanční, ale i úlevu administrativní. Stát tím organizacím poskytuje určitou formu subvence, ušetří tím také administrativní náklady případu, kdy by nejprve daně vybíral a následně částky na základě žádostí opět přiděloval institucím s veřejnou prospěšností.

⁵⁴ Takovým příkladem může být proplácení výloh na tzv. repatriační akci, tedy péči o osoby vracující se z koncentračních táborů, nuceného nasazení, exilu apod. Této pomoci se vedle dalších zúčastnily velmi aktivně všechny tři organizace, YMCA, ČsČK i Charita. Ministerstvo ochrany práce a sociální péče, případně další ministerstva, jim poskytovala zvýšené přídělky a zejména proplácela výlohy prokazatelně související s touto spoluprací (Kasíková, 2015).

Ačkoli v meziválečném období stát, zřejmě na základě individuálního posouzení, mohl s ohledem na veřejnou prospěšnost spolek od placení daní (resp. daně přibližně ekvivalentní k dnešní dani z příjmů) oprostít, po válce k žádnému obdobnému potvrzení či dokonce celoplošnému nařízení nedošlo. Úřady tedy mohly buď domnělé osvobození tolerovat, předpokládalo se ovšem, že spolky daně platit budou. Daňová soustava daného období byla poměrně komplikovaný systém, ovlivňovala však výdaje organizací. Pro představu o daňovém prostředí sledovaného období uvádím daňový systém přímých daní (které se spolků dotkly v platbě ministerstvu financí) zjednodušený do následující tabulky (Starý, 2009):

Název daně	Předmět daně	Subjekt	Sazba
Daň důchodová	Příjmy z důchodu	Hlava domácnosti	1 – 28 %
Daně výnosové	Výnos	Věcná, ne osobní výnosnost	
Všeobecná d. výdělková	Výdělek	Příjemce výdělku	2,5 – 4%
Zvláštní d. výdělková	Akcie ad.	a.s., k.s.	9 %
Daň domovní (činžovní a třídní)	Nájemné Budovy bez činže	Majitel	8 – 12% Pevné sazby
Daň rentová	Co nespádalo pod výše uvedené	Rentiér	
Daň z tantiém	Požitky z akcií	Vlastník	10 %
Daň z vyššího služného	Příjem nad 100 tis.	Příjemce	3 % ročně

Tabulka 8 - Soustava přímých daní v období 1945 – 1948 – vlastní zpracování

V roce 1949 došlo k částečné reformě daní, jejím účelem bylo především znevýhodnění samostatně podnikajících zemědělců, živnostníků apod. Zásadní reforma daní byla připravena r. 1952, rozdělovala daňový systém místo na přímé a nepřímé daně na skupiny daní placených organizacemi a daní placených občany. Podrobnější rozbor je ale již mimo téma i sledované období této práce. Následující text zaměřím proto na několik určitých daní, a to jak přímých, tak nepřímých, které mohly mít na finance spolku největší dopad.

Daňový systém poválečného období byl obdobně dynamický jako další hospodářské oblasti. Zatímco nejprve byla jak všeobecně, tak v daních, snaha o návrat k předválečné situaci, daně byly zjednodušeně děleny na přímé a nepřímé. Vedle toho figurovaly jednorázové, avšak v dané době pro státní příjem zásadní vyhlášené dávky.⁵⁵

Mezi přímými daněmi byla hlavní pro spolky výnosová **daň všeobecná výdělková**, ale i např. daň domovní či pozemková, pokud byl spolek v této oblasti činný, nicméně v ní mohl být zvláštním povolením ještě z meziválečného období osvobozen.⁵⁶ Dále např.

⁵⁵ Dávky tvořily v letech 1946 a 1947 prakticky 50 % státního příjmu. V r. 1946 byl poměr hlavních příjmů zhruba 22% přímé daně, 10% daň z obratu + 8% nepřímé daně, 50% dávky. Pro rok 1947 to pak bylo cca 19% přímé daně, 12% daň z obratu + 6% nepřímé daně, 49% dávky. (Statistická ročenka, 1948)

⁵⁶ Jako byl případ domy YMCA na Vinohradech.

z nakladatelské činnosti platila YMCA daň 15% za výnos z časopisů a snížená sazba 10% se vztahovala na výnos z knih. Nepřímé daně se spolků dotkly jako spotřebitelů.

Důležité byly ale především **dávky, které stát jednorázově vyhlášoval**. Ve sledovaném období byla pro spolky zejména zásadní dávka z majetku. Ta, dle výnosu 134/1936 Sb. na podzim r. 1946 danila jednorázově jednak výši majetku, ale také veškerý přírůstek majetku v období mezi 1. 1. 1939 a 15. 11. 1945 a tím cílila proti obohacování se za války. Spolků se týkala zejména první část dávky a snažila se jej, opět s odůvodněním veřejné prospěšnosti, zprostit. Finanční úřad však pečlivě rozlišoval mezi majetkem, který skutečně k veřejné prospěšnosti sloužil a majetkem, který byl užíván k hospodářské činnosti např. hostinské, nájemní apod.

4.3 Management – řízení

Ačkoli je management současným termínem, který se v dobovém diskurzu nevyskytoval, řídicí posty jednotlivých sekcí byly běžnou součástí mnohých organizací, zejména těch velkých, mezi něž se řadí i spolky analyzované v této práci. V následujících kapitolách je snaha hledat dobové ekvivalenty toho, co by dnes zřejmě bylo chápáno pod jednotlivými aspekty managementu organizace.

4.3.1 Vize organizace

Ačkoli jde o moderní termín, který spolky ve sledované době většinou explicitně neužívaly, v povinných stanovách organizace byla obvykle obdobná forma vize formulována v podobě účelu organizace. Dále propracovanější stanovy uváděly jednotlivé cíle organizace a interní předpisy a směrnice pak konkretizovaly (jak by se dnes dalo říci) strategie, jak má být poslání organizace dosahováno.

YMCA viděla svůj účel ve vytvoření sítě středisek, *kteřé by v praktickém životě uplatňovala čtverý program, a to po stránce tělesné, duševní, mravní a společenské, směřující k zlepšení mužů a hochů, připravující je k vyššímu ideálu nesobeckého státního občana s vyvinutým sociálním cítěním a rozhledem světovým.* (Stanovy YMCA, 1921; Stanovy KSML, 1939). Dále bylo uváděno, že tato péče měla zahrnovat všechny muže bez diskriminace stavu, národnosti, vyznání či politického přesvědčení, přestože hodnoty organizace spočívaly na křesťanských zásadách.

YMCA také již poměrně přesně formulovala cíle a strategie jejich dosažení, vyjádřeny byly termínem prostředky, k dosažení vytyčených cílů. Jednalo se o tyto:

- budování společenských středisek ve vlastních či najatých budovách
- zřízení kluboven, heren, písáren, knihoven, čítáren a studoven
- pořádáním ušlechtilé zábavy (!) ve formě přednášek, divadel, akademií, promítání atd.
- pořádáním kurzů ve večerních školách a to zejména odborných
- podporovat charakter četbou Bible a praktickými ukázkami z ní

- vydávání periodik, knih, brožur
- pěstování zpěvu a hudby
- zřizováním tělocvičen, plováren, koupelen a pořádáním závodů a slavností
- pořádáním letních táborů s vzdělávacím a rekreačním programem
- výchově nové generace k vedení mladších členů
- zřízením a správou hřišť
- péče o zprostředkování práce
- provozem stravovacích služeb za zvýhodněné ceny
- poskytování noclehu za zvýhodněné ceny
- přijímání a výchova dobrovolníků
- důraz na lidumilnost práce, tedy zejména její dobročinný charakter

Ačkoli by se ambice YMCA mohly zdát příliš rozsáhlé, pozorujeme, že se spíše snažila postihnout co nejvíce aspektů potřebných při péči o mladé, tedy zejména v oblastech výchovy, trávení volného času, vedení ke zodpovědnosti a podstatnou složkou byla jejich sociální podpora v náročném životním období osamostatňování se.

Stanovy byly tištěny ve formě brožur a dostávaly se mezi členy, dobrovolníky i zájemce. Vize a strategie YMCA tak byly sdíleny jednak touto formou, jednak přirozeným sociálním sdílením.

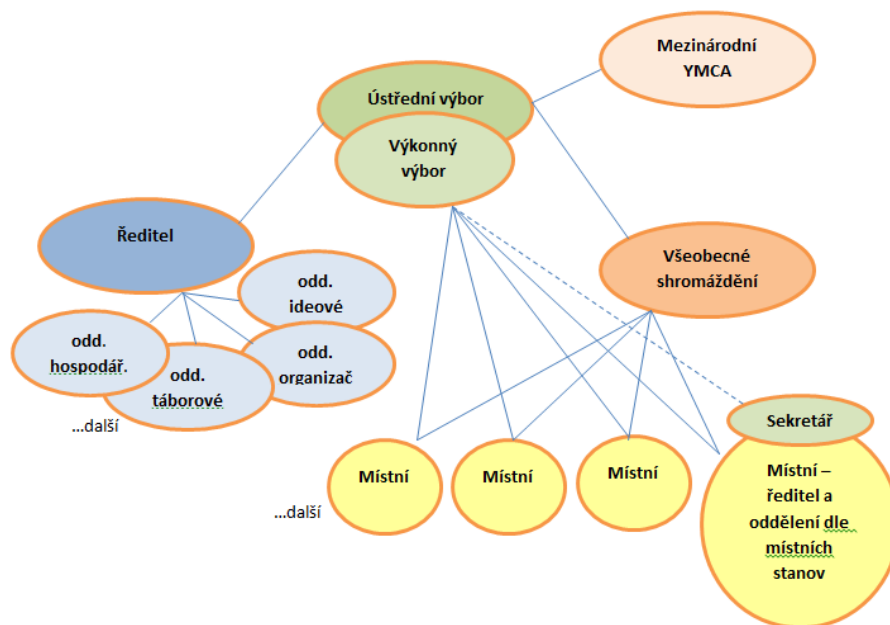
Československý Červený kříž svou vizi formuloval obecně. Měla jí být *péče mírová i poválečná, stejně jako péče za války*. Nutno podotknout, že této vizi mnohokrát červený kříž dostál. Konkrétní cíle byly zejména – vybudování spolkové organizace k možné výchově dorostu, zajištění prostředků k převozu nemocných a raněných, výcvik ošetrovatelského personálu, vytvoření fondů k potřebné péči a pohotovosti dobrovolných oddílů, zřízení a udržování přenosných nemocnic a lazaretů, odstraňování nebezpečných následků války jako byly epidemie či sociální bída a další, vztahující se zejména k jednotlivým oblastem ošetrovatelství.

Ústředí Charity mělo jako svou hlavní vizi sdružovat a hájit zájmy jednotlivých dobročinných katolických svazů Charity na území Československa. Protože ty byly svým zaměřením značně různorodé, strategie ve stanovách směřují spíše k jednotícím principům, zejména co se týče vydávání směrnic principů sociální péče, vzdělávání či propagaci a tím získávání prostředků pro jednotlivé složky. Spolek dále zřizoval tzv. pobočné spolky, a to arcidiocézní, okresní a farní, aby byla zajištěna blízkost ke skutečnému výkonu činností.

4.3.2 Struktura organizace

Struktura spolků samozřejmě závisela na jeho účelu a velikosti, popsána byla přímo ve stanovách spolku. Sledovaná **YMCA**, podobně jako ČsČK, patřily mezi spolky s poměrně složitou strukturou.

Následné schéma znázorňuje **vazby mezi jednotkami** s přibližným náznakem hierarchie, podle toho, jak vysoko je jednotka umístěna.⁵⁷ Vidíme, že jde o kombinovanou organizační strukturu, zatímco na úrovni ústředí jsou kompetence funkčně rozděleny (agenda pod správou ředitelství), místní sdružení mají značnou samostatnost a rozhodovací pravomoc.



Obrázek 6 - Organizační struktura organizace YMCA

Základními složkami YMCA byla jeho **místní sdružení**, která vytvářela vlastní organizační strukturu (řídili je místní ředitelé) a schvalovala vlastní stanovy, obvykle přibližně shodné se stanovami obecnými, které byly schváleny ústředím československé YMCA. Další oddělení a funkce místních sdružení pak závisela na místních stanovách.

Ústředí sídlilo v Praze a bylo složeno ze zástupců členstva z celé republiky, voleno bylo na tři roky a po tuto dobu měli jeho členové nejlépe sídlit v Praze. Ze svého středu si volilo jednak tzv. národního ředitele a jednak výkoný výbor (nebo-li prezidium), který se scházel jednou za měsíc a vykonával rozhodnutí Ústředí, připravoval podklady pro schůze a v menších případech měl pravomoc rozhodovat. Ústředí se scházelo jednou za čtvrt roku a bylo členem Světového svazu YMCA. Ředitel (jeho označení se také měnilo, užívalo se např. ústřední, národní apod.) zastupoval organizace YMCA navenek a spravoval agendu. Ta byla rozdělená do různých oddělení, která se opět v průběhu času měnila. V poválečné době se velmi rychle obnovila zejména oddělení hospodářské, táborové a později také ideové – to vytvářelo jednak směrnice výchovy mládeže, jednak bylo později jakýmsi ústupkem politiky po r. 1948.

⁵⁷ Pouze všeobecné shromáždění je v hierarchii organizace v Československu nejvýše, bylo zároveň přímo napojeno na místní sdružení, která vysílala své delegáty, pro přehlednost je tedy umístěno mezi Ústředím a místními sdruženími.

V r. 1945 byly členy ústředního výboru např. lékař Adolf Lukl, úředník Miloslav Kohák, inženýr Bohumil Pour, právník J. Cebe-Haberský, nakladatel František Leichter. Vidíme, že specializace členů byla, zřejmě záměrně, různorodá, v různých obdobích se dbalo také na to, aby v předsednictvu zasedal duchovní (např. českobratrský farář apod.). Šlo také o povolání, kde byli osoby dobře hmotně zajištěné, protože členství v Ústředí bylo čestné, a tedy nehonorované. Za zmínku také stojí, že dlouhodobým a opakovaně voleným členem před i po válce byl inženýr Václav M. Havel,⁵⁸ spoluzakladatel YMCA. Dlouhodobým ředitelem byl až do zániku YMCA Václav Velkoborský.

Jednoročně, v červenci, se scházelo **všeobecné shromáždění**, případně výroční sjezd podle stanov z r. 1939. To se skládalo z volených zástupců místních sdružení, a to vždy jeden zástupce na 50 členů. Toto shromáždění se zabývalo všeobecnými stanovami, ale i revizí účtů, výročních a hospodářských zpráv Národního výboru YMCA při ústředí.

Československý Červený kříž, jako rozvinutá organizace s celorepublikovou působností a s několika oblastmi činnosti, měla poměrně složitou strukturu. ČsČK měl orgány volené, jimiž bylo shromáždění delegátů, tzv. Hlavní stan, výkonný výbor a předsednictví. Čestným předsedou ČsČK byl prezident republiky, prvním předsedou pak Alice Masaryková. Předseda, dva volení místopředsedové a osm členů volených z Hlavního stanu tvořilo výkonný výbor, který byl faktickým rozhodovatelem o spolkových záležitostech. Rozdělen byl do odborů, přičemž vždy alespoň jeden člen měl být lékař. Hlavní stan, který tvořil předseda, dva místopředsedové, 24 volených členů a 6 zástupců státní správy,⁵⁹ byl vrcholným rozhodovacím orgánem. Pozorujeme zde úzké propojení spolku a státní správy. Nejvyšší instancí organizace však bylo shromáždění delegátů. Vedle toho působily v ČsČK kontrolní orgány, v podobě komisí zvolených z delegátů, provádějící revizi účtů a skladů. Fakultativní pak byly poradní sbory, v poválečném Československu takto působil, ačkoli bojoval o svou materiální existenci, poradní zemský sbor.

Československý Červený kříž se také zabýval více oblastmi, které měly vlastní organizační strukturu, jako byla např. péče samaritánská, péče o dorost, lidovýchova apod. Dobové schéma struktury v příloze⁶⁰ je z období 1951, tedy transformace spolku na dobrovolnou organizaci. ČsČK navazuje na předchozí strukturu, pozorujeme však, že přibýly některé jednotky, např. odbor kádrový, či péče o závody v několika stupních hierarchie organizace.

Charita, jak již bylo zmíněno v rámci jejího účelu, sdružovala jednotlivé místní svazy, jejichž pravomoci byly značně samostatné. Ústředí se skládalo ze zástupců místních svazů a to jednak ve výboru, jednak při valné hromadě, konající se jednou ročně popřípadě

⁵⁸ Otec pozdějšího prezidenta Václava Havla.

⁵⁹ Šlo o ministerstva národní obrany, zdravotnictví, školství, sociální péče, zástupce hlavního města a Národní rady.

⁶⁰ Viz příloha č. 6 a 7, organizační struktura ČsČK z r. 1951.

mimořádně v mezidobí. Valnou hromadu svolával a v čele Ústředí stál předseda, zastupující spolek navenek, avšak agendu samotného Ústředí zajišťoval ředitel. Mezi dalšími zmiňme funkci pokladníka, obstarávajícího spolkové jmění.

Z příkladů můžeme vyzorovat několik tendencí organizace u velkých spolků. Značnou rozhodovací pravomoc v rámci stanov a směrnic měly místní pobočky, které však pravidelně podávaly zprávy. Vrcholným orgánem pak bylo shromáždění zástupců veškerého členstva, přičemž společné záležitosti spravoval ústřední orgán. Tomu také náležel zásadní dohled nad financováním a kontrolou činnosti spolků.

Únorový převrat r. 1948 přinesl částečné změny, spíše v **doplnění struktury** o další složky. Jednalo se často o politického pracovníka, o osobu národního správce a také akční výbor, který spolek zastupoval do r. 1951 na půdě Národní fronty. Změnila se i náplň činnosti některých oddělení, např. oddělení plánovací byla nově úzce propojena s plánem politickým či komise pro výchovu mládeže se státními organizacemi a jejich ideovými pracovníky.

4.3.3 Plánování

Plánování bylo součástí činností spolku a jeho nasměrování na budoucí rozvoj. Vedle již zmíněného finančního plánování a rozpočtování se vedoucí pracovníci zabývali i předpokládaným vývojem v dalších oblastech, především co se týkalo počtu členské základny, kapacity aktivit atd.

Specifickým pro toto období bylo **propojení plánů organizací s plány politickými**, zejména po převratu v únoru 1948. Např. YMCA koncem roku 1948 vyzvala své činovníky, aby efektivně vypracovali plán provozu zotavné péče. Pro zkvalitnění služby se mělo sice vycházet z údajů minulých let, navrhnout se ale měly i návrhy vzhledem k předpokládanému vývoji, tedy zdůraznění zotavné péče v následujících letech apod. (Klabík, 1948). Spolky veřejně proklamovaly svou participaci na pětiletých hospodářských plánech a společně s všeobecným trendem sledovali procenta plnění plánů. Důvodem mohlo být i těsnější navázání na národní výbory, tedy státní správní orgány, a jejich politiku v sociální oblasti.

Po schválení zákona o dobrovolných organizacích v r. 1951 došlo ještě k užšímu sepětí tohoto přímého politického vlivu na spolky, resp. v našem případě na ČsČK. Organizace v tuto chvíli tvořily součást centrálního plánování, a to jak v oblasti hospodářské, tak sociální a dalších.

4.3.4 Propagace

Zviditelnění organizace, tedy její propagace, byla přirozená a zároveň promyšlená součást řízení. Závisela na ní nejen všeobecná známost a tedy přísun darů, ale i větší ochota státu podpořit uznávanou organizaci a zejména nový nábor členstva a klientů.

Sledované organizace, YMCA, ČsČK i Charita, patřily v Československu mezi obecně uznávané organizace. Svou známost si vybudovaly úspěšně již v meziválečném období. O to spíše však dbaly na pokračování propagace ve velmi promyšlených formách.

Zajímavou roli sehrála v propagaci „**tvář organizace**“, tedy někdo, kdo organizaci svou činností zaštiťoval. Zatímco např. YMCA měla v čele osobnosti sice uznávané, ale zejména v rámci vlastní komunity, tedy vlastního členstva, ČsČK zdůrazňoval vždy předsednictví spjaté s prezidentským úřadem, často šlo o ženy, i to mohlo působit jako jasnější znázornění sociálního citění. Dlouhou dobu tuto roli hrála po právu spoluzakladatelka ČsČK Alice Masaryková. Krátce po únorovém převratu při změně politického diskurzu se objevily snahy tuto osobu, a to i v její stylizaci, nahradit manželkou Klementa Gottwalda, tedy Martou Gottwaldovou. Podobně jako se jí vyčítala nezdařená snaha napodobit styl Hany Benešové, přes snahu o pozitivní obrázek zřejmě příliš nefungovala ani jako autorita v čele Červeného kříže.

Významným prostředkem propagace spolku před veřejností byl **tisk a další média**. Spolky si tohoto faktu byly dobře vědomy a v nejednom případě vydávaly vlastní periodikum, jako bylo např. Křesťanské revue vydávané YMCA. Kupodivu ale naopak nenalzáme přímo spolkové periodikum, které by spojovalo spolky na obecnější rovině. Překvapivé se to může zdát zejména proto, že mnohá jiná odvětví či skupiny povolání apod. vlastní tiskovinou disponovali. Důvodem může být značná roztržitost spolkové oblasti (od průmyslových či politických spolků, přes profesní a sociální, po pěvecké ad.), ale zároveň tento fakt podporuje nadále domněnku, že spolky nebyly vnímány jako zvláštní sektor.

Zprávy o fungování a činnosti spolků se nicméně v různém tisku hojně objevovaly, ať už při příležitosti události významné pro spolek (zahraniční návštěvy mezinárodních činitelů ČsČK, YMCA), nebo v souvislosti s jejich konkrétní činností (péče o potřebné Charitou), nebo při zcela běžném informování o dění v republice. Nacházíme se v době, kdy, částečně jako pozůstatek meziválečného úzu, představovaly jednotlivé tituly určitý směr či politické přesvědčení. I podle toho nalzáme v určitých novinách třeba více zpráv o konkrétním spolku. Příkladem budiž častější zprávy o činnosti Charity v Lidové demokracii (tisku strany lidové), než v jiných denících.

Spolky také propagovaly samy vlastní akce skrze nejrůznější **tiskoviny, letáky či brožury**. Propracované byly zvací sešity na letní tábory YMCA, nebo osvěta ČsČK v oblasti zdravotnictví a dárcovství krve. K němu se váží i mnohé plakáty, a tedy i nezbytná propagace vlastního loga, značky či slogany. Např. táborová činnost YMCA závisela na nabírání nových ročníků mládeže. YMCA vydávala různé informativní brožury plné fotografií, informující o zajímavém programu táborů. V rámci své výchovné i propagační činnosti vypracovala YMCA dotazník pro děti, sledující jejich vztah ke škole a mimoškolním aktivitám (Kapucián, 1946). Dotazníkové šetření bylo oboustranné, obracelo

se jak na děti se zaškrtávacími otázkami o poměru ke škole, k rodičům, k děvčatům, k povolání, ke sportu ad., ale zjišťovalo i od různých vychovatelů jejich názor na stav mládeže různých věkových kategorií po stránce fyzické, duchovní a rozumové a sociální. Vychovatelé měli vyslovit také, jaký by dle nich tento stav měl být a jak ideálního stavu docílit.

Významu propagace si byly vědomy i řídicí orgány organizací. Za zajímavý příklad toho, v jakých oblastech se spolky mohly snažit svou činnost propagovat, nám může posloužit plán propagační činnosti ČsČK v r. 1949, kdy mimo jiné probíhala rozsáhlá **kampaň vyzývající veřejnost k transfuzi krve** (Kopřivová, 1949).⁶¹

- výzkum veřejného mínění – uspořádalo ministerstvo informací, průzkum ukázal na dostatečnou ochotu veřejnosti darovat krev
- články v časopise Čs. Červený kříž – časopis, který se zřejmě dostal zejména mezi členstvo a na některé veřejné prostory, vydal několik informativních článků
- výklad o léčebných účincích lidské krve – jako informativní měla být v nákladu několika tisíc rozšířena brožura „Co by měl každý občan republiky vědět o transfuzi krve“
- krátké proslovy o Národní transfuzní službě – jednalo se o 2 – 5 minutové proslovy, celkem jich bylo 13, které byly rozeslány místním organizacím ČsČK k proslovení před členstvem
- odborný časopis – soubor odborných článků vyšel v Časopise Českých lékařů a byl také ČsČK částečně distribuován
- kulturní akce – bylo osloveno 148 básníků a spisovatelů, aby přispěli k akci zvláštní povídkou či básní s tematikou záchrany života transfuzní službou
- osvěta – přednáška o transfuzi krve byla vyslovena na sjezdu osvětových inspektorů
- státní záštita – na spolupráci se podílelo ministerstvo informací, propagaci uložilo zvláštním výnosem a podporovalo pořádání přednášek i získávání místních lékařů
- propagační pomůcky – populární pojednání „Dar krve – nejkrásnější projev lidské vzájemnosti, vytištěné články a projevy byly dány k dispozici osvětovým inspektorům
- zkouška – Rozhlas vyslal žádost o záchranu života studentky darováním krve, na tuto přímou výzvu se dostavilo bezprostředně několik set dárců
- veřejný prostor – na Mezinárodní výstavě rozhlasu byla připravena veřejná rozprava
- školství – zařazení intenzivní přednášky pro školení zaměstnanců ČsČK

⁶¹ Viz příloha č. 8, propagační materiál ČsČK.

K akci byla ustanovena zvláštní organizační struktura koordinována Ústřední transfuzní službou, která měla dohlížet zejména na spolupráci se všemi složkami. Ke zdárné propagaci se také počítalo s širokou škálou **propagačních prostředků**:

- propagační hesla – kterých bylo schváleno 15, použitelné dle potřeby
- značka – vyhrála holubice s červeným křížem v modrém poli
- plakát velký a malý – každý v nákladu 20 tis. výtisků
- fotomontáže – nazvaná „Beseda venkovské rodiny“
- krátký film o transfuzi – trval cca 15 min a představoval audiovizuální zprostředkování v době, kdy nebyl běžný televizor v domácnostech
- populární brožurka – výše zmíněný Dar krve v nákladu 16 is. výtisků
- články a zprávy, včetně odborných – v denním, krajském i odborném tisku
- krátké proslovy – připraveny pro závodní a místní rozhlas apod.
- Rozhlas – participoval průběžně a cílil na různé skupiny posluchačů
 - bílá kronika rozhlasu – přenos pozitivních příkladů a záchrany života
 - školní rozhlas – apelování na žáky III. stupně, aby doma šířili osvětu
 - regionální a místní rozhlas – zaměřený opět na zkušenosti
 - závodní a pouliční rozhlas
- přednášky – celovečerní přednášky v místních organizacích
- zapojení lékařů – spolupráce se Spolkem československých lékařů
- filmová aktualita – ve všech biografech republiky promítán proces odběru
- fotografie – používalo se jich v časopisech, tisku, ale i na výstavách
- nástěnné noviny – rozeslány korporacím k výzdobě nástěnky
- barevné diapozitivy – 1600 diapozitivů sloužilo opět k promítání v biografech

Propagační činnost byla, jak vidíme, velice propracována.⁶² Navíc měly být zpracovávány přesné záznamy o účinku jednotlivých propagačních prostředků. Musíme mít na paměti, že šlo o významný spolek, rozsáhlou kampaň a došlo ke spolupráci se státními orgány, které na tomto typu kampaně měly zájem, opět šlo o zajištění určité sociální veřejné potřeby a tím i úspory nákladů státu. Příklad nám však zřetelně ukazuje, jak kvalifikovaná byla připravená kampaň. Mnohé z propagačních prostředků (vydávání letáků, spolupráce s médii apod.), jsou doporučovány i dnes. Na rozdíl od dnešní doby pozorujeme ale výraznější zapojení centralizačních institucí, rozhlasu na více úrovních a biografu, jako jednotného celoplošného audiovizuálního média.

⁶² Ve spojení s výsledky a dalšími příklady by jistě stála za samostatnou analýzu.

4.4 Lidé ve spolcích

Spolek tvoří přirozeně lidé, jednak to mohou být zakládající členové, dále další členové, ale k chodu velké části spolků jsou vzápětí třeba zaměstnanci a v některých spolcích jsou nezbytní pro jeho fungování dobrovolníci. Nyní se zaměříme na osoby, které figurovaly ve spolcích ve sledovaném období

4.4.1 Členové

Základem spolku byli jeho členové, kteří tvořili spolek samotný, jeho statutární orgány, ale i významný zdroj příjmů. Ten měl v některých případech dokonce stačit na pokrytí nákladů (menší místní odbočky YMCA apod.). Členství však také nebylo jednotně dáno, záleželo vždy na konkrétních stanovách. Např. Charita měla jako členy jednotlivé místní svazy, nejednalo se tedy vždy o konkrétní jedince. Mnohé spolky, např. spolky v této práci studované, provozovaly také veřejně prospěšnou činnost pro nečleny, nicméně to byli právě členové, kteří v tomto směru naplňovali poslání spolku.

Členem spolku se jedinec (nebo jiná jednotka) stal při splnění určitých požadavků, nejčastěji zaplacením členského příspěvku. Člen nabýval určitá práva, nicméně se členstvím byly spojeny i povinnosti. Všechny tyto aspekty se mohly u jednotlivých spolků lišit, opět si vezmeme za příklad YMCA (Stanovy, 192 ; Stanovy, 1939).

Členy YMCA (od r. 1939 oficiálně Křesťanského sdružení mladých lidí) se stávali jednotlivci přijetím písemné přihlášky v místním sdružení, popřípadě v Ústředním výboru. YMCA rozlišovala čtyři druhy členů:

- **řádní** – Ti byli nositeli vize YMCA, skládali zvláštní slib, kterým se zavazovali, že budou žít podle zásad sdružení a sledovat jeho cíle. Odváděli roční příspěvek a byli to jen oni, kdo mohli volit a být voleni do funkcí spolku.
- **mimořádní** – Platili roční příspěvek, který mohl být v odlišné výši, než pro řádné členy. Mohli využívat zařízení i výhod sdružení, aniž by měli osobní povinnost rozšiřovat zásady sdružení. Zřejmě šlo tedy z dnešního pohledu zejména o klienty YMCA.
- **přispívající** – Jednalo se o osoby, které každoročně podporovali sdružení vyšší částkou, než byl řádný členský poplatek.
- **zakládající** – Osoby, které přispěly částkou alespoň 1000 Kčs, byly označovány za zakládající členy.

Práva a povinnosti se pak v rámci YMCA vztahovaly pouze na členy řádné. Mezi povinnosti patřila mravní převýchova a zdokonalování sebe sama nezištným a nesobeckým sloužením lepší budoucnosti svých bližních, národa a lidstva po stránce vzdělávací, tělesné a mravní. Za tímto účelem se museli obeznámit se zásadami sdružení a v neposlední řadě platit pravidelný roční členský příspěvek. Jako právo jim náleželo využívat výhod

sdružení, nosit spolkový odznak, dále volit a být volen za funkcionáře spolku, nebo volit ze svých řad delegáty. Členství končilo úmrtím, vystoupením, případně vyloučením za úmyslné zanedbávání povinností, dlouhodobé neplacení příspěvků či špatné chování.

V poválečné YMCA vypadaly předpisy **členských příspěvků** takto (Výše členských příspěvků, 1948):

- dorost – 110 Kčs ročně (návštěva tělocvičny, bazénu i dílny 1 x týdně)
- dospělí – přispívající 30 Kčs ročně, činný 110 Kčs ročně
 - za užívání zařízení navíc: muži do 24 let 40 Kčs měsíčně, nad 24 let 60 Kčs měsíčně; ženy do 24 let 30 Kčs měsíčně, nad 24 let 40 Kčs měsíčně

Mimo Prahu platily obvykle dorost 30 Kčs ročně a dospělí 50 Kčs ročně, záleželo však na místních stanovách.

4.4.2 Zaměstnanci

Analyzované spolky jsou příkladem velkých organizací, jejichž správa vyžadovala nemalý počet zaměstnanců. Šlo zejména o odborníky a další administrativní pracovníky, ale i zaměstnance vykonávající poslání spolku, jako byly vychovatelé (YMCA, Charita), zdravotníci (ČsČK) a v neposlední řadě i provozní zaměstnanci (vrátný, uklízeč ad.).

Zaměstnanci nemuseli být nutně jednoznačně přesvědčeni o poslání spolku, mohli práci považovat za možnost zaměstnání, zejména v některých pozicích se ale sounáležitost přirozeně vyžadovala.

Všechny sledované spolky byli součástí sociální oblasti, a tak část jejich pracovníků do této kategorie zaměstnanců spadala. **Platy** v této oblasti byly určovány směrnicemi Ministerstva sociální péče a šlo o poměrně komplikovaný systém platového zařazení podle konkrétní práce a let praxe.

Plat však mohl hrát také ideologickou roli po r. 1948, a to i v rámci spolků. Následující příklad nám ukazuje, jak měly být platy rozděleny pro pracovníky zotavovacích středisek. Jedná se o denní odměnu. Funkčního přídatku zaměstnanec docílil, pokud prošel zvláštním kurzem u Krajského národního výboru (Klabík, 1949).

Pozice	Praxe u některých pozic	Základní odměna	Odměna s funkčním přídatkem
Vedoucí zotavovny		60	80 – 90
Správce		50	70 – 80
Hospodář		50	60 – 65
Vychovatel	Kurz + praxe 3 měs.	50	70

	Kurz + malá praxe	50	60
	Bez kurzu	40	
Zdravotník	Kurz + praxe 4 měs.	60	110
	Kurz + malá praxe	60	100
	Bez kurzu	60	90
	Bez kurzu, bez praxe	60	80
Pomoc v kuchyni		50	70
Pomoc s úklidem		50	70
Praktikanti		10	20

Tabulka 9 - Platové rozlišení pro pracovníky zotavoven

Již jen z tohoto jednoduchého příkladu lze vysledovat, že určitý vliv na ideologickou stránku, tj. absolvování státního školení, mohlo mít i ekonomické uvažování jednotlivce. Denní odměna se zvyšovala i na dvojnásobek. Např. u vychovatelů pozorujeme tuto diskriminaci výrazněji, kdy ve chvíli neabsolvování kurzu neměnila výše platu praxe, tj. i vychovatelé bez praxe, kteří kurz absolvovali, mohli získat vyšší základní příjem, než vychovatelé bez kurzu s praxí.

4.4.3 Dobrovolníci

Nemalá část činnosti spočívala na práci a ochotě mnoha **dobrovolníků**. Dobrově až na výjimky se o této složce neuvažovalo jako o ekonomické úspoře, ale jako o přirozené součásti některých činností. Výjimkou je ale třeba ČsČK, který přímo ve svých stanovách uvádí dobrovolnou sílu vedle např. darů, členských příspěvků nebo subvencí jako zdroj činnosti spolku. Důležitost dobrovolné práce jistě byla vnímána, jak vyznívá i mnoho pochvalných vyjádření v interní komunikaci i v tisku směrem k těmto lidem. Nutno ovšem připomenout, že v dobové atmosféře budování nové společnosti, nebyla dobrovolná práce rozhodně jen záležitostí spolků, ale i např. zemědělských prací apod.

Nábor dobrovolníků se děl několika způsoby. Důraz se kladl často ve velké míře na výchovu dorostu. Např. v YMCA, která se navíc na péči o mládež zaměřovala obecně, mnozí dorostenci přirozeně přebírali zodpovědnost za mladší děti a spolu s tím získávali na starost vedení táborů. Podobně dorostenecké skupiny fungovaly v ČsČK a jejich činnost byla důkladně promyšlena. Dobrovolníci se scházeli na schůzích a setkáních, kde mimo jiné mohli být školeni a seznamováni s požadavky organizace.

Nicméně i v pozdějším věku byla rekrutována veřejnost, a to zejména po r. 1948 dle všeobecně propagovaných plánů. Zde je třeba rozlišovat, zda šlo o dobrovolnou činnost člena spolku, nebo o dobrovolnou participaci veřejnosti a tedy nečlenů. S druhým případem se setkáme např. v rámci ČsČK při shánění dobrovolníků na odběr krve. Tady se

jedná o hledání jednorázových dobrovolníků. ČsČK v této oblasti prováděl osvětovou propagaci, na jedné straně se jednalo o nábor nových dárců, na druhé straně se ČsČK snažil o aspektech odběru krve a práce s ní informovat v brožurách i na stránkách tisku.⁶³

Dobrovolníci ale přicházeli do organizace i zvenčí, zejména v případě zvýšené potřeby, jako byla např. hned po válce repatriační akce. Pro konkrétní organizaci se pak veřejnost zřejmě rozhodovala podle její známosti, výzvy v tisku či jiných vazeb. Např. Charita zapojila velké množství dočasných dobrovolníků z řad věřících či skautů.

4.5 Zrušení – včlenění

Snahy o sjednocování spolků v jednotné svazy či větší organizace můžeme pozorovat od skončení války.⁶⁴ Nicméně systematicky tlak na jejich redukcii a kontrolu začal po únoru 1948. Vzápětí po něm se v rámci Národní fronty vytvořily akční výbory jednotlivých spolků, které vyjadřovaly podporu nově nastolené politice a snahu o jednotnou politicko-společensko-hospodářskou linii.

4.5.1 Akční výbory

Jako přímá odpověď na únorový převrat 1948 a výzvu Klementa Gottwalda se vytvořily akční výbory při **Národní frontě a jejím Ústředí akčních výborů**. Jednalo se o skupiny při národních výborech (tedy správních jednotkách), ale i spolků a jiných veřejně činných uskupení. Tato skupina byla přímo napojena na státní orgány a měla za úkol očistu odpovídající novému diskurzu. Směrnice, vydané ministerstvem vnitra hned 25. 2. 1948, nařizovaly akčním výborům zejména:

- vlivná místa a státní pracoviště (zdůrazněna byla oblast péče o mládež) byla zbavena reakčních elementů. Pozornost se také zaměřovala přímo proti příslušníkům stran národně socialistické a lidové.
- Druhý bod nařizoval, pro činníky sociální demokracie *AVNF zasahuje do odstraňování pravicových živlů (...), aby vedení (...) bylo v rukou skutečně osvědčených levých lidí*. K čemuž mělo docházet i v rámci institucí
- Zkontrolováno mělo být vedení masových organizací a dalších kulturních, sportovních apod. organizací, odkud rovněž měli být odstraněni příslušníci výše uvedených stran

Akční výbory sice byly tvořeny členy spolku, nicméně mohlo jít buď o radikálnější frakci, nebo o oficiální stanovisko, aby tak bylo zachováno další působení spolku.⁶⁵ Akční výbory některých spolků byly velice aktivní, jiné se naopak i ve změněných poměrech

⁶³ Viz výše propagace kampaně pro transfúzi krve.

⁶⁴ Viz např. snahy o sjednocení tělovýchovných aktivit. Pod záštitu jednotného svazu se v oblasti tělovýchovy přihlásila již v r. 1946 i YMCA, pouze však v podobě zástupců za tuto svou tělovýchovnou sekci. (First, 1946)

⁶⁵ Jak již bylo řečeno v kritice pramenů, je nutno na dokumenty této provenience pohlížet z tohoto úhlu pohledu. Akční výbory však měly značnou rozhodovací pravomoc, neznamena to tedy, že tyto prameny nemají vypovídací schopnost i co do fungování spolků.

snažily mezi řádky hájit původní účel spolku. Zajímavé je proto sledovat jejich osudy v novém režimu, zde rozdílný přístup budeme sledovat na příkladu YMCA a ČsČK.

4.5.2 YMCA

Akční výbor YMCA převzal správu nad celým spolkem a řídil jej až do doby ustavení národního správce. YMCA byla vzápětí, v r. 1949, nařčena z toho, že ačkoli poslední schválené stanovy pocházejí z r. 1939, spolek jedná dle stanov dřívějších, ve kterých je členem mezinárodní organizace YMCA se sídlem v USA, a tedy dle tehdejší rétoriky *pod vlivem organisace zahraniční, kterého by mohlo být zneužito k protistátní činnosti*. (Beneš, 1950) Již během roku 1950 akční výbor YMCA navrhl její likvidaci. Nutno podotknout, že aktivity YMCA byly již v předchozím období značně omezovány, zejména ze strany ČSM a ROH. Obě organizace přebíraly organizaci aktivit, ve kterých spočívalo těžiště práce YMCA, např. pořádání táborů, péče o mládež apod. Striktnějšími se také staly požadavky na jednotnou koncepci péče o mládež, která byla pro nový režim klíčovou oblastí.

YMCA svůj **zánik** oficiálně oznámila na konci března 1950, nařídila místním sdružení rozpuštění a svým členům pak rozeslala osobnější vzkaz. Mládež měla přejít pod péči ČSM, podobně jako někteří výchovní činitelé, v rozlučkovém dopise byli vyzváni k tomu, aby šířili myšlenky YMCA v rámci tohoto jednotného hnutí.⁶⁶ Mezinárodnímu komitétu byl zánik organizace následně oznámen a další měsíce probíhala likvidace spolku. V tomto případě tedy skutečně došlo k praktickému zániku dříve, než vstoupil v platnost zákon o dobrovolných organizacích z r. 1951.

Závěrečná rozvaha

Závěrečná rozvaha organizace YMCA byla sestavena k 31. 7. 1951. Majetek přecházel do držení Svazu československé mládeže, ačkoli dle stanov byla k tomu určena synodní rada Českobratrské církve evangelické, která oficiálně uvedla, že nemá možnost majetek převzít do trvalé správy. Na poradě 7. 3. 1951 na Ústředním akčním výboru národní fronty, na které se sešli zástupci YMCA, YWCA, MPSP a ČSM bylo rozhodnuto, že majetek bude celý převeden pod Československý Svaz mládeže.

Dle závěrky, na kterou mimo jiné navazovaly i obnovovací dokumenty, byla rozvaha YMCA při likvidaci tato (Uzávěrka, 1951):

⁶⁶ Což v kontextu dalších dokumentů působí jako nesplnitelné přání.

Aktiva		Pasiva	
Budovy a pozemky	33 970 108,56	Dluhy – hypotéka	12 531 616,01
Inventář (mimo Prahy)	5 929 340,61	Přechodná vydání	215 893,60
Cenné papíry	32 359,00	Věřitelé	893 095,20
Dlužníci	4 315 089,90	Čisté jmění	34 047 547,36
Deposita u el. podniků	20 020,00		
Hotovost v pokladně	100 017,95		
Hotovost v peněžních ústavech	2 473 158,70 + 525 771,55		
Zboží na skladě	305 562,70		
Přechodné příjmy	16 723,20		
Celkem	47 688 152,17	Celkem	47 688 152, 17

Tabulka 10 - Závěrečná rozvaha YMCA z r. 1951

V dodatku rozvahy se uváděl ještě odhad, který mimo jiné zpětně ilustruje nevyjasněnost vyčíslení ceny majetku, s nimiž se organizace mohly setkat mimo jiné při poválečné obnově. Rozvaha uvádí, že dle expertizy finanční prokuratury tehdejší obecná cena byla pětinasobkem původní ceny pořizovací. Tato pořizovací cena byla podle záznamů předválečné správy organizace 59 161 865,50, finanční ředitelství tedy celkové předávané jmění vyčíslili na 295 809 327,50. Přičemž otevřenou otázkou stále zůstával nemálo významný inventář Pražské YMCA.

Co se týče položek rozvahy, lze k nim uvést pár poznámek. Částka „Budovy a pozemky“ byla vyčíslována podle ocenění z r. 1936, očištěna o odpisy. Předané budovy a jejich hodnota tedy byla takováto (Uzávěrka, 1951):

Bratislava	6 212 500
Banská Bystrica	1 079 200
Hradec Králové	955 650
Kladno	1 004 650
Kroměříž	70 337,40
Liberec	1 323 884
Praha II.	13 343 959,96
Znojmo	1 128 900
Praha XII.	1 058 612,40
Tábor Kounice	2 364 071,30
Tábor na Sázavě u Vranic	3 000 000
Tábor Orava	2 200 000
Tábor Zlatá Řeka	224 284,50
Tábor Podmolí u Znojma	4 059

Tabulka 11 - Hodnota majetku YMCA 1951

Ke všem objektům byl navíc sepsán inventář, který dosahoval výše téměř 6 mil. Kčs, tvořilo jej zejména **vybavení táborů a budov**.

Cenné papíry tvořily státní dluhopisy, pořízené zejména bratislavskou pobočkou. Podrobně byli rozepsáni také dlužníci YMCA, šlo zejména o místní sdružení, a poté o státní organizace a správu (KNV, ROH, ČSM ad.). Hotovost v pokladně měly pobočky Ústředí (30 099,90), Bratislava (11 304,15), Hradec Králové (24 978), Kladno (22 986,40) a menší částky i Znojmo, Liberec a Kroměříž.

Volné peněžní prostředky měla YMCA uloženy v Praze z největší části ve Státní bance, dále v investiční bance a Tatrabance. Místní pobočky měly hotovost uloženou v okresních spořitelnách a záložnách (OSAZ). Nemalé finanční prostředky, přes 500 tis. Kčs se nacházely na vázaných účtech různých bank a spořitelen. Zboží na skladě tvořily zejména potraviny a knihy.

Co se týče naopak YMCA jako dlužníka více než 12,5 mil. Kčs, hypoteční dluhy byly vedeny u nejrůznějších bank (Investiční banky, bývalé Hypobanky ad.), spořitelen, pojišťoven a v Kroměříži u Sirotčích pokladen. Mezi věřitele YMCA patřily zejména národní výbory, počítaly se sem i případně daňové či provozní nedoplatky.

Pozorujeme, že likvidace YMCA proběhla uprostřed běžné činnosti, její zánik nebyl připravován dlouhodobě. Ačkoli zadluženost YMCA se s ohledem na hypotéky a další půjčky pohybovala přibližně okolo 25%, organizaci se dařilo postupně navázat na běžný provoz. Podobně volné finanční prostředky u finančních ústavů převyšovaly výrazně prostředky vázané. Přesto se lze oprávněně domnívat, že neustálou interakcí se státními organizacemi byla YMCA nucena provádět některé transakce ne zcela dobrovolně (pronájem táborů ROH, ČSM apod.) a zároveň bojovat s oslabením finanční situace vzhledem k poválečné obnově (nové zadlužení na budovách mimo stávajících hypoték, vybavení atd.). Uvedený dodatek k uzávěrce také poukazuje na snahu finančních správců organizace poukázat na rozdíl mezi různými metodami vyčíslení majetku YMCA, v tomto případě rozdíl mezi výsledkem účetním a indexovaným dle pořizovacích cen a rozsahu majetku s ohledem na změnu cenové hladiny.

4.5.3 ČsČK

Podobně byl ustaven akční výbor Československého červeného kříže, na celostátní úrovni již 1. 3. 1948. Na rozdíl od YMCA však vyznívají prohlášení ČsČK velice tendenčně, spolek se zde zavazuje v podstatě k nové orientaci a propojení své činnosti jednoznačně s novým režimem. ČsČK také vzápětí přišel s plánem kádrové výchovy prostřednictvím intenzívních školení a instruktaží. (Václavík, 1949)

...Leč únorové události ukázaly, že i na poli Červeného kříže bude třeba leccos pozměnit v programu i metodě práce. (...) ČK se stane organizací masovou, lidovou,

nadstranicovou, ale politickou v tom smyslu, že bude sloužit budovatelskému dílu pracujícího lidu ČSR. (Benda, 1948)

Na sjezdu ČsČK se vedení přihlásilo veřejně k novému politickému směru a jeho podpoře. Dne 1. 7. 1948 se delegace z ČsČK dostavila za novým prezidentem republiky Gottwaldem a jednala s ním o **budoucí spolupráci komunistické strany a ČsČK**, manželka prezidenta Marta Gottwaldová přijala při této příležitosti funkci čestné předsedkyně.

V rámci spolupráce uvažuje i nad rozdělením péče o vlastní dorost vedle jednotného Svazu mládeže a dochází k úzké spolupráci. ČsČK a ČSM uzavřeli dohodu již 12. 6. 1947, kde byla ČSM uznána za vrcholnou organizaci mládeže a domluvena spolupráce. Československému červenému kříži byla svěřena zdravotní výchova, spolupracovat měly oba orgány i v publikační činnosti a na půdě ústředních orgánů. Vzápětí po převratu, 26. 5. 1948, bylo dohodnuto, že všem konferencím a kurzům ČsČK budou přítomni zástupci ČSM.

Jak bylo řečeno výše, ČsČK se, zřejmě i pro svou angažovanost, stala organizací, do které byly sjednocovány další spolky podobného typu. Jako příklad uveďme dohodu z 19. 12. 1948 u vplynutí České sociální pomoci do organizační struktury ČsČK, a to na všech úrovních. (Vicherek, 1948)

Původně Společnost Československého červeného kříže se mění s novými stanovami z června a prosince 1948 na Československý Červený kříž. Nakonec je to z námi sledovaných spolků právě ČsČK, který je uznán **dle zákona o dobrovolných organizacích z r. 1951**, a to dokonce jmenovitě v zákoně přímo zanesený jako dobrovolná organizace. Z hospodářského hlediska se nadále ČsČK podřídil řízení národních výborů a skrze ně centrálnímu plánu.

4.5.4 Charita

Ústředí Charity také vytvořilo akční výbor, a to dokonce již 26. 2. 1948. Byli v něm zastoupeni ze zaměstnanců Charity i členové závodní skupiny ROH, členové Svazu národní revoluce, Svazu osvobozených politických vězňů i Československé obce legionářské. Akční výbor tak měl oficiálně deklarovat jednotu. Plenární zasedání pracovníků Charity se konalo předchozí den, tedy přímo 25. 2. 1948 a dle oficiálního prohlášení se přihlásilo *k aktivní účasti a spolupráci na všem, co je v zájmu sociálního pokroku a ve prospěch utužení bratrské lásky a jednoty českého národa* (Oliva 1948). Za určitou formu hospodářské represe lze považovat velmi podrobnou revizní kontrolu veškerého finančního hospodaření, která byla dlouhodobě prováděna během roku 1948.

Kontrolovány při ní byly veškeré subvence a jejich využití, podobně jako způsob účtování. V témže roce byla také do Charity zavedena národní správa (Lorenc, 1949).⁶⁷

Vzápětí se spolek dostal pod správu **Státního úřadu pro věci církevní**, oficiálně Ústředí nadále vyvíjelo aktivitu, nicméně se jedná o jednu z legislativních nedokonalostí zákona z r. 1951, o které byla řeč výše. Nově nazvaná Katolická Charita totiž byla v r. 1952 uznána za dobrovolnou organizaci, avšak nebyl schválen její organizační řád, a tak nadále fungovala v kategorii „jiná organizace“ podle starých spolkových stanov, resp. její pozice byla nevyjasněná. Impulzem pro uznání byly právě ekonomické záležitosti: *Toto potvrzení bylo vydáno k tomu účelu, aby Charita mohla provést některá nutná hospodářsko-finanční opatření, vzniklá v tehdejší době (1952 – pozn. aut.) zejména začleňováním katolických spolků a přejímáním jejich majetku* (Mára, 1961).

Mezitím ale řadu pracovníků postihly proticírkevní státní akce, zejména proti kněžím a řeholním řádům, které byly v Charitě značně zainteresovány. Předsedou ústředního výboru Charity se navíc stal ministr Plojhar.⁶⁸ Předsednictvo se také stalo vrcholným hospodářským orgánem, který rozhodoval o majetkoprávních věcech a schvaloval projednaný plán a rozpočet. Rozpočet byl sestavován dle centrálních ukazatelů ministerstev a schvalován komisemi. Ačkoli formálně organizace fungovala a předsednictvo konalo pravidelné porady, Charita tak prakticky nesměla nadále přijímat členstvo, ani zakládat nové instituce, pouze nadále spravovala více než sto nezrušených sociálních ústavů. I tyto však byly vládním výnosem z 9. 12. 1959 převzaty do správy národních výborů (Mára, 1960). Usnesením vlády byla r. 1963 uznána soukromou právní osobou, toto rozhodnutí je potvrzeno ještě r. 1972 tzv. církevním výnosem ministerstva kultury a tak r. 1975 výmazem ze spolkového rejstříku zaniká Charita jako spolek. Charita tak také funguje výhradně pod správou státních orgánů.

4.6 Obnovování v r. 1968 a po r. 1989

Jednotlivé spolky se snažily v různé míře o svou obnovu zejména při uvolnění společensko-politických poměrů. Námi sledované organizace, zejména YMCA, jsou toho dobrým příkladem. První pokusy se objevily již při Pražském jaru 1968, naplno se pak obnova neziskového sektoru rozvinula po pádu komunistické vlády, tedy po r. 1989.

4.6.1 Rok 1968

Tzv. pražské jaro, tedy období od přelomu let 1967 a 1968 až do léta téhož roku, obnovilo diskuzi o důležitosti občanských iniciativ v rámci neziskových organizací, v první fázi uvažované v kontextu společenském.⁶⁹ Než došlo na rozšíření úvah o

⁶⁷Charita bojovala alespoň za dodržení příslibu, že národní správce bude katolického vyznání, avšak ani s tímto požadavkem dlouhodobě neuspěla.

⁶⁸ Jedná se o Josefa Plojhara, známého především svou spoluprací s KSČ po převratu 1948 z funkcionářské pozice v Československé straně lidové.

⁶⁹ Připomeňme nejen snahu o obnovu některých zlikvidovaných spolků, ale i vznik organizací nových, jako byly Klub angažovaných nestraníků či Klub 231.

provázanosti s otázkami hospodářskými či provozními a jejich posunu oproti poválečnému období, byly tyto iniciativy zatrhnuty.

Představitelé YMCA se sešli již v březnu 1968 a v dubnu uspořádali ustavující přípravný výbor (Apl, 1968). Vedle předběžných příprav zaslali zástupci také zdravici prezidentu Svobodovi a tajemníkovi ÚV KSČ Dubčekovi. Přípravy se rozběhly naplno a YMCA čekala na schválení úřadů o dobrovolné organizaci dle zákona 1951. Přes všechny snahy o urychlení a počátky obnovování prázdninové táborové činnosti s mládeží se vyřizování ovšem protáhlo do léta 1968. Po vpádu vojsk varšavské smlouvy, přestože zákaz nebyl výslovně zaslán, již členové přípravného výboru prakticky naděje na obnovu YMCA v této době vzdali.

4.6.2 Po r. 1989

Další příležitost k obnově spolků, resp. jejich následníků, se naskytla po listopadu 1989, tedy opět v souvislosti se společensko-politickým uvolněním a nastolením občanské společnosti. Prvotní úzká provázanost neziskového sektoru, resp. občanské formě neziskového sektoru jak jej vnímáme dnes, s těmito faktory je zřejmá.

Bývalí členové YMCA, stále stejné osoby, se chopily iniciativy velmi záhy. Sešli se již v prosinci 1989 a následně od ledna 1990 vytvořili přípravný výbor scházející se pravidelně k uskutečnění obnovy organizace (Drápal, 1990). Ta byla dovršena schválením stanov ministerstvem vnitra v r. 1990, zajímavostí je, že YMCA byla schválena a fungovala ještě na základě zákona z r. 1951, ačkoli se záhy objevil zákon o občanských sdruženích.

YMCA ve svém konceptu tedy navázala na svou historii v Československu (zejména její meziválečné období), ale zároveň i na mezinárodní YMCA, se kterým obnovila čilé kontakty a inspirovala se zahraničními koncepcemi. Vztáhneme-li tento fakt na strukturu a řízení organizace, pozorujeme zajímavé propojení tradičních aspektů a současných trendů z těch částí světa, kde činnosti dobrovolných organizací nebyly násilně přerušeny.

Ačkoli existence ČsČK nebyla za doby komunistického režimu přerušena, byla jeho činnosti pod přímým dohledem státu, z čehož se mohl Červený kříž také po r. 1989 vymanit a dle vlastních slov nového vedení organizace se navrátit k původním zásadám dle mezinárodních úmluv (Švejnoha, 2008). Nadále však šlo o významnou instituci, o čemž svědčí i zvláštní zákon č. 126/1992 Sb., o ochraně znaku a názvu Červeného kříže a o Československém červeném kříži. Rozdělením republiky se od sebe oddělilo i české a slovenské křídlo a dnem 5. 6. 1993 vznikl Český červený kříž. Ten opět navázal na mezinárodní spolupráci, dne 26. 8. 1993 byl uznán Mezinárodním výborem Červeného kříže a dne 25. 10. 1993 se stal součástí Mezinárodní federace Červeného kříže a Červeného půlměsíce.

Charita, jež byla v roce 1990 osvobozena od státního dohledu a dána opět pod správu katolické církve (konkrétně České biskupské konference), se také pokusila navázat na svou tradici činností před r. 1948, zejména činnosti ošetrovatelské a sociálně pomocné, nejen u nás, ale i v zahraničí. Od roku 1991 vznikaly diecézní charity, z hlediska hospodářství je důležité, že se jejich financování oddělilo od ústředí. Další obnova stanov přišla, podobně jako u jiných organizací, r. 1993. Řešila především záležitosti rozdělení Československa, dále ale měnila vlastní organizační strukturu, mezi níž patří zejména přeměna ústředí na sekretariát České katolické charity a jeho koordinační účel diecézních a arcidiecézních Charit (Kopřiva, 2012).

4.6.3 Hospodářské aspekty obnovy

Při obnovování spolků, resp. organizací po r. 1989 se setkáváme s některými podobnými aspekty týkajícími se hospodářství, jako při poválečné obnově v r. 1945. Jde zejména o **navrácení majetku**. Organizace YMCA, disponující před svou likvidací rozsáhlým majetkem, bojovala o jeho kompletní vrácení velmi aktivně. Paradoxně největší překážkou nebyl návrat částí majetku od některých organizací, které se po r. 1989 staly následovníky socialistických svazů, které v r. 1951 majetek YMCA přebíraly, ale ta část majetku, která byla po r. 1989 opět nacionalizována, aby vzápětí mohlo dojít k její privatizaci.⁷⁰ V rámci tohoto řízení se YMCA opírala o záznamy z katastrů nemovitostí, ale také o dokumenty z likvidace YMCA, jak byly popsány výše v textu.

Podobně o návrat majetku usilovaly další dvě sledované organizace. Červený kříž získal zpět několik objektů již zmíněným zákonem z r. 1992, Charita navazovala na vlastnictví místního církevního majetku. Mimo to byly samozřejmě kupovány a budovány objekty nové.

Organizace YMCA, ostatně jako mnohé jiné, se při sestavování stanov ke schválení vrátily s drobnými úpravami mnohdy ke stanovám původním. Co se týče **zdrojů**, počítá YMCA zejména se členskými příspěvky, s výnosy vlastního majetku a subvencí od státu a nověji i samosprávních orgánů. Přičemž právě subvence jsou momentálně jejím největším zdrojem příjmů.

⁷⁰ Samostatnou kapitolu tvoří do r. 2015 táhnoucí se spor o lukrativní budovu slovenské YMCA v Bratislavě. Ačkoli nedávný verdikt konečně majetek opět přiřkl slovenské organizaci YMCA, protistrana argumentovala tím, že tato organizace není nástupní organizací československé YMCA, které majetek původně patřil.

5 Závěr

Neziskový sektor představuje v dnešní sektorové ekonomice významnou úlohu a je mu věnována čím dál větší pozornost mnoha odborníků, mimo jiné ekonomů. Ti se zabývají nejen teoretickým vysvětlením jeho existence, ale i principy fungování konkrétních organizací, resp. možnostmi aplikace prvků managementu na neziskové organizace. Dnešní situace tohoto sektoru vychází z určitého historického vývoje, který ji v mnohém formoval. Sledování období 1945 – 1951 je v tomto ohledu nesmírně zajímavé, ať už v možnosti definování toho, čím se vyznačuje obnova sektoru po válce, tak zejména přerušení jeho vývoje ve střetu s novým režimem. **V České republice si neziskový sektor dodnes nese stopy přerušení přirozeného vývoje** a snahy o výhradní prosazení státu i v této oblasti.

Nejprve se pokusím formulovat odpovědi na hypotézy stanovené v úvodu práce, poté bude následovat obecné shrnutí a závěr problematiky na základě poznatků studovaných v rámci diplomové práce.

5.1 Hypotézy

Hypotéza č. 1 – zákon o dobrovolných organizacích z r. 1951 znemožnil pokračování spolkové činnosti, rušil do té doby fungující spolky a tím v podstatě neziskový sektor.

Zákon č. 1951 zaváděl legislativně **tzv. dobrovolné organizace**, předeslané již v ústavě z května 1948. Ty **měly formálně plnit úlohu dobrovolného sdružování obyvatel**, nejde tedy o zákon, který by rušil dobrovolnou aktivitu, jak vstoupil do pozdějšího povědomí. Přesto je nutné vzít v úvahu, že jde o formální organizaci, která podřizuje složky, které by měly být na státu nezávislé, pod přímou státní kontrolu.⁷¹ Tento zákon skutečně rušil spolkový zákon z r. 1867, umožnil však formálně existenci spolků za předpokladu, že se budou transformovat na dobrovolné organizace, které měly být součástí Národní fronty. Jak schválení, tak fungování dobrovolných organizací bylo přímo podřízeno státnímu dohledu. Je-li vyzdvihnuta vlastnost neziskového sektoru jako nestátního, tedy na státu nezávislého, je tento aspekt skutečně prakticky potlačen. Navíc pokračoval již dříve vyvinutý nátlak na sjednocující tendenci spolků v celospolečenské svazy. Z hlediska formální rétoriky šlo pouze o transformaci právní formy.⁷²

Hypotéza č. 2 – Zákon z r. 1951 nezpůsobuje zvrát ve fungování spolků, spíše potvrzuje faktický stav, kdy již většina spolků neexistuje.

⁷¹ Podobně jako tomu bylo např. v případě proklamované samosprávy, která však byla hierarchicky podřízena přímé státní kontrole.

⁷² Zde jen připomeňme právní skulinu zákona, která nespecifikovala termín transformace spolků, v ojedinělých případech tak i po r. 1951 fungovaly spolky na základě zrušeného zákona z r. 1867.

Podle analýzy statistik i historie vývoje jednotlivých spolků vyplývá, že skutečně **mnoho spolků zaniklo ještě před r. 1951 či se sjednotilo s jinou organizací**. Nicméně ještě v době vydání zákona působila velká část spolků, která řešila svou budoucnost podle nové legislativy. Na základě toho buď nadále podléhaly sjednocovací tendenci, transformovaly se do dobrovolné organizace, přežívaly dočasně nebo zanikaly.

Hypotéza č. 3 – Spolky se v souvislosti s celospolečenskými proměnami z nějakého důvodu transformovaly dobrovolně.

Ačkoli by se podle oficiálních prohlášení spolků a uzavíraných dohod skutečně mohlo zdát, že samy spolky vyvíjely iniciativu ke sjednocení a tím k vlastní likvidaci, musíme mít na vědomí, že jde o veřejně proklamovaný materiál. Tuto dobrovolnost popírá hned několik faktů. Za prvé jsou to interní úřední spisy, zejména v rámci ministerstva vnitra. Zde byla od r. 1948 připravována **systematická redukce až likvidace spolků**, ministerstvo v tomto směru vydávalo směrnice, rozšiřovalo argumentaci a nechávalo si vypracovávat zprávy a statistiky o postupu likvidační akce spolků. Za druhé jsou to soukromé fondy spolků, v jejichž spisech a korespondenci se mnohdy intenzivně řeší **možná obrana proti tomuto tlaku**, ovšem v souvislosti s ústupky. Spolky se pohybovaly na velmi tenkém ledě a hledaly možnost modu vivendi vlastního fungování v rámci nového režimu. A konečně jsou to novým režimem **prověřené osoby, které získávají na starost personální očistu** či národní správu podniků, a spolupracují ve věci redukce spolků.

Hypotéza č. 4 – Zdroje spolků byly, zejména po r. 1948 z převážné části státní, čímž mohl mít režim přímý vliv na přežití chtěných spolků.

Z hospodářského hlediska považovala převážná část spolků za svůj hlavní příjem **členské příspěvky**, případně výnosy svých dalších aktivit, dnes bychom řekli hospodářské činnosti. Na tomto faktu se po r. 1948 nic neměnilo, spolky fungovaly nadále podle stávajícího zákona z r. 1867 a tedy podle svých původních (či změněných) stanov. **Po r. 1948 šlo spíše o změnu ideologickou**, kdy stát vytvořil nátlak na rétoriku spolků, při Národní frontě působily akční výbory spolků, v některých spolcích (ČsČK ad.) probíhala od počátku kádrová očista.

Zároveň poválečná situace se od běžného chodu spolků značně odlišovala a spolky se do něj jen zvolna navracely. Bylo nutné řešit poválečnou obnovu, bojovat o navrácení ztraceného majetku, rekonstruovat válečné škody a poskytovat zvýšené výdaje v rámci svého poslání např. podporou potřebných také válkou v mnohem větší míře postižených. Činnost spolků se sociálním zaměřením, jmenovitě organizací sledovaných v této práci, tak v mnohem větší míře než obvykle závisela na subvencích a podpoře vnějších institucí. **Poválečná obnova je hospodářsky velmi oslabila a tím omezila sílu jejich vyjednávání**. Hospodářsky pak bezprostředně po únoru 1948 omezilo samostatnost spolků nasazení národního správce (rétoricky podle prezidentského dekretu č. 5 z 19. 5. 1945 o národní správě). Tento správce kontroloval nebo přímo řídil nakládání s majetkem spolku. Přímý

vliv na zdroje spolků získal režim až zavedením zákona o dobrovolných organizacích r. 1951, kdy organizace podřídil státní správě a hierarchii a skrze to i svému plánu a rozpočtu.

Hypotéza č. 5 – Řízení spolků (management) ve sledované době nebyl zvlášť propracovaný, srovnáme-li jej s promýšlením této úlohy v dnešní době.

V dnešních dnech se klade zvýšený důraz na management společností a potažmo i neziskových organizací. Mohl by tak vzniknout dojem, že v historii se na tuto složku řízení nekladal zvláštní důraz. Ve stanovách spolků byla naznačena základní struktura a fungování, nacházela se zde i popsaná vize spolků a způsob, jakým má být uskutečňována a sdělována členům i veřejnosti. Námi sledované spolky, YMCA, ČsČK i Charita, však byly organizace s celorepublikovou působností a sledujeme, že naopak jejich **struktura a systém řídicích složek byly velice propracované**, a to na nejrozličnějších stupních hierarchie spolků od centrálních úřadů po místní sdružení s poměrně samostatnými pravomocemi.

Při poválečné obnově bylo složité uvést některá oddělení bezprostředně v činnosti (spolky měly mnohé ztráty personální), dávalo se přednost oddělením programovým a hospodářským. Postupem se však struktura opět rozčlenila a sledujeme propracované aktivity řídicí, plánovací, kontrolní, ale i propagační či personální. Po r. 1948 a zejména po r. 1951 pak byl management organizací doplněn složkou politickou či kádrovou, která také velmi propracovaně propojovala působení na všechny další jednotky v organizaci.

5.2 Možnosti dalšího výzkumu

Studium vývoje neziskového sektoru v dějinách není dosud plně etablovaná doména ani v rámci historického bádání, ani v rámci ekonomických teorií. Přitom v rámci ekonomie může v mnohém navázat na již zjištěné teoretické poznatky, které může aplikovat, ale i zpětně obohatit o další aspekty tohoto specifického sektoru. Historický výzkum se zabývá spíše spolky jednotlivými, nebo určitou doménou (např. bojem společnosti proti chudobě, vznikem bratrských pokladen apod.). Sekundární literatura ke sledovanému období 1945 – 1951 tak prakticky absentuje, přitom jde o velmi dynamické období, které v sobě skrývá přeměnu systémů a může tak odkrýt mnohé principy a specifika nestátního neziskového sektoru.

Podobně nebylo možné se při výzkumu opřít o určitou metodiku. Práce se tedy zaměřila metodou sondy na určitý kvalitativní předvýzkum problematiky, použita přitom byla kombinace některých aspektů metodik aplikovaných na současný neziskový sektor a metodologie historické. Díky tomu bylo možné formulovat některé závěry a předjímat, jakým směrem lze další výzkum směřovat a jaký materiál by bylo vhodné analyzovat.

Za prvé je možné na základě **delší časové řady konkrétních organizací provést kvalitativní výzkum jejich fungování**. Vhodné by bylo porovnat spolky z různých domén

a tedy různý dopad a intenzitu politicko-hospodářských změn na různé oblasti v neziskovém sektoru.

Za druhé se nabízí **výzkum kvantitativní, který by zkoumal makroekonomické aspekty nestátního sektoru** ve sledovaném období. Jistý posun v tomto znamenají statistické údaje o počtu spolků apod., které by ale bylo vhodné rozšířit o analýzu konkrétních vnitřních procesů spolků (využívání zdrojů, vývoj počtu členů apod.). Zásadním problémem však je nedostatek dochovaného materiálu (ten se navíc nenachází v jedné instituci, bylo by nutné vyhledávat archivy jednotlivých spolků, které jsou často v rukách soukromých či v oblastních archivech). Některé typy materiálů navíc byly skartovány a tím nenávratně ztraceny, což je případ mnohých hospodářských záznamů.

Za třetí by výzkum měl směřovat k **analýze vnímání této nestátní neziskové oblasti jako ekonomického sektoru**. Jelikož ve sledované době nebyl takto definován, byla by potřebná hlubší analýza např. sjezdů spolků určité oblasti, promluv na sympoziích apod. Rétorika komunistického režimu je pak sledovatelná z oficiálních prohlášení, sjezdů a referátů, pro klíčové období přechodu by bylo vhodné ji srovnat s obdobnými akcemi spolků, které se vůči novému režimu snažily vymezit, např. v rámci porad, celorepublikových sjezdů, setkání mezi spolky apod.

5.3 Shrnutí

Oblast nestátního neziskového sektoru, v práci reprezentované spolky sociálního zaměření, prošla **v období 1945 – 1951 zásadními změnami**, přičemž velký vliv na transformaci organizací měly vedle politických a legislativních i aspekty hospodářské. Sledujeme tak střet liberální (popř. korporativistické) a sociálně demokratické koncepce státní politiky, a to skrze systematický tlak a plánované omezování nestátní sféry.

Po skončení válečného konfliktu, od května 1945, se objevuje zřetelná snaha spolků o navázání na předválečnou činnost. Během války byly mnohé spolky zakázány (YMCA), případně přenesly svou působnost do exilu (ČsČK) nebo živořily v provizorních možnostech (Charita). **S poválečnou obnovou** však byly spojeny mnohé problémy, z hospodářského pohledu pak především snaha o návrat bývalého majetku a financí, a dále potřeba rekonstrukce stávajícího jmění. Navíc spolky sociálního zaměření nadále pokračovaly ve své pomoci potřebným, také mnohdy válkou poškozeným, i v této oblasti byly mnohem větší výdaje než v běžném provozu. Spolky tak v mnohem větší míře byly závislé na množství darů, ale i na státních subvencích, zatímco v běžném fungování se jako nejdůležitější zdroje považovaly členské příspěvky a hospodářská činnost. Struktura organizace se vracela do původního rozsahu a co do kvality plánování, řízení, propagace či personálního zajištění byla velice propracovaná, v mnohém obdobná dnešní teorii řízení.

Období následující **po únorovém převratu v r. 1948** se vyznačovalo skrytým, avšak **systematickým nátlakem na redukci spolků ze strany státních orgánů**. Iniciativa obyvatel v rámci spolkové činnosti byla spatřována jako reakční a přežitá v podmínkách

lidové demokracie. Ideové hledisko bylo ve spolcích prosazováno skrze akční výbory a zejména tlak ze strany úřadů o dodání stanov, nutnosti včlenění spolku do jednotných celospolečenských svazů apod. Z hospodářského hlediska spolky fungovaly podle svých původních stanov a pomalu se vracely do normálního fungování, nadále ale nesly stopy finančního oslabení předchozích let (nové hypotéky, nedořešený návrat majetku, vázané vklady), což jim odnímalo pevnost v některých rozhodováních či vystupování vůči státním úřadům, jejichž podporu neustále potřebovaly. Do významných spolků byli nasazeni státem **národní správci**, a to podle dekretu z roku 1945, jenž byl původně určen zejména Němcům, Maďarům a kolaborantům. Tomuto tlaku se spolky mnohdy neúspěšně argumentačně bránily. Správce kontroloval, případně přebíral správu nad spolkovým hospodařením, což byl v podstatě předstupeň přímé kontroly hospodářství spolků státem.

Snahy o **kontrolu nestátního neziskového sektoru** vyústily ve vydání zákona o dobrovolných organizacích v r. 1951. Ten umožňoval transformaci spolku na dobrovolné organizace, ta však podléhala schválení národních výborů. Prakticky se tak počítalo s další redukcí počtu spolků, jejich včlenění do jednotných svazů (některé z nich byly přímo vyjmenovány v zákoně) a podřízení státní hierarchii a tím pádem i přímému dohledu nad hospodářstvím a jeho správě ze strany správních orgánů.

Na studovaných organizacích sledujeme **různé osudy spolků**. YMCA, zabývající se vedle sociální péče o klíčovou doménu výchovy mládeže, byla likvidována ještě před vydáním zákona z r. 1951. Dělo se tak kombinací více faktorů, YMCA byla pod tlakem národního správce, akčního výboru, kontrolních orgánů pro výchovu a volnočasové aktivity, spolek byl omezován i neustálou interakcí s ČSM a ROH, přičemž tyto svazy byly preferovány. Naproti tomu ČsČK přijala novou politickou linii v rámci svých prohlášení, ale i praktickým uspořádáním vlastní struktury. ČsČK nejenže přežilo tyto převratné změny a bylo transformováno v dobrovolnou organizaci, ale bylo dokonce jednou z organizací přímo vyjmenovaných v zákoně (vedle ČSM, ROH a dalších). Charita následovala naproti tomu osud církevních institucí v Československu, byla podřízena Státnímu úřadu pro věci církevní. Ačkoli ještě nějakou dobu přežívala v podstatě jako spolek, nesměla vyvíjet aktivní činnost, tj. rozšiřovat členskou základnu, nadále jí zůstaly ve správě některé sociální ústavy.

Po roce 1989 se opět probudila občanská nestátní iniciativa, začala vznikat nejen nová sdružení, ale navazovalo se i na tradici bývalých spolků. Svou činnost vzápětí po Sametové revoluci obnovila YMCA, od státu se osamostatnil opět Červený kříž a Charita, která se dostala opět pod kompetenci církevních orgánů. Zatímco YMCA v podstatě navázala na svou předchozí činnost, v případě Charity i Červeného kříže je znatelná snaha o určitou transformaci struktury. Poslední dvě jmenované organizace, zejména Červený kříž, se musely vyrovnat i se svou historií činností během socialismu. Hospodářsky se tak organizace opět snažily domoci svého bývalého majetku a navázat na své původní stanovy co se týče získávání zdrojů apod. Ve zrychlené podobě tak po roce 1989 nastal opačný

proces, než ten, který probíhal v letech 1945 – 1951, přičemž v některých aspektech bylo možné navázat na tradici, v jiných se organizace přizpůsobovaly novým legislativním podmínkám a vlivům ze zahraničí.

Pro vyslovení jistějších závěrů by byla nutná hlubší analýza, zmíněná v možnostech dalšího výzkumu. Přesto lze usuzovat, že hospodářské aspekty, v souvislosti se specifickou poválečnou situací, měly na vývoj neziskového sektoru v Československu významný vliv, a to i přesto, že se jednalo o významné instituce s propracovanou organizační strukturou. Sociálně demokratická státní koncepce, přebírající kontrolu nad nestátním neziskovým sektorem, převažovala několik desítek let. Přesto mnohé organizace, jmenovitě např. YMCA, navázaly při své obnově po r. 1989 na přerušený vývoj a na svou bohatou tradici. Ačkoli česká společnost i ekonomický přístup k neziskovým organizacím stále nesou stopy omezení tohoto sektoru, návaznost na tradiční spolkovou aktivitu je zřejmá. V mnohých aspektech proto můžeme hledat paralelu právě mezi touto obnovou a poválečnou situací. Studium fungování spolkového života v historii může v mnohém přispět ke studiu dnešní situace neziskového sektoru a jeho postavení.

Archivní prameny:

Archiv hlavního města Prahy (AhmP)

- Spolkový katastr Československá YMCA: signatura II/0511
- Spolkový katastr, Československá YMCA: místní sdružení v Praze: signatura II/0522
- Spolkový katastr – Charita: signatura II/0802
- Spolkový katastr – Československý červený kříž, II/0413

Archiv kanceláře prezidenta republiky (AKPR)

- fond Kancelář prezidenta republiky 1919-1947 (KPR 1919-1947)
- fond Kancelář prezidenta republiky (1919) 1948 – 1962 (KPR 1948-1962)

Národní archiv České republiky (NA ČR)

- fond Akční výbory – Ústředí akčních výborů Národní fronty (NF ÚAV)
- fond Československý červený kříž (ČsČK)
- fond Ministerstvo informací (MI)
- fond Ministerstvo práce a sociální péče (MPSP)
- fond Ministerstvo vnitra – dodatky (MV-D)
- fond Ministerstvo zahraničních věcí – výstřižkový archiv (MZV-VA)
- fond Předsednictvo ministerské rady (PMR)
- fond UNRRA (UNRRA)
- fond Úřad předsednictva vlády – běžná spisovna (ÚPV-B)
- fond YMCA (YMCA)

Soukromý archiv Charity ČR

Soukromý archiv YMCA ČR

Dobový tisk a periodika

Daňová a bilanční revue (1947)

Charita (1946)

Křesťanská revue (1947)

Lidová demokracie (1945)

Mladá fronta (1945)

Naše doba: revue pro vědu, umění a život sociální (1947)

Obzor národohospodářský (1947)

Právo lidu (1945)

Rudé právo (1945)

Sociální revue (1946)

Seznam literatury

Nepublikované citované zdroje:

Apl, 1968: Dopis přípravného výboru YMCA bývalým členům, Praha 29. 4. 1968, Soukromý archiv YMCA, složka A1 YMCA 1968/1990.

Benda, 1948: Porada o činnosti odboru Dorostu ČsČK [Praha, 1948], fond AV-ÚAV NF, ka 78.

Beneš, 1950: Důvěrná zpráva ministerstva vnitra o činnosti spolku Křesťanské sdružení mladých lidí /KSML/ se sídlem v Praze – dříve YMCA, Praha 14. 12. 1951, AhmP, fond Spolkový katastr, sign. II/0522 i. č. 267-685/10-50-II-511.

Bilance ČsČK, 1947: Bilance Společnosti Československého červeného kříže v Praze ke dni 31. 12. 1946, Praha 10. 6. 1947, AhmP, fond Spolkový katastr, sign. II/0413, i. č. 17183/47.

Drápal, 1990: Programové prohlášení YMCA v Československu, dokumenty přípravného výboru, Praha [leden 1990], Soukromý archiv YMCA, složka A1 YMCA 1968/1990.

First, 1946: Dopis do Ústředního Národního tělovýchovného výboru, Praha 9. 1. 1946, NA ČR, fond YMCA, ka. 6, i. č. 0059/46.

First, 1946b: Urgence finančního ředitele YMCA o navrácení finančního majetku u Likvidačního úřadu říšského protektora, Praha 21. 1. 1946, NA ČR, fond YMCA, ka 2.

First, 1947: Soupis válčených škod YMCA, dodatečná zpráva, Praha 25. 9. 1947, NA ČR, fond YMCA, ka.5.

Haas, 1939: Odpověď ministerstva vnitra předsednictvu ministerské rady o vládním nařízení č. 97/1939 Sb.z.a n., Praha [červenec 1939], NA ČR, fond MV-D, ka 452, i. č.36.798/1939-6.

Haas, 1945: Schválení obnovení spolku Křesťanské sdružení mladých lidí /KSML/ ministerstvem vnitra, Praha 19. 12. 1945, i. č. IV-3111-15/12-45-6.

Kapucián, 1946: Dopis programového oddělení YMCA vychovatelům různých organizací o provádění průzkumu mezi mládeží, Praha 21. 10. 1946. NA ČR, fond YMCA, ka. 2.

Klabík, 1948: Zpráva MSP provozovatelům zotavné péče o sestavení pětiletého plánu, Praha 24. 11. 1948, NA ČR, fond YMCA, ka. 5, i. č. C III 1635-24/11-48.

Klabík, 1949: Platová úprava pracovníkům zotavovací péče o mládež zaslaná Ministerstvem práce a sociální péče Národním výborům, Praha 27. 12. 1949, NA ČR, fond YMCA, ka. 6, i. č.VI-6651-5/12-49.

KNV v Praze, 1954: Hlášení Krajského národního výboru v Praze ministerstvu vnitra o stavu dosud trvajících spolků v pražském kraji k/ke dni 31. 12. 1953, Praha 27. 1. 1954, NA ČR, fond MV-D, ka 452, i. č. NV/2-260.0

Kopřivová, 1949: Zpráva o provádění propagace Národní transfusní služby a náboru dobrovolných dárců krve k 1. říjnu 1949, Programový odbor ČsČK, [Praha, 1949], NA ČR, fond AV-ÚAV NF, ka 75

Lorenc, 1949: Tajné prohlášení tajemníkům krajských akčních výborů NF o slučování dobrovolné sociální a zdravotní péče, Praha 26. 3. 1949, NA ČR, fond NF ÚAV, ka 83, i. č. 419/49/Pg-Mu.

Mára, 1960: Hlášení Odboru pro vnitřní věci národního výboru hlavního města Prahy o činnosti ČKCharity, Praha 11. 1. 1960, AhmP, fond Spolkový katastr, sign. II/0802, i.č.I./praes.

Mára, 1961: Hlášení Radě ÚNV hl. města Prahy, odboru pro vnitřní věci o činnosti ČKCharity, Praha 9. 3. 1961, AhmP, fond Spolkový katastr, sign. II/0802, i. č. I/1-744-Sm-61.

MV VB/3a, 1949: Zákon o sdružování osob – přehled o spolcích, zapsaných ve spolkovém katastru, Ministerstvo vnitra, NA ČR, fond MV-D, ka 452, odd. VB/3a, i. č. 260/05-2-1949-VB/3a

Neuman, 1950: Důvěrná zpráva ministerstva vnitra Krajským národním výborům o spolkové činnosti – revize spolků zapsaných ve spolkových katastrech, NA ČR, fond MV-D, ka 452, Praha 14. 9. 1950, i.č.260/05-21-II/2.

Oběžník Zemský úřad v Praze, 1934: Oběžník o provádění §§ 12 a 32 spolkového zákona, Zemský úřad v Praze, 31. 7. 1934, NA ČR, fond MV-D, ka 452, i. č. 9679ai1934/odd.19

Oliva, 1943a: Směrnice pro Místní skupiny Arcidiecézního a Diecézních svazů katolické charity, [Praha, 1943], soukromý archiv Charity ČR, i.č. 935/43.-Pres.

Oliva, 1943b: Směrnice všem okresním referentům, místním skupinám a členským spolkům Katolické charity v Čechách, [Praha, 1943], soukromý archiv Charity ČR, i.č.1380/43-II-O./Hf.

Oliva, 1948: Prohlášení akčního výboru Charity, Praha 26. 2. 1948, NA ČR, fond NF ÚAV, ka 84.

Osnova dekretu, 1945: Ministerstvo vnitra, návrh dekretu prezidenta republiky o některých opatřeních v oboru spolkovém, Praha 20. 6. 1945, NA ČR, fond ÚPV-B, ka 818, i. č. A-1312-11/6-45-I/1

Prokop, 1939: Odpověď ministerstva vnitra presidiu o změně označení „československý“ apod., Praha 31. 8. 1939, NA ČR, fond MV-D, ka 456, i.č. A-1116-30/8-39-1.

Semecký, 1949: Přehledová zpráva o pravidelné roční vánoční podpoře pro charitativní ústavy a spolky, Praha 29. 12. 1949, AKPR, fond Spolky – různé, i.č. 223.458/49 vyž.

Stanovy KSML, 1939: Stanovy Křesťanského sdružení mladých lidí v Čechách a na Moravě, Praha 8. 11. 1939, AhmP, fond Spolkový katastr, sign. II/0511, i. č. 34113.

Stanovy YMCA, 1921: Stanovy Československé Y.M.C.A., Praha 26. 4. 1921, AhmP, fond Spolkový katastr, sign. II/0511, i.č. 2A 3008ai1921.

Uher, 1945: Žádost k živnostenskému referátu o obnovení hostinské koncese YMCA v domě Na Poříčí, Praha 22. 7. 1945, NA ČR, fond YMCA, ka 5.

Uzávěrka, 1951: Uzávěrka bývalé Čsl. YMCA a všech odboček k 31. červenci 1951, Praha 1951, soukr. archiv YMCA, desky I. výběr z archivu YMCA 1921-1952.

Václavík, 1949: Referát vedoucího tajemníka organizačního odboru Ústředního sekretariátu ČsČK o organizační výstavbě ČsČK na poradě krajských tajemníků, Praha 16. 12. 1949, NA ČR, fond NF ÚAV, ka 78, složka různé.

Vicherek, 1948: Zpráva spolkům o sloučení České sociální pomoci s Československým Červeným křížem, Praha 22. 12. 1948, NA ČR, fond AV-ÚAV NF, ka 78, i. č. SP 1/49.

Vládní nařízení, 27. 1. 1939: Vládní nařízení ze dne 27. 1. 1939, jímž se mění a doplňuje zákon ze dne 15. listopadu 1867, č. 134 ř.z., o právu spolčovacím, a stanoví tresty na neoprávněné sdružování, jednání vlády XX.-13-27. 1. 1939, NA ČR, fond PMR, ka 4146, i. č. 457.

Vládní nařízení, 31. 3. 1939: Vládní nařízení ze dne 31. 3. 1939, jímž se mění zákon ze dne 15. listopadu 1867, č. 134 ř.z., o právu spolčovacím, a činí některá opatření týkající se spolků. Jednání vlády XX.-26-31.3.1939, NA ČR, fond PMR, ka 4148 i.č. 278.

Výše členských příspěvků, 1948, Hlášení o finančních zdrojích YMCA, Praha 26.11.1948, NA ČR, fond YMCA, ka. 5.

Závěrečná zpráva UNRRA Bureau of Supply, 1948: Závěrečná zpráva UNRRA, NA ČR, fond UNRRA, ka 63.

Zelenka, 1948: Tajné hlášení a upozornění oddělení III ministerstva vnitra ohledně žádosti spolků o změny ve stanovách a názvech, Praha 29. 11. 1948, NA ČR, fond MV-D, ka 457, i.č. III/Aa-36960/55595-48.

Monografie

- Anheier, H. K. (2005). *Nonprofit organizations: theory, management, policy*. London: Routledge.
- Badelt, Ch. Hrsg. (1999). *Handbuch der Nonprofit Organisation: Strukturen und Management*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel
- Boukal, P. (2007). *Ekonomika a financování neziskových organizací*. Praha: Oeconomica.
- Boukal, P. (2009). *Nestátní neziskové organizace: teorie a praxe*. Praha: Oeconomica.
- Disman, M. (2011). *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum.
- Doležalová, A. (2008). *Ekonomie, filantropie, altruismus: úvod do studia*, Praha: Oeconomica.
- Doležalová, A. (2015). *Hlávkovi předchůdci a pokračovatelé: právní postavení a sociální funkce nadací v českých zemích a v Československu od jejich vzniku do současnosti*. Praha: Národohospodářský ústav Josefa Hlávky.
- Drucker, P. F. (1994). *Řízení neziskových organizací – Praxe a principy*. Praha: Management Press.
- Frič, P. a kol. (2001). *Neziskový sektor v ČR: výsledky mezinárodního srovnávacího projektu Johns Hopkins University*. Praha: Eurolex Bohemia.
- Hall, P.D. (1992). *Inventing the Nonprofit Sector*. Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Handbook of Non-profit Institutions in the System of National Accounts*. (2003). New York: United Nations.
- Hlaváček, J. (1999). *Mikroekonomie sounáležitosti se společenstvím*. Praha: Karolinum.
- Jackson P. M. & Brown C. V. (2003). *Ekonomie veřejného sektoru*. Praha: Eurolex Bohemia.
- Jílek, M. (2008). *Fiskální decentralizace, teorie a empirie*, Praha: ASPI.
- Kameníček, J. (2003). *Lidský kapitál – úvod do ekonomie chování*. Praha: Karolinum.
- Kaplan, K. a Jech, K. (2002). *Dekrety prezidenta republiky 1940-1945: dokumenty*. Brno, ÚSD AV ČR.
- Kosina, K. a kol. (2003). *Dobrovolnictví a metodika práce s dobrovolníky*. Praha: Agnes.
- Kuklík, J. a kol. (2009). *Vývoj československého práva 1945-1989*. Praha: Lindem

- Laš'ovka, M. a kol. (1998). *Pražské spolky: soupis pražských spolků na základě úředních evidencí z let 1895-1990*. Praha: Scriptorium.
- Novotný, J. a kol. (2004). *Ekonomika a řízení neziskových organizací*. Praha: VŠE
- Novotný, J. a kol. (2008). *Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací*. Praha: Oeconomica.
- Pelcl, V. a Pelech, P. (2015). *Daně z příjmů s komentářem*. Olomouc: ANAG.
- Pospíšil, M. a kol. (2009). *Neziskové organizace a jejich funkce v demokratické společnosti*. Výzkum CVNS. Brno ESF MU.
- Preuss, A. (1947). *Americké účetnictví pro malé a střední podniky*, Praha: vlastní náklad.
- Průcha, V. (2009). *Hospodářské a sociální dějiny Československa 1918-1992, díl. 2. obd. 1945-1992*. Brno: Doplněk.
- Putnam, R.D. et al. (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton, N. J.: Princeton University Press.
- Rektořík, J. a kol. (2007). *Organizace neziskového sektoru*. Praha: Ekopress.
- Salamon, L. M. (2012). *The state of nonprofit America*. Washington, D.C.: Brookings Institution Press.
- Salamon, L. M. (1999) *Global civil society: dimensions of the nonprofit sector*. Baltimore: Johns Hopkins Center for Civil Society Studies.
- Sbírka zákonů a nařízení státu československého*. (1918). Praha: Státní tiskárna.
- Shaad, M. (1998). *Neziskové organizace v ekonomické teorii: analýza vývoje a motivace bezplatných dobročinných aktivit*. Brno: Masarykova Univerzita.
- Sirůček, P. a kol. (2007). *Hospodářské dějiny a ekonomické teorie, vývoj, současnost, výhledy*. Slaný: Melandrium.
- Slavičková, P. (2014). *Malé dějiny účetnictví v českých zemích před rokem 1989*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
- Sommer, K. (1993). *UNRRA a Československo*. Opava: Slezský ústav AV ČR
- Starý, M. (2009). *Dějiny daní a poplatků*. Praha: Havlíček Brain Team.
- Statistická ročenka republiky československé*. (1948), Praha: Ministerstvo informací.
- Švejnoha, J. (2008). *Historie Mezinárodního Červeného kříže*. Praha: Úřad Českého červeného kříže.

Tošner, J. (2006). *Dobrovolníci a metodická práce s nimi v organizacích*. Praha: Portál.

Úřední list Československé republiky. (1951). Praha: Ministerstvo vnitra.

Ústava Československé republiky ze dne 9. května 1948 (1948). Praha: Státní nakladatelství.

Vítek, L. (2001). *Daňová politika České republiky*, Praha: Národohospodářský ústav Josefa Hlávky.

Wilkinson, N. (2012). *An introduction to behavioral economics*, New York: Palgrave.

Kapitoly v knihách a sbornících

Deveaux, Sandrine. (1999). *Znovuvytvoření českého sektoru neziskových organizací: logika aktérů a transformace struktur*. In. Vznikání demokratické praxe v České republice, Praha, Cahiers du Cefres, s.67-74.

Dizdarevič, S. M. (2010). *Občanský sektor, trh a stát z pohledu vybraných teorií*. In. Svojsa M. a kol. Občanská společnost. Praha: Portál, s. 90-112.

Novák, T. (2007). *Dobrovolnictví*. In. Boukal, P. a kol. Ekonomika a financování neziskových organizací. Praha: Oeconomica, s.74 – 85.

Novák, T. (2008). *Řízení dobrovolníků v nestátní neziskové organizaci*. In. Novotný, J. a kol. Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací. Praha: Oeconomica, s. 105-132.

Palmer, T.G. (2002). *Classical Liberalism and Civil Society: Definitions, History, and Reactions*. In: N. Rosenblum a R. C. Post (eds). *Civil Society and Government*. Princeton, N. J.: Princeton University Press, s. 48-78.

Salamon, L. M. a Anheier, H. K. (1992). *Search of the Nonprofit Sector I: The Question of Definitions*. In: *Voluntas* 3, s. 125 – 151.

Akademické práce:

Bakošová, T. (2013), *Motivace a bariéry v dobrovolnictví*. Diplomová práce. Brno FSS MU.

Frydryšková, J. (2006). *Hospodářská zahraniční pomoc při poválečné obnově ČSR se zaměřením na pomoc ze Spojených států (1944-1948)*. Praha FF UK.

Kasíková, J. (2011). *Repatriace a návrat Čechů po druhé světové válce z totálního nasazení a internace na území Německa*. Bakalářská práce. Praha FF UK.

Kasíková, J. (2015). *Organizace repatriace na území Československa*. Diplomová práce. Praha FF UK.

- Novák, T. (2008). *Hodnota dobrovolné práce*. Disertační práce. Praha FPH VŠE.
- Petrůj, T. (2010) *Aktualizovaný model nového přístupu k samofinancování církví a náboženských společností v prostředí ČR*. Diplomová práce. Praha: VŠE.
- Suchomelová, A. (2014), *Behaviorální ekonomie a využití jejích poznatků v marketingu*. Diplomová práce. Brno ESF MU.
- Škorvaga, N. (2007). *Vedenie ľudí v neziskových organizáciách*. Diplomová práce. Praha: VŠE.
- Tejnická, P. (2008) *Faktory úspěšnosti neziskových organizací v rámci ČSOP*. Diplomová práce. Praha: VŠE.
- Trajanovová, B. (2006). *Vedení lidí v neziskové organizaci Junák*. Diplomová práce. Praha: VŠE.
- Vostrovská, D. (2005). *Sponzorství, varianta filantropie, nebo vypočítavost?*. Bakalářská práce. Praha FSV UK.

WWW stránky

- Houdek, P. (2010). *Preference, užitek a dosahování štěstí (přístup behaviorální ekonomie)*. [cit 5. 5. 2015]. Dostupný z WWW: http://nf.vse.cz/files/useruploads/ws_houdek.pdf
- Kopřiva, J. a kol. (2012). *Deset let práce a směřování České katolické charity*. [cit 5. 5. 2015]. Dostupný z WWW: <http://www.charita.cz/o-charite/z-historie/clanky-o-historii-charity/strucna-historie-charity-do-r-1990/> a z WWW: <http://www.charita.cz/o-charite/z-historie/clanky-o-historii-charity/charita-zacatkem-90-let/>.
- Výroční zprávy Českého Červeného kříže*. [cit 5. 5. 2015] Dostupné z WWW. http://www.cervenýkriz.eu/cz/vyrocní_zpravy.aspx
- Výroční zprávy Charity ČR*. [cit 5. 5. 2015] Dostupné z WWW. <http://www.charita.cz/ke-stazeni/vyrocní-zpravy/>. http://www.cervenýkriz.eu/cz/vyrocní_zpravy.aspx
- Výroční zprávy YMCA ČR*. [cit 5. 5. 2015] Dostupné z WWW. <http://www.ymca.cz/info-o-ymca/dokumenty/vyrocní-zpravy/>

Seznam zkratek

AV NF – Akční výbor Národní fronty
ČsČK – Československý červený kříž
ČSM (SČM) – Československý svaz mládeže (dočasně Svaz československé mládeže)
ICNPO - International Classification of Non-profit Organizations
KNV – Krajský národní výbor
KSČ – Komunistická strana Československa
MPSP – Ministerstvo práce a sociální péče
NF – Národní fronta
ROH – Revoluční odborové hnutí
UNRRA – United Nation Relief and Rehabilitation Administration
YMCA – Young Man Christian Association
YWCA – Young Women Christian Association

Seznam obrázků

Obrázek 1 Schéma modelu režimů sociálních států – vlastní zpracování	24
Obrázek 2 - Graf vývoje výdajů a výkonů s využitím dobrovolné práce	28
Obrázek 3 Diagram vztahu práce, volného času a dobrovolnictví	29
Obrázek 4 Spolky podle kategorie v r. 1949	37
Obrázek 5 - Dobrovolné organizace podle kategorie v r. 1953	38
Obrázek 6 - Organizační struktura organizace YMCA.....	67

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Rozložení zdrojů neziskových organizací	33
Tabulka 2 - Spolky podle kategorie v r. 1949	38
Tabulka 3 - Dobrovolné organizace podle kategorie 1953	39
Tabulka 4 - Rozvaha ČsČK za rok 1946.....	54
Tabulka 5 - Výkaz zisku a ztrát ČsČK za rok 1946.....	56
Tabulka 6 - Vyčíslení válečných škod na majetku YMCA	59
Tabulka 7 - Poválečné investiční plány YMCA	59
Tabulka 8 - Soustava přímých daní v období 1945 – 1948 – vlastní zpracování	64
Tabulka 9 - Platové rozlišení pro pracovníky zotavoven.....	75
Tabulka 10 - Závěrečná rozvaha YMCA z r. 1951	78
Tabulka 11 - Hodnota majetku YMCA 1951.....	78

Seznam příloh

1. **Výňatek z textu zákona O právu spolčovacím z r. 1867** [cit 5. 5. 2015] Dostupné z WWW. <http://spcp.prf.cuni.cz/lex/134-1867.htm>
2. **Text dekretu č. 81 o některých opatřeních v oboru spolkovém z 25. 9. 1945** [cit 5. 5. 2015] Dostupné z WWW. <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1945-81>
3. **Dokument dekretu č. 81 z jednání vlády**, NA ČR, fond ÚPV-B, ka 818
4. **Text zákona č. 68 z r. 1951 o dobrovolných organizacích** [cit 5. 5. 2015] Dostupné z WWW. <https://www.beck-online.cz/bo/chapterview-document.seam?documentId=onrf6mjzguyv6nryfuya>
5. **Počty vzniklých a zaniklých spolků, počet spolků celkem**. Lašťovka (1999, str. XLIV, XLV, XLVI, XLVII)
6. **Organizační struktura výkonných orgánů ČsČK z r. 1951**. NA ČR, fond ČsČK, nezpracováno, návrh z 25. 5. 1951.
7. **Organizační schéma ČsČK z r. 1951**. NA ČR, fond ČsČK, nezpracováno, návrh z 25. 5. 1951.
8. **Propagační materiál ČsČK v r. 1949**. NA ČR, fond NF ÚAV, ka 75.

Přílohy

1. Výňatek z textu zákona O právě spolčovacím z r. 1867

134 Zákon ze dne 15. listopadu 1867 o právě spolčovacím

§ 1

Dovoleno jest, zřizovati spolky dle toho, co v tomto zákoně vyměřeno.

[...]

§ 4

Kdo chce zříditi nějaký spolek tomuto zákonu poddaný, povinen jest, oznámiti to, prvé než spolek ve skutek vejde, písemně politickému řízení zemskému a předložiti mu statuta.

Ze statut budiž lze vyrozuměti:

- a) k čemu se spolek zřizuje, z jakých prostředků, a jak se ty prostředky seženou;
- b) jak se spolek zřídí a jak se bude obnovovati;
- c) kde bude míti spolek sídlo své;
- d) která práva a které povinnosti budou míti členové spolku;
- e) kteří orgánové budou spolek řídit;
- f) čeho potřebí, aby byla usnešení platná, a jak mají býti zřízena všeliká sepsání a vyhlášení, od spolku vydaná;
- g) jak se budou narovnávatí rozepře ze svazku spolkového vzešlé;
- h) kdo bude spolek zastupovati na venek;
- i) co se má státi, když se spolek rozejde.

[...]

§ 6

Byl-li by spolek dle svého účelu nebo dle svého zřízení proti zákonu nebo právu aneb státu nebezpečný, může vláda zemská zakázati, aby se nezřizoval.

Tento zákaz staň se písemně ve čtyřech nedělích od podaného oznámení (§§ 4 a 5), a vyloženy buďte příčiny toho.

§ 7

Nebyl-li spolek v této lhůtě zakázán aneb proneslo-li se řízení zemské již dříve, že spolku nezakazuje, tedy může spolek vejíti ve skutek.

§ 8

Ze zákazu od řízení zemského vydaného může se v 60 dnech vzíti odvolání k ministerium záležitostí vnitřních.

§ 9

Nebyl-li spolek zakázán aneb byl-li zákaz pořadem odvolání zase zrušen, vysvědčí spolku řízení zemské, když za to požádá, že jest dle statut předložených zřízení, kteréžto vysvědčení jest důkazem jeho právního bytí, co se týče obcování veřejného i občanského.
[...]

§ 12

Představenstvo spolku jest povinno, oznámiti úřadu ve třech dnech, když se bylo zřídilo, z kterých členů se skládá, kde který člen bydlí, a kteří členové budou spolek zastupovati na venek.

Toto oznámení podáno buď, jestli v místě zvláštní císařský úřad bezpečnosti, tomuto úřadu, v jiných místech politickému úřadu okresnímu.

Jestli spolek rozdělen na spolky vedlejší (filiálky), povinen jest každý spolek vedlejší, učiniti toto oznámení zvlášť.

[...]

§ 26

Rozejde-li se spolek ze své vůle, povinno jest představenstvo odstupující ihned to oznámiti řízení zemskému, kteréž to předním věstníkům v obecnou známost uvede.

§ 27

Rozpustí-li úřad spolek nějaký, vyhlásí se to veřejnými novinami, a úřad učiní v příčině jmění spolkového opatření zákonem nařízená.

[...]

§ 39

Ministrům záležitostí vnitřních a práv uloženo jest, aby tento zákon ve skutek uvedli.

Ve Vídni dne 15. listopadu 1867.

František Josef m. p.

Svobodný pán Beust m. p.

Hrabě Taaffe m. p.

Rytíř Hye m. p.

Svobodný pán Becke m. p.

Svobodný pán John m. p., p. podm.

Z Nejvyššího nařízení:

Bernard rytíř Meyer v. r.

2. Text dekretu č. 81 o některých opatřeních v oboru spolkovém z 25. 9. 1945

81.

Dekret presidenta republiky
ze dne 25. září 1945
o některých opatřeních v oboru spolkovém
K návrhu vlády ustanovují:

§ 1

(1) Nařízení a opatření z doby nesvobody, jimiž nebo podle nichž byly některé spolky rozpuštěny, se ruší.

(2) Ustanovení odstavce 1 se nevztahuje

- a) na spolky, k jejichž zániku došlo v důsledku slučovacích a jednotících akcí v odborovém hnutí zaměstnaneckém a při organické výstavbě hospodářství,
- b) na spolky, jejichž program není ve shodě se současnou politickou organizací veřejného života.

§ 2

- (1) Okresní národní výbory zařídí, aby zajištěný majetek spolků, rozpuštěných v době nesvobody, byl těmto spolkům vydán. Způsob uplatnění nároků na vrácení těch částí majetku, jež přešly do rukou třetích osob, bude upraven zvláštním předpisem.
- (2) Spolky (§ 1), které hodlají obnoviti a dále vyvíjeti činnost, jsou povinny nejpozději do 2 měsíců po dni, kdy nabude účinnosti tento dekret, oznámiti spolkovému úřadu I. stolice, u něhož jsou zapsány ve spolkovém katastru, dvojmo vyhotoveným podáním dobu, kdy obnoví činnost, jakož i jména, povolání a bydliště členů předsednictva.

§ 3

- (1) Použitelnost vládního nařízení ze dne 31. března 1939, č. 97 Sb., jímž se mění zákon ze dne 15. listopadu 1867, č. 134 ř. z., o právu spolčovacím, a činí některá opatření týkající se spolků, se ruší.
- (2) Spolkům, které zanikly podle čl. II a III vládního nařízení uvedeného v odstavci 1, může býti povoleno, požádají-li o to jejich poslední odpovědní zástupci, aby pokračovaly ve spolkové činnosti podle stanov platných před zánikem, pokud lze důvodně míti za to, že tyto spolky zanikly pod tlakem okupace. Povolení udílí úřad, který schválil stanovy spolku.

§ 4

- (1) Spolky německé a maďarské, jakož i spolky, jichž se týká ustanovení § 5 dekretu presidenta republiky ze dne 19. května 1945, č. 5 Sb., o neplatnosti některých majetkověprávních jednání z doby nesvobody a o národní správě majetkových hodnot Němců, Maďarů, zrádců a kolaborantů a některých organizací a ústavů, se rozpouštějí. Vyňaty jsou spolky, zřízené podle císařského patentu ze dne 26. listopadu 1852, č. 253 ř. z.
- (2) Na majetek těchto spolků vztahují se předpisy o zajištění a konfiskaci nepřátelského majetku.

§ 5

§ 6 zák. č. 134/1867 ř. z. se mění a bude zníti takto:

- "(1) Odporuje-li spolek svým zamýšleným účelem nebo zařízením právnímu řádu nebo je-li státu nebezpečný nebo není-li jeho zřízení v zájmu veřejném, zakáže úřad jeho utvoření.
- (2) Písemné rozhodnutí o zákazu s odůvodněním budiž vydáno do 2 měsíců od podaného oznámení (§§ 4 a 5), u oznámení, jež dojdou příslušnému úřadu do konce roku 1946, do 3 měsíců."

§ 6

Tento dekret nabývá účinnosti 7. dne po vyhlášení a platí jen v zemích České a Moravskoslezské; provede jej ministr vnitra.

Dr. Beneš v. r.
Fierlinger v. r.
Nosek v. r.

3. Dokument dekretu č. 81 z jednání vlády, NA ČR, fond ÚPV-B, ka 818

Ministerstvo Vnitřní.
Č.A-1312-30/8 45-1/1.

Pro quā.

V Praze dne 12. září 1945.

Dekret presidenta republiky
ze dne 12. září 1945
o některých opatřeních v oboru spolkovém.

K návrhu vlády ustanovují:

§ 1.

1/ Nařízení a opatření z doby nadvlády, jímž nebo podle nichž byly některé spolky rozpustěny, se ruší.

2/ Ustanovení odstavce 1 se nevztahuje a/ na spolky, kterých zánik došlo v důsledku služebních a jednotlivých akcí v odborovém hnutí zaměstnaneckém a při organické výstavbě hospodářství, b/ na spolky, jejichž program není ve shodě se současnou politickou organizací veřejného života.

§ 2.

1/ Okresní národní výbory zařídí, aby zajištěný majetek spolků rozpustěných v době okupace, byl těmto spolkům vydán. Způsob uplatnění nároků na vrácení těch částí majetku, jež přešly do rukou třetích osob, bude upraven zvláštním předpisem.

2/ Spolky, které hodlají obnoviti a dále vyvíjeti činnost, jsou povinny nejpozději do 2 měsíců po dni, kdy nabude účinnosti tento dekret, oznámiti spolkovému úřadu I. stolice, u něhož jsou zapsány ve spolkovém katastru, dvojmo vyhotoveným podáním dobu, kdy obnoví činnost, jakož i jména, povolání a bydliště členů předsednictva.

§ 3.

1/ Použitelnost vládního nařízení ze dne 31. března 1939, č. 97 Sb., jímž se mění zákon ze dne 15. listopadu 1867, č. 134 ř. z., o právu spolkovacím, a činní některá opatření týkající se spolků, se ruší.

2/ Spolkům, které zanikly podle čl. II a III vládního nařízení uvedeného v odstavci 1, může býti povoleno, požádají-li o to jejich poslední odpovědní zástupci, aby pokračovaly ve spolkové činnosti podle stanov platných před zánikem, pokud lze důvodně míti za to, že tyto spolky zanikly pod tlakem okupace. Povolení udělí úřad, který schválil stanov spolků.

- 2. -

§ 4.

1/ Spolky německé a maďarské, jakož i spolky, jichž se týká ustanovení § 5 dekretu presidenta republiky ze dne 19. května 1945 č. 5 Sb., o nepřípustnosti některých majetkových - právních jednání z doby nadvlády a o národní správě majetkových hodnot Němců, Maďarů, zrádců a kolaborantů a některých organizací a ústavů, se rozpustějí. Vyňaty jsou spolky, zřízené podle čís. patentu ze dne 26. listopadu 1852, č. 253 ř. z.

2/ Na majetek těchto spolků vztahuje se dekret presidenta republiky ze dne 1945, č. 5 Sb. o zajištění a konfiskaci nepřátelského majetku.

§ 5.

Ustanovení § 6 zákona ze dne 15. listopadu 1867, č. 134 ř. z., o právu spolkovacím, se mění a bude zníti takto:

1/ Odporuje-li spolek svým zamýšleným účelem nebo zařízením právnímu řádu nebo je-li státu nebezpečný nebo není-li jeho zřízení v zájmu veřejném, zakáže úřad jeho utvoření.

2/ Písenné rozhodnutí o zákazu s odůvodněním budiž vydáno do 2 měsíců od podání oznámení /§§ 4 a 5/, u oznámení, jež dojdou příslušnému úřadu do konce roku 1946, do 3 měsíců.

§ 6.

Tento dekret nabývá účinnosti 7. dne po vyhlášení a platí jen v zemích české a Moravskoslezské; provede jej ministr vnitra.

Dr. Beneš v. r.
Fierlinger v. r.
Aruck v. r.

4. Text zákona č. 68 z r. 1951 o dobrovolných organizacích

ZÁKON

ze dne 12. července 1951

o dobrovolných organizacích a shromážděních

Národní shromáždění republiky Československé usneslo se na tomto zákoně:

Dobrovolné organizace.

§ 1.

Podle zákona č. 74/1973 Sb. se s účinností ode dne 3. července 1973 toto ustanovení nevztahuje na odborové organizace.

K uplatnění svých demokratických práv a tím k upevnění lidově demokratického zřízení a k podpoře úsilí o výstavbu socialismu sdružuje se lid v dobrovolných organizacích, zejména v jednotné odborové organizaci, v organizaci žen, v organizaci mládeže, v jednotné lidové tělovýchovné a sportovní organizaci, v kulturních, technických a vědeckých sdruženích.

§ 2.

Podle přílohy D vládního nařízení č. 122/1951 Sb. se s účinností ode dne 1. ledna 1952 přenáší z krajských národních výborů na okresní národní výbory schvalování organizačních řádů složek dobrovolných organizací (přivolování k jejich zřízení), jestliže jejich obvod působnosti nepřesahuje území okresu a jestliže se jejich organizační řád shoduje se schváleným vzorným organizačním řádem.

Podle přílohy C zákona č. 146/1971 Sb. se s účinností od dne 1. ledna 1972 přenáší z krajských národních výborů na Národní výbor města Brna, Národní výbor města Ostravy a Národní výbor města Plzně schvalování organizačních řádů dobrovolných organizací, jejichž obvod činnosti nepřesahuje území města.

Podle zákona č. 74/1973 Sb. se s účinností ode dne 3. července 1973 toto ustanovení nevztahuje na odborové organizace.

(1) Úkoly dobrovolné organizace (dále jen "organizace") a způsob, jak je plnění těchto úkolů zajištěno, určuje její organizační řád, který obsahuje dále zejména údaje o názvu organizace a jejím sídle, obvodu činnosti a vnitřním uspořádání.

(2) Ke vzniku organizace je třeba schválení organizačního řádu. Organizační řád schvaluje krajský národní výbor sídla organizace; přesahuje-li vytyčený obvod činnosti organizace území kraje, schvaluje organizační řád ministerstvo vnitra.

§ 3.

Podle zákona č. 74/1973 Sb. se s účinností ode dne 3. července 1973 toto ustanovení nevztahuje na odborové organizace.

(1) Členství v organizacích je dobrovolné; členem organizace se může v mezích organizačního řádu stát každý, kdo svou účastí může přispět k splnění jejich úkolů.

(2) Zásadou výstavby organizací je demokratický centralismus. K usnesení stačí většina hlasů, menšina se podrobuje většině; přijatá usnesení jsou závazná pro všechny. Členové volí demokraticky funkcionáře organizace.

(3) Složky organizace řeší své zvláštní úkoly samostatně v souladu s usnesením vyššího orgánu; sdružené organizace řeší v souladu s usneseními vrcholného orgánu úkoly, k jejichž plnění se sdružili.

§ 4.

Podle zákona č. 74/1973 Sb. se s účinností ode dne 3. července 1973 toto ustanovení nevztahuje na odborové organizace.

(1) Stát pečuje o rozvoj organizací, vytváří příznivé podmínky pro jejich činnost a růst a dbá, aby život v nich se vyvíjel v souladu s ústavou a se zásadami lidově demokratického zřízení.

(2) Tuto péči provádějí národní výbory; řídí ji, pokud jde o obecné otázky činnosti organizací, ministerstvo vnitra, jinak ústřední úřady příslušné podle úkolů organizací.

§ 5.

Podle zákona č. 74/1973 Sb. se s účinností ode dne 3. července 1973 toto ustanovení nevztahuje na odborové organizace.

Za organizace podle tohoto zákona se prohlašují Revoluční odborové hnutí, Jednotné svazy zemědělců, Československý svaz mládeže, Svaz československo-sovětského přátelství, Československý svaz žen, Československá obec sokolská a Československý červený kříž. Ministerstvo vnitra může prohlásit další organizace (spolky) vzniklé před 1. říjnem 1951 za organizace podle tohoto zákona.

Shromáždění.

§ 6.

Ve shodě se zájmy pracujícího lidu je občanům zaručen výkon shromažďovacího práva, pokud se jím neohrožuje lidově demokratické zřízení nebo veřejný pokoj a řád.

§ 7.

Svolatelé shromáždění a členové jeho předsednictva se starají o udržení pořádku ve shromáždění; každý jeho účastník je povinen dbát jejich pořádkových pokynů.

§ 8.

Společná ustanovení.

Ministr vnitra se zmocňuje, aby v dohodě se zúčastněnými členy vlády vydal podrobné předpisy k provedení tohoto zákona.

Přechodná ustanovení.

§ 9.

(1) Spolky vzniklé před 1. říjnem 1951 (dále jen "spolky"), které vyvíjejí svou činnost ve shodě se zájmy pracujícího lidu, se mohou přeměnit v organizace nebo do nich včlenit; spolek se může přeměnit též v jiný vhodný útvar nebo do něho včlenit. Způsob přeměny nebo včlenění spolků, jakož i zánik zbylých spolků a způsob, jak bude naloženo s jejich majetkem, upraví ministerstvo vnitra v dohodě se zúčastněnými ústředními úřady obecným právním předpisem.

(2) K rozchodu spolku stačí usnesení představenstva (výboru).

§ 10.

Podle ustanovení § 15 vládního nařízení č. 34/1958 Sb. s účinností ode dne 1. července 1958 se ukládání povinností podle ustanovení § 10 odst. 2 přenáší z krajských národních výborů na okresní národní výbory.

(1) Až do své přeměny, včlenění nebo zániku vykonávají spolky nadále svou činnost podle dosavadních stanov; finanční opatření, přesahující rámec běžné správy, mohou činit jen po předchozím souhlasu krajského národního výboru nebo orgánu, krajský národní výbor k tomu zmocní.

(2) Krajské národní výbory ukládají spolkům povinnost, aby předkládaly informace potřebné k posouzení jejich činnosti.

Závěrečná ustanovení.

§ 11.

Opatření učiněná před 1. říjnem 1951 ve shodě s tímto zákonem se považují za učiněná podle zákona.

§ 12.

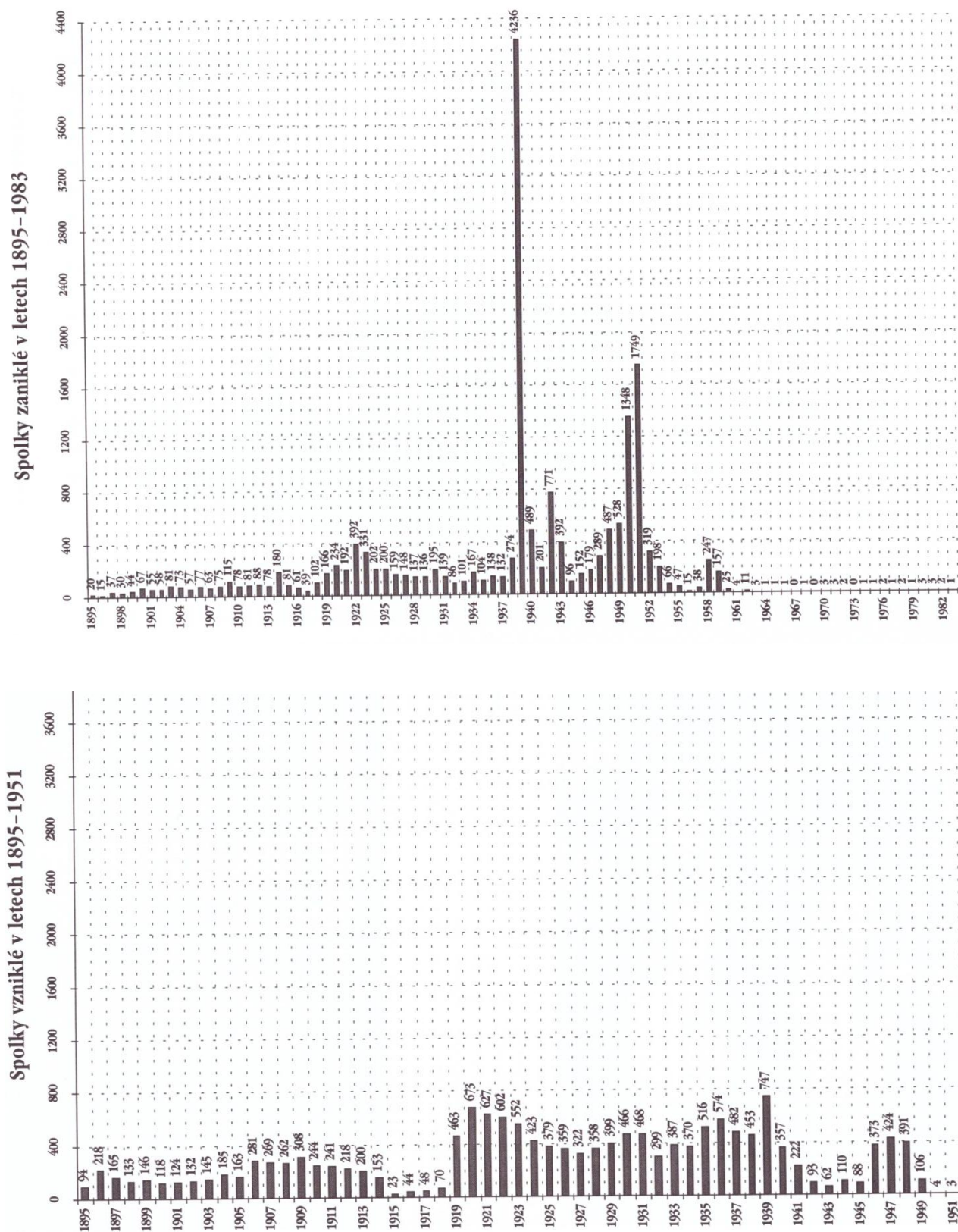
Zrušují se:

zákón č. 134/1867 ř. z., o spolčovacím právu, a zákón č. 135/1867 ř. z., o shromažďovacím právu, ve znění pozdějších předpisů;

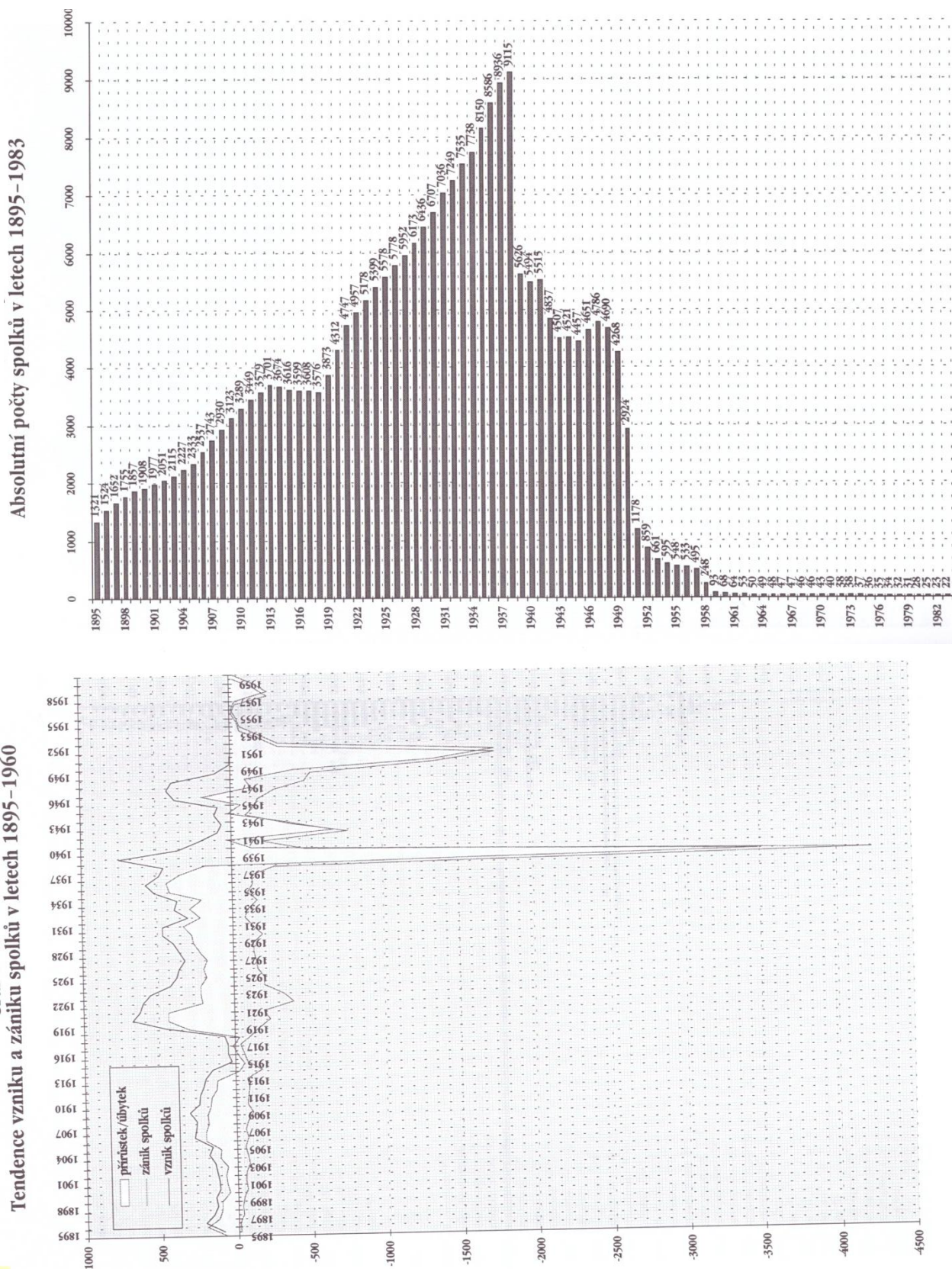
§ 13.

Tento zákon nabývá účinnosti dnem 1. října 1951; provede jej ministr vnitra v dohodě se zúčastněnými členy vlády.

5. (a) Počty vzniklých a zaniklých spolků, počet spolků celkem.



5. (b) Počty vzniklých a zaniklých spolků, počet spolků celkem.



Organizační schéma výkonných orgánů Čs. červeného kříže.

```
graph TD
    US[Ústřední sekretariát ČČK] --- S[Sekretariát pro Slo-vensko]
    US --- P[presidium]
    US --- OR[odbor revizní]
    US --- OK[odbor kadrový]
    US --- OP[odbor plánovací]
    US --- OPR[odbor program.]
    US --- OO[odbor organizační]
    US --- OT[odbor tiskový a propač.]
    US --- OFH[odbor finanční a hospod.]

    P --- P1[odbor revizní]
    P --- P2[odbor revizní]
    P --- P3[odbor revizní]
    P --- P4[odbor revizní]
    P --- P5[odbor revizní]
    P --- P6[odbor revizní]
    P --- P7[odbor revizní]
    P --- P8[odbor revizní]
    P --- P9[odbor revizní]
    P --- P10[odbor revizní]

    OR --- OR1[odbor revizní]
    OR --- OR2[odbor revizní]
    OR --- OR3[odbor revizní]
    OR --- OR4[odbor revizní]
    OR --- OR5[odbor revizní]
    OR --- OR6[odbor revizní]
    OR --- OR7[odbor revizní]
    OR --- OR8[odbor revizní]
    OR --- OR9[odbor revizní]
    OR --- OR10[odbor revizní]

    OK --- OK1[odbor revizní]
    OK --- OK2[odbor revizní]
    OK --- OK3[odbor revizní]
    OK --- OK4[odbor revizní]
    OK --- OK5[odbor revizní]
    OK --- OK6[odbor revizní]
    OK --- OK7[odbor revizní]
    OK --- OK8[odbor revizní]
    OK --- OK9[odbor revizní]
    OK --- OK10[odbor revizní]

    OP --- OP1[odbor revizní]
    OP --- OP2[odbor revizní]
    OP --- OP3[odbor revizní]
    OP --- OP4[odbor revizní]
    OP --- OP5[odbor revizní]
    OP --- OP6[odbor revizní]
    OP --- OP7[odbor revizní]
    OP --- OP8[odbor revizní]
    OP --- OP9[odbor revizní]
    OP --- OP10[odbor revizní]

    OPR --- OPR1[odbor revizní]
    OPR --- OPR2[odbor revizní]
    OPR --- OPR3[odbor revizní]
    OPR --- OPR4[odbor revizní]
    OPR --- OPR5[odbor revizní]
    OPR --- OPR6[odbor revizní]
    OPR --- OPR7[odbor revizní]
    OPR --- OPR8[odbor revizní]
    OPR --- OPR9[odbor revizní]
    OPR --- OPR10[odbor revizní]

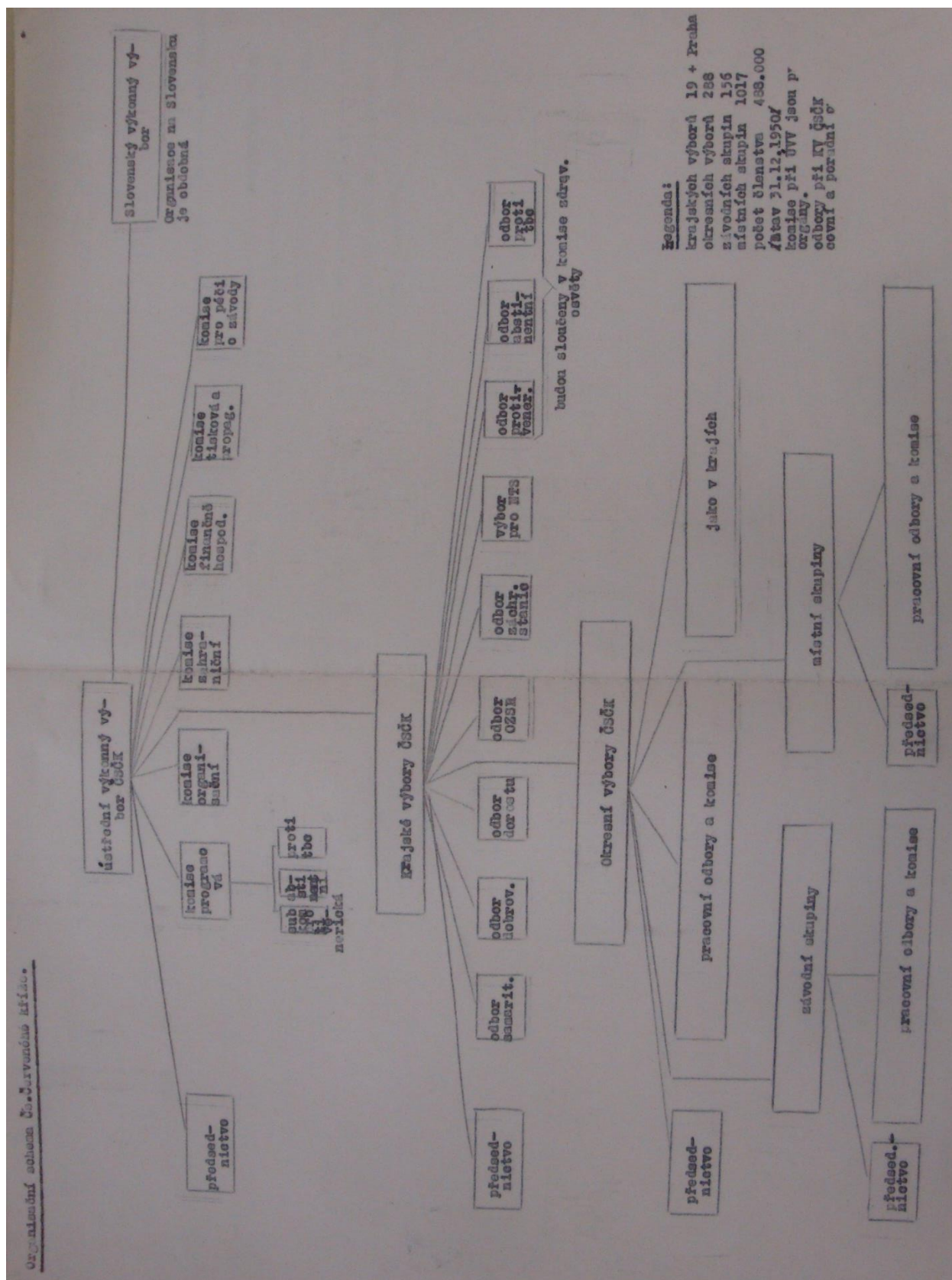
    OO --- OO1[odbor revizní]
    OO --- OO2[odbor revizní]
    OO --- OO3[odbor revizní]
    OO --- OO4[odbor revizní]
    OO --- OO5[odbor revizní]
    OO --- OO6[odbor revizní]
    OO --- OO7[odbor revizní]
    OO --- OO8[odbor revizní]
    OO --- OO9[odbor revizní]
    OO --- OO10[odbor revizní]

    OT --- OT1[odbor revizní]
    OT --- OT2[odbor revizní]
    OT --- OT3[odbor revizní]
    OT --- OT4[odbor revizní]
    OT --- OT5[odbor revizní]
    OT --- OT6[odbor revizní]
    OT --- OT7[odbor revizní]
    OT --- OT8[odbor revizní]
    OT --- OT9[odbor revizní]
    OT --- OT10[odbor revizní]

    OFH --- OFH1[odbor revizní]
    OFH --- OFH2[odbor revizní]
    OFH --- OFH3[odbor revizní]
    OFH --- OFH4[odbor revizní]
    OFH --- OFH5[odbor revizní]
    OFH --- OFH6[odbor revizní]
    OFH --- OFH7[odbor revizní]
    OFH --- OFH8[odbor revizní]
    OFH --- OFH9[odbor revizní]
    OFH --- OFH10[odbor revizní]
```

Legenda: / pouze České kraje/
ústřední sekretariát 138 zaměstn.
kraj. a okres. sekret. 477
obětovatelská a zprav. služba v rodinách 342
záchrané stanice 530

7. Organizační schéma ČsČK



8. Propagační materiál ČsČK v r. 1949

