



Financováno
Evropskou unií

Strategický plán Asociace občanských poraden na rok: 2025–2028



ASOCIACE
OBČANSKÝCH
PORADEN

Srpen 2025

*Materiál je vytvořen v rámci projektu Profesionalizace a rozvoj v Asociace občanských poraden
reg. č. CZ.03.02.02/00/22_039/0001361 financovaného z Evropského sociálního fondu z operačního programu
Zaměstnanost plus.*



Obsah

1. Úvod	3
2. Vize a poslání	4
3. SWOT analýza AOP	5
4. Identifikované oblasti plánu	6
4.1. Fundraising	6
4.1.1. Východiska fundraisingu AOP	6
4.1.2. Fundraising z veřejnoprávních zdrojů	7
4.1.3. Fundraising od soukromých právnických a fyzických osob	9
4.1.4. Firemní fundraising	9
4.1.5. Individuální dárci	10
4.1.6. Vlastní zdroje AOP	10
4.1.7. Oblasti podpory nabízené donorům	11
4.2. Oblast marketingu a PR	12
4.3. Služby pro poradny a interní rozvoj sítě	13
5. Evaluace strategického plánu AOP 2025–2028	15
5.1. Účel evaluace	15
5.2. Metodika evaluace	15
5.3. Hodnoticí kritéria	16
5.4. Frekvence sledování plánu	16
5.5. Závěr evaluace	17



Financováno
Evropskou unií

1.Úvod

Tento strategický plán Asociace občanských poraden (AOP) vymezuje klíčové směry rozvoje na období let 2025–2028. Dokument stanovuje dlouhodobou vizi, poslání, strategické cíle, opatření a hodnotí interní i externí prostředí prostřednictvím SWOT analýzy. Jeho účelem je vytvořit přehledný a metodicky konzistentní rámec podporující efektivní řízení organizace a její další rozvoj.

Plán reaguje na současné společenské, ekonomické i legislativní podmínky a stanovuje priority, které umožní AOP naplňovat své poslání – poskytovat kvalitní, nezávislé a bezplatné poradenství občanům v obtížné životní situaci.

Dokument vznikl na základě analýzy potřeb členských poraden, zhodnocení vnějších trendů i interních kapacit AOP. Navazuje na dlouhodobé zkušenosti organizace a zároveň reflektuje nové výzvy, jako jsou zvyšující se nároky na odborné služby a proměny cílových skupin či změny v oblasti financování neziskového sektoru



**Financováno
Evropskou unií**

2. Vize a poslání

Vize

AOP je respektovanou, stabilní a odborně silnou organizací, která přispívá k rozvoji svého oboru, podpoře členů a kultivaci profesního prostředí.

Naší vizí je tedy nadále silná, stabilní a propojená síť občanských poraden, která nadále:

- poskytuje kvalitní, profesionální a bezpečné služby dostupné v každém regionu,
- opírá se o odborně připravené poradce a moderní metodické zázemí,
- je aktivním partnerem veřejné správy, odborných institucí i občanské společnosti,
- rozvíjí inovace, sdílí know-how a reaguje na nové společenské výzvy,
- posiluje důvěru veřejnosti a přispívá k ochraně práv a důstojnému životu každého člověka.

Poslání

Posláním AOP je poskytovat odbornou podporu svým členům, rozvíjet profesní standardy, prosazovat zájmy organizace navenek a podílet se na tvorbě kvalitní praxe v oblasti občanského poradenství.

Posláním Asociace občanských poraden je dále posilovat a rozvíjet síť občanských poraden v České republice tak, aby mohly poradny poskytovat kvalitní, nezávislé a bezplatné poradenství každému, kdo se ocitl v obtížné životní situaci. AOP podporuje členské poradny odborně, metodicky i organizačně, zastupuje je navenek a prosazuje podmínky, které umožňují stabilní fungování a dostupnost služeb pro veřejnost.



3.SWOT analýza AOP

SWOT analýza představuje důležitý nástroj strategického plánování, který umožňuje komplexně zhodnotit současný stav organizace a identifikovat klíčové faktory ovlivňující její rozvoj. Zařazení SWOT analýzy do strategického plánu AOP umožňuje vedení organizace lépe pochopit silné a slabé stránky organizace, stejně jako příležitosti a hrozby v jejím vnějším prostředí.

Silné stránky (Strengths)

- Dlouhodobá spolupráce s významnými firmami a státními institucemi.
- Více zdroje fundraisingu a stabilní příjmy z veřejnoprávních zdrojů.
- Funkční síť členských občanských poraden s odbornou podporou.
- Inovativní mediální platforma Rádio Socio.
- Silná expertiza v oblasti dluhového poradenství a sociální politiky.

Slabé stránky (Weaknesses)

- Nedostatečně sjednocená vnitřní komunikace mezi členskými poradnami.
- Kapacitní omezení v oblasti marketingu a komerčních aktivit.
- Vysoká závislost na veřejnoprávních zdrojích financování.
- Omezené personální kapacity – malý centrální tým, vysoká zátěž klíčových pracovníků, omezené možnosti rychlého posílení týmu.
- Zastaralé nebo nejednotné metodické postupy v některých oblastech – potřeba modernizace metodik.

Příležitosti (Opportunities)

- Rozšíření fundraisingu směrem k firmám a individuálním dárcům.
- Posílení značky AOP prostřednictvím PR a online aktivit.
- Využití digitálních nástrojů a influencerů marketingu.
- Rozvoj sítě poradenských míst a členských OP.
- Aktivní účast na legislativních změnách a sociálních kampaních.

Hrozby (Threats)

- Pokles veřejnoprávních příjmů po roce 2027.
- Regulace placené propagace sociálních témat na platformách Meta.
- Vysoká konkurence v mediálním prostoru.
- Ekonomická nestabilita s vlivem na ochotu firem i jednotlivců darovat.



4. Identifikované oblasti plánu

Oblasti byly stanoveny s ohledem na cíle a potřeby AOP i členských organizací:

1. **Fundraising**
2. **Marketing a PR**
3. **Služby poradnám a rozvoj sítě**

4.1. Fundraising

Fundraising je v AOP zajišťován pracovníkem odpovědným za získávání finančních prostředků (0,6 úvazku) a odborníci na živnostenský list, která poskytuje doplňkovou podporu. Následující kapitola shrnuje analytická východiska a opatření.

Odpovědná osoba: fundraisingový pracovník AOP a předseda organizace.

4.1.1. Východiska fundraisingu AOP

Fundraising AOP je dlouhodobě postaven na zásadách:

- vícezdrojovosti,
- prevence výkyvů příjmů a podpory jejich stability,
- prioritizace výdajů tak, aby nebyla ohrožena funkčnost organizace,
- reflexe chyb z neúspěšných grantových a dotačních žádostí.

Struktura příjmů za rok 2023

Celkové příjmy: **5 399 318 Kč**

- Veřejnoprávní zdroje: 3 177 148 Kč (58,9 %)
- Příjmy od právnických osob: 1 000 000 Kč (18,5 %)
- Příjmy od členských OP: 1 173 024 Kč (21,7 %)
- Dary fyzických osob: 49 046 Kč (0,9 %)

Struktura příjmů za rok 2024



**Financováno
Evropskou unií**

Celkové příjmy: 7 301 764,- Kč

- Veřejnoprávní zdroje – tvořily 4 088 322 Kč, tj. 56 %
- Tyto zdroje pocházely z prostředků ESF a ministerstev (MPSV, MPO, MMR, Úřad vlády, Pardubický kraj)
- Příjmy od právnických osob – činily 1 979 000 Kč, tj. 27,1 % (od INNOGY získala AOP 700 000 Kč, od Ferony, a.s. 100 000 Kč, od Hl. města Prahy 1 029 000 Kč, Pražská plynárenská 150 000 Kč)
- Příjmy od členských občanských poraden – tvořily 1 181 232 Kč, tj. 16,2 % (členské poplatky a poplatky za informační zdroje)
- Sponzoring od fyzických osob 53 510 Kč, tj. 0,7 %

Cíl 1: Zajistit dlouhodobou finanční stabilitu a vícezdrojové financování organizace při minimalizaci rizik výkyvů v příjmech.

Odůvodnění

Fundraising AOP vychází z principu kombinace veřejných, firemních, členských a individuálních zdrojů. Vzhledem k odlišné stabilitě jednotlivých zdrojů, zejména kolísání dotačních výzev, je nezbytné systematicky sledovat příležitosti, posilovat stabilní zdroje.

KPI k cíli 1

- **Udržet min. 4 hlavní stálé finanční zdroje ročně (2025–2028)**
- **Nejméně 2 nové zdroje financování ročně (firemní, nadační, veřejnoprávní)**
- **Max. 40% závislost na jednom zdroji** – žádná kategorie příjmů nesmí překročit 40 % celkového rozpočtu
- **Každoroční minimálně 90% úspěšnost v obnovování stávajících partnerství**
- Reflektovat vývoj grantového prostředí a vyhodnocovat důvody neúspěšných žádostí.

Navrhovaná opatření

1. Pravidelně monitorovat možnosti financování.
2. Systematicky připravovat projektové žádosti.

4.1.2. Fundraising z veřejnoprávních zdrojů



Východiska

Příjmy z veřejnoprávních zdrojů v jednotlivých letech:

- 2021: dotace 41,9 %, veřejná zakázka 24,7 %
- 2022: dotace 21,3 %, veřejná zakázka 14,9 %
- 2023: dotace 58,9 %

Veřejnoprávní zdroje tak tvoří klíčovou část rozpočtu AOP. Nutné je pravidelně sledovat dotační tituly, granty, veřejné zakázky a evropské fondy. Je třeba také přizpůsobit strukturu příjmů očekávanému poklesu evropských zdrojů po roce 2027/28.

Cíl 2: Stabilizovat a diverzifikovat příjmy z veřejnoprávních zdrojů a posílit schopnost AOP dlouhodobě získávat prostředky z národních i evropských dotačních titulů.

KPI k cíli 2

- Min. 5 podaných žádostí ročně do veřejnoprávních výzev
- Úspěšnost žádostí min. 40 %
- Každoroční účast alespoň ve 2 relevantních projektech ESF+
- Každoroční financování aspoň z 3 různých ministerstev/krajů

Navrhovaná opatření

a) Ministerstva

- Pravidelně sledovat a připravovat žádosti do výzev:
 - MMR – bydlení (termín: prosinec každého roku)
 - MPO – ochrana spotřebitele (termín: září)
 - MPSV – podpora seniorů (každoročně)
- Sledovat krajské a městské granty – průběžně.

b) Evropské fondy

Opatření:

- Týdenní monitoring výzev zaměřených na finanční gramotnost, prevenci předlužení, sociální začleňování.
- Sledovat výzvy ESF+ (neformální vzdělávání, sociální práce) – průběžně.

c) Hl. m. Praha

Opatření:



**Financováno
Evropskou unií**

- Příprava projektů na podporu informovanosti a prevence předlužení, zejména pro osoby se zdravotním postižením. Využívat i každoročně vypsanou výzvu k Programu celoměstské podpory vzdělávání na území hl. m. Prahy
 - Zvažovat partnerství s většími organizacemi.
-

4.1.3. Fundraising od soukromých právnických a fyzických osob

Východiska

Podíl příjmů:

- 2021: 14,5 %
- 2022: 36,6 %
- 2023: 22,6 %

Dlouhodobou stabilitu zajišťují partneři jako Feron, Innogy, Pražská plynárenská či Nadace ČEZ.

Cíl 3: Udržet stávající soukromé zdroje a systematicky rozšiřovat okruh donorů.

Navrhovaná opatření

1. Průběžně aktualizovat databázi potenciálních dárců.
 2. Využívat osobní kontakty a aktivní oslovení.
 3. Ploště zasílám emaily s žádostí o schůzku a představení AOP
-

4.1.4. Firemní fundraising

Východiska

Aktuální firemní dárci: Innogy, Feron, Pražská plynárenská.

Souhrnná podpora 2021–2025:

- Feron: 650 000 Kč
- Innogy: 3 350 000 Kč
- Pražská plynárenská: 300 000 Kč

Cíl 4: Rozšířit firemní fundraising a zvýšit počet dlouhodobých firemních partnerů.

KPI k cíli 3



**Financováno
Evropskou unií**

- **Každoročně získat 1 nového firemní dárce (2025–2028)**
- **Minimálně 20 % meziroční růst objemu firemních darů**
- **Udržet alespoň 2 stávající strategické partnery ročně**
- **Každoročně 1 CSR spolupráce vyšší než 100 000 Kč**

Navrhovaná opatření

- Oslovovat firmy napříč sektory (banky, energetika, pojišťovny, telekomunikace).
 - Upřednostnit dlouhodobou podporu v rozsahu 10–100 tis. Kč.
 - Aktivně využívat CSR programy firem a jejich nadační fondy.
- Termín: leden 2025 – prosinec 2028.
-

1.4.5. Individuální dárce

Cíl 5: Posílit individuální fundraising a rozšířit základnu dárců.

Odůvodnění

Individuální dárce představují stabilní zdroj příjmů, který doplňuje firemní a institucionální fundraising. Podporují dlouhodobou udržitelnost organizace. Rozvoj individuálního fundraisingu a široké základny dárců je klíčový pro finanční stabilitu a nezávislost Asociace občanských poraden. Umožňuje dlouhodobé plánování, podporuje inovace a posiluje vztah organizace s veřejností.

KPI k cíli 4

- **Min. 300 pravidelných dárců do konce roku 2028**
- **Roční růst individuálních darů min. o 15 %**
- **Zprovoznění darujme.cz + min. 4 kampaně ročně**
- **Min. 50 nových dárců ročně skrze cílené kampaně**

Navrhovaná opatření

- Rozvoj dárcovského klubu a budování vztahů s dárce.
 - Posílení značky AOP jako předpoklad rozvoje individuálního dárcovství.
- Termín: průběžně do roku 2028.
-

1.4.6. Vlastní zdroje AOP



**Financováno
Evropskou unií**

Vlastní zdroje nejsou pouze finanční rezervou, ale strategickým nástrojem, který posiluje nezávislost, pružnost a udržitelnost Asociace občanských poraden.

Východiska

Příjmy z vlastních zdrojů tvoří:

- členské poplatky (1,7 %),
- školení (2 %),
- informační zdroje (12 %).

Cíl 6: Stabilizovat a mírně rozšířit příjmy z vlastních zdrojů.

KPI k cíli 5

- **Každoročně nabídnout min. 6 akreditovaných školení**
- **Min. 10% růst příjmů z vlastních zdrojů ročně**
- **Min. 3 komerční vzdělávací zakázky ročně**
- **Zvýšení příjmů z informačních zdrojů o 20 % do roku 2028**

Navrhovaná opatření

1. Nabízet akreditovaná školení krajům, obcím a NNO.
2. Rozvíjet portfolio komerčních služeb.
3. Posilovat spolupráci s kraji a partnery.

Termín: 2025–2028.

1.4.7. Oblasti podpory nabízené donorům

a) Rozvoj občanského poradenství v regionech

- Podpora poraden v sociálně zatížených regionech- donoři mohou přispět k posílení poradenských služeb v určitých regionech
- Možnost cílené regionální podpory- Donoři mají možnost zaměřit svou podporu konkrétně na vybrané poradny a mohou tedy sledovat přímý dopad svého příspěvku.

b) Rozvoj služeb poradnám

- Rozšíření právních databází- Financování umožňuje aktualizaci a rozvoj odborných právních databází, které poradnám poskytují nezbytné informace pro kvalifikované poradenství.



**Financováno
Evropskou unií**

- Podpora kvality poskytovaných služeb- dary přispívají ke zvyšování odborné úrovně poraden, školení pracovníků a zavádění inovativních metod, což vede k vyšší efektivitě a spokojenosti klientů

c) Kvalitativní rozvoj projektů

- Dluhové poradenství
- Občanská gramotnost ve školách- např. podpora vzdělávacích programů zaměřených na rozvoj občanské a finanční gramotnosti žáků a studentů.
- Rychlá reakce na výběrová řízení

Termín: 2025–2028, průběžně.

Pro donory může být rovněž ku prospěchu či k prezentaci tyto dokumenty, které AOP zpracovává:

Analýzy systémových problémů

Čtvrtletní analýza opakovaných problémů klientů v oblastech dávek, důchodů, dluhů, bydlení, pracovního práva a rodiny. Slouží ke koordinaci činnosti poraden i externímu advokačnímu působení.

Kazuistiky

Kazuistiky dokumentují vývoj situace klientů a slouží k předávání know-how, zvyšování kvality služeb a podporují PR a osvětové aktivity.

Newsletter

Čtyřikrát ročně je vydáván newsletter informující o aktuálních tématech, změnách v legislativě a vývoji v poradnách.

4.2. Oblast marketingu a PR

Cíl marketingu a PR

Posílit viditelnost, povědomí a reputaci AOP mezi stakeholdery, donory, partnery i veřejností. Zlepšit komunikaci, podporu fundraisingu a celkovou prezentaci organizace.

Odůvodnění

Marketing a PR jsou nezbytné pro posilování značky, získávání dárců, podporu projektů a celkovou stabilitu organizace.



Financováno
Evropskou unií

KPI k cíli 7

- **Růst návštěvnosti webu o 30 % ročně**
- **Růst sledujících na sociálních sítích alespoň o 20 % ročně**
- **Min. 12 mediálních výstupů měsíčně** (tisk, rozhlas, TV, online)
- **Min. 4 velké kampaně ročně** (tematické nebo fundraisingové)
- **Spolupráce s min. 5 influencery do roku 2026**

Navrhovaná opatření

1. **Budování značky AOP**
 - spolupráce s influencery, kvalitní web, moderní vizuální identita
 - termín: průběžně do 2028
2. **Tvorba kreativních kampaní**
 - grafiky, karikatury, tematické vizuály, prevence zadlužení
 - termín: do 2026
3. **Registrace na darujme.cz a využití kazuistik pro fundraising**
 - termín: do poloviny 2026
4. **Využití AI v komunikaci**
 - tvorba teaser emailů a personalizovaných sdělení
 - termín: do června 2026
5. **Tematické kampaně s influencery**
 - např. problematika zadlužení dětí
 - cílová částka od 100 tis. Kč a více
 - termín: do konce 2025

4.3. Služby pro poradny a interní rozvoj sítě

Cíl 6: Zvyšovat kvalitu služeb členským OP a posilovat jejich stabilitu.



Financováno
Evropskou unií

KPI k cíli 6

- **Min. 2 odborné analýzy ročně** (kazuistiky, monitoring systémových problémů)
- **Min. 1 celosíťové školení za čtvrt roku**
- **Minimálně 80% spokojenost poraden se službami AOP** (roční evaluace)
- **Každoroční navýšení počtu aktivních OP alespoň o 1**

Opatření

- Zpracovávat kazuistiky a tematické analýzy.
- Rozvíjet metodickou podporu a sdílení know-how.
- Zlepšit interní komunikaci AOP–OP.



5. Evaluace strategického plánu AOP 2025–2028

5.1. Účel evaluace

Evaluace strategického plánu slouží k průběžnému sledování plnění stanovených cílů, KPI a opatření a k tomu, aby bylo možné včas reagovat na změny ve vnějším i vnitřním prostředí. Cílem je zajistit, aby se AOP vyvíjela v souladu se svou vizí, posláním a dlouhodobými prioritami, a aby byla zachována finanční, odborná a organizační stabilita celé sítě.

5.2. Metodika evaluace

1. Průběžné sledování plnění KPI

- Každé opatření a každý strategický cíl má definované měřitelné ukazatele (KPI).
- KPI se vyhodnocují **čtvrtletně** v rámci interního reportingu.
- Za sběr dat odpovídají jednotliví garanti oblastí (fundraising, marketing, služby členským OP).
- Data se ukládají do centrální tabulky KPI vedené kanceláří AOP.

2. Roční hodnocení strategického plánu

- Jednou ročně (vždy v lednu následujícího roku) se provede **komplexní evaluace celého plánu**.
- Součástí roční evaluace je:
 - souhrnná zpráva o plnění cílů,
 - vyhodnocení naplnění KPI,
 - doporučení ke změnám v opatřeních,
 - analýza rizik a návrhy na jejich snížení,
 - aktualizace plánů na další rok,
 - zpětná vazba od členských OP.

3. Střednědobá evaluace plánu

- V polovině období (rok 2026) se provede **hlubší revize strategických priorit**, která:



- zhodnotí aktuálnost cílů,
- zanalyzuje dopady vnějšího prostředí,
- navrhne případné úpravy strategických oblastí,
- vyhodnotí efektivitu fundraisingových zdrojů a komunikačních kanálů.

4. Závěrečná evaluace (2028)

- V roce 2028 se provede závěrečná evaluace, která:
 - posoudí celkové naplnění strategického plánu,
 - kvantifikuje výstupy a výsledky,
 - vyhodnotí dopady na síť OP, veřejnost, dárce i partnery,
 - slouží jako podklad pro tvorbu Strategického plánu 2029–2032.

5.3. Hodnoticí kritéria

1. **Plnění KPI**
— míra dosažení kvantitativních i kvalitativních ukazatelů.
2. **Efektivita opatření**
— zda vedla k očekávaným výsledkům; pokud ne, proč ne.
3. **Relevance cílů**
— zda cíle odpovídají aktuální situaci v oblasti poradenství, legislativě, financování a mediálním trendům.
4. **Udržitelnost**
— dlouhodobý dopad na členské OP, partnery, systém práce a finanční stabilitu.
5. **Spokojenost členských organizací**
— průběžné i roční hodnocení služeb, komunikace a přínosů AOP.

5.4. Frekvence sledování plánu

Typ sledování	Frekvence	Obsah	Odpovědnost
Monitoring KPI	Čtvrtletně	Sběr dat, vyhodnocení trendů, identifikace rizik	Garanti + kancelář AOP



Typ sledování	Frekvence	Obsah	Odpovědnost
Roční evaluace	1× ročně	Souhrnné vyhodnocení cílů, KPI, opatření, aktualizace	Ředitelka AOP + předsednictvo
Střednědobá evaluace	polovina období (2026)	Revize strategických priorit, úprava plánu	Předsednictvo AOP
Závěrečná evaluace	konec období (2028)	Celkové zhodnocení plánu a návrh na nový cyklus	Předsednictvo + externí konzultant (doporučeno)

5.5. Závěr evaluace

Evaluace strategického plánu AOP 2025–2028 probíhá systematicky na několika úrovních a umožňuje včasné přizpůsobení aktivit potřebám sítě občanských poraden i dynamice vnějšího prostředí. Pravidelné sledování KPI je základním nástrojem pro operativní řízení a roční či střednědobé evaluace umožňují strategické korekce. Díky tomu je plán živým dokumentem, nikoli statickým materiálem.