




JAČANJE

CIVILNOG DRUŠTVA U SRBIJI



Jačanje civilnog društva u Srbiji

Procena i unapređenje održivosti organizacija
civilnog društva u Srbiji

Završni izveštaj istraživačkog projekta
“Održivost organizacija civilnog društva u Srbiji”,
pripremljen od strane Misije OEBS-a u Srbiji.
Jun 2010.

Autor: Wolfgang Štupert

Autorska prava: Misija OEBS-a u Srbiji.

Prepress: comma | communications design

Štampa: Original

Tiraž: 500

ISBN: 978-86-85207-51-8

Autor podstiče zainteresovane strane da koriste podatke koji
su prikupljeni u okviru ovog projekta.

Sve zahteve možete poslati na wstuppert@gmx.de.

Napomena: Stavovi izrečeni u knjizi pripadaju isključivo autoru
i njegovim saradnicima i ne predstavljaju nužno zvaničan stav
Misije OEBS u Srbiji.

Predgovor

U poslednjih deset godina, okolnosti u kojima se u Srbiji sprovodi građanski aktivizam drastično se menjaju. Svedoci smo značajnog poboljšanja odnosa između organizacija civilnog društva (OCD) i državnih vlasti, ukidanja značajnih, međunarodnih donatorskih programa i pojavljivanja Evropske unije kao važnog partnera građanskih aktivista u Srbiji. U procesu demokratizacije, evropskih integracija, društvenog napretka i zaštite životne sredine, velike nade se polažu u održivi razvoj građanskog aktivizma u Srbiji.

Misija OEBS-a podržava ove napore. Od osnivanja Misije, blisko saradujemo sa OCD-ima u sprovođenju našeg mandata. OCD-i su već bitno doprineli i nastavljaju da doprinose radu Odeljenja za demokratizaciju. Ove organizacije su značajni partneri u sprovođenju aktivnosti našeg Odeljenja u oblasti: demokratskog upravljanja, ljudskih prava, jednakih mogućnosti i održivog razvoja. Obezbeđivanje dugoročne održivosti OCD-a je suštinsko pitanje od izuzetnog značaja i za samu Misiju.

Ostvarivanje održivog razvoja u OCD sektoru predstavlja težak zadatak. Podrškom istraživačkom projektu o održivosti OCD-a u Srbiji, nadamo se da ćemo pomoći državnim vlastima, međunarodnim donatorima i OCD-ima da se prilagode promenama koje nastupaju u oblasti građanskog aktivizma.



Dajana Faloni
šefica Odeljenja za demokratizaciju
Misija OEBS-a u Srbiji

Sadržaj

Predgovor.....	3
Sadržaj.....	5
Dijagrami i tabele.....	6
Uvod.....	7
Tema.....	10
Organizacije civilnog društva.....	10
Održivost organizacija.....	11
Istraživanje.....	13
Detaljni intervjui.....	13
Anketiranje međunarodnih donatora.....	13
Anketiranje OCD-a u Srbiji.....	14
Diskusije fokus grupa.....	17
Prednosti i ograničenja.....	17
Resursi OCD-a u Srbiji.....	19
Problemi i preporuke.....	30
Raspoloživost finansijskih sredstava.....	33
<i>Donatori iz međunarodne zajednice.....</i>	33
<i>Država na lokalnom i nacionalnom nivou.....</i>	37
<i>Poslovni sektor.....</i>	40
<i>Građani.....</i>	41
Pouzdanost i raznovrsnost izvora finansiranja.....	43
<i>Pouzdanost finansiranja.....</i>	46
<i>Raznovrsnost izvora finansiranja.....</i>	48
Volonterski rad.....	52
Strategije za održiva sredstva.....	62
Istraživački tim.....	64
Zahvalnost.....	64

Dijagrami i tabele

Tabela 1 - Procenat odziva.....	14
Tabela 2 - Sastav uzorka sa kojim je rađena anketa.....	16
Tabela 3 - Godišnji budžet za 2009. godinu	21
Tabela 4 - Ukupan značaj izvora finansiranja	24
Tabela 5 - Pitanja od značaja za održivost OCD-a	31
Tabela 6 - Pouzdanost i raznovrsnost finansiranja procenjeno od strane učesnika u fokus grupama.....	46
Dijagram 1 - Visina budžeta	20
Dijagram 2 - Izvori finansiranja	22
Dijagram 3 - Izvori finansiranja prema kategoriji organizacije	25
Dijagram 4 - Procenat volonterskog rada u odnosu na ukupan FTEE prema oblasti rada.....	26
Dijagram 5 - Osnovna ciljna grupa	27
Dijagram 6 - Veličina radne snage	28
Dijagram 7 - Preovlađujući načini finansiranja	45
Dijagram 8 - Prepreke pri dobijanju i angažovanju volontera u aktivnostima OCD	55
Dijagram 9 - Aktivnosti na mobilisanju volontera	57
Dijagram 10 - Aktivnosti na mobilisanju i broj volontera	58
Dijagram 11 - Aktivnosti na mobilisanju i veličina volonterske radne snage po polju aktivnosti.....	59
Dijagram 12 - Koliko volonteri aktivnosti OCD doživljavaju kao svoje i veličina volonterske radne snage.....	60

Uvod

Već skoro dve decenije, međunarodna zajednica ulaže značajne sume novca u razvoj sektora civilnog društva u Srbiji.¹ Neke međunarodne donatorske organizacije smatraju da je njihov posao završen. Uskoro će se preseliti na neke nove lokacije. Međutim, veliki broj njih planira da ostane duže.² Državni organi u Srbiji, takođe, odvajaju značajna sredstva za razvoj organizacija civilnog društva (OCD) u Srbiji, posebno od kada je došlo do promene režima vlasti u oktobru 2000. godine.³ Sadašnja Vlada se takođe uključuje u saradnju. Isto tako, Instrument za pretpristupnu pomoć (IPA) Evropske Komisije pojavljuje se kao novi značajan izvor finansiranja građanskih aktivista u Srbiji i njihovih projekata, nudeći veliki broj programa za odobravanje pomoći koja je konkretno namenjena OCD-u, ili kao partneri u sprovođenju projekata.

Međutim, izgleda da su mnoge OCD morale da prestanu sa radom, a ostale se plaše da će morati da urade isto to vrlo brzo.⁴ Koji su razlozi? Pre svega, to se dešava zato što postoje OCD u Srbiji koje nisu uspele da naprave strategiju resursa koja bi im omogućila dovoljan i/ili stalan priliv novčanih sredstava. Međutim, ovaj sektor u celini je opstajao i u mnogo težim vremenima i prilagođavanje na novu situaciju je moguće, što vrlo ubedljivo dokazuju neke starije i mnogo novijih OCD-a koje su učestvovala u našem istraživanju. S druge

-
- 1 U okviru ovog pregleda su intervjuisane 22 donatorske organizacije, koje sa 10 miliona evra godišnje finansiraju organizacije civilnog društva u Srbiji.
 - 2 Na pitanje da li njihova organizacija ima izlaznu strategiju za Srbiju, malo više od polovine međunarodnih donatora koji su učestvovali u ovom pregledu su rekli da ne postoji određeni datum niti određeni cilj koji treba postići kako bi se njihove aktivnosti u Srbiji završile.
 - 3 U toku 2007. godine, samo putem budžetske linije 481, država je pomogla OCD sektor sa više od 60 miliona evra. Ako se izuzme podrška političkim partijama, verskim zajednicama i drugim 'institucijama', finansiranje od strane države je iznosilo skoro 40 miliona evra u toku te godine. Više detalja na http://www.crnps.org.rs/forum_new/index.asp
 - 4 U svom izveštaju o postupku uzorkovanja za pregled OCD, naš saradnik na terenu za jugoistočnu Srbiju je naveo "mnoge NVO, za koje znam da su radile godinama, zatvorene su tokom 2008. i 2009. godine. Neke od njih su bile neverovatno snažne [...]". On je takođe rekao da 60% OCD koje je zvao da ih podseti da popune upitnik koji im je ranije poslao, više nisu poslovale. Naši saradnici na terenu u Vojvodini i jugozapadnoj Srbiji su imali slične komentare. Ako se uzme u obzir da su sve troje eksperti za lokalne OCD prilike i da nisu zvali one organizacije za koje se moglo očekivati da su već prestale sa radom, može se smatrati da je broj OCD u Srbiji koje su zatvorene nakon dužeg niza godina verovatno veći.

strane, načini na koji se sredstva odobravaju, posebno ona međunarodna, nisu bili (a i dalje nisu) optimalni u pogledu uticaja na održivost OCD-a. Međutim, kapaciteti OCD-a i dalje jačaju.⁵

Ovaj izveštaj zato ne počinje upozorenjem, a neće se tako ni završiti. Ovde se radi o olakšavanju tranzicije OCD sektora, koju u velikoj meri pomažu međunarodni donatori, i prilagođavanje na novu situaciju u kojoj će se ovaj sektor u većoj meri osloniti na domaće resurse, uključujući radno vreme volontera i pristup evropskim fondovima gde je to moguće. Takođe, radi se o sprečavanju gašenja OCD-a, koji nekada koriste velike ljudske i materijalne resurse i gomilanja istih kapaciteta na drugom mestu. Na kraju, reč je i o zaveštanju donatora i dugogodišnjih aktivista.

Posebnu pažnju smo posvetili pojedinačnim iskustvima OCD-a u postizanju održivosti. Prilikom analize OCD-a koristili smo jedinstveni pristup koji nam je omogućio da obuhvatimo one vrste organizacija koje se retko intervjuišu, i na taj način smo prikupili podatke o 216 OCD-a u Srbiji. Na osnovu tih podataka pozvali smo aktiviste iz različitih oblasti na četiti diskusije fokus grupe (FGD), na temu održivosti OCD-a u Srbiji. Naravno, pobrinuli smo se da se čuje i mišljenje donatora i državnih organa. U okviru ispitivanja donatora, obuhvatili smo 22 organizacije. Pored toga sproveli smo detaljne intervjuje. Mi zato možemo da ponudimo ekskluzivan uvid u različite vrste borbe za održivost organizacija u ovom sektoru, kao i konkretne preporuke glavnim interesnim grupama kako da olakšaju ovu situaciju.

S obzirom na to da međunarodni donatori još uvek daju veliki doprinos kroz dodelu bespovratnih sredstava, koji je od presudne važnosti, ali je i uslovljen, oni u velikoj meri mogu da unaprede održivost OCD-a u Srbiji. Pored toga, državni organi mogu da utiču kako bi se stvari odvijale u istom smeru. Najzad, same OCD mogu učiniti mnogo kako bi poboljšale svoju održivost. U okviru preporuka ćemo se fokusirati na ove tri interesne grupe.

5 Iako su, na osnovu USAID-ovog Indeksa održivosti NVO, organizacioni kapaciteti OCD-a u Srbiji doživeli najveći uspeh tokom 2003. godine, Indeks pokazuje da se u 2008. godini vidi blagi napredak u odnosu na 2007. Za više informacija pogledajte http://www.usaid.gov/locations/europe_eurasia/dem_gov/ngoindex/.

Uputstvo za čitaoce

Iako je ovaj izveštaj prvenstveno namenjen praktičarima u oblasti razvoja civilnog društva (tj. OCD aktivistima, predstavnicima države i donatorskih organizacija), mi ipak ne želimo da propustimo priliku da detaljno analiziramo sve podatke koristeći statističke metode. Za sve one kojima je statistika strana, sva naša zapažanja objasnili smo na razumljiv način u tekstualnom delu izveštaja. Za one koji su zainteresovani za precizne rezultate naše proračune smo objasnili u fusnotama. Isto tako, čitaoci koji nisu zainteresovani za naučnu pozadinu ove studije, mogu slobodno da preskoče poglavlje koje se tiče samog istraživanja. A ukoliko vam je OCD koncept koji obično koristi Evropska komisija već poznat, možete takođe preskočiti poglavlje u kom se definiše ovaj pojam.

Poglavlja *Resursi OCD-a u Srbiji* i *Problemi i preporuke* predstavljaju centralni deo ove studije. U ovom drugom poglavlju ćemo dati konkretne preporuke kako unaprediti održivost OCD-a u Srbiji, koje će biti zaokružene i obeležene u celom tekstu i to posebno za OCD, državne organe i donatorske organizacije.

Tema

Tema ovog istraživanja je *održivost organizacija civilnog društva u Srbiji*. Kako biste razumeli o čemu se govori u ovom izveštaju, a o čemu ne, neophodno je dalje definisanje dva ključna termina: (1) održivost i (2) organizacije civilnog društva. Prvo ćemo se pozabaviti definisanjem drugog pojma: organizacije civilnog društva.

Organizacije civilnog društva

Razgovori o pitanjima civilnog društva obiluju velikim brojem pojmova i definicija koje često dovode do nesporazuma između istraživača s jedne strane i praktičara u ovoj oblasti s druge, kao i među samim istraživačima i praktičarima.

Kada kažemo OCD, mislimo na one organizacije koje nisu ni državne niti su okrenute sticanju profita. Ovaj koncept obuhvata organizacije kao što su verska udruženja, sportski klubovi, sindikati radnika, profesionalne organizacije, istraživačke organizacije, klubovi kulture i one organizacije koje se u Srbiji obično nazivaju NVO – profesionalizovane organizacije za sprovođenje projekata koji se tiču ljudskih prava ili razvoja ruralnih predela. Zajedno, ove organizacije čine ono što se naziva ‘OCD sektor’ i u ovom izveštaju će se koristiti kao sinonim za populaciju OCD-a.

Organizacije smatramo nevladinim sve dok su formalno nezavisne od državnih institucija i dok ne podrazumevaju kontrolu ili osvajanje državne vlasti (tj. u užem smislu to znači da nisu politički orijentisane). Iz tog razloga političke partije su izostavljene iz ovog istraživanja.

Što se tiče druge karakteristike – orijentisanosti na profit - podrazumevamo (nameravano) sticanje profita od aktivnosti date organizacije. Sve dok organizacija ne posluje tako da se zarađeni višak distribuiraju članovima, mi tu organizaciju smatramo neprofitnom. Ovo se ne odnosi za novčanu nadoknadu za aktiviste, budući da se ona isplaćuje nezavisno od profita koji zaradi organizacija. Stoga, ima različitih OCD-a, od onih koje isključivo vode volonteri (kao što su

neke građanske inicijative) do onih koje su kompletno ‘profesionalizovane’, tj. plaća se skoro sav urađen posao (kao što je slučaj sa nekim istraživačkim centrima). U svakom slučaju, nevladine organizacije koje su uključene u aktivnosti kojima se stiče profit i koje ponovo investiraju taj profit u nenovčane svrhe se smatraju delom OCD populacije.

Takođe, koncept OCD-a koji je ovde predstavljen neutralan je u pogledu vrednosti, tj. mi ne donosimo sud o pripadnosti organizacija određenoj oblasti građanskog društva na osnovu (pretpostavljane) koristi koje aktivnosti te organizacije mogu da imaju za društvo u celini. Stoga, organizacije od čijih aktivnosti korist imaju isključivo njihovi članovi (kao što su neki sportski klubovi), kao i one čiji je glavni cilj unapređenje života ljudi koji nisu aktivisti i nisu članovi (kao što su humanitarne organizacije) smatraju se OCD-om.⁶ Međutim, iz ovog koncepta OCD-a isključena su lica u oblasti civilnog društva bez jasnog formalnog statusa, tj. neformalne grupe građana ili društveni pokreti.

Održivost organizacija

Jednostavno rečeno, pitanje održivosti organizacija glasi: šta je organizaciji neophodno kako bi opstala? Opstanak u ovom slučaju ne podrazumeva samo pravno značenje. Jer u svakom slučaju, određena OCD koja je registrovana ostaje registrovana, bilo da je aktivna ili ne. Kada govorimo o opstanku, podrazumevamo stalnost aktivnosti OCD-a bar na trenutnom nivou. Kako bi obavljala svoje aktivnosti, jednoj OCD stalno treba priliv resursa. Da bismo pitanje u istraživanju učinili konkretnim i savladivim za učesnike, prilikom ankete i diskusija fokus grupe smo se ograničili na sledećih pet godina. Stoga, pitanje na koje mi želimo da damo odgovor glasi: Mogu li OCD-i u Srbiji obezbediti neophodna sredstva kako bi zadržale svoje aktivnosti bar na trenutnom nivou u narednih pet godina?

Svesni smo da je obezbeđivanje neophodnih spoljnih resursa samo jedan od faktora neophodnih za postizanje održivosti organizacija. Pored toga, unutrašnji faktori, kao što su kvalitet rukovodstva u organizaciji, i spoljašnji faktori, kao što je politička klima, mogu se smatrati značajnim. Nećemo zanemariti

⁶ Nismo imali konkretan cilj da uključimo ‘tamnu stranu’ civilnog aktivizma u ovo istraživanje tj. ekstremističko-nacionalističke ili fundamentalističko-verske organizacije. Međutim, budući da vršimo ispitivanje održivosti s aspekta resursa (što će biti jasnije nakon definisanja održivosti u narednoj podsekciji), smatramo da će ove OCD imati slične probleme koji se tiču održivosti kao i ‘dobre’ ili ‘bezopasne’ OCD, osim što će ove druge imati lakši pristup međunarodnim ili državnim fondovima.

ove aspekte. Međutim, analiziraćemo ih samo iz ugla resusa tj. fokusiraćemo se na sposobnost organizacije da obezbedi resurse neophodne za nastavak rada.

Štaviše, čitava grupa pitanja o održivosti rada OCD-a iz ugla njihovog učinka izostavljena je iz ovog istraživanja.⁷ Drugim rečima, nismo postavili pitanje zašto OCD rade to što rade (i da li postižu ono što su postavile kao ciljeve), već samo kako uspevaju da rade te stvari.

⁷ Za analizu promocije vrednosti od strane civilnog društva u Srbiji i njegovog uticaja na društveni razvoj i kreiranje politike, pogledajte drugi deo CIVICUS-ovog Indeksa civilnog društva - Izveštaj za Srbiju, u izdanju agencije Argument koji treba da izađe u junu/julu 2010.

Istraživanje

Istraživanje na terenu sprovedeno je u periodu od decembra 2009. do aprila 2010. Podatke smo prikupili na sledeće načine: (1) Detaljni intervjui (2) Anketa sa međunarodnim donatorima (3) Anketa sa OCD-ima u Srbiji (4) Diskusije fokus grupe sa predstavnicima OCD-a.

Detaljni intervjui

Da bismo odredili strukturu ovog istraživanja, identifikovali glavne aspekte pitanja održivosti organizacija i napravili upitnike za OCD i međunarodne donatore, uradili smo devet detaljnih intervjua sa različitim OCD-ima u Beogradu i Novom Sadu u decembru 2009. i januaru 2010, uključujući dobro poznate profesionalizovane OCD-ove i volonterske organizacije. Oni su sa nama razgovarali pod uslovom da ostanu anonimni. Četiri detaljna intervjua sa drugim interesnim grupama (državni zvaničnici i predstavnik delegacije Evropske komisije u Srbiji) su urađena kako bi se proverile tvrdnje predstavnika OCD-a iznete u toku diskusija fokus grupa.

Anketiranje međunarodnih donatora

Od januara do marta 2010. godine smo sproveli anketiranje u vidu upitnika sa međunarodnim donatorima koji su aktivni u Srbiji. Odabir učesnika nije vršen na osnovu određene metode, već smo jednostavno pokušali da obuhvatimo što više međunarodnih donatora. Upitnik je obuhvatio stavove donatora o održivosti OCD-a u Srbiji i njihovim strategijama, trenutni iznos donacija koje dobijaju OCD-i (u pogledu donacija odobrenih OCD-ima u Srbiji u toku 2009. godine) i očekivan razvoj donatorskog programa u Srbiji u narednih pet godina. Na upitnik su odgovorile 22 međunarodne organizacije, a one odobravaju približno 10 miliona evra donacija OCD-ima u Srbiji.

Anketiranje OCD-a u Srbiji

Za potrebe anketiranja OCD-a u Srbiji državu smo podelili na četiri oblasti: Vojvodinu, Centralnu Srbiju, Jugoistočnu i Jugozapdanu Srbiju. U svakoj od ovih oblasti angažovali smo saradnika na terenu, eksperta za pitanja civilnog društva, koji je stekao iskustvo kroz istraživački i/ili praktični rad i koji dobro poznaje lokalnu OCD scenu. Na ovaj način izvršili smo uzorkovanje organizacija koje se bave različitim oblastima (uključujući male dobrovoljne organizacije u lokalnoj zajednici). Takođe, izvršeno je uzorkovanje na osnovu sastava zaposlenih. Zadatak saradnika na terenu je bio da prikupe popunjene upitnike od 54 organizacije u svojoj oblasti: od 18 OCD-a u kojima su skoro svi zaposleni plaćeni (profesionalizovane), 18 koje većim delom vode volonteri (volonter-ske) i 18 u kojima se aktivnosti sprovode sa podjednako značajnim učešćem i volontera i plaćenog osoblja (mešovite). Dakle, kada govorimo o profesionalizovanim organizacijama, mislimo na finansijsku kompenzaciju za većinski broj aktivista, a ne na kvalitet rada.

Rad na terenu je obavljen u periodu od februara do marta 2010. godine. Od ukupnog broja OCD-a koje su kontaktirane kako bi učestvovala u našoj anketi, 46% je odgovorilo na zahtev. Ukupno je učestvovalo 216 OCD-a. U Tabeli 1 su prikazani procenti odziva po oblastima.

Tabela 1 – Procenat odziva

Oblast	Procenat odziva
Vojvodina	86%
Centralna Srbija	47%
Jugoistočna Srbija	40%
Jugozapadna Srbija	34%
Ukupno	46%

Postoje velike razlike u procentu odziva u različitim oblastima. Koji je razlog za to? U izveštajima naših saradnika na terenu mogu se naći dva odgovora na ovo pitanje: prvo, broj neaktivnih OCD-a uopšte i profesionalizovanih ograni-

zacija se razlikuje u zavisnosti od oblasti. To je dovelo do toga da od saradnika na terenu zatražimo da povećaju broj OCD-a koje su kontaktirali kako bi ispunili kvote za uzorkovanje. Takođe, neki predstavnici OCD-a su saopštili da su se “umorili od popunjavanja upitnika.”

Ovo, zapravo, ukazuje na to da ili postoji izuzetno mali broj aktivnih OCD-a, posebno na jugu, ili da su prethodni istraživački projekti sprovedeni pristrasno i da su nekoliko puta za redom vršili “nasumično” uzorkovanje iz ograničene populacije.

U Jugoistočnoj Srbiji je naš saradnik na terenu prijavio da ima problema sa ispunjavanjem zahteva za uzorkovanje profesionalizovanih organizacija. On je naveo: “18 organizacija ne predstavlja uzorak – one predstavljaju celokupnu profesionalizovanu NVO zajednicu.” Bio je iznenađen koliko je profesionalizovanih organizacija, koje su njemu bile poznate, prestalo da radi, a da on to nije primetio. U Jugozapadnoj Srbiji kvota za uzorkovanje profesionalizovanih organizacija nije mogla biti ispunjena. Iz tog razloga smo odlučili da povećamo broj uzoraka među mešovitim i volonterskim organizacijama, kako bi se napravile pođednako velike baze podataka za sve oblasti.

Takođe, procena prirode organizacija koju su vršili naši saradnici na terenu nije uvek bila u saglasnosti sa podacima koje smo dobili iz upitnika. Učestalost profesionalizovanih, mešoviti i volonterskih organizacija na osnovu uzorka naših saradnika na terenu upoređena je sa podacima o aktivnostima zaposlenih koji rade za platu i volontera koje su organizacije opisale u anketi. Na osnovu tih podataka, izračunat je ukupan broj radnih sati OCD-a, kao i procenta volonterskih sati. U izveštaju će ukupan broj radnih sati biti izražen u vidu **ekvivalenta zaposlenja s punim radnim vremenom** (Full Time Employee Equivalent - FTEE). Označili smo one organizacije u kojima manje od 25% godišnjeg FTEE pružaju volonteri kao profesionalizovane organizacije. S druge strane, organizacije u kojima plaćeno osoblje predstavlja manje od 25% godišnjeg FTEE su označene kao volonterske organizacije. Ostale organizacije su označene kao mešovite.⁸

8 **Ekvivalent zaposlenja s punim radnim vremenom** (FTEE) predstavlja broj radnih sati zaposlenog s punim radnim vremenom (232 radnih dana u 2009.). Izvođači koji su angažovani na kratak period su označeni kao 46/232 FTEE, volonteri koji se angažuju jednom kao 1/232 FTEEs i volonteri koji su bili aktivni više puta tokom 2009. kao 10/232 FTEE. Ostali volonteri su označeni u skladu sa tim da li su bili aktivni mesečno, nedeljno ili na dnevnoj osnovi.

U 51,4% slučajeva, procene naših saradnika su u saglasnosti sa vrstama organizacija koje smo ustanovili na osnovu podataka kojima smo raspolagali. U ostalim situacijama, oni su najčešće imali tendenciju da precene broj volontera u OCD-ima, tj. za organizacije koje su uzorkovane kao mešovite ispostavilo se da su profesionalizovane, a one koje su uzorkovane kao volonterske su bile ili mešovite ili profesionalizovane. Treba napomenuti da se uzrok može tražiti u tendenciji organizacija da povećavaju broj volontera.⁹ Drugim rečima, izgleda da postoji svest u OCD sektoru o korisnim stranama volonterskog rada bar za ugled i legitimitet OCD-a.

U tabeli u nastavku teksta su prikazane vrste organizacija u skladu sa proračunom naših saradnika na terenu u poređenju sa vrstama organizacija koje su dobijene na osnovu podataka iz upitnika. U Poklapanju su navedeni procenti organizacija određene vrste za koje su procena i oznaka u saglasnosti.

Tabela 2 – Sastav uzorka sa kojim je rađena anketa

Vrsta organizacije	Učestalost na osnovu procena ⁱ	Učestalost na osnovu podataka	Poklapanje
Profesionalizovana	57	88	68,4%
Mešovita	79	78	45,6%
Volonterska	80	50	45,0%
Ukupno	216	216	51,4%

ⁱ U jugozapadnoj oblasti je uzet dodatni uzorak mešovitih i volonterskih OCD-a kao zamena za profesionalizovane OCD-e

Prilikom čitanja izveštaja o OCD sektoru u celini, treba uvek imati na umu učestalost. Ovo je vrlo značajno ukoliko je uzorak podeljen po nekom drugom

9 Naš glavni istraživač je izjavio: "Budući da je poznato da je volonterski rad poželjan ('to je trend'), oni [neke profesionalizovane organizacije] su povećali broj volontera i zapravo ih uključili u svoj rad na virtuelan način.

kriterijumu koji se ne odnosi na sastav zaposlenih, na primer aktivnosti na terenu. Za delove izveštaja koji se zasnivaju na posebnim procenama profesionalizovanih, mešovitih i volonterskih organizacija, različite veličine uzoraka ne utiču na značaj zaključaka do kojih se došlo.

Diskusije fokus grupa

U regionalnim centrima svih gore pomenutih oblasti, u martu 2010. godine su održane diskusije fokus grupa. Diskusija fokus grupe za Vojvodinu je održana u Novom Sadu, a za Centralnu Srbiju, Jugozapadnu i Jugositočnu Srbiju u Beogradu, Novom Pazaru i Nišu. Na svaku od diskusija je pozvano dvanaest predstavnika OCD-a. Na osnovu podataka dobijenih iz ankete, oni su odabrani tako da se do maksimuma poveća raznovrsnost u pogledu izvora finansiranja (međunarodne donatorske organizacije, državni organi itd.) i na osnovu vrsta organizacija (profesionalizovane, mešovite i volonterske). U Novom Sadu, Novom Pazaru i Nišu je učestvovalo jedanaest predstavnika OCD-a, dok se u Beogradu pojavilo samo sedmero. Diskusije su trajale od dva do tri sata. Razgovarali smo o trenutnoj finansijskoj situaciji OCD-a, očekivanom spoljašnjem i unutrašnjem razvoju situacije koji bi mogao da utiče na održivost organizacija, kao i o mogućim rešenjima njihovih najznačajnijih problema. Posebnu pažnju smo posvetili volonterskom angažmanu. Urađeni su audio zapisi i transkripti ovih diskusija. Da bismo stvorili uslove za otvoreni razgovor, učesnicima smo garantovali anonimnost prilikom objavljivanja zapažanja do kojih smo došli. Stoga, u ovom izveštaju, prilikom citiranja izjava predstavnika, navode se samo vrste organizacija kojima pripadaju (profesionalizovane, mešovite ili volonterske) i glavne aktivnosti i oblast iz koje dolaze.

Prednosti i ograničenja

Uzorak korišćen prilikom ovog istraživanja o održivosti OCD-a nije reprezentativan za sam OCD sektor. Odnosno, ne možemo reći koji aspekti održivosti organizacija, koje smo uočili prilikom ovog istraživanja, i na koliko organizacija imaju uticaj. Međutim, treba istaći da je trenutno nemoguće dobiti reprezentativan uzorak OCD-a u Srbiji, budući da ne postoji kompletan spisak aktivnih organizacija u Srbiji sa kog bi se nasumičnim izborom mogao dobiti uzorak. U nekim ranijim anketama OCD-a navodi se da su uzorci reprezenta-

ktivni jer su uzeti sa spiskova OCD-a, kao što su spiskovi članova FENS mreže¹⁰ ili baze podataka CRNPS-a.¹¹ Međutim, prilikom izrade ovih spiskova postoji visok stepen pristrasnosti.

Razumevanjem celokupnog OCD sektora, oslanjajući se na lokalne OCD eksperte, koji vrše uzorkovanje i uključivanjem velikog broja volonterskih organizacija u uzorak, smatramo da nismo dobili reprezentativan uzorak OCD-a u Srbiji u statističkom smislu, ali ovaj uzorak je raznovrsniji od bilo kog drugog, nama poznatog, korišćenog uzorka u prethodnim studijama o održivosti OCD-a u Srbiji. Raznovrsnost je takođe postignuta učešćem u diskusijama fokus grupa.

Stoga smo uvereni da ne postoje značajni aspekti koje se tiču predmeta ovog istraživanja koji su nam promakli. Takođe smo uvereni da korišćenjem kvotnog uzorkovanja (učestalost profesionalizovanih, mešovityh i volonterskih organizacija), možemo koristiti podatke kako bismo posebno izneli validne zaključke u zavisnosti od vrste organizacije. Zato će cifre u ovom izveštaju koje se zasnivaju na anketi OCD-a biti uglavnom podeljene na osnovu sastava zaposlenih.

10 Spisak članova FENS-a se može videti na www.fens.org.rs/eng/clanice.htm.

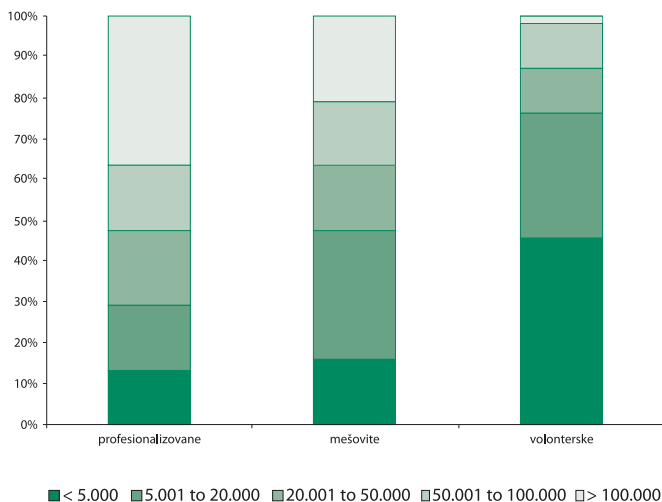
11 Baza podataka se nalazi na www.crnps.org.rs/direktorijum/en/pretraga.asp.

Resursi OCD-a u Srbiji

Počecemo prikazom zaključaka do kojih smo došli, uz pregled načina na koji se resursi distribuiraju među profesionalizovanim, mešovitim i volonterskim organizacijama u Srbiji. Resursi OCD-a u Srbiji se uglavnom mogu podeliti na dve vrste: novac i vreme.¹² Prilikom analize OCD-a, izdvojili smo sedam različitih izvora finansijskih sredstava za OCD sektor: domaći OCD-i i fondacije, domaći poslovni sektor, državni sektor (na lokalnom i republičkom nivou), međunarodni donatori (države ili NVO-i), pojedinačne donacije, prihodi od članstva / kotizacije i prodaje roba i usluga (takozvane aktivnosti od kojih se dobija prihod). Tokom diskusija fokus grupa, na osnovu komentara predstavnika OCD-a mogao se steći utisak da OCD-i nisu upoznati sa razlikama u izvoru finansiranja (npr. Balkanski fond za lokalne inicijative je okarakterisan kao međunarodna donatorska organizacija). U svakom slučaju, učesnici u diskusijama nisu posebno govorili o domaćim fondacijama. Domaći OCD-i su u diskusijama uglavnom pominjani kao izvođači radova (tj. OCD-i koji primaju sredstva bili su podizvođači drugih domaćih OCD-a). Prilikom razgovora o finansiranju od strane države, učesnici grupnih diskusija često su pravili vrlo jasnu razliku između lokalne samouprave i republičkih državnih institucija kao što su ministarstva.

12 Sudeći po komentarima učesnika u diskusijama fokus grupe ili po nedostatku komentara, povremene nenovčane donacije (treći mogući izvor sredstava) nemaju značajnu ulogu u radu OCD-a u Srbiji. Za potrebe ove anketa, čini se da su prilikom odgovora na pitanja o budžetu OCD-a, ispitanici uglavnom nenovčane donacije iskazivali u novčanoj protivvrednosti.

Dijagram 1 – Visina budžeta



Pre nego što se vratimo na izvore finansiranja, osvrnućemo se na celokupan iznos finansijskih sredstava koji je na raspolaganju različitim OCD-ima. U Dijagram 1 je prikazana raspodela budžetskih sredstava među profesionalizovanim, mešovitim i volonterskim organizacijama. Lako se može uočiti da profesionalizovane organizacije uglavnom imaju veći budžet od mešovitih i volonterskih. Budžeti mešovitih organizacija su u proseku viši od onih kojima raspolazu volonterske organizacije. Međutim, važno je napomenuti, da postoje volonterske organizacije u kategoriji sa najvećim budžetom (>100.000 evra). U Tabeli 3 su navedeni podaci o visini budžeta u svim vrstama organizacija (profesionalizovane, mešovite, volonterske) u četiri oblasti koje su obuhvaćene postupkom uzorkovanja. U ovoj tabeli su navedeni zbirni procenti tj. za sve kategorije budžeta, procenti izražavaju udeo koji organizacije određene vrste imaju u svojoj oblasti u budžetu te ili niže kategorije.

Tabela 3 – Godišnji budžet za 2009. godinu (kategorije, zbirno %)

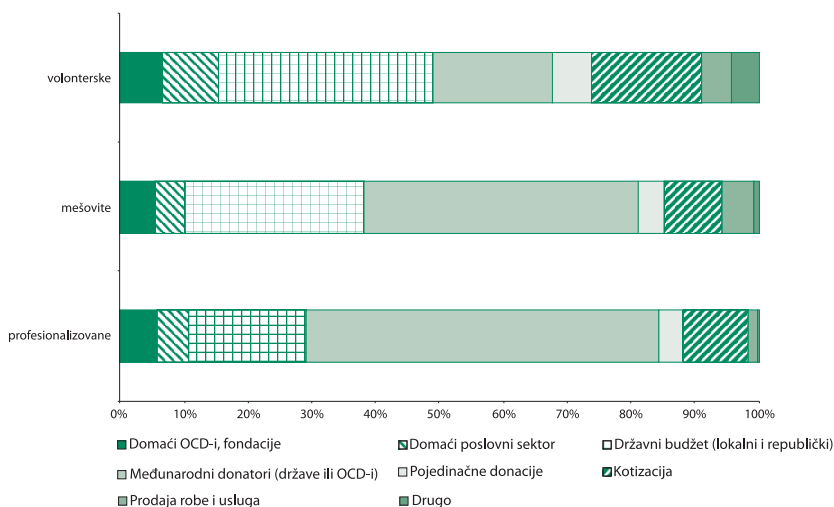
Vrsta org.	Oblast	< 5.000	< 20.000	< 50.000	< 100.000	>< 100.000
Profesionalizovana	Centralna	0,0%	11,1%	18,5%	33,3%	100,0%
	Vojvodina	18,8%	31,3%	50,0%	81,3%	100,0%
	Jugoistočna	11,5%	34,6%	61,5%	73,1%	100,0%
	Jugozapadna	38,5%	53,8%	76,9%	84,6%	100,0%
	Ukupno	13,4%	29,3%	47,6%	63,4%	100,0%
Mešovita	Centralna	0,0%	26,7%	46,7%	53,3%	100,0%
	Vojvodina	0,0%	41,7%	58,3%	75,0%	100,0%
	Jugoistočna	14,3%	57,1%	71,4%	85,7%	100,0%
	Jugozapadna	43,5%	60,9%	73,9%	95,7%	100,0%
	Ukupno	15,8%	47,4%	63,2%	78,9%	100,0%
Volonterska	Centralna	28,6%	42,9%	57,1%	85,7%	100,0%
	Vojvodina	41,7%	75,0%	83,3%	100,0%	/
	Jugoistočna	54,5%	90,9%	100,0%	/	/
	Jugozapadna	50,0%	81,3%	93,8%	100,0%	/
	Ukupno	45,7%	76,1%	87,0%	97,8%	100,0%

U Centralnoj Srbiji su najniži procenti za sve vrste organizacija i visine budžeta, što znači da organizacije svih vrsta imaju tendenciju da budu “bogatije” od svojih kolega u Vojvodini, Jugoistočnoj i Jugozapadnoj Srbiji (budući da veći procenat organizacija iste vrste u Centralnoj Srbiji ima budžet koji je viši od te kategorije).¹³ Isto važi i za organizacije u Vojvodini u poređenju sa OCD-ima iste vrste u Jugoistočnoj i Jugozapadnoj Srbiji – isključujući profesionalizovane organizacije u Jugoistočnoj Srbiji koje su bogatije od istih organizacija u Vojvodini. Organizacije u Jugoistočnoj Srbiji, s druge strane, u proseku su bogatije od organizacija iste vrste u Jugozapadnoj Srbiji – s izuzetkom volonterskih organizacija. Drugim rečima, na osnovu podataka kojima mi raspolazemo, profesionalizovane OCD iz Centralne Srbije su najbogatija vrsta OCD-a u celoj Srbiji, dok su volonterske OCD iz Jugoistočne Srbije najsiromašnije.

13 Napominjemo da ovo nije isto kao kada bismo rekli da je OCD sektor u Beogradu bogatiji od OCD sektora u drugim oblastima. Ovo je vrlo verovatno, ali budući da nam nije poznat sastav OCD sektora na osnovu vrste organizacija, sa podacima kojima raspolazemo, ne možemo donositi zaključke o regionalnim OCD sektorima ili OCD sektoru u celini.

U upitniku smo od OCD-a tražili da navedu u kom procentu dobijaju finansijska sredstva iz gore pomenutih izvora finansiranja. U Dijagramu 2 navedeni su detalji o profesionalizovanim, mešovitim i volonterskim organizacijama.¹⁴

Dijagram 2 – Izvori finansiranja (u % iz budžeta za 2009.)



U ovom dijagramu prikazano je da međunarodne organizacije imaju značajno veći udeo u finansiranju profesionalizovanih organizacija u odnosu na mešovite. Ove druge, međutim, u proseku dobijaju mnogo više sredstava od međunarodnih donatora nego volonterske organizacije. Ovo zapažanje se potvrđuje kao istinito i na opštem nivou: što je manje volonterskog rada u ukupnom FTEE jedne organizacije, to više učestvuju međunarodne organizacije u njenom finansiranju. Ovaj odnos je obrnut u slučaju finansiranja od strane države.¹⁵

14 One OCD sa nekompletnim podacima (ukupan iznos nije 100%) i one koje nemaju finansiranje su isključene.

15 Koeficijent korelacije uдела međunarodnih donatora u ukupnom budžetu i procenta volonterskog rada je -0.303 ($p < 0.01$). Za udeo države u finansiranju on iznosi 0.151 ($p < 0.05$). Ukoliko kontrolišemo za zaposlene koji su plaćeni i uporedimo odnos finansiranja od strane međunarodnih donatora i volontiranja (u FTEE; videti fusnotu 8 za više detalja), koeficijent korelacije je niži (-0.123) i jedino je značajan na $p < 0.10$.

Ovo se može delimično objasniti činjenicom da međunarodne donacije i finansiranje od strane države nisu pođednako raspoređeni na sve oblasti rada OCD-a. U zavisnosti od vrste aktivnosti, organizacije će manje ili više raditi sa volonterima.¹⁶

Međutim, čak i za konkretne oblasti rada, nailazimo na dokaze koji ukazuju na isto. Oba odnosa mogu biti potvrđena za profesionalizovane organizacije. Što se više oslanjaju na međunarodne donacije, to su organizacije profesionalizovanije. S druge strane, što se više oslanjaju na državno finansiranje, povećava se nivo volonterskog rada u tom OCD-u. Prva tvrdnja može biti potvrđena i za kulturne organizacije, dok druga ne može. Isto važi za istraživačke centre i organizacije, kao i za organizacije za zaštitu životne sredine. Ni jedan od ova dva odnosa ne može se primeniti na humanitarne organizacije. U drugim kategorijama, broj organizacija je bio nedovoljan da bi se radili bilo kakvi značajni statistički proračuni.¹⁷ U delu u kome se govori o *Pouzdanosti i raznovrsnosti finansiranja* pokazaćemo na koji način karakteristike strategija za odobravanje donacija utiču na ove odnose.

Pored navođenja vlastitih izvora prihoda, od ispitanika u ovoj anketi je traženo da procene značaj izvora finansiranja za OCD sektor u celini. U tabeli koja sledi rangirani su ovi izvori na osnovu prosečnog značaja koji su naveli učesnici ankete u poređenju sa prosečnim procentom finansiranja u njihovom budžetu za 2009. godinu.¹⁸

16 Međutim, međusobna povezanost oblasti aktivnosti i volonterskog rada nije tako značajna kao što se obično pretpostavlja – što ćemo pokazati u nastavku ovog poglavlja, volonterske organizacije su prisutne u velikom broju u širokom spektru aktivnosti.

17 Za profesionalne organizacije, koeficijent korelacije udela finansijskih sredstava od međunarodnih donatora u ukupnom budžetu i procenta volonterskog rada je -0.410 ($p < 0.05$). Za udeo državnog finansiranja je 0.483 ($p < 0.01$). Za kulturne organizacije, koeficijent korelacije udela finansijskih sredstava od međunarodnih donatora je -0.403 ($p < 0.01$). Koeficijent korelacije za udeo državnog finansiranja nije značajan. Za istraživačke centre i organizacije, pak, koeficijent korelacije za međunarodne donacije je značajan i visok (-0.435, $p < 0.005$), dok za državno finansiranje nije značajan. Isto važi i za organizacije koje se bave zaštitom životne sredine. U ovom slučaju, za međunarodne donacije, koeficijent korelacije iznosi -0.444 ($p < 0.05$). Za državno finansiranje nije značajan. Za humanitarne i dobrotvorne organizacije, oba koeficijenta korelacije nisu značajna.

18 Od ispitanika je traženo da procene vrednost izvora finansiranja birajući od četiri mogućnosti na skali od 'nije uopšte značajno' do 'veoma značajno'.

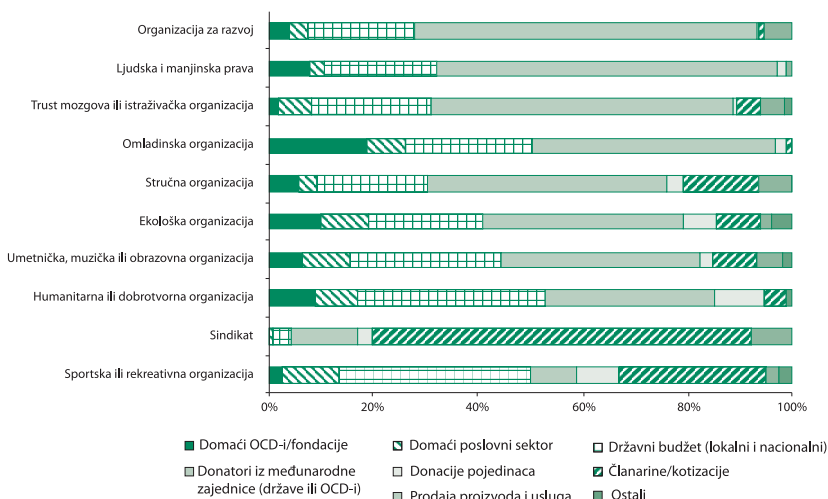
Tabela 4 - Ukupan značaj izvora finansiranja

Izvor finansiranja	Rangiranje	Procenat
Međunarodni donator (države i OCD-i)	1	42,8%
Državni budžet (lokalni i republički)	2	25,3%
Domaći OCD-i/fondacije	3	5,9%
Domaći poslovni sektor	4	5,6%
Pojedinačne donacije	5	4,4%
Prodaja robe i usluga	6	3,4%
Prihodi od članstva/kotizacije	7	11,3%

U tabeli je prikazana podela izvora finansiranja u našem uzorku OCD-a, koja se podudara sa načinom na koji su ih naši ispitanici rangirali po značaju, dokazujući koliko je, u ovom slučaju, naš uzorak reprezentativan za sektor u celini. Napominjemo, međutim, da postoji jedno značajno odstupanje: prihodi od članstva i kotizacije igraju mnogo značajniju ulogu u finansiranju organizacija u našem uzorku nego, po njihovoj proceni, za OCD sektor u celini. Dijagram u nastavku teksta prikazuje prosečan udeo svakog izvora finansiranja svih kategorija organizacija koje je bar deset OCD-a pomenulo.¹⁹

19 Ispitanicima je omogućeno da biraju od velikog broja aktivnosti (kategorija organizacija) u zavisnosti od onoga što su smatrali odgovarajućim. Nekoliko kategorija je ponovno označeno na osnovu karakteristika koje su ispitanici opisali u opciji 'ostalo': 62,5% ispitanika je našlo jednu kategoriju kojom mogu da objasne svoje poslovanje, 2,3% njih nije izabralo ni jednu kategoriju. Preostali ispitanici su odabrali više od jedne kategorije kako bi opisali aktivnosti svoje organizacije.

Dijagram 3 – Izvori finansiranja prema kategoriji organizacije (kao procenat budžeta za 2009. godinu, > 10 upisanih)

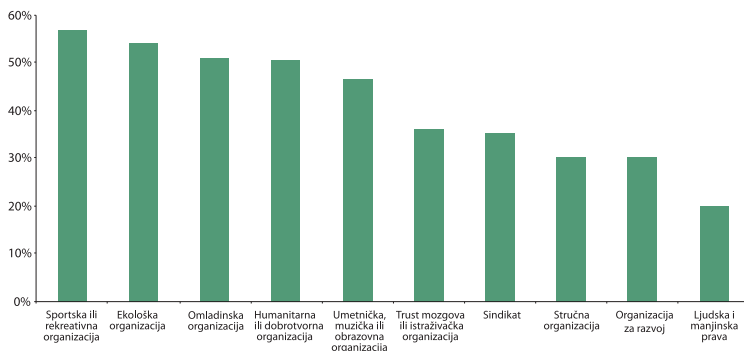


Kao što se lako može uočiti, članarine i kotizacije, kao izvor prihoda, imaju u uzorku veoma visoku koncentraciju i, u suštini, su bitan izvor finansiranja samo za sindikate i sportske i rekreativne organizacije. Time bi se moglo objasniti odstupanje koje smo gore pomenuli: mnogim OCD-ima ovaj izvor finansiranja nije bitan, ali kod onih kod kojih igra neku ulogu, ta uloga je veoma značajna. Takođe je jasno uočljivo da je udeo finansiranja međunarodne zajednice naročito visok kada je reč o temama karakterističnim za NVO-e kao što su razvoj sela, ljudska i manjinska prava i formulisanje politike (posao trustova ili istraživačkih organizacija).

Da se sada okrenemo resursima vremena i pozabavimo distribucijom volonterskog i plaćenog rada u našem uzorku. Novcem se može kupiti vreme, tj. moguće je angažovati osoblje uz pomoć finansijskih sredstava dobijenih na javnim tenderima i na osnovu ugovora o pružanju usluga donatorima i državnim institucijama, na primer. Pored angažovanja plaćenog osoblja, rad mogu obaviti i volonteri. Struktura radne snage organizacije u smislu plaćenog i neplaćenog rada vidi se odmah kroz podelu na profesionalizovane, mešovite i volonterske organizacije (za više detalja pogledati fusnotu 8). Koje su te profesionalizovane organizacije, a koje su volonterske?

Iako se stepen volonterstva razlikuje u različitim oblastima rada OCD-a, odnos strukture radne snage i oblasti rada nije tako jednostavan kao što se obično pretpostavlja. Nismo mogli utvrditi nijedno polje rada, a da na njemu nisu prisutne najmanje dve vrste organizacija (profesionalizovane i mešovite organizacije, na primer), što znači da za svaku vrstu posla postoje organizacije koje ga obavljaju uz značajno učešće volontera. Tu spadaju i karakteristične oblasti za profesionalizovane NVO-e u Srbiji: razvoj sela, ljudska i manjinska prava i formulisanje politike. Na sledećem dijagramu ponovo su dati podaci samo za one kategorije organizacija sa kojima se identifikovalo više od 10 organizacija.

Dijagram 4 – Procenat volonterskog rada u odnosu na ukupan FTEE prema oblasti rada (u procentima, > 10 upisanih)

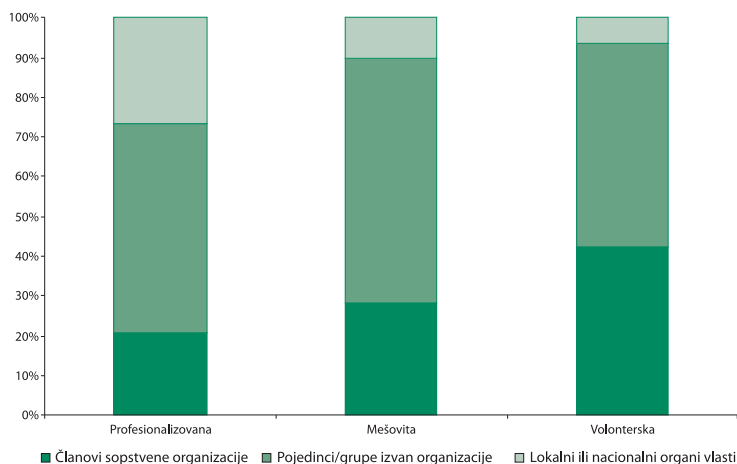


Dijagram pokazuje da kod sportskih i rekreativnih organizacija angažovanje volontera u proseku predstavlja veći udeo u radnoj snazi organizacije nego kod organizacija u bilo kojoj drugoj oblasti rada. Udeo volonterstva u proseku je veći od 50% u radu ekoloških, omladinskih i humanitarnih i dobrotvornih organizacija. Na drugom kraju spektra nalazimo organizacije za razvoj i organizacije koje se bave ljudskim i manjinskim pravima, tj. one OCD-e koji – ukoliko se profesionalizuju - često dobijaju naziv klasični NVO-i.

Na jednom apstraktnijem nivou, odnos aktivnosti organizacije i učešća volontera u njenom radu dobija dodatnu podršku. Naime, veća je verovatnoća da će volonterske organizacije raditi prvenstveno u korist sopstvenih članova

nego mešovite i profesionalizovane organizacije. Sportski klubovi i rekreativne organizacije su glavni primer za to. S druge strane, daleko je verovatnije da će se profesionalizovane organizacije, više nego i mešovite i volonterske, u svojim aktivnostima uglavnom usmeravati na lokalne ili nacionalne organe vlasti. Drugim rečima, upravo su one te za koje postoji najveća verovatnoća da će se baviti lobiranjem i raditi na zastupanju. Sledeći dijagram jasno pokazuje ovaj međusobni odnos, ali takođe i to da je rad prvenstveno u interesu ostvarenja neposredne koristi za pojedince ili za grupe izvan organizacije (što je karakteristično za humanitarne organizacije) skoro isto toliko uobičajen i u profesionalizovanim, mešovitim i volonterskim organizacijama. Štaviše, u glavnim ciljnim grupama volonterskih organizacija prisutne su sve date opcije.²⁰

Dijagram 5 – Osnovna ciljna grupa

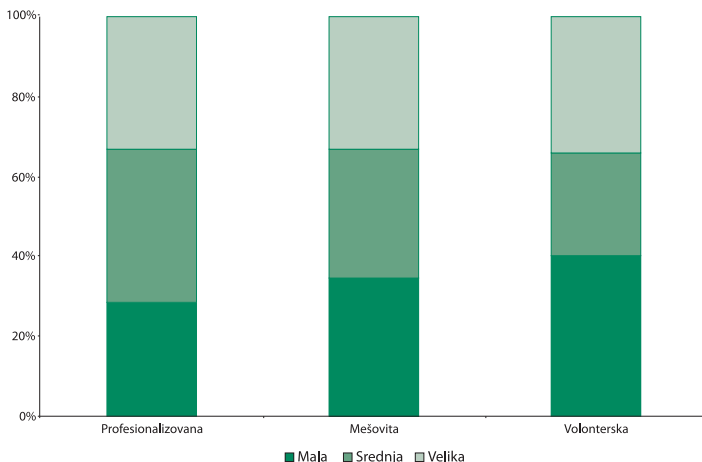


S druge strane, kao što je već naznačeno u Dijagramu 1, postoji jaka veza između veličine budžeta kojim upravlja neka organizacija i strukture njene radne snage, preciznije rečeno, postoji jasna tendencija da velikim budžetima uprav-

20 U stvari, veza između vrste organizacije (profesionalizovana, mešovita, volonterska) i glavne ciljne grupe je značajna ali slaba (Kendallov tau-c; -0,139; p < 0,05).

ljaju pre profesionalizovane nego volonterske organizacije.²¹ Uzimajući u obzir količinu posla koji se obavi za neku organizaciju, postoji upravo ista verovatnoća da će i volonterske organizacije, kao i profesionalizovane raditi sa velikom radnom snagom (u smislu FTEE).²² Za potrebe sledećeg dijagrama, na osnovu FTEE, radna snaga neke organizacije izražena je kao mala, srednja ili velika.²³

Dijagram 6 – Veličina radne snage



Uz to, nismo mogli utvrditi da li postoji značajan odnos delokruga rada neke organizacije (od lokalne do međunarodne) i učešća volontera.²⁴ Drugim reči-

-
- 21 Ako se tretiraju kao redne varijable, tada postoji jak i značajan odnos između vrste organizacije (profesionalizovana, mešovita, volonterska) i (kategorizovane) veličine budžeta (Kendallov tau-c; -0,353; $p < 0,001$).
- 22 Koeficijent korelacije između vrste organizacije (profesionalizovana, mešovita, volonterska) i rada koji se obavlja za neku organizaciju (za više podataka u vezi sa šifrom pogledati fusnotu 8) je 0,046 i nije značajan ($p = 0,386$).
- 23 Kategorije predstavljaju donju, srednju i gornju trećinu distribucije varijable radne snage. Tačke preseka su 4,065 FTEE odnosno 10,474 FTEE. (za više podataka u vezi sa šifrom pogledati fusnotu 8.)
- 24 Nismo mogli ustanoviti da li postoji značajan odnos vrste organizacije (profesionalizovana, mešovita, volonterska) i delokruga rada (Kendallov tau-c; - 0,116; $p = 0,068$).

ma, volonterske organizacije rade na svakom teritorijalnom nivou, baš kao i profesionalizovane.

Iz ovog poglavlja proizlaze dva veoma značajna zaključka. Prvo, što je veći udeo finansiranja koji neka organizacija dobija od donatora iz međunarodne zajednice, to je viši stepen profesionalizacije njene radne snage i manji značaj volonterstva za tu organizaciju. Dokazi koji govore o obrnutom odnosu državnih finansijskih sredstava i volonterstva su slabiji, ali ih ima. Drugo, volonterstvo nije počeđnako distribuirano u različitim oblastima rada, po ciljnim grupama i prema veličinama budžeta organizacija, ali je, ipak, svuda prisutno i ne zavisi od veličine radne snage niti od veličine teritorije koju OCD-i pokrivaju u svom radu.

Problemi i preporuke

Ovo poglavlje počecemo ocenom osnovnih pitanja od značaja za održivost OCD-a kako su ih identifikovali učesnici četiri rasprave u fokus grupi koje smo vodili u Vojvodini, Centralnoj, Jugoistočnoj i Jugozapadnoj Srbiji. Pri kraju rasprava u fokus grupi, zamolili smo predstavnike OCD-a da pitanja održivosti organizacije rangiraju prema značaju koji imaju za sektor OCD-a u celini. Našim učesnicima smo, u tom cilju, zadali da nacrtaju piramidu i na vrh stave najbitnije pitanje, dva druga najznačajnija pitanja na drugi nivo, tri sledeća najznačajnija pitanja na treći i još četiri pitanja na četvrti nivo. Višak pitanja trebalo je odbaciti. Na tabeli koja sledi dati su pregled i rangiranje pitanja.

Iako smo zamolili učesnike da ne razgovaraju samo o slabim nego i o jakim stranama sektora OCD-a u Srbiji, oni su bili skloni da u središte rasprave stave nedostatke ovog sektora. I pored toga, pitanja navedena u gornjoj tabeli su bila formulisana neutralno u procesu rangiranja i više su ukazivala na polje koje izaziva zabrinutost nego samo na probleme koje treba rešavati. Na žalost, nema prostora za raspravu o svakom pitanju pojedinačno. Međutim, putem analize koja sledi pokušaćemo da apostrofiramo bitne aspekte pitanja koja su pomenuta u raspravama u fokus grupi. Pitanja koja su naši učesnici identifikovali predstavljaju spoljne i unutrašnje činioce u borbi za postizanje održivosti organizacije, pri čemu neka predstavljaju ili jedne ili druge, a neka su mešavina obe grupe. Jasno je da spoljni karakter imaju *država, zakonodavstvo, donatori iz međunarodne zajednice, imidž OCD* u društvu i *opšta ekonomska situacija*. Uz to, *materijalna sredstva i kadrovi* bili su predmet diskusije uglavnom zbog problema njihovog pribavljanja od partnera ovog sektora (države, poslovnog sektora i donatora iz međunarodne zajednice) tj. kao spoljni činilac. I *volonterstvo* je tretirano uglavnom kao spoljni činilac: učesnici su pominjali potrebu za zakonskom regulativom, nepostojanje podsticaja, kao što je priznavanje volonterskog rada za radno iskustvo od strane poslodavaca, kao i nedostatak motivisanosti za aktivizam u društvu. Razloge za ovo poslednje oni nalaze u široko rasprostranjenom siromaštvu u Srbiji i u tome što ne postoji građanska tradicija. U Tabeli 5 pitanja koja predstavljaju spoljne činioce zasenčena su sivom bojom. Kao što se jasno može videti, ta pitanja su bila dominantna u raspravama u fokus grupi.

**Tabela 5 – Pitanja od značaja za održivost OCD-a
(pitanja na koja utiču spoljni faktori su u zasenčenim poljima)**

Nivo	Vojvodina	Centralna Srbija	Jugo-istok	Jugo-zapad
1	Materijalna sredstva i kadrovi	OCD-i kao promoteri potreba građana	Država	Materijalna sredstva i kadrovi
2	Imidž OCD-a	Država	Zakonodavstvo	Entuzijazam aktivista
	OCD-i kao promoteri potreba građana	Socijalna održivost projekata	Upravljanje i umrežavanje OCD-a	Donatori iz međunarodne zajednice
3	Projekti i donatori	Materijalna sredstva i kadrovi	Materijalna sredstva i kadrovi	OCD-i kao promoteri potreba građana
	Država	Donatori iz međunarodne zajednice	Donatori iz međunarodne zajednice	Imidž OCD-a
	Zakonodavstvo	Obuke i edukacija	Imidž OCD-a	Umrežavanje OCD-a
4	Umrežavanje OCD-a	Volonterstvo	Volonterstvo	Volonterstvo
	Donatori iz međunarodne zajednice	Zakonodavstvo	Komercijalizacija rada OCD-a	Zakonodavstvo
	Upravljanje OCD-om	Upravljanje OCD-om	Uloga OCD-a u lokalnim zajednicama	Država
	Stručna znanja i naučna osnova rada OCD-a	Koordinirana promocija rada OCD-a	Evaluacija rada OCD-a	Opšta ekonomska situacija

Tokom četiri rasprave, *materijalna sredstva i kadrovi* pojavili su se kao glavni razlog za zabrinutost OCD-a. Ovo pitanje je dva puta stavljeno na prvi nivo piramide i dva puta na treći. Kao što je već pomenuto, ovde su se OCD-i uglavnom pozvali na aktuelno nepostojanje finansijskih i materijalnih sredstava i kadrova i/ili na probleme njihovog pribavljanja, a to je pitanje na koje smo se u ovom izveštaju mi uglavnom i skoncentrisali.²⁵ Sledeća po značaju u svim raspravama je *država*. Ona je jednom postavljena na najviši nivo u piramidi, jednom na drugi, jednom na treći i jednom na četvrti nivo. O ulozi države kao

25 Pitanja raspoloživosti, pouzdanosti i raznovrsnosti finansiranja provlačila su se kroz mnoge rasprave u fokus grupi. Tu spadaju, na primer, *država*, *donatori iz međunarodne zajednice*, *projekti i donatori*, *obuka i edukacija* i *komercijalizacija rada OCD-a*.

značajnog faktora za održivost OCD-a u Srbiji raspravljalo se na tri veoma važna načina: kao donatoru za projekte, kao partneru na izvođenju projekata i kao zakonodavcu koji reguliše rad OCD-a. Ukupno gledano, *donatori iz međunarodne zajednice* bili su rangirani daleko niže u piramidama, što, na prvi pogled, iznenađuje imajući u vidu njihov ogroman značaj za finansiranje OCD-a. U razgovorima o donatorima iz međunarodne zajednice vođenim u okviru rasprava u fokus grupi uvek su se pominjali problemi koji nastaju zbog njihove sve manje finansijske podrške OCD-ima u Srbiji, kao i pitanje kojem sledećem izvoru finansiranja se treba obratiti za pomoć. Očekivanje koje leži u osnovi ovakvog stava, a proizlazi iz saznanja da će mnogi donatori iz međunarodne zajednice u narednim godinama prekinuti svoje programe davanja bespovratnih sredstava Srbiji, možda je dovelo do njihovog slabog rangiranja po pitanju održivosti OCD-a. *Volonterstvo* je isto tako imalo sporednu ulogu u opštoj raspravi o održivosti organizacija. Štaviše, učesnici su gotovo isključivo raspravljali o spoljnim aspektima koji utiču na raspoloživost volontera za OCD-e.

Uloga OCD-a u angažovanju i uključivanju volontera u rad u velikoj meri je ignorisana. To znači da bi, ukoliko se želi da ovaj resurs postane zaista značajan činilac u borbi za održivost organizacija, trebalo ne samo razvijati stvarno volonterstvo, nego ga i afirmisati kao opciju u okviru strategija aktivista OCD-a za pribavljanje sredstava.

Pitanja održivosti OCD-a o kojima smo do sada raspravljali tesno su povezana sa sredstvima i izazovima koje predstavlja pribavljanje tih sredstava. Neka druga pitanja koja su identifikovali učesnici u našim raspravama u fokus grupi idu, međutim, daleko šire od tog. Da bismo i dalje u centru pažnje zadržali našu definiciju održivosti organizacija i uključili nalaze koje smo dobili od svih naših izvora podataka, pregrupisali smo izjave date u raspravama u fokus grupi, u detaljnim intervjuima i u naše dve ankete, prema aspektima sredstava na koje se te izjave odnose; to su raspoloživost, pouzdanost i raznovrsnost finansiranja, kao i volonterstvo. U pogledu raspoloživosti finansiranja prvo se pozivamo na aktuelne probleme u pristupu finansiranju iz različitih izvora koje smo prepoznali u našem istraživanju i, drugo, na očekivana kretanja u pogledu količine finansijskih sredstava koje će ti izvori staviti na raspolaganje u godinama koje dolaze. U odeljku o pouzdanosti i raznovrsnosti finansiranja razmotrićemo koliko se OCD-i mogu tipično osloniti na neki izvor finansiranja pri dugoročnom planiranju, kao i koji se troškovi mogu pokrivati finansijskim sredstvima iz određenog izvora, a koji ne. Zatim ćemo se okrenuti pitanju volonterstva u kome vidimo veoma značajan činilac u borbi OCD-a za postizanje održivosti organizacija.

Raspoloživost finansijskih sredstava

U osnovi uspešnog partnerstva (uključujući i partnerstvo donatora i primalaca finansijskih sredstava) leži zajedničko razumevanje potreba i ciljeva druge strane. Ovo razumevanje se razlikuje kod različitih partnera u sektoru OCD-a u Srbiji. Odnose ovog sektora sa lokalnom samoupravom, državnim institucijama na nacionalnom nivou, poslovnim sektorom i raznim donatorima iz međunarodne zajednice ponekad karakteriše nerazumevanje potreba OCD-a među donatorima, a ponekad nerazumevanje tih potreba u samim OCD-ima. Da bi neki od ovih odnosa bili zadovoljavajući, obe strane bi morale učiniti korak jedna prema drugoj.

U detaljnim intervjuima i raspravama u fokus grupi predstavnici OCD-a nisu detaljno raspravljali o svim odnosima sa spoljnim partnerima niti o pristupu njihovoj finansijskoj podršci. O nekima se raspravljalo dosta jednostrano ili su čak jedva i pomenuti. U odeljcima koji slede usredsredićemo se na one aspekte spoljnih odnosa sektora o kojima smo zahvaljujući našem istraživanju stekli dovoljan uvid. Uz to, predstavimo očekivanja OCD-a u pogledu daljeg kretanja finansijskih transfera iz spoljnih izvora u korist sektora OCD-a u Srbiji. U slučaju donatora iz međunarodne zajednice, bićemo u mogućnosti da proverimo da li se ta očekivanja poklapaju sa podacima iz naše ankete o donatorima.

Donatori iz međunarodne zajednice

U pogledu finansiranja, donatori iz međunarodne zajednice su trenutno najznačajniji partner OCD-a koji je učestvovao u našem istraživanju. Sudeći prema izjavama učesnika u raspravama u fokus grupi, donacije međunarodne zajednice su istovremeno i izvor finansiranja do koga je najteže doći. Pisanje prijave za dobijanje bespovratnih sredstava već je, samo po sebi, zahtevan zadatak: većina donatora traži da se odgovori na dugačak spisak pitanja, pri čemu odgovore treba dati na engleskom jeziku. Za mnoge OCD-e problemi počinju ranije. Kako doći do inovativne ideje za projekat? Kako definisati faze i ciljeve projekta? Kako to lepo uklopiti u okvire misije i vizije te organizacije? OCD-i u lokalnoj zajednici i udruženja starih lica, za koje njihove, uglavnom redovne, aktivnosti imaju više nego očigledno obrazloženje, suočavaju se sa poteškoćama kada treba da definišu projekte sa preciznom vremenskom dinamikom i jasno definisanim ciljevima. U pogledu udruženja starih lica, jedan predstavnik mešovite organizacije za razvoj u Vojvodini izjavio je: “Imamo projekat koji je

usmeren u pravcu starih organizacija, a cilj je da se one transformišu i modernizuju (...). To su klubovi kulture, udruženja vatrogasaca volontera, izviđačke i neke ekološke organizacije. Radeći sa njima, možemo tačno videti koliko je za njih proces strateškog planiranja veliki izazov. Jednostavno rečeno, ukoliko ne bude (edukativnih) projekata da se to podrži (ne samo u većim mestima nego naročito u seoskim zajednicama), verujem da će te stare organizacije uskoro nestati sa tržišta". OCD-i koje su osnovali novi aktivisti u sektoru mogli bi imati sličnih problema. Da bi bile u stanju da ostvare pristup međunarodnim bespovratnim sredstvima, ovim OCD-ima potrebne su ne samo veštine u pisanju prijave za dobijanje bespovratnih sredstava nego i veštine u upravljanju projektom. U raspravi u okviru fokus grupe u Vojvodini, jedan predstavnik novoosnovane humanitarne volonterske organizacije opisao je njihov problem na sledeći način: "Jedino čime smo nezadovoljni su projekti. Bez obzira sa čime počnemo da radimo imamo problem, jer je potreban neko obučen i iskusan. Bili smo očajni jer nismo imali nikoga u Udruženju ko bi bio u stanju da to uradi (napiše projekat), a, s druge strane, oni koji su to u stanju da urade traže puno novca. Stupio sam u kontakt s nekim nevladinim organizacijama koje bi da pomognu, ali one ne mogu pomoći u pisanju tog projekta, jedino što mogu jeste da nam daju usmeno uputstvo. Ali, i pored toga, mi ne uspevamo to da uradimo". Primetićete da on ovde govori o projektima, a ne o jednostavnom pisanju prijave za dobijanje bespovratnih sredstava.

Obuke iz oblasti upravljanja projektima i pisanja prijave nude se još od kako su donatori iz međunarodne zajednice počeli da rade u Srbiji i neprestano tražu. Neki predstavnici OCD-a su izjavili da, kao prvo, postoji tendencija koncentrisanja ovih obuka u većim gradovima i, kao drugo, da OCD-i koje se nalaze izvan tih gradova retko dobijaju pozive za obuke. Štaviše, jedan predstavnik mešovite humanitarne i mirovne organizacije u Vojvodini tvrdi da veoma često organizacije koje sprovode obuke, u stvari, pozivaju organizacije koje su im poznate, one sa kojima su već saradivale.

Ne samo što je ograničena raspoloživost podataka o obukama nego su ograničeni i podaci o mogućnostima dobijanja bespovratnih sredstava od donatora iz međunarodne zajednice. Predstavnici OCD-a s juga tvrde da OCD-i sa sedištem u Beogradu, zahvaljujući tome što su blizu donatorskim organizacijama u prestonici, imaju daleko bolji pristup finansiranju nego OCD-i u ostalim delovima zemlje. S druge strane, izgleda da ni sami donatori ne izlaze dovoljno izvan uobičajenih okvira kako bi nadoknadili ono što je zbog njihove pristrasnosti propušteno. Prema tvrdnjama OCD-a s juga, ovo dovodi do toga

da OCD-i sa sedištem u Beogradu angažuju OCD-e izvan prestonice kao podizvođače na projektima koji se izvode na lokalnom nivou. Zbog toga što su podizvođači, regionalni OCD-i, kako tvrde, obavljaju veći deo posla, a dobijaju samo mali deo bespovratnih sredstava. Kako se izrazio jedan učesnik iz volonterske organizacije za razvoj u Jugoistočnoj Srbiji: "Ako neki momak sa Dorćola (deo Beograda) dobije projekat u Sandžaku koji traje 10 ili 12 meseci, vidite, i evaluacija i izveštaji i edukacija, sve mu se to stavlja na sto, a za sve to vreme on Sandžak poseti triput".

Kao što smo videli u poglavlju o raspodeli sredstava u sektoru OCD-a, tendencija je da OCD-i u Centralnoj Srbiji (sa Beogradom kao dominantnim centrom) raspoložuju većim budžetima nego OCD-i u regionima. Raspoloživost plaćenog osoblja (u FTEE) još je više koncentrisana.²⁶ Možda se upravo iz tog razloga donatori iz međunarodne zajednice okreću OCD-ima u Beogradu sa zahtevom da baš ti OCD-i koordiniraju i izvode velike projekte u više regiona. Rešenje koje bi omogućilo regionalnim OCD-ima da budu kompatibilni mogla bi biti saradnja pri podnošenju zajedničkih prijava, kako je predložio jedan predstavnik mešovite organizacije za razvoj iz Jugozapadne Srbije.

Osvrćući se na propise o bespovratnim sredstvima, predstavnici OCD-a su pomenuli da propisani uslov da se projekti kofinansiraju u uobičajenom iznosu od oko 15% od ukupnih bespovratnih sredstava predstavlja jednu od glavnih prepreka pri dobijanju donacija iz međunarodnih izvora. To znači da je potrebno da OCD-i već imaju na raspolaganju određena finansijska sredstva da bi konkurisali za bespovratnu pomoć međunarodne zajednice. Ta finansijska sredstva mogu poticati samo iz izvora finansiranja koji nisu namenjeni za projekte, tj. obično samo od sredstava dobijenih zahvaljujući donacijama pojedinaца, od članarine i kotizacija ili prodajom proizvoda i usluga. Kao što smo videli u Tabeli 4 i na Dijagramu 3, ti izvori finansiranja su oskudni i, kada je reč o članarini i kotizaciji, skoncentrisani uglavnom u samo dve kategorije organizacija. Problem nedovoljnih finansijskih sredstava za dobijanje dodatnog finansiranja namenjenog projektima postaje još akutniji ukoliko se bespovratna sredstva delom isplaćuju retroaktivno, tj. tek po okončanju određenih aktivnosti.

26 U proseku, profesionalizovani OCD-i u Centralnoj Srbiji imaju plaćenu radnu snagu od 12,6 FTEE u odnosu na 9,5 FTEE u drugim regionima. Za mešovite OCD-e taj broj iznosi 5,5 FTEE odnosno 5,1 FTEE. Volonterske organizacije u Centralnoj Srbiji u proseku imaju plaćenu radnu snagu od 1,7 FTEE u odnosu na 0,9 FTEE u ostalim regionima.

Donatori iz međunarodne zajednice bi trebalo da budu svesni činjenice da ovi propisi o bespovratnim sredstvima vode daljoj koncentraciji finansijskih sredstava OCD-ima u Srbiji. Ti propisi daju prednost onim velikim profesionalizovanim organizacijama koje su već izgradile neophodne kapacitete kao i, prema teritorijalnoj distribuciji, OCD-ima u Centralnoj Srbiji, a naročito u Beogradu. Da bi se široj i raznovrsnijoj lepezi OCD-a omogućilo da konkurišu za finansijska sredstva iz međunarodnih izvora, eksperti OCD-a su predložili da državne institucije na nacionalnom nivou i/ili lokalne samouprave osnuju fondove za kofinansiranje što je uslov za konkurisanje za dobijanje bespovratnih sredstava od međunarodne zajednice.

Veći broj eksperata OCD-a koje smo intervjuisali u preliminarnoj fazi istraživanja izjavili su da očekuju da će većina donatora iz međunarodne zajednice prestati da daju bespovratna sredstva srpskim OCD-ima u godinama koje dolaze. Nešto više od polovine donatora iz međunarodne zajednice, koji su učestvovali u našoj anketi za donatore, rekli su, međutim, da ne postoji ni datum ni poseban cilj koji treba ostvariti posle kojeg bi se njihovi poslovi u Srbiji zaustavili. Drugim rečima, oni još uvek nisu usvojili izlaznu strategiju. Dve trećine tih donatorskih organizacija takođe su izjavile da će tokom narednih pet godina iznos finansiranja koji će obezbediti srpskim OCD-ima najverovatnije ostati na istom nivou kao sada ili će se čak povećati.

Preporuka državnim organima i donatorima iz međunarodne zajednice br. 1:

Nastaviti sa pružanjem mogućnosti OCD-ima da stiču neophodne veštine za upravljanje projektima i pisanje prijava. Što više oglašavati ove mogućnosti. Promocija zajedničke baze podataka o obukama za OCD-e mogla bi biti rešenje.

Preporuka državnim organima i donatorima iz međunarodne zajednice br. 2:

Zbog obavezne ponovne registracije OCD-a prema novom Zakonu o udruženjima, do početka 2011. godine biće na raspolaganju spisak aktivnih OCD-a. Zalagati se za formiranje baze podataka o OCD-ima na osnovu podataka dobijenih u procesu registracije koja bi bila dostupna javnosti. Što više promovisati ovu bazu podataka.

Preporuka državnim organima i donatorima iz međunarodne zajednice br. 3:

Pružiti podršku lokalnim OCD-ima u pronalaženju partnera za zajedničke projekte.

Preporuka državnim organima i donatorima iz međunarodne zajednice br. 4:

Nuditi programe dodele malih bespovratnih sredstava uz povoljnije uslove i dodatnu obuku iz upravljanja projektima i pisanja prijava u cilju smanjenja koncentracije sredstava i omogućavanja ulaska na tržište novim OCD-ima. Dozvoliti podnošenje prijava na lokalnim jezicima.

Preporuka državnim organima br. 1:

Osnovati fondove za kofinansiranje što je uslov pri konkurisanju za dobijanje međunarodnih bespovratnih sredstava u cilju omogućavanja široj i raznovrsnijoj grupi OCD-a da dobiju finansijska sredstva iz međunarodnih izvora.

Preporuka OCD-ima br. 1:

Uspostaviti mreže lokalnih OCD-a u regionima koje će moći da konkurišu za veća bespovratna sredstva kod donatora iz međunarodne zajednice.

Država na lokalnom i nacionalnom nivou

Lokalne samouprave i državne institucije na nacionalnom nivou bile su spoljni partneri kojima su učesnici u raspravama u fokus grupi posvetili najviše pažnje. Ogromna većina saglasila se da bi OCD-i trebalo da nastoje da poboljšaju saradnju sa državnim organima. Samo jedan učesnik u raspravi tvrdio je da sektor OCD-a “treba da bude onaj treći stub koji se suprotstavlja državi”²⁷.

27 Izjava jednog predstavnika profesionalizovane političke organizacije iz Jugoistočne Srbije. Predstavnik je zatim tvrdio da bi “iz dana u dan država trebalo da gubi ovlašćenja i dominantnost u odnosu na sektore za koje je inače bila nadležna”.

Prema mišljenju ostalih, ovo je stav prema državnim organima koji proističe iz “Miloševićevog vremena”²⁸. Za razliku od toga, kako je jedan predstavnik profesionalizovane organizacije za razvoj u Jugozapadnoj Srbiji izjavio, “treći sektor je partner državi i, bez obzira da li to želimo da prihvatimo ili ne, one [državne institucije] treba da budu naši saveznici i partneri – naravno, bez mešanja u našu autonomiju”.

Posebno se ceni saradnja sa Ministarstvom omladine i sporta koje bespovratno dodeljuje značajan deo finansijskih sredstava omladinskim i sportskim organizacijama na javnim tenderima kojima se upravlja spolja.²⁹ Kao što je tvrdio jedan učesnik iz mešovite organizacije za razvoj u Vojvodini: “Nijedna od nacionalnih institucija izuzev Ministarstva omladine i sporta nije imala hrabrosti da otvori svoje programe za dodelu bespovratnih sredstava na takav način”.

S druge strane, predstavnici OCD-a su tvrdili da se na lokalnom nivou odnosi sa državnim organima razlikuju od mesta do mesta i od vlasti do vlasti. Drugim rečima, ove odnose manje regulišu zajednički standardi, a više lične veze aktivista i lokalnih političara. Kako se izrazio jedan učesnik iz profesionalizovane obrazovne organizacije u Jugoistočnoj Srbiji: “S promenom vlasti na lokalnom nivou, određene organizacije možda prolaze bolje dok ostale prolaze gore. Razlog je neposredni uticaj pojedinaca koji su na vlasti i odlučuju o većini pitanja na lokalnom nivou. U neposrednoj vezi sa ovim su mogućnosti da OCD-i dobiju finansijska sredstva i materijalnu podršku”. Shodno tome, bilo je govora o uspešnoj saradnji s lokalnim institucijama, kao i slučajeva davanja bespovratnih sredstava na netransparentan način i donošenja naizgled proizvoljnih odluka o saradnji sa sektorom OCD-a. Prema tome, ono što OCD-i traže su transparentniji način bespovratne dodele državnih finansijskih sredstava sektoru OCD-a od strane lokalnih samouprava i primena jasnih propisa kako bi se njihova saradnja oslobodila ličnih ili političkih uticaja.

Većina eksperata OCD-a koje smo intervjuisali u preliminarnoj fazi istraživanja očekuju da će u narednim godinama materijalna davanja države imati

28 Izjava jednog predstavnika mešovite organizacije za razvoj iz Jugozapadne Srbije.

29 Reči hvale o saradnji sa Ministarstvom omladine i sporta uglavnom su stigle iz omladinskih organizacija. Ministarskim tenderima za omladinske organizacije upravlja spoljni partner Ministarstva, Omladinska organizacija Mlada Srbija, koja je i sama pobedila na tenderu za upravljanje bespovratnim sredstvima. Ta organizacija obrazovala je komisiju za dodelu bespovratnih sredstava sa predstavnicima Ministarstva i međunarodnih organizacija. Komisija bira primaocce bespovratnih sredstava na osnovu ocena najmanje dva eksperta. Praćenje projekata vrši Mlada Srbija koja o tome podnosi izveštaj Ministarstvu.

sve veću ulogu u finansiranju aktivnosti OCD-a. Ove nade su, pre svega, zasnovane na povećanoj efikasnosti davanja bespovratnih sredstava države OCD-ima. Sve do sada, većina transfera javnih finansijskih sredstava OCD-ima nisu bili zasnovani na kriterijumima učinka, već su ih stalno primali isti OCD-i bez ikakve prethodne evaluacije. Kao što se izrazio jedan od naših partnera u intervjuu: “Te organizacije su jednom ‘ušle’ u budžet, pa su onda tamo i ostale”. Prema mišljenju istih eksperata, tu spadaju i OCD-i koji su u velikoj meri neaktivni.³⁰

Od države Srbije se, zatim, očekuje da pružanje socijalnih usluga sve više poverava srpskim OCD-ima u okviru spoljne saradnje, zahvaljujući čemu će OCD-ima biti na raspolaganju veća sredstva iz državnih fondova. U osnovi ove tvrdnje je očekivanje da će veći broj OCD-a dobiti akreditaciju za pružanje socijalnih usluga od Ministarstva rada i socijalne politike.

Što se tiče uloge države da OCD-ima obezbedi pravni okvir za rad, učesnici u raspravama u fokus grupi dali su komentare o širokoj lepezi propisa, odnosno o njihovom nepostojanju. Veliko interesovanje vladalo je za poreske zakone. Trenutno poslovne kompanije i OCD-i podležu istim poreskim propisima. Očigledno, poreske olakšice kakve postoje za OCD-e u većini zemalja u Evropi bi OCD-ima olakšale zadatak da finansiraju svoje aktivnosti.

Preporuka donatorima iz međunarodne zajednice br. 1:

Promovisati izradu zajedničkih smernica za dobijanje sredstava iz državnih fondova.

Preporuka državnim organima br. 2:

Pri davanju državnih bespovratnih sredstava, oslanjati se na zajedničke smernice. Obezbediti viši nivo transparentnosti i mogućnosti pristupa državnim finansijskim sredstvima za OCD-e ponudom većeg udela u tim sredstvima sektoru civilnog društva putem javnih tendera, kojima bi upravljala lica angažovana spolja.

30 Za bliže informacije o državnom finansiranju za OCD-e pogledati http://www.crnps.org.rs/forum_new/index.asp.

Preporuka državnim organima br. 3:

Dati OCD-ima poreske olakšice. U davanju takvih olakšica osloniti se na dodatne, strože propise o aktivnostima OCD-a u cilju sprečavanja zloupotrebe.

Poslovni sektor

Društvena odgovornost poslovnog sektora je u Srbiji još uvek u povoju.³¹ Prema mišljenju eksperata iz OCD-a, u ovom trenutku finansijska sredstva iz poslovnog sektora u većini slučajeva stižu iz međunarodnih kompanija. Međutim, ima i primera da OCD-i dobijaju sporadičnu podršku od domaćeg poslovnog sektora. Jedan učesnik iz volonterske organizacije u Vojvodini pomenuo je učestalu materijalnu podršku koju lokalna preduzeća pružaju radnim kampovima koje ta OCD organizuje u lokalnim zajednicama u Srbiji uz učešće stranih i domaćih volontera.

Oslanjajući se na primer međunarodnih korporacija, eksperti iz OCD-a se nadaju da će domaće kompanije u godinama koje dolaze postajati sve svesnije svoje društvene odgovornosti. Oni tvrde da su podsticaji u obliku poreskih olakšica za donatore od suštinskog značaja za poboljšanje saradnje s poslovnim sektorom. U ovom trenutku, donacije date OCD-ima ne odbijaju se od poreske obaveze.

U raspravi u okviru fokus grupe u Nišu, nekoliko učesnika je pomenulo da je problem koji ugrožava održivost OCD-a u Srbiji “odliv mozгова” zaposlenih u OCD-ima u pravcu poslovnog sektora. Kada je reč o odnosu OCD-a s poslovnim sektorom, on se može shvatiti kao neiskorišćeni potencijal za poboljšanje saradnje sa domaćim kompanijama. Pri sprovođenju aktivnosti prikupljanja finansijskih sredstava, mogle bi se iskoristiti te lične veze sa lokalnim preduzećima. Pored bivših zaposlenih, lične kontakte bi mogli obezbediti i volonteri.

31 SMART Kolektiv predstavlja jednu od prvih inicijativa koja promovise društvenu odgovornost poslovnog sektora u Srbiji. Za više informacija pogledati <http://www.smartkolektiv.org/>

Preporuka državnim organima br. 4:

Dati podsticaje u obliku poreskih olakšica privatnim donatorima.

Preporuka OCD-ima br. 2:

Iskoristiti kontakte s bivšim zaposlenim i volonterima za kampanje za prikupljanje finansijskih sredstava od domaćih poslovnih kompanija.

Građani

U raspravama u fokus grupi o odnosu sektora OCD-a u Srbiji i građana uglavnom se razgovaralo o lošem imidžu OCD-a. Problemi sa imidžom, kako se smatra, ograničavaju pristup OCD-a donacijama pojedinaca i volonterima. Pošto ćemo se volonterstvom pozabaviti u posebnom poglavlju, ovde ćemo se usredsrediti na raspoloživost donacija pojedinaca.

Među aktivistima OCD-a ima mnogo onih koji veruju da u široj javnosti “značenje trećeg sektora još uvek nije shvaćeno kako treba”, da se na OCD-e još uvek gleda, pre svega, kao na “mašine za pranje novca” i da se aktivnosti OCD-a često “prate sa podozrivošću”.³² Eksperti OCD-a koje smo intervjuisali u preliminarnoj fazi istraživanja uglavnom su se saglasili sa ovom ocenom. Jedan od njih je taj problem opisao na sledeći način: “Zbog velikih svota novca od međunarodnih donatora, koje su stalno priticale krajem devedesetih i u prvim godinama posle promene režima, imidž NVO-a se promenio. Od tada mnogi poistovećuju NVO sa “velikim parama” i pitaju se zašto bi davali donacije NVO-ima ili volontirali za njih kad su njihovi zaposleni tako dobro plaćeni da mogu da se voze unaokolo u velikim Čiroki džipovima”.

Svakako je došao kraj vremenima u kojima je civilni sektor u Srbiji primao “velike pare” od donatora iz međunarodne zajednice. Učesnici u radu fokus grupe naveli su dva razloga zbog kojih smatraju da se imidž OCD-a još uvek nije promenio nabolje: nereagovanje na društvene probleme i nedostatak medijske pažnje. Prvi razlog aktivisti su pripisali “projektnoj zasnovanosti” rada OCD-a. Kako je jedan predstavnik mešovite organizacije za razvoj iz Jugoza-

32 Izjave predstavnika jedne volonterske obrazovne organizacije, jedne mešovite sportske organizacije i jedne volonterske obrazovne, ekološke i humanitarne organizacije.

padne Srbije izjavio: “Mi reagujemo samo na sopstvene projekte. Dobili smo novac za neki projekat i slepo ga sprovodimo, dok neki vrlo aktuelni problemi ‘prolaze’ pored nas”. Nažalost, osim što je pomenuto da nema saradnje sa medijima, ovo drugo pitanje nije bilo predmet daljih rasprava u fokus grupama.

Stiče se utisak da je moguće promeniti društvenu percepciju OCD-a pre svega na lokalnom nivou gde se pomno prati ono što rade aktivisti kao i ono što se njihovim aktivizmom može postići za lokalnu zajednicu. Jedan predstavnik volonterske organizacije u Vojvodini koja se bavi obrazovnim, ekološkim i humanitarnim radom opisao je ovaj proces na lokalnom nivou na sledeći način: “U početku su nas podozrivo posmatrali, naročito stariji ljudi. Mislili su da smo možda neka vrsta kulta. Na različite načine su špekulisali koja nas politička stranka navodno podržava, ali sada razumeju ko smo i šta smo i ‘lokalci’ nam mnogo pomažu – finansijski i na druge načine”. I zaista, naši podaci pokazuju da je udeo donacija pojedinaca u budžetu OCD-a utoliko veći ukoliko su one više lokalno orijentisane.³³

Upravo kao i u slučaju donacija iz poslovnog sektora, smatra se da su podsticaji u obliku poreskih olakšica značajno sredstvo za jačanje spremnosti za doniranje novca OCD-ima. Kao dodatnu meru za povećanje obima filantropije pojedinaca, eksperti OCD-a naveli su primer poreskih zakona u Mađarskoj, Slovačkoj, Litvaniji, Poljskoj i Rumuniji gde postoji mogućnost da se određeni procenat poreza na dohodak pokloni OCD-ima po izboru.³⁴ Budući da OCD-i moraju da dopru do građana kako bi ih ubedili da im poklone svoj deo poreza na dohodak, ova mera je pogodna za poboljšanje odnosa između građana i sektora OCD-a.³⁵

33 Koeficijent korelacije za teritorijalni delokrug aktivnosti (lokalne do međunarodne) i udeo donacija pojedinaca u ukupnom budžetu iznosi -0,160 (p < 0,01).

34 Za više informacija o tzv. “zakonima o procentu” u Istočnoj i Jugoistočnoj Evropi pogledati <http://www.onepercent.hu/study.htm>.

35 U izveštaju Agencije SAD za međunarodni razvoj (USAID) o mehanizmima državnog finansiranja navodi se da “iz perspektive održivosti, programi namene (dela obaveze) [tj. zakoni o procentu] su bili najefektivniji u podsticanju bliskijih odnosa između NVO-a i javnosti. Da bi privukli namenjena sredstva iz dela obaveze, NVO-i su morali izdvojiti veće resurse kako bi služili zajednici, ojačati svest javnosti o svom radu i zavrediti veću podršku javnosti”. U izveštaju se dalje pominju strahovanja da bi pojedinci mogli shvatiti tu podršku OCD-ima na osnovu zakona o procentu kao dovoljnu i time ih lišiti drugih donacija ali “dokazi skorijeg datuma ukazuju na to da su bila neosnovana strahovanja da će se masovno smanjiti državna ili privatna podrška”. Za više informacija pogledati http://www.usaid.gov/locations/europe_eurasia/dem_gov/ngoindex/2008/ariticle2.pdf

Donacije pojedinaca su ipak slab izvor finansiranja za OCD-e u Srbiji. Eksperti iz OCD-a su izneli mišljenje da je promena u percepciji rada OCD-a postepeni proces koji neće dovesti do nekog značajnog povećanja nivoa donacija pojedinaca u narednih pet godina. Dugoročno posmatrano, budući da će se finansiranje iz inostranstva smanjivati, a ne povećavati, donacije pojedinaca postaće izvor finansiranja od suštinskog značaja. Eksperti iz OCD-a se, međutim, slažu sa ocenom da su veća javnost rada i postizanje zapaženih rezultata nužni preduslovi za razvijanje filantropije među pojedincima. Kako se izrazio jedan predstavnik mešovite organizacije za razvoj iz jugozapadne Srbije: “Donatori [iz međunarodne zajednice] su za sada ovde, ali činjenica kako utičemo na širu javnost vrlo je bitna za to koliko ćemo dugo ostati održivi”³⁶

Preporuka državnim organima br. 5:

Doneti “zakon o procentu” kojim se građanima omogućuje da deo poreza na dohodak poklone OCD-ima, u cilju afirmisanja filantropije pojedinaca.

Preporuka OCD-ima br. 3:

Organizovati aktivnosti koje će koristiti građanima na lokalnom nivou da bi se postepeno promenila njihova percepcija OCD-a i privukla njihova finansijska podrška.

Pouzdanost i raznovrsnost izvora finansiranja

U osnovi diskusije o pouzdanosti i raznovrsnosti finansiranja leže karakteristike donacija za projekte u odnosu na donacije za organizacije. Donacije za projekte su finansijska podrška za sprovođenje projekata OCD-a. Donacije organizacijama predstavljaju finansijski doprinos direktno OCD-ima, nezavisno od njihovih aktivnosti.

U našim upitnicima za OCD-e ovu razliku nismo pravili. U diskusijama u fokus grupama učesnici su obično stavljali znak jednakosti između izvora finansiranja i načina dodele sredstava. Međutim, mi smo svesni da ima primera

36 Štaviše, veruje se da je potrebno da OCD-i imaju jasan “profil” sa stalnim aktivnostima da bi poboljšale odnose s društvom. Za bliže detalje pogledati odeljak *Pouzdanost finansijskih sredstava*.

i donacija za projekte, i donacija za organizacije iz najvećeg broja izvora finansiranja. Kada diskutujemo o pouzdanosti i raznovrsnosti finansiranja, možemo da govorimo samo o tipičnim načinima finansiranja iz datog izvora.

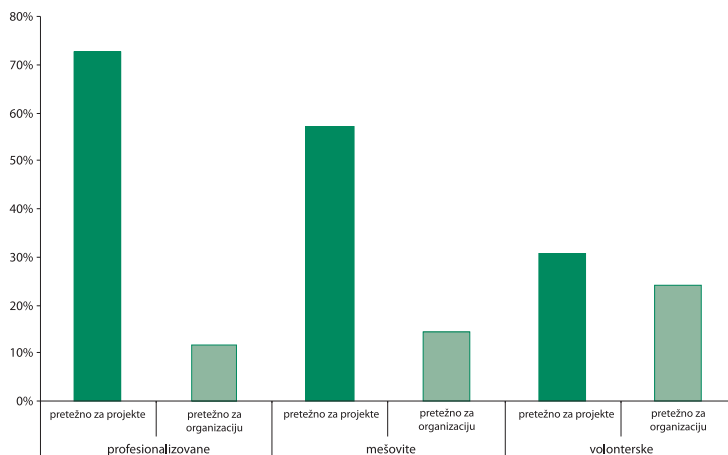
Domaći OCD-i i fondacije se finansiraju od strane domaće privrede i međunarodnih donatora na osnovu projekata, tj. nude se sredstva za projekte koje sprovode OCD-i. Nasuprot ovome, članarine i kotizacije za učestvovanje kao i zarada od prodaje proizvoda i usluga predstavljaju deo finansiranja koji nije usmeren na konkretne aktivnosti. Umesto toga, ova sredstva se mogu koristiti kako sama organizacija odluči. Pojedinačne donacije su, po prirodi, usmerene na organizacije, tj. pojedinci daruju novac organizacijama, obično im poveravajući da novac utroše na najbolji način. Ovo je potpuno nezavisno od toga da li organizacije obezbeđuju sredstva od građana za projekat ili za samu organizaciju. Međutim, za razliku od drugih izvora finansiranja organizacija, pojedinačne donacije građana po pravilu ne predstavljaju stalan priliv sredstava, budući da je podrška pojedinaca sporadična i zavisi od aktivnosti organizacije usmerenih ka prikupljanju sredstava.

Sredstva koja se dobijaju od države nedvosmisleno predstavljaju slučaj kome se priroda ne može utvrditi. U svojim komentarima o ovom izvoru finansiranja, učesnici u diskusijama u fokus grupama i stručnjaci OCD-a, pomenuli su i prednosti i mane finansiranja projekata i finansiranja organizacija. Tamo gde državne institucije, kao što je Ministarstvo omladine i sporta, nude donacije za projekte preko javnih tendera, mnoge organizacije koje primaju finansijska sredstva iz budžetske linije 481³⁷ npr. primaju ova sredstva u obliku donacija za organizaciju.

Dijagram 7 prikazuje prevlađujući način finansiranja za profesionalizovane, mešovite i volonterske organizacije u našem uzorku, tj. procenite OCD-a datog tipa koje dobijaju više od polovine svojih finansijskih sredstava od domaćih OCD-a i fondacija, domaće privrede i međunarodnih donatora (uglavnom po projektima) kao i one koje više od polovine svojih finansijskih sredstava obezbeđuju iz donacija pojedinaca, članarina i kotizacija, kao i od prodaje proizvoda i usluga (uglavnom same organizacije).

37 I opet, pogledajte http://www.crnps.org.rs/forum_new/index.asp za dodatne informacije o ovoj vrsti državne pomoći.

Dijagram 7 – Preovlađujući načini finansiranjaⁱ



ⁱ Kada se radi o donacijama po projektu, udeo sredstava od domaćih OCD-a i fondacija, domaće privrede i međunarodnih donatora je sabran. Individualne donacije, članarine i kotizacije za učestvovanje, kao i prodaja proizvoda i usluga označeni su kao izvor donacija za organizaciju. Zbog njihove neodređene prirode, sredstva koja se dobijaju od države i “ostala” sredstva su isključeni. Za ovu analizu, iz uzorka smo isključili one OCD-e za koje su podaci bili nepotpuni (zbir budžetskih specifikacija nije bio 100%), i one koje su bile bez finansijskih sredstava.

Donacije za projekte – u obliku sredstava koja se dodeljuju preko javnih tendera, npr. – predstavljaju način da donatori budu sigurni da će njihov novac biti utrošen konstruktivno. Donatori često pokušavaju, vrlo detaljnim propisima, da poboljšaju, između ostalog, efikasnost i efektivnost podržanih projekata da bi postigli ciljeve programa. S druge strane, međutim, uslovno davanje sredstava za projekte često ima negativan uticaj na stabilnost organizacije primaoca donacije. O razlozima za to govorićemo u narednim odeljcima.

Kao što će se videti, ovo je, u određenoj meri, posledica same prirode donacija za projekte. Prema tome, mi tvrdimo da postizanje stabilnosti iziskuje korišćenje ovih, ali i pouzdanijih i raznovrsnijih izvora u strategiji finansiranja OCD-a. Drugim rečima, uz finansiranje po projektima, OCD-i imaju potrebu i za finansiranjem organizacija u obliku pojedinačnih donacija, članarina i kotizacija ili kroz prodaju proizvoda i usluga da bi mogle da budu održive. Ipak, mi verujemo, da i neki propisi o donacijama mogu da se promene i da se uvedu

dodatne mere, koje bi smanjile negativan uticaj donacija za projekte na održivost organizacije primaoca takve donacije.

Tabela 6 daje pregled naše procene pouzdanosti i raznovrsnosti sredstava za izvore koje smo prepoznali u našem istraživanju.

Tabela 6 – Pouzdanost i raznovrsnost finansiranja procenjeno od strane učesnika u fokus grupama

Izvor	Pouzdanost	Raznovrsnost
Donacije za projekte (domaće OCD/fondacije; domaća privreda; međunarodni donatori)	-	-
Donacije pojedinaca	-	+
Državna sredstva (lokalni i nacionalni nivo) ⁱ	-/+	-/+
Članarine/kotizacije	+	+
Prodaja proizvoda i usluga	+	+

ⁱZavisno od toga da li OCD dobija sredstva preko javnih tendera (-) ili iz budžetske linije (+).

Pouzdanost finansiranja

Donacije za projekte su relativno nepouzdan način finansiranja. Većina ovakvih donacija traje samo po nekoliko meseci. Prema tome, OCD-i koji svoja finansijska sredstva obezbeđuju uglavnom iz izvora finansiranja koji se zasnivaju na donacijama za projekte, moraju neprestano da traže nove mogućnosti za dobijanje ovakvih sredstava. Kao što reče jedan predstavnik volonterske organizacije iz Vojvodine: “Ako radim na projektu koji traje 12 meseci, negde oko devetog meseca njegove realizacije ja moram pažnju da preusmerim na pisanje novih projekata, potragu za donatorima i slično.” Drugim rečima, za dugoročno planiranje, OCD-i ne mogu da računaju na stalni prihod iz ovih izvora. Umesto toga, veliki deo ljudskih resursa angažovan je na traženju mogućnosti za dobijanje sredstava i pisanju zahteva za donacije.

Štaviše, u vreme kada su mogućnosti za dobijanje međunarodnih donacija sve manje, OCD-i, čije je finansiranje pretežno zasnovano na projektima, ne mogu da budu izbirljive u pogledu programa za koji se dodeljuju donacije, odnosno za koje konkurišu. Jedan predstavnik volonterske organizacije mladih iz Vojvodine primetio je: "Borba za finansijska sredstva postaje ključni motiv jednog dela organizacija. Kroz moj rad, primetio sam da se veliki broj organizacija bavi, da se tako izrazim"opštom praksom", što zapravo znači da ako se pojavi tender, ili neka tema postane interesantna - odnosno za nju ima donatora - one se momentalno zainteresuju za nju kao da je baš to njihov delokrug rada." I stvarno, naši podaci potvrđuju ovo zapažanje da se OCD-i, koji se prvenstveno oslanjaju na finansiranje za projekte, ređe identifikuju sa jednim poljem delovanja.³⁸ Ili da ovo definišemo drugačije, verovatnije je da će se one angažovati na više polja - ili će svoje aktivnosti navoditi na manje određen način.

Uz to, predstavnici OCD-a su tvrdili da za nove inicijative međunarodni donatori često svoju finansijsku podršku ograničavaju na finansiranje početne faze. Stav koji međunarodni donatori imaju posle inicijalnog perioda opisao je predstavnik jedne mešovite humanitarne organizacije iz centralne Srbije: "E, sada je dosta, i sad bi trebalo da budete u stanju da radite sa domaćim sredstvima, jer je ovo sada održivo. Međutim, domaći finansijeri [...] nisu postali dovoljno snažni, pa nemaju sredstava za finansiranje naših aktivnosti." I stvarno, ako međunarodni donatori znaju da domaća sredstva nisu dovoljna da se nastave aktivnosti koje su oni prethodno finansirali, pošteno je da se postavi pitanje zbog čega i dalje postupaju po svojim propisima za bespovratnu pomoć i prestaju da daju podršku. S druge strane, OCD-i često očekuju da državni organi preuzmu brigu o finansijskim pitanjima jer, na kraju krajeva, "ono na čemu mi radimo su socijalni problemi i naša država mora da se organizuje i počne da rešava socijalne probleme, i to je prosto tako". Ovo je mišljenje jednog učesnika iz profesionalne humanitarne organizacije u Beogradu.

Verovatne posledice vremenski ograničene podrške za projekte opisao je predstavnik jedne mešovite humanitarne organizacije iz Vojvodine: "Kratkoročni

38 Dok se 69,5% onih OCD-a koje se ne oslanjaju prevashodno na donacije po projektima odlikuju time da njihova organizacija odabire samo jedno polje aktivnosti, samo 57,0% onih OCD-a čije finansiranje prevashodno dolazi od donacija po projektu mogu da urade to isto. Među OCD-ima koji se prvenstveno oslanjaju na donacije za organizaciju, 78,1% je bilo u stanju da aktivnosti svoje OCD povežu sa jednim poljem delovanja. Koeficijenti korelacije za odnos između broja kategorizacija koje odabere OCD i prevladavajućeg modela finansiranja (po projektima, ili ne, odnosno donacije za samu organizaciju ili ne) iznosili su -0,121 i 0,138. Ove korelacije su kada je vrednost $p < 0,10$, odnosno $p < 0,05$.

projekti koji se finansiraju [od strane donatora] veoma često završavaju potpunom propašću – osim ako se ne pojavi drugi izvor finansiranja – pa se sama ideja uzalud potroši, nezavisno od toga da li na tržištu postoji potreba za njom ili ne.”

Imperativ da se neprestano podnose zahtevi za donacije, neophodnost da se angažuje na različitim poljima i nemogućnost da se kontinuirano radi na stvarno vrednim projektima – su tipični problemi koji slede iz finansiranja za projekte. Čim ova vrsta donacija postane preovlađujući izvor prihoda jedne organizacije, razvoj srednjoročne strategije, a pogotovu vizije organizacije postaju sasvim besmislene. Odsustvo dugoročnog planiranja i vizije je pomenuto kao važna prepreka u borbi da se postigne održivost organizacije. Između ostalog, ovo je posledica činjenice da se definisani profil organizacije uz kontinuirane aktivnosti sagledava kao preduslov za poboljšanje odnosa sa društvom – pa tako i pristup OCD-a pouzdanijim i raznovrsnijim izvorima finansiranja.³⁹ Jedan predstavnik volonterske organizacije za razvoj iz jugozapadne Srbije je to definisao ovako: “Za ljude koji se identifikuju sa nekim vrednostima koje promoviše određena organizacija – ako se organizacija potvrdila i dokazala na nekom polju – biće čast da budu njen deo na bilo koji način, da budu deo tog plemenitog posla.”

Za razliku od donacija za projekte, finansiranje organizacija iz članarina i kotizacija, kao i iz prodaje proizvoda i usluga (tzv. aktivnosti koje donose prihod) predstavljaju pouzdaniji izvor finansiranja. Tipično, oni predstavljaju stabilan izvor prihoda sa kojim OCD može da pravi bar srednjoročne planove.

Raznovrsnost izvora finansiranja

Osim količine, finansijska sredstva za OCD-e imaju i kvalitativni aspekt - raznovrsnost. Značajan faktor održivosti OCD-a predstavlja i saznanje koji troškovi se mogu pokrivati iz finansijskih sredstava. I opet, donacije po projektima od domaćih OCD-a i fondacija, domaće privrede i međunarodnih donatora bitno se razlikuju od donacija koje organizacije primaju iz drugih izvora finansiranja. “Imamo finansijskih problema jer smo mi NVO bez stalnih donacija. Finansiramo se na osnovu projekata. [...] Za redovne troškove organizacije nemamo donacija, niti u perspektivi vidimo takvu mogućnost. Kad god se nekome obratim po ovom pitanju, odgovor je uvek da nema para ...”⁴⁰ Učesnik

39 Uz ovo, postizanje primetnih rezultata u lokalnim zajednicama sagledava se kao važan faktor za popravljanje odnosa sa društvom. Pogledajte odeljak Građani za dodatne detalje.

40 Izjava predstavnika profesionalizovane humanitarne organizacije u centralnoj Srbiji.

fokus grupe iz Vojvodine je procenio da je za održavanje njegove organizacije potrebno najmanje između 12.000 i 15.000 dinara mesečno (oko 120 do 150 evra). Drugi učesnik iz jugozapadne Srbije je pomenuo iznos od 300 evra mesečno za tekuće troškove kao što su zakupnina, struja, internet i kancelarijski materijal. U svim diskusijama u fokus grupama nalaženje donacija za pokrivanje ovih troškova je pomenuto kao veliki izazov. Deo donacija iz projekata koji može da se koristi za redovne troškove je najčešće minimalan. Finansijska sredstva koja mogu da se koriste za administrativne troškove projekata gotovo uvek su ograničena na jednocifreni procenat iznosa donacije za projekat.⁴¹

Neki učesnici u fokus grupi su nam rekli da im državni organi daju kancelarijski prostor besplatno. Budući da na zakupninu otpada lavovski deo tekućih troškova, ove OCD su u mnogo boljem položaju da ostvare stabilnost organizacije od onih koji moraju da plaćaju i zakupninu. Jedan predstavnik mešovite organizacije za razvoj iz Vojvodine pomenuo je dodatno rešenje za gorući problem pokrivanja tekućih troškova. On nam je rekao da su, u njegovoj opštini, lokalni organi vlasti osnovali jedan fond kojim su retroaktivno plaćali tekuće troškove za one organizacije koje uspešno realizuju njihove projekte. Nažalost, ova inicijativa je obustavljena.

Kao što smo već pomenuli, važna prepreka za pristup OCD-a donacijama za projekte kod mnogih međunarodnih donatora jeste zahtev da se obezbedi ko-finansiranje. Uz ostale troškove koji ispunjavaju ove kriterijume, OCD-i mogu da navedu i troškove za osoblje kao i njihov udeo u finansiranju. Međutim, jedan stručnjak iz OCD-a kaže da samo mali broj međunarodnih donatora dozvoljava da se troškovi za osoblje pokrivaju iz njihovog novca, a i kada dozvoljavaju, to se odnosi samo na deo stvarnih plata (po pravilu do 30 procenata). Prema tome, mnogi OCD-i koji nemaju pristup raznovrsnijim izvorima finansiranja nastoje, zapravo, da “skrpe” plate iz sredstava koja su rezervisana za administrativne i režijske troškove, čime se opet ograničava iznos novca koji može da se koristi za pokrivanje tekućih troškova. Uz to, praksa da se plate “skrpe” dovodi do preopterećenosti plaćenog osoblja u OCD-a koji često moraju radom na različitim projektima, da pokrivaju više radnih mesta.

41 Prema izveštaju Evropskog centra za neprofitno pravo (ECNL), granica od sedam procenata koja se stavlja za indirektno troškove kada se radi o donacijama Evropske komisije, nije dovoljna da pokrije stvarne administrativne troškove koje OCD-i po pravilu imaju pri realizaciji projekata. Videti odeljak *ECNL Response to the Public Consultation on the Review of the Financial Regulation* u *Resource Materials* na internet stranici ovog Centra (www.encl.org).

U našoj anketi donatora, više od dve trećine donatorskih organizacija koje su učestvovala, tvrde da programima za donacije koje sprovode, nastoje da konkretno promovišu uključenost građana Srbije u NVO. Međutim, kada se radi o donacijama u okviru Instrumenta pretpristupne pomoći (IPA) Evropske komisije, kao i nekih drugih međunarodnih donatora, količina vremena koje ulažu dobrovoljci ne mogu se računati kao kofinansiranje. Prema tome, šansa da se pruži dodatni podsticaj OCD-ima da mobilišu volontere za rad na projektima ostaje neiskorišćena.

Štaviše, donacije za projekte ne mogu da se koriste za finansiranje redovnih aktivnosti kojima bi građani mogli da se mobilišu na održiv način: "Projekti iziskuju aktivnost, oni vide samo ono što se može fotografisati i objaviti u medijima, stvari koje mediji smatraju zanimljivima. Upravo zato organizacije koje se bave ovim radom praktično nemaju nikakvu podršku za razvoj organizacije, a podrška se daje samo za ono što se može fotografisati."⁴²

Iz naših diskusija u fokus grupama, međutim, saznali smo da primeri uspešnog rada sa volonterima uvek uključuju redovne aktivnosti. Predstavnik jedne volonterske kulturne organizacije izveštava: "Adaptirali smo mali prostor kao klub volontera u kome se oni sastaju jednom nedeljno. Šaljemo ih na razne događaje. [...] Nastojimo da im obezbedimo zajedničku posetu festivalu EG-ZIT [veliki muzički festival u Novom Sadu], ili neko putovanje, ili neke javne aktivnosti ili predstave, što njima mnogo znači." Osim toga, ni volonterski rad nije sasvim besplatan. "Da bi neko radio kao volonter, treba mu obezbediti uslove. Oni ne bi trebalo da trpe štetu, odnosno ne bi trebalo da troše sopstveni novac."⁴³ Štaviše, "volonteri nisu samo ljudi koji troše vreme do kraja studija ili smišljaju šta da rade u svom slobodnom vremenu, oni nastoje i da unaprede sopstvene veštine i na taj način završe studije brže i efikasnije"⁴⁴. Prema tome, OCD-i bi trebalo da nastoje da ponude obuku ne samo za plaćeno osoblje, već i za volontere. U svakom slučaju, potrebna su dodatna sredstva za rad sa volonterima.

Za razliku od većeg dela finansiranja projekata, donacije pojedinaca, članarine i kotizacije, kao i zarada od prodaje proizvoda i usluga mogu se koristiti za pokrivanje tekućih troškova, redovnih aktivnosti i sporednih troškova vezanih

42 Izjava predstavnika mešovite organizacije za razvoj u Vojvodini.

43 Izjava predstavnika mešovite organizacije za umetnost u Jugozapadnoj Srbiji.

44 Izjava predstavnika mešovite organizacije za sport u Jugoistočnoj Srbiji.

za volontere. Prema tome, finansiranje iz ovih izvora prihoda može da bude presudno za organizacionu stabilnost OCD-a, čak i kada se radi o relativno malim iznosima.

Preporuka državnim organima br. 6:

Tražiti dodatne mogućnosti za obezbeđivanje besplatnog kancelarijskog prostora za OCD. Dodelu ove vrste pomoći uslovljavati kriterijumima učinka.

Preporuka državnim organima i međunarodnim donatorima br. 5

Uspostaviti fondove za pokrivanje tekućih troškova OCD-a.

Preporuka državnim organima i međunarodnim donatorima br. 6

Podstaci uključivanje volontera kroz pružanje pomoći OCD-ima da pokriju sporedne troškove rada volontera.

Preporuka državnim organima i međunarodnim donatorima br. 7

Uzeti u obzir rad volontera kod kofinansiranja projekata da bi se OCD-ima dao dodatni podsticaj da mobilišu i uključe volontere u svoje aktivnosti.

U poglavlju o raspodeli sredstava među OCD-ima u Srbiji, utvrdili smo snažan negativni odnos između udela finansiranja iz međunarodnih izvora i udela volontera u sveukupnoj radnoj snazi tih organizacija. Diskusija o pouzdanosti i raznovrsnosti izvora finansiranja dala nam je objašnjenje za ovaj odnos. Uslovljena dodela sredstava od međunarodnih donatora po projektu destimuliše uključivanje volontera u rad OCD-a. Uz zahteve vezane za upravljanje projektima i vladanje jezikom koji su neophodni za proces prijavljivanja (koji pak, sam po sebi, iziskuje profesionalnu osposobljenost), mi smo prepoznali sledeća pitanja koja dovode do toga da OCD-i više vole da rade sa profesionalcima, nego da ulažu u mobilisanje i uključivanje volontera: ljudski resursi koji su vezani istraživanjem mogućnosti za dobijanje sredstava i pisanjem zahteva za dobijanje istih, svojevrsna tendencija da se profil organizacije ne definiše jasno, da se rad OCD-a isuviše fokusira na projekte, odsustvo finansijskih sredstava da se pokriju sporedni troškovi rada volontera i regulisanje kofinansiranja. Drugim rečima ovde profesionalizacija deluje kao odgovor OCD-a na zavisnost od

donacija po projektima. Da se ne bi ipak izgubile prednosti dodele sredstava po projektima, donatori treba da uvedu mere da se neutrališu inherentne tendencije u pravcu profesionalizacije koje su uzrokovane njihovim angažovanjem u sektoru OCD-a. Međutim, eksperti OCD-a su nas odvratili od predlaganja uvođenja specijalizovanih programa kojima bi se finansiralo promovisanje volonterskog rada u OCD-ima u Srbiji. Oni tvrde da u ovom trenutku ima više potencijalnih volontera u Srbiji nego volonterskih mesta koje nude OCD-i u Srbiji. Umesto toga, OCD-e treba obučavati kako da upravljaju volonterima i treba ih podstaći da svoje projekte otvore ka aktivnom učestvovanju građana.

Preporuka državnim organima i međunarodnim donatorima br. 8

Uključiti angažovanje volontera kao jedan od kriterijuma za odabir korisnika sredstava u postojećim programima donacija.

Preporuka državnim organima i međunarodnim donatorima br. 9:

Obezbediti finansijska sredstva za obavljanje obuke rukovođenja volonterima i specijalizovane projekte za promovisanje volonterskog rada.

Preporuka državnim organima i međunarodnim donatorima br. 10:

Obezbediti dodatna finansijska sredstva programima za koje se daju donacije za angažovanje volontera na pratećim projektima, tj. ponuditi dodatna sredstva ako volonteri učestvuju u aktivnostima koje se sprovode u okviru projekta za koji je dobijena donacija.

Volonterski rad

Većina diskusija se do sada fokusirala na to kako da se obezbede neophodna finansijska sredstva da se pokriju tekući troškovi aktivnosti OCD-a. Međutim, da bi organizacija postala održiva, mogu se i smanjiti troškovi – na primer angažovanjem volontera.

Volonteri svoj rad daju besplatno. Bilo da se građani priključuju OCD-ima s vremena na vreme u sprovođenju nekih aktivnosti ili se intenzivno uključuju

na srednjoročnoj ili čak dugoročnoj osnovi, njihovim angažovanjem se troškovi za aktivnosti mogu smanjiti⁴⁵.

Mora se priznati da su neki neprofesionalizovani OCD-i stigli do granice mogućeg angažovanja volontera. Za pojedine zadatke teško je, izgleda, naći građane koji bi to radili volonterski, a za druge (npr. one koji iziskuju da se svakodnevno bude na raspolaganju ili strogo poštuju rokovi) OCD-i smatraju da je bolje da se prepuste profesionalcima. Jedan predstavnik mešovite humanitarne organizacije u Centralnoj Srbiji kaže: “Bilo je odgovora na naše pozive da nam se priključe volonteri, ali svi oni su mogli da rade samo ograničeno vreme. [...] Na kraju smo angažovali neke ljude, jer se pokazalo da ako želimo da naš rad bude ozbiljan i odgovoran i da učestvujemo na različitim tenderima da bi naši projekti bili prihvaćeni, potrebni su nam ljudi koji poseduju veštine i znaju da koriste tehnologije kao što su kompjuterska i druge, i da oni moraju da budu plaćeni, odnosno da dobiju nekakvu nadoknadu.” Drugi izjavljaju da pošto volonteri dolaze i odlaze, plaćeno osoblje je neophodno da osigura kontinuitet. “Potrebno je da se oformi tim koji će nastaviti sa promocijom organizacije, koji će imati viziju organizacije, kako ona treba da se razvija, i sve ostalo. Prema tome, potrebna su nam finansijska sredstva da te ljude zadržimo kao profesionalce.”⁴⁶

Kada OCD-i diskutuju o svojim mogućnostima da postignu održivost organizacija, većina podrazumeva svoje tekuće finansijske potrebe. Kada govore o uključivanju volontera, skloni su da njihove aktivnosti posmatraju kao da su “zapisane u kamenu”. Međutim, u diskusijama u fokus grupama smo naišli na primere OCD-a koje su težile istim ciljevima i radile na sličnim poljima delovanja, ali su aktivnosti organizovale sasvim drugačije. Zbog toga su neke organizacije bile u stanju da u potpunosti realizaciju aktivnosti prepuste volonterima, dok su nekima bili neophodni profesionalci da njima rukovode.

Drugi primeri pokazuju da se, u suštini, aktivnosti mogu izmeniti tako da se poveća uključenost volontera. Takav je primer mešovite organizacije koja se bavi humanitarnim i mirovnim pitanjima a koja je učestvovala u jednoj od fokus grupa.⁴⁷ Pre deset godina, u periodu kada je pristup međunarodnim do-

45 Kao što su volonteri Evropske volonterske službe (European Voluntary Service). Za dodatne informacije videti http://ec.europa.eu/youth/youth-in-action-programme/doc82_en.htm.

46 Izjava predstavnika mešovite humanitarne organizacije sa jugozapada Srbije.

47 Da sačuvamo anonimnost organizacije, ne navodimo region.

nacijama bio relativno lak, ovu organizaciju su činili plaćeni stručnjaci koji su radili sa, usled ratnih zbivanja, traumatizovanim građanima. Danas se njihov program uglavnom oslanja na volontere. Prvo, imaju psihološko savetovalište gde studenti socijalnih i psiholoških usmerenja, pod nadzorom stručnjaka, pružaju podršku ratnim veteranima i njihovim porodicama. Drugo, tu je i program grupne podrške koji pruža finansijsku i organizacionu podršku grupama za samopomoć. I na kraju, imaju i program kroz koji nastoje da angažuje ratne veterane da doprinesu miru i pomirenju tako što će svoja iskustva deliti sa mladim ljudima. Prema tome, mi verujemo da volonterski rad može da bude od ogromne pomoći većini OCD-a da kao organizacije postanu održive - uključujući i one koje trenutno tvrde da njihove aktivnost ne bi mogli da obavljaju volonteri.

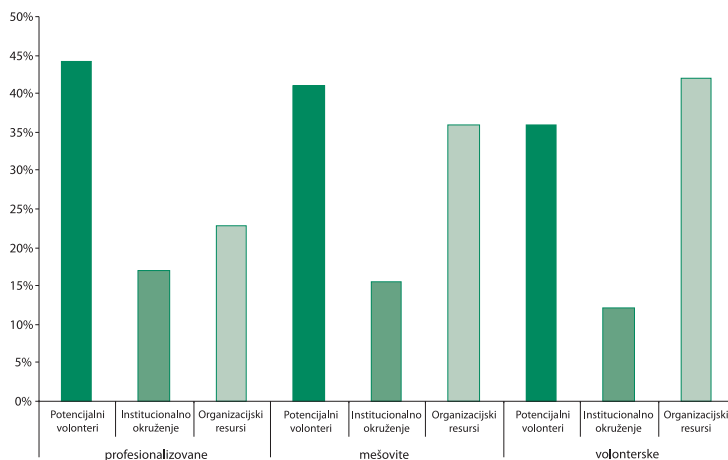
Većina organizacija već je počela da uvažava i ceni pomoć volontera. Čak i među profesionalizovanim organizacijama, samo 10,4% rade potpuno bez volontera. Štaviše, većina bi volela da angažuje dodatne volontere.⁴⁸ Pa zašto se onda to ne dešava?

Uz indirektne dokaze koji su dati u odeljku o sredstvima OCD-a u Srbiji i prethodni odeljak o pouzdanosti i raznovrsnosti izvora finansiranja, mi smo OCD-e direktno pitali na koje prepreke su nailazili kada su pridobijali i angažovali volontere za svoje aktivnosti – i potom, u diskusijama u fokus grupama, razgovarali o tome šta bi se moglo učiniti da se poveća udeo volonterskog rada. U anketi smo zatražili da navedu koje aktivnosti sprovodi njihova OCD u nastojanju da mobiliše volontere. I na kraju, ispitivali smo koliko volonterska radna snaga doživljava aktivnosti svoje OCD kao sopstvene.

48 Na pitanje koliko volontera bi još želeli da angažuju u svojim aktivnostima (ako bi to uopšte želeli) 87,5% profesionalizovanih, 80,8% mešovitih i 82,0% volonterskih organizacija su naveli broj od 1 do 200, u proseku 16,1. Ovaj prosek se za profesionalizovane i volonterske organizacije kreće u rasponu od 12,5 do 25,3.

U našoj anketi, u odgovorima koje su dale OCD, prepoznali smo tri različite grupe prepreka u pridobijanju i angažovanju volontera: one koje se odnose na samu organizaciju, one koje se odnose na institucionalno i regulatorno okruženje, i one koje se odnose na potencijalne ciljne grupe na koje treba usmeriti napore za mobilisanje i/ili na društvo u celini.⁴⁹ Čak 41,2% prepreka koje pominju OCD-i zasnivaju se na osobinama potencijalnih volontera. Sledeća najbrojnija grupa, 31.9%, sastoji se od organizacionih prepreka, dok se samo 15,3% prepreka koje su pomenule OCD odnosi na institucionalno ili regulatorno okruženje.

Dijagram 8 – Prepreke pri dobijanju i angažovanju volontera u aktivnostima OCD



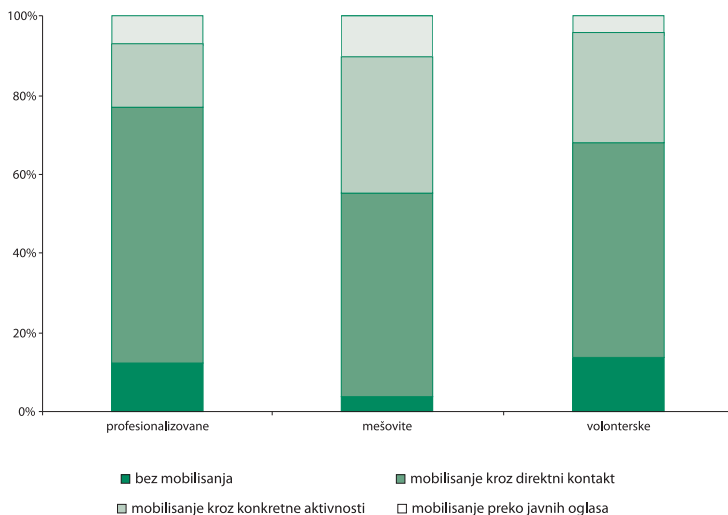
49 Odgovori na pitanja otvorenog tipa su beleženi u 13 kategorija. Tri su grupisane kao prepreke povezane sa institucionalnim/regulatornim okruženjem: odsustvo i/ili kvalitet državnih propisa, propisi o donacijama, i odsustvo saradnje sa drugim zainteresovanim stranama kao što su škole, univerziteti ili poslodavci. Tri druge su grupisane kao prepreke koje se odnose na organizacije i njihove aktivnosti: odsustvo ljudskih resursa, materijalnih ili finansijskih sredstava, odsustvo informacija o organizaciji i njenim aktivnostima u javnosti (odsustvo dopiranja do javnosti) i osmišljavanje aktivnosti odnosno rukovođenje istima (nedostatak privlačnosti za volontere). Četiri preostale su grupisane kao prepreke povezane sa karakteristikama potencijalnih volontera/društva: nedostatak neophodnih kvalifikacija, nedostatak informacija o volonterskom radu uopšte i njegovim prednostima, odsustvo motivacije i nedostatak sredstava (siromaštvo i – ponekad navedeno i kao njegova posledica – odsustvo vremena). Druge kategorije su ‘nismo naišli na prepreke’, ‘nismo naišli na prepreke jer se nismo angažovali u aktivnostima na mobilisanju’ i ‘ostalo’.

Zanimljivo je da su profesionalizovane organizacije najsklonije da kažu da potencijalni volonteri nisu odgovarajuće osposobljeni, niti voljni da se uključe u njihove aktivnosti, dok volonterske organizacije češće navode nedostatke koje one same imaju, kao što su nedostatak ljudskih resursa, materijalnih ili finansijskih sredstava, nedopiranje do volontera, i/ili nepostojanje odgovarajućeg menadžmenta i osmišljavanja aktivnosti koje bi privlačile volontere. Dve najsnažnije veze između različitih tipova organizacije (profesionalizovana, mešovita ili volonterska) i pomenutih prepreka nalazimo kada se radi o odsustvu sredstava organizacije da angažuje volontere i njima rukovodi (što češće navode volonterske organizacije), i odsustvu motivacije potencijalnih volontera (što, pak, češće navode profesionalizovane organizacije).⁵⁰

Uz prepreke koje sagledavaju, OCD-e smo zamolili da navedu šta oni čine da privuku i angažuju volontere. Trebalo je da obeleže odgovarajuće odgovore od pet ponuđenih: tako što se direktno obraćaju volonterima, bilo za konkretne aktivnosti i/ili organizaciju uopšte, javnim oglasima/reklamom (opet bilo za konkretne aktivnosti i/ili organizaciju uopšte), i sprovođenjem projekata i kampanja da se promoviše volonterski rad kao takav. Na sledećem dijagramu dat je pregled aktivnosti prema korišćenoj metodi i rangirane su po pretpostavljenom obuhvatu. Za svaku organizaciju je uzeta u obzir samo aktivnost mobilisanja koja je imala najveći obuhvat. Dijagram pokazuje da su procenti i profesionalizovanih i volonterskih organizacija za aktivnosti u vezi sa dopiranjem do volontera koje iziskuju dodatna sredstva (reklama/PR i konkretne aktivnosti na mobilisanju volontera) niži nego što je to slučaj sa mešovitim organizacijama. Uz to, veći broj mešovitih organizacija se angažuje u aktivnostima mobilisanja volontera, nego što je to slučaj sa profesionalizovanim i volonterskim organizacijama. Šta nam to govori?

50 Jačina ovog odnosa je 0,167 odnosno -0,137 (Kendal-ov tau-c). Prvi dostiže statističku značajnost na nivou $p < 0,05$, a drugi na nivou $p < 0,10$.

Dijagram 9 – Aktivnosti na mobilisanju volontera



Što se tiče sagledanih prepreka o kojima smo govorili ranije, rezultati se mogu tumačiti tako da mnoge volonterske organizacije stvarno nemaju neophodnih sredstava da se angažuju u aktivnostima mobilisanja, dok su profesionalizovane manje sklone da opredele sredstva za te namene. Moramo priznati da je ovo prilično nategnuto tumačenje, i da iziskuje dodatnu potvrdu.

Daljom analizom naših podataka nalazimo da, kada imaju na raspolaganju slične veličine budžeta, volonterske organizacije su sklonije da se angažuju u aktivnostima mobilisanja, nego što je to slučaj i sa mešovitim, i sa profesionalizovanim.⁵¹ Odnosno, izgleda da su sredstva stvarno prepreka volonterskim organizacijama da se angažuju u aktivnostima mobilisanja.

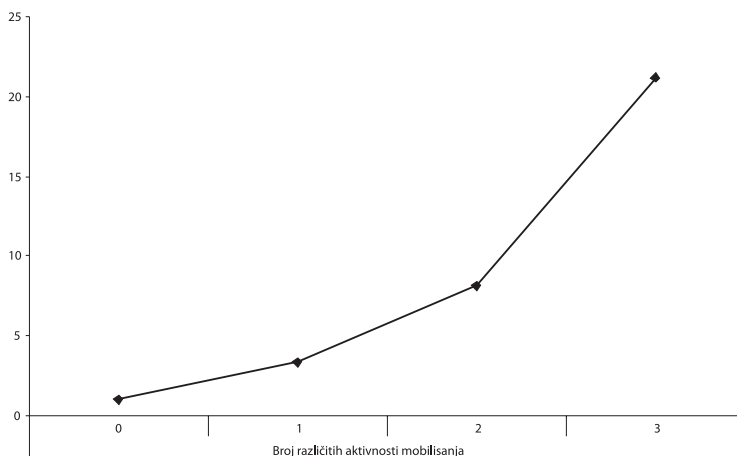
Sa našim podacima, možemo dodatno da ispitujemo tvrdnju da su motivacija i kvalifikovanost volontera prepreka njihovom mobilisanju i angažovanju u aktivnostima OCD-a. Ako se ovaj skup prepreka stvarno svodi na ograničavanje daljeg mobilisanja, onda razlike između organizacija sa sličnim poljem delovanja ne bi trebalo da utiču na uspeh mobilisanja. Na kraju krajeva, ne bi

51 Pošto se kontroliše kategorizovana veličina budžeta, koeficijent korelacije između tipa organizacije (profesionalizovana, mešovita, volonterska) i broja različitih tipova aktivnosti mobilisanja (direktni kontakt, konkretni projekti/ kampanje i PR) iznosi 0,22 ($p < 0,005$).

bilo više ljudi koji bi taj posao radili kao volonteri, bez obzira na to koliki napor bi OCD ulagale da ih pridobiju. Međutim, ako postoji odnos između aktivnosti na mobilisanju i uspeha mobilisanja, onda pitanja motivacije i kvalifikovanosti i dalje mogu da predstavljaju prepreku, ali bi to onda značilo da se volonteri mogu naći, samo ako bi se neko potrudio da dopre do njih.

Pre svega, naši podaci uopšteno i snažno ukazuju na to da OCD koje se više angažuju u aktivnostima mobilisanja imaju više volontera. Na sledećem dijagramu brojevi različitih aktivnosti mobilisanja uneti su u odnosu na prosečni broj volontera.⁵²

Dijagram 10 – Aktivnosti mobilisanja i broj volontera (u FTEE)



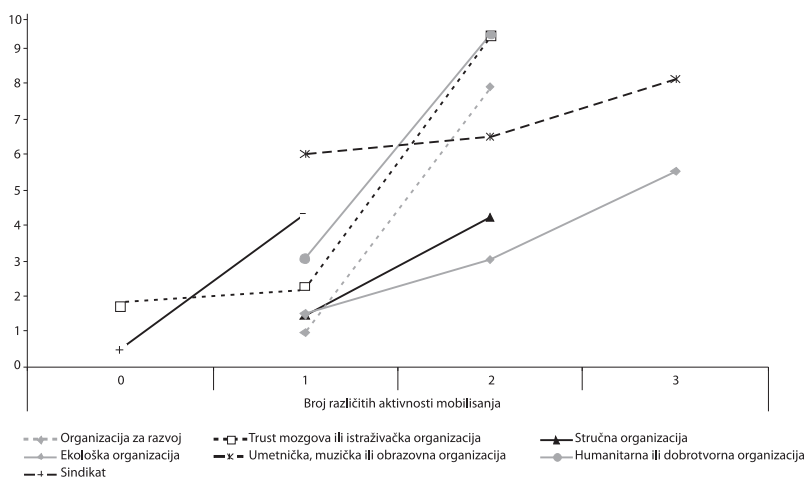
Odnos koji smo ustanovili prilikom analize uzorka u celini može da se potvrdi posebnim analizama za profesionalizovane i mešovite organizacije. Kod volonterskih organizacija našli smo pozitivan odnos između povećanja aktiv-

52 Različite aktivnosti mobilisanja su mobilisanje kroz direktni kontakt, PR i kroz konkretne projekte/kampanje. Prosečna volonterska radna snaga izražava se u ekvivalentu zaposlenih sa punim radnim vremenom (za dodatne detalje videti fusnotu 8).

nosti mobilisanja i broja angažovanih volontera, ali ovi rezultati nisu statistički pouzdani.⁵³

Za različita polja aktivnosti imamo samo sporadične podatke. Međutim, grafičko prikazivanje odnosa između mobilisanja i prosečne volonterske radne snage sa dijagrama 11 ide u istom pravcu. Bez obzira na polje delatnosti organizacije, što se više trude da pridobiju volontere, više će ih imati.

Dijagram 11 – Aktivnosti mobilisanja i veličina volonterske radne snage (u FTEE, po polju aktivnosti)ⁱ



ⁱ Samo one kategorije za koje smo imali bar dva validna podatka. Validni podaci su oni koji imaju najmanje pet unosa za izračunavanje prosečnog broja volontera. Volonterski rad izražen je u ekvivalentu zaposlenih sa punim radnim vremenom (FTEE) po organizaciji (za detalje videti fusnotu 8).

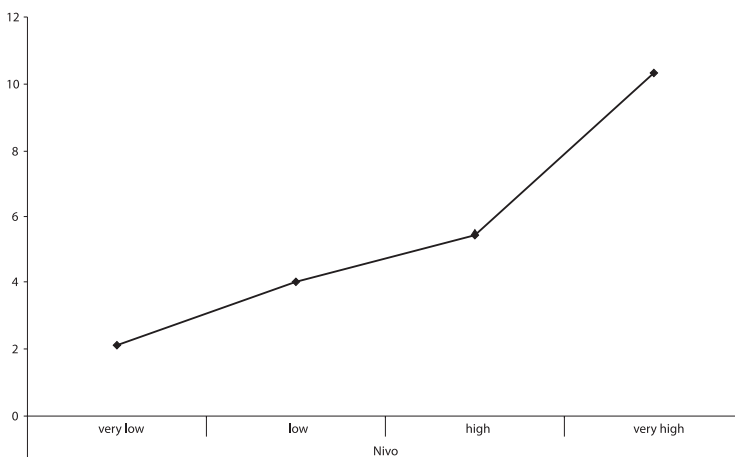
I na kraju, činjenica u kojoj meri volonteri doživljavaju aktivnosti OCD-a kao sopstvene daje još jedan nagoveštaj razloga zbog kojih su neke organizacije uspešnije u svojim naporima da mobilišu volontere od drugih.⁵⁴ Tražili smo da nam

53 Za profesionalizovane organizacije koeficijent korelacije iznosi 0,308 ($p < 0,005$). Za mešovite organizacije iznosi 0,227 ($p < 0,05$). Koeficijent korelacije za volonterske organizacije iznosi 0,175. Međutim, ni on nije statistički značajan.

54 Kada kažemo 'doživljava kao svoj' mislimo na to ko kontroliše osmišljavanje aktivnosti OCD-a i ko snosi odgovornost za njihovu realizaciju.

OCD-i navedu vrste aktivnosti u koje su uključeni volonteri. Spektar ponuđenih odgovora imao je za cilj da se izmeri nivo odgovornosti koji se daje volonterima u osmišljavanju i realizaciji aktivnosti konkretnih OCD-a. Odgovori su se kretali od 'obavljanje prethodno definisanih zadataka' do 'uključenosti u operativno liderstvo, donošenje strateških odluka'.⁵⁵ Dijagram 12 ukazuje na snažnu vezu između toga koliko volonteri doživljavaju aktivnosti OCD-a kao svoje i broja volontera u toj organizaciji. Ova veza ne zavisi od veličine budžeta.⁵⁶

Dijagram 12 – Koliko volonteri doživljavaju aktivnosti OCD kao svoje i broj volontera (u FTEE)



55 Između opcija 'obavlja prethodno definisane zadatke' (što ukazuje na veoma nizak nivo odgovornosti/doživljavanje aktivnosti OCD-a kao svojih), i 'postaje deo operativnog liderstva, donosi strateške odluke' (što ukazuje na veoma visoki nivo odgovornosti/doživljavanje aktivnosti OCD-a kao svojih), uneli smo i opciju 'planiranje i realizacija konkretnih aktivnosti u već definisanom projektu' (nizak nivo odgovornosti/doživljavanje aktivnosti OCD-a kao svojih) i 'planiranje i realizacija projekata kao deo već definisanog programa' (visoki nivo odgovornosti/doživljavanje aktivnosti OCD-a kao svojih). Još jedna opcija, 'obavljanje savetodavnih funkcija' je sa ove skale izostavljena, jer nismo bili u stanju da odredimo nivo odgovornosti/ doživljavanja aktivnosti OCD-a kao svojih koje bismo povezali sa ovom vrstom aktivnosti.

56 Kada se kontroliše veličina budžeta, koeficijent korelacije između odgovornosti koja se daje volonterima i FTEE koje obavljaju volonteri iznosi 0,175 ($p < 0,05$).

Da rezimiramo. Prvo, nedostatak sredstava je, izgleda, prepreka angažovanju u aktivnostima mobilisanja - posebno za volonterske organizacije. Drugo, naši podaci pokazuju da, nezavisno od polja delovanja, što se jedna organizacija više trudi da dopre do građana i daje veću odgovornost volonterima u oblikovanju i realizaciji programa, uspešnija je u mobilisanju volontera.

Preporuka za OCD br. 4:

Pojačati aktivnosti mobilisanja – isplatiće se.

Preporuka za OCD br. 5:

Videti kako rade OCD-i u vašem polju delovanja koje imaju veliki broj volontera. Uskladiti aktivnosti u skladu sa tim. U ovom procesu uzeti u obzir mišljenje volontera.

Preporuka državnim organima i međunarodnim donatorima br. 11:

Promovisati najbolje prakse u radu sa volonterima. Podsticati razmenu iskustava među OCD-ima kada se radi o uključivanju volontera.

Pogledati preporuke državnim organima i međunarodnim donatorima od br. 6 do br. 10.

U dve od četiri diskusije u fokus grupama, predstavnici OCD-a su pomenuli potrebu postojanja zakonodavnih okvira za volonterski rad u Srbiji. Međutim, izrazili su i snažnu kritiku tadašnjeg nacrtu zakona o volonterskom radu. Nacrt ovog zakona je nedavno usvojen. Stručnjaci OCD-a tvrde da je previše restriktivan i da preopterećuje OCD-e administrativnim zahtevima za angažovanje volontera.⁵⁷ Oni smatraju da važeći zakon predstavlja pretnju volonterskom radu.

Preporuka državnim organima br. 7:

Omogućiti reviziju Zakona o volonterskom radu. Uzeti u obzir primedbe OCD-a.

⁵⁷ Za dodatne detalje o alternativnim predlozima za regulisanje volonterskog rada u Srbiji videti http://www.nshc.org.rs/eng_nshc/eng_izvor.htm.

Strategije za održiva sredstva

U svim diskusijama u fokus grupama, predstavnici OCD-a izrazili su uvjerenje da čak i u tekućim uslovima same OCD mogu mnogo da urade da bi postale održive. Preporuke koje smo do sada dali već navode nekoliko početnih koraka. Uopšteno govoreći, mi verujemo da su dve strategije od ključnog značaja:

Preporuka za strategiju obezbeđivanja sredstava za održivost organizacije br. 1:

Postaviti za cilj da se finansijska sredstva obezbeđuju kako iz donacija za projekte, tako i iz drugih, pouzdanih i raznovrsnijih izvora finansiranja.

Preporuka za strategiju obezbeđivanja sredstava za održivost organizacije br. 2:

Povećati udeo volonterske radne snage u OCD-ima.

U ovom trenutku ima malo pouzdanih i raznovrsnih izvora finansiranja. Međutim, mi verujemo da će kroz realizaciju aktivnosti koje koriste građanima na lokalnom nivou, OCD moći postepeno da promene sliku koju ljudi o njima imaju ("imidž") i da će moći da privuku i više pojedinačnih donacija (videti *Preporuku za OCD 3*). Aktivnosti ostvarivanja prihoda takođe mogu da budu rešenje za neke OCD-e. Ali sve dok se oni u tom smislu usmeravaju na druge OCD-e, kao što je to slučaj kod nekih koji pružaju obuku za druge OCD-e i nude svoju stručnost, postavlja se pitanje kako će oni kojima je potrebna obuka pronaći sredstva da to plate.

Svejedno, velika sredstva su dostupna za donacije za projekte, a daju ih međunarodni donatori, država i, sve više, domaća privreda. Sva predviđanja govore da će tako i ostati. Pristup sredstvima koje dodeljuju domaće kompanije treba da se poboljša korišćenjem kontakata sa bivšim zaposlenim i volonterima u cilju sprovođenja kampanja za prikupljanje sredstava (videti *Preporuku za OCD 2*). Da bi se obezbedio pristup međunarodnim donacijama, preporučuje-

mo da OCD u regionima sa relativno manjim kapacitetima formiraju lokalne mreže OCD-a kako bi mogli da apliciraju za veće donacije kod međunarodnih donatora (videti *Preporuku za OCD-e 1*).

Međutim, obezbeđivanje neophodnih sredstava za nastavak aktivnosti u ovom trenutku samo je jedna opcija opšteg tipa za postizanje održivosti organizacije. Smanjivanje troškova je druga. Što se tiče volonterskog rada, možemo da pokažemo primere OCD-a koje uspešno angažuju volontere u organizacijama nezavisno od toga koliki im je budžet i radna snaga, ko su im ciljne grupe, koju teritoriju obuhvataju i koja su im polja delatnosti. Ukazali smo i na to kako bi jedna OCD mogla da privuče dodatne volontere: ulaganjem vremena i napora u aktivnosti mobilisanja (videti *Preporuku za OCD 4*) i ponovnim osmišljavanjem projekata u skladu sa najboljom praksom u njihovom polju delovanja – i uvažavanjem glasa volontera koji su u ovom procesu (videti *Preporuku za OCD 5*).

Istraživački tim

Wolfgang Štupert (osmišljavanje istraživanja, detaljni intervjui, anketiranje donatora, koordinacija istraživanja na terenu za anketiranje OCD-a, analiza podataka, završni izveštaj), Srećko Mihailović (moderator i preliminarna evaluacija rasprava u fokus grupi, koordinacija istraživanja na terenu za anketiranje OCD-a), Mladen Jovanović (saradnik na terenu za jugoistočnu Srbiju), Melanija Kološnjai-Nenin (saradnica na terenu za Vojvodinu), Zoran Gavrilović (saradnik na terenu za centralnu Srbiju), Aida Ćorović (saradnica na terenu za jugozapadnu Srbiju), Darija i Sonja Vukelić (prevod zapisnika tokom rasprava u fokus grupi, upitnika i preliminarnog izveštaja o istraživanju), Emili Radosavljević (korektura završnog izveštaja).

Zahvalnost

Autor bi želeo da se zahvali svojim kolegama u Odeljenju za demokratizaciju Misije Organizacije za evropsku bezbednost i saradnju (OEBS) u Srbiji na podršci koju je dobio za ovaj istraživački projekat, a naročito Dajani Faloni na poverenju i ohrabrenju i Jeleni Mekoj na pomoći u obavljanju teškog zadatka upravljanja projektom i na konstruktivnim savetima koje je pružala uvek kada su bili potrebni. Miroslav Ružica je dao korisne predloge u pogledu osmišljavanja istraživanja. U izradi završnog izveštaja mnogo su nam koristili komentari na ranije verzije dokumenta koje su dali: Ričard Alen, Natalija Simović, Marko Stojanović i Laura Volfs. Hvala vam svima na podršci!

