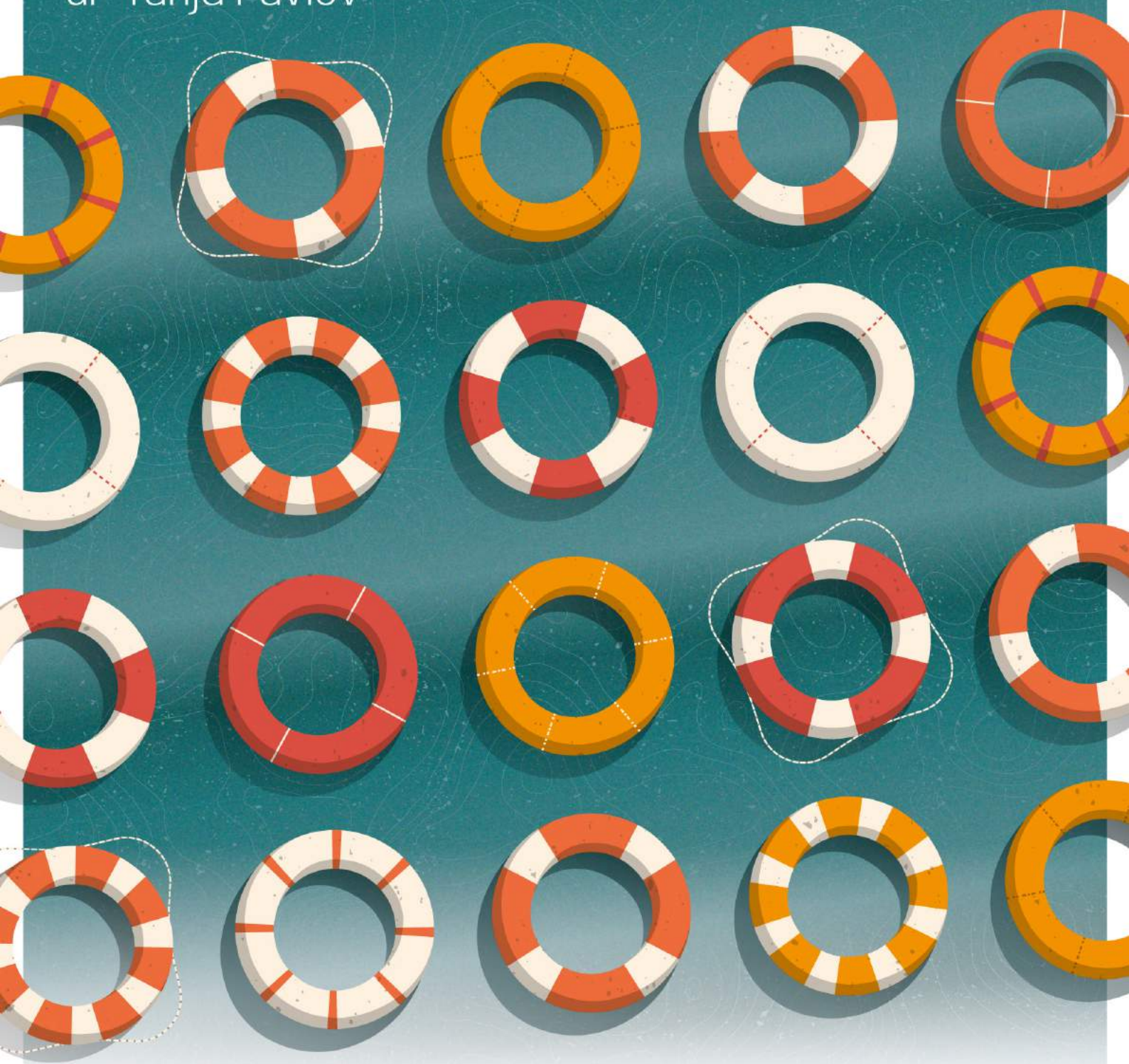


# Izveštaj o kapacitetima i potrebama organizacija civilnog društva i neformalnih grupa (Sažetak)

dr. Tanja Pavlov







Procena kapaciteta i potreba organizacija civilnog društva (OCD) i neformalnih grupa (NG) realizovana je u okviru projekta „Lokalni poziv za EU: Vladavina prava i kulturna raznolikost na lokalnom nivou za unapređenje društvene kohezije i održivog razvoja lokalnih zajednica”<sup>1</sup>.

Projekat treba da osnaži lokalne inicijative koje neguju kulturnu raznolikost i participatornu demokratiju doprinoseći razvoju demokratskog i decentralizovanog društva i pridruživanju EU. Civilno društvo ima ključnu ulogu u informisanju i uključivanju građana u proces evropskih integracija. Međutim, analiza okruženja, u kojem deluju organizacije civilnog društva, pokazuje da se „prostor za akciju sužava”<sup>2</sup>. Situacija na planu ljudskih prava se pogoršava, posebno u oblastima slobode izražavanja i slobode okupljanja; napadaju se organizacije i aktivisti, provladini mediji vode kampanje protiv civilnog društva, nazivajući njihove predstavnike „stranim plaćenicima”, „izdajnicima” i „neprijateljima države”. Vladine OCD i OCD političkih partija osnovane su da bi se nadmetale za budžetska sredstva ili diskreditovala napore pravih OCD-a. Uz sve to, širenje Covid 19 pandemije dodatno je suzilo prostor delovanja i otežalo rad organizacija. Proces evropskih integracija je stao – poslednje otvaranje poglavlja bilo je u decembru 2019. godine, a „kamen spoticanja” na putu ka EU su pregovaračka poglavlja 23 (pravosuđe i osnovna prava) i 24 (pravda, sloboda i bezbednost).

Iz navedenih razloga, želimo da osnažimo organizacije civilnog društva da razumeju proces evropskih integracija i da sprovode svoje aktivnosti u oblastima vladavine prava i kulturne raznolikosti koje doprinose sprovođenju akcionih planova za navedena pregovaračka poglavlja. Želimo da povećamo obim, raznolikost i živost građanskog učešća u evropskim integracijama, podržavajući kreativne, nove inicijative u malim zajednicama, ali i da osiguramo njihovu održivost i kontinuirano stvaranje novih inicijativa kroz podršku regionalnih *hub*-ova.

Prvi korak u realizaciji tih ciljeva jeste mapiranje potreba OCD i NG, kao i analiza njihovog trenutnog funkcionisanja i prakse, kako bi osmislili odgovarajući program podrške. Mapiranje je realizovano pomoću upitnika kojim su obuhvaćene četiri oblasti: 1) karakteristike osobe koja ispunjava upitnik; 2) karakteristike organizacija i njihovih delatnosti; 3) kapaciteti i potrebe organizacija; 4) kvalitet saradnje sa važnim akterima u zajednici. U upitniku se zahtevalo da se upiše ime i imejl organizacije uz garantovanu zaštitu podataka. Proces

prikupljanja podataka trajao je od 7. septembra do 19. oktobra 2020. godine.

Upitnik je prvo testiran na uzorku od 12 organizacija<sup>3</sup>. Na osnovu njihovih odgovora i povratnih informacija o upitniku, pojedina pitanja su pojednostavljena ili dodata. Finalna verzija upitnika je postavljena u online formi na sajtu [promeni.rs](http://promeni.rs) – platformi namenjenoj svima koji žele da unesu pozitivne promene u svojoj lokalnoj sredini. Link je poslat na 140 adresa udruženja građana i 380 adresa neformalnih grupa koje se nalaze u bazi Nacionalne koalicije za decentralizaciju (NKD) i Fondacije Jelena Šantić. Takođe, link su primile i sledeće organizacije, mreže i resurs centri: Građanske inicijative, TACSO Resursni centar Građanskih inicijativa, Trag fondacija, Fondacija Hajnrih Bel, Desk Kreativna Evropa Srbija, Kancelarija za OCD, RC info, Rekonstrukcija Ženski Fond, i mreža Žene protiv nasilja.

Odgovore smo dobili od 177 organizacija, iz 56 gradova iz svih regiona Srbije. Radi se o prigodnom uzorku, obuhvaćenom sa ciljem da se utvrde potrebe i kapaciteti onih organizacija i neformalnih grupa kojima je pomoć potrebna. Iako ne predstavlja reprezentativnu sliku sektora građanskog društva, obuhvatio je vrlo raznolike glasove – i po geografskim oblastima u kojima se nalaze, i po polu i godinama ispitanika, na osnovu kojih se može razviti adekvatan program podrške.

Struktura izveštaja prati strukturu upitnika i ima sledeća poglavlja: 1) karakteristike osoba koje su ispunile upitnik; 2) karakteristike organizacija i neformalnih grupa; 3) kapaciteti i potrebe organizacija i neformalnih grupa; 4) saradnja sa važnim akterima u zajednici; 5) predlozi za izgradnju kapaciteta organizacija i neformalnih grupa. U daljem tekstu nalazi se sažetak izveštaja.

Projekat „Lokalni poziv za EU” realizuje Nacionalna koalicija za decentralizaciju sa partnerima Grupom 484 i Fondacijom Jelena Šantić, uz finansijsku podršku Evropske unije. Ovom prilikom izražavamo našu zahvalnost predstavnicima EU na iskazanom poverenju i podršci. Zahvaljemo se i svim osobama koji su vrlo ozbiljno i detaljno odgovorili na priličan broj pitanja u upitniku, i pokazali koliko su motivisani da na najbolji mogući način opišu delovanje i potrebe svoje organizacije i podrže svoje korisničke grupe.

U daljem tekstu biće korišćen muški gramatički rod kao rodno neutralni radi lakše čitljivosti teksta, ali se podrazumeva da vodimo računa o rodnoj ravnopravnosti i da napisano uključuje i ženski rod.

1 Local Call for EU: Rule of Law and Cultural Diversity at the Local level for creating social cohesion and sustainable development of local communities

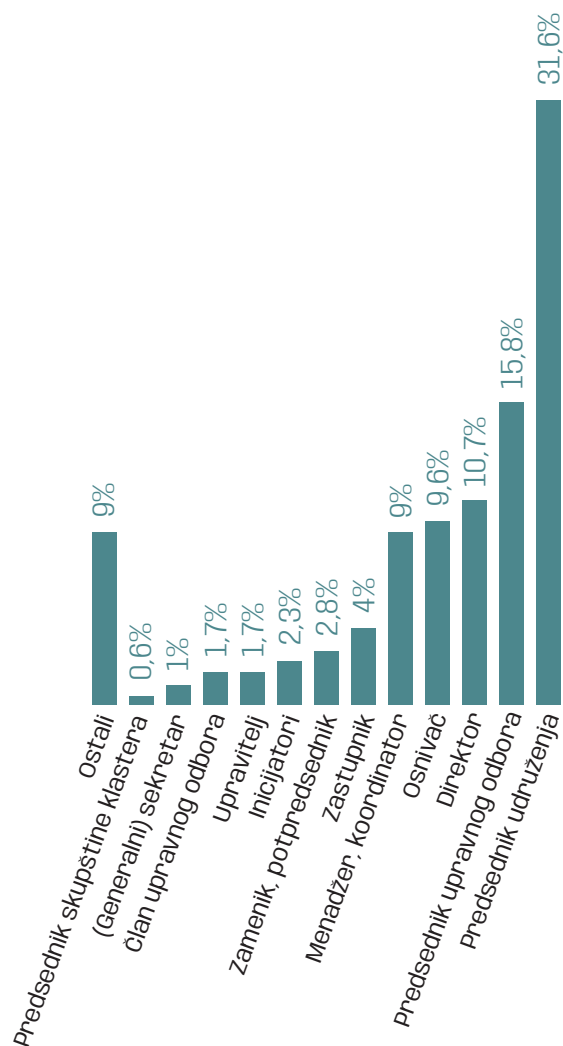
2 Popović D., Selaković B., Stojanović M., (2018), Udruženja građana: Sužavanje prostora za delovanje, Srbija 2014–2018, Beograd.

3 Učestvovalo je 10 udruženja građana, jedna neformalna grupa i jedna fondacija. Organizacije su bile iz različitih mesta: Niš (2), Novi Sad (2), i po jedna iz Despotovca, Kraljeva, Kosjerića, Kruševca, Prijepolja, Preševa, Smedereva i Subotice. Takođe su i različitih godina osnivanja – u periodu od 2003. do 2019, dok ih je najviše osnovano nakon 2010. (9 organizacija). Oblasti njihovog delovanja su: kultura i umetnost (4), pedagoški rad sa decom i mladima (4), podrška osobama sa invaliditetom, zaštita životne sredine, aktivizam, sport i rekreacija. Upitnik je popunilo 6 žena i 6 muškaraca; predsednici udruženja (3), osnivači (3), predsednici upravnog odbora (2), zakonski zastupnici (2), direktor (1), koordinator (1) i administrator (1).

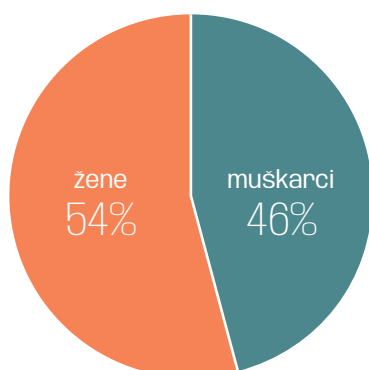
# 1. Karakteristike osoba koje su ispunile upitnik

Na upitnik je odgovorilo **177 osoba, 96 žena i 81 muškarac, uzrasta od 16 do 72 godine**. U najvećem procentu osobe su starosti **od 31 do 48 godina** i nalaze se **na upravljačkoj poziciji (91%)** – budući da su ispitanici bili zamoljeni da upitnik popunjavaju osobe koje su upoznate sa kompletnim funkcionisanjem organizacije. Ispitanici su iz **56 različitih gradova i svih regiona Srbije**.

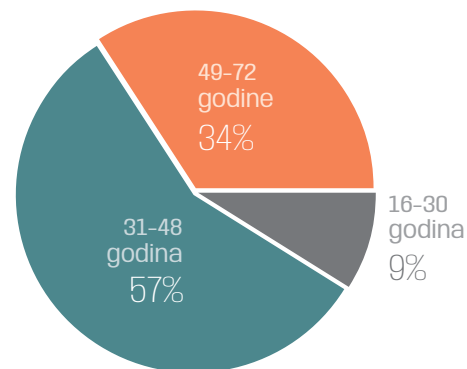
## Pozicija učesnika mapiranja u organizaciji



## Polna struktura učesnika mapiranja



## Starost učesnika mapiranja



Ovakav uzorak pokazuje da smo čuli mišljenja gotovo podjednako i muškaraca i žena koji su angažovani u civilnom sektoru, a da su srednjih godina, na pozicijama upravljanja. Veoma je mali broj mladih na upravljačkim pozicijama. Ispitanici su iz različitih gradova i svih regiona Srbije, tako da postoji i geografska pokrivenost.

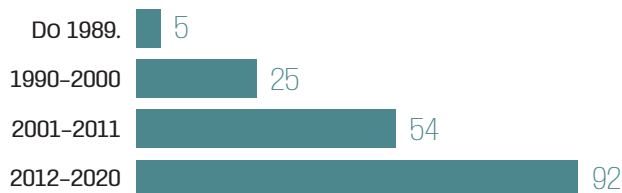
# 2. Karakteristike organizacija i neformalnih grupa

Osnovne karakteristike organizacija i neformalnih grupa i njihovog delovanja prikazane su kroz sledeće celine: 1) tip organizacija u odnosu na dužinu i formu delovanja i organizacionu strukturu 2) članstvo i zaposleni u organizacijama; 3) oblasti delovanja organizacija, korisnici i vrste aktivnosti; 4) geografsko područje rada organizacija; 5) broj i trajanje projekata; 6) budžet i izvori finansiranja; 7) ostvareni uspesi organizacija; i 8) prepreke u realizaciji aktivnosti.

## 2.1. Tipovi organizacija

Organizacije su podeljene u četiri kategorije **u odnosu na godinu osnivanja**, prema društveno-političkom kontekstu i promenama zakonskog okvira koji su uticali na njihovo osnivanje i aktivnosti. To su: 1) **organizacije osnovane pre 1990.** (pre zakonskog omogućavanja partijskog i političkog pluralizma); 2) **organizacije osnovane u periodu 1990–2000** (teški period ratova u bivšoj Jugoslaviji, zajedno sa NATO bombardovanjem 1999, a koji je završen petooktobarskom promenom vlasti u Srbiji 2000); 3) **organizacije osnovane u periodu 2001–2011** (u tom period na vlasti su partije demokratske orijentacije; krajem 2009. počela je primena novog Zakona o udruženjima); 4) **organizacije osnovane nakon 2012. godine** (nakon dobijanja statusa kandidata za članstvo Srbije u EU marta 2012, sastavljanja vlade od strane Srpske napredne stranke, u kojoj su partije tzv. „starog režima“ postale glavne partije vladajuće koalicije).

## Organizacije prema godini osnivanja



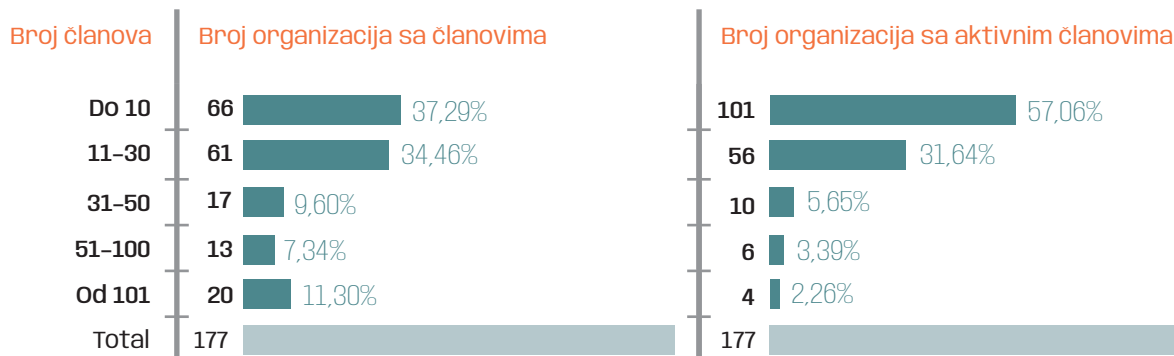
**Najveći broj organizacija i neformalnih grupa osnovano je u periodu nakon 2012. godine,** zatim slede organizacije osnovane u periodu 2001–2011 godine kao i 1990–2000, dok je najmanji broj nastao pre 1990. Među organizacijama koje su nastale u poslednjih 9 godina veliki broj čine mlade organizacije – 42% su osnovane u poslednje tri godine (2018–2020), a 65% u poslednjih 5 godina. Najviše organizacija deluje u formi udruženja (145), i u manjem broju neformalnih grupa (25), obuhvaćeno je i 5 fondacija, a 2 organizacije su navele da imaju nešto drugačiju formu od ponuđenih. **Organizaciona struktura** postoji u 93 organizacije što je 56% od organizacija koje su odgovarale na to pitanje<sup>4</sup>.

## 2.2. Članstvo i zaposleni

Veliki je raspon u **broju članova i članica u organizacijama** – od 0 do 2000. Najveći procenat organizacija ima malo članova – do 10 osoba, zatim od 11 do 30 članova, dok 18% organizacija nema članove. Ukoliko se računa **aktivno članstvo**, raspon se smanjuje, iako je i dalje velik – od 0 do 500. Broj aktivnih članova se smanjuje – 57% organizacija ima do 10 aktivnih članova i članica, od kojih je 14% bez aktivnog članstva. Raspon **zaposlenih osoba** u organizacijama jeste od 0 do 63, međutim, u najvećem broju organizacija nema zaposlenih (62%); 31% organizacija ima zaposleno do 10 osoba.

U najvećem procentu organizacije čine članovi **starosti** od 31 do 48 godina, zatim mladi do 30 godina, i u najmanjem procentu stariji od 49 godina. U **obrazovnoj strukturi** prevladava fakultetsko obrazovanje, zatim srednjoškolsko, i u veoma malom procentu osnovnoškolsko. **Posmatrajući pol**, 30% organizacija nema muškaraca u svom članstvu, a 8% nema žena.

### Broj članova i aktivnih članova organizacija

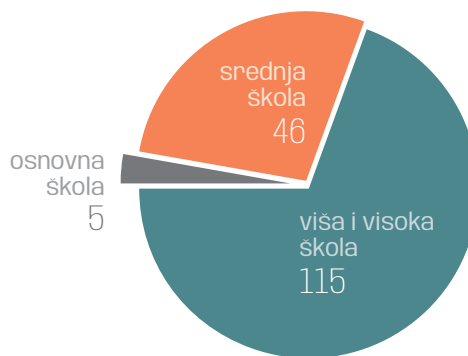


Organizacije sa velikim članstvom imaju više žena. U odnosu na zaposlenost, 71% organizacija nema zaposlene muškarce i 63% nema zaposlene žene.

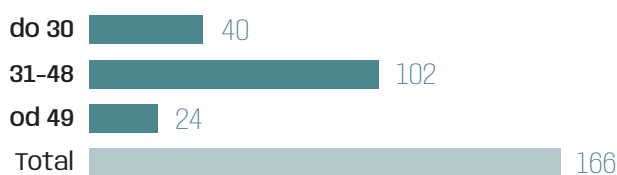
### Broj zaposlenih osoba u organizacijama



### Obrazovanje članova organizacija



### Godine članova organizacija



4 Na ovo pitanje je odgovorilo 166 organizacija. Jedanaest organizacija koje su učestvovalе u testiranju upitnika nisu imale to pitanje.

Profil prosečne organizacije ukazuje da se radi o udruženju građana, nastalom u poslednjoj deceniji (čak i u poslednjih 3 do 5 godina), brojčano malom u kojem članstvo ima do 10 osoba, a zaposlenih ili nema ili ih je vrlo malo; u većem procentu su angažovane žene, fakultetski obrazovane, srednjih godina. Udruženje ima strukturu i to vrlo jednostavnu. Ipak treba imati u vidu da se radi o rasponu različitih organizacija, te da program podrške treba prilagoditi njihovim specifičnostima. Npr. 19% organizacija ima više od 50 članova (čak i do 2000), dok 6% ima više od 50 aktivnih članova, što znači da se procenat od 13% izgubio. Ove organizacije imaju ogroman potencijal u članstvu, i njima i zajednici bi značila podrška u mobilisanju i organizovanju tog mnogobrojnog članstva.

## 2.3. Oblasti delovanja, korisnici i aktivnosti organizacija

Organizacije su imale ponuđenu **21 primarnu oblast delovanja** (plus odgovor „nešto drugo“) i **26 primarnih korisnika** (plus opcija „neki drugi“), bez ograničenog broja izbora, kao i **37 vrsta aktivnosti** (plus „nešto drugo“) za koje je trebalo da označe da li ih koriste u svom radu ili ne.

Posmatranjem **oblasti delovanja organizacija** može se videti da se radi o vrlo šarolikim organizacijama – za najčešće birane oblasti opredeljuje se 19–32% organizacija, a nijednu oblast nije izabralo više od 50% organizacija. Ključne teme kojima se bave jesu aktivizam, zaštita životne sredine, zaštita ljudskih

### Primarna/e oblast/i delovanja organizacija i neformalnih grupa

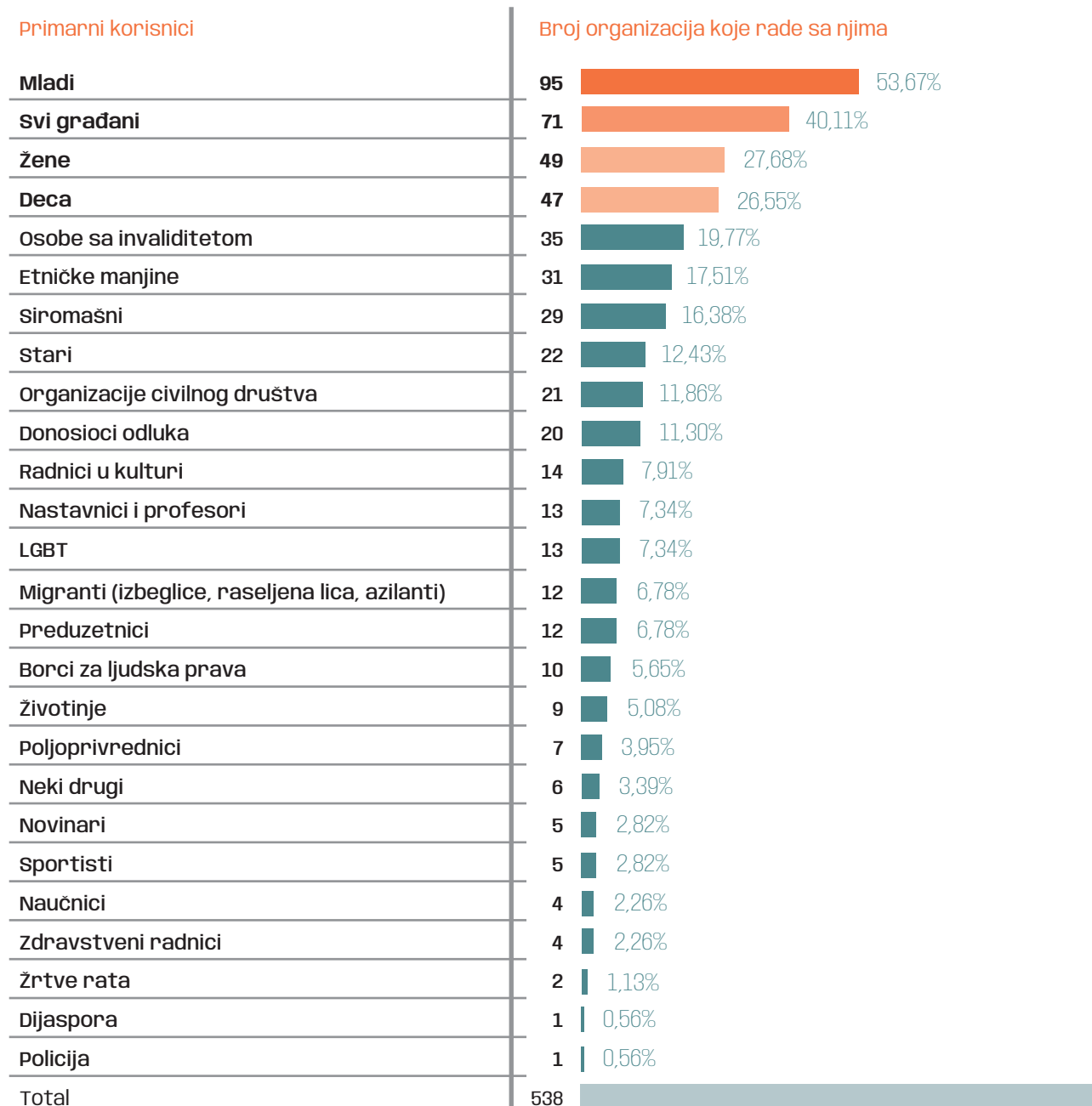
Primarna oblast delovanja	Broj organizacija	Procent
Aktivizam u zajednici	56	31,64%
Zaštita životne sredine	45	25,42%
Zaštita ljudskih prava	44	24,86%
Podrška socijalno ugroženim grupama	42	23,73%
Kultura i umetnost	39	22,03%
Obrazovanje	39	22,03%
Podsticanje i promovisanje kulturne raznolikosti	33	18,64%
Podrška manjinskim grupama	23	12,99%
Filantropija i promovisanje volonterskog rada	20	11,30%
Sport i rekreacija	17	9,60%
Zapošljavanje i preduzetništvo	16	9,04%
Mediji	13	7,34%
Transparentnost i odgovornost državnih organa	12	6,78%
Evropske integracije	11	6,21%
Nešto drugo	10	5,65%
Zdravstvo	10	5,65%
Javni prostori i stambena pitanja	7	3,95%
Poljoprivreda	7	3,95%
Bezbednosna pitanja	6	3,39%
Migracije	6	3,39%
Nauka	5	2,82%
Tranziciona Pravda	3	1,69%
Total	464	

prava i podrška socijalno ugroženim grupama. To su teme koje su aktuelne u ovom životnom trenutku kada je društvo opterećeno pandemijom, siromaštvom i dominacijom autoritativnih i desničarskih stajališta na svim nivoima. Biraju se i tri oblasti koje su na institucionalnom nivou zaboravljene: kultura i umetnost, obrazovanje, te podsticanje i promovisanje kulturne raznolikosti. Obuhvaćen je mali broj organizacija koje su primarno angažovane u oblasti evropskih integracija, međutim, prema misiji organizacija može se videti da veliki broj organizacija svojim radom doprinosi tom procesu.

Malo veća saglasnost postoji oko **primarnih korisničkih grupa** koje bira 26–54% organizacija – najveći broj organizacija usmeren je ka mladima (54%), zatim ka svim građanima, a potom prema ženama i deci.

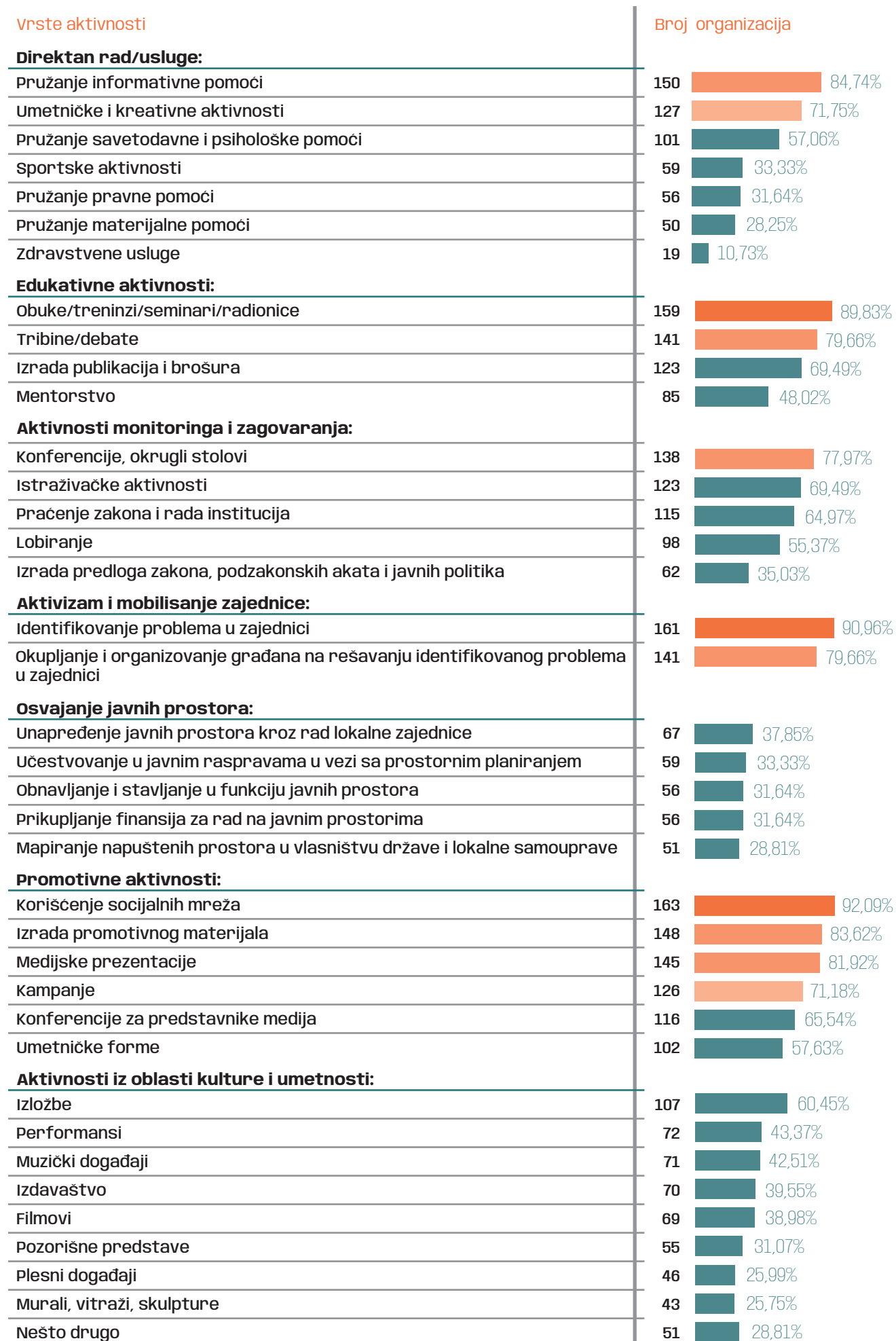
U skladu sa oblastima delovanja i korisnicima, organizacije najviše realizuju **aktivnosti** promovisanja putem **Primarni korisnici organizacija i neformalnih grupa**

društvenih mreža, identifikovanje problema u zajednici, zatim obuke, seminare, treninge i radionice. Odmah potom su i informisanje, okupljanje i mobilizacija građana na rešavanju problema, te promotivne aktivnosti, tribine, debate i konferencije. Izbor ovih aktivnosti upućuje na to da su organizacije aktivističke i angažovane na mobilisanju građana u rešavanju problema u zajednici. Malo se koriste direktne usluge kao što su zdravstvene usluge, materijalna i pravna pomoć, kao i rad na javnim prostorima, klasične aktivnosti iz oblasti kulture i umetnosti, i učestvovanje u izradi predloga zakona, podzakonskih akata i javnih politika.





## Vrste aktivnosti koje organizacije realizuju





## 2.4. Geografska područja rada organizacija

**Geografske oblasti delovanja organizacija** su utvrđene kroz tri pitanja: gde im je mesto sedišta organizacije ili okupljanja neformalne grupe, u kojem regionu Srbije deluju i na kojem geografskom nivou.

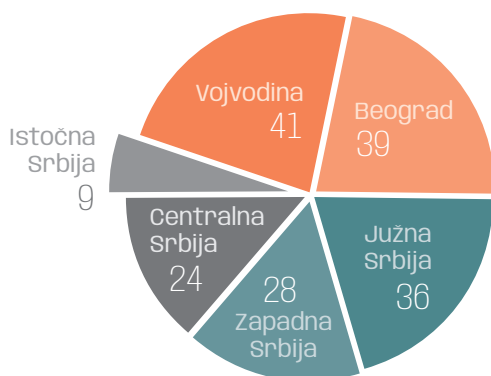
Organizacije deluju u svim regionima, čak i u Istočnoj Srbiji, gde je aktivno 19% organizacija, iako svega 5% tamo ima svoje sedišta. U odnosu na geografski nivo delovanja dominiraju lokalni i nacionalni nivo.

Oblasti delovanja organizacija su raznovrsne, ipak najčešće birane su: aktivizam, zaštita životne sredine, zaštita ljudskih prava i podrška socijalno ugroženim grupama. Veća saglasnost postoji oko izbora korisničkih grupa, a četiri su najčešće: mladi, svi građani, žene i deca. Treba imati u vidu da 12% organizacija bira više od 5 primarnih oblasti delovanja, a 15% organizacija više od 5 primarnih ciljnih grupa, što ukazuje na potrebu za razmatranjem misija ovih organizacija i fokusiranja njihovog delovanja. Organizacije najviše koriste **aktivnosti** promovisanja putem društvenih mreža, identifikovanje problema u zajednici, zatim obuke, seminare, treninge i radionice. Odmah slede: informisanje, okupljanje i mobilizacija građana na rešavanju problema, te promotivne aktivnosti, tribine, debate i konferencije. Manji izbor aktivnosti na izradi predloga zakona, podzakonskih akata i javnih politika ukazuje na njihovu aktivističku orijentaciju i potrebu za osnaživanjem u oblasti zagovaranja.

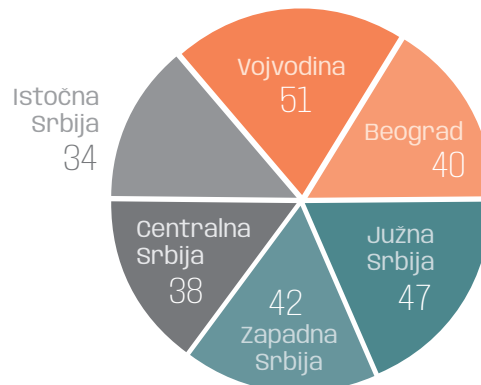
Organizacije deluju u svim regionima Srbije, uglavnom na lokanom i nacionalnom nivou, te je potrebno osnaživanje za delovanje na regionalnom, evropskom i međunarodnom nivou.

**Oblasti delovanja organizacija** su raznovrsne, ipak najčešće birane su: aktivizam, zaštita životne sredine, zaštita ljudskih prava i podrška socijalno ugroženim grupama. Malo veća saglasnost postoji oko **primarnih korisničkih grupa**. Pojedine korisničke grupe bira 26–54% organizacija – najveći broj organizacija usmeren je ka mladima (54%), zatim ka svim građanima, a potom prema ženama i deci. Treba imati u vidu da 12% organizacija bira više od 5 primarnih oblasti delovanja, a 15% organizacija više od 5 primarnih ciljnih grupa, što ukazuje na potrebu za razmatranjem misija ovih organizacija i fokusiranja njihovog delovanja. Organizacije najviše koriste **aktivnosti** promovisanja putem društvenih mreža, identifikovanje problema u zajednici, zatim obuke, seminare, treninge i radionice. Odmah slede: informisanje, okupljanje i mobilizacija građana na rešavanju problema, te promotivne aktivnosti, tribine, debate i konferencije. Manji izbor aktivnosti na izradi predloga zakona, podzakonskih akata i javnih politika ukazuje na njihovu aktivističku orijentaciju i potrebu za osnaživanjem u oblasti zagovaranja. Organizacije **deluju u svim regionima Srbije**, uglavnom na lokanom i nacionalnom nivou, te je potrebno osnaživanje za delovanje na regionalnom, evropskom i međunarodnom nivou.

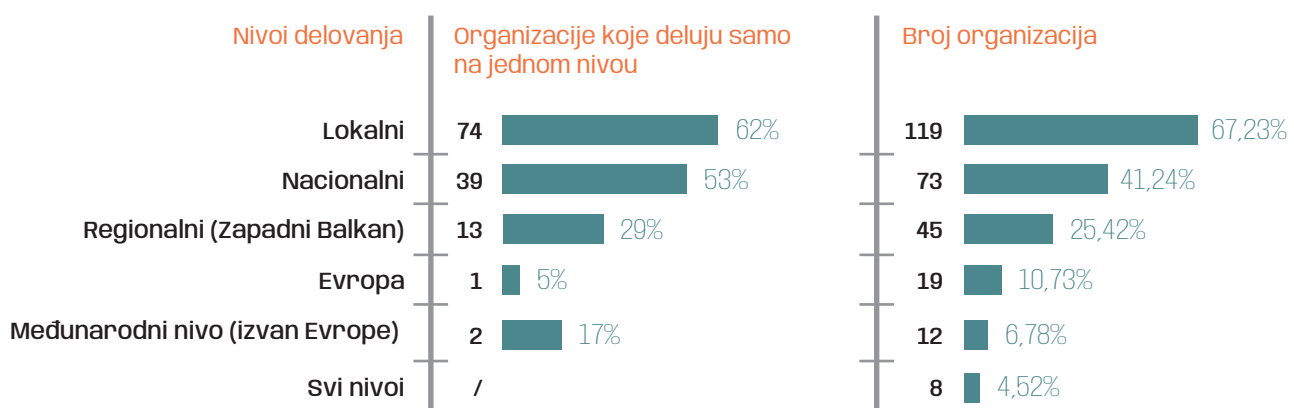
**Broj organizacija prema mestu sedišta organizacije**



**Broj organizacija prema mestu delovanja**



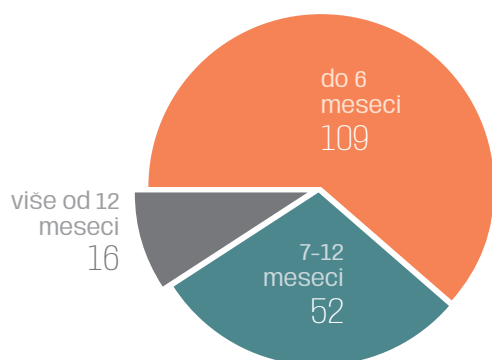
**Geografski nivo delovanja organizacija**



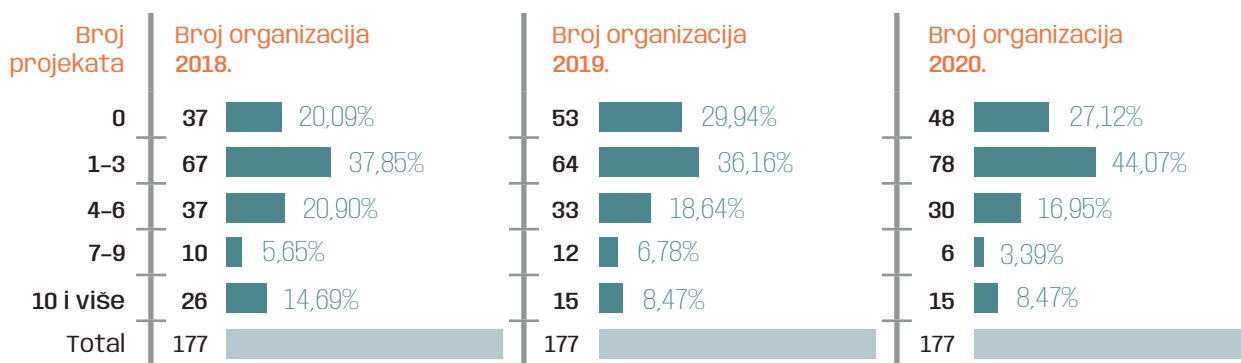
## 2.5. Broj i dužina trajanja projekata

Pitali smo organizacije **koliko su projekata ili inicijativa realizovale u periodu 2018–2020 godine i koliko su oni u proseku trajali**. Uzet je period od tri godine kako bi se utvrdio trend. U posmatranom periodu, najveći broj organizacija je ostvarilo 1–3 inicijative ili projekta, a zatim slede organizacije koje ih nisu imale. Raspon trajanja projekata jeste od 0 do 62 meseca. Najčešća dužina trajanja je do 6 meseci. Mali procenat (9%) organizacija je realizovalo projekte koji su trajali duže od 12 meseci.

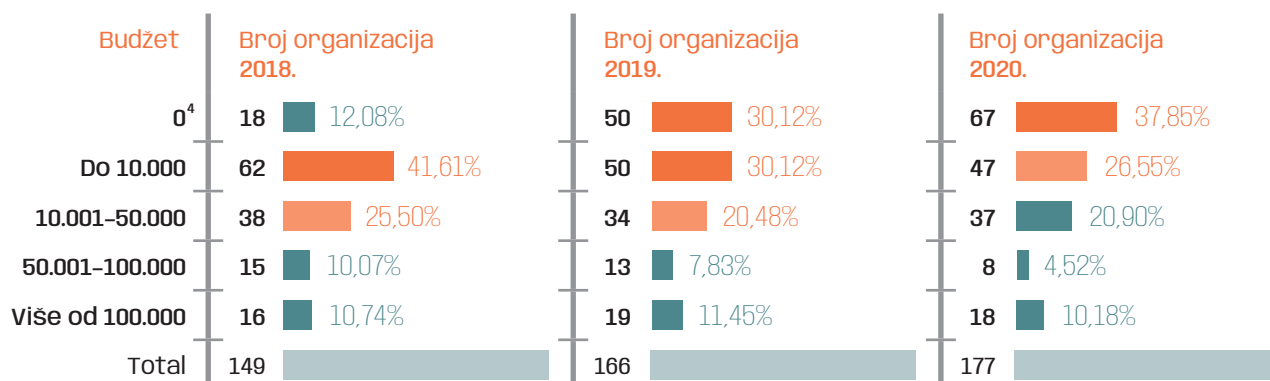
**Prosečan period realizacije inicijativa/projekata, izražen u mesecima**



**Broj inicijativa/projekata u periodu 2018–2020**



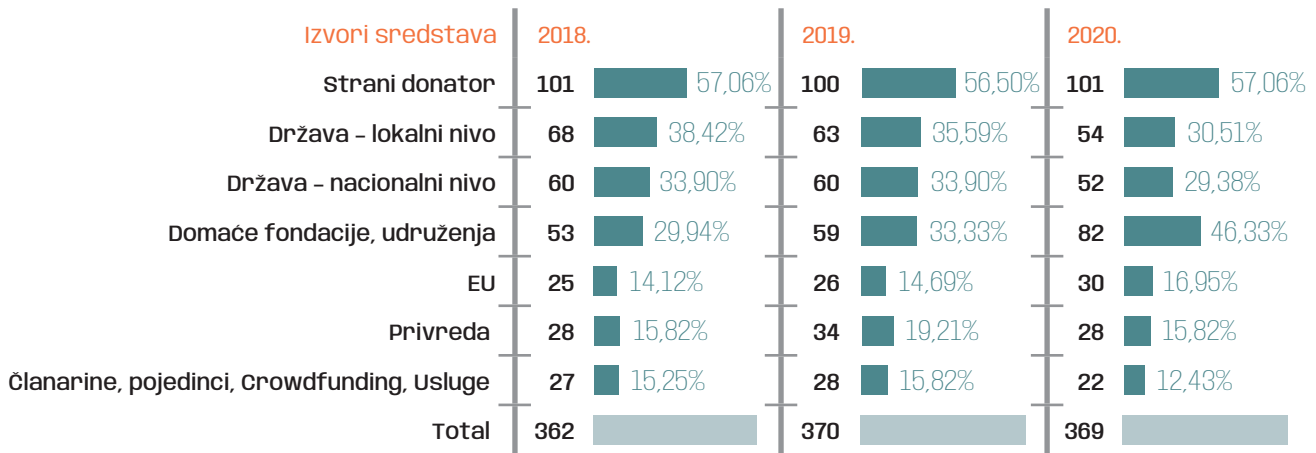
**Godišnji budžet organizacija u periodu 2018–2020 godine, izražen u evrima**



## 2.6. Budžeti i izvori finansiranja

Organizacije su bile upitane i **koliki su im bili budžeti i ko su im bili donatori** u navedenom periodu od tri godine. **Godišnji budžet** organizacija kreće se u rasponu od nula do million evra. Najveći broj organizacija je imalo budžet do 10.000 evra, a zatim od 10.001 do 50.000 evra. U 2020. je ipak najveći broj organizacija bio bez budžeta.

**Broj donatora** koje navode organizacije, kreću se u rasponu od 0 do 13, ali najčešće od 1 do 3 donatora. U 2020. godini povećao se broj organizacija koje nemaju donatore. **Izvori finansiranja** su vrlo raznovrsni: strani donatori (razvojne agencije, fondacije, organizacije, ambasade, ministarstva, EU tela), domaći donatori u nevladinom sektoru (fondacije, udruženja, mreže), državno finansiranje na nacionalnom i pokrajinskom nivou (ministarstva, pokrajina, sekretarijati, kancelarije, uprave), državno finansiranje na lokalnom nivou (gradovi, opštine, mesne zajednice, gradske uprave i sekretarijati), privreda, članarine i građani.



**Broj projekata i finansijski resursi** potvrđuju profil malih organizacija koje godišnje realizuju 1–3 inicijative ili projekta, u trajanju do 6 meseci, uz budžet do 10.000 evra ili bez budžeta. Imaju 1–3 donatora, a u 2020. nemaju nijednog (bez donatora ostaju organizacije koje su imale budžet do 10.000 evra). Izvori finansiranja su raznovrsni. Najčešće imaju podršku stranih donatora, a zatim lokalnih vlasti, pa nacionalnih vlasti i domaćih fondacija i organizacija. Tu su i privrednici, EU fondovi, članarine i privatne donacije. U 2020. dolazi do smanjenja podrške od strane lokalnih i nacionalnih vlasti, privrednika i članarina, a povećava se podrška domaćih fondacija i organizacija. Pad finansiranja u 2020. godini može da se objasni pandemijom i izborima, ali i sprovođenjem istraživanja tri meseca pre završetka godine. Pozitivna strana jeste to što su organizacije uspevale da dođu do vrlo raznovrsnih donatora, neke su uspevale da imaju članarine ili finansijsku podršku EU, što je iskustvo koje treba podeliti i treba raditi na unapređenju prikupljanja sredstava iz tih izvora.

Beograda, dalo je ilustrativan primer upotrebe umetnosti za jačanje aktivističkog potencijala zajednice:

*Uključivanje lokalne zajednice u sam proces odlučivanja o nastanku jednog umetničkog rada, kao demonstracija kako bi trebalo da izgleda i inače sam proces odlučivanja o korišćenju javnog prostora, jedan je od mehanizama koji smo razvili, a koji smatramo vitalnim za (re)kreiranje zajednice tamo gde je nema ili za osnaživanje postojeće. Smatramo da se na ovaj način jača i aktivistički potencijal komšiluka, a samim tim i svih žitelja grada.*

**Centar lokalne demokratije (LDA) Subotica** navodi sledeće uspehe u aktivaciji građana u praćenju lokalnih javnih politika važnih za evropske integracije:

*Prepoznati smo u lokalnoj zajednici kao promoteri EU integracija, formirali smo lokalni Forum građana – FOGRAS grupa aktivnih građana u domenu praćenja lokalnih javnih politika, objavljujemo studije i istraživanja, edukujemo mlade, organizujemo informativne kampanje putem društvenih mreža.*

**Organizacija AEGEE Niš** projektom ilustruje uspeh rada sa mladima na usvajanju demokratskih vrednosti i razvijanju interkulturalnog dijaloga:

*Pored velikog broja projekata, svake godine organizujemo Letnji univerzitet. Letnji univerzitet, kao naš najveći projekat, je dvonedeljni program koji okupi oko 30 studenata iz evropskih zemalja koji imaju priliku da upoznaju naš grad i zemlju... Kroz obrazovne module, kao i kroz implicitno učenje, studenti upoznaju i analiziraju osnovne koncepte evropske dimenzije obrazovanja – demokratiju, toleranciju, otvorenost, solidarnost, fleksibilnost, višezjezičnost i multikulturalnost.*

**Organizacija Pro.Tok21**, iz Smedereva, pokazala je kako se dobrom kampanjom mogu mobilisati građani za postizanje promena politika i planova nadležnih institucija u oblasti ekologije:

## 2.7. Uspesi organizacija

Na pitanje **šta su im najveći uspesi**, organizacije prvenstveno navode uspešne projekte i aktivnosti u oblastima njihovog rada: kulturi (31 organizacija), zaštiti i promovisanju prava žena (27), ekologiji (25), zaštiti i promovisanju ljudskih prava i podsticanju građanske participacije i aktivizma (22), podršci mladima (18), podršci marginalizovanim grupama (29) – osobama sa smetnjama u razvoju, starima, siromašnima, raseljenim licima, tražiocima azila, osobama sa invaliditetom, Romima, LGBTI, PLHIV osobama, i u ostalim oblastima (15) – kao što su turizam i razvoj, zdravlje, podrška dece, sport, životinje. Devetnaest organizacija je navelo pojedine elemente uspeha bez kontekstualizacije oblasti rada: projekti/aktivnosti, trajanje organizacije, aktivacija građana, prepoznatljivost i vidljivost organizacije (porast pratilaca na društvenim mrežama), saradnja sa relevantnim akterima, dobri rezultati evaluacije, nagrade.

**Udruženje „Strit Smart“/Platforma „Rekonstrukcija“** iz

Uspešnost kampanje Crveni bedževi koja je enormno povećala razumevanje lokalnog problema aerozagađenja u javnosti i uključila veliki broj građana u aktivnosti koje vode ka rešenju ovog problema; usvajanje Plana kvaliteta vazduha od strane Skupštine grada pod pritiskom javnosti koji su kreirali Crveni bedževi i njihovih zvaničnih obraćanja institucijama.

Zadivljuje lista uspeha organizacija koji se ostvaruju na svim nivoima: 1) na terenu kroz direktan rad sa korisnicima i mobilisanje građana za akciju; 2) na nivou promene svesti kod korisnika i građana, ali i vlastite svesti i svesti kolega kroz edukacije i kampanje; 3) na institucionalnom nivou kroz proces zagovaranja, odnosno promene zakona i osnivanje tela od nacionalnog značaja, povezivanje i umrežavanje sa organizacijama i lokalnim institucijama, osnivanje „resurs” mesta za okupljanje, razmenu ideja, rad i promociju kao što su kulturne stanice, socijalna preduzeća, eko hub ili Muzej odbrane reka Stare planine. Ono što je potrebno jeste **osvestiti sve nivoe delovanja organizacija i sistematski raditi na razvijanju onih koji nedostaju**, npr. osnažiti organizacije u kulturi za zagovaračke aktivnosti. Takođe, samo tri organizacije pominju povezanost njihovih aktivnosti sa evropskim integracijama. Bilo bi značajno **osvetliti povezanost aktivnosti sa evropskim integracijama i njihov doprinos otvaranju pregovaračkih poglavlja 23 i 24.**

kojoj delujemo ukazivanje na problem i njegovo rešavanje se tumači kao kritika vlasti (što često i jeste). Najviše otpora pružaju upravo institucije koje su inertne i nesamostalne u radu i dešava se da u radu nailazimo na mnogo nadrealnih situacija od pozivanja volontera na informativne razgovore, proveru potpisa u policiji prilikom potpisivanja peticija, do lobiranja da nam se ljudi ne pridružuju jer mogu da ostanu bez posla. Ogoļjavanje i rad na vidljivosti problema direktno je suprotan maniru vlasti da se problemi „guraju pod tepih”.

**Organizacija FORCA Požega** je opisala kako se problem odlaska mladih reflektuje na unutrašnje kapacitete organizacije:

*Stalni odliv mladih, „brain drain” – mladi napuštaju male sredine pa tako i Požegu – svake godine odlazi jedan broj mladih koji ima želju da se aktivira pa se dosta energije i resursa troši u stalnom animiranju novih mladih ljudi.*

Navedene prepreke ukazuju na **potrebu za osnaživanjem organizacija u pet oblasti**: 1) prikupljanju sredstava; 2) razvijanju saradnje sa važnim akterima na lokalnom i nacionalnom nivou; 3) podizanju zagovaračkih kapaciteta za menjanje institucionalnog okvira; 4) jačanju organizacionih kapaciteta; 5) podršci i razvijanju strategija rada u vreme pandemije.

## 2.8. Prepreke u realizaciji aktivnosti

Na pitanje koja im je **najveća prepreka (ili prepreke) u realizaciji aktivnosti**, najveći broj organizacija odgovara da je reč o nedostatku finansijskih sredstava (62%), nepodržavajuće okruženje u kojem deluju (44%), i manjak unutrašnjih kapaciteta organizacije (32%). Deset organizacija (6%) je navelo pandemiju Covid 19 kao trenutnu prepreku u izvođenju aktivnosti. Šest organizacija (3%) je napisalo da nema prepreka u realizaciji aktivnosti.

**Sokobanjsko ekološko društvo** opisuje koliko je teško obezbediti početna sredstva za rad organizacija:

*Iako imamo odlične ljudske resurse i dobar tim, zbog kratkog perioda postojanja i rada i nedostatka referenci teško dolazimo do sredstava. Veliku energiju i rad smo uložili u pisanje projekata; učestvovali smo na osam konkursa i prošli na samo dva manja, sa vrlo skromnim iznosom sredstava i adekvatnim aktivnostima.*

**Edukaciono humanitarna organizacija (EHO)**, iz Prokuplja, opisala je kako izgleda nepodržavajuće okruženje:

*Najveća prepreka od uvek, a sada najviše izražena, je nerazumevanje lokalnih vlasti i njihovo nepoznavanje problema. Prepreke su brojne a uglavnom sve potiču od onih institucija i pojedinaca u sistemu koji bi trebalo da rešavaju probleme. U maloj sredini u*

## 3. Kapaciteti i potrebe organizacija i neformalnih grupa

Kapaciteti i potrebe organizacija i neformalnih grupa su prikazane kroz: 1) samoopažanje kapaciteta organizacija i oblasti funkcionisanja u kojima im je potrebna podrška; 2) samoopažanje kapaciteta i rezilijentnih potencijala organizacija za rad u vanrednim okolnostima, kao što je to Covid 19 pandemija, i vrste podrške koja im je u tim okolnostima potrebna; kao i kroz 3) edukacije koje su prošli članovi organizacija i koje sami mogu da pruže.

### 3.1. Kapaciteti i potrebe organizacija

Zamolili smo organizacije **da procene svoje kapacitete u 14 oblasti** (ocenom od 1 do 5) u odnosu na stepen razvijenosti, zatim da izaberu tri oblasti u kojima im je trenutno neophodna podrška, poređaju ih prema prioritetu i detaljnije objasne koja vrsta podrške im je potrebna, budući da su navedene oblasti bile široko definisane.

Posmatranjem **samoprocena kapaciteta OCD i neformalnih grupa**, može se videti da organizacije najbolje procenjuju (ocenom 4) svoje koordinisanje inicijativa, saradnju sa drugim akterima u zajednici, unutrašnju i spoljnu komunikaciju. Na granici između trojke i četvorke nalaze se upravljanje organizacijom i finansijska



**(Samo)procene kapaciteta i potreba OCD i neformalnih grupa**

Oblast	Procena	1.mesto	2.mesto	3.mesto	Total
Prikupljanje sredstava	2,8	69	34	27	130
Prostor i tehnička opremljenost	3,0	31	29	27	87
Profesionalizacija u ljudskim resursima	3,0	18	19	23	60
Članovi i aktivisti	3,3	14	13	12	39
Upravljanje projektom	3,1	10	15	13	38
Upravljanje organizacijom i finansijama	3,5	8	17	10	35
Programski kapaciteti	3,4	9	12	10	31
Planiranje	3,4	6	10	12	28
Saradnja sa drugim akterima u zajednici	3,9	1	9	13	23
Spoljna komunikacija	3,6	7	5	8	20
Monitoring i evaluacija	3,5	1	5	9	15
Koordinisanje inicijativa	4,2	3	4	4	11
Unutrašnja komunikacija	3,9	0	3	4	7
Transparentnost i odgovornost	3,5	0	2	2	4
<b>Total odgovora</b>	<b>177</b>	<b>177</b>	<b>177</b>	<b>174</b>	<b>528</b>

ma, monitoring i evaluacija, te transparentnost i odgovornost. Zatim slede procene programskih kapaciteta i planiranja, te zadovoljstvo članovima i aktivistima. Najniže su procenjeni (ocena 3): prikupljanje sredstava, prostor i tehnička opremljenost, profesionalizacija u ljudskim resursima i upravljanje projektima.

U skladu sa procenjenim kapacitetima procenjene su i **potrebe**, tako da su na prvom mestu rangirane: potreba za finansijskim sredstvima (najizraženija), prostor i tehnička opremljenost i profesionalizacija u ljudskim resursima. Zatim slede oblasti: članovi i aktivisti, upravljanje projektom, upravljanje organizacijom i finansijama. Na trećem mestu se nalaze programski kapaciteti, planiranje, saradnja sa drugim akterima u zajednici i spoljna komunikacija.

Objašnjavajući svoje potrebe, organizacije ističu jedan začarani krug u kome se nalaze: nedostatak finansijskih sredstava onemogućuje zapošljavanje članova i zahteva volonterski rad, koji zatim zahteva pronalaženje plaćenog posla kako bi se volontiralo u organizaciji, što dovodi do nedostatka vremena za planiranje i prikupljanje sredstava, kao i daljem nedostatku novca, preopterećenosti članova, lošoj organizaciji posla i gubitku motivacije, a samim tim i nedostatku aktivnih članova. Organizacijama je potrebna podrška u prekidanju začaranog kruga kroz dva pristupa: 1) finansiranje (uključujući prostor i opremanje); 2) planiranje i profesionalizaciju ljudskih resursa. Finansiranje je značajno jer male organizacije u malim mestima nemaju mnogo prilike za obezbeđivanje sredstava zbog razloga koje su objasnili – udaljenosti od donatora, nedostatka iskustva u upravljanju velikim budžetima, neposto-

janju podrške lokalnih vlasti i sl. Naravno, bez jasne misije i plana rada i dobro organizovanih ljudi koji to mogu da realizuju, finansije nemaju svrhu.

### 3.2. Uslovi rada i potrebe u vreme pandemije

Covid 19 pandemija je ozbiljno uzdrmala rad svih institucija i organizacija, te smo hteli da utvrdimo kako je uticala na ove organizacije, njihove aktivnosti i korisnike. Pitali smo ih koje strategije su razvili tokom pandemije sa idejom da podelimo i proširimo primere dobre prakse. Utvrdili smo i koja vrsta podrške im je potrebna za rad u ovako vanrednim okolnostima.

Prema načinu suočavanja sa **pandemijom Covid 19**, organizacije se mogu podeliti u četiri grupe: 1) organizacije koje su teško pogođene i prestale su sa svojim aktivnostima ili ih izvode vrlo malo; 2) organizacije koje su mogle da prilagode svoje aktivnosti novonastalim uslovima, uz korišćenje zaštitne opreme i prelazak na onlajn funkcionisanje; 3) organizacije koje smatraju da pandemija nije imala nikakav uticaj na njihov rad; 4) organizacije koje su navele pozitivne stvari koje su uradile i ostvarile u ovoj situaciji. Najveći broj organizacija spada u drugu kategoriju, te su usporile sa aktivnostima, smanjile njihov broj, odgodile ih, a neke i otkazale, pogotovo u periodima zabranjenog kretanja. Posledično, smanjio se broj korisnika i komunikacija sa njima. Mnoge organizacije su ostale i bez finansijskih sredstava budući da nisu mogle da realizuju aktivnosti. Pandemija je pokrenula negativne emocije kao što su strah, anksioznost i tuga, dovela do pada motivacije

članova pojedinih organizacija, i izazvala strepnju za egzistenciju.

Sa druge strane, 14 organizacija (8%) je navelo da korona nije uticala na njihovo funkcionisanje, a 26 (15%) je navelo pozitivne stvari koje su proizašle iz ovih teških okolnosti. Određeni broj organizacija je radio na **unapređenju funkcionisanja organizacije**: pripremali su projekte i uspešno aplicirali (među njima su i EU projekti, urgentni grantovi, čak i institucionalni grant), realizovali su strateško planiranje, pojačali su timski duh i zajedništvo kroz redovne onlajn sastanke i neformalna okupljanja na otvorenom i sl. Tokom pandemije **osnovan je jedan savez organizacija i neformalnih grupa**, jer je bilo više vremena za onlajn dogovore, i **jedno udruženje** koje je izniklo iz neformalne grupe okupljene oko volonterske izrade maski za lice (7500) i njihovog deljenja. **Poraslo je interesovanje za selo i aktivnosti organizacija u vezi sa njim**, npr. posećenost turističke lokacije Srpski Holivud bila je veća nego ikad i porasla je za 30%, poraslo je interesovanje za stare sorte voća i povrća, uređen je seoski dom u selu Pakleštica. Pojedine organizacije su uspele da **mobilišu članstvo, volontere i/ili lokalnu zajednicu** u brizi za ranjivu i ugroženu populaciju, ali i za ekološke probleme u zajednici. To je uticalo na **porast njihovog entuzijazma, razvijanje osećaja solidarnosti i ponosa** – „kako je ceo kolektiv uspeo da se snađe i pokaže svoje najbolje attribute u trenucima krize”. Jedna organizacija je ukazala na uspeh u **povećanoj vidljivosti** – ostvarila je više od 40 medijskih objava u tri meseca, a druga na povećanu pristupačnost zbog onlajn funkcionisanja, što im je povećalo broj korisnika. Pandemija je **podstakla na inovacije**: pilotiran je inovativni model usluga za žene iz ruralnih sredina koje neguju nekog bolesnog člana porodice, otkrivene su mogućnosti onlajn poslovanja, tema nošenja maski je prepoznata kao motiv koji će biti korišćen u kampanji, razvijaju se alternativni pristupi članovima zajednice i promišlja se o širenju onlajn uticaja.

Ilustracije različitih strategija suočavanja sa koronom:

*Radili smo uglavnom neformalno na ulici, učestvovali u par festivala, i radimo radionice preko Zoom platforme. Dolazi zima, pa planiramo da se dobro obučemo i igramo na ulici. (Udruženje Kulturni Centar Nektan Art, Pančevo)*

*Pojačane aktivnosti na uspostavljanju inostranih partnerstva što je rezultiralo sa preko 100 novih inostranih partnera iz EU ali i sa drugih kontinenata. (Europski Klaster Alpe Adria Pannonia, Novi Sad)*

*Okupili smo društveno odgovorne zadruge (10) u selima i distribuirali njihove proizvode u vidu humanitarnih paketa višechlanim porodicama i samohranim majkama u Nišu. Radili smo uslužno 54 ha zemlje za 70+ stanovnike u selima tokom vanrednog stanja. Radili smo sa zadrugama dezinfekciju ulica i javnih površina u 20tak sela. Distribuirali istoj grupi 70+ humanitarne pakete koji su bili namenjeni proizvodnji hrane na okućnici (stočna hrana, đubrivo, alati...) u vrednosti od preko 700.000 din. (Udruženje za lokalni razvoj Kamenica, Niš)*

*Održali smo nekoliko sastanaka i uspeli smo da se dogovorimo oko narednih aktivnosti, između ostalog i o izmenama i dopunama Statuta, u smislu promene organa udruženja, čime započinjemo novu fazu rada, nadamo se mnogo bolje, aktivniju i društveno korisniju. (Udruženje građana „Plavi talas”, Apatin)*

*Razvili smo nacrt novog strateškog plana koji će uskoro biti gotov. (Centar za kulturu i obrazovanje Sonta, Apatin)*

Bilo je i predstavnika organizacija (16%) koji su smatrali da nisu razvili nijednu posebnu strategiju za funkcionisanje u vreme korone. Takođe je određen procenat organizacija (36%) naveo da nema potrebu za podrškom u vreme pandemije. Ostale organizacije su izrazile **potrebu za sledećim oblicima podrške**: 1) **finansijska podrška** za nesmetano funkcionisanje (20% organizacija) – za realizaciju projekata, ostvarenje kontinuiteta u radu, zapošljavanje osoblja, kancelarijske troškove; 2) **podrška u obezbeđivanju, finansiranju i opremljenosti prostora**, uglavnom IT opremom, kao i u nabavci vozila (13%); 3) **humanitarna pomoć, dezinfekciona i zaštitna sredstva** za korisnike (14%); 4) **edukativna, informativna i psihološka podrška** (11%); 5) **podrška u onlajn funkcionisanju** (11%) – podrška u izradi sajta, digitalnom marketingu, korišćenju onlajn platformi, posebno Zoom platforme; 6) **podrška u unapređenju saradnje i razmeni iskustava** (9%), bolje definisanje protokola delovanja u krizi, razmena iskustva sa onima koji su razvili dobre strategije za rad u vreme pandemije.

**Uticaj COVID 19 pandemije na organizacije, članove organizacija i njihove korisnike je velik. Organizacijama je potrebna psihološka, informativna, edukativna (za onlajn funkcionisanje) i materijalna podrška. Bilo bi dobro da se korisne strategije koje su organizacije same razvile podele i prošire, te da se organizacije međusobno povežu, u tu svrhu, kao i u cilju organizovanja zajedničkih akcija.**

### 3.3. Edukacije

U želji da utvrdimo postojeće znanje organizacija u oblastima u kojima im je potrebna podrška, pitali smo ih koje vrste treninga i obuka su prošle, ali i da li postoje obuke koje bi one mogle da pruže drugim organizacijama.

Mnogo je organizacija prošlo veliki broj obuka – 141 organizacija (80%) je navela ukupno 476 obuka, dok 20% organizacija nije prošlo nijednu obuku. Najčešće pominjana edukacija jeste **pisanje predloga projekata**. Zatim u **oblasti organizacionog funkcionisanja i razvoja** slede: mediji (klasični i digitalni), javni nastupi, odnosi sa javnošću i marketing (uključujući socijalni marketing i promociju na društvenim mrežama), javno zagovaranje i lobiranje, upravljanje projektima (EU projektima takođe), upravljanje organizacijom (i finansijama), razvijanje organizacionih kapaciteta (ljudski

resursi i timski rad), prikupljanje sredstava (uključujući crowdfunding), strateško planiranje, obuka za rad na računarima i korišćenje digitalnih alata i onlajn platformi, veštine komunikacije, monitoring i evaluacija. Pomenuti su i treninzi o liderstvu, formiranju mreže i organizovanju kampanja. U odnosu na **oblast delovanja organizacija** edukacije su vrlo raznolikog sadržaja. Najviše ima organizacija koje su prošle obuku za rad sa ženama koje su preživele rodno zasnovano nasilje, uključujući obuku za rad na SOS telefonima (16%) i za rad sa mladima (8,5%).

Znatan broj organizacija i neformalnih grupa mogle bi da pruže obuku drugim organizacijama – 134 organizacije (76%). One navode ukupno 301 obuku. U sferi organizacionog funkcionisanja i razvoja najviše je ponuđeno obuka u oblasti medija, javnih nastupa, odnosa sa javnošću i marketinga – uključujući korišćenje društvenih mreža i veb dizajna (27%), i oblasti pisanja predloga projekata i upravljanje njima (16%). U manjem obimu pominju se javno zagovaranje, strateško planiranje, prikupljanje sredstava, upravljanje organizacijom i finansijama i umrežavanje. U oblastima delovanja najviše se nude edukacije za podsticanje aktivizma, participaciju i volontiranje građana i mladih, kao i dostizanje do krajnjih korisnika (26%), rad u oblasti prevencije rodno zasnovanog nasilja i ženskih prava (25%), razvijanje kreativnosti i aktivnosti iz oblasti umetnosti i kulture (13%), buđenje ekološke svesti i zaštite životne sredine (10%).

Iako se radi o velikom broju edukacija, najčešće su pojedinci iz organizacija prolazili određene edukacije, te je potrebna edukacija većeg broja članova ili novih članova. Takođe se radi o različitim edukacijama koje su prošli, npr. trening za pisanje pro-

jekta je prošlo 39% organizacija, što znači da više od polovine nije – 61%. Zato je razumljivo što su organizacije navele potrebu za edukacijama iz istih oblasti koje se nalaze na listi edukacija koje su prošle. Edukacije koje nude **moгу se upotrebiti u treninzima za razvijanje kapaciteta organizacija, posebno u oblasti aktivizma** sa puno konkretnih primera sa terena.

## 4. Saradnja sa važnim akterima u zajednici

Saradnja sa važnim akterima u zajednici je utvrđena i prikazana kroz: 1) samoprocene (ocenom od 1 do 5) razvijenosti saradnje sa važnim akterima u zajednici: građanima, OCD-ima i neformalnim grupama, medijima, institucijama, lokalnim i nacionalnim vlastima; 2) navođenje konkretnih aktera sa kojima organizacije sarađuju u svakoj pojedinačnoj kategoriji; 3) samoprocenu i objašnjenje stava građana o njima (organizacijama); 4) navođenje članstva u lokalnim, nacionalnim, regionalnim i/ili međunarodnim mrežama; i 5) nabranjanju zagovaračkih inicijativa za promenu određenih zakona, podzakonskih akata i javnih politika.

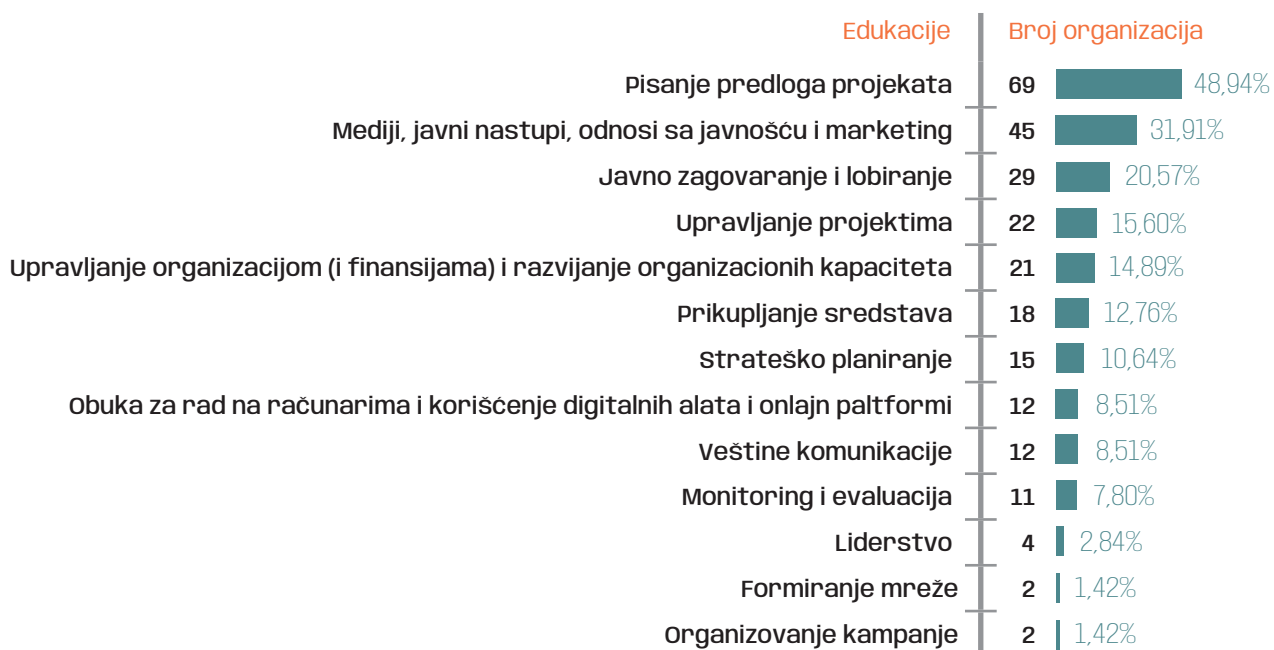
**Organizacije najbolje procenjuju saradnju sa građanima i organizacijama civilnog društva, odmah zatim i sa medijima** (ocene 4). Slabija je saradnja sa institucijama i lokalnim vlastima (ocene 3), dok je najslabija sa državnim vlastima (ocena 2).

Mišljenje organizacija o stavu sugrađana prema njima:

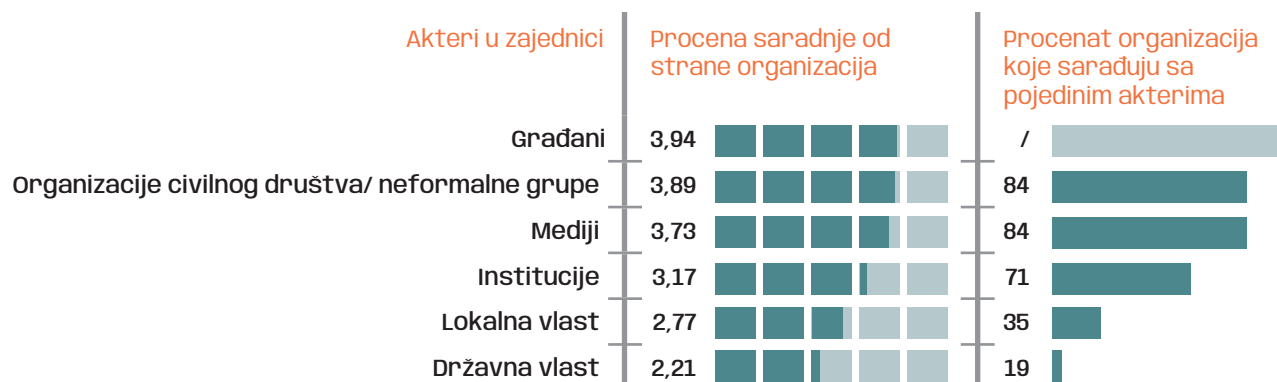
**Udruženje građana „Klara i Rosa” iz Subotice** je dalo primer projekta koji se dopao sugrađanima, i objasnio

Grafikon 22

**Edukacije koje su prošli članovi i članice organizacija i neformalnih grupa (141) u oblasti organizacionog funkcionisanja**



zašto:



Kulturne aktivnosti koje sprovodimo u okviru projekta Kwartitura u septembru – kulturni događaji po kvartovima, naišli su na oduševljenje sugrađana jer smo decentralizovali kulturu, izvukli je iz institucija i učinili dostupnom širim društvenim grupama.

**Udruženje „Štek House”, iz Niša**, opisalo je kako su razvijali poverenje građana:

*Svaku upućenu kritiku smo do sada sa poštovanjem saslušali i u nekim narednim aktivnostima ispravili ili uvrstili (ako je nešto nedostajalo) što nam govori da indirektna saradnja sa sugrađanima i zajednicom uopšte gradi most poveranja i opravdava očekivanja pa samim tim generalno gledano imamo visoku ocenu od istih.*

**Najčešće navedeni mediji** sa kojima organizacije saraduju su: RTS (31), dopisništvo, portal, televizija N1 (24); RT Vojvodine (24), Prva TV (16), Danas (15), Dnevnik, NS (11), Nova S (11), Južne vesti (10), Media&Reform Centar Niš (9), Radio televizija Kruševac (9), 021, internet portal, radio (8), Belle Amie TV (8), Politika (8), TV Zona (8), Blic (7), Radio Beograd (7), Al Jazeera (6), Narodne novine Niš (5), Studio B (5), Kanal 9 (4), Niške Vesti, portal (4). Ovoliko veliki broj medija, sa kojima je saradnja po proceni organizacija vrlo dobra, **predstavlja potencijal za promociju vrednosti i aktivnosti i mobilizaciju građana.**

**Članstvo u lokalnoj, nacionalnoj, regionalnoj i/ili međunarodnoj mreži/ama** ima 53% organizacija. U najvećem broju su članice jedne (38%) ili dve (21%) mreže, a dve organizacije navode članstvo u 10 mreža; 33 organizacije (19%) su članice međunarodnih mreža, uglavnom evropskih, a 7% regionalnih (Zapadni Balkan). Najčešće se pominju ženske mreže, i to prvenstveno one koje su angažovane u oblasti prevencije i zaštite žena od nasilja. Zatim slede mreže mladih – Krovna organizacija mladih Srbije (KOMs) i Nacionalna asocijacija praktičara omladinskog rada (NAPOR) kao najfrekventnije. Među mrežama u oblasti kulture, najčešće se pominje Nezavisna kulturna scena Srbije (NKSS), a među njima je i najviše regionalnih i međunarodnih mreža. Navode se i mreže u oblasti vladavine prava, ekologije, zdravlja, ali i u mnogim drugim oblastima.

Na pitanje o **zagovaračkim inicijativama**, 74 organizacije (42%) je navelo da je učestvovalo u promeni određenih zakona, podzakonskih akata i/ili javnih politika, i to najčešće u jednoj inicijativi (42%). Najbrojnije inicijative bile su u oblasti ekologije, zatim slede inicijative za mlade, u oblasti socijalne zaštite, zdravlja, inicijative za žene, u oblasti razvoja i u oblasti kulture.

**Organizacije imaju veliki kapital u saradnji sa građanima, drugim organizacijama, medijima, čak saraduju dobro i sa institucijama**, pogotovo školama. To ukazuje da su uglavnom dobro prihvaćene u svojim sredinama, da imaju poverenje građana i da mogu da ih mobilizuju svojim aktivnostima, pogotovo što imaju pomoć medija i institucija. Ostaje **potreba da se unapredi saradnja sa lokalnim i nacionalnim vlastima**, što nije ni lako, a ni poželjno u uslovima vladavine desne političke opcije. Zato je potrebno organizacije **osnažiti za zagovaračke inicijative**. U tu svrhu je **važno umrežavanje**, pogotovo učešće u regionalnim i međunarodnim mrežama.

## 5. Predlozi za izgradnju kapaciteta organizacija i neformalnih grupa

Mapiranjem smo obuhvatili u najvećem broju mala, aktivistička udruženja građana, aktivna u različitim oblastima sa različitim korisnicima i u svim regionima Srbije, uglavnom na lokalnom i nacionalnom nivou. Njihove **snage** proizilaze iz toga što su iznikla iz intrinzične motivacije građana kao odgovor na potrebe u lokalnoj zajednici. Snage su u sledećem: dobro prepoznavanje potreba u zajednici, brza reakcija, mogućnost mobilizacije velikog broja građana, razvijanje saradnje sa sličnim udruženjima, dobra saradnja sa medijima i mogućnost povećanja vidljivosti problema u zajednici i njihovih potencijalnih rešenja. Sa druge strane, iz istog izvora proizilaze i njihove **slabosti**. Zbog usmerenosti na akciju dolazi do manjka planiranja i rada na razvoju organizacionih kapaciteta, što dovodi do iznurivanja aktivista i problema sa njihovim o(p)stankom u organizaciji. Takođe, problem je i manjak vremena za pisanje projekata i prikupljanje sredstava, što posledično



vodi nemogućnosti zapošljavanja i profesionalizacije ljudskih resursa, odnosno razvoju organizacionih kapaciteta. Prikupljanje sredstava realno otežava i udaljenost od Beograda, u kojem najviše donatora ima svoje sedišta, nedovoljno iskustvo u realizaciji velikih projekata i upravljanju velikim budžetima – što je jedan od ključnih zahteva međunarodnih donatora. Mnogi nemaju podršku lokalnih i nacionalnih vlasti, budući da ukazuju na probleme u zajednici, pri čemu, i lokalne i nacionalne vlasti, zajedno sa privrednicima, čine mali izvor finansiranja. Sledeća slabost jeste manjak angažmana u zagovaračkim inicijativama, te je pitanje koliko se glas organizacija čuje, odnosno da li dopire do lokalnih i nacionalnih vlasti i do međunarodne zajednice. Uspešnom zagovaranju bi značajno doprinelo da organizacije posmatraju svoje aktivnosti kroz prizmu evropskih integracija, koje prvenstveno vode demokratizaciji i decentralizaciji društva, budući da će se oko 60% zakonodavstva Evropske unije sprovesti na lokalnom nivou. Ove procese olakšala bi saradnja sa regionalnim i evropskim, odnosno međunarodnim organizacijama i mrežama.

Program podrške organizacijama trebalo bi da ima sledeće komponente:

**FINANSIJSKA PODRŠKA** – organizacijama je potrebna finansijska podrška budući da postoje objektivne okolnosti koje otežavaju malim lokalnim organizacijama da dođu do finansijskih sredstava. Međutim, finansijska podrška nije dovoljna, jer nakon potrošnje sredstava organizacija će biti u istom problemu. Zato je potrebno organizovati program edukacije i mentorstva u oblasti prikupljanja sredstava, ali i edukacije, u drugim oblastima kao i dodatne komponente programa.

**PODRŠKA U VIDU PROSTORA I OPREME** – organizacijama bi trebalo pomoći da obezbede prostor i opremu koja im je potrebna za funkcionisanje. Pod opremom organizacije najčešće podrazumevaju IT opremu. Moguće je dati im sredstva, uputiti ih na privrednike koji bi mogli da im obezbede opremu i/ili ih povezati sa regionalnim *hub*-ovima koji će im je obezbediti.

**EDUKATIVNI PROGRAM** je značajan jer organizacije treba osnažiti da jasnije definišu svoju misiju, bolje se organizuju u njenoj realizaciji, bolje razvijaju aktivnosti, predstave ih u predlozima projekata i obezbede izvore finansiranja. Program bi trebalo da sadrži sledeće teme:

#### ■ TEORIJSKI OKVIR, VREDNOSNA ORIJENTACIJA I EVROPSKE INTEGRACIJE

Aktivisti ulaze u civilni sektor sa željom da nešto promene u zajednici, ne razmišljajući o teorijskim temama civilnog društva i vrednosnim orijentacijama. U mešanju institucija i organizacija civilnog društva od strane učesnika mapiranja, može se videti da postoje nejasnoće u razumevanju civilnog društva. Izoštavanjem značenja i uloge civilnog društva i vrednosnih orijentacija organizacija kao vodilja u delovanju, definišaće se zajednička plat-

forma sa koje će sve organizacije delovati i tako će se postići sinergija i veći efekat. Isti je slučaj sa evropskim integracijama. Iako mnogi ističu licemerje EU i njihovu politiku uslovljavanja, pregovaračka poglavlja predstavljaju dobar plan za decentralizaciju i demokratizaciju jedne zemlje, nezavisno od pridruživanja EU. Zato pregovaračka poglavlja 23 i 24 treba uzeti kao okvir rada. Sa ovim temama treba početi program edukacije jer predstavljaju temelj daljeg rada.

#### ■ VIZIJA I MISIJA ORGANIZACIJE

Izbor velikog broja primarnih oblasti delovanja i primarnih korisnika, kao i nejasne misije, pokazatelji su da su organizacije preuzele velik broj problema „na svoja leđa” i da je potrebno da se misija i vizija revidiraju da bi se postigao fokus i bolja efikasnost u radu. Iako je razumljivo da u malom mestu ima mnogo problema za rešavanje, a mali broj aktivnih organizacija, teško je da jedna organizacija pokriva sve oblasti i ciljne grupe u zajednici. Fokus u radu je važan i radi jasnog predstavljanja čime se organizacija bavi u komunikaciji sa svojim korisnicima, drugim organizacijama, javnosti i donatorima. Prilično je teško imati poverenje u organizaciju koja se bavi svim problemima zajednice.

#### ■ PLAN RADA ORGANIZACIJE

Mnoge organizacije su istakle da živimo u nepredvidljivim okolnostima koje otežavaju planiranje, i prikupljanje sredstava za neplanirane akcije, što upravo, paradoksalno, ukazuje na potrebu za planiranjem. Postojanje plana bi olakšalo i prikupljanje sredstava za nepredviđene aktivnosti, jer bi organizacija mogla da prebaci sredstva sa postojećih aktivnosti ili da kontaktira donatore koji ih podržavaju u planiranim aktivnostima, za proširenje podrške na neplanirane aktivnosti. U zavisnosti od razvijenosti organizacije treba da se priđe planiranju tako da strateški plan može da bude u rudimentima ili detaljno razvijen, ali je važno da sve organizacije imaju akcioni plan (šestomesečni ili jednogodišnji). Najvažije je da organizacije sprovedu analizu svog okruženja – lokalnog, nacionalnog, regionalnog i međunarodnog, i da analiziraju kako će ono uticati na oblasti i korisnike sa kojima organizacije rade, te da na osnovu analize postavе ciljeve i definišu akcije.

#### ■ ORGANIZACIONA STRUKTURA I LJUDSKI RESURSI

Organizacijama treba pomoći da na osnovu plana aktivnosti utvrde koji oblik organizacije i podele posla bi za njih bio najfunkcionalniji, koliko osoba bi trebalo angažovati i koje veštine bi trebalo da poseduju. Značajne teme su i načini motivacije i nagrađivanja članova. Poseban izazov su udruženja sa velikim članstvom, koje obično nije aktivno a predstavlja veliki potencijal za pokretanje zajednice. Kroz mentorstvo bi se nastavilo sa razvijanjem usvojenih veština. Treba imati u vidu da smo mapirali i lepe i važne inicijative u lokalnoj zajed-

nici, koje žele da nešto urade u svojoj sredini i tom realizacijom mogu da prestanu da postoje. Njih je potrebno podržati da realizuju svoje inicijative i eventualno da se pridruže odgovarajućim udruženjima kako bi snažnije delovale ili pokrenule nove inicijative. Nije nužno da se podrže u osnivanju vlastitog udruženja.

#### ■ PISANJE I UPRAVLJANJE PROJEKTIMA

Organizacije procenjuju upravljanje projektima u svojim organizacijama ocenom 3, baš kao i prikupljanje sredstava, prostor i opremu, i ljudske resurse. Stoga bi za njih bilo značajno da prođu ciklus projektnog upravljanja – analizu i definisanje problema, pisanje predloga projekta (postoji zainteresovanost za EU formu), prikupljanje sredstava, realizaciju projekta, monitoring i evaluaciju projekta. Naravno, kroz mentorstvo bi nastavila da se prati i podržava primena usvojenog znanja.

#### ■ PRIKUPLJANJE SREDSTAVA

Prikupljanju sredstava treba posvetiti jedan blok edukacije, budući da je ovo tema koja najviše brine i zanima organizacije. Iako bi, sve prethodno navedene teme, značajno doprinele uspešnom prikupljanju sredstava, potrebno je posebno vreme posvetiti analizi donatorskog okruženja, diversifikaciji izvora finansiranja i razvijanju strategija kako povećati kapacitete malih organizacija tako da budu konkurentne za donatore (npr. kroz umrežavanje).

#### ■ JAVNO ZAGOVARANJE

Budući da 58% organizacija nije učestvovalo u promeni određenih zakona, podzakonskih akata i/ili javnih politika, i da saradnja sa lokalnim i nacionalnim vlastima nije dobra, potrebno je da se organizacije osnaže u javnom zagovaranju. Važno je pružiti im podršku u izradi analize važnih lokalnih, nacionalnih i međunarodnih aktera u odnosu na njihovu oblast delovanja i strategiju pristupa prema njima. Kroz mentorski rad moguće je podržati ih da se uključe u postojeće zagovaračke inicijative.

#### ■ MEDIJI I DRUŠTVENE MREŽE, PR

Spoljašnja komunikacija je dobro procenjena od strane organizacija, ali postoje male organizacije koje nisu još prepoznate i kojima je potrebna podrška u ovoj oblasti, kao i starije članice kojima je potrebna pomoć za snalaženje na društvenim mrežama. Ovo je oblast za koju se može pružiti podrška kroz mentorstvo, ukoliko organizacije nisu zainteresovane za edukaciju. Velik broj medija, sa kojima organizacije saraduju, predstavlja veliki potencijal koji treba iskoristiti – pre svega za mlade organizacije ali i za promovisanje aktivnosti projekta.

#### ■ RAD U USLOVIMA COVID 19 PANDEMIJE

Pandemija je ozbiljno uzdrmla rad organizacija, ali i psihološko stanje zaposlenih i članova. Zato je potrebna kontinuirana podrška organizacija u sledećem: dobro informisanje o situaciji sa kovidom, obezbeđivanje dezinfekcijskih i zaštitnih sredstava, obezbeđivanje onlajn funkcionisanja (oprema i edukacija), povezivanje organizacija (moguće je organizovati zajedničke humanitarne akcije za korisnike) i razmena iskustava u radu u uslovima pandemije, organizovanje psihološke podrške (pomaganje pomagačima) i organizovanje edukativnih i iskustvenih psiholoških radionica.

**MENTORSTVO** - kroz mentorstvo treba da se podrže organizacije u primeni svih gore navedenih sadržaja edukacije i u upravljanju organizacijom i finansijama. Takođe treba da se identifikuju zajedničke poteškoće organizacija na terenu oko kojih treba organizovati zajedničku edukaciju ili neku drugu prigodnu vrstu podrške.

**RAZMENA ISKUSTVA I UMREŽAVANJE ORGANIZACIJA** - umrežavanje se pokazalo značajnim iz više razloga: razmena iskustva, međusobna podrška i dopunjavanje oblasti, efikasnije zagovaranje, bolja geografska i korisnička pokrivenost aktivnostima, veća vidljivost, efikasnije prikupljanje sredstava, itd. Budući da 47% organizacija nisu članice mreža, a svega 19% su članice međunarodnih, a 7% regionalnih, bilo bi dobro podržati njihovo umrežavanje i/ili uključivanje u postojeće mreže, pogotovo regionalne i međunarodne. Važno je da se glas sa lokala čuje i u procesima evropskih integracija, kroz Nacionalni konvent o EU i Koaliciju OCD prEUgovor, pa bi bilo dobro organizovati mehanizam njihovog uključivanja.

Mapirali smo veliki potencijal „pozitivnih” ljudi u svim regionima u Srbiji, spremnih na menjanje svoje zajednice na bolje i na mobilisanje svojih sugrađana u toj misiji, u teškim ekonomskim, zdravstvenim, ekološkim i društveno-političkim okolnostima. Program podrške treba da se „skroji” prema njihovim potrebama tako da se istovremeno ojačaju za snažnije delovanje i sačuva njihova autentičnost.

# Izveštaj o kapacitetima i potrebama organizacija civilnog društva i neformalnih grupa (Sažetak)

Autorka: **dr Tanja Pavlov**

Izdavač: **Grupa 484, Vladimir Petronijević**

Lektura: **Marija Dakić**

Dizjan i prelom teksta: **Miodrag Ćakić**

Ova knjižica objavljena je uz finansijsku pomoć Evropske unije. Grupa 484 odgovorna je za sadržaj knjižice i izraženi stavovi ne mogu se smatrati stavovima Evropske unije.

Beograd, 2021.