















































































što je blisko povezano s pristupanjem EU, kao i raspoloživošću alternativnih izvora finansiranja (npr EU, državnog finansiranja). I pored toga, FOS ne planira da smanji svoje prisustvo u narednih 2-3 godine.<sup>351</sup>

Konačno, sagovornici iz Holandske ambasade i SIDA-e naveli su promene u globalnim strategijama koje potencijalno mogu uticati na nivo podrške u Srbiji. Holandska ambasada zatvorila je programe svoje službene razvojne pomoći u Srbiji i na Balkanu u sklopu šire reorganizacije holandske ODA i kao rezultat smanjenja sredstava. Sagovornik iz SIDA-e, na primer, komentarisao je da je odluka da se povuku iz Crne Gore doneta na osnovu kalkulacije „daj šta daš“, pošto SIDA smanjuje broj zemalja u kojima deluje, pa je neophodno da globalno napravi prioritete.

Postoji izvestan pritisak da se smanji broj zemalja i stalno se gleda na to koje bi, u ovom trenutku, za nas bile od manje strateške važnosti, tako da je to takođe politička odluka. Zato što je Švedska razvojna saradnja raširena po svetu, veoma je veliki fokus na Afriku i najsiromašnije zemlje, otuda postoji uvek ovaj politički kompromis koje zemlje treba da ostanu, koje zemlje treba da odu. I fokus i prioritete su primarno na Africi, na najsiromašnijim zemljama, i eto zašto [je] tako.<sup>352</sup>

#### 4.4. Modaliteti planiranja i programiranja pomoći među donatorima

Modaliteti planiranja pomoći značajno variraju između donatora u pogledu: nivoa uticaja sedišta i lokalnih službenika; konsultacija sa zainteresovanim stranama na lokalnu (vlada i civilno društvo) oko različitih prioriteta; i konsultacija s drugim donatorima.

Neki donatori aktivni u Srbiji imaju značajnu autonomiju u određivanju pomoći i programiranju.

-----  
351 Razgovor sa službenikom u kancelariji FOS-a u Srbiji.

352 Razgovor sa službenicom u kancelariji SIDA-e u Srbiji.

FOS ima punu autonomiju u određivanju svojih prioriteta i strategija u Srbiji. OSI ima globalni program kojim upravlja iz Njujorka koji teče paralelno, za koji organizacije iz Srbije takođe mogu da se prijave ukoliko se uklapaju u ciljeve i prioritete globalnog programa.<sup>353</sup>

SCO je nedavno usvojila decentralizovani pristup planiranju pomoći dajući više slobode lokalnim kancelarijama u razvoju strategija. Strategije se razvijaju u tri faze. Prvo, SCO napravi procenu prethodne strategije i njene primene, iz čega proizilazi početni niz preporuka o tome kako da se razvije nova strategija. SCO onda sprovodi proces „rasprave sa partnerima“ koji uključuje vladu, OCD i druge donatore s kojima SCO saraduje. Dalje informacije prikupljaju se kroz učešće na sastancima koordinacije donatorske pomoći koje organizuje vlada. Konačno, SCO u Srbijipredlaže strategiju sedištu koje je revidira i predlaže.<sup>354</sup> UNICEF takođe ima relativno autonomni pristup. On razvija petogodišnji Akcioni plan programa za zemlju u konsultaciji sa zainteresovanim stranama na lokalnu koji su uključeni u dečju zaštitu. Akcioni plan definiše tematske oblasti delovanja, koje predstavljaju osnovu po kojoj UNICEF razvija svoje programe i aktivnosti.

Nasuprot autonomnom pristupu izloženom gore, pristup nekih donatoru programiranju aktivnost više je od gore ka dole, pri čemu zemlja u kojoj je sedište ili sedište imaju značajnu ulogu. Prioriteteprograma MATRA u celini je definisalo Holandsko ministarstvo spoljnih poslova. Lokalni činici ne učestvuju u definisanju prioriteta programa. I pored toga, Holandska ambasada ima punu samostalnost u odabiru projekata koje će podržavati.<sup>355</sup> Strategije ERSTE fondacije interno razvija.

-----  
353 Razgovor sa službenikom u kancelariji FOS-a u Srbiji.

354 Razgovor sa službenikom u SCO u Srbiji.

355 Razgovor sa službenicom u Holandskoj ambasadi u Srbiji.

savetodavni odbor Fondacije koji uključuje predstavnike OCD iz regiona.<sup>356</sup> Prioriteti programa EIDHR koji podržava EU definisani su na globalnom nivou, a OCD iz Srbije mogu samo da se prijave za jedan od pet prioriteta ovog programa.<sup>357</sup> U slučaju OEBS-a, misije na terenu predlažu programe koji odgovaraju prioritetima koje je na najvišem nivou ustanovila zemlja članica OEBS-a. Ovi prioriteti su statični, tako da nema promena u tematskim oblastima.<sup>358</sup> U slučaju Velike Britanije, FCO ustanovljava globalne i regionalne prioritete i potprioritete. Ambasada šalje FCO-u „ponudu rezultata“, koja se ne sastoji od niza projekata već od niza ciljeva i predviđenih sredstava da se oni postignu. FCO bira izvestan broj konkretnih ciljeva koje će Ambasada slediti i Ambasada onda razvija projekte.<sup>359</sup> Širi ciljevi i prioriteti nemačke pomoći dogovoreni su na najvišem nivou između vlada Nemačke i Srbije. Od GIZ-a je potom zatraženo da razvije program koji će odgovoriti na ove prioritete kroz konsultaciju sa zainteresovanim stranama na lokalnu. U nekim slučajevima, zainteresovane strane (opštine, OCD) obraćaju se Ambasadi vlastitim inicijativama. Pored toga, na terenu postoji izvesna fleksibilnost. GIZ u suštini ima fleksibilnost u izdavanju sredstava koja dozvoljava da se usvoje u izmenjenim okolnostima. Projekti nisu osmišljeni da traju samo 2-3 godine; traju koliko god je potrebno dok se ne postignu postavljeni konkretni ciljevi.<sup>360</sup>

Alternativni pristup koji koriste neki donatori više je pristup od dole ka gore i uključuje zainteresovane strane na lokalnu u određivanju prioriteta. UNDP razvija nacrt strategije za 5 godina u saradnji s Vladom. Ovaj nacrt šalje drugim donatorima i razvojnim agencijama da daju sugestije pre nego što se odobri u Njujorku. Vlada Srbije treba da odobri sve programe UNDP-a.<sup>361</sup>

356 Razgovor sa službenikom ERSTE Stiftung.

357 Razgovor sa službenicom EUD-a u Srbiji.

358 Razgovor sa službenicom Misije OEBS-a u Srbiji.

359 Razgovor sa službenikom u Britanskoj ambasadi u Srbiji.

360 Razgovor sa službenikom u kancelariji GIZ-a u Srbiji.

361 Razgovor sa službenikom u kancelariji UNDP-a u Srbiji.

Kancelarija Svetske banke u Beogradu pravi predlog koji se potom prerađuje na odvojenim konsultacijama sa vladom i civilnim društvom. Strategija se potom šalje Odboru na usvajanje. SIDA, BTD, CSF Evropske unije primenjuju više „regionalni“ pristup u programiranju pomoći umesto da se fokusiraju na strategije za pojedinačne zemlje. BTD ima set prioriteta za sve zemlje u regionu. Ovi prioriteti se prethodnih godina nisu menjali.<sup>362</sup> CSF EU je regionalni program za IPA zemlje čiji su prioriteti definisani na nacionalnom nivou.<sup>363</sup> Sagovornik iz SIDA-e izneo je okvirno kako oni formulišu strategiju za Zapadni Balkan:

*Ovo je bio veoma širok participatorni proces. Te oblasti bile su rezultat određenih instrukcija koje smo dobili iz Švedske, ali isto tako rezultat diskusija s ovdašnjim lokalnim činiocima, na prvom mestu SEIO, Kancelarije Vlade Srbije za EU integracije, ali takođe u mnogo širem smislu s ostalim ministarstvima, ustanovama, s drugim donatorima, s civilnim društvom takođe (...) Dakle, to je to. Mi to ne zovemo regionalnom strategijom; to je strategija za region. Vidite li razliku? Izgrađena je uz bilateralnu ili nacionalnu komponentu i razrađivana; u nekim oblastima mi zaista vidimo da postoji velika prednost regionalnog pristupa radu.<sup>364</sup>*

Neki donatori održavaju konsultacije sa lokalnim akterima na mnogo selektivniji način, što često uključuje blisku saradnju s vladom i različit stepen konsultacija s civilnim društvom. Kao što je gore pomenuto, UNDP razvija nacrt svoje strategije u saradnji s Vladom, ali se oni takođe s vremena na vreme konsultuju s OCD – šire konsultacije se sada organizuju uglavnom za 100 – 200 ljud.<sup>366</sup>

362 Razgovor sa službenikom u kancelariji BTD-a u Srbiji

363 Razgovor s drugim službenikom u kancelariji EUD-a u Srbiji.

364 Razgovor sa službenikom u kancelariji SIDA u Srbiji.

366 Razgovor sa službenikom SCO-a u Srbiji.

Za programiranje nemačke pomoći, svaki projekat ima ministarstvo iza sebe. GIZ uključuje OCD onda kada je projekat definisan u saradnji s vladom – uključuju samo one OCD relevantne za projekat.<sup>367</sup>

Norveška se direktno oslanja na institucije Srbije za planiranje svoje pomoći u Srbiji i upravljanje njome. Norvežani imaju dvoje zaposlenih koji sede u SEIO. Jedan zaposleni sprovodi programiranje u saradnji s različitim ministrima i SEIO, a drugi je odgovoran za monitoring i evaluaciju.<sup>368</sup> UNICEF sprovodi pojedinačne konsultacije sa izabranim OCD kao i u fokus grupama, a organizacijama koje direktno ili indirektno rade s decom. UNICEF ima strateško partnerstvo sa Mrežom organizacija za decu Srbije (MODS), mrežom organizacija koje rade s decom, koju UNICEF podržava. UNICEF se takođe konsultuje s organizacijama iz MODS-a, kao i s medijima i poslovnim sektorom.<sup>369</sup> FOS definiše svoje prioritete kroz stalni dijalog s OCD i kroz procenu predloga projekata koje tokom godine dobija od OCD.

Prema sagovorniku iz FOS-a, ovo omogućava OCD da iznesu svoje ideje umesto da budu usmerene na „prioritete donatora“.<sup>370</sup> Suprotno ovome, SIDA ne sprovodi direktne konsultacije OCD, ali se uzda u švedske organizacije koje sprovode projekte koje obezbeđuju predloge od lokalnih partnera.

Prema sagovorniku iz SIDA-e:

*Mi [SIDA] radimo sa tri glavne ili veće švedske OCD, sa kojima imamo okvirni sporazum o programu tako da one zauzvrat sarađuju sa...*

*Znate, svaka od njih ima između 10 i 15 nacionalnih partnera. Tako da preko njih, rekao bih, nadamo se da dobijamo predloge i komentare od njihovih partnera. Dakle, to u tom smislu predstavlja selektivnu i indirektnu konsultaciju. Mi takođe imamo direktan kontakt s njima, ponekad zasnovan na monitoringu ili evaluaciji, ali je on uglavnom posredstvom švedskih organizacija<sup>371</sup>.*

Istraživanjem je otkriveno da EU ima najinstitucionalizovaniji vid saradnje s lokalnim akterima. Planiranje IPA-a prilično je specifično zato što uključuje znatno učešće Vlade Srbije u definisanju prioriteta i događa se u nekoliko faza. Najpre, SEIO sprovodi „istraživanje potreba“ i „gap analizu“. Drugo, višegodišnji indikativni planski dokument (MIPD) razvija se u Briselu na osnovu ove analize i drugih izvora kao što je Izveštaj o napretku zemlje u procesu pridruživanja. Treće, sektorske grupe koje uključuju vladu, donatore i Delegaciju EU formirane su na osnovu MIPD. Ove sektorske grupe diskutuju o „projektnim sektorskim fiševima“, što uključuje čitav sektor kroz različite projekte. Sve nacionalne komponente IPA-e razvijene su u saradnji sa SEIO-om i odgovarajućim ministrima. Prioriteti i programi za civilno društvo razvijeni su u konsultacijama sa lokalnim OCD.<sup>372</sup>

Ovi sastanci koriste se da se vladi i donatorima predstave programi EU i dobije povratna reakcija od njih.

-----  
365 Razgovor sa službenicom u kancelariji UNDP-a u Srbiji.

367 Razgovor sa službenikom u kancelariji GIZ-a u Srbiji.

368 Razgovor sa službenicom u SEIO.

369 Razgovor sa službenikom u kancelariji UNICEF-a u Srbiji.

370 Razgovor sa službenikom u kancelariji FOS-a u Srbiji.

-----  
371 Razgovor sa službenicom u kancelariji SIDA-e u Srbiji.

372 Razgovor sa službenicom EUD-a u Srbiji.

Ove sektorske radne grupe kojima prisustvuju neki predstavnici/e OCD, takođe se koriste kao platforma za donatore da razmene informacije o svojim aktivnostima da ne bi bilo preklapanja. Nakon konsultativnog procesa, MIPD se članicama EU daje na usvajanje, proces traje 7-8 meseci. Prema jednoj od sagovornica iz EUD-a, programi EU veoma su strogi: prioriteti su postavljeni prema MIPD i Delegacija nema mnogo prostora za manevarisanje. Ako nešto nije pomenuto u MIPD, neće biti finansirano. Na primer, EU je 2011. prestala da podržava zdravstveni sistem u Srbiji jer se smatra suviše korumpiranim, uprkos činjenici da je EU do tada kanalisala značajna sredstva za zdravstvenu zaštitu u Srbiji.<sup>373</sup> Sagovornica iz EUD-a takođe je dodala da, od januara 2014, Vlada Srbije upravlja IPA-om kao rezultat primene decentralizovanog sistema sprovođenja usvojenih dokumenata (DIS).

Međutim, programi za civilno društvo ostaću u nadležnosti EUD-a, zato što Delegacija smatra da se podrška civilnom društvu u Srbiji pruža po političkoj liniji.<sup>374</sup>

U pogledu planiranja IPA-e za civilno društvo, SEIO je 2011 ustanovila mehanizam sektorskih organizacija (SEKO). Ovo je ustanovljeno kroz projekat finansiran od strane SIDA-e i VB. SEKO mehanizam sastoji se iz sedam tematskih grupa. Svakom tematskom grupom upravlja neka „vodeća OCD“, koju je izabrala SEIO. Sve vodeće OCD su renomirane organizacija sa sedištem u Beogradu. Funkcionisanje SEKO sastoji se od toga što SEIO različitim platformama šalje nacрте dokumenata u okviru IPA-a na komentarisanje.

SEKO mehanizam se ekskluzivno koristi za sredstva EU. Drugi donatori ne oslanjaju se na ovaj mehanizam za konsultacije.

Jedna od sagovornica EUD-a iznela je veliki broj kritika u odnosu na rad SEKO-a.

Mehanizam je neobjektivan zato što su neke organizacije aktivnije od drugih, te SEKO možda ne reflektuje pouzdano potrebe društva. Štaviše, činjenica da su OCD podeljene u sedam tematskih grupa ostavlja mnoge teme izvan opsega planiranja. Da bi odgovorila na ovaj

nedostatak, EUD je razvila projekat u saradnji sa Kancelarijom za saradnju sa civilnim društvom čiji je cilj da promoviše ulogu civilnog društva u planiranju pomoći i pregovorima sa EU ne bi li unapredila učešće OCD u SEKO-u. Međutim, sagovornica iz EUD-a iznela je da lokalne OCD nemaju kapacitet da učestvuju u planiranju pomoći. Na primer, OCD često ne prave razliku između teme (npr, borba protiv korupcije) i vrste aktivnosti (npr. izgradnja kapaciteta).<sup>375</sup> Druga sagovornica iz EUD-a izrazila je zabrinutost u vezi s tim da je prilično problematično uključiti OCD u planiranje pomoći pošto bi bilo problema s legitimitetom i konfliktom interesa za organizacije da odluče šta su prioriteti sve dok primaju finansijsku pomoć iz istih programa.<sup>376</sup>

Sagovornica iz Građanskih inicijativa, jedne od organizacija koje vode SEKO, takođe je rekla da postoji priličan broj nedostataka u vezi sa SEKO-om<sup>377</sup>:

- \ nacрти dokumenata šalju se u kratkom roku, rokovi su kratki i dokumenta su na engleskom, što mnoge organizacije sprečava da daju komentare. Neke platforme su suviše velike (npr. ona za civilno društvo, medije i kulturu okuplja 180 organizacija, pa je veoma teško da se organizuju prave konsultacije);
- \ nema sredstava za organizaciju sastanaka;

373 Intervju s trećom službenicom u kancelariji EUD-au Srbiji.

374 Intervju s drugom službenicom u kancelariji EUD-a Srbiji.

375 Intervju s drugom službenicom u kancelariji EUD-a Srbiji

376 Intervju s trećom službenicom u kancelariji EUD-au Srbiji.

377 Razgovor sa zaposlenom u Građanskim inicijativama. Građanske inicijative su vodeća OCD iz Beograda osnovana u maju 1996. od strane grupe uglednih NVO aktivista koji su od 1990-ih bili uključeni u antiratni pokret i nenacionalističku demokratsku opoziciju.

- \\ postojao je jedan grant koji je bio korišćen da se organizuje nekoliko sastanaka u toku prve godine i od tada, 90 procenata konsultacija se sprovodi mejlom.
- \\ OCD ne dobijaju povratnu informaciju o tome da li su komentari prihvaćeni ili odbijeni.

Tako se, prema rečima sagovornice iz Građanskih inicijativa, SEKO praktično pretvorio u info servis za programe i projekte EU.

Predstavnik SEIO odgovorio je na neke od ovih kritika navodeći da i oni takođe dobijaju da u kratkom roku iskomentarišu nacрте dokumenata EU i da nemaju kapacitet da prevode ove dokumente sa/na engleski jezik. Štaviše, nemaju kapacitet da OCD informišu u vezi s tim koji su komentari usvojeni ili odbačeni. Međutim, sagovornica i dalje oseća da je SEKO mehanizam koristan.<sup>378</sup>

#### 4.5. Koordinacija donatorske pomoći

Od 2012, za koordinaciju donatorske pomoći zadužen je SEIO. Koordinacija pomoći organizovana je oko deset tematskih sektorskih radnih grupa (SRG), od kojih se jedna bavi civilnim društvom, medijima i kulturom.<sup>379</sup> Svaku SRG vodi jedno ministarstvo i vodeći donator. Uz SRG, donatori bi trebalo da senorganizuju neformalnu grupu donatora.

Međutim, ovi mehanizmi još uvek nisu operativni. Predstavnik SIDA-e izjavio je da su oni jedini pokrenuli inicijativu da se formira grupa za koordinaciju donatorske pomoći u oblasti zaštite životne sredine, ali da će biti potrebno vreme da se ona uspostavi.<sup>380</sup> Sagovornik iz Norveške ambasade dodao je da je bilo nekih problema u uspostavljanju mehanizma ove koordinacije „postojao je novi pokušaj da se ponovo osmisli ova struktura s nekolicinom nivoa, nekolicinom podgrupa, nekolicinom podmehanizama, takoreći, što je bilo ovog proleća [2013] u znatnoj meri dogovoreno i finalizovano s donatorskom zajednicom“.<sup>381</sup>

378 Razgovor sa službenikom u SEIO.

379 Vidi: <http://www.evropa.gov.rs/Evropa/PublicSite/AboutUs.aspx>

380 Razgovor sa službenikom u kancelariji SIDA-e u Srbiji.

381 Razgovor sa službenikom u Norveškoj ambasadi u Srbiji

Uprkos ovim početnim problemima donatori podržavaju pokušaje Vlade Srbije da preuzme vlasništvo nad koordinacijom donatora. Na primer, sagovornik iz ambasade Norveške rekao je:

*Voleli bismo da vidimo više od mehanizma koordinacije ukotvljenog čvrsto unutar institucija Srbije, tako da se njihovi glasovi češće i sistematičnije čuju u vezi sa svim temama o kojima se generalno diskutuje. Dakle, radujemo se tome, jednostavno, iako se snalazimo koliko god možemo.*<sup>382</sup>

Sagovornik iz GIZ-a dodao je:

*Srpska strana je takođe veoma zainteresovana da postane, da tako kažem, sve više vlasnik toga u kom se pravcu ceo ovaj posao razvija. A pod tim mislim u kojim oblastima se pomoć pruža. I ovo je iznenađujuće, na veoma poseban način iznenađujuće za sve donatore koji su ovde aktivni,[sic].*<sup>383</sup>

Međutim, sagovornik iz GIZ-a bio je oprezan u vezi s efikasnošću mehanizama koje Vlada vodi, navodeći:

*Različiti pristupi su uzeti u obzir. Pre svega, uvek je postojao napor učinjen od strane Srbije, koji se prilično treba uzeti u obzir, u pokušaju da koordinira stvarima sa osrednjim uspehom. Onda je ove godine započet još jedan pokušaj da se cela stvar restrukturira više u vezi sa sektorima.*<sup>384</sup>

Prema sagovorniku iz Svetske banke, koordinacija donatorske pomoći na neformalan način, organizovana je do 2012. od strane donatora. Donatori bi organizovali sastanke u sferi vlastitih interesa. Ova koordinacija bila je veoma efikasna jer su sastanci bili veoma praktični, fokusirali su se na rešavanje problema s kojima se suočavaju donatori u

382 Razgovor sa službenikom u Norveškoj ambasadi u Srbiji.

383 Razgovor sa službenikom u kancelariji GIZ-a u Srbiji.

384 Razgovor sa službenikom u kancelariji GIZ-a u Srbiji.



sprovedenju svojih programa. Otkako je SEIO 2012. preuzeo koordinaciju, gubi se na efikasnosti jer su diskusije mnogo formalnije. Ove diskusije vodi Vlada, koja ih tematski organizuje u skladu s poglavljima EU, te mehanizam nije toliko operativan kao što je nekad bio.<sup>385</sup>

Ipak, po sagovornicima iz GIZ-a, UNICEF-a i EUD-a, sadašnji mehanizam funkcionije dobro u pogledu razmene informacija i izbegavanja da dođe do dupliranja. Ovakav mehanizam koordinacije krucijalan je u pogledu rastućeg učešća Vlade u planiranju sredstava iz IPA-a, što je naveo službenik Norveške ambasade:

*Potrebno je, izvesno, s povećanjem iznosa finansiranja iz IPA-e i mnogo složenijeg angažovanja i težeg upravljanja samim ustanovama Srbije. Decentralizovanom primenom mehanizama/sistema u Srbiji, više će ustanova učestvovati u upravljanju inostranom pomoći, prevashodno finansiranjem iz IPA, a to samo povećava potrebu za koordinacijom i vertikalnom komunikacijom. Tako da će ovo, siguran sam, i dalje biti razvijano, mora da bude.*<sup>386</sup>

Međutim, sagovornik iz GIZ-a glasno je izneo brigu u vezi sa koordinacijom, primarno oko integracija u EU, pošto to može da isključi određena važna pitanja:

*Pristupanje EU predstavlja jedno pitanje, veoma važno pitanje, ali ako pogledamo u širem smislu, Srbija je zemlja koja prolazi kroz transformaciju, a transformacija takođe pokriva dosta oblasti koje nemaju nikakve veze sa pristupanjem EU. I takođe postoji potreba da se izrazi kako sa tim postupati.*<sup>387</sup>

385 Razgovor sa službenikom u kancelariji Svetske banke u Srbiji.

386 Razgovor sa službenikom Norveške ambasade u Srbiji.

387 Razgovor sa službenikom u kancelariji GIZ-a Srbiji.

Napokon, bilo koji mehanizam donatora mora da nađe ravnotežu između koordinacije dok upravlja raznorodnim programima rada donatora, kao što je sagovornik iz GIZ-a istakao:

*Mnogo je interesa uključeno u ovu igru. Ne možemo ih samo prikriti. Američka administracija ima određene stvari koje očekuje, nemačka organizacija ima određene stvari koje očekuje, da kažemo, Šveđani imaju, Norvežani, EUD ili Komisija ima. Ili Japanci, koji su takođe još uvek ovde aktivni. Tako da morate nekako da pokušate ovo da uključite, jer ako to ne uradite, posledice, oni kažu OK, vi radite svoje, a mi ćemo svoje ... Postoji mnogo veća opasnost da odjednom shvatite da duplirate stvari.*<sup>388</sup>

Formalni mehanizam koordinacije donatorske pomoći trenutno ne uključuje privatne donatore poput BTD-a, ERSTE Fondaciju i FOS-a. Sagovornik iz FOS-a rekao je da oni ne učestvuju u bilo kom vidu mehanizma institucionalizovane koordinacije. FOS održava bilateralne konsultacije sa drugim donatorima na *ad hoc* osnovi učešćem u zajedničkim projektima. On takođe daje komentare na strategije drugih donatora (npr, Svetske banke, EU) što takođe čini vid koordinacije.<sup>389</sup> Predstavnik ERSTE Fondacije naveo je da oni nisu u kontaktu s donatorima koji rade u sličnim oblastima podrške civilnom društvu:

*Za sada se nismo udruživali. Na primer, Norvežani su preaktivni na Balkanu. Znamo to zato što neke NVO koje podržavamo ili s kojima radimo takođe dobijaju podršku od Švedske, od Norveške i drugih, tako da znamo da je to još jedan mogući partner da se udružimo, ali do sada smo samo sarađivali sa drugim fondacija, to je to što smo radili.*

388 Razgovor sa službenikom u kancelariji GIZ-a Srbiji.

389 Razgovor sa službenikom u Fondu za otvoreno društvo u Srbiji.

*I u veoma maloj meri se oslanjali na pomoć kompanija. Na primer, Vienna Insurance Group podržavala je Evropski fond za Balkan za neki poseban program stipendiranja. Ali evropski novac, od Evropske unije ili državni novac od različitih drugih donatora ili institucija to nam još uvek nije bilo cilj.<sup>390</sup>*

Iako privatni donatori nisu prisutni na pomenutim formalnim forumima koordinacije, postoje neki forumi koordinacije posebno za privatne donatore kao što je Istočni forum grantmejkera (GEF), koji svake godina okuplja privatne donatore koji rade u Srednjoj i Istočnoj Evropi.

Uz to, uz formalizovane mehanizme unutar Srbije, veliki međunarodni donatori imaju svoju internu koordinaciju. Na primer, Tim UN-a za zemlju (UNCT) koordinira radom različitih agencija UN-a u Srbiji, i partner je u sprovođenju programa USAID-a kao što je Institut za održive zajednice (ISC), Nacionalni Demokratski institut (NDI), Međunarodni republikanski institut (IRI), rade u bliskoj saradnji da maksimiziraju uticaj svog delovanja.<sup>391</sup> Kao što je pomenuto, pristupanje EU postavilo je plan rada za donatorske aktivnosti i koordinaciju, ali po sagovorniku iz Britanske ambasade veoma je teško sa EU jer su njihove procedure veoma formalne.<sup>392</sup> Sagovornik iz GIZ-a dodao je da se EU retko konsultuje s drugim donatorima da bi saznala šta oni rade:

*Oni su najvažniji igrač...Ali ja mislim da bi im poslužilo i u vlastitim projektima ukoliko bi obraćali malo više pažnje na to šta drugi rade, a ne samo da očekuju da drugi kod njih dođu, ali takođe da u svojoj misiji imaju nekog institucionalizovanog,*

390 Razgovor sa službenikom u ERSTE Stiftung.

391 Razgovor sa službenikom u kancelariji ISC-a u Srbiji.

392 Razgovor sa službenikom u Britanskoj ambasadi u Srbiji.

*da šalju svoje ljude drugim institucijama sa pitanjima šta rade i kako nešto može da se poveže.<sup>393</sup>*

Izvan ovih formalizovanih mehanizama, donatori često koordiniraju svoje aktivnosti na ad hoc osnovi oko određenih tema. Na primer, različiti donatori pomenuli su da postoji koordinacijska grupa na polju parlamentarnog rada, a takođe postoje grupe donatora koje rade u Južnoj Srbiji ili Sandžaku. A među bilateralnim donatorima, VB ustanovila je blisku saradnju s Norveškom i Holandijom.<sup>394</sup> Za SIDA-u, „oni sa kojima imamo najbliži odnos i kontakt definitivno je EUD, a potom, bih rekao par drugih bilateralnih donatora. Rekao bih Nemačka, Norveška, Švajcarska, u nekim slučajevima to su I SAD, ali manje“.<sup>395</sup>

Najviše koordinacije na polju civilnog društva odvija se na neformalnom nivou. Predstavnici donatora konsultuju se sa svojim kolegama u drugim agencijama kada dobiju predloge projekata OCD. Ove konsultacije su prilično efikasne zato što nema tako mnogo donatora koji se bave civilnim društvom<sup>396</sup>, a nema ni mnogo OCD koje su u stanju da osmisle dobre projekte.<sup>397</sup> Drugo polje koordinacije izvan formalizovanih mehanizama jeste učešće donatora u upravnim odborima projekata koji se bave civilnim društvom. Izvestan nivo koordinacije događa se kroz TACSO lokalne savetodavne grupe (LAGs), a USAID je svojevremeno organizovao sastanke kao deo svog najvećeg programa za civilno društvo Zagovaračka inicijativa civilnog društva (CSAI). Postoji takođe izvestan nivo koordinacije kroz saradnju u tematskim oblastima i učešće u zajedničkim projektima. Zajednički rad omogućava donatorima da smanje administrativne troškove

393 Razgovor sa službenikom u kancelariji GIZ-a u Srbiji.

394 Razgovor sa službenikom u Britanskoj ambasadi u Srbiji.

395 Razgovor sa službenikom u kancelariji SIDA-e u Srbiji.

396 Razgovor sa službenikom u Norveškoj ambasadi u Srbiji.

397 Razgovor sa službenikom u Holandskoj ambasadi u Srbiji.

u vezi sa sprovođenjem projekata. Ovo se odnosi i na administrativnetroškove državne uprave Srbije koja bi morala da stupi u kontakt sa mnoštvom različitih donatora, i samih donatora, od kojih neki imaju veoma ograničene kapacitete. Na primer, Svetska banka osnovala je Međudonatorski poverilački fond (MDTF) koji uključuje različite bilateralne i multilateralne donatore na projektu fokusiranom na reformu pravnog sistema. Ovo je značajno smanjilo troškove administriranja i koordiniranja projekata u vezi sa reformom pravnog sistema<sup>398</sup>. Drugi primer je da su većina projekata koje je finansirao BTĐ kofinansirana od strane EU ili drugih bilateralnih donatora, što indirektno dozvoljava koordinaciju.<sup>399</sup> Sagovornik iz Norveške ambasade rekao je da neformalna koordinacija sprečava dupliranje pomoći:

*Kada procenjujemo projekte (...) i kada pravimo uži izbor, hajde da kažemo imamo 20, 25 njih s kojima želimo da potpišemo ugovor, radićemo široku pretragu unutar [donatorske] zajednice – naravno proveriti s ovom organizacijom projekte koje podržava USAID, projekte koje podržavaju, i mane fondacije, manje ambasade: Holandska, FOS, Civil Rights Defenders [Zaštitnici ljudskih prava], svi donatori koji imaju novac biće na ovaj ili onaj način pitani baš za ovaj projekat.<sup>400</sup>*

Za sagovornika iz GIZ-a, ovaj tip koordinacije omogućio bi da se izbegne dupliranje i dao bi veću moć po tom pitanju, na primer:

*Sledeće pitanje je ponovo reforma pravnog sistema gde smo mi u jednoj specifičnoj oblasti bili i jesmo aktivni. EU je planirala da uradi više, što je dobro. Onda je Srbija sa svoje strane rekla EU pa, Nemci već rade u ovoj oblasti, pa zašto ne biste umesto toga finansirali projekat nekoj instituciji? Zašto se ne priključite nemačkom projektu? Tako mi*

399 Razgovor sa službenikom u kancelariji BTĐ-a u Srbiji.  
400 Razgovor sa službenikom u Norveškoj ambasadi u Srbiji.

*mi ne gubimo vreme, imamo veći efekat uticaja, a znamo šta oni rade, i osim toga, uvereni smo [da] je to što oni rade dobra stvar.<sup>401</sup>*

Sagovornik iz SCO-a dao je sličan primer kako se njihova ekspertiza može povezati sa širom pomoći u Srbiji i izbeći dupliranje. SCO razvija projekte u skladu sa svojim komparativnim prednostima i programima drugih donatora. Na primer, EU i Savet Evrope (CoE) imali su veliki projekat da unaprede ljudske resurse u lokalnoj upravi, što je oblast u kojoj SCO ima veliku ekspertizu. Umesto da u istoj oblasti razvije sopstveni punopravni projekat, SCO je razvila mali pilot projekat da testira neka rešenja koja se mogu ponoviti u većim razmerama u okviru opsega EU projekta.<sup>402</sup>

Vraćajući se na donatore kao na one koji postavljaju planove rada, u nekim prilikama, mali privatni donatori imaju glavnu ulogu u razvijanju novih aktivnosti ili tematskih oblasti koje onda preuzimaju veliki bilateralni ili multilateralni donatori. Na primer, FOS je bio pionir u podržavanju OCD na polju transparentnosti i monitoringa, a sagovornik iz FOS-a rekao je da su oni 2004. počeli da podržavaju grupu organizacija, mnogo pre nego što je ova tema fokusom delovanja za većinu bilateralnih donatora u Srbiji.<sup>403</sup> Premda je ovo primer kako na donatorske programe utiču manji donatori, najvećim delom, u planiranju njihovog delovanja u Srbiji, na bilateralne donatore veoma mnogo utiče EU. Predstavnici Norveške ambasade vide svoju ulogu komplementarnom s EU. Fleksibilnost njihovih programa pripremljena je na popunjavanje praznina u većem angažmanu

401 Razgovor sa službenikom u kancelariji GIZ-a u Srbiji.

402 Razgovor sa službenikom Kancelarije za švajcarsku saradnju u Srbiji.

403 Razgovor sa službenikom Fonda za otvoreno društvo u Srbiji.

IPA-e. Sagovornik je komentarisao da:

*Na primer, na nacionalnom nivou verujemo da je norveški program finansiranja vlada - vladi ima kraću liniju odgovora od većine IPA programa. Tako da smo videli primere kako se mogu oblikovati angažovanja koja su posredna u smislu većeg IPA angažovanja u nekim sektorima gde mi jednostavno možemo kratkoročno da intervenišemo na godinu ili dve, dok se razvija neki veći program. Mi pokušavamo da budemo prilagodljivi i fleksibilni i popunimo praznine između dva mnogo veća programa, ali još uvek u okviru objektivnog podupiranja opštih prioriteta i ciljeva u Srbiji u ovom pogledu.<sup>404</sup>*

Osoblje EUD-a podvuklo je da ono vidi sebe kao one koji postavljaju šta treba da se uradi. Jedna od sagovornica iz Delegacije rekla je da je EU vodeći donator i da drugi treba da prilagode svoje programe EU. Zbog ovoga se drugi donatori konsultuju u programiranju IPA, što ne znači se oni pitaju o definisanju prioriteta EU.<sup>405</sup>

#### 4.6. Donatorska pomoć civilnom društvu

Donatori u Srbiji pribegavaju različitim modalitetima pomoći civilnom društvu. Kao i u drugim zemljama, najuobičajeniji tip pomoći je dodela grantova za projekte. Ovo se radi u velikoj meri od strane EU kroz programe EIDHR i CSF, ali takođe i od strane drugih donatora kao što je Norveška ambasada koja usmerava pomoć OCD u Srbiji, Makedoniji i Crnoj Gori.

Kao što je gore naznačeno, Norveška ambasada ima dva programa namenjena civilnom društvu: Fond Ambasade koji je

-----  
404 Razgovor sa službenikom u Norveškoj ambasadi u Srbiji.

405 Razgovor s trećim službenikom u Delegaciji EU u Srbiji.

fleksibilan mehanizam za odgovaranje i kome mogu pristupiti za, 3 meseca, OCD iz sve tri zemlje, i Fond za civilno društvo koji je dugoročni mehanizam za izgradnju kapaciteta samo za OCD iz Srbije. Norveška je tako jedna od najvažnijih podržavalaca civilnog društva u Srbiji, i jedini je donator koji dodeljuje institucionalne grantove OCD. Holandska ambasada takođe obezbeđuje neke grantove za projekte kroz MATRA program. Kao i SCO, čiji je predstavnik rekao da njihove „šeme za male projekte“ mogu da budu prekinute zbog nedostatka njihovog kapaciteta da administriju rastući broj aplikacija.<sup>406</sup> Konačno, privatni donatori kao što su FOS i BTB – koji su bazirani u Beogradu, ali deluju širom regiona – imaju fleksibilne grantove za projekte za koje OCD mogu podneti predloge tokom čitave godine.

Izvestan broj donatora u Srbiji još uvek pruža pomoć OCD preko međunarodnih agencija/organizacija koje sprovode programe, mada se ovaj vid pomoći postepeno gasi. USAID-ov poslednji program podrške civilnom društvu u Srbiji – Civilno društvo napred – sprovodi ISC u saradnji s lokalnim partnerima.. Program nastoji da izgradi kapacitet izabranog broja OCD da bi ih osposobio da u budućnosti direktno konkurišu za USAID-ova sredstva. Kao i u drugim zemljama ZB, SIDA sprovodi svoju pomoć kroz tri Švedske organizacije (Centar Olofa Palmea, CRD i Kvinna till Kvinna) i Regionalnog centra za zaštitu životne sredine koji je u Budimpešti. Međutim, u vreme istraživanja, SIDA je razvila novu strategiju civilnog društva u regionu koja podrazumeva preokret u modalitetu pružanja pomoći.<sup>407</sup> Konačno, SCO ima program koji se geografski fokusira na Južnu Srbiju koji sprovodi Kancelarija UN-a za projektne usluge (UNOPS) i koji uključuje grant šemu za lokalne organizacije kojom upravlja UNOPS.

-----  
406 Razgovor sa službenikom u Švajcarskoj kancelariji za saradnju u Srbiji.

407 Razgovor sa službenicima u Švedskoj ambasadi u Srbiji.

Neki donatori pružaju dugoročnu podršku organizacijama civilnog društva sklapanjem strateškog partnerstva s lokalnim organizacijama.

UNICEF je tako razvio blisku saradnju sa mrežom organizacija koje učestvuju u razvijanju i sprovođenju UNICEF-ovih aktivnosti u Srbiji. Prema predstavnicima UNICEF-a, partneri se biraju u skladu sa svojim kapacitetima da doprinesu konkretnim strateškim ciljevima koje je definisao UNICEF – ekspertiza organizacije osnovni je kriterijum selekcije<sup>408</sup>. I dok ovaj vid pomoći ograničava broj korisnika sredstava, on suštinski pruža vlasništvo lokalnim organizacijama u razvoju projekta od samog početka do sprovođenja.

I na kraju, nekolicina donatora pruža indirektnu podršku OCD uključujući ih u sprovođenje projekata u kojima su državne ustanove glavna zainteresovana strana.

Ovo se obično sastoji u tome da OCD isporučuju neke proizvode ili usluge kao što su istraživanje, monitoring ili trening. Na primer, iako ne obezbeđuje nikakav grant za civilno društvo, GIZ daje finansijske priloge koji su „uvek povezani s veoma precizno definisanim ishodom“.<sup>409</sup> Ovaj pristup zasniva se na uverenju da su OCD dovoljno izgrađene, pa se donatori oslanjaju na njihovu ekspertizu i tretiraju ih kao partnere, pre nego kao korisnike pomoći.

-----  
408 Razgovor sa službenikom u kancelariji UNICEF-a u Srbiji.

409 Razgovor sa službenikom u kancelariji GIZ-a u Srbiji.

## Zaključci i preporuke

## Zaključci

Istraživanje koje podupire ovaj izveštaj imalo je tri ključna cilja: da se bolje razumeju razlozi za dugoročno angažovanje i obrazloženja za doniranje i programiranje na Zapadnom Balkanu; i donekle u vezi sa time, da se istraži kako donatori koji ostaju aktivni na Balkanu sagledavaju organizacije civilnog društva (OCD) koje podržavaju, kako vide i vrednuju civilno društvo, i mehanizmi koje upotrebljavaju da ih podrže. Drugim rečima, namera nam je bila da istražimo šta motiviše donatore da ostanu, kako i šta vrednuju u organizaciji koju finansiraju i kako sagledavaju njihovu misiju i održivost napora. Sve je ovo još hitnije u svetlu globalne krize, političkog nemira na Srednjem istoku i u Severnoj Africi, i anegdotskog osećaja frustracije i letargije među donatorima još uvek aktivnim u regionu. Tok našeg istraživanja i završetak izveštaja bio je svedok nekolikim političkim pobunama (npr, Bosna i Hercegovina, Kosovo). Komentatori su dosta toga rekli i napisali o političkom i ekonomskom izazovu koji predstoji zemljama naslednicama koje ostaju izvan EU; Da li je evropska perspektiva zaista verovatna? Kako međunarodna zajednica treba da odreaguje na plenumu u BiH i ponovno oživljavanje autoritarnosti u Makedoniji? Naši nalazi nude mali uvid u takva meta pitanja. Ipak, teško je, kada se izvlače zaključci tako obimnog i dubinskog istraživačkog projekta ne osvrnuti se ili barem ne obratiti pažnju na širi politički, ekonomski idruštveni kontekst. Na primer, teško je izvestiti o preovlađujućim negativnim stavovima o OCD donata i široko rasprostranjenom gledištu da je civilno društvo dovoljno uhodano i da nema potrebu za direktnom podrškom, bez razmišljanja o odsustvu OCD u pobunama širom Bosne i Hercegovine na početku 2014; ili zabeležiti vrednost koju su donatori daju grantovima za kratkoročne projekte kao omiljenom vidu pružanja pomoći bez prepoznavanja da, na primer, organizacije za zaštitu životne sredine, kao primaoci nisu bile u stanju da deluju kao posrednici za građanske proteste ili

da učestvuju u njima da sačuvaju narod.

Mi stoga želimo da podelimo ovaj zaključni deo izveštaja na dva: da ponudimo set zaključaka zasnovanih na prikupljenim podacima; i poseban deo koji nudi niz preporuka u svetlu šireg političkog konteksta.

Donatorska pomoć Zapadnom Balkanu gotovo je isključivo uokvirena u pogledu podrške za proces integracije u EU. Delovanje donatora u regionu treba razumeti kao politički napor da se pomogne tim zemljama na njihovom evropskom put pre nego kao dugoročni razvojni projekat. U ovom kontekstu, razvoj civilnog društva ne predstavlja prioritet u radnom planu donatora. OCD generalno se sagledavaju kao sredstvo za postizanje specifičnih ishoda, kao što je promocija evropskih normi i vrednosti. Iz perspektive donatora, civilno društvo čiji je rad zasnovan na projektima, koje može brzo da reaguje na njihove potrebe koje se stalno menjaju idealan je instrument za sprovođenje njihove misije. Stoga, ne može se očekivati od donatora da vode razvoj civilnog društva u regionu.

Donatori koji ostaju aktivni u regionu pretežno odobravaju strategiju indirektnog održavanja OCD kao dela jednog sveobuhvatnog zaloga da se ojača demokratska vladavina. Drugim rečima, oni prihvataju obrazloženje da se pomoć samo kanališe kroz OCD kao deo nastojanja da podrže državne institucije i vladine agencije. Ovo označava priličan kontrast u odnosu na strategiju podrške civilnom društvu kao deo traganja da se ojača demokratija. Ovo poslednje je vodilo razvoj civilnog društva u Srednjoj i istočnoj Evropi u 1990-im.

Možda je jedno od najupečatljivijih i najznačajnijih nalaza bio sumoran pogled na OCD i civilno društvo koji je imala ogromna većina donatora koji deluju u regionu. Premda su oni donatori koji deluju u Srbiji i Crnoj Gori imali pozitivnije viđenje

civilnog društva, a donatori iz nordijskih zemalja ostaju posvećeni finansiranju OCD kao stuba demokratije, prevashodno viđenje bilo je da izgradnja civilnog društva jeste i treba da ostane sporedni cilj. Čak i najpozitivniji donatorisagledali su civilno društvo kao naduvano i svakako i zacementirano dovoljno veliko. Oni ne vide svrhu za podršku civilnom društvu izuzev kao pružalaca usluga ili da preuzmu posebne funkcije. Finansiranje kanalisano kroz civilno društvo vidi se kao rasipna, neefikasna i neefektivna upotreba resursa. Alarmantnije, OCD, koje su donatori finansirali, u nekim slučajevima, i više godina ne vide se kao dobri partneri i postoji opiranje da se saraduje i sa kim više nego sa veoma uskim krugom organizacija u koje imaju poverenja. OCD su najznačajnije zbog svoje uloge monitora vlade ili kao posrednici u reformi vlade, ali se samo mali broj ovakvih organizacija smatra vrednim za obavljanje ovih funkcija.

Većina predstavnika donatora na Zapadnom Balkanu kritična je prema civilnom društvu zato što previše zavisi od donatorske podrške i što je previše orijentisana na podršku donatora. Generalno se smatra da su OCD „okrenute prioritetima donatora i orijentisane na donatore“ pošto je njihov rad u suštini oblikovan raspoloživošću inostranog finansiranja. Smatra se da mnoge organizacije deluju kao konsultantske kuće, osmišljavajući projekte kao odgovor na poziv za projekte koje objavljuju donatori pre nego u skladu s lokalnim potrebama. Shodno ovome, mnogi donatori sagledavaju OCD kao odvojene od lokalnih zajednica na čije bi potrebe trebalo da odgovore.

Ovo mnogi vide kao glavni izazov legitimitetu i održivosti civilnog društva na Balkanu.

Interesantno, neki donatori prepoznaju da je njihova praksa u suštini doprinela ovom stanju stvari. Preovladavanje grantova za projekte kao glavnog instrumenta donatorske pomoći OCD stvorilo je veoma nestabilno civilno društvo čiji opstanak zavisi od sposobnosti da se prilagode promenljivim prioritetima donatora. Izostanak vlasništva nad određivanjem ovih prioriteta glavna je prepreka razvoja zrelog i nezavisnog civilnog društva u regionu. Ovo

istraživanje pokazuje da se OCD izvorno ne uključuju u celokupno planiranje pomoći koje donatori generalno sprovode s vladom.

Štaviše, OCD imaju malo uticaja u osmišljavanju i razvijanju projekata koji one sprovode u ime donatora. Podaci ukazuju na dominaciju kratkoročnih projektnih grantova, kao glavnog vida donatorske pomoći, pre nego institucionalnih. Uprkos nekim varijacijama između donatora, razmera pomoći koja se dodeljuje OCD, a koja se ne odnosi na pojedinačne projektne ciljeve, zapravo je veoma mala. Opšti je utisak da donatori pribegavaju OCD za sprovođenje svojih agendi na terenu pre nego zbog izgradnje jakog i snažnog civilnog društva.

U pogledu ovoga, OCD na ZB treba da nastoje da imaju više vlasništva u definisanju i razvoju projekata namenjenih civilnom društvu. Na najvišem nivou, ovo uključuje imanje više uticaja u identifikaciji oblasti delovanja i prioriteta koje traže strani donatori i vlade koje primaju.

Ovo podrazumeva uspostavljanje institucionalnih mehanizama koje bi OCD omogućili da učestvuju u planiranju pomoći i mogli bi da budu osnova za šire učešće civilnog društva u razvoju politika u budućnosti. Ovo može da se uradi na tragu SEKO mehanizma koji postoji u Srbiji, koji ima mnogo nedostataka, ali ipak predstavlja najbolje rešenje u regionu. U isto vreme, OCD treba da zagovaraju dodeljivanje veće pomoći kroz odobravanje institucionalnih grantova što omogućava OCD da u svom radu imaju više autonomije. Kao što ovo istraživanje pokazuje, nekoliko donatora već se usmerilo ka dodeljivanju institucionalnih grantova da bi imali OCD na vodećim položajima u smislu definisanja prioriteta i razvijanja aktivnosti. Iako dodeljivanje institucionalnih grantova nije panaceja, nudi značajnu priliku za lokalne organizacije da rastu i budu održivije.



## Preporuke i kuda dalje

Nudimo sledeće široke preporuke zasnovane na nalazima studije:

1. Donatori treba da prepoznaju potrebu za daljim razvom civilnog društva na Zapadnom Balkanu. Osim toga što je instrument za izgradnju dobre vladavine, pomoć civilnom društvu treba da se ponovo postavi kao mehanizam za unapređenje i zaštitu demokratije i ljudskih prava u regionu.
2. U kanalisanju svoje pomoći i modalitetima koje razvijaju, donatori treba da naprave fundamentalnu razliku između „politički angažovanih“ OCD (zagovaračkih grupa) i organizacija koje postoje da bi pružale usluge i imaju redovne ugovore. OCD treba da budu podržane u aktivnostima zagovaranja, socijalne inkluzije/socijalnog preduzetništva; moraju da rade i na elitnom i na nivou zajednice; treba da bude mnogo više raznolikosti specijalizacije.
3. OCD koje su angažovane u projektima koje finansira EU i koje su direktno ili indirektno podržane od Komisije često imaju nizak nivo kapaciteta da se angažuju van uske nadležnosti kratkoročnih projekata, što predstavlja problem za demokratsko upravljanje i može da ima duboke implikacije u pogledu budućeg angažovanja.
4. Civilno društvo treba da bude aktivno uključeno u planiranje pomoći putem osnivanja institucionalnih struktura koje bi omogućile prave konsultacije između donatora, vlada i OCD o identifikovanju i odabiru prioriteta pomoći. Na duge staze ove strukture treba da omoguće bolju saradnju između vlade i civilnog društva i veće učešće OCD u stvaranju politika.
5. Donatori treba da prioritetizuju modalitete pomoći koji daju veće vlasništvo lokalnim OCD u razvijanju i sprovođenju projekata. Ovo uključuje pomak sa kanalisanja pomoći od međunarodnih ka lokalnim partnerima u sprovođenju programa i od obezbeđivanja pomoći kroz odobravanje grantova za projekte ka obezbeđivanju institucionalnih grantova. U isto vreme kapaciteti organizacija na polju planiranja moraju da se povećaju kod ovih organizacija da bi preuzele veću odgovornost i bile autonomnije.
6. Domaća podrška civilnom društvu predstavlja na duge staze najpouzdaniju alternativu donatorskom finansiranju. Dok nivoi podrške za civilno društvo variraju širom regiona, dokazi postoje da je najveći deo toga dodeljen na neobjektivan i netransparentan način. Donatori treba da promovišu i obezbede pomoć za reformisanje državnog finansiranja civilnog društva na opštinskom i na nivou centralne vlasti ne bi li se uvećali izgledi za održivost OCD.

Kao najveći i najznačajniji donator na Zapadnom Balkanu, EU ima priliku, kao i kapacitet i autoritet, da odgovori na ovo kroz modalitete vlastite pomoći, i kroz svoj uticaj na druge donatore koji deluju u regionu. U ovom trenutku EU vrši svoj uticaj putem agende inspirisane Acquis-om – što je postao dominantan okvir putem kojeg najveći broj donatora podržava OCD – i izvode se preko kratkoročnih projekata.

Iako strategije EU za podršku OCD i njihovo





**BTD**

The Balkan Trust for Democracy

A PROJECT OF THE GERMAN MARSHALL FUND

*Ovaj projekat finansiran je od strane Evropske unije kroz  
Instrument EU za pretprišupnu pomoć (IPA) Podrška civilnom društvu  
(CSF)*

IPA Acquis za Balkan, Jačanje potencijala i kapaciteta  
organizacija civilnog društva za zagovaranje i monitoring

Balkanska mreža za razvoj civilnog društva (BCSDN)

Mitropolit Teodosij Gologanov 39/II-2, 1000 Skopje Makedonija  
Tel: +389(0)2 614 42 11

Imejl: [ExecutiveOffice@balkancsd.net](mailto:ExecutiveOffice@balkancsd.net)

Vebsajt: [www.balkancsd.net](http://www.balkancsd.net)  
[www.facebook.com/balkancsd.net](http://www.facebook.com/balkancsd.net)  
[www.twitter.com/BCSDN](http://www.twitter.com/BCSDN)



