FINANCIAL SUSTAINABILITY OF CIVIL SOCIETY ORGANIZATIONS

Savo Ashtalkoski, Ph.D
FON University, Republic of Macedonia savo.ashtalkoski@fon.edu.mk
Igor Slavkoski, M.Sc
Association for Sustainable Development Milieukontakt Macedonia igor.slavkoski@gmail.com
Bardul Tushi, Ph.D
Ministry of Education and Science, Republic of Macedonia

Abstract: Despite international and national efforts to build a strong civil movement as one of the principles of democracy, as well as various programs to fund civil society organizations, there is still a current issue of financial sustainability and financial independence of civil society organizations and civic movements in general.
As civil society organizations have been established to accomplish specific citizen needs, they are financed from various public funds and grants from government agencies, development agencies and institutions, foundations and other private organizations.
All these different funds and funding mechanisms for civil society organizations have their own specific objectives, rules and procedures for the operation in which civil society organizations have to adapt, as its mission to work well with their management system, especially with the financial management.
In this paper will be developed various mechanisms of funding on civil society organizations, and the mechanisms for financial management of civil society organizations in terms of their contradiction or synchronization.
Keywords: NGOs, financing, sustainability.

ФИНАНСИСКА ОДРЖЛИВОСТ НА ГРАЃАНСКИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Проф. д-р Саво Аштаалкоски
ФОН Универзитет, Скопје, Македонија savo.ashtalkoski@fon.edu.mk
М-р Игор Славковски
Здружение за одржлив развој Милиеуконтакт, Скопје, Македонија igor.slavkoski@gmail.com
Д-р Бардул Туши
Министерство за образование и наука, Скопје, Македонија

Резиме: Покрај интернационалните, а и националните напори за изградба на силно граѓанско движење како еден од принципите на демократијата, како и различните програми за финансирање на цивилните (граѓански организации), сепак постои определено прашање во однос на нивната финансиска одржливост и финансиска независност, генерално.
Поради самиот факт дека граѓанските организации и движења се создадени за исполнување на определени потреби на граѓаните, тие се финансираат од различни јавни фондови и грантови од владини агенции, агенции и институции за поддршка на развој, фондации и други приватни организации.
Сите овие различни фондови и механизми за финансирање за граѓанските организации имаат свои специфични цели, правила и процедури за работење на кои цивилните организации треба да се приспособат, да ги усогласат своите мисии со нивините менаџмент системи, особено со финансискиот менаџмент.
Во овој труд ќе бидат разработени неколку различни механизми за финансирање на граѓанските организации, како и механизми за финансиски менаџмент во граѓанските организации во однос на нивната контрадикторност или синхронизација.
Клучни зборови: НВО, финансирање, ордјливост.

1. ГРАЃАНСКИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ И НИВНАТА УЛОГА И ЗНАЧЕЊЕ

Непрофитните организации, како и останатите групи на здружување, организации и институции во модерните општества, функционираат во рамките на системот и се условени од три типови на системи:[6]

[6] Види пошироко: Timothy J. Peterson, Jon Van Til, Growing Civil Society, 2000

- Економски систем,
- Политички систем и
- Социјален систем.

Самите непрофитни организации, за возврат, им даваат на членовите на групата можност да остварат три основни граѓански принципи:

- вклученост,
- уставен авторитет и
- морална одговорност.

Овие системи и принципи произведуваат матрица на карактеристики на граѓанското општество кои може да се користат за проценка и водство на работата на организации. Внимателната проценка на овие карактеристики може да биде корисна за непрофитните организации во одредување на присуството на граѓанското општество и мерење на неговата сила во рамките на конкретен социјален контекст, и да биде од корист во совпаѓањето на организациските цели со специфични граѓански дејства кои ќе охрабрат позитивна социјална промена. Широко - распространетата и легитимна граѓанска вклученост во овој граѓански контекст останува основа за негување и одржување здрави и продуктивни општества.

Сите општества, независно дали се „граѓански" или поинакви, содржат слични модели на организирани системи на колективно човеково искуство, вклучувајќи економска размена, политичко управување и социјални односи.

Системи на економска размена кои промовираат модели на граѓанско општество зависат од одржливата достапност и правична примена на природни и социјални ресурси потреби за градење на задоволителен живот и живот со „исполнување на минималните барања" од сегашните и идни генерации.[7] Одржливиот економски развој е потребен за здравјето и долговечноста на кое било општество. Тоа бара меѓусебен поддржувачки, симбиотски однос помеѓу природната економија на екосистеми и човекови социјални економии, со особена загриженост за сиромашните.

Формирањето на граѓанско општество обично е придружено од одредлив систем на политичко управување, кој се карактеризира со отворено, јавно донесување одлуки за сите членови на заедницата преку владини структури кои (1) дозволуваат легитимен пристап до, и примена на граѓански простор и ресурси и (2) одржуваат праведност во рамките на постоечките политички и судски системи со промовирање и заштита на благосостојбата на луѓето, со особена загриженост за лишувањето од правото на глас.

Социјалните односи во рамките на граѓанското општество се карактеризираат со силни, активни, живи, разновидни групи и мрежи засновани на заедницата кои (1) се засноваат на отворено и доброволно учество; (2) ги коригираат економските и политичките чинители одговорни за исходите на политичките одлуки; (3) да обезбедуваат контекст за меѓусебна корист и размена; и (4) се стремат да го промовираат „општото добро", со особена загриженост за вклучувањето на оние кои се тековно маргинализирани.

Како резултат на сето тоа, постои драматично проширување на големината, опсегот и капацитетот на граѓанското општество ширум светот во текот на изминатата деценија, потпомогнато од процесот на глобализација и ширење на демократското управување, телекомуникации и економска интеграција. Според Годишникот на Меѓународните организации, беше евидентирано дека бројот на меѓународни Граѓански организации се зголемил од 6.000 во 1990 на повеќе од 50.000 во 2006 година. Граѓанските организации исто така станаа значајни играчи во потпомагањето на глобалниот развој, со Организацијата за економска соработка и развој проценувајќи дека, почнувајќи од 2006 година, граѓанските организации обезбедиле приближно 15 милијарди долари во меѓународна помош.[8]

2. СИСТЕМИ НА ФИНАНСИРАЊЕ НА ГРАЃАНСКИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Во законодавството и праксата на европските држави постојат различни модели кои се применуваат во процесот на финансирање на здруженијата на граѓани. Секој од овие модели се применува во одредена група на држави и и има свои карактеристики кои поаѓаат го рефлектираат системот во кој функционираат и најчесто се засновани на историските принципи на функционирање на општествата.

---

[7] The International Journal of Not-for-Profit Law Volume 6, Issue 2, February 2004 A publication of the International Center for Not-for-Profit Law

[8] International Practices on Funding Civil Society Organisations, RESEARCH, OSCE PCU Project Balazs Sator, OSCE Expert, December 2010 Kyiv, Ukraine

Постарите и постабилни економии во Европа имаат јасно искристализирани модели на финансирање на граѓанскиот сектор, за разлика од новите демократии кои сеуште се обидуваат да го постават овој систем на здрави основи.

Според Европскиот центар за непрофитно право (European Center for non-for-profit Law – ENCL), моделите на финансирање на здруженијата на граѓани може да се групираат во четири големи групи на модели и тоа:[9]

- Корпоративен (континентален);
- Либерален (Англо - Саксонски);
- Социјално-демократски (Скандинавски) и
- Појавни (Медитерански и Централно и Источно Европски) модели.

Кај првиот модел т.н. корпоративен или континентален модел граѓанските организации се активно вклучени во обезбедувањето социјални услуги и може да бидат главни провајдери. Ваков е случајот со Германија каде што принципот на субсидијарност наметнува првенство на услуги кои се засноваат на заедницата. Истовремено државата презема финансирање на услугите во целост, обично преку плаќања на трети страни или субвенции на главни добавувачи и нивните интересни групи. Така, државното финансирање претставува повеќе од половина (обично 55% - 75%) од приходот на секторот.

Затоа, во овие држави секторот за граѓански организации е високо институционализиран, како и многу зависен од владата за тековна поддршка. Но, исто така бидејќи и на владата и е потребен сектор за граѓански организации, постои еден вид меѓусебна зависност помеѓу двата сектори, наречена „хиерархиска меѓусебна зависност“ од European Center for non-for-profit Law – ECNL.

Во Франција постои варијација на овој модел каде што владата исто така неодамна започна да ги ревидира своите политики на субвенционирање на (асоцијативниот) сектор за граѓански организации за својата функција на „солидарност“, воведувајќи грантови и договори кои се засноваат на извршување во испораката на проекти и услуги.

Вториот модел на финансирање на здруженијата на граѓани е т.н. Либерален (Англо-Саксонски) ова модел кој е типичен за Англо-Саксонските земји во Европа, пред сè Обединетото Кралство, иако неговите елементи, особено принципот на договарање се има раширено на континентот (пр. Холандија).

Кај овој модел, граѓанските организации исто така се значително вклучени во обезбедувањето социјални услуги, сепак, тие се помалку зависни од државата. Иако примаат финансирање преку договори, тие имаат силни корени во заедниците; и нивните сопствени средства, филантропски и само - генериран приход им овозможуваат исто така да одржуваат силна улога на застапување. Односот помеѓу граѓанските организации и државата се заснова на т.н. Договор, општ политички договор и договарањето игра клучна улога во испораката на социјалните услуги исто така.

Во либералниот модел, принципот на испорака на услуга со најдобра вредност го прави секторот за граѓански организации многу професионален и конкурентен. Се применуваат различни модели на управување, стандарди за одговорност и транспарентност, софистицирани менаџмент шеми се широко распространети за да ја зголемат довербата на сите засегнати страни. Иако постои значајно ниво на јавно финансирање кое се применува во овие земји (35-55%),[10] нивото на други ресурси е високо, што ги прави секторите порелевантни во поглед на партнерство за владата.

Социјално-демократскиот модел (Скандинавски) е типичен во скандинавските држави. Овде, државата е главниот добавувач на услуги; граѓанските организации обично не се вклучени во обезбедувањето на социјалните услуги, но наместо тоа исполнуваат „експресивни“ функции (пр. културни, спортски, хоби организации кои примарно служат на интересите на нивните членови и нивните заедници).

Иако речиси сè во обезбедувањето на благосостојба се финансира и испорачува од државата, спротивно на „статистичкиот“ модел на поранешниот Советски блок, постои високо ниво на социјален капитал и вклученост во граѓанското општество (волонтирањето ги достигнува највисоките нивоа на Европа во овие земји).

---

[9] За повеќе информации: Overview Of State Funding Schemes For Civil Society Organizations∗ 2007 © Ecnl And Cowi A/S

[10] За повеќе информации: White Paper on a Framework for Supporting Voluntary Activity and for Developing the Relationship between the State and the Community and Voluntary sector (http://www.cnm.tcd.ie/PDF%20Files/Voluntary.pdf)

Односот помеѓу двата сектори може да се карактеризира со филозофијата „живеј и остави да живее“ и како последица, со ниско ниво на јавно финансирање на граѓанските организации (25-35%)[11]. Истовремено граѓаните и граѓанските организации се широко и директно вклучени во креирањето на политиката на локални и централни нивоа. Во однос на институционализацијата, овие сектори се помалку воспоставени, бидејќи не им се потребни масовни операции кои се потребни за услугите, иако поради инклузивните демократски пракси постои помала потреба за таков капацитет дури и во случај на операции на застапување.

Како што може да се види, двата позависни европски модели, Скандинавскиот социо-демократски и либералниот Англо-Саксонски имаат голема меѓусебна разлика. Во земјите со либерален модел, граѓанскиот сектор е подготвен не само за препознавање на конкретната потреба, но исто така има одреден капацитет да ја задоволи потребата. Во Скандинавскиот модел, примарната улога на државата е да ги задоволи оправданите потреби, секторите за граѓански организации повеќе се стремат да бидат чувар и да имаат карактер на застапување, нивното финансирање во голема мера се заснова на приватно давање и поддршка на членство.

Во медитеранските земји (Пр. Грција, Кипар, Португалија) и повеќето земји на Централна и Источна Европа, каде односот помеѓу државата и граѓанските организации сѐ уште се развива се говори за т.н. Појавни модели (Медитерански и Централно и Источно Европски). Тие се карактеризираат со ниски нивоа на јавно финансирање; запоставување на граѓанските организации или односи на зависност; традиции или непотизам или политички интерес во финансирање и вклученост на граѓанските организации во обезбедувањето услуги. Моделите на благосостојба обично се преостанати како и рудиментирани бидејќи голем дел од грижата останува кај семејството и социјалните мрежи.

Сепак, како што се развива економијата и секторот на граѓански организации на државата, тие веројатно ќе можат да се конвергираат кон еден од останатите три модели.

3. ДРЖАВИТЕ И ФИНАНСИСКАТА ОДРЖЛИВОСТ НА ГРАЃАНСКИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Независно од нивното поле на активност, ефективните граѓански организации се управуваат врз основа на слични оперативни и организациски принципи, кои генерално наликуваат на оние на бизнисите. Стратегискиот фокус и долгорочното планирање го зголемуваат подобреното влијание и стратегиската примена на финансиите; системите и добро дефинираниот менаџмент се гаранции за ефективност и намален ризик за донаторите; предвидливата и финансиски цврста операција наметнува помалку флуктуација и зголемен квалитет на работа. Кај повеќето стари земји членки на ЕУ, таквите системи генерално се поразвиени, додека во случајот на новите земји членки, постои пониско ниво на институционална подготвеност за ефективна работа на граѓанските организации – дури и во ситуации кога се случува значаен развој.

Неколку нови земји членки ја имаат разбрано оваа слабост на нивниот трет сектор и во текот на последните децении инвестираа систематски во развојот на нивните граѓански општества. Во овие земји, граѓанските организации придонесоа за разрешување на сериозни општествени проблеми како што се бездомноста, невработеноста, нега на инвалидност или заштита на децата.

Граѓанските организации поставуваат услуги кога државата немала капацитет да го стори тоа и тие развиле иновативни модели кои се покажале како поефективни отколку постоечките услуги. Граѓанските организации честопати преземаат социјална иновација во полињата на образование, нега на деца, нега на инвалидност, нега на повозрасните итн., преземајќи го ризикот од реформните иницијативни за централните и локалните влади. Владата потоа помагаа да се зголемат и распространат успешните иновации, а услугите стануваат основа за конвенционална владина реформа. И конечно во развиените демократии, може да се каже дека инвестициите во развојот на граѓанското општество најчесто се прават со намера да се зголеми ефективноста и ефикасноста на услугите обезбедени од државата национално и локално ниво.

Понатаму, во некои случаи, каков беше примерот со Хрватска, владата исто така ја ценеше важноста на развојот на граѓанско општество во поглед на активно граѓанство, признавајќи дека свесните и активни граѓани се од суштинска важност за мирен демократски развој. Така, визијата на Хрватската национална фондација за развој на граѓанското општество вели: „Преку своите активности, Националната

[11] Lnternational Practiceson Funding Civil Society Organisations Published by the OSCE Project Co-ordinatorinUkraineStriletskastr.,16, Kyiv,01034,Ukrainewww.osce.org/ukraine

фондација се стреми да постигне активно граѓанство во развојот на модерно, демократско и инклузивно општество во Република Хрватска“[12]

Постојат и други мотивации за владите да ги развиваат своите владини стратегии кон граѓанските организации и да воведуваат различни механизми за зголемување на инфраструктурниот капацитет на граѓанските организации. Државите кои се подалеку од пристапувањето кон ЕУ обично го зголемуваат надворешното финансирање за државните услуги (бидејќи граѓанските организации може да привлечат значаен обем на приватно финансирање кое ќе се совпадне со трошоците за испорака на услугите); во случајот на земји во фаза пред пристапување како и помеѓу оние кои се веќе членки, постои силна мотивација да се има релевантна инфраструктура и капацитет (вклучувајќи граѓански здруженија) за успешно пристапување и апсорбирање на Европските финансии (во случај на членките, стапката на успех на кандидатите може да им помогне на државите да добијат повеќе или помалку еднакви финансии од буџетот на ЕУ отколку што е нивниот придонес). Некои држави следеле прилично креативен пристап во нивната поддршка на развојот на граѓанското општество, што претставувало значајни иновации дури и во споредба со старите земји членки. Ова го вклучува чешкиот моделот на донирање, унгарската шема на означување процент или естонските или хрватските концепти на национален граѓански фонд.

Владината поддршка за граѓанските организации исто така разгледува клучен проблем, имено недостатокот на институционално и административно финансирање (финансирање кое граѓанската организација може да го користи за да ги плати своите тековни трошоци, како што се плати и закупнина и трошоците за организациски развој и развој на услуги, пр. информациски технологии, обука на персонал, прибирање финансиски средства итн.).

Во повеќето нови земји членки, но исто така и во другите европски земји, ограничено финансирање кое се заснова на проект е најтипично и нивото на неограничено финансирање е прилично ниско.Таквото финансирање би можело да потекнува од кои било извори, сепак постојат одредени пречки: недостатокот на транспарентни и ефективни механизми на давање – во случајот на владини и општински донатори; недостатокот на широко распространета филантропска култура во случај на поединци; ниското ниво на корпоративно граѓанство – во случај на бизниси. Ниското ниво на таквото финансирање е клучна борба за повеќето граѓански организации бидејќи непредвидливите промени во средината (пр. промени во оданочувањето, зачестеноста на повици за аплицирање, барањата за известување итн. може да резултираат во финансиски загуби кои помалку солвентните или инсолвентните граѓански организации имаат потешкотии да ги финансираат).

Друг проблем од гледна точка на одржливост на граѓанските организации во новите земји членки е очекувањето на општата јавност во однос на невладините организации и граѓански организации дека тие треба да обезбедуваат услуги бесплатно, да работат за своите организации доброволно или под просечната плата. Обично јавното мислење помалку ги прифаќа конкурентните плати (дури и во јавниот сектор) и покрај тенденцијата што првите граѓански организации кои имаат договорни односи со нивните влади и корпоративни сектори надвор од добротворното давање, беа оние со многу специфично искуство и вештини (know-how) и многу квалитетна експертиза. Со цел да се зголеми одржливоста на граѓанските организации, ќе биде потребно да се постигне промена во јавното мислење кон посуптилно гледиште на граѓанските организации и нивните потреби.

4. АНАЛИЗА НА ФИНАНСИСКАТА ОДРЖЛИВОСТ И ФАКТОРИТЕ КОИ ЈА УСЛОВУВААТ КАЈ ГРАЃАНСКИТЕ ОРГАНИЗАЦИИ ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

За потребите на нашето истражување спроведен е прашалник во 25 активни граѓански организации од Република Македонија. За потребите на анализата и тестирањето на хипотезите користена е и соодветна статистичка програма.

Генерална хипотеза во истражувањето беше: Финансиската одржливост на граѓанските организации зависи од методите на обезбедување на финансиски потенцијали. Оваа генерална хипотеза е тестирана низ пет посебни хипотези. Анализата и тестирањето на хипотезите е дадено во продолжение.

[12]http://zaklada.civilnodrustvo.hr/category/180/subcategory/182

Посебната хипотеза 1: Диверзификацијата на извори на финансирање на граѓанските организации позитивно влијае на нивната финансиската одржливост.

Табела 1: Емпириски и теориски фреквенции на варијаблите: извори на финансирање на организацијата (по редици) и финансиска одржливост на организацијата (по колони)

IFO * FOO Crosstabulation

Count

		FOO					
		Voopsto ne se soglasuv am	Ne se soglasuv am	Neutralen	Se soglasuv am	Celosno se soglasuv am	Total
IFO	Voopsto ne se soglasuv am	2	9	10	1		22
	Se soglasuvam				22	12	34
Total		2	9	10	23	12	56

IFO * FOO Crosstabulation

Expected Count

		FOO					
		Voopsto ne se soglasuv am	Ne se soglasuv am	Neutralen	Se soglasuv am	Celosno se soglasuv am	Total
IFO	Voopsto ne se soglasuv am	,8	3,5	3,9	9,0	4,7	22,0
	Se soglasuvam	1,2	5,5	6,1	14,0	7,3	34,0
Total		2,0	9,0	10,0	23,0	12,0	56,0

Табела 2: Резултати од χ^2 - тестот

Chi-Square Tests

	Value	df	Asy mp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	51,990[a]	4	,000
Likelihood Ratio	66,814	4	,000
Linear-by-Linear Association	39,307	1	,000
N of Valid Cases	56		

a. 5 cells (50,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,79.

Пресметаната вредност на χ^2=51,990. За ризик на грешка од 0,05% и број на степени на слобода df=4 теоретската (критичката) вредност на тестот е χ^2 (0,05;4)=9,488. Бидејќи (χ^2=51,990)>(χ^2= 9,488) хипотезата ***се прифаќа*** и може да се заклучи дека **диверзификацијата на извори на финансирање на граѓанските организации позитивно влијае на нивната финансиска одржливост**. Тоа се потврдува и со фактот дека дефинираниот ризик за грешка е 1-α, односно 0,05 е поголемо од вредноста на реализираното ниво на ризик за грешка, кое изнесува p=0,000.

Посебна хипотеза 2: Стратешкиот пристап во процесот на прибирање финансиски средства придонесува кон одржливоста на граѓанските организации.

Табела бр. 3: Емпириски и теориски фреквенции на варијаблите: стратегии за планирање на финансиски средства (по редици) и финансиска одржливост на организацијата (по колони)

SPFS * FOO Crosstabulation

Count

		FOO					
		Voopsto ne se soglasuv am	Ne se soglasuv am	Neutralen	Se soglasuv am	Celosno se soglasuv am	Total
SPFS	Voopsto ne se soglasuv am	2	1				3
	Ne se soglasuv am		8	10	2		20
	Neutralen				20		20
	Se soglasuvam				1	8	9
	Celosno se soglasuvam					4	4
Total		2	9	10	23	12	56

SPFS * FOO Crosstabulation

Expected Count

		FOO					
		Voopsto ne se soglasuv am	Ne se soglasuv am	Neutralen	Se soglasuv am	Celosno se soglasuv am	Total
SPFS	Voopsto ne se soglasuv am	,1	,5	,5	1,2	,6	3,0
	Ne se soglasuv am	,7	3,2	3,6	8,2	4,3	20,0
	Neutralen	,7	3,2	3,6	8,2	4,3	20,0
	Se soglasuvam	,3	1,4	1,6	3,7	1,9	9,0
	Celosno se soglasuvam	,1	,6	,7	1,6	,9	4,0
Total		2,0	9,0	10,0	23,0	12,0	56,0

Табела бр. 4: Резултати од χ^2 - тестот

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	132,624[a]	16	,000
Likelihood Ratio	110,763	16	,000
Linear-by-Linear Association	43,600	1	,000
N of Valid Cases	56		

a. 23 cells (92,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,11.

Пресметаната вредност на χ^2=132,624. За ризик на грешка од 0,05% и број на степени на слобода df=16 теоретската (критичката) вредност на тестот е χ^2 (0,05;16)= 26,296. Бидејќи (χ^2=132,624)>(χ^2 =26,296) хипотезата ***се прифаќа*** и може да се заклучи дека **стратешкиот пристап во процесот на прибирање финансиски средства придонесува кон одржливоста на граѓанските организации.** Тоа се потврдува и со фактот дека дефинираниот ризик за грешка е 1-α, односно 0,05 е поголемо од вредноста на реализираното ниво на ризик за грешка, кое изнесува p=0,000.

Посебна хипотеза 3: Подобрувањето на перформансите на вработените позитивно влијае на финансиската одржливост на граѓанските организации

Табела бр. 5: Емпириски и теориски фреквенции на варијаблите: подобрување на перформансите на вработените (по редици) и финансиска одржливост на организацијата (по колони)

PPV * FOO Crosstabulation

Count

		FOO					
		Voopsto ne se soglasuvam	Ne se soglasuvam	Neutralen	Se soglasuvam	Celosno se soglasuvam	Total
PPV	Ne se soglasuvam	2					2
	Neutralen		6				6
	Se soglasuvam		3	10	18		31
	Celosno se soglasuvam				5	12	17
Total		2	9	10	23	12	56

PPV * FOO Crosstabulation

Expected Count

		FOO					
		Voopsto ne se soglasuvam	Ne se soglasuvam	Neutralen	Se soglasuvam	Celosno se soglasuvam	Total
PPV	Ne se soglasuvam	,1	,3	,4	,8	,4	2,0
	Neutralen	,2	1,0	1,1	2,5	1,3	6,0
	Se soglasuvam	1,1	5,0	5,5	12,7	6,6	31,0
	Celosno se soglasuvam	,6	2,7	3,0	7,0	3,6	17,0
Total		2,0	9,0	10,0	23,0	12,0	56,0

Табела бр. 6: Резултати од χ^2 - тестот

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	125,762[a]	12	,000
Likelihood Ratio	81,787	12	,000
Linear-by-Linear Association	40,700	1	,000
N of Valid Cases	56		

a. 16 cells (80,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,07.

Пресметаната вредност на χ^2=127,762. За ризик на грешка од 0,05% и број на степени на слобода df=12 теоретската (критичката) вредност на тестот е χ^2 (0,05;12)=21,026. Бидејќи (χ^2=127,762)>(χ^2 =21,026) хипотезата ***се прифаќа*** и може да се заклучи дека **подобрувањето на перформансите на вработените позитивно влијае на финансиската одржливост на граѓанските организации.** Тоа се потврдува и со фактот дека дефинираниот ризик за грешка е 1-α, односно 0,05 е поголемо од вредноста на реализираното ниво на ризик за грешка, кое изнесува p=0,000.

Посебна хипотеза 4: Подобрувањето на перформансите на организацијата позитивно влијае на финансиската одржливост на граѓанските организации

Табела бр. 7: Емпириски и теориски фреквенции на варијаблите: подобрување на перформансите на организацијата (по редици) и финансиска одржливост на граѓанските организации (по колони)

POP * FOO Crosstabulation

Count

		FOO					
		Voopsto ne se soglasuvam	Ne se soglasuvam	Neutralen	Se soglasuvam	Celosno se soglasuvam	Total
POP	Ne se soglasuvam	2	1				3
	Neutralen		8	2			10
	Se soglasuvam			8	18		26
	Celosno se soglasuvam				5	12	17
Total		2	9	10	23	12	56

POP * FOO Crosstabulation

Expected Count

		FOO					
		Voopsto ne se soglasuvam	Ne se soglasuvam	Neutralen	Se soglasuvam	Celosno se soglasuvam	Total
POP	Ne se soglasuvam	,1	,5	,5	1,2	,6	3,0
	Neutralen	,4	1,6	1,8	4,1	2,1	10,0
	Se soglasuvam	,9	4,2	4,6	10,7	5,6	26,0
	Celosno se soglasuvam	,6	2,7	3,0	7,0	3,6	17,0
Total		2,0	9,0	10,0	23,0	12,0	56,0

Табела бр. 8: Резултати од χ^2 - тестот

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	112,705[a]	12	,000
Likelihood Ratio	92,074	12	,000
Linear-by-Linear Association	45,083	1	,000
N of Valid Cases	56		

a. 17 cells (85,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,11.

Пресметаната вредност на χ^2=112,705. За ризик на грешка од 0,05% и број на степени на слобода df=12 теоретската (критичката) вредност на тестот е χ^2 (0,05;12)=21,026. Бидејќи (χ^2=112,705)>(χ^2=21,026) хипотезата ***се прифаќа*** и може да се заклучи дека **подобрувањето на перформансите на организацијата позитивно влијае на финансиската одржливост на граѓанските организации.** Тоа се потврдува и со фактот дека дефинираниот ризик за грешка е 1-α, односно 0,05 е поголемо од вредноста на реализираното ниво на ризик за грешка, кое изнесува p=0,000.

Посебна хипотеза 5: Финансиската одржливост на граѓанските организации зависи од нивното влијание во општеството

Табела бр. 9: Емпириски и теориски фреквенции на варијаблите: улогата на граѓанските организации во оптшеството (по редици) и финансиска одржливост на граѓанските организации (по колони)

UOO * FOO Crosstabulation

Count

		FOO					
		Voopsto ne se soglasuvam	Ne se soglasuvam	Neutralen	Se soglasuvam	Celosno se soglasuvam	Total
UOO	Ne se soglasuvam	2	3				5
	Neutralen		6	10	5		21
	Se soglasuvam				18	6	24
	Celosno se soglasuvam					6	6
Total		2	9	10	23	12	56

UOO * FOO Crosstabulation

Expected Count

		FOO					
		Voopsto ne se soglasuvam	Ne se soglasuvam	Neutralen	Se soglasuvam	Celosno se soglasuvam	Total
UOO	Ne se soglasuvam	,2	,8	,9	2,1	1,1	5,0
	Neutralen	,8	3,4	3,8	8,6	4,5	21,0
	Se soglasuvam	,9	3,9	4,3	9,9	5,1	24,0
	Celosno se soglasuvam	,2	1,0	1,1	2,5	1,3	6,0
Total		2,0	9,0	10,0	23,0	12,0	56,0

Табела бр. 10: Резултати од χ^2 - тестот

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	85,701[a]	12	,000
Likelihood Ratio	80,650	12	,000
Linear-by-Linear Association	40,533	1	,000
N of Valid Cases	56		

a. 17 cells (85,0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is ,18.

Пресметаната вредност на χ^2=85,701. За ризик на грешка од 0,05% и број на степени на слобода df=12 теоретската (критичката) вредност на тестот е χ^2 (0,05;12)= 21,026. Бидејќи (χ^2=85,701)>(χ^2 =21,026) хипотезата ***се прифаќа*** и може да се заклучи дека **финансиската одржливост на граѓанските организации зависи од нивното влијание во општеството.** Тоа се потврдува и со фактот дека дефинираниот ризик за грешка е 1-α, односно 0,05 е поголемо од вредноста на реализираното ниво на ризик за грешка, кое изнесува p=0,000.

Врз основа на добиените статистички податоци и заклучоци за посебните хипотези, можеме да ја потврдиме генералната хипотеза, односно да заклучиме дека финансиската одржливост на граѓанските организации зависи од методите на обезбедување на финансиски потенцијали.

5. ЗАКЛУЧОК

Финансиската одржливост на здруженијата на граѓани е клучна компонента од која директно зависи исполнувањето на неговата мисија и цели. Исто така едно од основните начела на здруженијата на граѓани - нивната независност е директно поврзана со финансиската одржливост.

Врз основа на резултатите од спроведеното истражување, може да се заклучи дека разновидноста на изворите на финансирање, и добро изграденото портфолио на финансиски извори од различна природа, влијае на исполнувањето на начелото на независност и неутралност на здружението, а со тоа во голема мерка се намалува зависноста на организацијата од еден конкретен извор на финансиски средства. Со ова отпорноста на здружението кон пазарните флуктуации и успешноста на финансиерите се зголемува, а со тоа и се минимизираат шансите за економски шок. Стратешкиот пристап надополнет со детално систематско планирање на изворите на финансирање придонесува до развој на долгорочни партнерства со државни и приватни донатори, што во исто време допринесува за проширување на портфолиото на извори на финансиски средства. Стратешкиот пристап наспроти ad-hock приходите, се насочува кон негување на односите со долгорочните финансиери и градење на партнерски односи во кои основната цел е заедничко остварување на целите, од една страна донаторот (без разлика на неговата природа) има сопствени цели кон кои се стреми, а од друга страна здруженијата имаат своја мисија и долгорочни цели. Стратешкиот пристап во процесот на прибирање финансиски средства придонесува да се најде заедничката допирна точка помеѓу целите на донаторите и здруженијата со што се придонесува за постигнување на моделот win-win, што претставува клучен фактор за одржување на стратешките долгорочни партнерства, што пак е еден од основните предуслови за финансиски одржливи здруженија. Успешноста на здружението во спроведување на својата стратегија за прибирање финансиски средства е во директна зависност со перформансите на вработените, односно постои позитивна корелација во посветеноста и верувањето на вработените во мисијата на организацијата, нивната мотивација за исполнувањето на пошироките општествени цели, развојот на нивните капацитети и професионалната посветеност во постигнувањето на финансиската одржливост на здруженијата. Одржувањето на добрите партнерски односи на здружението со своите стратешки донатори е во целосна директна зависност од перформансите на вработените во здружението. Токму затоа, една од основните препораки е дека здруженијата треба да вложат дополнителен напор и труд за подобрувањето на перформансите на своите вработени и нивно целосно вклучување во процесите на стратешко планирање во здружението со цел да се постигне нивно чувство на сопственост и идентификација

со мисијата и целите на здружението, за здружението да може да ја оствари својата финансиска независност. Здруженијата кои имаат јасно изградени правила, процедури, кодекс на однесување, процес на планирање, правила за наградување и мотивација многу полесно можат да се справат со турбуленциите и неизвесноста на донаторските политики. И секако, умешноста на здружението да го предвиди општествениот развој, политичките движења и светските трендови и да изгради механизми за прилагодување кон нив, претставува основа за изградба на одрживо здружение. Здруженијата кои не поседуваат механизми за прилагодување е многу малку веројатно дека ќе успеат да ги задржат своите принципи на независност и неутралност а тоа претставува првиот чекор кон намалување на нивното влијание во општествениот живот и на долг рок нивно гаснење.

Здруженијата кои успеале да ги изградат своите организациски и кадровски капацитети, кои стратешки пристапуваат кон процесот на обезбедување финансиски средства и кои успешно успеале да изградат портфолио на различни фондови, финансиски средства од државни органи, програмски приходи, приватни донации и приходи од членарина, и кои играат значајна улога во процесот на креирање јавни политики по прашања кои ги засегнуваат своите целни групи, неизбежно ќе се здобијат со голема пазарна предност во секторот на своето делување, а со тоа во голема мерка ќе придонесат кон постигнување на стабилна и финансиски одржлива граѓанска организација.

ЛИТЕРАТУРА

[1] Bullain, N., Toftisova, R.: A Comparative Analysis of European Policies and Practices of NGO- Government Cooperation. 1n: The 1nternational Journal of Not-for-Profit Law {1JNL}, Volume 7, 1ssue 4, September 2005
[2] International Practices on Funding Civil Society Organisations, RESEARCH, OSCE PCU Project Balazs Sator, OSCE Expert, December 2010 Kyiv, Ukraine
[3] Overview Of State Funding Schemes For Civil Society Organizations, 2007
[4] The International Journal of Not-for-Profit Law Volume 6, Issue 2, February 2004 A publication of the International Center for Not-for-Profit Law
[5] Timothy J. Peterson, Jon Van Til, Growing Civil Society, 2000
[6] White Paper on a Framework for Supporting Voluntary Activity and for Developing the Relationship between the State and the Community and Voluntary sector