

# USPJEŠNI MODELI OTPORNOSTI I ODRŽIVOSTI ORGANIZACIJA CIVILNOGA DRUŠTVA

---



**2022. GODINA**

---

**UDRUGA DJECE POGINULIH I NESTALIH  
HRVATSKIH BRANITELJA DOMOVINSKOG RATA**

**Autor: Sandra Rapčak Škomrlj**



---

# IMPRESSUM

## Uspješni modeli otpornosti i održivosti civilnoga društva

Izdavač: Udruga djece poginulih i nestalih hrvatskih branitelja Domovinskog rata  
Trg hrvatskih branitelja 1, 32000 Vukovar

Kontakti: [kontakt@udpnhbdr.hr](mailto:kontakt@udpnhbdr.hr)  
[udrugadjece.pnhb@gmail.com](mailto:udrugadjece.pnhb@gmail.com)

[www.udpnhbdr.hr](http://www.udpnhbdr.hr)

**Udruga djece poginulih i nestalih hrvatskih branitelja Domovinskog rata je Centar znanja za društveni razvoj u području unapređenja kvalitete življenja hrvatskih branitelja i stradalnika iz Domovinskog rata u okviru Razvojne suradnje s Nacionalnom zakladom za razvoj civilnoga društva. Sadržaj ovog dokumenta isključiva je odgovornost Udruge djece poginulih i nestalih hrvatskih branitelja Domovinskog rata i nužno ne izražava stavove Nacionalne zaklade za razvoj civilnoga društva.**



---

## SADRŽAJ

Uvod .....	4
Izazovi u radu udruga .....	5
Izvori financiranja udruga .....	6
Institucionalni okvir za potporu razvoju civilnoga društva .....	7
Kako postići održivost i otpornost OCD-a .....	11
Dobri primjeri otpornosti i održivosti OCD-a .....	16
Zaključak .....	20

---

# UVOD

Civilno društvo odnosi se na sve oblike društvenog djelovanja koje provode pojedinci ili skupine koji nisu ni povezani s državnim tijelima niti njima upravljaju državna tijela.

Organizacije civilnog društva (OCD) su organizacijske strukture čiji članovi imaju ciljeve i odgovornosti od općeg interesa te koji djeluju kao posrednici između javnih vlasti i građana. Neke od organizacija civilnog društva su: zaklade, udruge, fundacije, ustanove (vrtići, škole, knjižnice i dr.), mjesni odbori.

Područja djelovanja udruga mogu biti razna: branitelji i stradalnici, demokratska politička kultura, duhovnost, gospodarstvo, hobistička djelatnost, ljudska prava, međunarodna suradnja, obrazovanje, znanost i istraživanje, održivi razvoj, socijalna djelatnost, sport, tehnička kultura, zaštita zdravlja, zaštita prirode i okoliša, zaštita spašavanja te ostala područja djelovanja.

Udruga u smislu Zakonu o udrugama je svaki oblik slobodnog i dobrovoljnog udruživanja više fizičkih, odnosno pravnih osoba, koje se radi zaštite njihovih probitaka ili zauzimanja za zaštitu ljudskih prava i sloboda, zaštitu okoliša i prirode, održivog razvoja te za humanitarna, socijalna, kulturna, odgojno-obrazovna, znanstvena, sportska, zdravstvena, tehnička, informacijska, strukovna ili druga uvjerenja i ciljeve koji nisu u suprotnosti s Ustavom i zakonom, a bez namjere stjecanja dobiti ili drugih gospodarski procjenjivih koristi, podvrgavaju pravilima koja uređuju ustroj i djelovanje tog oblika udruživanja. *(Zakon o udrugama, NN 74/14, 70/17, 98/19, 151/22, članak 4.)*

U članku 15. Ugovora o funkcioniranju Europske unije priznaje se uloga civilnog društva u dobrom upravljanju Europskom unijom (EU). U članku 11. Ugovora o Europskoj uniji naglašava se potreba EU-a za otvorenim, transparentnim i redovitim dijalogom s organizacijama civilnog društva, na primjer, tijekom pripreme prijedloga zakona EU-a.

---

# IZAZOVI U RADU UDRUGA

Udruge se danas u svojem radu susreću sa mnogim izazovima koje mogu negativno utjecati na njihov rad ili ga usporavati. Stoga je prije svega potrebno da udruge vode stručne osobe koje uistinu žele pomoći i djelovati u području djelovanja svake pojedine udruge. Vodstvo udruge treba biti spremno na poseban angažman i javne istupe kako bi postigli svoje ciljeve i u konačnici izborili pozitivne društvene promjene. Najčešći izazovi u radu udruga po provedenom istraživanju su sljedeći:

- Neadekvatan prostor za djelovanje udruge
- Pronalazak volontera i podizanje svijesti građana o volonterstvu
- Stručni kadar
- Financiranje
- Birokracija
- Vidljivost

Zasigurno kao jedan od najvećih problema udruga kod većine se ističe financiranje te pronalazak novih načina financiranja.

---

# IZVORI FINANCIRANJA UDRUGA

Programi i projekti od interesa za opće dobro u Republici Hrvatskoj koje provode udruge mogu se financirati iz:

- Državnog proračuna
- Proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave
- Fondova Europske unije
- Drugi javni izvori financiranja

Udruge svoj rad također mogu financirati putem:

- Društvenog poduzetništva
- Članarine
- Samofinanciranja

U Republici Hrvatskoj i dalje većina udruga ovisi o javnim izvorima financiranja. Više je razloga zašto se ne pronalaze novi i inovativni modeli financiranja, a neki od razloga su sljedeći: nedovoljno prepoznavanje važnosti postojanja i aktivnog djelovanja organizacija civilnoga društva, preveliki broj udruga s pravnom osobnošću, nedovoljna zainteresiranost i strah od novih modela financiranja.

## **Nedovoljno prepoznavanje važnosti postojanja i aktivnog djelovanja organizacija civilnoga društva (udruga)**

---

Društvena zajednica u Republici Hrvatskoj još uvijek nije dovoljno prepoznala važnost postojanja i aktivnog djelovanja udruga te mogućnosti djelovanja kroz udruge. To su dokazala i određena istraživanja koja smo ranije provodili, a u kojima su se ispitanici izjasnili o poznavanju javnih politika i utjecaju organizacija civilnoga društva na javne politike. Većina ispitanika, njih 62,1% izjasnilo se kako smatraju da udruge nemaju utjecaj na kreiranje i donošenje javnih politika u Republici Hrvatskoj, dok se 35,6% ispitanika izjasnilo kako smatraju da udruge samo djelomično imaju utjecaj na javne politike, a tek 2,3% ispitanika u potpunosti smatra da udruge imaju utjecaj na javne politike.

---

Javne politike predstavljaju kontinuirani proces u čijem oblikovanju, provedbi, praćenju i poboljšanju sudjeluju sve društvene snage – predstavnici javnog, poslovnog i civilnog sektora.

Upravo civilni sektor, odnosno organizacije civilnoga društva uključene su u mnogobrojne procese kreiranja javnih politika, a kada govorimo o području djelovanja 9. Centra znanja u kojem je i Udruga djece poginulih i nestalih hrvatskih branitelja Domovinskog rata istaknut ćemo samo neke:

- Sudjelovanje u radu Radnih skupina izrade i izmjena Zakona o hrvatskim braniteljima iz Domovinskog rata i članovima njihovih obitelji te kontinuiranja suradnja s Ministarstvom hrvatskih branitelja kako bi zajednički pratili provedbu zakona te predlagali određene izmjene istoga u cilju bolje provedbe
- Sudjelovanje u kreiranju Zakona o osobama nestalim u Domovinskom ratu
- Sudjelovanje u kreiranju Zakona o civilnim stradalnicima iz Domovinskog rata
- Sudjelovanje u radu Radnih skupina izrade Nacionalne razvojne strategije Republike Hrvatske do 2030. godine

Osim direktnog utjecaja na javne politike, udruge svojim djelovanjem provode različite javne kampanje kojima se skreće pažnja javnosti, društvene zajednice i javnog sektora na određene društvene i humanitarne probleme.

### **Prevelik broj udruga s pravnom osobnošću**

---

Prema izvještaju Ureda za udruge iz 2019. godine u Republici Hrvatskoj je sljedeći broj organizacija civilnoga društva:

- 51.646 - Udruge
- 2.071 - Pravne osobe katoličke crkve
- 391 - Sindikati i udruge poslodavaca
- 340 - Umjetničke organizacije
- 198 - Zaklade
- 245 - Privatne neprofitne ustanove

- 
- 152 - Strane udruge
  - 54 - Vjerske zajednice u RH
  - 12 - Predstavništva stranih zaklada i fundacija
  - 5 - Fundacije

Veliki broj organizacija civilnoga društva koje traže izvore financiranja u konačnici znači i manje iznose svakoj pojedinoj organizaciji, ali nužno ne i bolji rad s korisnicima. Stoga je jedna od preporuka udruživanje u saveze i smanjenje broja organizacija s pravnom osobnošću uz postojanje lokalnih ogranaka koji djeluju u sklopu saveza kako bi u konačnici djelovanje organizacije bilo kvalitetnije. Po podacima dostupnim na internetu i dalje postoje udruge koje se vode kao aktivne ali nisu održale Skupštine, ne predaju financijske izvještaje, nisu uskladile svoje Statute sa Zakonom o udrugama niti provode aktivnosti. Iz tog razloga preporuka je jača kontrola nadležnog ministarstva kako bi se utvrdio stvaran broj aktivnih udruga koje ispunjavaju zakonske obaveze te provode kvalitetne, društveno korisne aktivnosti.

### **Nedovoljna zainteresiranost i strah od novih modela financiranja**

---

Dio organizacija civilnoga društva, posebice manja udruženja kojima nužno nisu potrebna veća financijska sredstva za djelovanje, odnosno održavanje udruge ne istražuju dovoljno dostupne modele financiranja i većinom se oslanjaju na već poznate izvore financiranja. Razlog tome moguće leži u činjenici da je dio vodstva takvih organizacija nezainteresiran ili je kod istih prisutan strah od novih i inovativnih modela financiranja zbog potrebnog razdoblja prilagodbe.

Imajući u vidu značaj udruga u kreiranju, praćenju i donošenju javnih politika, borbi za ostvarivanje ciljeva društvene skupine koju predstavljaju te provedbe kvalitetnih projekata i aktivnosti koje za cilj imaju pomoć i osnaživanje pojedinaca društvene zajednice, svakako je dužnost javnog i civilnog sektora razmotriti trenutne načine financiranja i tražiti nove i inovativne kako bi se spriječile poteškoće u likvidnosti udruga.

Kada govorimo o trenutnim i najčešćim oblicima financiranja udruga oni se odnose na financiranje iz javnih izvora i EU fondova. Međutim, udruge već nekoliko godina ističu



---

probleme, odnosno nedostatke koji bi se trebali ispraviti kod takvih oblika financiranja, a oni su sljedeći:

- Stvarno i realno vrednovanje projektne dokumentacije i prijedloga od strane Stručnih povjerenstava za vrednovanje projektnih prijedloga u sklopu institucija koje dodjeljuju financijske podrške za projekte i aktivnosti
- Velika smanjenja proračuna planiranih projektnih prijedloga koja u konačnici mijenjaju cjelokupnu ideju i ranije isplanirani projektni prijedlog
- Problemi sa provedbom projekata financiranih iz EU fondova – kašnjenje objave natječaja, kašnjenje isplate sredstava, model prijave „najbrži prst“ umjesto probira najkvalitetnijih projektnih prijedloga, problemi sa financiranjem takvih projekata i pozajmicama od drugih subjekata
- Nefinanciranje redovnog rada udruge iz sredstava javnih izvora

## **INSTITUCIONALNI OKVIR ZA POTPORU RAZVOJA CIVILNOGA DRUŠTVA**

Mjere provedbe strategije:

1. Poboljšati djelotvornost postojećih i ustanoviti nove institucionalne oblike i modele potpore razvoju civilnoga društva na nacionalnoj i lokalnim razinama
2. Poboljšati postojeću infrastrukturu na lokalnim i regionalnim razinama za ujednačen razvoj OCD-a u svim dijelovima Hrvatske
3. Unaprijediti zakonski okvir za potporu razvoja civilnoga društva
4. Osigurati transparentan i učinkovit sustav financiranja iz javnih izvora projekata i programa od interesa za opće dobro koje provode organizacije civilnoga društva

- 
5. Uspostaviti transparentan postupak dodjele prostora u državnom vlasništvu i vlasništvu JLPS-a na korištenje organizacijama civilnoga društva radi provedbe programa i projekata od interesa za opće dobro
  6. Osigurati analitičku podlogu za praćenje napretka u razvoju civilnoga društva u Republici Hrvatskoj

Podrška razvoju civilnoga društva utemeljena je na tri oblika institucionalne podrške koju čine:

- **Savjet za razvoj civilnoga društva**
- **Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske**
- **Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva**

U Republici Hrvatskoj svakako jedne od najznačajnijih potpora radu civilnoga društva omogućuje Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva.

## **MISIJA**

Misija Nacionalne zaklade je promicanje i podrška razvoju civilnoga društva u Republici Hrvatskoj.

## **VIZIJA**

Nacionalna zaklada svojim djelovanjem teži ostvarivanju aktivnoga građanstva u razvoju modernoga, demokratskog i uključivog društva u Republici Hrvatskoj.

## **CILJEVI**

Ciljevi koje Nacionalna zaklada želi postići svojim djelovanjem su:

- poticanje građanstva na aktiviranje, na uključivanje i sudjelovanje u razvoju lokalne zajednice
- izgradnja kapaciteta civilnoga društva za sudjelovanje u društvenom razvoju
- razvoj međusektorske suradnje i suradnje između organizacija civilnoga društva
- povećanje javnog utjecaja i vidljivosti aktivnosti organizacija civilnoga društva
- podrška društvenim inovacijama i zapošljavanju u neprofitnom sektoru

---

Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva pruža sljedeće oblike podrški:

- **Financijske podrške** - dodjeljuju se za provedbu projekata i programa organizacija civilnoga društva te za institucionalnu podršku kojom se ciljano, na trogodišnji rok, ulaže u organizacijski razvoj i/ili stabilizaciju udruga.
- **Nagrade**
- **Razvojna suradnja** – ostvaruje se kroz programske podrške, jednokratne podrške razvojnim inicijativama, tematski fond te Centri znanja
- **Programska suradnja** - podrazumijeva provođenje aktivnosti u lokalnim zajednicama u cilju razvoja društvenog kapitala, kulture davanja u općekorisne svrhe i provedbe društvenih programa u lokalnim zajednicama. U skladu s tim, Nacionalna zaklada ugovorila je 4 suradne Zaklade (Split, Zagreb, Osijek, Pula) te provođenje programa „Aktivni u zajednici“

## KAKO POSTIĆI ODRŽIVOST I OTPORNOST ORGANIZACIJA CIVILNOGA DRUŠTVA?

Obzirom na brojne izazove i probleme s kojima se svakodnevno suočavaju organizacije civilnoga društva u Republici Hrvatskoj ali i cijelom svijetu, postavlja se pitanje – kako u budućnosti postići održivost i otpornost organizacija civilnoga društva te postoje li trenutno modeli koji tome mogu doprinijeti?

### SAMOFINANCIRANJE KAO KLJUČAN ČIMBENIK FINANCIJSKE ODRŽIVOSTI NEPROFITNIH ORGANIZACIJA

Sredstva za svoje djelovanje, neprofitne organizacije ostvaruju iz različitih izvora. Najdostupniji i najčešći, a ujedno i najnestabilniji izvori prihoda neprofitnih organizacija jesu dotacije, odnosno sredstva iz državnog, županijskog i lokalnog proračuna. Kako bi smanjile ovisnost o javnim dotacijama, nužno je da se neprofitne organizacije okrenu ka alternativnim izvorima financiranja odnosno poduzimajući samofinancirajuće aktivnosti. Neprofitnim organizacijama na raspolaganju je čitav niz samofinancirajućih aktivnosti.

---

Samofinanciranjem udruge mogu ostvariti prihode kroz:

- Članarinu
- Prodaju proizvoda
- Naknadu za usluge
- Naknadu uporabe za nematerijalnu imovinu
- Naknadu uporabe za materijalnu imovinu

## **DRUŠTVENO PODUZETNIŠTVO**

Društveno poduzetništvo pri djelovanju u obzir uzima ljude, planet i profit pružajući pri tome inovativna rješenja postojećih društvenih problema. Upravo zbog toga društveno poduzetništvo često ide ruku pod ruku s procesima društvenih inovacija koje su usmjerene na unapređenje života ljudi promoviranjem društvenih promjena.

Zadatak društvenog poduzetnika prepoznati je probleme u društvu i pronaći nove načine njihova rješavanja. Kako bi se došlo do društvenih promjena potrebno je utjecati na promjenu sustava uvjeravanjem čitavog društva u poduzimanje novih koraka. Tako da možemo reći kako društveni poduzetnici teže mijenjanju zajednica i društva u cjelini.

Društveno poduzetništvo može se obavljati unutar pravnih oblika djelovanja kao što su trgovačka društva, zadruge, obrti, udruge ili ustanove.

## **BRANITELJSKE ZADRUGE KAO DOBAR PRIMJER ODRŽIVOSTI**

Braniteljska socijalno-radna zadruga osniva se radi ostvarivanja psihosocijalnog osnaživanja, zdravstvene rehabilitacije, reintegracije njezinih članova u društvo te uključivanja u radne i gospodarske procese članova s umanjenom radnom sposobnošću te nezaposlenih osoba.

Braniteljska socijalno-radna zadruga osniva se sukladno člancima 154.-156. Zakona o hrvatskim braniteljima iz Domovinskog rata i članovima njihovih obitelji (NN 121/17, 98/19, 84/21) radi ostvarivanja psihosocijalnog osnaživanja, zdravstvene rehabilitacije, reintegracije njezinih članova u društvo te uključivanja u radne i gospodarske procese članova s umanjenom radnom sposobnošću te nezaposlenih osoba.

---

Osim obavljanja socijalno-radnih aktivnosti, braniteljsku socijalno-radnu zadrugu karakterizira i specifično članstvo koje čini najmanje dvije trećine osnivača ili članova koji su hrvatski branitelji iz Domovinskog rata, hrvatski ratni vojni invalidi iz Domovinskog rata, članovi obitelji smrtno stradalog hrvatskog branitelja iz Domovinskog rata, članovi obitelji nestalog hrvatskog branitelja iz Domovinskog rata, djeca hrvatskih ratnih vojnih invalida iz Domovinskog rata ili djeca dragovoljaca iz Domovinskog rata.

## **DOBRO JE ČINITI DOBRO – FILANTROPIJA**

Filantropija, iako se često upotrebljava u smislu aktivnosti, zapravo se odnosi na načelo prema kojem se djeluje. U tom smislu filantropija je načelo čovjekoljublja, dobrotvornosti i dobrohotnosti. Cilj filantropskog djelovanja jest dobro drugoga ili mnogih, neovisno o vlastitom uspjehu ili koristi. Načelo filantropije sve se više promovira u ekonomiji i poslovnom svijetu te se uz rast korporacija pojavilo kao svojevrsna kontrola odgovornosti koje takva akumulacija profita zahtjeva. Filantrop je osoba koja sustavno želi pomagati ljudima razvijati sve svoje sposobnosti u skladu s prirodom, kako bi postigli sretan život.

Filantropija može biti individualna, organizirana (grupna) i korporativna, a aspekt koji je važan i u skladu s današnjim trendovima odnosi se na upravljanje donacijama, bile one financijske ili proizvodi i usluge. Danas se korporativnom filantropijom razvija strateški, odnosno tržišno usmjeren pristup koji se temelji na znanju i povećanju učinka.

Filantropija pridonosi:

Jačanju ugleda poslovnog subjekta
Zadovoljstvu i motiviranosti zaposlenika
Povećanju konkurentnosti
Unaprjeđenju odnosa s poslovnim partnerima
Rješavanju društvenih izazova u zajednici

**Europska zaklada za filantropiju i društveni razvoj** osnovana je sa svrhom razvoja filantropije pružanjem stručne i financijske podrške filantropima, zakladama i društveno odgovornim pravnim osobama kroz kvalitetne i inovativne modele djelovanja na nacionalnoj i europskoj razini.

Europska zaklada osnovana je u trenutku povećane potrebe za usklađivanjem razvoja filantropije i zakladništva u Republici Hrvatskoj sa sve većim značajem i očekivanjima

---

Europske unije prema filantropiji i zakladništvu, uvažavajući izazove i mogućnosti njihovog razvoja u kontekstu društvenog razvoja u Europi i svijetu.

## **MISIJA**

Misija Europske zaklade je da postane institucionalizirani europski i međunarodni centar izvrsnosti za razvoj individualne filantropije i zakladništva te resursni centar i mjesto na kojem će se moći dobiti sve informacije i stručna dokumentacija o filantropiji, društvenim inovacijama i društvenom razvoju te mjesto javne rasprave o ključnim problemima i smjerovima društvenog razvoja zasnovanog na filantropiji, društvenim inovacijama i odgovornom upravljanju.

## **SVRHA**

Svrha zaklade ostvaruje se:

- stručnim i financijskim razvojem individualne filantropije i zakladništva u Republici Hrvatskoj
- sudjelovanjem u stvaranju poticajnog okruženja za razvoj filantropije i kulture davanja u općekorisne svrhe
- razvojem i podrškom društvenim inovacijama kroz omogućavanje stvaranja novih rješenja u zadovoljavanju i odgovaranju na potrebe lokalnih zajednica te praćenju primjene tih novih rješenja u cilju moguće primjene u drugim sredinama
- omogućavanjem međusektorskih povezivanja u razvoju filantropije i društvenih inovacija kroz učinkovite modele partnerstva razvijene u europskim zemljama
- poticanjem prekograničnog financiranja, suradnje i izmjene znanja, modela i vještina, kao i regionalne suradnje na temama razvoja filantropije i društvenih inovacija s posebnim naglaskom na osnaživanje filantropa i zaklada u njihovom djelovanju u općekorisne svrhe

## **CROWDFUNDING – NOVI NAČIN FINANCIRANJA**

Crowdfunding (engl.) u svom doslovnom prijevodu znači grupno ili kolektivno financiranje, što je vidljivo i iz riječi od kojih se sastoji – crowd i funding. Crowdfunding predstavlja proces kojim osoba (fizička ili pravna) od zajednice (građana, drugih sličnih organizacija, tvrtki i dr.) traži novčane donacije koje će služiti za financiranje točno

---

određenog projekta. Prednost grupnog financiranja nije samo skupljanje kapitala od većeg broja ljudi, već i mogućnost predstavljanja određene ideje široj zajednici, pojedincima, tvrtkama i sl., pa nerijetko tako predstavljeni projekti privuku pozornost medija, državnih institucija pa čak i privatnih investitora.

Crowdfunding pokret nastao je iz potrebe pronalaska drugačijeg, alternativnog traženja kapitala za financiranje projekata koji su potencijalno zanimljivi široj zajednici, i svojevrsna je protuteža tradicionalnim izvorima kapitala poput onih koje nude banke i kreditne institucije. Udruge, startupi, mladi umjetnici ili aktivisti za zaštitu prava određenih ugroženih skupina ili čak životinja danas su jednostavno prisiljeni koristiti drugačije načine pribave novca od onih koje su koristili poduzetnici prije samo 10-ak godina, što je uvjetovano brzim promjenama u poduzetničkom i tehnološkom svijetu, te činjenicom da su se elektronski mediji toliko uvukli u sve pore života da je jednostavno nezamislivo pokretati ikakav projekt ili business ako niste pristuni online.

Kad govorimo o modelima ovog načina financiranja, prvenstveno treba napomenuti da postoje dva glavna tipa ili modela crowdfundinga. Prvi model bazira se na donacijama gdje svi zainteresirani za određeni proizvod doniraju određenu količinu novca u zamjenu za sam proizvod, nagrade i sl. Upravo je na taj način i stvoren crowdfunding kakvim ga danas znamo. Drugi, relativno nov model financiranja je investicijski crowdfunding, gdje svi koji uplate određeni novac tj. investiraju u proizvod ili projekt, dobivaju udio u njemu odnosno u udjelima u tvrtci, te na taj način imaju priliku na dodatni način dobiti natrag uloženo.

Prema nekim statistikama, na svijetu trenutno postoji više od 500 različitih crowdfunding platformi, no naravno da nisu sve jednako poznate i uspješne. Različite platforme imaju različitu svrhu i pristup donacijama, ali im je koncept prikupljanja novca isti i funkcionira po principu da se projekt predstavi korisnicima kao potencijalnim donatorima ili investitorima koji putem uplata podržavaju projekt.

# DOBRI PRIMJERI OTPORNOSTI I ODRŽIVOSTI ORGANIZACIJA CIVILNOGA DRUŠTVA

Istražujući temu „otpornosti i održivosti organizacija civilnoga društva“ često nailazimo na općenite podatke i navode problema s kojima se OCD-i suočavaju u današnjem vremenu i izazovima uslijed brojnih kriza. Upravo u kriznim vremenima OCD-i su se pokazali kao organizacije koje su prve spremne pomoći i djelovati te je to svakako još jedan od dokaza koliko su OCD-i potrebni državi, ali i država OCD-ima kako bi postigli sinergiju i dobro poslovanje. Upravo zbog toga potrebne su intervencije i same države kako bi se osmislili inovativni ali i dugoročni modeli financiranja organizacija civilnoga društva koje aktivno rade i doprinose rješavanju određenih društvenih problema.

Izdvajamo nekoliko dobrih primjera otpornosti i održivosti organizacija civilnoga društva kroz oblike samofinanciranja:

## 1. EKOCENTAR CAPUT INSULAE BELI

Vrste samofinanciranja:

1. Honorari za usluge	<p>Državne institucije na različitim razinama često naručuju od udruge pripremu različitih studija utjecaja na okoliš. Prihodi od tih aktivnosti slijevaju se u organizacijski proračun.</p> <p>Ekocentar je uredio izložbeni prostor posvećen bjeloglavom supu. Ulaznica za obilazak s vodičem naplaćuje se svim posjetiteljima.</p> <p>Kao dio svojega izobrazbenog programa za djecu svih uzrasta, Ekocentar je razvio dnevne ili vikend programe koji uključuju izložbe, obilaske staza i grada Belog. Sudjelovanje u programu se naplaćuje.</p> <p>Ulaznice za obilaske Centra i okolice s vodičem naplaćuju se skupinama turista, a vode ih zaposlenici Centra.</p>
2. Prodaja proizvoda	<p>Mala suvenirnica otvorena je u prostorijama Centra. Namijenjena je turistima i studentima koji su došli u posjet ili sudjeluju u programu. Suvenire proizvode volonteri ili umjetnici.</p>
3. Iznajmljivanje "materijalne imovine"	<p>Od 1995. godine Ekocentar vodi uspješan volonterski program. Volonteri koji borave u Centru sami plaćaju troškove smještaja.</p>



## 2. UDRUGA MI

Vrste samofinanciranja:

1. Članarine	Udruga MI prikuplja simbolične članarine.
2. Naplata usluga	Osoblje udruge vodi treninge za druge organizacije civilnog društva i institucije (gradske i županijske vlasti, škole itd.) o upravljanju volonterima, strateškom planiranju i vođenju projekata.
3. Prodaja proizvoda	Korisnici udruge rade kao volonteri za izradu cvjetnih aranžmana koji se prodaju građanima.  Prodaja publikacija (knjižica i priručnika) i majica.

## 3. SLAP – UDRUGA ZA KREATIVNI RAZVOJ

Vrste samofinanciranja:

1. Naplata usluga	Kroz Trenerski centar, Slap pruža trenerske i konzultantske usluge udrugama, lokalnoj samoupravi i tvrtkama na području organizacijskog razvoja, osmišljavanja projekta, razvoja ljudskih potencijala, organizacijskoga i financijskog upravljanja, međusektorske suradnje, socijalne promidžbe, održivosti, socijalnoga i neprofitnog poduzetništva.
2. Prodaja proizvoda	Slap je dizajnirao i razvio proizvodnu tehnologiju proizvodnje pletiva koje ručno izrađuju nezaposlene žene. Promidžba proizvoda nije još pokrenuta, ali planirano je da će se prodavati u odabranim trgovinama diljem zemlje.  Prodaja knjiga koje udruga izdaje čini malen dio prodaje.

## 4. UDRUGA SLIJEPIH

Vrste samofinanciranja:

<b>1. Članarina</b>	Udruga prikuplja obveznu članarinu od svojega osnutka. Prihodi se raspodjeljuju na najsiromašnije članove u obliku različitih vrsta pomoći.
<b>2. Prodaja proizvoda</b>	<p>Udruga zapošljava svoje članove u proizvodnji igračaka, ukrasa i predmeta od drva ručno bojenih ekološkim bojama.</p> <p>Domaći umjetnici donirali su zbirku slika koje su reproducirane na božićnim čestitkama što se prodaju svake godine, većinom lokalnim tvrtkama.</p> <p>U suradnji s lokalnim kazalištem, udruga je proizvela CD s pričama i radijskim dramama. CD-ovi se besplatno šalju članovima udruge te se prodaju školama i drugim ustanovama.</p>

## 5. ZELENA AKCIJA

Vrste samofinanciranja:

<b>1. Članarina</b>	Udruga prikuplja godišnju članarinu od osnivanja. Članarina je obvezna i simbolična.
<b>2. Naplata usluga</b>	Zelena akcija pruža usluge drugim udrugama koje planiraju organizirati događanja. Zelena akcija brine se za organizaciju i logistiku događanja te naplaćuje tu uslugu.
<b>3. Prodaja proizvoda</b>	Zelena akcija prodaje različite promotivne materijale sa svojim logotipom.
<b>4. Iznajmljivanje imovine</b>	Zelena akcija je dobila dugoročan najam ljetovališta na otoku Šolti. Prostor je renoviran i udruga ga može iznajmiti drugim klijentima za različita događanja

Izvor: [file:///C:/Users/Sandra/Desktop/hvidra/5\\_prikaza\\_slucajeva.pdf](file:///C:/Users/Sandra/Desktop/hvidra/5_prikaza_slucajeva.pdf)

---

## 6. UDRUGA SRCE – ZELINA

Vrste samofinanciranja:

- U veljači 2013. godine, u sklopu Turističkog ureda Sv. Ivana Zeline otvorena je Suvenirnica u kojoj Udruga Srce prodaje svoje radove, a dostupni su i u "Srčekovoj škrinjici" - prodajnom prostoru u Kući podrške Srčeke.
- Kako bi proširili izvore samofinanciranja i samoodrživosti potpisali smo Ugovor o otkupu električne energije sa Hrvatskim operaterom tržišta energijom d.o.o. na rok od 14 godina. Ugovorom se regulira otkup električne energije koja će biti proizvedena u postrojenju "Solarna elektrana Srce" lociranom na krovu našeg objekta te na južnoj strani ograde, otvorene u studenom 2013.

Izvor: <https://www.udruga-srce-zelina.hr/hr/udruga/o-nama/>

## 7. UDRUGA MALI PRINC

Vrste samofinanciranja:

- Prikupljanje donacija kroz prodaju prigodnih predmeta ili novčane donacije za rad udruge
- Dio prihoda od prodaje dječjeg zabavno-edukativnog časopisa Kid's Planet
- Dio prihoda od prodaje čestitki tvrtke Mali čuvari j.d.o.o.

Izvor: <https://www.mali-princ.hr/udruga/donatori/3404-oblici-samofinanciranja-rada-udruge-mali-princ>

**Svakako je važno za naglasiti kako, bez obzira na niz dobrih primjera iz prakse, a prema Indeksu održivosti organizacija civilnoga društva isti ne ostvaruju značajne prihode od samofinancirajućih aktivnosti.**

---

# ZAKLJUČAK

Organizacije civilnoga društva u Republici Hrvatskoj i dalje, po provedenom istraživanju, najveće prihode ostvaruju financiranjem iz javnih izvora Republike Hrvatske i EU fondova, a za financiranje projekata i aktivnosti koje provode. Iako su brojne organizacije ojačale svoje kapacitete kroz dugotrajnija zapošljavanja zahvaljujući financiranju Nacionalne zaklade za razvoj civilnoga društva i projektima iz EU fondova, i dalje je prisutan određeni postotak straha oko pitanja održivosti takvih oblika financiranja. Konkretno najveći strah je prisutan kod projekata financiranih iz EU fondova putem kojih OCD-i zapošljavaju stručni kadar, ali bez jamstva dugotrajnosti taj isti kadar je primoran odlaziti na druga radna mjesta s boljim uvjetima u smislu dugotrajnosti i stabilnosti. Osim ranije navedenih oblika nedostataka financiranja iz EU fondova, svakako jedan od većih problema su isplate financijskih sredstava po odobrenim projektima, vremenski rokovi koji se vežu na sam projekt te samozaduživanje osoba ovlaštenih za zastupanje udruge kako bi proveli projekt do kraja obzirom da banke nisu dovoljno prepoznale načine financijskih pozajmica OCD-ima za provedbu takvih aktivnosti.

Kada govorimo o otpornosti i održivosti civilnoga društva svakako moramo naglasiti sposobnost udruga u Republici Hrvatskoj koje su se uspjele prilagoditi kriznim uvjetima, a s kojima smo se nedavno susreli – lock down uslijed pandemije Covid-19 virusa. Mnoge udruge su tada dokazale da su sposobne prilagoditi svoje uvjete rada, iako im je rad vezan za korisnike koji spadaju u rizične skupine. Upravo to područje udruge 9. Centra znanja obradile su na konferenciji „Znanjem kroz izazove budućnosti“ 2022. godine gdje su prikazani pozitivni primjeri – osiguran je kontinuirani rad udruga, udruge su prilagodile svoje aktivnosti te su korisnicima omogućile najpotrebnije u tom razdoblju (psihosocijalna podrška, telefonsko kontaktiranje korisnika, podjela paketa pomoći najugroženijim skupinama branitelja i stradalnika Domovinskog rata, podjela zaštitnih sredstava korisnicima, pomoć u radu Civilne zaštite i dr.).

Iako se dio organizacija civilnoga društva u Republici Hrvatskoj odlučio za razne oblike samofinanciranja, ono ne ostvaruje značajne prihode od takvih oblika. Razlog tomu leži i u činjenici razmišljanja velikog dijela društvene zajednice da bi organizacije civilnoga društva svoje usluge i proizvode trebale davati besplatno.

Sve navedeno dovodi do zaključka kako je potrebna još jača sinergija OCD-a i javnog sektora, odnosno Vlade Republike Hrvatske, Ureda za udruge RH, ministarstava i

---

Nacionalne zaklade za razvoj civilnoga društva kako bi se osmislili inovativni modeli financiranja organizacija civilnoga društva koje su svojim djelovanjem dokazale doprinos i pomoć određenom području i skupini društva, a kako bi se osigurala stabilnost, dugotrajnost i održivost civilnoga društva u Republici Hrvatskoj.