

100 rokov KN vo svete a 20 rokov v Európe: O ďalšiu tehlu v múre menej

Úvahy zo študijnej cesty v KN na Slovensku

november 2014

Vadim Samorodov

Čas na reflexiu

Študijná cesta na Slovensko v roku 2014 – piata a posledná (v takejto forme) v sérii ciest medzinárodných odborníkov do krajín strednej a východnej Európy – bola zvláštna ako každé jubileum, kedy je vhodný čas na to obzrieť sa späť, reflektovať, a premýšľať o tom, kde sme a čo je pred nami. Pre mňa osobne to bola druhá návšteva slovenských KN za 12 rokov (aj keď som samozrejme mal možnosť stretnúť sa s mnohými lídrami slovenských KN na rôznych akciách), a bola to dobrá príležitosť pozrieť sa, kde to všetko v Európe začalo.

Skutočne si vážim, že organizátori pripravili veľa príležitostí na diskusiu, debaty a reflexiu a pozvali zástupcov takmer všetkých KN z krajín strednej a východnej Európy.

Celá skúsenosť mi dala množstvo námetov k zamysleniu a zanechala vo mne zmiešané pocity, ktoré sa miesili aj s dojmami z predchádzajúcich ciest do Bulharska, Poľska, Českej republiky a Rumunska. Pokúsim sa ich zosumarizovať v tejto práci, ktorá bude ďaleko presahovať skúsenosti len zo Slovenska a – ako zvyčajne – sa dotkne globálnych problémov týkajúcich sa rozvoja komunitnej filantropie v strednej a východnej Európe.

Kontext: budovanie múru

Rok 2014 bol zaujímavý. V prvom rade to bol rok výročí. Slávime 100. výročie svetového hnutia KN a 20 rokov komunitných nadácií v Európe. Pred 100 rokmi, zatiaľ čo v USA sa rodila komunitná filantropia, Európa upadla do Svetovej vojny, ktorá otriasla celým kontinentom a uviedla najkrvavejšie storočie v histórii.

Taktiež je 25 rokov od pádu Berlínskeho múru, ktorý predznamenal kolaps komunistického bloku v Európe a víťazstva liberálnych hodnôt a trhového hospodárstva, ako aj koniec Studenej vojny. Toto výročie považujem za obzvlášť dôležité pre našu diskusiu, keďže všetci, ktorí sme sa zhromaždili v Bratislave, sme si prešli procesom transformácie a dostal sa nám pod kožu.

A kde sme teraz, 100 rokov od Prvej svetovej vojny a 25 rokov od pádu Berlínskeho múru? Všetci sme v novej studenej vojne, hovoríme opäť o novej svetovej vojne, a budujeme nový múr.

Všetko to vyzerá veľmi známo ako obvyklý tok dejín, aj keď pred rokom by som si nedokázal predstaviť, že Rusko by mohlo byť v stave skutočnej vojny s Ukrajinou, a ďalšie nepokoje ešte len prídu. Svet sa zdá byť bez nepriateľa unavený zo stability.

Kríza v roku 2008 začala mnoho procesov, pretože identifikovala hranice svetového rastu v rámci existujúceho status quo. Ukázala aj slabiny globálneho spravovania v situácii, keď urobené rozhodnutia a podstúpené riziká v globálnych centrách majú takmer okamžitý vplyv na ostatné krajiny, ktoré nemajú nič spoločné s týmito rozhodnutiami, ale musia čeliť a vysporiadať sa s ich následkami.

V EÚ v jej súčasnej podobe to tiež škrípe od napätia vnútorných nezhôd, pretože počiatočné nastavenie tohto ekonomického spojenectva vybudovaného s cieľom posilniť konkurencieschopnosť ho zmenilo na veľkú a stále rastúcu rodinu s adoptovanými „deťmi“. Tá má toľko vnútorných nezrovnalostí, že je čoraz menej schopná vysporiadať sa s vonkajšími výzvami.

Preto napätie vo svete rastie. Za posledných niekoľko rokov sme videli veľké množstvo rôznych prípadov sociálnych nepokojov, od populistických hnutí „Occupy Wall Street“ až k skutočným revolúciám v arabských krajinách a na Ukrajine. Pociťujúc slabosť svetového spoločenstva si sily, ktoré vidia svetový poriadok inak, začali otvorene robiť nárok na „uznanie“ a vplyv.

Takže čo sa bude diať a čo my – ako aktivisti v oblasti komunitnej filantropie – s tým dokážeme robiť?

Po prvé, určite bude kladená väčšia záťaž na národné vlády, aby našli rozvojové riešenia aj pri menšej nádeji na vonkajšiu pomoc a podporu. To znamená, že bude silnieť volanie po silnom národnom vedení. V tejto situácii sú krajiny strednej a východnej Európy v oveľa slabšej pozícii ako západné demokracie, a to nielen z hľadiska ekonomickej moci, ale aj kvôli tomu, že národná aristokracia a trieda vlastníkov boli komunistickým režimom zničené, zatiaľ čo priama demokracia, ktorá sa vyvinula po jeho páde, nedokáže v čase krízy konať kvôli svojej populistickej povahe a volaniu „dajte nám viac blahobytu“.

Po druhé, je tu jasný dopyt po silnejších komunitách. Myslíte si, že žijete v bezpečí a nikoho sa nedotýkate? Globálnym silám nezáleží na tom, čo si myslíte, a zrazu vidíte konflikty a streľbu hneď za svojim oknom. V súčasnej dobe proti tomu nemá nikto poistku, a jediným nástrojom, ktorý môže človeka v takejto situácii zachrániť je zvyk sebaorganizovania a silná občianska spoločnosť, ktorá sa dokáže v prípade núdze rýchlo zmobilizovať a pomôcť zabezpečiť zdroje a stanoviť ciele na dobu, keď vývoj bude musieť prebiehať postupne.

Realita občianskej spoločnosti

V našich početných diskusiách na Slovensku som počul vyjadrenie, že *celý koncept „občianskej spoločnosti“ je len výtvorom rozvojových programov EÚ*. Zaujalo ma to, pretože si myslím, *takéto vyjadrenie by skutočne milovali v Rusku*. Chápem však, že hoci išlo o vyjadrenie v zápale diskusie, niečo na ňom je: **terminológia a rétorika, ktoré vysvetľujú, čo je občianska spoločnosť, môžu byť obmedzené na kontext krajín strednej a východnej Európy.**

Napríklad, mali by sme považovať za samozrejmé, že občianska spoločnosť je vždy konštruktívnou silou zameranou na budovanie demokracie a presadzovanie liberálnych hodnôt? Občianska spoločnosť sa môže dopúšťať honu na čarodejnice či inšpirovať etnické čistky vo viere, že tieto činy chránia a posilňujú komunity. Občianska spoločnosť môže byť provládna ale aj protivládna a môže predstavovať „humánne“ hodnoty, ale aj iné hodnoty stanovené náboženstvom či etnickými tradíciami. Chcem povedať, že **občianska spoločnosť je mechanizmus na zachytenie a presadzovanie hodnôt, ktoré v danom okamihu posilňujú národy či komunity**, pretože presne to občania chcú.

Vo filme *The Break-Up* sa mi páči, keď postava zosobnená Vinceom Vaughnom hovorí „Pozri, umyl som riad, prečo si stále naštvaná?“ Jennifer Aniston odpovedá: „Nechcem, aby si riad umyl – chcem, ABY SI RIAD CHCEL UMÝVAŤ!“

Občianska spoločnosť je, keď ľudia nielen robia veci, ale veria v ne a CHCÚ ich robiť, hoci inak by ich nerobili. Inými slovami, občianska spoločnosť je mechanizmus na udržanie hodnôt tým, že koncept občianstva nimi nasiakne.

Hodnoty sú cieľom a účelom občianskej spoločnosti, a tu sa dostávame k tomu najťažšiemu: za akými hodnotami by si mali stáť naše občianske spoločnosti? Všetci poznáme „európske hodnoty“, ale podľa môjho názoru je často rozdiel medzi obrazom poriadku a prosperity, ktoré vidíme v Európe, a hodnotami, ktoré sú zdieľané ľuďmi. Pri bližšom pohľade uvidíme rôzne a často protichodné vnímanie hodnôt v Nemecku, Francúzsku, Taliansku, Španielsku atď. Pri ešte bližšom pohľade si všimneme, že hodnoty, kvôli ktorým sa mobilizujú miestne občianske spoločnosti, sú veľmi úzko prepojené s praktickými a často cynicky pragmatickými záležitosťami, ako je vyhánanie migrantov a Rómov, boj proti zníženiu poľnohospodárskych dotácií (ktoré v skutočnosti dávajú poľnohospodárstvu v bohatších krajinách nespravodlivú konkurenčnú výhodu) a presadzovanie ochrany pracovných práv. Občianska spoločnosť zároveň pomáha nachádzať kompromisy s vládou aj vtedy, keď je jasné, že jediný spôsob, ako problém vyriešiť, je znížiť úroveň blahobytu (napríklad zvýšením dôchodkového veku). V silných krajinách nie je občianska spoločnosť altruistickým javom, ale pragmatickým nástrojom na ochranu blahobytu komunity. Môže byť agresívna alebo konštruktívna, ale vždy musí mať hodnoty, pretože inak stráca svoj účel; a hodnoty musia zodpovedať pragmatickým záujmom komunity, ktoré ju posilňujú. Efektívne vlády využívajú potenciál občianskej spoločnosti a investujú do mäkkej moci; slabšie a skorumpovanejšie vlády sa snažia pred občianskou spoločnosťou skryť, aby sa chránili pred jej otázkami a dohľadom z jej strany.

V kontexte slabších demokracií v krajinách strednej a východnej Európy spoločnosť zápasí s mnohými problémami:

- Vzhľadom k tomu, že koncept občianskej spoločnosti začal byť propagovaný v rámci medzinárodných programov, ešte stále mu ľudia na lokálnej úrovni málo veria a preto nedokáže naplno formulovať hodnoty a víziu silnej komunity;
- Miestne orgány zvyčajne považujú občiansku spoločnosť za „cudzí“ koncept ovplyvnený „vonkajšími silami“, ktorého úmyslom je ublížiť im;
- Neexistuje ŽIADNY MIESTNY JAZYK opisujúci občiansku spoločnosť a jej hodnoty, a preto sú tieto koncepty považované za umelé a nesúvisiace s konkrétnymi komunitami.

Tieto otázky definujú hlavnú úlohu pre komunitnú filantropiu v novo vznikajúcich demokraciách: primäť komunity, aby porozumeli, čo občianska spoločnosť je, a aby ju CHCELI. Aby to bolo možné, občianska spoločnosť musí byť schopná dať odpovede na otázky ako:

- Ako rozvíjať pragmatickú víziu a plán pre rozvoj komunity ako atraktívneho a udržateľného miesta na život?
- Ako koexistovať s realitou, ktorá zahŕňa skorumpovaných úradníkov, podnikanie na čiernom trhu, falošné participačné mechanizmy, miestna správa vykonávaná na základe skrytých dohôd medzi nezverejnenými ľuďmi s právomocami?
- Existuje kapacita na ponúkanie riešení v prípadoch, keď žiadne dobré riešenia nie sú k dispozícii a existujúce inštitúcie ich nedokážu nájsť?
- Existujú lídri schopní spolupracovať s orgánmi pri prijímaní ťažkých rozhodnutí, ktoré môžu negatívne ovplyvniť mnohých ľudí?

Ak sú odpovede kladné, potom občianska spoločnosť zohráva v komunite silnú pozitívnu úlohu. Určite vždy existuje aj správny čas na to, ísť protestovať na ulici a pridať sa na niektorú stranu v politických hrách, ale práve každodenná „neviditeľná práca“ na preklenovaní spoločenských síl a zmierňovaní konfliktov vedie k posilneniu komunity, a preto rozvíja občiansku spoločnosť v kontexte miestneho rozvoja.

To sú však len funkčné otázky, ktoré sa netýkajú vážnych kontextových dilem, ktoré môže vyriešiť iba občianska spoločnosť. Napríklad:

- Hranice tolerancie k rôznym kultúram,, tradíciám, rituálom, životným štýlom a spôsobom obliekania;
- Má dominovať tradičná kultúra alebo má ísť o kultúrny „taviaci kotol“?
- Postoje k migrantom, rómskej populácii, starším, LGBT atď.

Odpovede na tieto otázky sú možné len v prípade, že existuje pozitívny konštruktívny projekt na posilnenie komunity, ktorý umožňuje jej zjednotenie a mobilizáciu.

Komunita by mala byť schopná formulovať nielen to, čo nemá rada, ale predovšetkým to, ČO CHCE.

Čo rastie v púšti?

Úvod bol nakoniec dosť rozsiahly, ale chcel som načrtnúť moju koncepčnú a filozofickú pozíciu predtým, ako sa budem zaoberať konkrétnymi úvahami. Mojim úmyslom bolo zdôrazniť, že v diskusii o komunitnej filantropii by sme nemali strácať zo zreteľa jej účel. Naše diskusie sa často točia okolo drobných aspektov komunitných nadácií bez toho, aby sme sa na oblasť KN pozreli v širšom kontexte rozvoja. Neustále si kladiem otázku, či koncept KN potrebujú krajiny samotné alebo či existuje len preto, že nadácia C.S. Mott Foundation realizuje program rozvoja KN?

Ak krajiny potrebujú KN, tak prečo ich je v strednej a východnej Európe tak málo a prečo majú také malé rozpočty? Ako to vyjadril Tomáš Krejčí – prečo neexistujú žiadne lesy s vysokými a krásnymi stromami, ktoré poskytujú kyslík a prístrešie rôznym formám života?

Moju odpoveď na prvú otázku formulujem v úvodnej časti – dôvodom je choré porozumenie hodnote občianskej spoločnosti v strednej a východnej Európe ako niečoho, čo propaguje abstraktné „európske hodnoty“, čo je zvyčajne v opozícii k orgánom a elitám, a preto je občanmi vnímané ako niečo „cudzie“.

Slovo „cudzie“ som presne v tomto znení počul v oboch navštívených KN na Slovensku v odpovedi na otázku týkajúcu sa vzťahov s úradmi a podporou z ich strany.

Druhým dôvodom je ekonomická situácia, ktorá sa približuje k púšti neposkytujúcej veľkú výživu na udržanie rôznych foriem života. (Ospravedlňujem sa za používanie tejto botanickej metafory aj v ďalšom texte, ale nazdávam sa, že pre túto tému je dobrou vizualizáciou).

Do vytvorenia umelých polí s externým zavlažovaním boli vložené významné investície. Problém je v tom, že v prípade vyčerpania zásob vody takéto umelé polia uhynú a nezostanú na nich žiadne organizmy prirodzene prispôsobené existujúcim klimatickým podmienkam.

Povedal by som, že hodnota programu nadácie C.F. Mott na rozvoj KN spočíva v tom, že neustále hľadá a podporuje „divoké“ životné formy. (Dúfam, že nikoho neurazím termínom „divoké“, keďže ja sám by som uprednostnil byť „divoký“ než „umelo kultivovaný“).

Logicky by som sa ďalej chcel pozrieť na to, čo sú tie divoké formy, ktoré sa môžu vyvinúť v našich klimatických podmienkach.

Z predmetu botanika na škole si spomínam na niekoľko stromov, ktoré rastú v púšti, z ktorých najčastejšie sú „*saxaul*“ („*haloxylon*“) a „*ťaví trň*“ („*acacia erioloba*). Napríklad, *saxaul* nevyzerá elegantne ako dub či breza, a nedá sa využiť ako stavebný materiál ani ako predmet estetickej kontemplácie, ale v púšti to je možno jediný druh dreva, ktorý sa dá nájsť na stovkách kilometrov, a je neoceniteľným zdrojom stravy pre ťavy a ďalšie zvieratá. Okrem toho pri spaľovaní jeho drevo poskytuje výnimočné teplo porovnateľné s uhlím.

Zvlášť úžasná je jeho „fyziológia“, ktorá mu umožňuje rast v drsných klimatických podmienkach s extrémne obmedzenou dostupnosťou vody. Aby získal zdroje na prežitie, vytvára si obrovské – až 20 metrov dlhé – korene, ktoré sa dostanú aj k najhlbším zdrojom vlhkosti.

Drsný život mu neumožňuje rásť rýchlo ani stať sa vysokým a pekným, ale ide o výnimočný príklad prispôsobenia sa obmedzeným zdrojom tým, čo je dokonalým prejavom prežitia – **BYŤ HLBOKO ZAKORENENÝ**.

Je tiež dôležité spomenúť, že stromy *saxaul* nikdy nerastú do veľkej výšky a pri zosekaní nedorastajú, pretože ich korene nie sú schopné zaistiť dostatok energie na obnovu.

Bardejovský *saxaul*

Ak hovoríme o strome *saxaul*, rád by som skočil priamo do jedného z miest, ktoré sme navštívili - mesta Bardejov a do miestnej komunitnej nadácie, a konečne začať diskusiu o komunitných nadáciách na Slovensku.

Dúfam, že Jozef Jarina, riaditeľ bardejovskej KN, mi prepáči porovnanie jeho nadácie so stromom *saxaul*, ale neviem nájsť lepšie porovnanie, ako ju opísať. Nepovedal by som, že Bardejov vyzerá ako púšť. Napriek všetkým nevýhodám, ako je veľká vzdialenosť od hlavného železničného ťahu, viac než 20%-nej nezamestnanosti a stagnujúcemu priemyslu má svoju jedinečnú „tvár“ ako kúpeľné letovisko s krásnym historickým centrom, ktoré je veľkým lákadlom pre turistov. Nachádza sa tam aj rad dobre fungujúcich podnikov; a mesto vyzerá skutočne pekne a zachovalo.

Cítil som tam však niečo, čo by sa dalo nazvať „*púšťou v hlavách*“. Nesúvisí to s tým, čo robí Jozefova organizácia, pretože tá sa dokonale prispôsobila a zobrala na seba formu stromu *saxaul*. Súvisí to so všeobecnými postojmi členov správnej rady KN, s ktorými sme sa stretli na obed. Dosť zvláštne sa mi počúvalo, že ekonomika v komunite nefunguje kvôli *dedičstvu socializmu* – že podniky boli zle naplánované a preto sa neprispôsobili trhovej ekonomike. Súhlasím, že tak to mohlo byť v 90. rokoch, ale *od pádu Berlínskeho múru uplynulo 25 rokov!* Štvrtstoročie je pomerne významným časovým rámcom na prekonanie následkov a príchod novej generácie.

V reakcii na moju otázku ohľadom zapojenia orgánov do rozvoja KN som dostal odpoveď, že primátor „nikdy nepochopí vaše koncepty komunitnej filantropie a občianskej spoločnosti, pretože je to pre neho príliš „cudzie“. Vo všeobecnosti to pôsobilo tak, že v správnej rade sú veľmi odhodlaní, ale vyčerpaní a sklamaní ľudia, ktorí neveria, že v tejto komunite je šanca na „život“.

Oproti tomu pôsobili stretnutia s iniciatívnymi skupinami a neziskovými organizáciami, ktoré pracujú v teréne, ako nádych čerstvého vzduchu. Bol som úplne unesený, keď sme sa stretli so skupinou obnovujúcou miestnu *synagógu* a stavajúcu veľký pamätník venovaný obetiam holokaustu. Obzvlášť dojímavá bola skutočnosť, že v tejto skupine neboli Židia (podľa nich posledný Žid v Bardejove zomrel pred 10 rokmi), takže ich záujem o históriu komunity a jej dedičstvo bol čisto historický, s cieľom

upozorniť súčasné generácie na ponaučenia z minulosti. Táto skupina získala finančné prostriedky a podporu z rôznych zdrojov a podarilo sa jej identifikovať a nájsť Židovský výbor pre Bardejov v Kalifornii. Kto by kedy pomyslel, že takýto výbor môže vôbec existovať? Ale skupina ho našla, presvedčila ho o serióznosti svojich zámerov a zapojila ho do fundraisingu na tento projekt.

Ide o dokonalý príklad toho, že **dosiahnete to, čo chcete, ak to skutočne chcete.**

Všeobecne na mňa urobilo dojem, ako vytrvalo a zásadne bardejovská KN uplatňuje svoju *saxaulskú* stratégiu využívania akýchkoľvek zdrojov a nápadov, ktoré v komunite existujú. Projekty zamerané na mládež, čistotu mesta, obnovu historických objektov – presne to všetko komunita očakáva. KN využíva aj nápady na zapojenie darcov – od charitatívnych večerí až po mestské podujatia – a využíva ich na „rozširovanie koreňov“ a zabezpečenie „životodarnej vlhkosti“ v komunite, čo jej umožňuje naplňať súčasný rozpočet asi 40 000 eur ročne.

Jozef nám predstavil výsledky strategického plánovania KN, na ktorom sa stretli hlavní priaznivci KN, aby popremýšľali o tom, kam a ako by sa organizácia mala rozvíjať. Účastníci prišli s konkrétnymi návrhmi, ako a kde získať nové zdroje. Stanovili si cieľ navýšiť rozpočet o 5 000 eur.

Tak nízka suma ma vskutku zaskočila, ale pri uplatnení stratégie stromu *saxaul* vyzerá veľmi realisticky. *Saxaul* vie, že sa z neho nestane dub a vyhľadáva nové oblasti, kam umiestniť svoje korene. KN presne vie, na čo sa môže na svojej „púšti“ spoliehať a stanovuje si realistické ciele.

***Saxaul* nikdy nevyrastie do výšky, ale môže a musí mať dlhé korene.**

Otázkou je, či je vôbec možné pestovať duby, ktoré sú veľmi citlivé na pôdu a životného prostredie? Problém je v tom, že americký model prišiel s víziou duba, a týmto krásnym obrazom motivoval mnoho iniciatívnych skupín, pričom realita však ukázala, že poskytovanie prostriedkov na pestovanie stromu vyžadujúceho si oveľa viac živín, než je možné získať lokálne, vedie ku sklamaniu – ich odumieraniu na nedostatok podpory priamo pred očami. Odpoveďou je, že musíme pestovať iné druhy stromov.

Podme sa to teraz pozrieť komplexnejšie a dynamicky: *saxaul* umožňuje život ľavám a ľuďom, ktorí s nimi žijú, a títo ľudia sa môžu nakoniec rozhodnúť, že vytvoria oázu, ktorá vytvorí pôdu pre iné druhy rastlín. „Židovská organizácia“, s ktorou sme sa stretli, je skvelým príkladom toho, ako sa to dá. S Jozefom sme diskutovali o myšlienke možného rozšírenia spolupráce s kalifornským Židovským výborom pre Bardejov v grantovom programe, povedzme na oblasť etnickej a náboženskej tolerance, ktorý by bol určený pre celú komunitu.

Súčasne podľa mňa programy, ako je „Od aktívneho občianstva k projektu euroobčianstva“, ktorých cieľom je „priblížiť Európu“ ľuďom, môžu mať negatívny vplyv na zriadenie miestnej identity v rámci projektu „euro-občianstva“, ak neexistujú veľmi konkrétne praktické nástroje, ktoré môžu vďaka zdieľaniu komunity využívať. „Čo mám z toho, že sa stanem euroobčanom?“ Bol by som radšej, ak by sa pozornosť viac sústredila na hľadanie dôvodov na *hrdosť na vlastnú komunitu*. Potom bude mať zmysel prostriedky do komunity prinášať a nie ich z nej vyvážať.

Ak sa pozrieme na KN ako na infraštruktúru občianskej spoločnosti, tak potom je rozhodujúcim bodom smerovanie občianskej energie do pozitívnych iniciatív budovania komunity, a bardejovská KN také iniciatívy má. Jedným z najväčších príkladov je obnova mestského Barbakánu, ktorý úrady neschopné jeho prevádzky odovzdali konzorciu organizácií občianskej spoločnosti s podporou KN. Výsledkom je to, že hoci si *Barbakán* vyžaduje ešte veľa práce, a chýbajú v ňom hygienické zariadenia, je v ňom zavedená elektrina a je v nej **život**. Skôr či neskôr si ju všimnú firmy a vážni investori, ale v tomto okamihu občianska spoločnosť robí základnú „špinavú“ prácu a pomaly a

postupne buduje ďalší zdroj a príťažlivé miesto v komunite. **Ak existuje život a pozitívny projekt – peniaze prídu.**

KN Bratislava – malá vo veľkom meste

Bratislava bola na Slovensku druhým miestom návštevy v programe našej skupiny. KN vo veľkých mestách milujem aj nenávidím, pretože majú množstvo príležitostí, ale veľa úspešných KN založených vo veľkých mestách nepoznám (s výnimkou USA).

Výsledok mojej analýzy je, že problém so založením KN vo veľkom meste v strednej a východnej Európe (a vo väčšine rozvojových krajín) je v tom, že aj v materiálne zabezpečených komunitách sa stretávame s fenoménom „púšte v mysli“ – slabou občianskou spoločnosťou „odcudzenou“ od komunity a neschopnou ponúknuť pozitívny projekt, ako aj s nedostatkom odhodlania občanov a elít k myšlienke „mesto ako moja komunita“. Tieto problémy neumožňujú vybudovať silné organizácie typu „dub“ na základe záujmu úzkej skupiny bohatých filantropov. Pritom kontext veľkého mesta nie je priaznivý ani pre stratégiu hlbokého zakorenenia typu „*saxaul*“, pretože „pôda“ je hrubá a nehomogénna s mokrymi aj suchými miestami, neočakávanými prekážkami, a mnohými ďalšími hľadajúcimi koreňmi navôkol. Vo veľkých mestách sa tiež „klíma“ mení oveľa rýchlejšie, a preto nepodporuje dlhodobý postupný rast do hĺbky a šírky.

Riešením je buď nájsť úrodnú pôdu obmedzenú na určitú elitnú záujmovú skupinu alebo nadobudnúť inú formu. Práve posledná možnosť je zvyčajne najjednoduchšia a väčšina KN ju využíva, čo obvykle znamená stať sa MNO fundraizujúcou na konkrétnu tému, spájajúc konkrétne problémy s možnými filantropickými záujmami.

Vo veľkom meste si tiež vyžaduje oveľa silnejšie lídrovské schopnosti rozvíjať a komunikovať hodnoty občianskej spoločnosti (podobne pri celoštátnom pôsobení). Keď sa o to KN vo veľkomeste pokúšajú, dostávajú sa do konkurencie s národnými a dokonca aj medzinárodnými organizáciami, ktoré sa tým zaoberajú profesionálne. **V tomto zmysle je Centrum pre filantropiu vedené Borisom Strečanským a ponúkajúce služby darcom oveľa viac mestskou KN než KN Bratislava.** Tú istú úvahu možno uplatniť na Nadáciu VIA v Prahe a CAF Rusko v Moskve.

To, čo som videl, na stretnutí s Danielou Danihelovou, výkonnou riaditeľkou bratislavskej KN (KNB), bola malá mimovládna organizácia realizujúca niekoľko malých projektov, z ktorých najvýznamnejšie sú „Daruj knihu“ a „Preteky kačíc“. Žiadny z týchto projektov v skutočnosti nezískava prostriedky a primárne sa snaží upriamiť pozornosť občanov na darcovstvo a MNO, čo následne zaisťuje pomerne stabilný príjem z 2 % vo výške asi 45 000 eur ročne. Tieto peniaze umožňujú KNB podporovať malé komunitné projekty a prichádzať s tvorivými nápadmi ako „Interaktívna mapa Bratislavy“.

Mojou kľúčovou otázkou pre Danielu bolo to, akú ambíciu má KNB vo svojom rozvoji a akú úlohu môže zohrávať v meste. Táto otázka súvisí aj so vzťahmi s orgánmi mesta. Odpoveď znela, že KN sa považuje za malú organizáciu, ktorá neustále priťahuje pozornosť občanov k otázkam mesta, akými je napríklad kultúrne dedičstvo. Pokiaľ ide o komunikáciu s miestnou samosprávou, tiež som počul vyjadrenie, že občianska spoločnosť je pre ňu „cudzí“.

Neprináleží mne posudzovať, či je tento názor správny alebo nesprávny, pretože každá organizácia si volí svoju vlastnú cestu, ale pokúsím sa venovať sa podrobnejšie tomu, čo si myslím, že by mohla byť úloha KN vo veľkom meste.

Po prvé, zásadným je to, aby KN predstavovala infraštruktúru pre filantropiu a občiansku spoločnosť, teda aby podporovala hodnoty občianskej spoločnosti prostredníctvom podpory jej inštitúcií. Konkrétnym a úžasným príkladom, ktorý som videl v Bratislave, bola malá nezisková organizácia

poskytujúca paliatívnu starostlivosť mentálne postihnutým dospelým s miernymi psychickými poruchami bez potreby zostávať v špecializovaných psychiatrických klinikách. Jej rozpočet nepresahuje 3 000 eur mesačne a odvádza skvelú prácu pri vytváraní rodinnej atmosféry plnej lásky a starostlivosti o týchto ľudí, poskytujúc im oveľa viac pre sociálne začlenenie ako špecializované lekárske ošetrovanie.

Keď som sa spýtal riaditeľky organizácie, či dostávajú nejakú vládnu podporu, odpovedala, že existuje o ne určitý záujem, ale to by pre nich znamenalo dodržiavania prísnych noriem, napríklad povinnosť lekárov nosiť biely plášť. To považovali za neprípustné pre ich model starostlivosti, pretože by to zničilo pocit domova.

Presne toto je ukážka toho, akú hodnotu má nezávislá sociálne orientovaná organizácia, ktorá sa nesnaží protestovať proti súčasnemu „režimu“, ale ukazuje alternatívny prístup k riešeniu sociálnych otázok. **Podpora takýchto organizácií je presne úlohou KN.**

Trochu všeobecnejšie by mala propagovať význam súkromných iniciatív v sociálnej sfére (neziskové organizácie sú v prvom rade súkromnými inštitúciami), ktoré vznikajú, keď vláda buď zlyhá alebo jednoducho nemajú tušenie, ako veci riešiť v rámci svojich štandardizovaných a často odľudštených služieb. Toto je trh pre občiansku spoločnosť a **KN začnú dávať zmysel v prípade, že budú viesť boj za trh s alternatívnymi sociálnymi službami**. Potom prestanú byť pre verejný sektor „cudzími“, získajú na dôležitosti v očiach miestnej samosprávy a mienkotvorných lídrov a samé sa stanú mienkotvornými lídrami.

Je veľmi dôležité, aby sa KN – ako odborníci na alternatívne služby – stali súčasťou veľkých verejných rád v kľúčových inštitúciách sociálneho zabezpečenia alebo inštitúciách s rozhodovacou právomocou, ktoré poskytujú „menšinovú správu“ o akútnych problémoch v meste. Z tohto môže vzniknúť pozitívny projekt, ktorý dokáže komunitu zjednotiť okolo KN.

Päť krajín – rôzne svety

Posledná študijná návšteva ma zaväzuje vykonať určité porovnanie situácie v krajinách, ktoré som mal tú česť navštíviť a zoznámiť sa s nimi – Bulharsko, Česká republika, Poľsko, Rumunsko a Slovensko. Bolo mi skutočne veľkým potešením tieto krajiny navštíviť, pretože naše národy majú veľa spoločného, naše jazyky (snáď len s výnimkou rumunčiny) znejú podobne, máme podobné problémy, a naša mentalita – hoci je možno obmedzujúca z hľadiska pragmatizmu a snahy o prosperitu – nám umožňuje žiť a milovať každý okamih života. Môžeme sa jeden na druhého sťažovať, ale máme bohaté kultúry a máme veľa toho, na čo byť hrdí.

Zároveň by bolo chybou tvrdiť, že ľudia žijúci v krajinách strednej a východnej Európy predstavujú nejaký druh zjednoteného národa. Dokonca aj nazývať samých seba „Európanmi“ je chybou, o tom som sa presvedčil pri cestách do týchto piatich krajín.

Po rozsiahlom cestovaní a stretnutiach s ľuďmi v týchto krajinách som si pre seba vypracoval trochu neštandardné kritérium na meranie vhodnosti pôdy na vybudovanie hnutia KN v jednotlivých krajinách – je ním **intenzita sťažností na kontext**. Čím menej sa ľudia sťažujú, tým väčší potenciál existuje pre úspešný projekt KN.

Možno by v budúcnosti stálo za to urobiť určitý sociologický výskum takejto korelácie, ale mne to bolo intuitívne úplne jasné a rád by som tu spomenul dve krajiny – **Poľsko a Rumunsko**, kde som videl najmenej sťažností a najväčší prísľub hnutia KN.

Poľsko

Poľsko som vždy poznal ako veľmi podnikateľsky orientovanú krajinu s aktívnymi ľuďmi (niektorí by povedali „agresívnymi“, ale v dobrom zmysle slova). Využitá je každá príležitosť a každý cent a nikde inde sa nestretnete s takým záväzkom voči základine a večnosti, čo celkom iste súvisí so silnou katolíckou tradíciou a myslením. Spomínam si na moju prvú (v súvislosti s KN) návštevu Poľska v roku 2002, keď som sa náhodou stretol s Kenom Strmiskom, výkonným riaditeľom komunitnej nadácie Greater Green Bay Community Foundation. Hovoril, že naňho urobili obrovský dojem gotické katedrály, ktoré ľudia stavali niekedy po celé stáročia. Išlo totiž o reálny obraz a zmysel základiny – ľudia začínali vytvárať niečo, čoho výsledok nemali žiadnu nádej uvidieť do konca svojho života. Tiež si spomínam, ako sa spoločnosť Ford Motor Company rozhodla zaviesť v Rusku úverový program poľského typu na kúpu auta, pri ktorom začnete s odkladaním peňazí vopred a auto získate o 2-3 roky. Tento program neuspel, pretože Rusi mu jednoducho nerozumeli – „My chceme auto tu a teraz, a potom sa uvidí“. Pre Poliakov však bol tento program normálny, boli totiž ochotní čakať.

Krôčik po krôčiku, cent po cente, trpezlivo, ale dôsledne poľské KN rástli a budovali aktíva a dnes tvoria pravdepodobne najsilnejšiu a najširšiu sieť KN v strednej a východnej Európe. Pomocou stratégie *saxaul*, vytváraním hlbokých koreňov a využívaním všetkých možných zdrojov, sa táto sieť skutočne stala základom pre občiansku spoločnosť v krajine.

Rumunsko

Rumunsko predstavovalo pre mňa zvláštny objav, keďže som túto krajinu predtým dosť podceňoval. Keďže táto krajina nebola pod silným vplyvom Sovietskeho zväzu a mala „vlastného“ tyrana, mám pocit, že mala menší dôvod hádzať vinu na „niekoho, kto nás nútil silou“ – skôr „sme to my sami, kto si za toto môžeme“. Našiel som tam silný optimizmus a odhodlanie a veľmi profesionálny prístup k organizačnému rozvoju v oblasti komunitnej filantropie: „Skúsime toto, ak to nebude fungovať, skúsime niečo iné“, „skúsme to, čo už vyskúšali iní“. Niektorí si myslia, že rumunské KN vyzerajú podobne a všetky používajú rovnaké nástroje, ale ak sa pozriete na podniky, väčšina z nich vyzerá podobne, pretože sa riadia rovnakými pravidlami a princípmi. V jednej knihe o kreativite som čítal zaujímavý názor, že „kopírovanie je vlastne jednou z najdôležitejších zložiek tvorivosti“.

Kľúč k úspechu je v neustálom snažení, experimentovaní, rozširovaní súčasných možností, a vyhľadávaní nových možností. Mieru sofistikovanosti KN možno merať nie niektorými špičkovými komplexnými programami dopadu na komunitu, ale dynamikou rastu. V konečnom dôsledku sa KN stávajú špičkovými a v komunite dosahujú hlboký dopad prostredníctvom použitia viacerých jednoduchých nástrojov a zapojenia širokého spektra partnerov – stratégiou *saxaul*, hlbokého zakorenenia. A pre rumunské KN je uplatňovanie tejto stratégie zásadné.

Bulharsko

Študijné návštevy v Bulharsku som sa nezúčastnil, ale hnutie KN tam poznám a realizoval som tam konzultantský projekt o stratégii KN.

Bulharsko je asi tou najnešťastejšou krajinou medzi tými, ktoré získali prístup do EÚ. Čiastočne preto, že jej ekonomika bola úzko prepojená so Sovietskym zväzom a historicky s Ruskom – dostávala priemysel výmenou za poľnohospodársku produkciu. Teraz, keď si EÚ vyžiadala uzatvorenie jadrovej elektrárne Kozlodui a miestne poľnohospodárstvo stratilo svoju konkurencieschopnosť voči hlavným krajinám EÚ, možno povedať, že bulharské národné hospodárstvo takmer neexistuje a závisí na predajoch pobrežných pozemkov, ktoré sú obmedzené a pritom z hľadiska ceny a služieb menej konkurencieschopné než v krajinách ako Španielsko či Cyprus.

Ekonomický pokles samozrejme spôsobuje, že ľudia sú menej optimistickí, k čomu sa pridáva aj mentálne nastavenie národa, ktoré sa po stáročia vyvíjalo pod vonkajším útlakom a kolonizáciou, čo

viedlo k menšej iniciatíve a väčšej sebareflexii. Ľudia uprednostňujú nejakú jednoduchšiu útechu pred dobrodružstvom či objavovaním.

Vzhľadom k podnikateľskej povahe komunitných nadácií nie je Bulharsko tým najpriaznivejším prostredím pre komunitné nadácie. Oni však existujú a musím povedať, že bulharská sieť KN je živá, pulzujúca a poskytuje rôzne modely KN, z ktorých väčšina je však veľmi experimentálnych a pripomínajúcich „záujmové kluby“ organizovaných s cieľom dobre stráviť čas. Na začiatok je to dobré, ale dáva to len málo príležitostí na vytváranie udržateľných inštitúcií.

V tejto chvíli je najväčším problémom Bulharska absencia toho, čo možno nazvať „národná idea“, alebo vízia jeho rozvoja ako národa v rámci EÚ, ktorá by dokázala dať občianskej spoločnosti možnosť formulovať hodnoty a tým jej ponúknuť aj miesto v kontexte rozvoja.

Česká republika

Pre mňa bolo charakteristickým rysom hnutia KN v Českej republike prostredie a pravdepodobne by bolo korektnejšie povedať – východiskové podmienky pre národnú infraštruktúru filantropie, pretože to je jediná krajina, kde v 90. rokoch vláda prijala rozhodnutie vložiť finančné prostriedky získané z privatizácie do nadácií filantropických inštitúcií. Toto skutočne pokrokové opatrenie umožnilo, že filantropie v krajine sa stala silným a udržateľným javom. Odvrátenou stranou – ako jednorazového kroku a jedinečného prípadu v post-komunistickej krajine – je vytvorenie skupiny „vyvolených“ inštitúcií, ktorých skúsenosť je jednoducho neopakovateľná. Preto pohľad na niekoľko krásnych „dubov“ medzi kríkmi či stromami *saxaul* vytvára určitý dvojznačný pocit. Na jednej strane existuje skutočná a silná infraštruktúra pre národnú občiansku spoločnosť, na druhej strane je tu pocit „nikdy sa mi nepodarí byť ako oni“, ktorý môže odrádzať nové iniciatívy. To je pravdepodobne jedným z dôvodov, prečo sa hnutie KN nerozšírilo a nezakorenilo v celej krajine.

Slovensko

A teraz späť na Slovensko.

„Stále existujú, stále robia to isté“ – poznamenal Tamas Scsaurszki ako pozitívnu reflexiu z návštev slovenských KN, ktoré prežívajú napriek všetkým očakávaniam. Pre mňa má toto vyjadrenie trochu trpkú príchuť, pretože až prekvapivo presne zachytáva aktuálny stav hnutia KN na Slovensku, kde za posledných desať rokov nedošlo ani k finančnej dynamike, ani k nárastu počtu nadácií. „Najmladšia“ KN bola založená v roku 2005 a rozpočty KN zostali na rovnakej úrovni alebo sa skôr znížili.

Medzi lídrami KN v krajine som cítil určité vyčerpanie a nedostatok vízie, a myslím, že je potrebné sa tým zaoberať. Vzniká pocit, akoby najstaršie hnutie KN skutočne zostarło, ale nemyslím, že to je kvôli lídrom, ktorí KN riadia posledných 20 rokov. Mám pocit, že hnutie je stále vnímané ako súčasť „európskej“ občianskej spoločnosti a preto skôr externé a „cudzie“ než domáce či miestne.

Je pre mňa ťažké posúdiť kľúčové dôvody, prečo je tomu tak, pokúsím sa však o zhrnutie na základe toho, čo som počul na konferencii v Bratislave.

Existuje objektívny vývoj na medzinárodnom poli KN a otázky týkajúce sa hnutia KN v krajine. Stručne spomeniem, čo si myslím, že sa deje na miestnej úrovni a podrobnejšie sa budem venovať tomu, čo sa deje na medzinárodnej úrovni.

Myslím, že na Slovensku od uzavretia programu nadácie Ekopolis a ukončenia priamych investícií pred 10 rokmi neexistuje vedenie, ktoré by sa venovalo rozvoju KN. Pri všetkej úcte k národným sieťam a asociáciám KN môžem povedať, že (vychádza to aj zo skúseností v Rusku) nie sú schopné rozvíjať a formulovať hodnoty a role filantropickej infraštruktúry pre celú krajinu, jednoducho preto, že to nie je ich úloha, a potrebujú sa starať o vlastné komunity, zatiaľ čo komunikačné posolstvá

vhodné pre komunity nemusia mať nevyhnutne význam pre celú krajinu. Z tohto dôvodu bude vždy existovať potreba lídrovskej organizácie na národnej úrovni, ktorá bude môcť nielen rozvíjať celoštátne komunikačné posolstvá, ale aj ovplyvňovať spôsob, akým sa táto oblasť rozvíja prostredníctvom finančných mechanizmov. Národné asociácie by zase mohli zabezpečiť sieťovanie a výmenu osvedčených postupov.

Ďalšia moja kritika bude súvisieť s nastavením grantového programu V4. Môj názor je, že je príliš technický. Neposkytuje správne rozvojové posolstvá ani nedokáže zohrávať úlohu medzinárodného lídra ovplyvňujúceho hnutia v štyroch krajinách, a ani nedokáže získavať miestne / národné finančné prostriedky na navýšenie grantového programu, pretože miestni donori uprednostňujú, aby ich peniaze zostali vo vlastnej krajine. Podľa mňa je problém v tom, že medzi týmito štyrmi krajinami je toľko rozdielov, že medzinárodný program nedokáže vytvoriť správne ciele a hodnoty, univerzálne platné pre každú z nich. Súčasne čo sa týka výmeny praktických skúseností, tak národné siete KN sú vyhovujúcejšie, pretože takúto výmenu už uskutočňujú.

Preto môj názor a návrh pre budúcnosť programu organizačného rozvoja C. S. Mott Foundation znie: **podporovať sieťovanie na MEDZINÁRODNEJ úrovni a rozvoj grantovania z KN na NÁRODNEJ úrovni.** Národné organizácie na podporu KN by v tomto prípade mali mať právomoc rozhodovať o podpore jednotlivých KN, novo založených organizácií a/alebo národných sietí podľa kontextu a situácie.

Medzinárodné hnutie: Kde nastáva chyba

Prípad darcu

Myslím, že by bolo užitočné opísať prípad mojej organizácie – Nadácie Timchenko, jedného z najväčších súkromných donorov v Rusku – s cieľom ukázať, že sa sám riadim tým, čo kážem.

Po prvé, rodina zakladateľa predstavuje najvyššiu úroveň ruskej elity so všetkou nejednoznačnosťou a rozporuplnosťou. Môj názor je, že rozhodnutie založiť otvorenú verejnú organizáciu je aktom odvahy, ktorý vysiela jasný signál ďalším bohatým ľuďom o tom, ako realizovať vlastnú dobročinnosť a implementovať spoločenskú zodpovednosť. Nadácia je jednou z mála, ktoré sa snažia nachádzať riešenia sociálnych otázok na systémovej úrovni – od budovania občianskych iniciatív až po ovplyvňovanie sociálnej politiky štátu.

Po druhé, keďže nadácia uprednostňuje prácu s miestnymi komunitami a podporu projektov v malých mestách a na dedinách, potrebujeme regionálnych partnerov. Podľa akých kritérií ich vyberáme?

Skôr než pôjdem do podrobností, uvediem tie kľúčové, ktoré nám pomáhajú urobiť prvé intuitívne rozhodnutie:

- 1) Podnikateľské zručnosti: schopnosť ponúknuť a rýchlo generovať nápady, a dôkaz o miestnej podpore;
- 2) Schopnosť realizovať projekty – dodržiavať termíny, podávať správy, organizovať procesy spoločného rozhodovania, pracovať s PR a médiami;
- 3) „**Teplý nos**“. Ide o špeciálne kritérium, ktoré sa ťažko vysvetľuje z vedeckého hľadiska, a netýka sa formy organizácie, ale skôr štýlu jej vedenia – jej lídri by mali **CHCIEŤ S RADOSŤOU** robiť to, čo chceme, aby robili.

V tomto zmysle nám skutočne nezáleží na tom, s akým partnerom spolupracujeme – napríklad môžeme najať komerčnú organizáciu na obchodnú zmluvu, ale u nej nenájdeme „teplý nos“. Alebo môžeme najať veľmi dobre naladenú mimovládnu organizáciu, ale tá má zvyčajne veľmi úzko

zamerané poslanie a jej spôsob rozmyšľania nespĺňa kritériá na riadenie, takže nakoniec zlyhá v riadení.

Najťažšia je požiadavka na „podnikateľské myslenie“ – to znamená, že ako programový manažér nechcem počuť „povedzte nám, čo máme robiť, a my to urobíme“. Zvyčajne hovorím: „Máte slobodu konať, ale na konci chceme tie najlepšie projekty a zvýšené povedomie o sociálnom probléme, na ktorom nám záleží. Povedzte nám, čo by sme podľa vás mali robiť a ako by sme mali štruktúrovať naše programy vo vašom regióne. Okrem toho nám záleží nielen na efektívnosti, ale aj na stratégii odchodu, takže očakávame, že na tému, ktorú podporujeme, získate lokálne aj ďalšie zdroje.“

Nakoniec zisťujem, že KN sú pre naše účely NAJLEPŠÍMI MOŽNÝMI PARTNERMI. Ešte raz však zdôrazním, že pre mňa je dôležité, aby uplatňovali štýl fungovania KN a na ich názve mi nezáleží, aj keď zvyčajne veľmi pomáhajú odporúčania od podobných organizácií, že skutočne vedia robiť svoju prácu. Nakoniec kľúčom k nášmu rozhodnutiu, v ktorej oblasti pôsobiť a ktorú podporovať, je prítomnosť KN alebo inej schopnej organizácie typu KN. Tiež však musím povedať, že sme mali aj niekoľko neúspechov pri práci s novými organizáciami, ktoré minuli peniaze, ale neurobili nič pre propagáciu témy. V súčasnosti som v procese auditovania a pravdepodobne sa budeme s jednou takouto organizáciou súdiť. Aj tak sme však počas minulého roka poskytli takmer 3 milióny dolárov prostredníctvom regionálnych partnerov rôznych foriem, medzi ktorými boli najmä KN.

Ďalším dôležitým aspektom je to, že súkromní darcovia chcú pomáhať, a rozvíjať občiansku spoločnosť či podporovať nejaké nové koncepty – vždy potrebujú odpoveď na otázky KOMU SME POMOHLI? a UROBILI SME TO MAXIMÁLNE EFEKTÍVNE?

KN by mali byť schopné zodpovedať tieto otázky a vedieť ponúknuť najlepšie riešenia.

KN, vedenie a základiny

Koncept KN bol prinesený do novo vzniknutých demokracií s cieľom hľadať mechanizmy na získavanie miestnych zdrojov pre mladé hnutia občianskej spoločnosti. Dychtivo sme chceli počuť príbehy o tom, ako možno pragmaticky nahliadať na filantropiu a ako ju možno premeniť na súbor zrozumiteľných nástrojov.

Kvôli skutočnosti, že komunity v krajinách strednej a východnej Európy mali veľmi málo skutočných finančných prostriedkov sa paradigma zmenila zo „služby“ na „vedenie“. KN skutočne často na seba preberajú úlohu lídra komunity, ale nakoniec to môže a má mať za následok, že KN začali vo vnímaní nahrádzať celú občiansku spoločnosť.

Teraz neustále počúvame otázky adresované KN: **ako prispievate k sociálnej zmene a sociálnej spravodlivosti?** Akoby malá organizácia skutočne mohla v tejto oblasti niečo urobiť, a najmä akoby bola schopná čokoľvek odmerať a pokúsiť sa tak na tieto otázky odpovedať.

Samozrejme, KN musia pochopiť hodnoty občianskej spoločnosti a pomôcť k tomu, aby dostávali tvar v podobe profesionálnych inštitúcií, ale sociálna zmena nemôže byť pre KN kľúčovým ukazovateľom výkonnosti. Tým by mal byť skôr počet a dômyselnosť iniciatív občianskej spoločnosti a výška ich miestnej podpory.

Myslím si, že komunikácia konceptu „vedenia“ podporuje aj posadnutosť základinami v strednej a východnej Európe, a spôsob, akým je otázka základiny predkladaná – „Aká by mala byť základina, aby bola udržateľná?“ To je úplne nesprávny spôsob kladenia otázky, pretože v skutočnosti znamená „Koľko peňazí potrebujem, aby som mohol robiť to, čo chcem, a aby som mohol prestať tvrdo pracovať za tento mizerný plat?“

Myslím, že každý z nás počul príbehy o tom, akú odpoveď dostanete od slušnej americkej KN, keď sa jej spýtate „Máte základinu 200 miliónov dolárov, prečo nerobíte viac s tým či oným problémom komunity?“ Odpoveď by znela: „Nemám veľkú moc nad základinou, pretože sa mňa na základe rozhodnutí darcov a všetky výdavky sú určené vopred.“

Tou najťažšou a najdlhšou úlohou je vybudovať neviazanú časť základiny, ktorá umožňuje slobodné konanie a organizácii dáva možnosť prevziať rolu „lídra komunity“ – skutočného lídra a nie odcudzeného a financovaného zvonku.

Preto základina nie je receptom na získanie „dobrého života“, ale len jeden z možných nástrojov na angažovanie darcov, ktorý KN môže použiť v danom kontexte a situácii.

KN však musia vedieť, ako vo svojej krajine založiť základinu, pretože skôr či neskôr môžu dostať požiadavku „zanechať stopu v komunite navždy“. Aj s pri takejto požiadavke je základina len jednou z možností, pretože darca môže zvážiť, povedzme, vybudovanie kostola, (a kto sme my, aby sme mu v tom zabránili?), ale KN by mala byť schopná vysvetliť potrebu mať voľne prístupný zdroj financovania namiesto zanechania materiálnych vecí. Navyše by mala byť schopná poskytnúť dôkaz, že peniaze v základine budú dobre manažované a nestratia sa kvôli inflácii alebo nevyhnutnej finančnej kríze.

Keď som sa našich zakladateľov spýtal na základinu zameranú na otázky seniorov, vysmiali sa mi slovami: „Pozri sa na výmenný kurz rubľa, ktorá sa v posledných pár mesiacoch zmenil takmer o 50 %, takže túto otázku uzavrieme“. Viem však, že s touto otázkou sa aj tak vrátim o rok, pretože verím, že **nezáleží na sume, ale na garantovanom pravidelnom financovaní pre danú tému, ktoré by malo inšpirovať ostatných k tomu, aby sami prispeli.**

Späť k peniazom

KN by mali chápať a zdieľať hodnoty občianskej spoločnosti a robiť všetko pre to, aby pomohli ju posilniť, ale nemajú ju nahrádzať – predstavujú infraštruktúru pre zdroje, tú časť infraštruktúry, ktorá zabezpečuje finančné a materiálne zdroje. Preto KN musia byť schopné rozprávať o peniazoch a neschovávať sa v džungli koncepčných otázok, pretože väčšina darcov ich nepotrebuje a nerozumie im.

Darcovia chcú pomôcť a potrebujú efektívnych partnerov s „teplým nosom“, ktorí budú nielen distribuovať peniaze, ale budú aj poskytovať spätnú väzbu dávajúcu pocit zmysluplnosti v živote. Preto je tak dôležitá schopnosť formulovať hodnoty, ktoré sú priamo spojené s komunitou a nie s abstraktnými ideálmi.

Ako som už v minulosti povedal, ako darca by som radšej jednal s tými, ktorí dokážu manažovať zdroje ako s tými, ktorí propagujú koncepty. „Návrat k peniazom“ znamená myslieť v prvom rade na ostatných a nie na seba, a orientovať sa na služby namiesto ukazovania vlastnej arogancie a hrdosti. Chápem, prečo ľudia neradi rozprávajú o peniazoch – pretože musíte prekročiť vlastnú hrdosť; nerozumiem však, prečo sa považuje čoraz viac za „nevhodné“ rozprávať o nich v rámci siete KN – siete profesionálnych poskytovateľov služieb!

Rád by som chcel reagovať aj na myšlienku, že „dobrovoľníctvo je lepšie a efektívnejšie než platené služby“. Dobrovoľníctvo je dobré v mobilizácii ľudí na jednorazové akcie, povedzme čistenie odpadkov z dvora, ale na pravidelné čistenie odpadkov treba profesionálne služby. To isté platí o občianskej spoločnosti – profesionálnu občiansku spoločnosť treba udržiavať pravidelnou a každodennou činnosťou a nielen návštevami jednorazových mítingov.

Pohľad vpred

Podľa môjho názoru oblasť KN v strednej a východnej Európe trochu stagnuje a potrebuje infúziu nového vedenia a nového myslenia.

Pokiaľ ide o nové myslenie, povedal by som, že ide skôr o to dostať sa späť do „starého myslenia“, alebo k základom, ako sme ich poznali pri štarte konceptu KN v Európe, ale cez prizmu existujúcich skúseností a podnikateľských modelov.

To isté sa vzťahuje na „nové vedenie“ – musíme sa ohliadnuť späť na to, ako začali národné siete koncom 90. rokov a po roku 2000, kedy sa táto oblasť rozvíjala strategicky a táto stratégia bola podporovaná aj finančne. Nazdávam sa, že je príliš skoro na to povedať, že „táto oblasť je viac menej dokončená; teraz môžeme robiť niečo iné, alebo ju občas podporiť sieťovaním“.

Jedným z problémov je, že KN, ktoré dosiahli určitú úroveň vyspelosti, v skutočnosti začínajú konkurovať samotným podporujúcim organizáciám, pretože samé dokážu ponúknuť podobné služby udeľovania grantov a filantropického poradenstva za nižšiu cenu. A nie sú to najmä KN, ale skôr podporujúce organizácie, ktoré potrebujú zmeniť svoju rolu v propagovaní komunitnej filantropie a ktoré potrebujú byť kreatívnejšie.

Môj návrh by bol pokračovať v získavaní peňazí na túto oblasť od národných vlád, EÚ a medzinárodnej komunity KN. Vyžaduje si to iné typy zručností, ale treba to urobiť. Napríklad je škoda, že agentúry EÚ a OSN neuznávajú KN za dôležitú infraštruktúru občianskej spoločnosti a neustále zavádzajú rôzne umelé koncepty ako LEADER a ďalšie, ktoré nepočítajú s vlastným ukončením. Pokus zo strany Globálneho fondu mnoho výsledkov nepriniesol, ale aspoň nadácia Aga Khan prejavila záujem vo vzťahu k oblastiam, v ktorých je prítomná.

Stále verím, že existuje možnosť mobilizovať zdroje na rozvoj európskych KN od siete komunitných nadácií v USA, a to najmä v súvislosti s rastúcim napätím okolo Ukrajiny a Ruska. Neviem, kto takéto niečo dokáže, ale musí to byť človek schopný komunikovať hodnoty európskej občianskej spoločnosti a pochopiť základ - finančný - konceptu komunitných nadácií.

Neverím v potrebu „poeurópsťiť“ tento koncept a identifikovať akýsi univerzálny „európsky“ model KN – ten jednoducho neexistuje, pretože neexistuje žiadny „európsky“ národ; ale verím v univerzálne princípy podnikania, ktoré pomáhajú KN nájsť svoju identitu v Európe aj Afrike, a v pragmatické záujmy niektorých medzinárodných a európskych rozvojových organizácií, kde koncept KN zapadá do ich stratégie ukončenia svojej činnosti.

Myslite na druhých a nie na seba.

Dúfam, že ešte nie je koniec

Tu sa dostávam k záveru mojich úvah. Som nesmierne vďačný Vere Dakovej a všetkým priateľom za rozsiahlu skúsenosť, pri ktorej som mohol cestovať do týchto krásnych krajín a niečo si odnieść, niečo prispieť, dostať šancu niečo ovplyvniť a byť vypočutý.

Máme pred sebou dlhú cestu, život sa nestáva ľahším, pretože znovu sa stavia múr, ale som si istý, že práca, ktorú sme urobili, a organizácie, ktoré sa objavili a stali silnejšími vďaka tejto výmene, zabezpečia, aby múr nemal základy.

ĎALŠIA KN ZNAMENÁ O ĎALŠIU TEHLU MENEJ V TOMTO MÚRE.

Vadim Samorodov

Moskva

november 2014