



Finansējuma meklēšana un finanšu vadība jau kopš pirmajām organizētajām jauniešu aktivitātēm pirms 150 gadiem vienmēr ir bijis izaicinājums. Gadu gaitā Eiropā jauniešu aktivitātes finansējuši dažādi avoti. Jaunatnes organizāciju biedri un indivīdi vienmēr ir bijuši finansiāls un materiāls atbalsts. 20. gadsimtā uzplauka reliģisko kopienu, politisko partiju un valsts atbalsts, taču gadsimta gaitā to nozīmīgā loma būtiski mainījās. Pēdējās izmaiņas ir notikušas, beidzoties Aukstā kara Eiropas sadalījumam, kad tika no jauna definēta valsts loma.

21. gadsimta sākumā jaunatnes organizāciju finansējumu un finanšu vadību visā Eiropā raksturo trīs būtiskas iezīmes:

- Eiropas finansējuma avotu sajaukums līdz ar augošo dažādību un ietekmes ziņā pieaugošo starptautisko un nacionālo finansējumu;
- finanšu vadība arvien vairāk attālinās no naudas pārvaldīšanas un norēķināšanās, tā ir kļuvusi par sarežģītu attiecību sistēmu starp finansētājiem un ziedotājiem neatkarīgi, vai tie ir valsts vai privāti, indivīdi vai grupas, kā arī biedri, dalībnieki un jauni cilvēki;
- finansējuma ieguvē ir jāsaskaras ar arvien lielāku konkurenci, kā pamatmodelis darbojas projektu pieteikumu izsludināšana bieži kopā ar strauji mainīgām politiskām un organizatoriskām prioritātēm. Tas ir tipiski, koncentrējoties uz projektu pretēji administratīvam finansējumam un līdz ar tendenci, ka finansētājiem ir mehāniska vīzija par efektu, ko finansējums dos ilgtermiņa attīstībai.

Eiropas finansējuma avotu dažādība jaunatnes aktivitātēm

Aizvien vairāk finansējuma jauniešu aktivitātēm visos līmeņos gūst no daudziem avotiem. Bieži vien vienam projektam tiek iegūts finansējums no indivīdiem vietējā līmenī, tiek saņemts atbalsts pašvaldību vai valstiskā līmenī un, iespējams, tiek iegūts atbalsts arī no Eiropas Savienības budžeta. Projekts, iespējams, bija iecerēts kā daļa no jaunatnes reģionālās politikas plāna, kas tika izstrādāta sadarbībā ar fondu, kurš arī nodrošināja naudu aktivitāšu sākšanai. Jaunieši, kas projektu realizē, iespējams, pat ir apmeklējuši Eiropas Padomes apmācības kursus Eiropas Jaunatnes centrā, kur attīstījās viņu idejas.

Šis piemērs nav raksturīgs tikai jaunatnes sektoram. Finanšu avotu dažādība ir pieaugoša kopīga iezīme Eiropas sociālās politikas nostādnēm. Jāatzīst, ka atšķirības, protams, pastāv - piemēram, attiecībā uz neatkarīgo finansētāju lomu, tādu kā fondi un tresti. Neatkarīgo finansētāju parādīšanās ir bezprecedenta gadījums. Vēl tikai pirms 15 gadiem tiem praktiski nebija nekādas nozīmes lielākajā daļā no 45 Eiropas Padomes dalībvalstīm. Šodien tresti un fondi, korporatīvas ziedojumu programmas un individuāli filantropi finansē jauniešu aktivitātes visā mūsu kontinentā.

Arī Eiropas Savienības finansējums ir sasniedzis visus Eiropas nostūrus. Visas Eiropas valstis no tā var gūt kādu labumu. Jauniem cilvēkiem un jauniešu organizācijām valstis, kas nav Eiropas Savienības dalībvalstis, bieži vien ir pieeja demokratizācijas vai pilsoniskas sabiedrības aktivitātēm vai viņi var piedalīties specializētās jauniešu un izglītības programmās.

Protams, valsts un pašvaldību institūcijām ir būtiska loma, atbalstot un finansējot jaunatnes aktivitātes. Pateicoties Eiropas Padomes kapacitātes palielināšanas un sadarbības

Finansējums
jauniešu
aktivitātēm



MM Finansējums
un finanšu vadība

aktivitātēm, valdība visos līmeņos sniedz ieguldījumu jaunatnes aktivitātēs, un noteiktas tendences ir vērojamas visas Eiropas mērogā.¹

Māka atrast ceļu šajā labirintā ir kļuvusi par vēl vienu prasmi, kas ir nepieciešama brīvprātīgiem un profesionāliem jaunatnes darbiniekiem. Pārāk bieži jaunatnes darbinieki paši ir līdzekļu piesaistītāji un saņem nelielu atbalstu no savām valdēm. Ambiciozi plāni bieži vien saņem ļoti nelielu finansiālu nodrošinājumu, tik vien kā: "Lai jums veicas ar līdzekļu piesaisti!" Mēs ceram, ka M-materiāls sašaurinās šo plaisu un nodrošinās saprotamu pārskatu par finansējuma avotiem (Pirmā daļa). Tā kā finansējums var kļūt par labirintu, mēs esam izveidojuši liela mēroga Eiropas finansējuma kopienas karti. Tas ir tāpat skaidrs, tomēr labāk pieminēt: no Eiropas perspektīvas un līmeņa mēs jūs nevaram nodrošināt ar ieskatu jūsu pašvaldību jaunatnes aktivitāšu atbalsta shēmu darbībā. Bet mēs jums varam palīdzēt uzdot pareizos jautājumus, kā arī varam palīdzēt uzzināt par finansējuma avotiem, kuriem jūs varat piekļūt.

Mēs cenšamies rīkoties racionāli un pievēršam uzmanību, kā strādā dažādas finansētājiestādes un finansētāji. Pateicoties mūsu sadarbībai ar Eiropas Finansējuma centru, mēs varam nodrošināt padziļinātu pārskatu par Eiropā pieejamiem neatkarīgiem finansētājiem.

Finanšu un attiecību vadība

Zināt finansējuma avotus ir viena lieta, bet pavisam cita lieta ir saprast savus finansētājus. Finanšu vadība arvien vairāk ir kļuvusi par attiecību vadību. Ar to mēs nedomājam, ka tev būs jātiek galā ar savu bankas menedžeri, bet jebkurš jauniešu projekts risinās nepārtrauktā attiecību virknē, no kurām daudzas ir saistītas ar finanšu darījumiem. Tikai izprotot savu finanšu partneru motivāciju, tu varēsi veiksmīgi un ilgtermiņā piesaistīt finansējumu. Nodrošināt finansējumu savai organizācijai nozīmē izveidot attiecības un pastāvīgu dialogu ar saviem finansētājiem. Galu galā tu ar savām idejām gribi būt spējīgs ietekmēt savu finanšu partneru darba kārtību.

Šī mācību materiāla II daļa apskata finanšu vadību no šādas perspektīvas. Mēs neskatāties tik daudz uz tavu iekšējo attiecību vadību ar biedriem, dalībniekiem un jauniem cilvēkiem vispār. Šie jautājumi ir apskatīti M-materiālā par organizācijas vadību.

Mēs arī vairāk skatāties uz pārskata jēdzienu, nevis uz grāmatvedību, jo pareizi uzturēti un sertificēti konti nekad līdz šim nav bijuši tik būtiski, arī mazām jauniešu grupām. Šī tendence savukārt ved atpakaļ pie attiecību vadības - procesa pamatotas un institucionālizētas uzticības radīšanai, tā ir tava spēja veiksmīgi vadīt projektu, gudri iztērēt naudu un glabāt nepieciešamos dokumentāros pierādījumus.

Konkurence - pamatideja līdzekļu piešķiršanai

Ideja par pieteikumiem uz finansējumu reti kuram ir sveša. Taču par nožēlu ne visi konkursi ir godīgi un pārredzami, individuālas Eiropas finanšu institūcijas ir veikušas daudzus pasākumus, lai nodrošinātu godīgu projektu atlases procesu. Finansētājiestāžu izsludinātie projektu pieteikumi atspoguļo to politiku un organizatoriskās prioritātes. Nosakot prioritārās iekļaušanās jomas, finansētāji un finansētājiestādes mēģina sadarbībā ar cietiem sasniegt noteiktus mērķus. Kā tāds šis process ir atzīstams un atspoguļo legītas finansētājiestāžu un to politikas veidotāju rūpes.

Tomēr jauni cilvēki nedzīvo atbilstoši projektu cikliem. Jaunatnes darbinieki domā izglītības un attīstības procesu kategorijās, nevis vadības mērķu kategorijās. Virzīšanās prom no strukturāla administratīva atbalsta iepretim projektu konkursiem būtiski ietekmē organizācijas darbu un kultūru. Šī ietekme nav pilnīgi negatīva, jo pieļauj pārmaiņās programmās un prioritātēs. Taču organizācijām, kurām nav skaidrības par savu misiju, stratēģiju, mērķiem un uzdevumiem, pielāgošanās šai realitātei būs grūta un bīstama, un

¹ Cf.: Howard Williamson, *Supporting young people in Europe: principles, policy and practice*, Council of Europe, Strasbourg, 2002.

Vadība

Konkurence
finansējuma
saņemšanā



MM Finansējums
un finanšu vadība

tās nebūs pozīcijā, lai stratēģiski ietekmētu vajadzīgā finansējuma iegūšanas nosacījumus.

Savas misijas un stratēģijas precizēšana un skaidru darbības mērķu noteikšana kļūst par galveno jauniešu organizāciju un darbinieku uzdevumu. M-materiālu sērija ir laba ilustrācija pārejai uz vadības principiem. Lai konkurētu, tev ir jābūt skaidrībai, ko tu vari piedāvāt finansētājam un kā izsludināto projektu tu vari iekļaut savos plānos. Izaicinājums slēpjas spējā ieraudzīt prioritātes, kas ir kopīgas tev un finansētājiestādei. Ja tu vēlies saglabāt savu vīziju, tad tas ir ļoti svarīgi. Citādi tava organizācija riskē kļūt par vienkāršu citu cilvēku ideju un politikas "ieviešanas aģentūru". Galu galā tas ir arī jautājums par līdzdalību debatēs, kas notiek tavā sabiedrībā. Jauniešu organizācijām debatēs par finansējumu ir būtiski piedalīties kā aktieriem, nevis tikai kā pasīviem ieguvējiem no jaunām finansēšanas doktrīnām.

Aktīva līdzdalība debatēs par finansējumu ļaus jums aktīvi reaģēt uz strauji mainīgajām prioritātēm un tendencēm. Pārāk bieži mēs varam vērot, kā finansētājiestādes mēģina sasniegt ilgtermiņa attīstības mērķus caur īstermiņa finansēšanas programmām. Šādā vidē, kur publiskie avoti ir nepietiekami, ir sarežģīti nodrošināt ilgtermiņa finansējumu organizācijas attīstībai.

Kā lietot M-materiālu

Paturot prātā šīs tendences, M-materiāls ir sadalīts divās daļās - viena ir par finansējuma avotiem un otra par finanšu vadību. Trešā daļa ietver vārdnīcu un ieteikumus papildu materiāliem gan drukātā veidā, gan internetā. Visā tekstā jūs atradīsiet padomus par jautājumiem, kurus mēs kā komanda, kas rakstīja šo M-materiālu, uzskatījām par būtiskiem. Katreiz kad bija iespējams, mēs centāmies tekstā apskatītajiem jautājumiem atrast labus praktiskās dzīves piemērus.

Jūs atklāsiet, ka varat izlasīt M-materiālu vienā piegājienā un ka zināmas lietas atkārtojas. Atkārtošanās ir apzināta un tīša. Pirmkārt, M-materiāla nodaļas var lasīt atsevišķi. Otrkārt, daudzi no apskatītajiem jautājumiem nevar būt atkārtoti pietiekami bieži - jo vienmēr būs nepareizi aprēķināti budžeti, novēlotas un neprecīzas atskaites, nokavēti termiņi utt. Šis ir problēmas, no kurām M-materiāls palīdzēs jums izvairīties.

M-materiāls nav izsmelošs. Daudzi finansēšanas un finanšu vadības jautājumi bija jāatstāj neapskatīti. Bet ar jūsu palīdzību mēs varēsim to attīstīt tālāk nākotnē un pielāgot mainīgajai realitātei. Jūsu komentāri, kā vienmēr, tiek laipni gaidīti.

Tobias FLESENKEMPERS,
redaktors



MM Finansējums
un finanšu vadība

Kā lietot
MM