



Οδηγός για το περιβάλλον

Εξεύρεση πόρων από περιβαλλοντικές ΜΚΟ

Μ. Θεοδωρόπουλος, Π. Δόικος, Ε. Μαγκλάρα



Εξεύρεση πόρων από περιβαλλοντικές ΜΚΟ

M. Θεοδωρόπουλος, Π. Δόικος, Ε. Μαγκλάρα

Συγγραφείς:

Μ. Θεοδωρόπουλος, Π. Δόικος, Ε. Μαγκλάρα

Γλωσσική επιμέλεια:

Αριάδνη Χατζηανδρέου

Γενική Επιμέλεια:

Κωνσταντίνος Λιαρίκος, Θεοδότα Νάντσου, Ηλίας Τζηρίτης

Με τη συνεισφορά της:

Έμιλος Κέρν

Εικονογράφηση:

Μάριος Βόντας

Σχεδιασμός-Παραγωγή:

Σχήμα & Χρώμα, Παραγωγική Μονάδα ΚΕΘΕΑ

ISBN: 978-960-7506-09-2

© Copyright: WWF Ελλάς

Το βιβλίο έχει τυπωθεί σε χαρτί Soporset
Premium Offset/100 gr πιστοποιημένο κατά FSC



FSC / Cert no. SW-COC-1783

© 1996 Forest Stewardship Council

Ο ΟΜΙΛΟΣ EUROBANK EFG

Ο όμιλος Eurobank EFG, σε συνεργασία με το Κοινωφελές Ίδρυμα Ιωάννη Σ. Λάτση, ανακοίνωσε το 2007 το πρόγραμμα «Είναι Καθήκον μας» (www.inekathikikonmas.gr), ύψους €60.000.000, για τη στήριξη των πολιτών και των περιοχών που επλήγησαν από τις καταστροφικές πυρκαγιές του Αυγούστου 2007. Περίοπτη θέση στο πρόγραμμα κατείχε η ενίσχυση του εθελοντικού κινήματος στη χώρα μας, ως κρίσιμου πυλώνα στην προστασία του περιβάλλοντος.

Στο πλαίσιο αυτό, το τριετές πρόγραμμα του WWF Ελλάς για την έκδοση και παρουσίαση δέκα «Οδηγών για το Περιβάλλον» θα αποτελέσει, πιστεύουμε, ένα σημαντικό εργαλείο για όλους τους εθελοντές που διαθέτουν τον ελεύθερο χρόνο τους στην υπηρεσία του κοινωνικού συνόλου. Η πρωτοβουλία μας αυτή εντάσσεται, παράλληλα, στο ευρύτερο πρόγραμμα κοινωνικής προσφοράς του ομίλου Eurobank EFG, το οποίο αναπτύσσουμε με συνέπεια τα τελευταία χρόνια στους τομείς της παιδείας, του πολιτισμού, του αθλητισμού και της προστασίας του περιβάλλοντος. Με τις πρωτοβουλίες αυτές φιλοδοξούμε να συμβάλλουμε, στο μέτρο των δυνατοτήτων μας, στην κοινωνική ευημερία και στη βιώσιμη ανάπτυξη.



Eurobank EFG

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Πρόλογος	7
Εισαγωγή	9

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΕΠΙΤΥΧΗΜΕΝΗ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ	13
1.1 Σύνδεση της χρηματοδότησης με τις δράσεις μιας ΜΚΟ	15
1.2 Κριτήρια επιλογής-αποδοχής χρηματοδότησης/ δικτύδες ασφαλείας	17
1.3 Όροι χρηματοδότησης. Ποιες είναι οι συνήθεις υποχρεώσεις των ΜΚΟ	21
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ	27
2.1 Σχεδιασμός	29
2.2 Ανάπτυξη Σχεδίου Εξεύρεσης Πόρων	34
2.3 Δικτύωση, επαφές, επικοινωνιακή στρατηγική	37
2.4 Υλικό παρουσίασης	40
2.5 Σύνταξη προτάσεων	42
2.5.1 Σύνταξη προτάσεων στο πλαίσιο διακρατικών προγραμμάτων	45
2.5.2 Σύνταξη προτάσεων στο πλαίσιο Εθνικών Προγραμμάτων	60
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΗΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ	67
3.1 Αυτοχρηματοδότηση	69
3.1.1 Συνεισφορές σε είδος	71
3.1.2 Χρηματικές εισφορές από ιδιώτες υποστηρικτές/μέλη	74

3.1.3 Παροχή Υπηρεσιών (Εκδοτική, μελετητική, εκπαιδευτική και συμβουλευτική δραστηριότητα) και πώληση ειδών	86
3.1.4 Διοργάνωση εκδηλώσεων.....	89
3.2 Ιδιωτικοί φορείς	94
3.2.1 Χορηγίες επιχειρήσεων	95
3.2.2 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη	99
3.2.3 Κοινωφελή Ιδρύματα.....	102
3.2.4 Διεθνείς Οργανισμοί	104
3.3 Θεσμικοί φορείς - Δημόσιοι εθνικοί πόροι	106
3.3.1 Τομεακά επιχειρησιακά προγράμματα	107
3.3.2 Περιφερειακά επιχειρησιακά προγράμματα	113
3.3.3 Προγράμματα Ευρωπαϊκής εδαφικής συνεργασίας	117
3.4 Ευρωπαϊκά συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα	131
3.4.1 Life+ (2007-2013)	131
3.4.2 ENRTP	134
3.4.3 Ευρωπαϊκός Οικονομικός Χώρος, Χρηματοδοτικός μυχανισμός, EEA Grants	137
3.4.4 Youth in Action (Νέα Γενιά σε Δράση)	139
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΚΑΙ ΛΟΓΟΔΟΣΙΑ	143
4.1 Αναγκαιότητα για λογοδοσία και διαφάνεια από τις ΜΚΟ....	145
4.2 Ορισμοί	147
4.3 Κατηγορίες λογοδοσίας	149
4.4 Μηχανισμοί λογοδοσίας	151
4.5 Πρακτικές συμβουλές για διαφανείς διαδικασίες λογοδοσίας....	157
Επίλογος	163
Βιβλιογραφία	165
Παραρτήματα	171

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Mέσα από τη σειρά των δέκα οδηγών για την υποστήριξη του δύσκολου έργου της κοινωνίας των ποιητών, το WWF Ελλάς ελπίζει να συμβάλει αποφασιστικά στον κοινό αγώνα για αποτελεσματική αντιμετώπιση της περιβαλλοντικής κρίσης.

Ο οδηγός που κρατάτε στα χέρια σας αφορά το φλέγον ζήτημα της εξασφάλισης πόρων από τις περιβαλλοντικές ΜΚΟ, πεδίο το οποίο αν και δεν συνδέεται με το κύριο αντικείμενό τους, αποτελεί αναγκαία συνθήκη για τη βιωσιμότητα και την αποτελεσματική εκπλήρωση του έργου τους. Πράγματι, είναι γεγονός ότι η έλλειψη πόρων αποτελεί έναν από τους πιο σημαντικούς αναστατικούς παράγοντες για την αποτελεσματική δράση των περιβαλλοντικών οργανώσεων, τόσο των τοπικών όσο και αυτών που δραστηριοποιούνται σε εθνικό επίπεδο, γεγονός που προβληματίζει, τουλάχιστον στο βαθμό που κάποιοι από τους αναγκαίους πόρους θα μπορούσαν να εξασφαλιστούν από υπάρχουσες πηγές.

Για αυτόν ακριβώς το λόγο προχωρήσαμε και στην προετοιμασία του συγκεκριμένου οδηγού, με την ελπίδα ότι θα αποτελέσει ένα χρήσιμο εργαλείο στα χέρια των ενεργών ποιητών και των οργανώσεών τους. Ελπίζουμε πραγματικά ότι θα πετύχουμε σε αυτόν το στόχο βιοθώντας στην κατανόηση διαφόρων ζητημάτων σχετικών με την εξασφάλιση χρηματοδότησης, «ξεκλειδώνοντας» κάποιες σημαντικές έννοιες και θέτοντας τις βάσεις για κάποιες καλές πρακτικές διαφάνειας και λογοδοσίας.

Σας εύχομαι καλή ανάγνωση και ελπίζω με τον οδηγό αυτό να συβάλλει με πραγματικά στις προσπάθειές σας.



Δημήτρης Καραβέλλας
Διευθυντής, WWF Ελλάς

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Όλες οι περιβαλλοντικές ΜΚΟ, μικρές και μεγάλες, αστικές και περιφερειακές, εθελοντικές ή/και με επαγγελματικά στελέχη, χρειάζονται ανθρώπινους, υλικούς και οικονομικούς πόρους για να λειτουργήσουν αποτελεσματικά σε ένα υγίεις περιβάλλον και σε βάθος χρόνου. Οι άνθρωποι κάνουν τη δουλειά, οι υλικοί πόροι και οι υποδομές είναι τα εργαλεία για να επιτευχθούν οι στόχοι και οι οικονομικοί πόροι στηρίζουν την όλη προσπάθεια.

Καμία ΜΚΟ δεν μπορεί να είναι βιώσιμη χωρίς χρηματικές εισπροές, όσο και αν στηρίζεται σε εθελοντική εργασία, όσο και αν έχει αποδείξει πόσο αξίζει το κοινωφελές της έργο και πόσο χρειάζονται στην κοινωνία οι υπηρεσίες που προσφέρει. Από την άλλη, και να έχει αποδείξει την αναγκαιότητα του έργου της μια οργάνωση, δεν σημαίνει ότι αυτόματα θα μπουν χρήματα στο ταμείο ή ότι θα είναι επιτυχημένες όλες οι προσπάθειες χρηματοδότησης. Όχι γιατί απαραίτητα θα είναι δύσπιστοι οι χρηματοδότες ως προς την οργάνωση, αλλά γιατί αφενός δεν φτάνουν για όλους οι χρηματοδοτήσεις, αλλά και γιατί συνήθως οι ΜΚΟ δεν αξιοποιούν όλα τα μέσα για να τις αποκτήσουν.

Η διαδικασία εξεύρεσης πόρων γίνεται ακόμα πιο δύσκολη και πολύπλοκη καθώς οι δωρητές-χρηματοδότες-αποδέκτες υπηρεσιών θέτουν συγκεκριμένα κριτήρια ή αναμένουν συγκεκριμένο αντίκτυπο. Οι δωρητές συνήθως συνεισφέρουν μόνο σε σκοπούς που πιστεύουν. Οι χρηματοδότες (θεσμικοί φορείς ή επιχειρήσεις) απαιτούν από την οργάνωση να αποδείξει την ικανότητά της να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τους πόρους και να τους αξιοποιεί για την επίτευξη συγκεκριμένων και μετρήσιμων στόχων. Οι αποδέκτες υπηρεσιών μέσα στην κοινωνία περιμένουν από μια ΜΚΟ να αποδείξει την αξιοπιστία και αμερόληπτη δράση της, καθώς και την ποιότητα και το κοινωνικό αποτύπωμα του έργου της.

Ακριβώς επειδή οι περιβαλλοντικές ΜΚΟ λειτουργούν σε ένα τόσο αβέβαιο χρηματοδοτικό περιβάλλον, η επίτευξη της οικονομικής βιωσιμότητας μέσα από την αξιοποίηση μεγάλου εύρους χρηματοδοτικών πηγών πρέπει να είναι ενσωματωμένος στόχος για κάθε οργάνωση, είτε είναι καινούργια είτε δραστηριοποιείται για χρόνια. Η βιωσιμότητα απαιτεί συνεχή και συστηματικό σχεδιασμό, ενδελεχή προετοιμασία και ρεαλιστική εκτίμηση των χρηματοδοτικών ευκαιριών που παρουσιάζονται, του τρόπου που πρέπει να προσεγγιστεί κάθε πηγή χρηματοδότησης, καθώς και των απαραίτητων ικανοτήτων για την εξεύρεση και τη διαχείριση των πόρων.

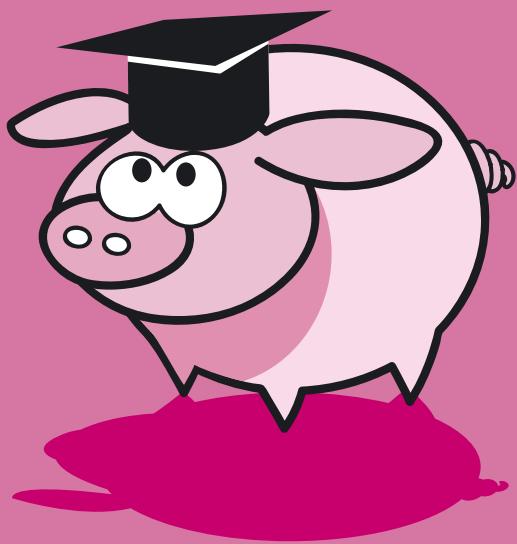
Δεν υπάρχουν μαγικές ή εύκολες λύσεις στη διαδικασία εξεύρεσης πόρων. Αντ' αυτού η σταθερή δραστηριοποίηση μιας οργάνωσης και η τακτική ενασχόλησή της με διαφορετικές πηγές χρηματοδότησης θα τη φέρει σε θέση να αναπτύξει βήμα-βήμα μια αποτελεσματική και βιώσιμη στρατηγική εξεύρεσης πόρων. Ιδίας οι μικρές περιβαλλοντικές ΜΚΟ μπορούν να ενδυναμώσουν τις δομές και την κοινωνική τους διείσδυση μέσα από το σχεδιασμό και τη σύμπραξη των μελών τους, με στόχο τη χρηματοδότηση συγκεκριμένων δράσεων.

Ο Οδηγός Εξεύρεσης Πόρων επιδιώκει να γίνει ένα χρήσιμο εργαλείο για την επίτευξη της βιωσιμότητας των περιβαλλοντικών οργανώσεων, ανεξαρτήτως μεγέθους, συνθέτοντας θεωρητικές γνώσεις με διεθνείς εμπειρίες και καλές πρακτικές. Σε αυτό το πλαίσιο, ο παρών οδηγός θα επιχειρήσει να δώσει τα απαραίτητα εφόδια ούτως ώστε οι περιβαλλοντικές ΜΚΟ να κρίνουν:

- ➔ Με ποιον τρόπο μπορούν να αξιοποιηθούν οι διαφορετικές πηγές χρηματοδότησης για να καλυφθούν πάγιες και λειτουργικές ανάγκες.
- ➔ Ποιες πηγές χρηματοδότησης αρμόζουν σε διαφορετικές δράσεις.
- ➔ Πώς μπορεί να εξασφαλιστεί η μακροπρόθεσμη ροή εσόδων μέσα από τη χρήση διαφορετικών χρηματοδοτικών εργαλείων.

Είναι απαραίτητο να τονιστεί σε αυτό το σημείο ότι το παρόν εγχειρίδιο απευθύνεται μεν σε μικρές περιβαλλοντικές ΜΚΟ, θα προσπαθήσει να καλύψει όμως το σύνολο των περιπτώσεων και δυνατότήτων χρηματοδότησης που μπορούν να παρουσιαστούν σε μια οργάνωση, ανεξαρτήτως μεγέθους. Στόχος είναι να παρουσιαστεί ένα ρεαλιστικό μοντέλο εξεύρεσης πόρων και λειτουργίας των περιβαλλοντικών ΜΚΟ.

Πρακτικές συμβουλές για επιτυχημένη χρηματοδότηση



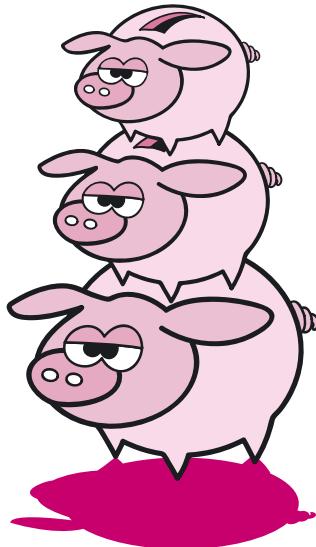


Ι περιβαλλοντικές ΜΚΟ μπορούν να αντιμετωπίσουν δυσεπίθυτα προβλήματα οικονομικής βιωσιμότητας αν δεν προσαρμόσουν τις χρηματοδοτικές τους προσπάθειες σε ρεαλιστικές ανάγκες και δράσεις και αν αντιμετωπίζουν τις ευκαιρίες για χρηματοδότηση ευκαιριακά, χωρίς να τις εντάσσουν σε ένα συνολικότερο πλαίσιο σχεδιασμού.

Η εμπειρία έχει δείξει ότι ο σωστός σχεδιασμός στη βάση συγκεκριμένων αναγκών και στόχων, η καλή οικονομική διαχείριση, η ενδυνάμωση των οργανωτικών και επιχειρησιακών ικανοτήτων, καθώς και η διαφοροποίηση των χρηματοδοτικών πόρων, αυξάνουν τις προοπτικές μιας ΜΚΟ για επιτυχημένη χρηματοδότηση και βιώσιμη λειτουργία.

Τα κριτήρια που βάζουν οι ίδιες οι ΜΚΟ για την επιλογή και αποδοχή μιας χρηματοδότησης παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επιτυχία των προσπαθειών εξεύρεσης πόρων, καθώς επιφρέζουν τη διαφοροποίηση των πηγών εσόδων και κατά συνέπεια τη βιωσιμότητα της οργάνωσης. Από την άλλη, οι όροι χρηματοδότησης και οι συνήθεις υποχρεώσεις των ΜΚΟ απέναντι στους χρηματοδότες τους, αν δεν τύχουν σωστού χειρισμού, θα οδηγήσουν σε αποτυχημένες προσπάθειες χρηματοδότησης. Στις σελίδες που ακολουθούν επιχειρείται μια πιο αναλυτική παρουσίαση των παραγόντων που επηρεάζουν την επιτυχημένη χρηματοδότηση και την οικονομική βιωσιμότητα μιας ΜΚΟ.

ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΜΕ ΤΙΣ ΔΡΑΣΕΙΣ ΜΙΑΣ ΜΚΟ



Το πρώτο βήμα για οποιαδήποτε προσπάθεια χρηματοδότησης είναι η αναγνώριση και ιεράρχηση των αναγκών της οργάνωσης. Αυτές οι **ανάγκες** πρέπει να αντικατοπτρίζουν το σκοπό, τις προσδοκίες και, κατά συνέπεια, τις δράσεις μιας ΜΚΟ. Επομένως ο προσεκτικός σχεδιασμός¹ στη βάση ρεαλιστικών αναγκών είναι ο ακρογωνιαίος λίθος για κάθε πειτουργία της οργάνωσης, άρα και της εξεύρεσης πόρων.

Μια περιβαλλοντική ΜΚΟ, μόνο όταν ξέρει πού βρίσκεται και τι θέλει να επιτύχει² μπορεί να επιλέξει τις πιο κατάλληλες πηγές

1. Βλέπε πιο αναλυτικά στο κεφάλαιο 2

2. Συρακούλης, Κ., Φεφές, Μ., Πούλιου, Α. (2009). «Οδηγός για το Περιβάλλον: Οργάνωση και πειτουργία περιβαλλοντικών οργανώσεων», WWF Ελλάς, Αθήνα

χρηματοδότησης και να αφοσιωθεί στην αξιοποίησή τους. Η αναγνώριση και ιεράρχηση των αναγκών της οργάνωσης, καθώς και η καταγραφή της υπάρχουσας κατάστασης [τι πόρους διαθέτει και από πού προέρχονται], θα βοηθήσει να γίνουν πιο ξεκάθαροι οι αναπτυξιακοί της στόχοι αλλά και οι τρόποι για να τους επιτύχει. Αν η εύρεση χρηματοδότησης είναι ξεκομμένη από τις δράσεις και τις ανάγκες, τότε τείνει να γίνει ευκαιριακή επιδίωξη και αυτοσκοπός, που θα αποπροσανατολίζει την οργάνωση από τους αρχικούς της στόχους. Θεωρείται καλή πρακτική η αντιστοίχιση των αναγκών και των δραστηριοτήτων των ΜΚΟ με όσο το δυνατό πιο διαφοροποιημένο εύρος χρηματοδοτικών πηγών.

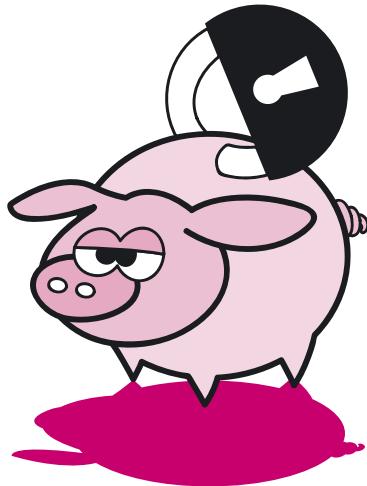
Για να θεωρείται βιώσιμη η χρηματοδότηση πρέπει να είναι:

1. Σταθερή - είναι σημαντικό να υπάρχει εύρος και ποικιλία στις χρηματικές εισροές, ούτως ώστε αν αποτύχει η μία, να μην κινδυνεύει η συνολική βιωσιμότητα της οργάνωσης. Είναι απαραίτητο οι ΜΚΟ να αναπτύξουν την ικανότητα να υπολογίζουν ρεαλιστικά τα μελλοντικά αποθέματα πόρων στο πλαίσιο μακροχρόνιου σχεδιασμού.

2. Κατάλληλη - υπάρχει μεγάλο εύρος χρηματοδοτικών πηγών και μεθόδων εύρεσης πόρων, που έχουν διαφορετική αποτελεσματικότητα σε διαφορετικές περιστάσεις. Είναι απαραίτητη η κατανόηση σε ποιες περιπτώσεις είναι πιο κατάλληλη η κάθε πηγή και μέθοδος, για να διασφαλιστεί η διασύνδεση των στόχων και δράσεων της οργάνωσης με τη χρηματοδότηση.

3. Επαρκής - τα έσοδα μπορεί ποτέ να μην είναι αρκετά, πρέπει όμως οι ΜΚΟ να υπολογίζουν με ακρίβεια το κοστολόγιο των δράσεών τους για να διοχετεύουν τις προσπάθειές τους στην εξεύρεση των αντίστοιχων πόρων.

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ-ΑΠΟΔΟΧΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ/ΔΙΚΛΙΔΕΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ



Κάθε ΜΚΟ πρέπει να αναπτύξει τα δικά της κριτήρια για την επιλογή και αποδοχή χρηματοδοτήσεων από συγκεκριμένες πηγές, με βάση τις αρχές και τις αξίες που περιγράφονται στο καταστατικό της και το σχέδιο εξεύρεσης πόρων (βλ. επόμενο κεφάλαιο). Αυτά τα κριτήρια θα πειτουργούν ως εχέγγυα αξιοπιστίας απέναντι στα μέλη, στην κοινωνία και τους πάσσος φύσης χρηματοδότες, αλλά και ως δικλιδίες ασφαλείας για την οικονομική ανεξαρτησία και βιωσιμότητα της οργάνωσης.

Υπάρχουν ΜΚΟ που για να εξασφαλίσουν την αμερόληπτη δράση τους και το αδιάβλητο κοινωνικό τους προφίλ επιλέγουν να αξιοποιούν πόρους μόνο από δωρητές ιδιώτες και συνδρομητές (μέλη), απορρίπτοντας συνεργασία και χρηματοδότηση από επιχειρήσεις και θεσμικούς φορείς. Από την άλλη, υπάρχουν ΜΚΟ που συνεργάζονται με επιχειρήσεις και θεσμικούς φορείς, αλλά για να εξα-

σφαλίσουν την ανεξάρτητη δράση τους θέτουν αυστηρά κριτήρια σχετικά με το χαρακτήρα της συνεργασίας και το προφίλ του χορηγού, αλλά και τις διαδικασίες διαφάνειας και λογοδοσίας που θα ακολουθηθούν.

Ενδεικτικά, μερικά από τα **κριτήρια επιλογής και αποδοχής χρηματοδοτήσεων** από τις ΜΚΟ είναι:

- Οι δραστηριότητες των χορηγών δεν έρχονται σε σύγκρουση με τις αρχές, τις αξίες και τις δραστηριότητες της οργάνωσης, δεν επιβαρύνουν το περιβάλλον, σέβονται τα εργατικά δικαιώματα και δεν εμπλέκονται σε παράνομες ενέργειες.
- Η συνεργασία επιδιώκεται μόνο όταν διέπεται από θεσμοθετημένες διαδικασίες απόλυτης διαφάνειας, χρηστής διαχείρισης, διοίκησης, ελέγχου και δημοσιοποίησης, καθώς και από αδιάβλητα κριτήρια επιλεξιμότητας και αξιοκρατία.
- Η χρηματοδότηση είναι για το συλλογικό συμφέρον της οργάνωσης και δεν αποφέρει ιδίων όφελος (χρηματικό ή σε είδος) στα μέλη του διοικητικού συμβουλίου.
- Η χρηματοδότηση ανταποκρίνεται σε ρεαλιστικές ανάγκες της οργάνωσης.

Οι ΜΚΟ θα πρέπει να δημιουργήσουν οργανωτικές δικλίδες ασφαλείας για να προστατεύσουν την αξιοπιστία και τη σταθερή χρηματοδότησή τους. Για να επιτευχθεί αυτό, θα πρέπει να αναπτυχθούν εκ μέρους των ΜΚΟ μια σειρά από δράσεις και πρωτοβουλίες στις οποίες περιλαμβάνονται:

- **Η εσωτερική ενδυνάμωση συλλογικών και ατομικών ικανότήτων** μέσα από δράσεις εκπαίδευσης, κατάρτισης και μεταφοράς τεχνογνωσίας. Πιο συγκεκριμένα, η δράση στο πεδίο θα πρέπει να συνοδεύεται με αντίστοιχες ενέργειες ποιοτικής αναβάθμισης του ανθρώπινου δυναμικού των ΜΚΟ. Η διαμόρφωση μόνιμων δομών εκπαίδευσης και κατάρτισης για το στελεχιακό δυναμικό των ΜΚΟ και την εκπαίδευση των εθελοντών μπορούν να πειτουργήσουν προς αυτήν την κατεύθυνση.

■ Θα πρέπει να αυξηθεί ο **βαθμός διαφάνειας** στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων εντός της δομής και της λειτουργίας των ΜΚΟ καθώς και στη διαδικασία εξεύρεσης και διαχείρισης των πόρων. Ωι διαδικασίες αξιοπλόγησης, αναφορών και εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει επίσης να ενσωματωθούν στη λειτουργία των ΜΚΟ.

■ Η **μη-προσκόλληση σε συγκεκριμένες πηγές χρηματοδότησης** είναι άλλος ένας σημαντικός παράγοντας, μια σημαντική δικλίδια ασφαλείας που οδηγεί στην ισχυροποίηση της θέσης των ΜΚΟ και της διαπραγματευτικής τους ικανότητας. Η διαφοροποίηση των πόρων και των πηγών χρηματοδότησης είναι βασική προϋπόθεση για τη διαμόρφωση ενός βιώσιμου χρηματοδοτικού σχεδίου.

Μια ποιλύ σημαντική δικλίδια ασφαλείας για την αξιοπιστία των ΜΚΟ είναι και η θέσπιση **κανόνων δεοντολογίας** στην εξεύρεση χρηματικών πόρων, όπως για παράδειγμα³:

➔ Σεβασμός στα δικαιώματα των δωρητών: να ενημερώνονται σχετικά με τους σκοπούς για τους οποίους η οργάνωση αναζητά πόρους, σχετικά με το πώς αξιοποιούνται οι δωρεές τους [αναφορά δράσεων], να μην καταγράφονται σε καταστάσεις μαζικών αποστολών, να ενημερώνονται για τη σχέση με την οργάνωση όσων φυσικών ή νομικών προσώπων αναζητούν πόρους και τα όρια δικαιοδοσίας τους, και να διατηρούν την ανωνυμία τους, εκτός από τις περιπτώσεις όπου το ύψος της δωρεάς τους είναι τέτοιο που θα μπορούσε να θέσει σε αμφισβήτηση την ανεξαρτησία της ΜΚΟ.

➔ Κατά τη διαδικασία εξεύρεσης πόρων, οι ΜΚΟ πρέπει να περιγράφουν με ακρίβεια τις δραστηριότητες και τις ανάγκες τους. Επίσης οι πολιτικές και οι πρακτικές τους πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι δωρεές προάγουν την αποστολή της οργάνωσης. Στις περιπτώσεις όπου οι δωρεές γίνονται για ένα συγκεκριμένο σκοπό, πρέ-

3. Προσαρμοσμένο από τη Χάρτα Αυτοδέσμευσης, Κοινωνικής Ευθύνης και Λογοδοσίας των ΜΚΟ, βλ. κεφάλαιο 4

πει να γίνεται σεβαστή η επιθυμία του δωροτή. Εάν οι ΜΚΟ καλούν τους πολίτες να κάνουν τις δωρεές τους για κάποιο συγκεκριμένο σκοπό, θα πρέπει να έχουν σχέδιο για το χειρισμό τυχόν ελλείμματος ή πλεονάσματος, το οποίο γνωστοποιούν εκ των προτέρων στο πλαίσιο της έκκλησής τους.

→ Κάποιες δωρεές είναι δυνατό να παρέχονται ως αγαθά ή υπηρεσίες. Προκειμένου να διατηρηθεί η αποτελεσματικότητα και η ανεξαρτησία τους, οι ΜΚΟ πρέπει να καταγράφουν και να δημοσιεύουν πλεπτομερή στοιχεία για όλες τις μεγάλες θεσμικές δωρεές (για παράδειγμα στα έντυπα μέσα τους ή στον ιστότοπό τους) καθώς και τις δωρεές σε είδος, να περιγράφουν τις μεθόδους αξιολόγησης και ελέγχου που χρησιμοποιούν και, τέλος, να εξασφαλίζουν ότι οι δωρεές αυτές συνεισφέρουν στην επίτευξη της αποστολής τους.

ΟΡΟΙ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ. ΠΟΙΕΣ ΕΙΝΑΙ ΟΙ ΣΥΝΗΘΕΙΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΚΟ

Ωι όροι που θέτουν οι χρηματοδότες σε μια ΜΚΟ, είτε πάρουν τη μορφή κριτηρίων επιπλεξιμότητας είτε τη μορφή τίρησης διαδικασιών ελέγχου και αναφορών, πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη κατά τη διαδικασία σχεδιασμού για να συμβάλλουν στην επιτυχή εξέλιξη της χρηματοδότησης.

Μερικές τυπικές προϋποθέσεις που θέτουν δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς στις ΜΚΟ είναι:

- Να διαθέτουν νομική υπόσταση η οποία αποδεικνύεται από νομιμοποιητικά έγγραφα.
- Να διατηρούν σε καλή κατάσταση αντίγραφα πρακτικών Διοικητικών Συμβουλίων και Γενικών Συνελεύσεων.
- Να δειτουργούν αποδεδειγμένα στους τομείς που ορίζονται στο Καταστατικό τους.
- Να μνη έχουν κερδοσκοπικό χαρακτήρα.
- Να μη σχετίζονται με άλλη μορφή νομικού προσώπου που μπορεί να επηρεάζει την ανεξαρτησία τους.
- Να μνη είναι χρεοκοπημένες ή να έχουν εκκρεμείς δικαστικές διενέξεις.
- Να έχουν φορολογική και ασφαλιστική ενημερότητα.
- Να διαθέτουν μόνιμη έδρα και οργανωμένο χώρο συναθροίσεων ή εργασιών.
- Να διαθέτουν, όπου χρειάζεται, πιστοποιητικά δράστης από δημόσιους φορείς (π.χ. για ομάδες δασοπυρόσβεσης μια βεβαίωση από τον τοπικό διοικητή της πυροσβεστικής).

Ιδιαίκα οι Περιβαλλοντικές ΜΚΟ πρέπει να διαθέτουν τα παρακάτω για την εύρυθμη λειτουργία τους όσον αφορά στην εξεύρεση πόρων και στη διαχείριση των οικονομικών τους

- Αριθμό Φορολογικού Μητρώου (ΑΦΜ)
- Τραπεζικό Λογαριασμό, βιβλιάριο, αποδεικτικά κίνησης λογαριασμού
- Ενημερωμένο βιβλίο ταμείου (εσόδων- εξόδων) και περιουσίας
- Μπλοκ είσπραξης/δωρεάς θεωρημένα από τη Νομαρχία
- Τήρηση λογιστικών βιβλίων Β' κατηγορίας
- Διατήρηση σε καλή κατάσταση λογιστικών παραστατικών (αποδείξεις είσπραξης εσόδων, τιμολόγια αγορών και υπηρεσιών)
- Βάση δεδομένων οικονομικών υποχρεώσεων μελών
- Ετήσιους ισολογισμούς, προϋπολογισμούς και απολογισμούς

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή επιλέγει τις περιβαλλοντικές ΜΚΟ ως εταίρους αφού εξακριβωθεί ότι πληρούν προκαθορισμένα κριτήρια. Ενδεικτικά, μερικά κριτήρια επιλεξιμότητας είναι:

- Να έχουν συσταθεί ως αυτόνομη οργάνωση μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα που έχει την έδρα της σε ένα κράτος-μέλος. Η Επιτροπή εξακριβώνει την πράξη καταχώρισης στις εθνικές αρχές καθώς και το καταστατικό της οργάνωσης.
- Να παρέχουν ελεγμένες χρηματοοικονομικές καταστάσεις των δύο τελευταίων οικονομικών ετών. Η Επιτροπή ελέγχει τις ετήσιες εκθέσεις δραστηριότητας των δύο τελευταίων ετών που πρέπει να δείχνουν τουλάχιστον τριετή λειτουργική εμπειρία στον τομέα.

- Να μπορούν να επιδείξουν επαρκή διοικητική διαχείριση που δύναται να εξακριβώθει, μεταξύ άλλων, μέσω του οργανογράμματος καθώς και του καταλόγου των μελών του διοικητικού συμβουλίου.
- Να μπορούν να πιστοποιήσουν την ιθική ακεραιότητα της οργάνωσης και του διοικητικού της συμβουλίου.
- Να συμφωνούν προς έναν εκούσιο κώδικα δεοντολογίας ή ένα χάρτη που τονίζει την αποδοχή των αρχών της αμεροληψίας, της ανεξαρτησίας και της ουδετερότητας κατά την παροχή της βούθειας.

Επιπλέον οι ΜΚΟ καλούνται να παρέχουν, μεταξύ άλλων, τις εξής πληροφορίες:

A. ΓΕΝΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ

1. Στοιχεία ταυτότητας της ΜΚΟ
2. Πρότερη εμπειρία στον τομέα αναφοράς/προηγούμενη συμμετοχή σε Ευρωπαϊκά ή Εθνικά Προγράμματα
3. Πρότερη δραστηριότητα στις προτεινόμενες περιοχές παρέμβασης
4. Ανθρώπινο Δυναμικό/Επιστημονικό Προσωπικό
5. Στοιχεία συνοιλικού προϋπολογισμού/κύκλου εργασιών.

B. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΦΟΡΕΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ-ΕΜΠΕΙΡΙΑ

Συνοπτική παρουσίαση του φορέα υλοποίησης του Σχεδίου Δράσης.

1. Περιγραφή της συμμετοχής του Φορέα υλοποίησης σε συναφή εθνικά ή ευρωπαϊκά προγράμματα. Θα πρέπει να εμφανίζεται αναλυτικά το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα ή η Κοινοτική Πρωτοβουλία, ο φορέας χρηματοδότησης, ο αριθμός της απόφασης έγκρισης, οι ενέργειες που υλοποίησε, ο χρόνος υλοποίησης και η διάρκεια, οι ομάδες στόχοι, καθώς και ο προϋπολογισμός του έργου.
2. Περιγραφή της εμπειρίας του Φορέα υλοποίησης σε ενέργειες ευαισθητοποίησης του κοινωνικού συνόλου και διάδοσης αποτε-

λεσμάτων καθώς και εκπόνησης μελετών και ερευνών σε συναφή θέματα. Θα πρέπει να εμφανίζεται αναλυτικά ο φορέας χρηματοδότησης, ο αριθμός της απόφασης έγκρισης και οι ενέργειες που υλοποίησε, ο χρόνος υλοποίησης και η διάρκεια, οι ομάδες στόχοι, καθώς και ο προϋπολογισμός του έργου. Θα πρέπει τα σχετικά στοιχεία του Φορέα να είναι αναλυτικά και εμπειριστατωμένα, ώστε να δίνουν σαφή εικόνα της εμπειρίας του.

Γ. ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ, ΥΛΙΚΟΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ

Κατάσταση με το απαιτούμενο επιστημονικό και διοικητικό προσωπικό και υπάρχουσα υλικοτεχνική υποδομή.

Σε αυτό το σημείο πρέπει να αναφερθεί το zήτημα της **διαχειριστικής επάρκειας⁴** που, αν και είναι δύσκολο να αποκτηθεί από μικρές περιβαλλοντικές ΜΚΟ και συλλόγους, είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την αξιοποίηση επιχορηγούμενων προγραμμάτων του Ε.Σ.Π.Α 2007-2013⁵. Αξίζει να τονιστεί ότι η συγκεκριμένη διαδικασία πιστοποίησης είναι αρκετά χρονοβόρα και μάλλον επιχειρησιακά αδύνατη και οικονομικά ασύμφωρη για μικρές ΜΚΟ. Επίσης, επειδή είναι μια αρκετά καινούργια διαδικασία [μέχρι την ώρα που γραφόταν αυτός ο Οδηγός], υπόκειται σε συνεχείς αλλαγές και τροποποιήσεις οπότε οι παρακάτω πληροφορίες είναι ενδεικτικές.

Οι περιβαλλοντικές ΜΚΟ μπορούν να υλοποιήσουν επιδοτούμενα προγράμματα σε τομείς που αφορούν άυλες υπηρεσίες και κοινω-

4. Σύμφωνα με το νόμο 3614/03.12.2007 «Διαχείριση, έλεγχος και εφαρμογή αναπτυξιακών παρεμβάσεων για την προγραμματική περίοδο 2007-2013», προβλέπεται ο σχεδιασμός ενός Ελληνικού Προτύπου διοίκησης και διαχείρισης έργων του ΕΣΠΑ, πλημβάνοντας μέρψιν των ιδιαιτεροτήτων των έργων που συγχρηματοδοτούνται από το ΕΚΤ, σύμφωνα με το οποίο θα επιβεβαιώνεται η διαχειριστική επάρκεια των δικαιούχων

5. Βλ. κεφάλαιο 3.6

νικές υποδομές, αρκεί να ακολουθήσουν τη διαδικασία πιστοποίησης και να λάβουν **διαχειριστική επάρκεια τύπου Β'**.

Ειδικότερα, οι προϋποθέσεις είναι οι ακόλουθες:

1. Να διαθέτουν το απαραίτητο επιστημονικό προσωπικό, με ελάχιστο απαιτούμενο έναν υπάλληλο διοικητικού προσωπικού (μόνιμο ή αορίστου χρόνου) οικονομικού τίτλου σπουδών.

2. Να είναι εγγεγραμμένες σε Ειδικά Μητρώα ΜΚΟ τα οποία τηρούνται στις αρμόδιες αρχές της Ελλάδας. Ειδικά μητρώα τηρούν οι ακόλουθες αρχές:

- Υπουργείο Εξωτερικών - ΥΔΑΣ
- Υπουργείο Υγείας & Πρόνοιας
- Υ.ΠΕ.ΧΩ.Δ.Ε.

3. Να διαθέτουν την ανάλογη υλικοτεχνική υποδομή, όπως:

- Μηχανογραφημένη οικονομική διαχείριση
- Χώρους/τρόπους ασφαλούς τήρησης και φύλαξης πληροφοριών

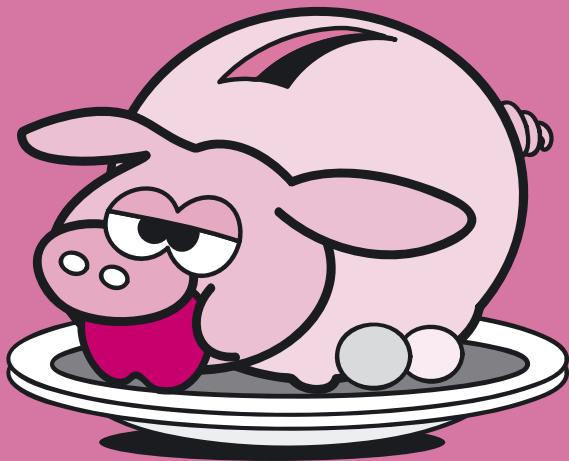
4. Να διαθέτουν εγχειρίδιο για την επαρκή τεκμηρίωση των διαδικασιών, το οποίο σε γενικές γραμμές θα περιλαμβάνει:

- Χρήση τυποποιημένων εντύπων-ύπαρξη εγχειρίδιου διαδικασιών
- Διαδικασία κατάρτισης ετήσιου προγράμματος
- Διαδικασίες διασφάλισης απαιτούμενων πόρων για την ωρίμανση και υλοποίηση του έργου
- Διαδικασίες σχεδιασμού/προγραμματισμού, εκτέλεσης και ποιότητας των απαιτούμενων μελετών
- Διαδικασίες διασφάλισης απαιτούμενων αδειοδοτήσεων
- Διαδικασίες προετοιμασίας και διενέργειας διαγωνισμού
- Διαδικασίες αξιολόγησης προσφορών/ωφελουμένων
- Διαδικασία χειρισμού ενστάσεων
- Διαδικασία υπογραφής σύμβασης/επιλογής ωφελουμένων, οιλοκλήρωσης διαγωνισμού
- Σχέδιο υλοποίησης έργου

- Διαχείριση αλληγών, κινδύνων, ποιότητας και εγγράφων
- Έλεγχο προόδου του έργου και παρακολούθηση χρονοδιαγράμματος
- Διαδικασία πιστοποίησης φυσικού αντικειμένου
- Κατάρτιση και υποβολή εκθέσεων και αναφορών
- Επικοινωνία και ενημέρωση διαχειριστικής αρχής
- Διαδικασίες τήρησης υποχρεώσεων συγχρηματοδοτούμενου έργου
- Διαδικασία διεκπεραίωσης πληρωμών
- Διαδικασία τήρησης λογιστικού συστήματος/σχεδίου

2

Προετοιμασία

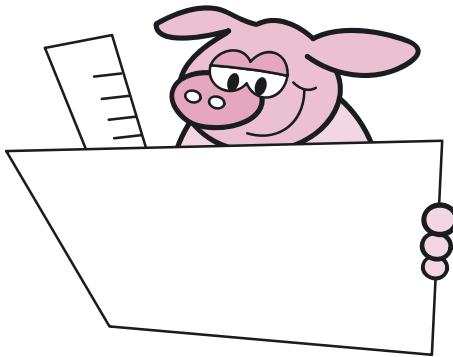


Hεξεύρεση οικονομικών πόρων απαιτεί μεθοδευμένη προετοιμασία, προσεκτικό σχεδιασμό και ιδανικά εξειδικευμένες γνώσεις, έτσι ώστε να αξιοποιηθούν όλα τα περιθώρια για συνεχή και αβίαστη εισροή εσόδων από όσο το δυνατόν πιο διευρυμένες πηγές χρηματοδότησης. Για να γίνει μια ΜΚΟ βιώσιμη οικονομικά είναι ανάγκη να διερευνηθούν όλες οι πιθανότητες χρηματοδότησης και να παραχθεί ένα σύνθετο σχέδιο εξεύρεσης πόρων που θα αξιοποιεί όλες τις πιθανές μεθόδους και πηγές.

Ο προσεκτικός σχεδιασμός προσδίδει αξία στις μελλοντικές δράσεις μιας ΜΚΟ, προϋποθέτει δε τη συστηματική ιεράρχηση στόχων, προτεραιοτήτων, υπαρχόντων πόρων και ικανοτήτων, με στόχο την ανάπτυξη ενός αναλυτικού σχεδίου εξεύρεσης πόρων με δραστηριότητες οι οποίες είναι αληθηλοσυνδεόμενες, χρονικά προσδιορισμένες και οικονομικά υποστηριγμένες. Κατά κάποια έννοια, ο σχεδιασμός είναι ένας μηχανιστικός τρόπος οργάνωσης των δραστηριοτήτων και των πόρων σε σχέση με το χρόνο. Η ενασχόληση με βραχυπρόθεσμους στόχους μπορεί να προκαλέσει μακροπρόθεσμα προβλήματα, ενώ η ενασχόληση με μακροπρόθεσμους στόχους μπορεί να προσφέρει βραχυπρόθεσμες και βιώσιμες λύσεις.

Η υλοποίηση του Σχεδίου εξεύρεσης πόρων προϋποθέτει την ανάπτυξη μιας πολυδιάστατης επικοινωνιακής προσέγγισης, τη δικτύωση και τη δημιουργία επαφών με πιθανούς χρηματοδότες, την ανάπτυξη υλικού παρουσίασης των αιτημάτων για χρηματοδότηση έως και εξειδικευμένες γνώσεις για τη σύνταξη προτάσεων.

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ



Ανεξάρτητα από το μέγεθος [σε ανθρώπινο δυναμικό και οικονομικά δεδομένα] μιας ΜΚΟ ή τη διάρκεια που δραστηριοποιείται, η διαδικασία του σχεδιασμού θα πρέπει να είναι ενσωματωμένο στοιχείο της πλειονυγίας της. Οι μικρές ΜΚΟ εστιάζουν συνήθως στην αρχή περισσότερο σε συγκεκριμένες βραχυπρόθεσμες δράσεις, είναι όμως απαραίτητο για τη μακροχρόνια βιωσιμότητά τους να εμπλακούν, έστω για πρώτη φορά, σε μια διαδικασία σχεδιασμού με στόχο την ανάπτυξη μιας αποτελεσματικής στρατηγικής εξεύρεσης πόρων.

Ο σχεδιασμός δεν πρέπει να ειδωθεί ως μια χρονοβόρα τυπική εργασία, αλλά ως μια μαθησιακή διαδικασία στην οποία πρέπει να συμμετέχουν όλα τα στελέχη της οργάνωσης [διοικητικό συμβούλιο, μέλη ή και εργαζόμενοι] για να έχει πολλαπλασιαστικά οφέλη και να ενδυναμώσει τις ικανότητες και το δυναμικό της ομάδας. Οι άνθρωποι μιας ΜΚΟ συμμετέχοντας σε μια διαδικασία οραματισμού για το μέλλον της οργάνωσης, αλλά και το δικό τους μέσα σε αυτή, εκτός του ότι θα αυξήσουν την αφοσίωση, τη δέσμευση και την υπεύθυνη συνεισφορά τους, θα βοηθήσουν να γίνει ξεκάθαρο σε όλους και κοινό κτήμα το όραμα και ο σκοπός που αναφέρονται στο Καταστατικό.

Το παρακάτω πλαίσιο παρουσιάζει μια κωδικοποίηση των σταδίων σχεδιασμού για την εξεύρεση πόρων από μια ΜΚΟ.

ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΠΟΡΩΝ

1. Αποσαφήνιση Θράματος και Σκοπού οργάνωσης

(π.χ. το όραμά μας είναι η διαφύλαξη του φυσικού πλούτου της περιοχής μας, σκοπός μας είναι να προστατεύσουμε το δασικό πλούτο και να αναδείξουμε το φυσικό περιβάλλον)

2. Δήλωση Αποστολής

(π.χ. η αποστολή μας ως ΜΚΟ/Συλλόγου είναι η προστασία των παράκτιων οικοτόπων, η ανάδειξη του φυσικού και ανθρωπογενούς περιβάλλοντος και η προώθηση της βιώσιμης ανάπτυξης στην περιοχή μας, μέσα από δράσεις περιβαλλοντικής διαχείρισης και ενημέρωσης-ευαισθητοποίησης του κοινού)

3. Ανάλυση SWOT

Δυνατά σημεία, πόροι, ικανότητες	Αδυναμίες, ελλειψεις, άμεσες ανάγκες
Ευκαιρίες για ανάπτυξη και χρηματοδότηση	Απειλές, εξωτερικό περιβάλλον

4. Ιεράρχηση Αναγκών (ψηφοφορία)

(πάγιες και λειτουργικές-επιχειρησιακές)

5. Θέσπιση Στόχων (ψηφοφορία)

(σε συνάφεια με τις ιεραρχημένες ανάγκες και προσδοκίες)

6. Αντιστοίχιση Στόχων- Ενεργειών

(δράση/κόστος/πηγή και μέθοδος χρηματοδότησης)

7. Διατύπωση Σχεδίου Εξεύρεσης Πόρων

8. Αξιολόγηση και επικαιροποίηση του Σχεδίου

Το πρώτο βήμα για το σωστό σχεδιασμό είναι η **αποσαφήνιση του οράματος και του σκοπού** της οργάνωσης αλλά και η **συστηματική καταγραφή στόχων, προτεραιοτήτων, υπαρχόντων πόρων και ικανοτήτων** της. Σε αυτή τη διαδικασία κάθε στέλεχος καλείται να παρουσιάσει στους υπόλοιπους τις προσδοκίες του, πώς αντιλαμβάνεται το σκοπό, τους στόχους και το όραμα της οργάνωσης, πώς προτίθεται να συμβάλλει στην υλοποίησή τους, ποιες πιστεύει ότι είναι οι ανάγκες της οργάνωσης και πώς μπορούν να καλυφθούν.

Ο σκοπός και το όραμα, που είναι ο λόγος ύπαρξης και τι θέλει να επιτύχει ο οργάνωση, πρέπει μετά από συναίνεση να αποτυπωθούν σε μια περιεκτική και σύντομη δήλωση για την αποστολή της ΜΚΟ. Αυτή η δήλωση θα είναι η κατευθυντήρια αρχή για τη θέσπιση των γενικών στόχων της οργάνωσης, τη λίστα δηλαδή από βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες προτεραιότητες για δράση, που θα τεθούν αφού αναλυθούν οι ανάγκες.

Η χρήση της **μεθοδολογικής ανάλυσης SWOT** (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για την αξιολόγηση της οργανωτικής δυναμικής και την καταγραφή εσωτερικών (δυνατά-αδύνατα σημεία, πόροι-ικανότητες-ανάγκες) και εξωτερικών (ευκαιρίες για ανάπτυξη-απειλές) παραγόντων που επηρέαζουν τη λειτουργία και τη βιωσιμότητα μιας οργάνωσης. Η καταγραφή των συμπερασμάτων σε έναν πίνακα θα βοηθήσει στην ιεράρχηση των αναγκών καθώς και στην ομαδοποίησή τους για τη θέσπιση προτεραιοτήτων και βασικών στόχων. Η ιεράρχηση των αναγκών-προτεραιοτήτων και η τελική λίστα στόχων μπορούν να διαμορφωθούν μέσα από ψηφοφορία και συναινετικές διαδικασίες. Για τη διευκόλυνση της διαδικασίας οι ανάγκες μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε πάγιες (ενοίκιο, λογαριασμοί, εξοπλισμός, κ.λπ.) και λειτουργικές (μισθοί, υλοποίηση προγραμμάτων και δράσεων, αναλώσιμα, κ.λπ.).

Το επόμενο βήμα είναι η αντιστοίχιση των στόχων με συγκεκριμένες ενέργειες και η εκτίμηση του κόστους τους. Η καταγραφή των δράσεων και των πόρων που χρειάζονται για την υλοποίησή

τους πρέπει να περιληφθάνει έναν όσο το δυνατόν πιο ρεαλιστικό προϋπολογισμό και προτάσεις από ποιες πηγές μπορούν να εξασφαλίστούν τα απαραίτητα έσοδα. Αφού αναγνωριστούν και ιεραρχηθούν όπλες οι πιθανές πηγές χρηματοδότησης και οι καλύτερες μέθοδοι για να τους αξιοποιήσει η οργάνωση⁶, πρέπει να ανατεθούν ρόλοι στα στελέχη που θα ασχοληθούν με την εξεύρεση πόρων και να οριστεί η συντονιστική ομάδα που θα συντάξει και θα υλοποιήσει το σχέδιο. Αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία του σχεδιασμού, η οργάνωση μπορεί να προχωρήσει πλέον στη διατύπωση του Σχεδίου εξεύρεσης πόρων.

ΣΥΛΛΟΓΟΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΤΗΣ ΛΙΜΝΗΣ ΒΕΓΟΡΙΤΙΔΑΣ

Ο Σύλλογος Προστασίας της λίμνης Βεγορίτιδας (www.vegoritis.gr) ιδρύθηκε το 2001 από κατοίκους των οικισμών που βρίσκονται γύρω από τη λίμνη με σκοπό να ενώσει τις φωνές όλων των ανθρώπων που αγωνιούν και ενδιαφέρονται να προστατευθεί το φυσικό περιβάλλον της λίμνης και της ευρύτερης περιοχής. Ο Σύλλογος, αν και μικρή περιβαλλοντική ΜΚΟ, κάνει μια πολύ αξιόλογη προσπάθεια στο πλαίσιο των δυνατοτήτων του μέσα από την υλοποίηση, εκτός των άλλων, ενός έργου της Κοινοτικής Πρωτοβουλίας Leader+ του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων με τίτλο «Αξιοποίηση, ανάδειξη και προστασία της λίμνης Βεγορίτιδας». Μέσω του προγράμματος έχει προβλεφθεί να εκτελε-

στούν δράσεις που αφορούν στην ενημέρωση και προβολή της λίμνης στους κατοίκους και στους επισκέπτες της περιοχής, οργάνωση εκπαιδευτικών σεμιναρίων με αντικείμενο την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος, τον οικοτουρισμό, την αειφόρο ανάπτυξη, την ιστορία και τον πολιτισμό.

Σε αυτά τα πλαίσια έχει δημοσιοποιηθεί στην ιστοσελίδα τους το παρακάτω Στρατηγικό Σχέδιο (Master Plan) με αναφορά σε δράσεις ανάπτυξης, εξεύρεσης πόρων και δημοσιοποίησης:

Η περιληπτική δομή του στρατηγικού μας σχεδιασμού είναι η κάτωθι:

- **Γραφεία Συλλόγου-Δημιουργία νέων εγκαταστάσεων**
- **Ανθρώπινοι πόροι - Εκπαίδευση - Συνεργασία με εκπαιδευτικά ιδρύματα**
- **Δημιουργία Εκδηλώσεων - Ναυταθλητισμού ήπιας μορφής - Διαγωνισμών Φωτογραφίας και γενικά προβολής της Λίμνης Βεγορίτιδας.**
- **Ραδιοτηλεοπτική Κάλυψη - Δελτία τύπου**
- **Φιλοξενία - Διαμονή - Νέες Θέσεις εργασίας - Προοπτικές βιωσιμότητας**
- **Ιατρικές Υπηρεσίες - Ασφάλεια μελών και επισκεπτών**
- **Ενημέρωση αρμοδίων αρχών**
- **Διαρκής αναζήτηση χορηγών - οικονομική αυτοτέλεια**
- **Συνεχής και αδιάλειπτη δημιουργία του νέου MASTER PLAN του συλλόγου της επόμενης τριετίας**

2.2

ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΣΧΕΔΙΟΥ ΕΞΕΥΡΕΣΗΣ ΠΟΡΩΝ

Το Σχέδιο εξεύρεσης πόρων είναι ένα κείμενο που περιγράφει τις χρηματοδοτικές ανάγκες της οργάνωσης παράλληλα με δραστηριότητες, χρονοδιαγράμματα, προϋποθογισμούς και πιθανές πηγές εσόδων. Επεξηγεί, μεταξύ άλλων, τα εξής:

- Για ποιο σκοπό ιδρύθηκε και ήτειουργεί η οργάνωση και σε ποια πεδία δραστηριοποιείται;
- Ποιες είναι οι ανάγκες της οργάνωσης και πόσο κοστίζουν;
- Ποιες είναι οι προτεραιότητες για χρηματοδότηση στο επόμενο διάστημα (π.χ. ένα, τρία ή πέντε χρόνια);
- Πώς σκοπεύει η οργάνωση να βρει τους πόρους, να τους αξιοποιήσει και να καλύψει τις ανάγκες της;
- Πώς το Σχέδιο θα αξιολογείται και θα ανανεώνεται σε τακτά διαστήματα για να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα των εισροών;

Δεν υπάρχει κάποιος χρυσός κανόνας για το πόσο μεγάλο πρέπει να είναι το κείμενο και πόση πληροφορία να περιλαμβάνει, σίγουρα όμως πρέπει να έχει απλό και περιεκτικό ύφος αποφεύγοντας πολύπλοκες τεχνικές περιγραφές και μακροσκελείς αναλύσεις. Κάθε οργάνωση οφείλει να το προσαρμόζει ανάλογα με τα χαρακτηριστικά της, ούτως ώστε να επεξηγεί με σαφήνεια σε στελέχη, μέλη και κοινωνικούς αποδέκτες πού βρίσκεται και πού θέλει να πάει, καθρεφτίζοντας ρεαλιστικές ανάγκες και προσδοκίες. Μία ανασκόπηση των καλών πρακτικών κατευθύνει τη δομή του Σχεδίου εξεύρεσης πόρων πάνω στους παρακάτω άξονες:

1. Εισαγωγή. Η εισαγωγή πρέπει να περιέχει βασικές πληροφορίες για το σκοπό και τους στόχους της οργάνωσης και να επεξηγεί γιατί η συγκεκριμένη ΜΚΟ είναι απαραίτητο να έχει Σχέδιο εξεύρεσης πόρων. Μπορεί να περιλαμβάνει επίσης πληροφορίες για τις ήδη υπάρχουσες πηγές χρηματοδότησης, για το ιστορικό της

οργάνωσης και τις δράσεις της, αλλά και μια ένδειξη για τη χρονική διάρκεια υλοποίησης του Σχεδίου.

2. Κατευθυντήριες αρχές. Περιλαμβάνουν μια περιγραφή των αξιών και των αρχών που διέπουν τη λειτουργία της οργάνωσης και του σχεδίου εξεύρεσης πόρων. Είναι ευκταίο η περιγραφή να ξεκινάει με μια κατευθυντήρια δύνηση [π.χ. «επιδιώκουμε να διευρύνουμε τις πηγές χρηματοδότησης/κύκλο εργασιών, να εστιάσουμε στα έσοδα από ιδιώτες, να αναπτύξουμε στρατηγικές συνεργασίες»] και να ακολουθούν κριτήρια συνεργασίας με πιθανούς χρηματοδότες, εχέγγυα ανεξαρτησίας και ποιότητας στη δράση, δεσμεύσεις για διαφάνεια και λογοδοσία. Επίσης μπορεί να περιλαμβάνει μια σύντομη περιγραφή των λόγων για τους οποίους ένας χρηματοδότης θα επέλεγε να ενισχύσει την οργάνωση.

3. Περιγραφή Σχεδίου. Πρέπει να περιλαμβάνει:

- [α]** προϋπολογισμένο σχέδιο δράσεων σε χρονικό ορίζοντα ενός, τριών ή πέντε χρόνων, με τρία ενδεικτικά σενάρια (ελάχιστο, πιο πιθανό και βέλτιστο),
- [β]** ανάλυση των ευκαιριών και των πηγών χρηματοδότησης (π.χ. συνδρομές, χορηγίες, πωλήσεις, υπηρεσίες), καθώς και του τρόπου που θα αξιοποιηθούν αυτές οι πηγές,
- [γ]** μνηματικό/ετήσιο χρονοδιάγραμμα υλοποίησης με προθεσμίες προκηρύξεων και αποστολής αιτημάτων, εκδηλώσεις, εκστρατείες και όποια άλλη χρήσιμη πληροφορία,
- [δ]** σαφή καταμερισμό αρμοδιοτήτων και ρόλων για τα εμπλεκόμενα στελέχη.

4. Παρακολούθηση και αξιολόγηση. Κλείνοντας, πρέπει να γίνει αναφορά στη διαδικασία παρακολούθησης, αξιολόγησης και αναθεώρησης του Σχεδίου, καθώς και του τρόπου με τον οποίο η οργάνωση θα παρουσιάζει την αποτελεσματικότητα του Σχεδίου στο κοινό και τους χορηγούς.

Όταν το τελικό κείμενο του Σχεδίου εξεύρεσης πόρων είναι έτοιμο, πρέπει να κυκλοφορήσει εσωτερικά στα στελέχη της οργάνωσης για σχολιασμό, ανάπτυξη δεικτών αξιολόγησης και οριστικοποίησης του πλάνου εφαρμογής. Τέλος, ιδιαίτερα, η οργάνωση πρέπει να κοινοποιήσει μια εκτενή περίληψη του τελικού κειμένου, κάνοντάς το εύκολα διαθέσιμο προς κάθε ενδιαφερόμενο μέσα από την ιστοσελίδα της. Το Σχέδιο πρέπει να αποτελεί σημείο αναφοράς σε κάθε προσπάθεια προσέγγισης χορηγών και μπορεί να συνοδεύει κάθε αίτημα για χρηματοδότηση.

ΔΙΚΤΥΩΣΗ, ΕΠΑΦΕΣ, ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

2.3



Η υλοποίηση του Σχεδίου εξεύρεσης πόρων και η αναζήτηση πιθανών πηγών εσόδων είναι μια συνεχής διαδικασία που στηρίζεται στην τακτική επαφή με την κοινωνία για τη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης και την έγκαιρη ενημέρωση για μελλοντικές πιθανότητες χρηματοδότησης. Είναι μια διαδικασία που κτίζεται πάνω στο αναγνωρίσιμο προφίλ της οργάνωσης και σε προσωπικές επαφές των στελεχών της. Ο ρόλος του Διοικητικού Συμβουλίου είναι πολύ σημαντικός, ιδίως σε ότι αφορά στις δημόσιες σχέσεις της οργάνωσης με χρηματοδότες και σημαντικούς ανθρώπους. Για τη δημιουργία ενός καλού δικτύου-λίστας επαφών, η οργάνωση πρέπει να αξιοποιήσει κάθε διαθέσιμο μέσο προβολής και επικοινωνίας και να εστιάσει στην πραγματοποίηση προσωπικών συναντήσεων και επιτυχημένων εκδηλώσεων.

Η επιτυχία του Σχεδίου εξεύρεσης πόρων στηρίζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό στην αποτελεσματικότητα του δημόσιου προφίλ της οργάνωσης. Η καλή δημόσια εικόνα της οργάνωσης δεν δημιουργεί-

ται από τη μία στιγμή στην άλλη και προϋποθέτει το συνδυασμό ποιληών παραμέτρων, από το πώς απαντώνται τα τηλεφωνήματα ενδιαφερομένων, μέχρι τη θετική προβολή των επιτευγμάτων στα σωστά άτομα ή ομάδες στόχους.

Μερικές ιδέες για τη δημιουργία ενός **Θετικού δημόσιου προφίλ** είναι:

- Η δημιουργία ενός αναγνωρίσιμου πλογότυπου. Η οργάνωση μπορεί να καλέσει φοιτητές να το σχεδιάσουν με αντάλλαγμα, π.χ. μόνιμη συνδρομή.
- Η παροχή πληροφοριών για την οργάνωση, με διαφανή και φιλικό προς το χρήστη τρόπο, αξιοποιώντας κάθε δυνατό μέσο (π.χ. ετήσιες αναφορές, οικονομικούς απολογισμούς, φυλλάδια, αφίσες, ιστοσελίδα, ραδιοφωνικό spot).
- Η τίρηση κανόνων συμπεριφοράς των στελεχών/μελών και ευπρεπούς ανταπόκρισης σε τηλέφωνα ενδιαφερομένων.
- Η επιδίωξη της προβολής από τα ΜΜΕ (περιοδικά, εφημερίδες, διαδίκτυο, ραδιόφωνο και τηλεόραση).
- Η αποφυγή εκπτώσεων σε αξίες και αρχές και η προβολή του συγκριτικού πλεονεκτήματος της οργάνωσης (π.χ. ανθρώπινο δυναμικό, σημαντικές θετικές επιπτώσεις των δράσεών της στο περιβάλλον και την κοινωνία).
- Η ενίσχυση της δυναμικής της ομάδας που απαρτίζουν, ενδεχομένως, τα μέλη, οι εργαζόμενοι και τα στελέχη της οργάνωσης, καθώς και η δημιουργία θετικού κλίματος ανάμεσά τους που θα αντανακλάται στην επαφή τους με την κοινωνία.

Με ένα καλό δημόσιο προφίλ η δικτύωση μπορεί να πάρει πολλές μορφές:

- Με κοινωνικές ομάδες που έχουν άμεσο όφελος από τις δραστηριότητες της οργάνωσης.
- Με άλλες οργανώσεις και συλλόγους που μπορούν να βοηθήσουν στην υλοποίηση κάποιας δράσης.

- Με εκλεγμένους πολιτικούς και επιχειρησιακά στελέχη της τοπικής και κεντρικής διοίκησης.
- Με δημοσιογράφους και τα μέσα μαζικής επικοινωνίας.

Το Διοικητικό Συμβούλιο μαζί με τα μέλη που ασχολούνται με την εξεύρεση πόρων και τις δημόσιες σχέσεις θα πρέπει να σχεδιάσουν από κοινού το απαραίτητο, για την εφαρμογή του Σχεδίου εξεύρεσης πόρων, πλάνο δράσεων επικοινωνίας. Ιδιαίτερα και, ανεξαρτήτως μεγέθους μιας ΜΚΟ⁷, το πλάνο δράσεων επικοινωνίας θα πρέπει να έχει ξεκάθαρους στόχους, καταγεγραμμένες ομάδες αποδεκτών (π.χ. πιθανούς χορηγούς και μέλη), περιγραφή των διακριτών ρόλων ανάμεσα στα στελέχη της οργάνωσης και αναλυτικό προγραμματισμό με δράσεις, χρονοδιαγράμματα και προθεσμίες. Πρέπει επίσης να περιέχει αναλυτική περιγραφή όλων των μέσων που θα χρησιμοποιηθούν (π.χ. διαφοριστική εκστρατεία και καταχωρίσεις άρθρων στα ΜΜΕ, θεματικές εκστρατείες, διαμόρφωση προωθητικού υλικού, δημιουργία ιστοσελίδας, μαζικές αποστολές ηλεκτρονικής και έντυπης αλληλογραφίας, οργάνωση εκδηλώσεων προβολής, συμμετοχή σε εκθέσεις) για να περάσει το μήνυμα σε ένα ευρύ φάσμα αποδεκτών με στόχο την εξασφάλιση υποστήριξης και χρηματοδότησης. Η δημιουργία ενός καλού αρχείου δημοσιευμάτων και αναφορών σε ραδιοτηλεοπτικά και έντυπα μέσα, καθώς και η προσεκτική διαμόρφωση του υλικού παρουσίασης θα βοηθήσουν προς αυτήν την κατεύθυνση.

7. Εδώ, όπως και σε αρκετά άλλα σημεία αυτού του Θδηγού παρουσιάζεται το ευκταίο για μια περιβαλλοντική ΜΚΟ, ανεξαρτήτως μεγέθους και εμβέλειας. Όσο και αν φαίνεται δύσκολο σε έναν τοπικό περιβαλλοντικό σύλλογο να εφαρμόσει κάποια από τα αναφερθέντα, μακροπρόθεσμα τα οφέλη από τη συστηματικοποίηση των διαδικασιών εξεύρεσης πόρων που προτείνεται θα είναι πολλαπλά.

2.4

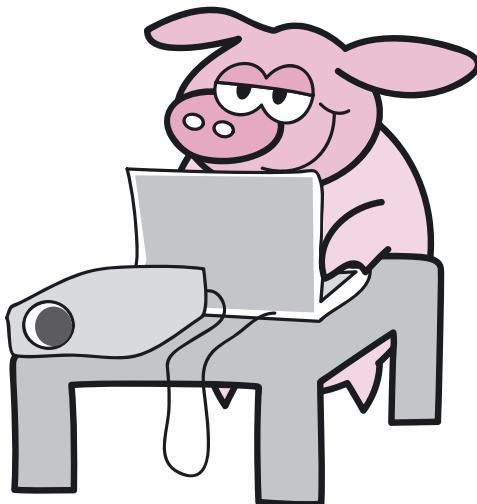
ΥΛΙΚΟ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗΣ

Τα στελέχη που ασχολούνται με την εξεύρεση πόρων και τις δημόσιες σχέσεις πρέπει να αναλάβουν επίσης τη διαμόρφωση του υλικού παρουσίασης της οργάνωσης και των αιτημάτων για χρηματοδότηση. Σε πολλές περιπτώσεις η επιτυχημένη χρηματοδότηση κρίνεται από την ποιότητα και την πιστότητα του υλικού παρουσίασης σε συνάρτηση με την τεκμηρίωση της πρότασης. Κάθε ΜΚΟ πρέπει να προσαρμόσει το υλικό ανάλογα με την αισθητική της, τους αποδέκτες που απευθύνεται κάθε φορά, αλλά και τα κριτήρια που θέτει η κάθε πηγή χρηματοδότησης. Σε κάθε περίπτωση, σε όλα τα υλικά παρουσίασης πρέπει να είναι διακριτά το λογότυπο και το όνομα της οργάνωσης, στοιχεία επικοινωνίας και το όνομα του υπεύθυνου επικοινωνίας.

Εκτός από την προσεκτική σύνταξη του κειμένου της πρότασης, η ΜΚΟ πρέπει να φροντίσει να υπάρχει πάντα διαθέσιμο ευπαρουσίαστο υποστηρικτικό υλικό που μπορεί να πάρει τις παρακάτω μορφές:

1. Καταστατικό, μια καθαρή εκτύπωση, κατά προτίμο σε ανακυκλωμένο χαρτί, επικυρωμένο από την Εφορία.
2. Αναδυτικό βιογραφικό της οργάνωσης, με το ιστορικό των δράσεων από την ίδρυσή της.
3. Βιογραφικό στελέχων και των ιδρυτών, εστιάζοντας σε ειδικότητες-ικανότητες.
4. Το Σχέδιο εξεύρεσης πόρων (αν υπάρχει), τυπωμένο σε μια κλαίσθητη έκδοση.
5. Ετήσιες αναφορές-απολογισμοί, με αναφορές σε δράσεις και πηγές χρηματοδότησης.
6. Φυλλάδια και αφίσες της οργάνωσης.
7. Περιοδικά και ενημερωτικά δελτία.

- 8.** Υλικό δημοσιοποίησης από συγκεκριμένες εκστρατείες, προγράμματα ή δράσεις.
- 9.** Αποκόμματα από καταχωρίσεις και δημοσιεύσεις στα ΜΜΕ.
- 10.** Εκτενής παρουσίαση της οργάνωσης σε μορφή PowerPoint, με φωτογραφικό υποστηρικτικό υλικό.



2.5

ΣΥΝΤΑΞΗ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ

Για κάθε επιτυχημένη σύνταξη πρότασης για χρηματοδότηση απαιτείται προσεκτικός σχεδιασμός και προετοιμασία. Όσο πιο συστηματοποιημένα και οργανωμένα ακολουθήσει μια περιβαλλοντική ΜΚΟ αυτή τη διαδικασία, τόσο πιο αβίαστα και έγκαιρα θα μπορεί να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των πιθανών χορηγών. Χρειάζεται αρκετός χρόνος και ενέργεια για το συντονισμό της όλης διαδικασίας που περιλαμβάνει έρευνα, προγραμματισμό δράσεων, τεκμηρίωση, σύνταξη προϋπολογισμού και χρονοδιαγράμματος, ετοιμασία του φακέλου υποβολής, κατάθεση της πρότασης και των υποστηρικτικών εγγράφων, παρακολούθηση της πορείας αξιολόγησης.

Όσο πιο έγκαιρη είναι η προετοιμασία και ο σχεδιασμός, τόσο πιο εύκολη και χωρίς άγχος θα είναι η σύνταξη της πρότασης. Πρέπει να γίνει σωστή οργάνωση του χρόνου προετοιμασίας και σύνταξης έτσι ώστε να μην υπάρχουν δυσάρεστες καθυστερήσεις που μπορεί να επηρεάσουν την έκβαση της χρηματοδότησης. Πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη σημασία στη λεπτομερή και εμπεριστατωμένη τεκμηρίωση, με σαφή, περιεκτικό και πειστικό τρόπο, καθώς και στη σύνταξη ενός ρεαλιστικού πλάνου υλοποίησης και προϋπολογισμού. Με ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να αντιμετωπιστούν οι προδιαγραφές και οι κατευθύνσεις που θέτουν οι χρηματοδότες πριν συνταχθεί η πρόταση, αντιστοιχώντας τους χρηματοδοτικούς στόχους με τις προτεινόμενες δράσεις για χρηματοδότηση. Είναι θεμιτό να προτιμηθεί η πηγή χρηματοδότησης που ταιριάζει πιο πολύ στο φυσικό και τεχνικό αντικείμενο της πρότασης, καθώς και να μην περιοριστεί η οργάνωση σε μία μόνο πηγή χρηματοδότησης.

ΓΕΝΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΤΑΞΗ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ

Μια καθογραμμένη πρόταση ακολουθεί τα παρακάτω βήματα:

1. Τεκμηρίωση για τη σημαντικότητα της ανάγκης ή του προβλήματος που έρχεται να αντιμετωπίσει η πρόταση για χρηματοδότηση. Ανάλυση υπάρχουσας κατάστασης (κοινωνικών, οικονομικών, πολιτικών, περιβαλλοντικών παραμέτρων).
2. Παράθεση λύσεων για το πρόβλημα ή την ανάγκη μέσα από την υλοποίηση της συγκεκριμένης πρότασης στη βάση καλών πρακτικών, εμπειρίας, ικανοτήτων, ποικιλού σχεδιασμού και φαντασίας. Η πρόταση πρέπει να καθρεφτίζει την έρευνα και το μεθοδολογικό σχεδιασμό που έχει προηγηθεί, καθώς και το όραμα για αλλαγή.
3. Προσαρμογή των στόχων και δράσεων της πρότασης με βάση τις προδιαγραφές και τις κατευθύνσεις που θέτουν οι χρηματοδότες, χωρίς να αλλάξει το φυσικό και τεχνικό αντικείμενο. Επικοινωνία πριν τη σύνταξη της πρότασης με τους συγκεκριμένους χρηματοδότες αν υπάρχει υπόνοια ότι το φυσικό και τεχνικό αντικείμενο της πρότασης δεν συνάδει με τις προδιαγραφές τους.
4. Παράθεση σκοπών και στόχων προτεινόμενου έργου, προτεινόμενων δράσεων, κοινωνικών αποδεκτών, τεκμηρίωση ότι το προτεινόμενο έργο είναι εφικτό και ώριμο να αντιμετωπίσει συγκεκριμένες κοινωνικές ανάγκες, χρονοδιάγραμμα δράσεων και παραδοτέων, αναθετικό κοστολόγιο, διαδικασίες αξιολόγησης, ελέγχου και δημοσιοποίησης.
5. Διαγραμματική ανάπτυξη της οργανωτικής και λογικής δομής του προτεινόμενου έργου, παράθεση προσδο-

κώμενων αποτελεσμάτων, παραδοτέων, και ωφελούμενων κοινωνικών ομάδων.

- 6.** Παράθεση των ικανοτήτων και της εμπειρίας της οργάνωσης να αξιοποιήσει τη χρηματοδότηση μέσα από την υλοποίηση των διαδικασιών πλογοδοσίας, διαφάνειας, και εσωτερικού ελέγχου, των επιτευγμάτων στον τομέα δραστηριοποίησης και αντίστοιχων ενεργειών.
- 7.** Διασφάλιση ότι το κείμενο της πρότασης απαντάει με σαφήνεια στις παρακάτω ερωτήσεις: Ποια είναι η οργάνωση; Ποιο είναι το συγκριτικό της πλεονέκτημα και γιατί είναι κατάλληλη για την υλοποίηση της συγκεκριμένης πρότασης; Τι θέλει να επιτύχει με τη συγκεκριμένη χρηματοδότηση; Τι πρόβλημα ή ανάγκη αντιμετωπίζεται και με ποιον τρόπο; Ποιος θα επωφεληθεί και με ποιον τρόπο; Ποιοι συγκεκριμένοι στόχοι θα επιτευχθούν και με ποιον τρόπο; Υπάρχουν μετρήσιμα αποτελέσματα και πώς θα υπολογιστούν-αξιολογηθούν; Πώς η συγκεκριμένη πρόταση απαντάει στους στόχους που θέτει η συγκεκριμένη πηγή χρηματοδότησης;
- 8.** Ανασκόπηση κειμένου για συντακτικά και ορθογραφικά λάθη, καθαρότητα εκτύπωσης και πληρότητα κειμένου.
- 9.** Προετοιμασία και κατάθεση ολοκληρωμένου φακέλου με το κείμενο της πρότασης και υποστηρικτικό υλικό (σύμφωνα και με τις προδιαγραφές της χρηματοδότησης).
- 10.** Επικοινωνία με τους χρηματοδότες μετά την κατάθεση της πρότασης για παρακολούθηση της πορείας και του αποτελέσματος της αξιολόγησης. Αίτημα για κριτική ανατροφοδότηση από τους χρηματοδότες σχετικά με τα δυνατά και αδύνατα σημεία της πρότασης.

ΣΥΝΤΑΞΗ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΔΙΑΚΡΑΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Τα τελευταία χρόνια παρουσιάζεται αυξημένο ενδιαφέρον από περιβαλλοντικές ΜΚΟ για τη συμμετοχή τους σε διακρατικά προγράμματα, είτε ως φορείς υλοποίησης είτε ως εταίροι. Βέβαια η εμπειρία έχει δείξει ότι παρά την καλή πρόθεση, πολλές προσπάθειες αξιοποίησης τέτοιων προγραμμάτων δεν έχουν τα προσδοκώμενα αποτελέσματα, κυρίως γιατί οι ΜΚΟ δεν έχουν τα απαραίτητα εργαλεία και την τεχνογνωσία για να αντεπεξέλθουν στην τεκμηρίωση της πρότασης και τα κριτήρια επιλεξιμότητας (κυρίως σε ό,τι αφορά την εμπειρία και την τεχνική κατάρτιση).

Σε αυτήν την ενότητα επιχειρείται μια αναλυτική παράθεση πρακτικών συμβουλών, ούτως ώστε οι περιβαλλοντικές ΜΚΟ, ανεξαρτήτως μεγέθους, να αποκτήσουν τις απαραίτητες δεξιότητες για να συμμετέχουν στη σύνταξη προτάσεων διακρατικών προγραμμάτων και να διατελέσουν πολύτιμοι συνεργάτες για την υλοποίηση τέτοιων προγραμμάτων.

ΟΙΚΟΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΩΝ ΠΟΛΙΤΩΝ ΣΤΟΝ ΕΥΡΩ-ΜΕΣΟΓΕΙΑΚΟ ΧΩΡΟ

Αυτό το έργο αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του Προγράμματος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής με τίτλο «Promotion of Active European Citizenship». Δεδομένου του ότι η διαδικασία διεύρυνσης της Ευρωπαϊκής Ένωσης βασίζεται κυρίως στα δικαιώματα πληροφόρησης και συμμετοχής των πολιτών και ότι οι ΜΚΟ εμπλέκονται σε μεγάλο βαθμό στο θέμα του σεβασμού αυτών των δικαιωμάτων, το πρόγραμμα δημιουργεί ένα δίκτυο 30 περιβαλλοντικών ΜΚΟ από την Ελλάδα, τη Βουλγαρία, την Τουρκία και τη Γαλλία.

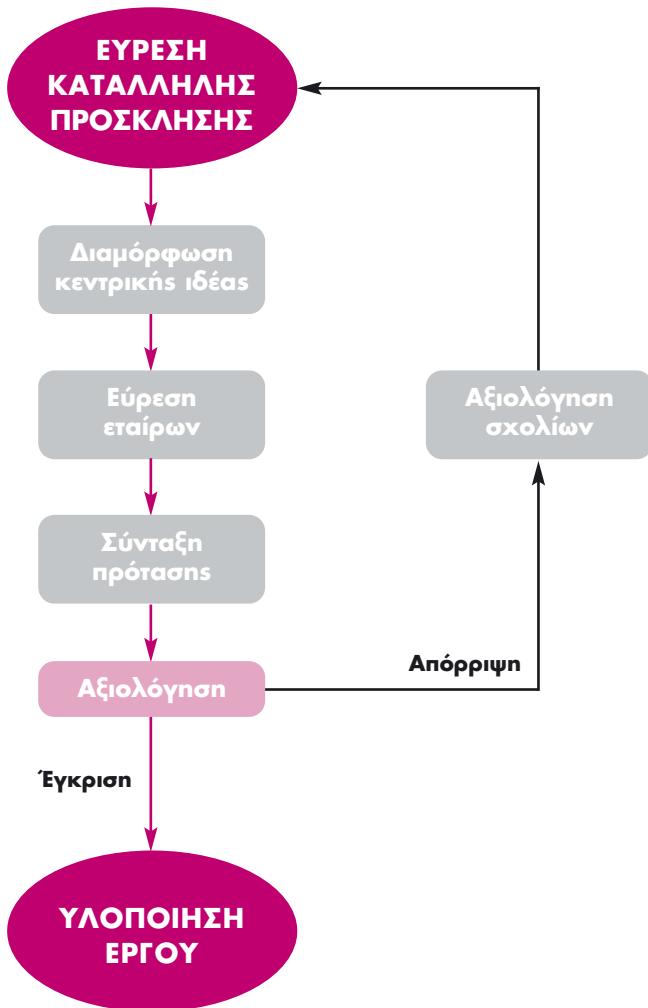
Μέσω των εργαστηρίων και των δραστηριοτήτων του δικτύου, το έργο αυξάνει τη γνώση των ΜΚΟ σχετικά με τα δικαιώματα πληροφόρησης και συμμετοχής στον τομέα του περιβάλλοντος και της αειφόρου ανάπτυξης και δίνει την ευκαιρία για ανταλλαγές εμπειριών και καλών πρακτικών.

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΚΑΙ ΤΑ ΑΝΤΙΣΤΟΙΧΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

Το ENVIROINFO είναι ένα συγχρηματοδοτούμενο από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή δίκτυο Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων που δημιουργήθηκε με στόχο τη διάδοση πληροφοριών πάνω στις ευρωπαϊκές περιβαλλοντικές πολιτικές, και την κατάρτιση ευρωπαϊκών σχεδίων για την προστασία του περιβάλλοντος στη Βουλγαρία (<http://www.bluelink.net>), τη Γαλλία (<http://www.enviropea.com>), την Ελλάδα και την Τουρκία (<http://www.tucev.org>).

Πηγή: www.medcenv.org

Η διαδικασία υποβολής μιας πρότασης στο πλαίσιο διακρατικών ανταγωνιστικών Ευρωπαϊκών προγραμμάτων αποτελείται στο παρακάτω διάγραμμα:



Εύρεση κατάλληλης πρόσκλησης υποβολής πρότασης

Οι πιο συνηθισμένοι τρόποι αναζήτησης πρόσκλησης υποβολής προτάσεων είναι οι εξής:

- ➔ Η ιστοσελίδα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και συγκεκριμένα η ενότητα «Χρηματοδοτήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης» (Grants of the European Union) που βρίσκεται στη διεύθυνση: [http://ec.europa.eu/grants/index_en.htm].
- ➔ Ενημερωτικές Ημερίδες (Info-days) που διοργανώνει κατά καιρούς η Ευρωπαϊκή Επιτροπή [ή τα Εθνικά Σημεία Επαφής - National Contact Points] σε διάφορες πόλεις στην Ευρώπη, προκειμένου να παρουσιάσει ένα πρόγραμμα.
- ➔ Υπηρεσίες ενημέρωσης για τις προσκλήσεις προτάσεων από ιδιωτικές εταιρίεις συμβούλων που πληροφορούν τους ενδιαφερόμενους για τις «ανοικτές» προσκλήσεις, συνήθως σε εβδομαδιαία βάση, μέσω μηνυμάτων ηλεκτρονικού ταχυδρομείου με σχετική χρέωση.
- ➔ Τα Δίκτυα στα οποία μετέχει η ΜΚΟ.
- ➔ Οι εταίροι προηγούμενων έργων στα οποία μετείχε η ΜΚΟ.

Τα σημαντικότερα στοιχεία μιας πρόσκλησης που θα πρέπει να εντοπίζει και να αξιολογεί άμεσα η ΜΚΟ είναι τα ακόλουθα:

- Καταπικτική ημερομηνία υποβολής προτάσεων.
- Θεματολογία και προτεραιότητες.
- Τύποι επιπλέοντων φορέων (π.χ. ΜΚΟ, ΟΤΑ, Πανεπιστήμια, επιχειρήσεις).
- Απαιτήσεις σε διακρατικότητα.
- Ύψος ανώτατου προϋπολογισμού πρότασης και ποσοστού συγχρηματοδότησης από την ΕΕ.

Θσον αφορά στην αναζήτηση πρόσκλησης υποβολής προτάσεων, υπάρχουν δυο γενικές προσεγγίσεις:

Η πρώτη προσέγγιση σχετίζεται με τη συνολική στρατηγική της ΜΚΟ. Στην περίπτωση αυτή, μια πρόσκληση θα ενδιαφέρει τη ΜΚΟ μόνο αν εμπίπτει επακριβώς στις προτεραιότητές της και υπάρχουν οι απαραίτητοι πόροι. Στη δεύτερη προσέγγιση η ΜΚΟ επιδιώκει τη συμμετοχή της σε όσο το δυνατόν περισσότερες προσκλήσεις, ακόμη και αν το αντικείμενό τους δεν εμπίπτει στη συνολική στρατηγική της, με το σκεπτικό να διεκδικήσει και να διασφαλίσει μεγαλύτερους πόρους χρηματοδότησης. Στην πράξη ακολουθούνται συνήθως και οι δυο προσεγγίσεις, σε διαφορετικό βαθμό η καθεμιά, ανάλογα με τις δεδομένες συνθήκες και τη χρονική συγκυρία.

Διαμόρφωση κεντρικής ιδέας πρότασης

Κάθε πρόταση έργου που κατατίθεται προς έγκριση στο πλαίσιο μιας πρόσκλησης Ευρωπαϊκού προγράμματος πρέπει να εμφανίζει ξεκάθαρα την κεντρική ιδέα που τη διέπει και ακολούθως το σχέδιο υλοποίησης αυτής της ιδέας.

Η κεντρική ιδέα θα πρέπει να ικανοποιεί τις εξής συνθήκες:

- ➔ Να είναι πρωτότυπη και με προφανή προστιθέμενη αξία, ώστε να έχει αυξημένες πιθανότητες να αξιολογηθεί θετικά από τους αξιολογούτες.
- ➔ Να ανταποκρίνεται σε αυτό που θέλει να κάνει η ΜΚΟ.
- ➔ Να είναι ελκυστική στους πιθανούς εταίρους (έτσι ώστε να αποδεχθούν να συμμετάσχουν στην πρόταση).

Εύρεση εταίρων

Βασικό στοιχείο της πλειοψηφίας των έργων που συγχρηματοδοτούνται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή είναι η διακρατικότητα, δηλαδή η συμμετοχή εταίρων από περισσότερες της μιας χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι κύριες πηγές ανεύρεσης εταίρων είναι οι ακόλουθες:

- Μηχανές αναζήτησης της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Τέτοιες μηχα-

νές γίνονται συνήθως διαθέσιμες στην ιστοσελίδα του αντίστοιχου χρηματοδοτικού προγράμματος.

- Συνάδελφοι και γνωστοί, στελέχη ΜΚΟ ή/και άλλων οργανισμών (τόσο στην Ελλάδα όσο και στην υπόλοιπη Ευρώπη), οι οποίοι μπορούν να προτείνουν πιθανούς εταίρους από αυτούς με τους οποίους έχουν αγαστή συνεργασία.
- Λίστες συμμετεχόντων Συνεδρίων και Ημερίδων σχετικών με το θέμα της πρότασης που θα υποβληθεί.
- Δίκτυα στα οποία μετέχει η ΜΚΟ.

Σύνταξη πρότασης

Η συγγραφή μιας πρότασης ακολουθεί συγκεκριμένα βήματα, τα οποία είναι σε μεγάλο βαθμό ανεξάρτητα από το συγκεκριμένο χρηματοδοτικό πρόγραμμα στο οποίο θα υποβληθεί. Τα βήματα της συγγραφής συνοψίζονται στη συνέχεια:

1. Προσεκτική ανάγνωση της πρόσκλησης υποβολής προτάσεων και του υπόλοιπου συνοδευτικού υλικού που αφορά στη συγκεκριμένη πρόσκληση. Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δοθεί στις προτεραιότητες της συγκεκριμένης πρόσκλησης, τους επιπλέοντες φορείς και άλλους περιορισμούς που τίθενται. Όλο το υλικό βρίσκεται αναρτημένο στην ιστοσελίδα του αντίστοιχου χρηματοδοτικού προγράμματος. Σε περίπτωση που κάτι δεν είναι ξεκάθαρο, παρά την προσεκτική ανάγνωση όλου του υλικού, το στέλεχος της ΜΚΟ θα πρέπει να επικοινωνήσει με την αρμόδια υπηρεσία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής.
2. Θριστικοποίηση της κεντρικής ιδέας του έργου.
3. Διαμόρφωση επιμέρους στόχων.
4. Επιλογή τύπου εταίρων που απαιτούνται (π.χ. ΜΚΟ, Πανεπιστήμια, Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης).
5. Διαμόρφωση πακέτων εργασίας και προσδιορισμός του ρόλου κάθε εταίρου - Απόφαση για συνοδηλική διάρκεια έργου καθώς και διάρκεια κάθε πακέτου εργασίας.

- 6.** Κατάρτιση προκαταρκτικού προϋπολογισμού και κατανομή του ανά εταίρο.
- 7.** Επικοινωνία με δυνητικούς εταίρους και οριστικοίση συμμετοχής τους.
- 8.** Συμπλήρωση εντύπων υποβολής - Συγγραφή διοικητικού και τεχνικού μέρους.
- 9.** Κατάρτιση αναλυτικού προϋπολογισμού - Συμπλήρωση οικονομικών πινάκων.
- 10.** Συλλογή εγγράφων, υπογραφών, κ.λπ. [ικανοποίηση τυπικών προϋποθέσεων].
- 11.** Τελικός έλεγχος, τελευταίες ενέργειες, αποστολή πρότασης.

Διαμόρφωση επιμέρους στόχων

Οι στόχοι της πρότασης απορρέουν και διαμορφώνονται με βάση τη συγκεκριμένη πρόσκληση υποβολής προτάσεων και την κεντρική ιδέα της πρότασης. Όπου είναι εφικτό, οι στόχοι θα πρέπει να είναι ποσοτικοί.

Επιλογή δυνητικών εταίρων και προσδιορισμός ρόλου τους

Η επιλογή του τύπου των εταίρων εξαρτάται κυρίως από τρεις παράγοντες: το αντικείμενο της συγκεκριμένης πρότασης, τους περιορισμούς που θέτει η πρόσκληση υποβολής προτάσεων ως προς τους επιλεξιμους φορείς αλλά και ποιων φορέων ενθαρρύνει τη συμμετοχή, τις απαιτήσεις της πρόσκλησης ή/και της πρότασης σε διακρατικότητα. Ωι εταίροι, ανάλογα με το αντικείμενο της πρότασης, μπορεί να κυμαίνονται σε ένα ευρύ φάσμα, όπως φορείς του (ευρύτερου) δημόσιου τομέα, αναπτυξιακές επιχειρήσεις, Πανεπιστημιακά και ερευνητικά ιδρύματα, άλληes ΜΚΟ, ιδιωτικές εταιρίες, Επιμελητήρια.

Διαμόρφωση πακέτων εργασίας

Ακολουθεί ο σχεδιασμός του προτεινόμενου έργου, έτσι ώστε να είναι εφικτή η επίτευξη των στόχων που τέθηκαν. Συνήθως ο σχε-

διασμός ξεκινά από τις βασικές ενότητες του προτεινόμενου έργου, οι οποίες εξειδικεύονται στη συνέχεια σε επιμέρους δράσεις. Αυτές οι βασικές ενότητες αποκαλούνται συνήθως πακέτα εργασίας (work-packages). Ιδιαίτερη προσοχή πρέπει να δίνεται στα υποχρεωτικά πακέτα εργασίας που υπαγορεύουν ορισμένα προγράμματα (συνήθως Διοίκηση έργου και Επικοινωνία και Διάδοση αποτελεσμάτων).

Για κάθε πακέτο εργασίας θα πρέπει να προσδιοριστεί ο στόχος του και να περιγραφούν οι κύριες δράσεις που θα λάβουν χώρα προκειμένου να επιτευχθεί ο στόχος. Κάθε δράση μπορεί να χρειαστεί να αναλυθεί περαιτέρω σε υποενέργειες. Επιπλέον, για κάθε πακέτο εργασίας θα πρέπει να προσδιοριστούν τα παραδοτέα και τα αποτελέσματά του. Τα παραδοτέα απορρέουν άμεσα από την υλοποίηση των δράσεων στο πλαίσιο ενός συγκεκριμένου πακέτου εργασίας του προτεινόμενου έργου και αναφέρονται στο ποια είναι τα κύρια «προϊόντα» του. Τα αποτελέσματα αναφέρονται όχι στα προϊόντα ενός πακέτου εργασίας, αλλά στους λόγους που το πακέτο εργασίας παρήγαγε τα συγκεκριμένα «προϊόντα».

Όσον αφορά στην απόφαση για τη συνολική διάρκεια του έργου και τη διάρκεια κάθε πακέτου εργασίας, θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή σε τυχόν περιορισμούς της συγκεκριμένης πρόσκλησης υποβολής προτάσεων σχετικά τόσο με τη συνολική διάρκεια του έργου, αλλά και την ημερομηνία έναρξης και λήξης.

Αλλοι παράγοντες που λαμβάνονται υπόψη στον προσδιορισμό της συνολικής διάρκειας του προτεινόμενου έργου, εκτός από τους περιορισμούς της πρόσκλησης, είναι οι εξής: ο φύση των προτεινόμενων δράσεων, ο προϋπολογισμός του έργου, η δυνατότητα δέσμευσης όλων των εταίρων για τη χρονική διάρκεια του έργου.

Τα πακέτα εργασίας περιλαμβάνουν ένα ή περισσότερα παραδοτέα. Τα παραδοτέα είναι εκθέσεις οι οποίες περιγράφουν τις δράσεις που υλοποιήθηκαν στο πλαίσιο του συγκεκριμένου πακέτου εργασίας, καθώς και τα κυριότερα αποτελέσματα και συμπεράσματα.

Κατάρτιση προκαταρκτικού προϋπολογισμού και κατανομή του ανά εταίρο

Για την κατάρτιση του συνολικού προκαταρκτικού προϋπολογισμού ληφθάνονται υπόψη τα εξής:

- Οι περιορισμοί του συγκεκριμένου προγράμματος. Πολλά προγράμματα θέτουν όρια σχετικά με το ελάχιστο και μέγιστο ποσό χρηματοδότησης ενώ άλλα δεν θέτουν μεν όρια, ωστόσο αναφέρουν τα επίπεδα χρηματοδότησης (π.χ. 50%) στα οποία κυμαίνονται συνήθως τα εγκεκριμένα έργα.
- Η φύση των προβλεπόμενων δράσεων (συμπεριλαμβανομένων των δράσεων δημοσιοποίησης).
- Η συμμετοχή υπεργολάβων και οι δράσεις που θα αναλάβουν να υλοποιήσουν.
- Ο αριθμός συναντήσεων μεταξύ των εταίρων και ο αριθμός συμμετεχόντων στις προβλεπόμενες συναντήσεις από κάθε εταίρο.
- Η συνολική διάρκεια του έργου.

Όταν προσδιοριστεί το ύψος του συνολικού προϋπολογισμού, ακολουθεί η κατανομή του στους επιμέρους εταίρους. Στην περίπτωση που μετέχουν πολλοί εταίροι με παρόμοιο ρόλο, ένας πρακτικός κανόνας είναι όλοι οι εταίροι να έχουν περίπου τον ίδιο συνολικό προϋπολογισμό, με εξαίρεση των συντονιστή, ο οποίος συνήθως δικαιούται να έχει υψηλότερο (της τάξης του 20-30% περίπου, αλλά αυτό εξαρτάται και από τα συγκεκριμένα απόλυτα ποσά).

Επικοινωνία με δυνητικούς εταίρους και οριστικοποίηση συμμετοχής τους

Για την επικοινωνία με δυνητικούς εταίρους, προκειμένου να διερευνηθεί το ενδιαφέρον συμμετοχής τους στην πρόταση, είναι σκόπιμο να ετοιμαστεί ένα σύντομο κείμενο στο οποίο θα περιγράφεται η κεντρική ιδέα της πρότασης, οι στόχοι, τα πακέτα εργασίας, η χρονική διάρκεια του έργου και ο προβλεπόμενος ρόλος και προ-

Üποιλογισμός ανά εταίρο. Στη συνέχεια, αυτό το κείμενο αποστέλλεται σε καθέναν από τους εν δυνάμει εταίρους, κατά προτίμοντο μέσω πλεκτρονικού ταχυδρομείου, ώστε να επιταχυνθεί η διαδικασία επικοινωνίας.

Συμπλήρωση εντύπων υποβολής - Συγγραφή διοικητικού και τεχνικού μέρους

Κατά κανόνα τα έντυπα υποβολής μιας πρότασης διακρίνονται σε τρία τμήματα: Το διοικητικό, το τεχνικό και το οικονομικό. Το διοικητικό τμήμα αποτελείται από τυποποιημένες φόρμες, τις οποίες κάθε εταίρος καλείται να συμπληρώσει. Συνήθως, οι απαιτούμενες πληροφορίες είναι οι εξής: ακρωνύμιο πρότασης, νομική ονομασία κάθε εταίρου, πλήρη στοιχεία επικοινωνίας, στοιχεία νόμιμου εκπροσώπου, στοιχεία υπεύθυνου έργου σε κάθε εταίρο, βασικά οικονομικά στοιχεία (κύκλος εργασιών), αριθμός εργαζομένων που απασχολείται.

Στο τεχνικό τμήμα περιγράφονται συνήθως το συγκεκριμένο πρόβλημα με το οποίο σχετίζεται το προτεινόμενο έργο, ο υφιστάμενη κατάσταση, οι στόχοι του, ο καινοτόμος χαρακτήρας του έργου σε σχέση με την υφιστάμενη κατάσταση, οι εταίροι και ο ρόλος τους, η διοικητική δομή του έργου, τα πακέτα εργασίας και τα αντίστοιχα παραδοτέα, η ανάλυση ρίσκου, το χρονοδιάγραμμα, τα αναμενόμενα αποτελέσματα, οι δράσεις διάδοσης και αξιοποίησης αποτελεσμάτων, η διαίσθιτη πνευματικών δικαιωμάτων, η συνάφεια της πρότασης με τους στόχους του χρηματοδοτικού προγράμματος, η συμβολή του έργου στην επίτευξη των συνοριικών στόχων και προτεραιοτήτων του συγκεκριμένου προγράμματος.

Κατάρτιση αναλυτικού προϋπολογισμού - Συμπλήρωση οικονομικών πινάκων

Τα Ευρωπαϊκά προγράμματα είναι στην πλειοψηφία των περιπτώσεων συγχρηματοδοτούμενα, δηλαδή η Ευρωπαϊκή Επιτροπή καλύπτει μέρος του κόστους του έργου (συνήθως 50%, αλλά το ποσο-

στό συγχρηματοδότησης εξαρτάται από το συγκεκριμένο πρόγραμμα]. Το υπόλοιπο μέρος χρηματοδοτείται από τους εταίρους που το υλοποιούν και αναφέρεται ως «ίδια συμμετοχή». Η ίδια συμμετοχή διακρίνεται σε δυο κατηγορίες: χρηματική και σε είδος. Η χρηματική ίδια συμμετοχή δεν συνεπάγεται απαραίτητα εκροή από το ταμείο του οργανισμού, αλλά μπορεί να είναι, για παράδειγμα, διάθεση υφιστάμενου προσωπικού, το οποίο θα απασχοληθεί στην υλοποίηση του έργου ή μέρος των γενικών εξόδων που αναλογούν στο έργο. Ως γενικός κανόνας θα μπορούσε να ειπωθεί ότι η χρηματική ίδια συμμετοχή μπορεί να αποδειχθεί από αντίστοιχα παραστατικά, π.χ. τιμολόγια, μισθολογικές καταστάσεις σε συνδυασμό με Δελτία απασχόλησης έργου. Η ίδια συμμετοχή σε είδος αφορά, για παράδειγμα, στην προσφορά εθελοντικής εργασίας χωρίς αμοιβή ή στη διάθεση χώρου για τη διοργάνωση εκδηλώσεων στο πλαίσιο του έργου και επομένως δεν υπάρχουν αντίστοιχα παραστατικά. Στα περισσότερα προγράμματα η ίδια συμμετοχή σε είδος δεν θεωρείται επιλέξιμη δαπάνη.

Πρέπει να γίνει κατανοτό ότι όλες οι δαπάνες που λαμβάνουν χώρα στο πλαίσιο ενός έργου δεν θεωρούνται αναγκαστικά επιλέξιμες από το πρόγραμμα. Επιλέξιμη δαπάνη ορίζεται ως η δαπάνη που σχετίζεται απόλυτα με την υλοποίηση ενός έργου και συγχρηματοδοτείται από το Ευρωπαϊκό Πρόγραμμα, στο πλαίσιο του οποίου υλοποιείται το έργο.

Τα συνήθη κριτήρια που χρησιμοποιούνται για τον προσδιορισμό των επιλέξιμων δαπανών είναι τα εξής: να έχουν περιληφθεί στον προτεινόμενο προϋπολογισμό, να σχετίζονται άμεσα και να είναι απαραίτητες για την υλοποίηση του έργου, να ανταποκρίνονται στις αρχές της χρηστής οικονομικής διαχείρισης, να έχουν πάρει χώρα κατά τη διάρκεια του έργου, να πιστοποιούνται με τα αντίστοιχα παραστατικά (π.χ. τιμολόγια, αποδείξεις). Κάθε πρόγραμμα αναγνωρίζει συγκεκριμένες κατηγορίες κόστους (π.χ. προσωπικό, ταξίδια, υπεργολάβους, αναλώσιμα, γενικά έξοδα, εξοπλισμός) ως επιλέξιμες. Ακόμη και για δαπάνες που εμπίπτουν σε επιλέξιμη κατηγορία κόστους, ένα πρόγραμμα μπορεί να θέτει κάποιους περιο-

ρισμούς σχετικά με την επιλεξιμότητά τους. Το μέγιστο ποσοστό χρηματοδότησης καθορίζεται από κάθε Ευρωπαϊκό πρόγραμμα. Το ποσό της Κοινοτικής χρηματοδότησης θα υπολογιστεί εφαρμόζοντας το ποσοστό χρηματοδότησης που αναφέρεται στη σύμβαση με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή στις επιλέξιμες δαπάνες που έλαβαν χώρα.

Η κατάρτιση του προϋπολογισμού συνδέεται απόλυτα με την τεχνική περιγραφή του προτεινόμενου έργου. Επιπλέον, η πολυπλοκότητα των υπολογισμών εξαρτάται από τις θετικές που απαιτεί κάθε πρόγραμμα. Για παράδειγμα, υπάρχουν προγράμματα που απαιτούν πολύ λεπτομερή ανάλυση του προϋπολογισμού, όχι μόνο ανά κατηγορία κόστους αλλά και ανά κατηγορία κόστους/εταίρο και δράση του έργου ή/και ανά μήνα. Αντίθετα, άλλα προγράμματα απαιτούν απλούς υπολογισμούς.

Τα ποσά στον προϋπολογισμό πρέπει να εμφανίζονται σε ευρώ (€), ακόμη και αν στην πρόταση μετέχουν εταίροι εκτός Ευρω-ζώνης.

Ο προϋπολογισμός θα πρέπει να πληροί τις ακόλουθες προϋποθέσεις:

- ➔ Να είναι ρεαλιστικός και να σχετίζεται με τις προβλεπόμενες δράσεις του έργου.
- ➔ Να ικανοποιεί όλους τους εταίρους, λαμβάνοντας υπόψη τη δυνατότητα κάθε εταίρου να συγχρηματοδοτήσει το έργο.
- ➔ Να είναι λεπτομερής και αρκετά περιγραφικός, προκειμένου να διευκολύνει τη δουλειά των αξιολογητών.
- ➔ Να σέβεται τα όρια του συγκεκριμένου προγράμματος όσον αφορά στο ποσοστό συγχρηματοδότησης, στο ποσό χρηματοδότησης και στους τυχόν λοιπούς περιορισμούς.

Η διαδικασία κατάρτισης του προϋπολογισμού συνοψίζεται ως εξής:

1. Πολύ προσεκτική ανάγνωση των οδηγιών της πρόσκλησης προκειμένου να γίνουν κατανοητές οι επιλέξιμες κατηγορίες δαπανών και οι περιορισμοί του προγράμματος.

- 2.** Προσδιορισμός του συνολικού προϋπολογισμού του έργου, με βάση τις προτεινόμενες δράσεις και τους περιορισμούς του προγράμματος.
- 3.** Σε συνεργασία με κάθε εταίρο, προσδιορισμός του προϋπολογισμού κάθε εταίρου.
- 4.** Κατανομή του προϋπολογισμού κάθε εταίρου στις διάφορες κατηγορίες κόστους.
- 5.** Επανάληψη της διαδικασίας μέχρι να ικανοποιηθούν όλοι οι περιορισμοί του προγράμματος και να επιτευχθεί συμφωνία με τους εταίρους.
- 6.** Έλεγχος ότι όλοι οι περιορισμοί του προγράμματος ικανοποιούνται.
- 7.** Συμπλήρωση των οικονομικών εντύπων.

Στο οικονομικό τμήμα περιλαμβάνονται οικονομικοί πίνακες, στους οποίους αναλύονται όλα τα οικονομικά στοιχεία του προτεινόμενου έργου, τόσο ανά κατηγορία κόστους όσο και ανά πακέτο εργασίας και εταίρο.

Τελικός έλεγχος, τελευταίες ενέργειες, αποστολή πρότασης

Όταν έχει ολοκληρωθεί η ετοιμασία της πρότασης και πριν την υποβολή της θα πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στα εξής σημεία:

- Χρήση σωστών εντύπων και πλήρης συμπλήρωσή τους:** Η χρήση εντύπων που δεν αντιστοιχούν στη συγκεκριμένη πρόσκληση υποβολής προτάσεων ή/και οι ελληπιστικές προτάσεις δεν λαμβάνονται υπόψη στην αξιολόγηση.
- Ονομασία αρχείων:** Καθώς κατά τη διαδικασία ετοιμασίας μιας πρότασης προκύπτουν πολλές αναθεωρημένες εκδόσεις, είναι σημαντικό η κάθε νέα έκδοση να διακρίνεται με σαφήνεια ως τέτοια από το όνομά της (π.χ. aitisiv3_30_6_2009).
- Αριθμός αντιγράφων:** Στην περίπτωση που το πρόγραμμα προ-

βλέπει την υποβολή της πρότασης σε έντυπη μορφή, συνήθως απαιτούνται περισσότερα από ένα αντίγραφα. Μάλιστα, ενδεχομένως κάποιο από τα αντίγραφα θα πρέπει να φέρει πρωτότυπες υπογραφές σε κάποιες φόρμες.

- **Συνοδευτική επιστολή και εξώφυλλο:** Όταν επιτρέπεται από το πρόγραμμα, συνιστάται να ετοιμαστεί ένα εξώφυλλο για την πρόταση καθώς και μια συνοδευτική επιστολή.
- **Προθεσμία και τρόποι υποβολής πρότασης:** Σε περίπτωση υποβολής της πρότασης σε έντυπη μορφή, ημερομηνία υποβολής θεωρείται η ημερομηνία αποστολής της πρότασης, όπως αυτή αποδεικνύεται από τη σφραγίδα ταχυδρομείου. Όσον αφορά στη διεύθυνση αποστολής της πρότασης, αυτή μπορεί να διαφέρει ανάλογα με τον τρόπο αποστολής της (π.χ. ταχυδρομείο, προσωπική παράδοση). Τέλος, κάποια προγράμματα προβλέπουν καταρχήν μόνο την ηλεκτρονική υποβολή της πρότασης (μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ή με τη χρήση ειδικού ηλεκτρονικού συστήματος). Στην περίπτωση αυτή μπορεί να χρειάζεται να γίνει προεγγραφή.

Πότε πρέπει να ξεκινήσει η διαδικασία ετοιμασίας μιας πρότασης;

Το πότε πρέπει να ξεκινήσει η διαδικασία ετοιμασίας μιας πρότασης εξαρτάται από πολλούς παράγοντες, οι κυριότεροι από τους οποίους είναι οι εξής: Εμπειρία συντάκτη, αριθμός και είδος εταίρων, επίπεδο γνωριμίας με εταίρους, γνώση αντικειμένου προτεινόμενου έργου, πολυπλοκότητα του συγκεκριμένου προγράμματος και εντύπων υποβολής πρότασης.

Αν ο συντάκτης της πρότασης είναι έμπειρος, 8-12 εβδομάδες πριν την προθεσμία υποβολής είναι ικανοποιητικό χρονικό διάστημα, με την προϋπόθεση ότι υπάρχει μια ιδέα, έστω όχι απόλυτα διαμορφωμένη, ένα δίκτυο γνωριμιών μέσα από το οποίο μπορούν να εξευρεθούν εταίροι (όταν απαιτείται στην πρόσκληση) και ο συντάκτης είναι γνώστης του τεχνικού αντικειμένου της πρότασης.

Ωστόσο, στην περίπτωση που η πρόταση απαιτεί τη συμμετοχή διακρατικών εταίρων, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη ότι σε ορισμένους

οργανισμούς η διαδικασία λήψης σχετικής απόφασης μπορεί να είναι χρονοβόρα. Σε αυτές τις περιπτώσεις, μπορεί να αποδειχθεί ότι το διάστημα των 8-12 εβδομάδων δεν επαρκεί.

Όταν στην πρόταση δεν εμπλέκονται άλλοι εταίροι παρά μόνο η ΜΚΟ, τότε ο χρόνος προετοιμασίας μπορεί να μειωθεί στον ένα μήνα, αν πρόκειται για σχετικά απλή πρόταση και ο συντάκτης διαθέτει μεγάλη εμπειρία.

Αξιολόγηση

Η διαδικασία αξιολόγησης διαφέρει από πρόγραμμα σε πρόγραμμα. Ορισμένα προγράμματα ακολουθούν αξιολόγηση ενός σταδίου, στο τέλος του οποίου λαμβάνεται η απόφαση έγκρισης ή απόρριψης της πρότασης όπως έχει υποβληθεί. Άλλα προγράμματα ακολουθούν πιο πολύπλοκη διαδικασία κατά την οποία η Ευρωπαϊκή Επιτροπή μπορεί να ζητήσει μια σειρά αλλαγών στην πρόταση (τόσο στην τεχνική περιγραφή όσο και στον προϋπολογισμό) πριν πάρει την οριστική της απόφαση. Σε περίπτωση έγκρισης της πρότασης, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αποστέλλει στο συντονιστή της πρότασης τη σχετική σύμβαση προς υπογραφή.

Σε περίπτωση αρνητικού αποτελέσματος, η ΜΚΟ θα πρέπει καταρχήν να ενημερώσει σχετικά τους υπόλοιπους εταίρους που συμμετείχαν στην πρόταση. Στη συνέχεια, ο συντάκτης της πρότασης θα πρέπει να αξιοποιήσει τις παρατορήσεις των αξιολογητών προκειμένου να βελτιώσει το σχεδιασμό του έργου και να προετοιμαστεί καλύτερα για την επόμενη φορά που θα δημοσιευθεί μια σχετική πρόσκληση.

2.5.2

ΣΥΝΤΑΞΗ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ ΣΤΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΘΝΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Κατά τη διάρκεια υλοποίησης του Γ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης, δόθηκε η δυνατότητα σε ποιλήσεις περιβαλλοντικές ΜΚΟ να αξιοποιήσουν συγχρηματοδοτούμενα προγράμματα για να ενισχύσουν τις δράσεις τους.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ «ΑΠΑΣΧΟΛΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ»

Το πρόγραμμα «Απασχόληση και Επαγγελματική Κατάρτιση» του Γ' ΚΠΣ επιχορήγησε με 20.000.000 ευρώ ανά προκήρυξη τις ΜΚΟ για τη δημιουργία θέσεων εργασίας από αυτές, σε σχέδια δράσης που ενέκρινε το Υπουργείο Απασχόλησης. Συγκεκριμένα, προκηρύχθηκαν δύο κύκλοι χρηματοδότησης. Ο πρώτος κύκλος, με απόφαση στα τέλη του 2006 και εφαρμογή από το 2007, χρηματοδότησε 265 ΜΚΟ με 670 σχέδια δράσης σε ολόκληρη τη χώρα, συνολικού προϋπολογισμού περίπου 20.000.000 ευρώ. Ο δεύτερος κύκλος 2007-2008, χρηματοδότησε περισσότερα από 800 σχέδια δράσης ΜΚΟ σε όλη τη χώρα, αντίστοιχου προϋπολογισμού με τον πρώτο κύκλο.

Η διαδικασία υποβολής πρότασης στο πλαίσιο προγράμματος του Δ' Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης (ΕΣΠΑ⁸) είναι λιγότερο πολύπλοκη σε σύγκριση με αυτή των διακρατικών Ευρωπαϊκών προγραμμάτων, καθώς στη μεγάλη πλειοψηφία των περιπτώσεων ένας μόνο φορέας συντάσσει και υποβάλλει την πρόταση. Επιπλέον, η

ορολογία που χρησιμοποιείται στο ΕΣΠΑ διαφέρει από αυτή των ανταγωνιστικών προγραμμάτων. Έτσι, στο ΕΣΠΑ γίνεται λόγος συνήθως για πράξη και όχι για έργο.

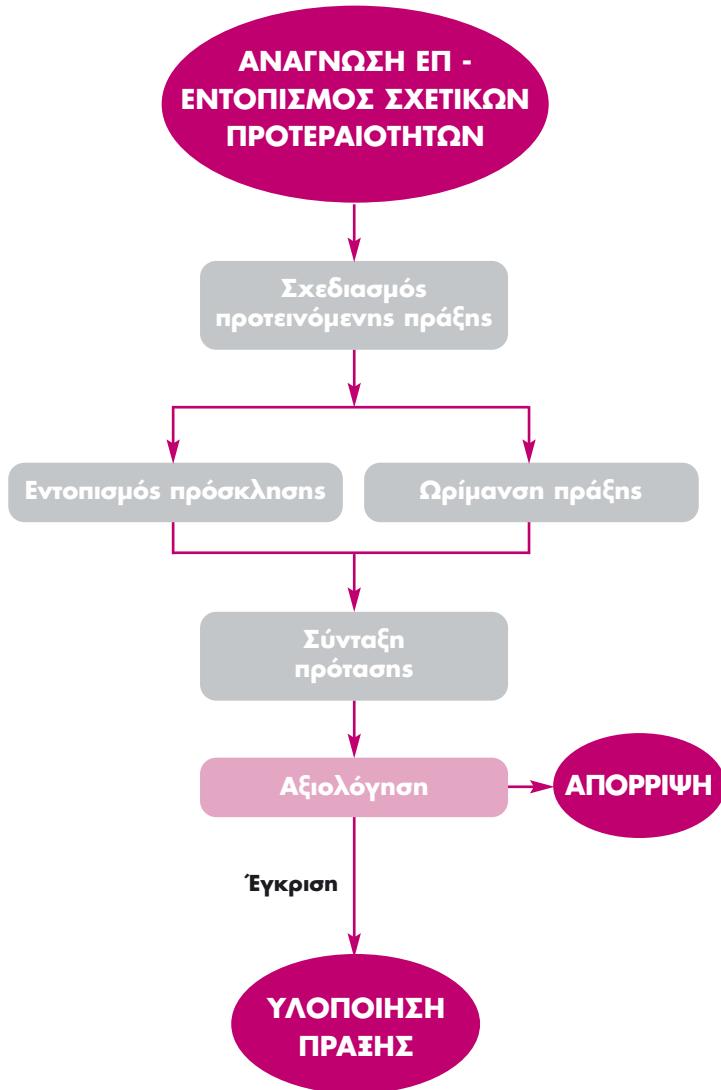
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ LEADER+

Ο Σύλλογος Προστασίας της λίμνης Βεγορίτιδας, θέλοντας να προχωρήσει σε δράσεις για την προστασία της λίμνης, υπέβαλε πρόταση στο πλαίσιο της Κοινοτικής Πρωτοβουλίας Leader+ του Υπουργείου Αγροτικής Ανάπτυξης και Τροφίμων, που στο Νομό Πελλας διαχειρίσθηκε η Αναπτυξιακή Πέλλας. Η πρόταση είχε τίτλο «Αξιοποίηση, ανάδειξη και προστασία της λίμνης Βεγορίτιδας» και ο συνολικός προϋπολογισμός της πρότασης ανερχόταν στο ποσό των 63.200 ευρώ, από τα οποία η ιδία συμμετοχή του Συλλόγου ήταν 3.200 ευρώ.

Ειδικότερα, μέσω του παραπάνω έργου, προβλέψθηκαν να εκτελεστούν δράσεις που αφορούσαν στην ενημέρωση και προβολή της λίμνης στους κατοίκους και στους επισκέπτες της περιοχής, καθώς και την οργάνωση εκπαιδευτικών σεμιναρίων, με αντικείμενο την προστασία του φυσικού περιβάλλοντος, τον οικοτουρισμό, την αειφόρο ανάπτυξη, την ιστορία και τον πολιτισμό. Ο Σύλλογος προέβη επίσης στην αγορά ειδικών μέσων και εξοπλισμού που βοήθησαν στο έργο του για την παρατήρηση και καταγραφή του περιβάλλοντος στη Βεγορίτιδα, καθώς και στην επικοινωνία, τη μόρφωση και ευαισθητοποίηση των κατοίκων των οικισμών της περιοχής.

Πηγή: www.vegoritis.gr

Η διαδικασία αποτυπώνεται στο παρακάτω διάγραμμα :



Το πρώτο βήμα είναι η αναζήτηση και η εύρεση κατάλληλης πρόσκλησης. Καθώς ο περιγραφή όλων των Επιχειρησιακών Προγραμμάτων (ΕΠ) του ΕΣΠΑ είναι διαθέσιμη στην επίσημη ιστοσελίδα του ΕΣΠΑ (www.espa.gr), μια ΜΚΟ μπορεί ήδη να διερευνήσει ποιες ακριβώς προτεραιότητες ποιων ΕΠ την αφορούν (σε ποιες προτεραιότητες μπορεί να είναι δικαιούχος η ΜΚΟ και είναι σχετικές με τη στρατηγική της).

Όταν έχουν εντοπιστεί οι προτεραιότητες που αφορούν τη ΜΚΟ, θα πρέπει να αποφασιστεί, να σχεδιαστεί και να ωριμάσει η παρέμβαση που θα προταθεί όταν δημοσιευθεί η σχετική πρόσκληση. Πιο συγκεκριμένα, ένα πολύ βασικό κριτήριο αξιολόγησης των προτεινόμενων έργων είναι ο βαθμός ωριμότητας. Η ωριμότητα αφορά στη διεξαγωγή όλων των απαιτούμενων μελετών (π.χ. μελέτη περιβαλλοντικών επιπτώσεων, κόστους-οφέλους, σκοπιμότητας) καθώς και στην απόκτηση όλων των αναγκαίων εγκρίσεων (π.χ. έγκριση περιβαλλοντικών όρων) για την υλοποίηση του προτεινόμενου έργου. Η ύπαρξη μελετών είναι αναγκαία, καθώς θα πρέπει να γίνει λεπτομερής περιγραφή του έργου, τόσο σε τεχνικό επίπεδο όσο και σε οικονομικό και σε επίπεδο χρονοδιαγράμματος υλοποίησης. Καθώς ο χρόνος που μεσολαβεί από τη στιγμή που δημοσιεύεται μια πρόσκληση μέχρι τη λήξη προθεσμίας υποβολής προτάσεων συνήθως δεν επαρκεί για την ωρίμανση ενός έργου, θα πρέπει αυτό να έχει γίνει νωρίτερα. Αφού έχει γίνει αυτή η προετοιμασία, θα πρέπει το στέλεχος να επισκέπτεται σε τακτά χρονικά διαστήματα την ιστοσελίδα του ΕΣΠΑ και να ελέγχει τις νέες προσκλήσεις.

Το περιεχόμενο κάθε πρότασης που υποβάλλεται στο πλαίσιο προγράμματος του ΕΣΠΑ καθορίζεται στην εκάστοτε πρόσκληση. Ένας τυπικός φάκελος συνήθως περιλαμβάνει τα εξής:

- Αίτηση χρηματοδότησης της πράξης
- Τεχνικό Δελτίο προτεινόμενης πράξης
- Σχετικές μελέτες και στοιχεία τεκμηρίωσης της πράξης
- Βεβαίωση σχετικά με τη διαχειριστική επάρκεια του δικαιούχου

- Βεβαίωση του δικαιούχου περί μη χρηματοδότησης της προβλεπόμενης δαπάνης της πράξης από άλλο Επιχειρησιακό Πρόγραμμα (ΕΠ) στο πλαίσιο της τρέχουσας ή προηγούμενης προγραμματικής περιόδου
- Βεβαίωση μη παραγωγής εσόδων
- Στοιχεία τεκμηρίωσης της αρμοδιότητας εκτέλεσης της πράξης από το Δικαιούχο (π.χ. κανονιστικές αποφάσεις, καταστατικά φορέων)
- Δήλωση τήρησης της νομιμότητας των εθνικών και κοινοτικών κανόνων
- Άλλα έγγραφα, υποχρεωτικά (όπως ζητούνται από την πρόσκληση) και μη

Η Αίτηση Χρηματοδότησης είναι ένα απλό έντυπο στο οποίο συμπληρώνονται οι εξής πληροφορίες: Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα και ο Άξονας Προτεραιότητας που υποβάλλεται η πρόταση, ο τίτλος και ο προϋπολογισμός της πρότασης, τα στοιχεία επικοινωνίας του δικαιούχου. Η Αίτηση υπογράφεται από το νόμιμο εκπρόσωπο της ΜΚΟ.

Το Τεχνικό Δελτίο είναι ένα έντυπο που αποτελείται από έξι Τμήματα:

Τμήμα Α: Ταυτότητα Πράξης

Τμήμα Β: Φυσικό Αντικείμενο

Τμήμα Γ: Δείκτες Παρακολούθησης

Τμήμα Δ: Στοιχεία Σκοπιμότητας

Τμήμα Ε: Ωριμότητα Πράξης

Τμήμα ΣΤ: Χρηματοδοτικό Σχέδιο

■ **Το Τμήμα Α** αφορά κυρίως στο διοικητικό μέρος και περιλαμβάνει πληροφορίες όπως τον τίτλο του προτεινόμενου έργου, τη γεωγραφική περιοχή υλοποίησης του έργου, τα πλήρη στοιχεία του δικαιούχου καθώς και των φορέων πρότασης, λειτουργίας και χρηματοδότησης.

■ **Το Τμήμα Β** αφορά στη λεπτομερή τεχνική περιγραφή του προτεινόμενου έργου ή, όπως λέγεται, στην περιγραφή του φυσικού

αντικειμένου. Περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, τη συνοπτική περιγραφή του φυσικού αντικειμένου της πράξης, τα επιμέρους υπόεργα από τα οποία αποτελείται η πράξη, αιτιολόγηση της σκοπιμότητας υλοποίησή τους, τα παραδοτέα της πράξης και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης των υποέργων.

■ Το Τμήμα Γ αφορά στους διάφορους δείκτες παρακολούθησης της πράξης. Διακρίνονται σε δείκτες εκροών, αποτελέσματος και απασχόλησης και προσδιορίζονται στην πρόσκληση. Οι δείκτες αυτοί αφορούν σε κωδικοποιημένα στοιχεία καταχωρημένα στο Ολοκληρωμένο Πληροφοριακό Σύστημα (Ο.Π.Σ.) «ΕΡΓΟΡΑΜΑ» για το ΕΣΠΑ (http://www3.mnec.gr/ergorama/ops_coding_data.asp).

■ Το Τμήμα Δ περιλαμβάνει πληροφορίες όπως αναμενόμενα οφέλη, αναμενόμενες επιπτώσεις, συνέργεια της προτεινόμενης πράξης με επιμέρους τομεακές πολιτικές.

■ Το Τμήμα Ε εξετάζει την ωριμότητα της προτεινόμενης πράξης. Περιλαμβάνει πληροφορίες όπως απαιτούμενες ενέργειες για την έναρξη υλοποίησης και διοικητικές ενέργειες που έχουν γίνει από το δικαιούχο. Επιπλέον, zntά τα στοιχεία που πιστοποιούν τη διαχειριστική επάρκεια του δικαιούχου.

■ Το Τμήμα ΣΤ αφορά στις χρηματοδοτικές λεπτομέρειες υλοποίησης της πράξης. Περιλαμβάνει πληροφορίες όπως απαιτούμενη δημόσια δαπάνη και κατανομή της στις διάφορες κατηγορίες δαπανών [άμεσες, αγορά εδαφικών εκτάσεων, έμμεσες], ποσό ίδιας δημόσιας συμμετοχής, φορέα χορήγησης δανείου και ποσό δανείου.

Αναλυτικές οδηγίες για τη συμπλήρωση του Τεχνικού Δελτίου δίνονται σε σχετικό έντυπο το οποίο διατίθεται μαζί με το υπόλοιπο υλικό που αφορά στην πρόσκληση υποβολής προτάσεων.

Οι μελέτες και τα στοιχεία τεκμηρίωσης διαφέρουν ανάλογα με την προτεινόμενη πράξη. Για παράδειγμα, μπορεί να είναι μελέτες περιβαλλοντικών επιπτώσεων, σκοπιμότητας, στατικότητας κτιρίου. Επίσης, μπορεί να είναι οι τεχνικές προδιαγραφές και το σχέδιο προκήρυξης ενός διαγωνισμού.

Η Βεβαίωση διαχειριστικής επάρκειας του δικαιούχου αφορά στην πιστοποίηση του δικαιούχου βάσει του προτύπου 1429 του ΕΛΟΤ ή εναλλακτικά βεβαίωση επάρκειας από τη Διαχειριστική Αρχή του Προγράμματος στο πλαίσιο του οποίου υποβάλλεται η προτεινόμενη πράξη. Για τους φορείς που δεν έχουν διαχειριστική επάρκεια, απαιτείται συμπληρωμένο σχέδιο προγραμματικής σύμβασης (αρ. 22 Ν.3614/2007) με φορέα που έχει διαχειριστική επάρκεια, καθώς και δήλωση μεταξύ των δύο συμβαλλομένων μερών. Επίσης, οι φορείς που δεν έχουν διαχειριστική επάρκεια μπορούν να προσκομίσουν έγγραφα που να πιστοποιούν ότι βρίσκονται στη διαδικασία πιστοποίησης της διαχειριστικής τους επάρκειας.

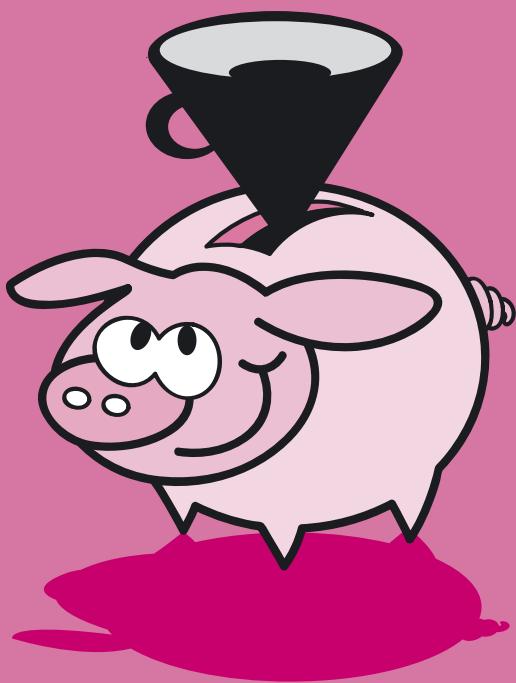
Με τη βεβαίωση περί μη διπλής χρηματοδότησης της προβλεπόμενης δαπάνης της προτεινόμενης πράξης ο δικαιούχος βεβαιώνει ότι η προτεινόμενη πράξη δεν έχει τύχει ούτε θα τύχει χρηματοδότησης από άλλα κοινοτικά ή εθνικά χρηματοδοτικά μέσα της τρέχουσας ή άλλης προγραμματικής περιόδου.

Τα στοιχεία τεκμηρίωσης αφορούν στην αρμοδιότητα εκτέλεσης της πράξης από το δικαιούχο. Τα στοιχεία αυτά μπορεί να περιλαμβάνουν απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου σχετικά με την υποβολή της συγκεκριμένης προτεινόμενης πράξης, το καταστατικό της ΜΚΟ και γενικά οποιαδήποτε έγγραφα αποδεικνύουν ότι η ΜΚΟ έχει οντώς την αρμοδιότητα να υλοποιήσει την προτεινόμενη πράξη.

Τα άλλα έγγραφα αφορούν είτε σε στοιχεία που προσδιορίζονται στην πρόσκληση ή σε στοιχεία που κρίνει σκόπιμο ο δικαιούχος να υποβάλει και αφορούν συνήθως στην επαρκή πληρότητα και ωριμότητα της προτεινόμενης πράξης.

3

Πηγές
χρηματοδότησης





υσιαστική παράμετρο στη λειτουργία των Περιβαλλοντικών ΜΚΟ αποτελεί το zήτημα των πηγών χρηματοδότησής τους. Οι πηγές εσόδων αποτελούν ιδιαίτερα σημαντικό αλλά και αμφιλεγόμενο θέμα για τις ΜΚΟ, αφού είναι ένας παράγοντας που επηρεάζει τη βιωσιμότητα και την οικονομική τους ανεξαρτησία, την αυτόνομη δράση και τη συνοπλική λειτουργία και ανάπτυξή τους. Από την άλλη, ολοένα και περισσότεροι κρατικοί και ιδιωτικοί φορείς εκδηλώνουν ενδιαφέρον να στηρίζουν οικονομικά τις ΜΚΟ, ενισχύοντας έτσι τη δυναμική τους και το ρόλο που διαδραματίζουν στην πολιτική και κοινωνική ζωή.

Είναι ευνόητο, όμως, πως όσο λιγότερο οι ΜΚΟ εξαρτώνται οικονομικά από τη δημόσια διοίκηση ή τις επιχειρήσεις, έστω και αν επιδιώκουν ευρεία διασπορά των πηγών χρηματοδότησης, τόσο ευκολότερη είναι η ελεύθερη διατύπωση των απόψεων των κοινωνικών ομάδων που εκπροσωπούν. Στην πράξη, κάθε οργάνωση πρέπει να έχει σαφή στρατηγική χρηματοδότησης με την οποία θα καθορίζει από ποιες πηγές και με ποιον τρόπο θα δέχεται οικονομική ενίσχυση, αυτο-ρυθμίζοντας, έτσι, την ανεξαρτησία στη δράση της.

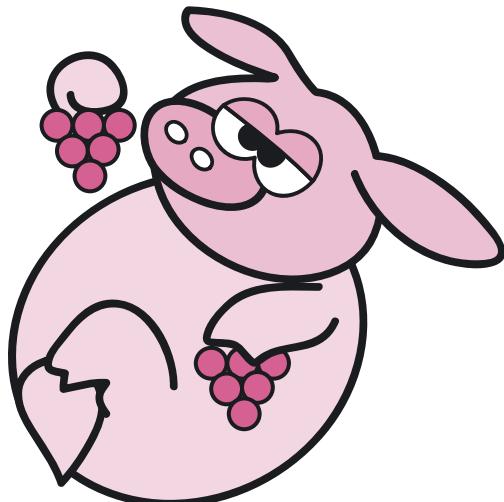
Το zήτημα των πηγών χρηματοδότησης συνδέεται ευθέως με το επίπεδο οργάνωσης των ΜΚΟ, καθώς οι οργανώσεις με ευρύτερη εμβέλεια εξασφαλίζουν πιο άνετα πόρους για τη λειτουργία τους και αναπτύσσουν νέες δραστηριότητες, υιοθετώντας σταδιακά μια μορφή επαγγελματισμού στην προσέγγιση χρηματοδοτών [όπως είδαμε και παραπάνω με την υποβολή προτάσεων για διακρατικά ή εθνικά προγράμματα]. Αντιθέτως, οι μικρές οργανώσεις με χαλαρή σύνδεση, ασυνεχή λειτουργία και ελλιπείς πόρους αντιμετωπίζουν δυσεπίλυτα προβλήματα χρηματοδότησης, συνέχειας εισροών και ρευστότητας, που επιδρούν ανασχετικά στην ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων.

Η συστηματικοποίηση πιγών και μεθόδων εξεύρεσης πόρων που επιχειρείται με το παρόν εγχειρίδιο επιδιώκει να είναι ένα χρονικό εργαλείο, έτσι ώστε οι μικρές περιβαλλοντικές ΜΚΟ να υπερβούν τα παραπάνω προβλήματα. Στις σελίδες που ακολουθούν επιχειρείται μια αναλυτική περιγραφή των κυριότερων πιγών χρηματοδότησης για τις περιβαλλοντικές ΜΚΟ, καθώς και πρακτικών συμβουλών για τη βέλτιστη οξιοποίηση κάθε πηγής.

ΑΥΤΟΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗ

3.1

Η αυτοχρηματοδότηση των ΜΚΟ αναφέρεται κυρίως στις ενέργειες προσέλκυσης υποστηρικτών και μελών καθώς και στις προσπάθειες των ΜΚΟ να δημιουργήσουν έσοδα μέσω της πώλησης προϊόντων, της παροχής υπηρεσιών (εκπαιδευτικών, συμβουλευτικών, εκδοτικών) και της διοργάνωσης εκδηλώσεων.



ΔΙΚΤΥΟ FREECYCLE

Ένα πρώτο βήμα για την αυτοχρηματοδότηση μιας Περιβαλλοντικής ΜΚΟ είναι να αξιοποιηθούν πρωτίστως οι πιθανότητες επαναχρησιμοποίησης υλικών που μπορούν να βρεθούν μέσω δικτύων δωρεάν ανταλλαγής προϊόντων, χαριστικών παζαριών ή στις μικρές αγγελίες. Το Δίκτυο Freecycle είναι μια τέτοια περίπτωση. Το Freecycle είναι μια εναλλακτική μορφή επαναχρησιμοποίησης-ανακύκλωσης που ενισχύει την οικολογική συνείδηση και βοηθάει την (τοπική) οικονομία. Πρόκειται για ένα δίκτυο δωρεάν προσφοράς και ζήτησης αντικειμένων που σε άλλη περίπτωση θα κατέληγαν στα σκουπίδια, όπως καρέκλες, γραφεία, παλιοί υπολογιστές, και ογκώδη αντικείμενα. Το κίνημα Freecycle ξεκίνησε το 2003 στην Αριζόνα και από τότε έχει επεκταθεί σε 75 χώρες σε όλο τον κόσμο και στην Ελλάδα. Οι τοπικές ομάδες Freecycle στην Ελλάδα, καθώς και πληροφορίες για το πώς μπορεί να στηθεί μια τοπική ομάδα σημειώνονται στην παρακάτω ιστοσελίδα: <http://freecycle.wikispaces.com/>. Για περισσότερες πληροφορίες επισκεφθείτε την επίσημη ιστοσελίδα του παγκόσμιου δικτύου [www.freecycle.org.](http://www.freecycle.org/)

ΣΥΝΕΙΣΦΟΡΕΣ ΣΕ ΕΙΔΟΣ

Πολλές φορές, ιδιώτες αληθά και επιχειρήσεις προτιμούν να συνεισφέρουν αγαθά ή υπηρεσίες σε μια ΜΚΟ αντί για χρήματα. Σε περιπτώσεις, όμως, που οι ΜΚΟ δεν έχουν ξεκάθαρα προγραμματισμένες τις ανάγκες τους σε είδος, είναι επιφυλακτικές σε αυτήν τη μορφή δωρεάς, καθώς υπάρχει ο κίνδυνος να λάβουν αγαθά τα οποία δεν είναι απαραίτητα τη δεδομένη στιγμή. Για το λόγο αυτόν, πρέπει ανά πάσα στιγμή οι ΜΚΟ να γνωρίζουν τις ανάγκες σε είδος που είναι απαραίτητες, όπως περιγράφεται παρακάτω. Όπως και να έχει, οι συνεισφορές σε είδος, εφόσον αξιοποιηθούν σωστά, είναι μια σημαντική πηγή εξεύρεσης πόρων για μια ΜΚΟ η οποία μπορεί να πάρει διάφορες μορφές και στην οποία αποδίδονται τα εξής βασικά κίνητρα:

- Σιγουριά «επένδυσης» και διαφάνεια, αφού ο δωροτής με τη συνεισφορά σε είδος είναι πιο σίγουρος ότι θα καλυφθούν συγκεκριμένες ή πάγιες ανάγκες μιας ΜΚΟ, καθώς τα χρήματα μπορούν να ξιδευτούν με πιο αδιαφανείς τρόπους. Επίσης, η δωρεά αγαθών διατρέχει μικρότερο κίνδυνο να συσχετιστεί με περιπτώσεις (πολιτικής) διαφθοράς.
- Μέριμνα για το περιβάλλον, αφού τα περισσότερα αγαθά που δωρίζονται είτε είναι μεταχειρισμένα, είτε είναι περισσευούμενα υλικά τα οποία αν δεν χαριστούν ποιλύ πιθανόν να καταλήξουν σε κάποια χωματερή, καθώς έχουν κόστος συντήρησης και αποθήκευσης.
- Ανακούφιση πληγέντων περιοχών και ανθρώπων. Σε περιπτώσεις περιβαλλοντικών και ανθρωπιστικών κρίσεων, ιδιώτες και εταιρείες προτιμούν να προσφέρουν είδη πρώτης ανάγκης τα οποία είναι άμεσα διαθέσιμα, από το να συνεισφέρουν χρήματα για να αγοραστούν τα ίδια τα προϊόντα.

Οι συνεισφορές σε είδος μπορούν να πάρουν διάφορες μορφές, όπως υλικά, προϊόντα, υπηρεσίες, ακόμα και χρόνος. Οι πιο συνθισμένες προσφορές σε είδος προς περιβαλλοντικές ΜΚΟ αφο-

ρούν, μεταξύ άλλων, παραχωρήσεις κτιριακών εγκαταστάσεων, εξοπλισμό γραφείων, έπιπλα, εργαλεία, τεχνικά εισιτήρια, ιατροφαρμακευτικά είδη, δέντρα και σπόρους, βιβλία, ρουχισμό, μπανήματα και οχήματα, υλικά κατασκευών, συστήματα τηλεπικονωνιών και πλεκτρονικούς υπολογιστές, εγκατάσταση φωτοβιολητών καταστημάτων κ.ά.

Για παράδειγμα, σε διεθνές επίπεδο υπάρχουν οργανισμοί όπως οι Gifts In Kind International (www.giftsinkind.org) και Global Hand (www.globalhand.org) οι οποίοι προσφέρουν υπηρεσίες διασύνδεσης ανάμεσα σε άτομα και επιχειρήσεις που έχουν να συνεισφέρουν σε είδος και σε οργανώσεις που τα έχουν ανάγκη.

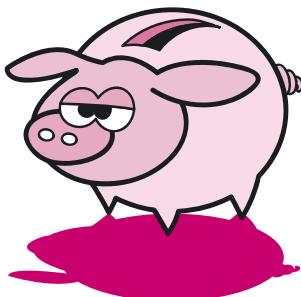
Οι ΜΚΟ που δέχονται συνεισφορές σε είδος πρέπει να χρησιμοποιήσουν διάφορα μέσα για να δηλώσουν την ευγνωμοσύνη τους για τη δωρεά και την αποδοχή της. Αυτά περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, τη σύνταξη μιας ευχαριστήριας επιστολής, αναφορά στον ετήσιο απολογισμό της ΜΚΟ για το είδος της δωρεάς και το όνομα του ευεργέτη, τη δημοσιοποίηση αντίστοιχων πληροφοριών μέσα από την ιστοσελίδα τους, την αποστολή δελτίων τύπου, καταχωρίσεις στα ΜΜΕ, την ανάρτηση ενημερωτικής πινακίδας - π.χ. έξω από τις κτιριακές τους εγκαταστάσεις - κ.ά. Επίσης, μια ΜΚΟ μπορεί να δημοσιοποιήσει την πρακτική αξία των συνεισφορών σε είδος για την επίτευξη των στόχων της οργάνωσης και να προσπαθήσει να αποτιμήσει τη χρηματική αξία της συνεισφοράς για επικοινωνιακούς λόγους.

Για να είναι αποδοτικές οι συνεισφορές σε είδος, μια ΜΚΟ πρέπει να τις εντάξει σε ένα γενικότερο πλαίσιο σχεδιασμού και προγραμματισμού. Πρώτα πρέπει να διαμορφωθεί μια λίστα αναγκών με βάση τις δραστηριότητες και τις πάγιες λειτουργικές ανάγκες της οργάνωσης. Κατόπιν πρέπει να συσχετιστούν οι ανάγκες με την προμήθεια συγκεκριμένων αγαθών και υπηρεσιών, θέτοντας τις ελάχιστες (ποιοτικές και ποσοτικές) προδιαγραφές για αυτά. Στη συνέχεια η ΜΚΟ πρέπει να συντάξει λίστα πιθανών δωρητών με στόχο την προσέγ-

γισή τους για την απόκτηση των ειδών, στη βάση συγκεκριμένης πρότασης συνεργασίας που θα αναφέρει ξεκάθαρα ποια θα είναι τα οφέλη για τον ευεργέτη και την οργάνωση και οι κοινές αξίες.

Για παράδειγμα, ένας δωρητής (ιδιώτης ή εταιρεία) μπορεί να αξιοποιήσει επικοινωνιακά πολύ πιο αποτελεσματικά τη συνεισφορά σε είδος, συνήθως και πιο δημιουργικά από τη χρηματική δωρεά, για λόγους δημοσίων σχέσεων. Επίσης, μια επιχείρηση μπορεί να έχει ουσιαστικά εσωτερικά οφέλη αν οι εργαζόμενοι νιώθουν ότι συμβάλλουν για έναν καλό σκοπό και όταν η ανταμοιβή της από αυτήν την ανταποδοτική συνεργασία με τη ΜΚΟ διασφαλίζεται μέσα από τη θετική της προβολή με τα μέσα που προαναφέρθηκαν.

Από τη στιγμή που οριστικοποιηθεί η συνεισφορά σε είδος, είναι θεμιτό να συνυπογραφεί ένα συμβόλαιο συνεργασίας των δύο μερών, στο οποίο θα αναφέρονται λεπτομερώς τα είδη που δωρίζονται καθώς και οι υποχρεώσεις των συμβαλλόμενων. Αυτό θα συμβάλλει στην καλύτερη παρακολούθηση της αξιοποίησης των πόρων που δωρίστηκαν στην οργάνωση από τους ευεργέτες και, κατ' επέκταση, στην εξασφάλιση μιας μακροχρόνιας συνεργασίας με πολλαπλά οφέλη για όλους. Η ΜΚΟ οφείλει να στείλει ευχαριστήρια επιστολή στο δωρητή αναφέροντας πώς θα αξιοποιηθεί η δωρεά, καθώς και να αναφέρει στον ετήσιο απολογισμό το είδος της δωρεάς και το όνομα του δωρητή.



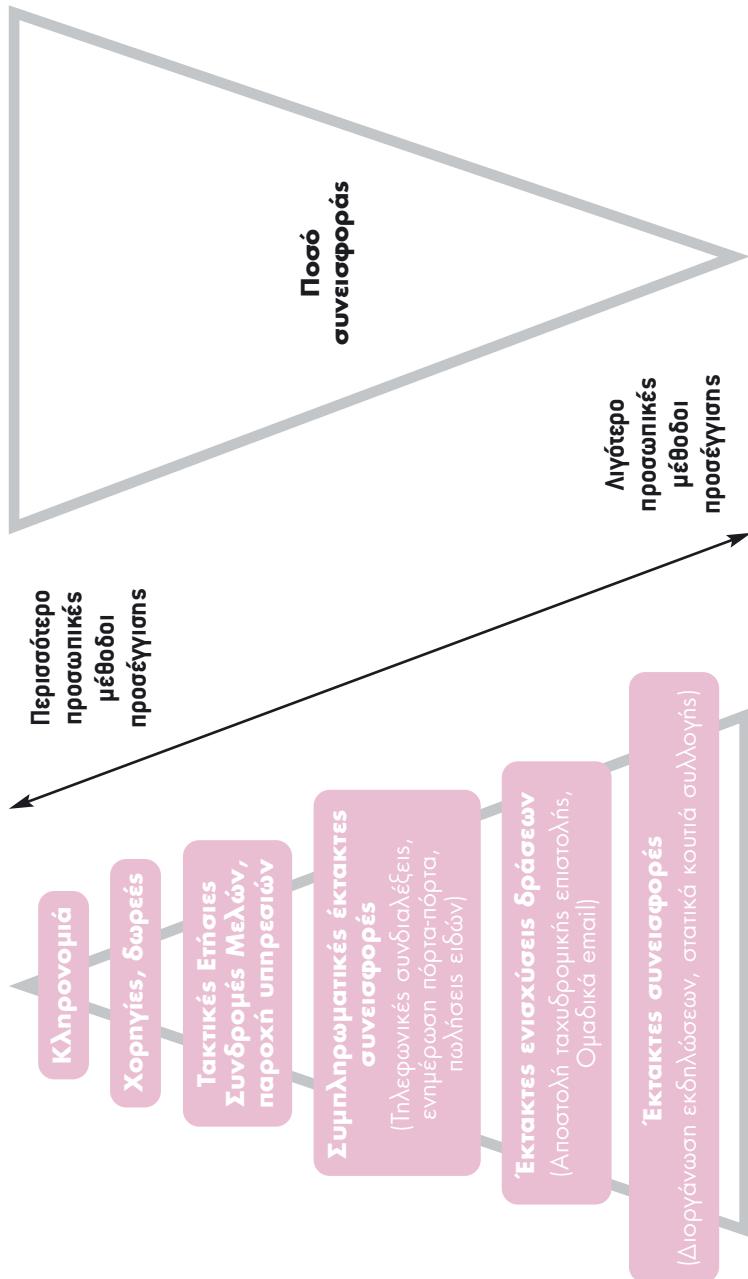
3.1.2

ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ ΑΠΟ ΙΔΙΩΤΕΣ ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΕΣ/ΜΕΛΗ

Οι χρηματικές εισφορές από ιδιώτες υποστηρικτές είναι ίσως η πιο κρίσιμη πηγή χρηματοδότησης για τις μικρές περιβαλλοντικές ΜΚΟ. Είναι ένα μέσο που εξασφαλίζει την οικονομική τους ανεξαρτησία από κρατικούς και ιδιωτικούς φορείς και, κατ' επέκταση, περισσότερη αμεροληψία στη δράση τους, τους προσφέρει μεγαλύτερη αναγνωσιμότητα στο ευρύ κοινό, επεκτείνει την κοινωνική τους διείσδυση, αλλά και ενδυναμώνει τα στοιχεία εκείνα που επαναφέρουν την κοινωνική εμπιστοσύνη στις δομές τους και νομιμοποιούν το ρόλο τους ως μοχλών πολιτικής πίεσης και κοινωνικής αλλαγής.

Αν και χρειάζεται περισσότερη προσπάθεια, χρόνος και πόροι ώστε να καλλιεργηθεί μια ικανοποιητική βάση ιδιωτών υποστηρικτών, η μεθοδευμένη αξιοποίησή τους μπορεί να προσφέρει μακροχρόνια και πολλαπλά οφέλη για μια οργάνωση. Χρόνο με το χρόνο μπορούν να αναπτυχθούν πιο προσωπικές σχέσεις με τους υποστηρικτές, με αποτέλεσμα να έρθουν πιο κοντά στους σκοπούς της οργάνωσης, να συμμετέχουν πιο ενεργά σε δράσεις και στην αξιολόγηση της οργάνωσης, αλλά και να συνεισφέρουν ακόμα μεγαλύτερα ποσά για την υλοποίηση δράσεων και την κάλυψη πάγιων ή/και πλειουργικών αναγκών.

Το παρακάτω διάγραμμα, η πυραμίδα μεθόδων χρηματοδότησης, δείχνει τους διαφορετικούς τρόπους με τους οποίους μια οργάνωση μπορεί να εξασφαλίσει χρηματικές εισφορές από ιδιώτες, πώς αναπτύσσονται οι προσωπικές σχέσεις σε βάθος χρόνου και ποιοι συσχετισμοί αναπτύσσονται ανάμεσα στα εργαλεία εξεύρεσης πόρων και το βαθμό εξοικείωσης των δωρητών με την οργάνωση.



Η χρηματική συνεισφορά των υποστηρικτών μπορεί να πάρει τη μορφή **τακτικών** (μνημιάων ή ετήσιων) **συνδρομών**, **έκτακτων ενισχύσεων** με αφορμή συγκεκριμένη δράση ή έργο, **εφάπαξ δωρεών** και **προσωπικών χορηγιών**, αλλά και **έσχατων ενισχύσεων**, όπως η δωρεά μετά θάνατο και οι κληρονομίες. Από κάτω προς τα πάνω, η πυραμίδα αριστερά παρουσιάζει τους διαφορετικούς τρόπους ενισχύσεων από ιδιώτες, με τις περισσότερο προσωπικές μεθόδους προσέγγισης στην κορυφή και τις λιγότερο προσωπικές στη βάση. Η πυραμίδα δεξιά παρουσιάζει το ύψος των ενισχύσεων για μια ΜΚΟ ανάλογα με το είδος της συνεισφοράς. Συμπερασματικά, οι μέθοδοι στην κορυφή της πυραμίδας που απαιτούν στενή σχέση ανάμεσα στους ιδιώτες και τη ΜΚΟ μπορούν να αποφέρουν μεγάλα ποσά ενίσχυσης, ενώ οι μέθοδοι στη βάση της, αν και αποφέρουν μικρά ποσά ενισχύσεων, είναι απαραίτητες για διεύρυνση του κύκλου υποστηρικτών και φίλων της οργάνωσης, με τα αποτελέσματα που προαναφέρθηκαν.

Ακολουθεί αναλυτική περιγραφή των βασικών μεθόδων χρηματοδότησης μιας περιβαλλοντικής ΜΚΟ από ιδιώτες.

A. Τακτικές συνδρομές από μέλη-υποστηρικτές και έκτακτες χρηματικές εισφορές

Η διεθνής εμπειρία στο χώρο των περιβαλλοντικών ΜΚΟ έχει δείξει ότι οι περισσότερες εισφορές από ιδιώτες είναι έκτακτες ενισχύσεις που δεν επαναλαμβάνονται, αν και ένας αυξανόμενος αριθμός δωρητών επιλέγει τα τελευταία χρόνια τις τακτικές συνδρομές είτε μέσω τραπέζης, είτε μέσω ταχυδρομείου.

Η επιδίωξη δημιουργίας μιας ολοένα διευρυνόμενης «δεξαμενής» τακτικών συνδρομητών είναι ίσως προτιμότερη από την ανάπτυξη ποιληστικών δραστηριοτήτων εξεύρεσης πόρων που αποφέρουν αποσπασματικά και ίσως πιο περιορισμένα ποσά στο ταμείο. Παρόλα αυτά στην πράξη οι ΜΚΟ επιδιώκουν τη διασπορά και χρήση ποιληστικών μεθόδων χρηματοδότησης για να εξασφαλίσουν την προσέλκυση και τη διατήρηση μεγαλύτερου εύρους υποστηρικτών, καθώς και μια συνέχεια στη ροή εσόδων.

Σε αυτό το πλαίσιο μια ΜΚΟ είναι απαραίτητο να αναπτύξει μια λίστα-βάση δεδομένων πιθανών χορηγών, είτε τακτικών είτε έκτακτων, και να αναλύσει τις υποστηρικτικές τους συνήθειες για να προσαρμόσει αντίστοιχα και να αξιολογήσει τις διαθέσιμες μεθόδους εξεύρεσης πόρων. Εξίσου σημαντικό είναι η ΜΚΟ να ευχαριστήσει τους υποστηρικτές μέσω επιστολής αποδεχόμενη την εισφορά τους, επεξηγώντας με ποιον τρόπο αυτήν η χρηματική συνεισφορά συμβάλλει στους στόχους της οργάνωσης. Οι περισσότεροι υποστηρικτές ενδιαφέρονται να γνωρίζουν πώς οι ΜΚΟ αξιοποιούν τα χρήματά τους και η κάθε οργάνωση πρέπει να είναι πάντα σε θέση να απαντήσει ειλικρινά σε κάθε ερώτησή τους. Για αυτόν το λόγο μια ΜΚΟ πρέπει να αναπτύξει διαφανείς, δημιουργικούς και ευφάνταστους τρόπους για να επικοινωνεί αντίστοιχα θέματα στους δωρητές της και να διατηρεί το ενδιαφέρον τους ακέραιο.

Είναι επίσης ευκταίο για μια ΜΚΟ να προσδιορίσει κλίμακες ενισχύσεων για συγκεκριμένους σκοπούς, γιατί οι υποστηρικτές δεν είναι πάντα σε θέση να γνωρίζουν ποιο ποσό είναι κατάλληλο για κάθε περίσταση, καθώς και τα ποσά των τακτικών συνδρομών, μνησίων ή ετήσιων. Θεωρείται καλή πρακτική από τη διεθνή εμπειρία οι ΜΚΟ να ζητούν συγκεκριμένα ποσά, ανάλογα με τη μέθοδο προσέγγισης των υποστηρικτών, αντιστοιχώντας τα με συγκεκριμένες δράσεις, προϊόντα ή υπηρεσίες, π.χ. 10€ για ένα μπλουζάκι, 20€ για το φύτεμα/υιοθέτηση ενός δέντρου, 30€ για έξιοδα κτηνιάτρου περιθαλψης άγριων ζώων, 50€ ετήσια συνδρομή και πληροφοριακό υλικό, 100€ για την κατασκευή ενός παρατηρητηρίου στο βουνό, ή ακόμα και ανοιχτές εκκλήσεις όπως «βοηθήστε μας να μαζέψουμε 1000€ με ό,τι ποσό διαθέτετε για την ανακατασκευή καλπιεργυτικών αναβαθμίδων για την αποφυγή φαινομένου διάβρωσης».

Μέθοδοι προσέγγισης υποστηρικτών

Μια από τις πιο συνηθισμένες πηγές εσόδων των περιβαλλοντικών ΜΚΟ που έχουν τη νομική μορφή Σωματείου ή Συλλόγου είναι οι τακτικές χρηματικές συνδρομές των μελών. Με αυτόν τον τρόπο, τα μέλη αποκτούν αυτόματα το δικαίωμα συμμετοχής στις γενικές

συνελεύσεις της οργάνωσης και υποψηφιότητας στο Διοικητικό Συμβούλιο. Παράλληλα, σε ΜΚΟ που έχουν συσταθεί με τη μορφή αστικής μη κερδοσκοπικής εταιρίας ή Ιδρύματος, οι συνδρομές δεν προέρχονται από «μέλη» αλλά από «υποστηρικτές-δωροποτές» που δεν έχουν όμως τα παραπάνω προνόμια.

Για την εξεύρεση τέτοιων πόρων οι ΜΚΟ έχουν αναπτύξει μια σειρά μεθόδων, με την κυριότερη από αυτές την κατά πρόσωπο συνομιλία στο δρόμο, όπου εκπρόσωποι ενημερώνουν τους πολίτες για το έργο της οργάνωσης με σκοπό την εγγραφή νέων υποστηρικτών-μελών.

Πριν ξεκινήσουν οι ΜΚΟ μια εκστρατεία προσέλκυσης υποστηρικτών-μελών στο δρόμο, πρέπει να πάθουν σοβαρά υπόψη:

- Τη διάρκεια, τον αναλυτικό σχεδιασμό και τους μακρο-πρόθεσμους στόχους της εκστρατείας.
- Τους διαθέσιμους εσωτερικούς πόρους για την υλοποίηση της εκστρατείας, καθώς για να είναι αποτελεσματική απαιτείται επένδυση σε χρόνο, χρήμα και ανθρώπινο δυναμικό (συντονιστής εκστρατείας, εκπρόσωποι).
- Την εκπαίδευση των εκπροσώπων και τη συνεχή αξιολόγηση και βελτίωση αυτών.
- Τη σύνθεση της ομάδας των εκπροσώπων (π.χ. επιφανή μέλη της κοινωνίας που θα τραβήξουν την προσοχή του κοινού και των ΜΜΕ ή νέες-νέοι], την ενδυματολογία (π.χ. μπλουζάκι της οργάνωσης) και τη σήμανσή τους [καρτέλα με το όνομά τους και τα στοιχεία της οργάνωσης).
- Τα ανταποδοτικά οφέλη των εκπροσώπων (π.χ. κάποιο χρηματικό αντίτιμο ή συνδρομή μέλους, κ.λπ.).

- Τη σύνταξη κώδικα συμπεριφοράς για τους εκπροσώπους που θα υλοποιούν την εκστρατεία καθώς και τον προσεκτικό επικοινωνιακό σχεδιασμό αυτής, έτσι ώστε να αποφευχθούν προστριβές με το κοινό ή παρανοήσεις για τους σκοπούς της εκστρατείας.
- Την παροχή πληροφοριακού υλικού στους πιθανούς υποστηρικτές για τους σκοπούς της εκστρατείας και της οργάνωσης, εγγυήσεων για την προστασία των προσωπικών τους δεδομένων, καθώς και έγκυρων απαντήσεων σχετικά με την αξιοποίηση της ενίσχυσης.
- Την προσεκτική επιλογή του μέρους υλοποίησης της εκστρατείας.

Μια παραλλαγή της παραπάνω μεθόδου για την προσέγγιση υποστηρικτών είναι οι **κατ' οίκον επισκέψεις**. Η συγκεκριμένη μέθοδος ενδείκνυται κυρίως στην περιφέρεια και σε μικρές κοινωνίες, για τη συλλογή έκτακτων εισφορών για ένα συγκεκριμένο σκοπό ή εφάπαξ δωρεών. Οι παραπάνω καλές πρακτικές πρέπει να ληφθούν υπόψη και σε αυτήν την περίπτωση, καθώς και ζητήματα ασφάλειας των εκπροσώπων που κουβαλούν χρηματικά ποσά. Ως δικιλίδια ασφαλείας σε αυτήν την περίπτωση επιβάλλεται οι εκπρόσωποι να λειτουργούν σε ζεύγη όταν διαχειρίζονται χρηματικά ποσά ή, σε αντίθετη περίπτωση, να ενθαρρύνουν τους υποστηρικτές να χρησιμοποιήσουν εναλλακτικούς τρόπους αποπληρωμάτις όπως κατάθεση μέσω τραπέζης, εξόφληση πάγιας τραπεζικής εντολής, απευθείας χρέωση της πιστωτικής τους κάρτας, ακόμα και αποστολή ταχυπληρωμάτις. Σε αυτήν την περίπτωση οι ΜΚΟ πρέπει να φτιάξουν μια αναλυτική φόρμα με όλους τους τρόπους πληρωμών, με ορατή τη δέσμευση για αυστηρή τήρηση του απορρήτου των προσωπικών στοιχείων των υποστηρικτών, την οποία θα παίρνουν συμπληρωμένη οι εκπρόσωποι ή θα αποστέλλεται απευθείας στην οργάνωση με το ταχυδρομείο.

Για την ανανέωση τακτικών συνδρομών ή την εξεύρεση έκτακτων ενισχύσεων για συγκεκριμένες δράσεις υπάρχουν διάφορες μέθοδοι που μπορεί να χρησιμοποιήσει μια ΜΚΟ για να κινήσει το ενδιαφέρον των υποστηρικτών. Οι πιο σημαντικές από αυτές είναι οι τηλεφωνικές επικοινωνίες, η αποστολή προσωπικών επιστολών, οι καταχωρήσεις σε ΜΜΕ, αλλά και η χρήση ηλεκτρονικών μέσων, όπως τα e-mail και οι ιστοσελίδες. Ένας σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει τη χρήση αυτών των μεθόδων είναι το κόστος, που είναι πιο υψηλό για τα παραδοσιακά μέσα (τηλέφωνο, ταχυδρομικές επιστολές, καταχωρήσεις στα ΜΜΕ) από ότι για τα ηλεκτρονικά.

Μερικά σημεία που χρήζουν ιδιαίτερης σημασίας στη χρησιμοποίηση των παραπάνω μέσων και μεθόδων είναι:

i. Η ανάπτυξη μιας αναδυτικής και επικαιροποιημένης **λίστας υποστηρικτών και μελών** αποδεκτών των προσωπικών επιστολών και τηλεφωνημάτων, παράλληλα με την ανάπτυξη της λίστας των πιθανών δωρητών. Η λίστα υποστηρικτών χρόνο με το χρόνο θα μετατραπεί σε ένα σημαντικό εσωτερικό πόρο της οργάνωσης, ιδίως όταν περιλαμβάνει αξιόπιστα στοιχεία και χρηματοδοτικές συνήθειες μακροχρόνιων υποστηρικτών. Για αυτόν το σκοπό είναι απαραίτητο να αναπτυχθεί μια ηλεκτρονική βάση δεδομένων (υπάρχουν διάφορα σχετικά προγράμματα στην αγορά) η οποία θα περιλαμβάνει και στοιχεία ηλεκτρονικής επικοινωνίας μέσω e-mail για την αποστολή αντίστοιχων ενημερώσεων.

ii. Η **σύνταξη μιας περιεκτικής επιστολής-έκκλησης υποστήριξης** που θα αποστέλλεται **ταχυδρομικά** και η προσεκτική επιλογή του συνοδευτικού ενημερωτικού υλικού. Οι ΜΚΟ δεν πρέπει να ξεχνούν ότι κάθε φάκελος που αποστέλλεται πρέπει να αποτελεί διαφήμιση για την οργάνωση και να αφήνει τις καλύτερες εντυπώσεις. Πρέπει να περιλαμβάνει απλές, κατανοητές και ελκυστικές πληροφορίες για όλα τα μέλη μιας οικογένειας, οπότε είναι

ταυτόχρονα και ένα πολύ σημαντικό εργαλείο ευαισθητοποίησης. Για να εξασφαλιστεί το ενδιαφέρον και η προσοχή του αναγνώστη, η επιστολή-έκκληση πρέπει να μην περιέχει πολλές πληροφορίες, να περιέχει σύντομα και ευανάγνωστα μηνύματα που δεν προσβάλλουν το κοινό αίσθημα, να κάνει ξεκάθαρο τι ζητάει και γιατί, να απευθύνεται σε προσωπικό τόνο και σε συγκεκριμένο άτομο. Για να εξασφαλιστεί μεγαλύτερη πιθανότητα απάντησης είναι ευκατίο να συμπεριλαμβάνεται φάκελος με τυπωμένα τα στοιχεία (επικοινωνίας) της οργάνωσης και προπληρωμένο ταχυδρομικό τέλος, καθώς και μια τυποποιημένη φόρμα απάντησης με όλους τους τρόπους πληρωμής και αρκετό χώρο για να συμπληρώσει τα στοιχεία του ο υποστηρικτής. Τέλος, είναι απαραίτητο οι περιβαλλοντικές ΜΚΟ να λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις αυτού του μέσου σε ό,τι αφορά την αποφυγή περιπτώσεων ρευμάτων, τη χρησιμοποίηση ανακυκλωμένου μη-χλωριωμένου χαρτιού, την ενημέρωση του αναγνώστη για το υλικό που χρησιμοποιήθηκε, αλλά και την προτροπή για ανακύκλωση του υλικού μετά τη χρήση.

iii. Οι τηλεφωνικές συνδιαλέξεις είναι ένα πολύ χρήσιμο μέσο προσέγγισης μακροχρόνιων συνδρομητών σχετικά με τη στήριξη συγκεκριμένης δράσης-σκοπού ή ανανέωσης συνδρομής, με μειωμένη όμως αποτελεσματικότητα σε πιθανούς ή νέους υποστηρικτές. Για την αποφυγή μακροσκελών συζητήσεων με μεγαλύτερο κόστος, μια ΜΚΟ πρέπει να συντάξει ένα κείμενο-οδηγό με τα βασικά σημεία της επικοινωνίας που πρέπει να είναι: ο στόχος του τηλεφωνήματος, τα στοιχεία του αποδέκτη, η διαδικασία ικανοποίησης των στόχων και ο τρόπος συνδιαλλαγής, το ύφος και ο τόνος του ομιλητή, τα στοιχεία της οργάνωσης και του υπεύθυνου επικοινωνίας. Πρέπει να λαμβάνονται σοβαρά υπόψη ο χρόνος υλοποίησης του τηλεφωνήματος και η αποφυγή ακατάλληλων ωρών, το δικαίωμα του συνομιλητή να τελειώσει την κλήση και να μη δεχθεί το αίτημα, όπως και ο κατάλληλος τρόπος αποδοχής αυτής της αντίδρασης με θετικό και ευγενικό τρόπο.

iv. Η χρήση Ηλεκτρονικών Μέσων [ιστοσελίδων, e-mail, newsletters, SMS] είναι πλέον ένα απαραίτητο και οικονομικό εργαλείο αλλά δεν είναι πανάκεια και πρέπει να χρησιμοποιείται παράλληλα με παραδοσιακούς, πιο άμεσους τρόπους προσέγγισης υποστηρικτών για την εξεύρεση πόρων. Η ιστοσελίδα είναι ο ηλεκτρονικός καθρέφτης της οργάνωσης και για αυτόν το λόγο πρέπει να είναι φιλική προς το χρήστη, χωρίς περιττές πληροφορίες και μακροσκελή κείμενα, αλλά με περιεκτικές περιγραφές του οράματος, των στόχων, των δράσεων-προγραμμάτων και της οργανωτικής δομής της ΜΚΟ. Καλό είναι να δημοσιοποιούνται ετήσιοι απολογισμοί δράσεων και ισοδογισμοί με αναφορά στις χρηματοδοτικές ευκαιρίες που αξιοποιούνται. Τα γραφικά και το λογότυπο πρέπει να είναι καθαρά και λιτά, ορατά σε κάθε περίσταση και το περιεχόμενο επικαιροποιημένο. Επίσης, η ιστοσελίδα πρέπει να περιλαμβάνει όλους τους τρόπους που μπορεί ο υποστηρικτής να συνεισφέρει στην οργάνωση οικονομικά (π.χ. αριθμό λογαριασμού τραπέζης) και εθελοντικά, ηλεκτρονική φόρμα υποβολής αιτημάτων και αίτησης εγγραφής μέλους, καθώς και όλα τα απαραίτητα στοιχεία επικοινωνίας. Θεωρείται καλή πρακτική η δημιουργία ειδικού τμήματος στην ιστοσελίδα όπου θα αναγράφονται οι χορηγοί (ονομασία και λογότυπο) και ιδιαίτερα σε τι χρησίμευσαν οι χορηγίες τους. Είναι απαραίτητο να διασφαλίζεται το απόρρητο των συναλλαγών και των προσωπικών δεδομένων, καθώς και να αποφεύγονται περιττές αποστολές e-mail. Η εξεύρεση πόρων με ηλεκτρονικά μέσα περιλαμβάνει και πιο εξεντημένες χρήσεις τους από τις ΜΚΟ όπως η πώληση ειδών στο διαδίκτυο, οι ηλεκτρονικές δημοπρασίες, ακόμα και ο συμμετοχή σε ειδικευμένους ηλεκτρονικούς κόμβους που αποδίδουν στην οργάνωση ένα ποσό με επιλογή των επισκεπτών τους.

Είναι ποιδύ σημαντικό σε κάθε μία από τις παραπάνω περιπτώσεις να τονίζονται προφορικά ή γραπτά, ανάλογα με την περίσταση, τα ανταποδοτικά οφέλη για την υποστηρικτή, συμπληρωματικά με τον καλό σκοπό που εξυπηρετεί η συνεισφορά του. Αυτά μπορούν να πάρουν τη μορφή προσωπικής κάρτας υποστηρικτή, φυλλαδίων και αφισών, ημερολογίων, περιοδικών της οργάνωσης, τακτι-

κής ηλεκτρονικής ενημέρωσης μέσω e-mail και μνησιών ενημερωτικών δελτίων, προσκλήσεων για τις συλλογικές δράσεις και εκδηλώσεις της οργάνωσης, συμμετοχής στα διοικητικά δρώμενα και πολλά άλλα.

v. Μια ακόμη μέθοδος για τη συλλογή μικρών χρηματικών ποσών από ιδιώτες αφορά στην τοποθέτηση στατικών **σημείων συλλογής ενισχύσεων** η οποία δεν προϋποθέτει την προσωπική επαφή. Τα κουτιά ενίσχυσης τοποθετούνται σε δημόσιους χώρους (π.χ. σταθμούς, αεροδρόμια, δημόσια κτίρια) ή εμπορικές επιχειρήσεις, σε συνεργασία πάντοτε με τον εκάστοτε φορέα. Τα κουτιά πρέπει να τοποθετούνται σε ορατά και πολυσύχναστα σημεία με κάποιας μορφής επίβλεψη για την αποφυγή διαρρήξεων. Τα κουτιά πρέπει να είναι καλαίσθητα και ασφαλισμένα και να παρέχουν κάποιες βασικές πληροφορίες για την οργάνωση και τους σκοπούς της. Ανά τακτά διαστήματα, π.χ. κάθε βδομάδα, ένας εκπρόσωπος της οργάνωσης πρέπει να αναλάβει να συλλέγει τα χρηματικά ποσά από τα κουτιά και να φροντίζει για την ακεραιότητά τους.

Β. Προσωπικές χορηγίες-δωρεές, κληρονομιές

Ορισμένοι σύμβουλοι εξεύρεσης πόρων υποστηρίζουν ότι διεθνώς το 80% των πόρων που αξιοποιούν οι ΜΚΟ προέρχεται από το 20% των πολιτών που προσεγγίζουν. Αυτή η λογική δίνει το κίνητρο για την ανάπτυξη μιας άλλης μορφής χρηματοδότησης από ιδιώτες που είναι οι **προσωπικές εφάπαξ δωρεές και χορηγίες**.

Η Δωρεά είναι η προσφορά χωρίς αναμονή κέρδους, μία σύμβαση με την οποία ο δωρητής αναλαμβάνει την υποχρέωση να μεταβιβάσει και να παραδώσει στον δωρεοδόχο χρήματα, είδος ή δικαίωμα. Είναι σύμβαση ετεροβαρής χαριστική, επειδή μόνο το ένα μέρος (ο δωρητής) αναλαμβάνει υποχρέωσης, ενώ το άλλο μέρος δεν οφείλει αντιπαροχή. Ρυθμίζεται στον Αστικό Κώδικα στα άρθρα 496-512.

Η δωρεά δεν είναι μονομερής δικαιοπραξία: έχει καταρτιστεί έγκυρα μόνο αν την έχει αποδεχθεί και ο δωρεοδόχος. Για αυτόν το λόγο είναι απαραίτητη η αποδοχή της δωρεάς από το Διοικητικό Συμβούλιο ή τη Γενική Συνέλευση της ΜΚΟ και η αναγραφή της στα πρακτικά⁹. Η δωρεά για να είναι έγκυρη απαιτείται να περιληφθεί στον συμβούλαιογραφικό τύπο.

Βασική διαφορά μεταξύ της Ελλάδας και άλλων χωρών είναι οι φοροαπαλλαγές στους πολίτες που κάνουν τέτοιου τύπου δωρεές. Όσοι δραστηριοποιούνται στο χώρο των ΜΚΟ βρίσκονται συχνά μπροστά σε προβλήματα που οφείλονται στην απουσία ενός ξεκάθαρου θεσμικού πλαισίου που να αφορά στις ΜΚΟ.

Ανεξάρτητα από το τελικό ύψος της εφάπαξ δωρεάς ή χορηγίας, η εστίαση των προσπαθειών και εσωτερικών πόρων μιας ΜΚΟ σε συγκεκριμένους δωρητές που μπορεί να αποφέρουν σημαντικά ποσά, αντί σε περισσότερους για μικρότερα ποσά, είναι μια στρατηγική επιλογή για την οργάνωση. Μια επιλογή που εξαρτάται από τις διασυνδέσεις, την αναγνωρισιμότητα και το κοινό όπου απευθύνεται η εκάστοτε οργάνωση.

Οι ΜΚΟ πρέπει να προσεγγίζουν και να αντιμετωπίζουν τους εκάστοτε δωρητές-χορηγούς συστηματικά και μεθοδευμένα, είτε πρόκειται για πολίτες, είτε για επιχειρήσεις. Για το λόγο αυτό, η κάθε ΜΚΟ θα πρέπει να έχει στη διάθεσή της μια διατυπωμένη και ξεκάθαρη μεθοδολογία προσέγγισης ανάλογα με τον τρόπο λειτουργίας της και να διατηρεί σχέση στενής συνεργασίας με τον κάθε δωρητή, ενημερώνοντας παράλληλα μέσα από συναντήσεις-παρουσιάσεις και τακτική αλληλογραφία για τα αποτελέσματα των παρεμβάσεών της και για τη χρήση των πόρων που έχει διασφαλίσει.

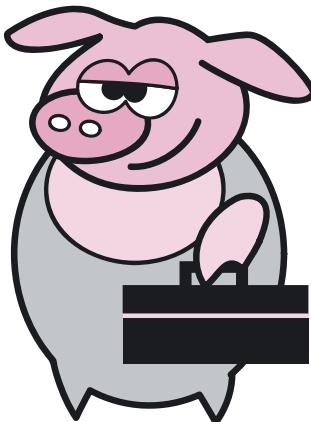
Όσο πιο στενή και φιλική σχέση αναπτυχθεί με τον εκάστοτε δωρητή, τόσο πιο πιθανή είναι η οικονομική ενίσχυση σε βάθος χρόνου. Η ΜΚΟ οφείλει να κρατάει εμπιστευτικό ένα αναλυτικό αρχείο-προφίλ για κάθε μεγάλο δωρητή-χορηγό, που εκτός από προσω-

πικά δεδομένα και στοιχεία επικοινωνίας πρέπει να περιλαμβάνει επίσης πληροφορίες για χρηματοδοτικές συνήθειες (τι ποσά έχει προσφέρει και για ποιο λόγο) αλλά και επιθυμίες ή προτάσεις που έχει εκφράσει. Η ΜΚΟ οφείλει επίσης να εμπλέκει το δωροτί με κάθε ευκαιρία σε δράσεις που αναπτύσσει αλλά και να βρίσκει εφευρετικούς τρόπους για να ανανεώνει το ενδιαφέρον και το κίνητρο για συμμετοχή και ενίσχυση. Είναι, επίσης, σημαντικό να κάθε οργάνωση να αναλύει και να λαμβάνει σοβαρά υπόψη όλες τις πιθανές επιπτώσεις μιας μεγάλης δωρεάς από ένα συγκεκριμένο άτομο, το βαθμό εξάρτησή της από τέτοιου είδους χορηγίες, καθώς και τι μπορεί να θεωρηθεί μεγάλη δωρεά-χορηγία και με βάση ποια κριτήρια μπορεί να την αποδεχθεί.

Η έσχατη μορφή χορηγίας, η μετά θάνατο δωρεά ή κληρονομιά, είναι συνήθως το μεγαλύτερο ποσό (ή δώρο) που προσφέρουν οι ιδιώτες στις ΜΚΟ και κτίζεται στη βάση αμοιβαίας εμπιστοσύνης ανάμεσα στην οργάνωση και τον εκλιπόντα. Αυτού του είδους η χορηγία αντανακλά ευγνωμοσύνη για το έργο μιας ΜΚΟ, αναγνώριση της αξίας και των αρχών της, όπως και τη στενή σχέση των δύο συμβαλλόμενων μερών. Λόγω της ιδιαίτερα ευαίσθητης φύσης αυτής της πηγής χρηματοδότησης, οι ΜΚΟ πρέπει να ανταποκριθούν με σύνεση, επαγγελματισμό, διακριτικότητα και υπευθυνότητα σε ό,τι αφορά τις επικοινωνίες και την παρεμβατικότητά τους προς την αξιοποίηση αυτής. Η ενθάρρυνση μακροχρόνιων υποστηρικτών προς αυτήν την κατεύθυνση μπορεί να γίνει με τη χρήση διάφορων μεθόδων, με σημαντικότερες την προσωπική επαφή και τη σωστή προβολή των έργων της οργάνωσης και των βασικών αρχών που διέπουν τη λειτουργία της. Οι ΜΚΟ σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να συμμετέχουν με οποιονδήποτε τρόπο στη σύνταξη της διαθήκης, παρέχοντας καθαρά συμβουλευτικό και ενημερωτικό ρόλο χωρίς να είναι παρούσες στη διαδικασία. Σε καμία περίπτωση, επίσης, δεν πρέπει να θίξουν το έργο άλλης οργάνωσης σε αντιδιαστολή με το δικό τους για να επιπρεάσουν την απόφαση. Η αποδοχή της κληρονομιάς πρέπει να γίνεται με την παρουσία δικηγόρου και πρέπει να ακολουθείται από ένα ευχαριστήριο γράμμα στην οικογένεια του χορηγού.

3.1.3

ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (ΕΚΔΟΤΙΚΗ, ΜΕΛΕΤΗΤΙΚΗ, ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗ ΚΑΙ ΣΥΜΒΟΥΛΕΥΤΙΚΗ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ) ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΗ ΕΙΔΩΝ



Τα έσοδα από την παροχή υπηρεσιών και την πώληση ειδών είναι μια από τις βασικές πηγές αυτο-χρηματοδότησης για μια περιβαλλοντική ΜΚΟ. Σε πανευρωπαϊκό επίπεδο και κυρίως σε βόρειες χώρες, όπως η Αγγλία και η Γερμανία, εκτιμάται ότι τα έσοδα των ΜΚΟ από εμπόριο αγαθών και παροχή υπηρεσιών βάσει σύμβασης αντιστοιχούν στο μισό των συνολικών εσόδων τους, ξεπερνώντας μεμονωμένα τις προσωπικές ή εταιρικές χορηγίες και τις επιδοτήσεις από το δημόσιο τομέα. Αξιοποιώντας αυτήν την απεριόριστη πηγή αυτοχρηματοδότησης οι ΜΚΟ μπορούν να εξασφαλίσουν μεγαλύτερα επίπεδα οικονομικής ανεξαρτησίας και βιωσιμότητας, αλλά και να αποφύγουν χρονοβόρες διαδικασίες γραφειοκρατίας και αναφορών. Σε κάθε περίπτωση, μια ΜΚΟ που στοχεύει να εμπλακεί στο εμπόριο αγαθών και την παροχή υπηρεσιών πρέπει να συνυπολογίσει μια σειρά παραγόντων (π.χ. νομικά και φορολογικά ζητήματα, διάθεση εσωτερικών πόρων, στρατηγική μάρκετινγκ, προβολή) και να διασφαλίσει ότι θα συντονιστούν σε ένα κοινό πλαίσιο σχεδιασμού και προγραμματισμού με τις υπόλοιπες πηγές εσόδων.

Οι περιβαλλοντικές ΜΚΟ που στελεχώνονται από προσωπικό με επιστημονική κατάρτιση και πρακτική εμπειρία πάνω στην προσασία του περιβάλλοντος και την οικολογία είναι συνηθισμένο να προσφέρουν υπηρεσίες που έχουν σχέση με μελετητική δραστηριότητα, επιστημονική τεκμηρίωση και τεχνική-συμβουλευτική υποστήριξη. Σε αυτό το πλαίσιο εντάσσονται οι Μελέτες Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων, τα διαχειριστικά σχέδια ειδών και οικοτόπων και οι διαδικασίες πιστοποίησης με βάση διεθνή πρότυπα, π.χ. κατά EMAS ή ISO. Αποδέκτες αυτών των υπηρεσιών μπορεί να είναι ιδιώτες, σύλλογοι ή άλλης ΜΚΟ, δημόσιοι και ιδιωτικοί φορείς, στους οποίους προσφέρονται είτε αφιλοκερδώς είτε επί πληρωμή, ανάλογα με την περίσταση.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ «ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ»

Η Πίνδος Περιβαλλοντική είναι μια οικολογική οργάνωση με έδρα την πόλη των Ιωαννίνων. Ιδρύθηκε το 1999 και έχει τη νομική μορφή της αστικής μη κερδοσκοπικής εταιρείας. Είναι εγγεγραμμένη στο μητρώο των Μη Κυβερνητικών Περιβαλλοντικών Οργανώσεων (ΜΚΠΟ) της Ελλάδας και δραστηριοποιείται στην ευρύτερη περιοχή της Πίνδου για τη σωστή διαχείριση του φυσικού και ανθρωπογενούς περιβάλλοντος.

Το 2004 δημοσιοποίησε την έρευνα «Ανάλυση της βιοκονότητας των στρουθιόμορφων πουλιών (Passeriformes) στην ευρύτερη περιοχή του Εθνικού Δρυμού της Πίνδου και διαχειριστικές εφαρμογές». Η μελέτη πραγματοποιήθηκε στο πλαίσιο του προγράμματος «Προστασία Περιβάλλοντος και Βιώσιμη Ανάπτυξη» του Υπουργείου Περιβάλλοντος Χωροταξίας και Δημοσίων Έργων (πιστώσεις ΕΤΕΡΠΣ - ΑΡ.ΠΡΩΤ. ΥΠ.ΑΠ.: I35219/5376, 5/12/2002).

Πηγή: www.pinper.gr

Ποιλήσεις περιβαλλοντικές ΜΚΟ αναλαμβάνουν, επίσης, εκδοτική δραστηριότητα και ένα μέρος των εσόδων τους προέρχεται από αυτήν. Εκδόσεις σε έντυπη [περιοδικά, πλευρώματα, ημερολόγια, εγχειρίδια] και ηλεκτρονική (CD/DVD ROM) μορφή μπορεί να έχουν μεν σημαντικό κόστος παραγωγής, αν αξιοποιηθούν, όμως, σωστά μπορεί να μετατραπούν σε ένα σταθερό έσοδο για μια ΜΚΟ, ιδίως αν προωθούνται μέσα από εκδηλώσεις όπου συμμετέχει πολύς κόσμος. Είναι, επίσης, σημαντικό εργαλείο ευαισθητοποίησης και προβολής, για αυτό και η εκάστοτε οργάνωση πρέπει να λαμβάνει σοβαρά υπόψη την ποιότητα παραγωγής και το σχεδιασμό τους. Για την ελαχιστοποίηση του κόστους παραγωγής με ταυτόχρονη διαφύλαξη της υψηλής ποιότητας του παραγόμενου υλικού, είναι απαραίτητο μια ΜΚΟ να εξασφαλίσει την εθελοντική συνεισφορά των διάφορων συντελεστών ή τη χορηγία υλικών και υπηρεσιών.

Η παροχή υπηρεσιών επί πληρωμή, όπως η διοργάνωση σεμιναρίων, ημερίδων και συνεδρίων, εκπαιδευτικών παρουσιάσεων και εθελοντικών προγραμμάτων, αποτελεί έναν ακόμα τρόπο αυτοχρηματοδότησης αρκετών ΜΚΟ. Η διοργάνωση εκδηλώσεων ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης, καθώς είναι ένα σημαντικό κεφάλαιο για τη βιώσιμη πειτεργία και την κοινωνική διείσδυση των ΜΚΟ, θα αναπτυχθεί πιο αναλυτικά στο επόμενο κεφάλαιο. Οι περισσότερες περιβαλλοντικές ΜΚΟ έχουν αναπτύξει σημαντική τεχνογνωσία πάνω στην παροχή εκπαιδευτικών υπηρεσιών καθώς είναι από τις βασικές τους δραστηριότητες με στόχο την ανάπτυξη ενεργών πολιτών. Αρκετές ΜΚΟ αποζημιώνονται για τις εκπαιδευτικές τους παρουσιάσεις σε σχολεία, είτε με ένα κατ' αποκοπή ποσό από το ίδιο το σχολείο για κάθε παρουσίαση στο πλαίσιο προγραμμάτων επιδοτούμενων από το Υπουργείο Παιδείας, είτε στο πλαίσιο ενός προγράμματος περιβαλλοντικής εκπαίδευσης σε συνεργασία με δήμους ή ακόμα και επιχειρήσεις στο πλαίσιο της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (δείτε σχετικό κεφάλαιο παρακάτω). Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το πρόγραμμα WATERSAVE (www.watersave.gr) για την εξοικονόμηση νερού.

Επίσης, πολλές ΜΚΟ έχουν αναπτύξει καταλόγους προϊόντων προς πώληση, είτε δικών τους είτε τρίτων, με κάποιο ιδιαίτερο χαρακτηριστικό, π.χ. προϊόντα δίκαιου εμπορίου. Παράδειγμα τέτοιας οργάνωσης είναι η FAIR TRADE Hellas (www.fairtrade.gr) και το δίκτυο απληπλέγγυου εμπορίου «Ο Σπόρος» (www.sporos.org), που στοχεύουν σε εμπόριο με μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα και αυτο-χρηματοδοτούνται πωλώντας προϊόντα που εστιάζουν στην αμεσότητα παραγωγού-καταναλωτή, στην εξασφάλιση δίκαιων εργασιακών συνθηκών και ποιότητας στην παραγωγική διαδικασία, αλλά και στην προστασία του περιβάλλοντος. Πολλές βέβαια είναι και οι οργανώσεις που έχουν δικά τους προϊόντα που περιλαμβάνουν μπλουζάκια, τετράδια, παιχνίδια, τμήμα της εκδοτικής τους δραστηριότητας, κ.ά.

ΔΙΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΚΔΗΛΩΣΕΩΝ

3.1.4

Μια εκδήλωση δεν αποτελεί απλά μια ακόμα πηγή χρηματοδότησης για τις ΜΚΟ αλλά είναι ένα ουσιαστικό εργαλείο προβολής και κοινωνικής διείσδυσης. Μια καλά οργανωμένη εκδήλωση μπορεί να αποφέρει μικρά ή μεγάλα έσοδα στο ταμείο μιας οργάνωσης απλά, το σημαντικότερο, μπορεί να αποτελέσει μια πολύ καλή ευκαιρία για προβολή των δράσεών της σε μεγαλύτερο εύρος κοινωνικών αποδεκτών και κατά συνέπεια να προσελκύσει νέους υποστηρικτές και πιθανούς χρηματοδότες.

Τα έσοδα από μια εκδήλωση ποικίλουν ανάλογα με τη μορφή που θα πάρει (π.χ. ημερίδα, συνέδριο, εργαστήριο, έκθεση καλλιτεχνικής δημιουργίας, γιορτή υποστήριξης των σκοπών της οργάνωσης, έρανος, συναυλία, παζάρι, εκδρομή) και ανάλογα με τον τρόπο που η οργάνωση θα zητήσει την οικονομική ενίσχυση των συμμετεχόντων (π.χ. αντίτιμο συμμετοχής, εγγραφή τακτικών συνδρομητών, πώληση αγαθών). Ανεξάρτητα από το ύψος των εσόδων μιας εκδήλωσης, μια ΜΚΟ πρέπει να αφιερώσει σημαντικό χρόνο, ενέργεια και πολλές φορές χρήμα για την επιτυχή υλοποίησή της.

089 

Η εμπειρία στο χώρο των ΜΚΟ έχει δείξει ότι η κύρια πρόκληση της διοργάνωσης μιας επιτυχημένης εκδήλωσης είναι η μεγιστοποίηση των οφελών, όχι μόνο των οικονομικών. Βασική προϋπόθεση προς αυτήν την κατεύθυνση είναι ο σωστός προγραμματισμός και σχεδιασμός στη βάση καθών πρακτικών και τυποποιημένων διαδικασιών διοργάνωσης εκδηλώσεων, οι οποίες πρέπει να συστηματοποιούνται από τις ίδιες τις οργανώσεις και να εξελίσσονται διαρκώς, σύμφωνα με κριτήρια εσωτερικής αξιολόγησης.

Σε αυτό το πλαίσιο, για το **σωστό σχεδιασμό μιας εκδήλωσης** μια ΜΚΟ θα πρέπει να πάρει σοβαρά υπόψη τα παρακάτω σημεία-κλειδιά:

1. Προσδιορισμός στόχων. Για να σχεδιαστεί σωστά μια εκδήλωση πρέπει να είναι πρώτα ξεκάθαρος ο σκοπός για τον οποίο θα πραγματοποιηθεί, αλλά και οι συγκεκριμένοι στόχοι και τα προσδοκώμενα αποτελέσματα. Άλλη μορφή παίρνει μια εκδήλωση για την ανεύρεση πόρων για ένα συγκεκριμένο σκοπό, άλλη μορφή αν γίνεται για την προβολή των συνολικότερων δράσεων της οργάνωσης και τη γνωριμία των μελών μεταξύ τους, άλλη αν είναι να συζητηθούν τοπικά περιβαλλοντικά προβλήματα ή πολιτικές.

2. Καταγραφή κοινωνικών αποδεκτών-προσκεκλημένων. Κάθε εκδήλωση πρέπει να είναι προσαρμοσμένη στα διάφορα χαρακτηριστικά (π.χ. ηλικία, γνωστικό πεδίο, τρόπο ζωής) των ατόμων που θα προσκληθούν να την παρακολουθήσουν. Επομένως, πριν ακόμα σχεδιαστεί το πρόγραμμα των ομιλητών, πρέπει να γίνει μια αναλυτική καταγραφή των πιθανών συμμετεχόντων και των χαρακτηριστικών τους, να προσδιοριστούν οι κοινωνικές ομάδες-στόχοι ή τα συγκεκριμένα άτομα στα οποία θα εστιάσει η εκδήλωση και να οριοθετηθεί ο χαρακτήρας της εκδήλωσης - ο καλύτερος τρόπος, δηλαδή, για να περάσει το μήνυμά της στους συγκεκριμένους αποδέκτες.

3. Κατανόηση του αποτυπώματος και του συγκριτικού πλεονεκτήματος της οργάνωσης. Κάθε ΜΚΟ πρέπει να έχει πλήρη γνώση

του αποτυπώματος των δράσεών της στην τοπική κοινωνία και στους συγκεκριμένους αποδέκτες όπου απευθύνεται, ούτως ώστε να δομήσει τη διοργάνωση μιας εκδήλωσης πάνω σε στοιχεία που προσελκύουν το ενδιαφέρον τους για συμμετοχή και της παρέχουν συγκριτικό πλεονέκτημα σε ό,τι αφορά το σχεδιασμό των παρεμβάσεων.

4. Δημιουργικότητα και φαντασία. Ο μέσος άνθρωπος βομβαρδίζεται καθημερινά με πολλά μνημάτα και πληροφορίες, επομένως πρέπει να βρεθούν οι σωστοί τρόποι για να προσελκύσει η εκδήλωση το ενδιαφέρον του, από την πρόσκληση μέχρι την υλοποίηση.

Θεωρείται καλή πρακτική συντονισμού μιας επιτυχημένης εκδήλωσης η δημιουργία λίστας τίρησης διαδικασιών, απαραίτητων για το σχεδιασμό και την υλοποίησή της. Κάθε ΜΚΟ που θα αναπτύξει τη δική της λίστα τίρησης διαδικασιών, η οποία θα πρέπει να αξιολογείται και να ανανεώνεται σε τακτά χρονικά διαστήματα, θα πρέπει να συμπεριλάβει τα παρακάτω σημεία που αποτελούν οδηγό για την πραγματοποίηση οποιασδήποτε εκδήλωσης.



ΛΙΣΤΑ ΤΗΡΗΣΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΕΚΔΗΛΩΣΗΣ

Προετοιμασία - πριν την εκδήλωση

1. Θριστικοποίηση χρόνου υλοποίησης
2. Επιλογή και δέσμευση χώρου υλοποίησης
3. Θριστικοποίηση προγράμματος της εκδήλωσης
4. Δημιουργία λίστας προσκεκλημένων, ομιλητών, καλλιτεχνών κ.λπ.
5. Εκτύπωση των προσκλήσεων
6. Αποστολή των προσκλήσεων
7. Ανάρτηση σχετικού υλικού στην ιστοσελίδα
8. Εξασφάλιση του απαιτούμενου εξοπλισμού (π.χ. οπτικοακουστικά μέσα, πλεκτρονικοί υπολογιστές, υλικά κατασκευών, πάγκοι)
9. Διασφάλιση υπηρεσιών catering (όπου είναι απαραίτητο)
10. Επιβεβαίωση των συμμετοχών
11. Κράτηση δωματίων για τους επίσημους προσκεκλημένους ή/και ομιλητές (όπου είναι απαραίτητο)
12. Εκτύπωση λίστας συμμετεχόντων και ενημερωτικού υλικού (π.χ. παρουσιάσεις, αφίσες και φυλλάδια)
13. Προετοιμασία φακέλων για προσκεκλημένους και δημοσιογράφους
14. Κατανομή ρόλων ανάμεσα στα στελέχη και στους εθελοντές (π.χ. επιλογή Γραμματείας, παρουσιαστή-συντονιστή της εκδήλωσης, υπεύθυνου βιντεοοσκόπησης και φωτογραφικής κάλυψης)
15. Αποστολή Δελτίου Τύπου στα MME

- 16.** Επικοινωνία με επιλεγμένους δημοσιογράφους
- 17.** Διακόσμηση αίθουσας ή/και περιβάλλοντος χώρου (π.χ. αφίσες της οργάνωσης και της εκδήλωσης, φωτισμός)

Την ημέρα της εκδήλωσης

- 1.** Έλεγχος της πίστας των προσκεκλημένων
- 2.** Υποδοχή επίσημων προσκεκλημένων ή/και ομιλητών
- 3.** Παραγωγή του απαραίτητου φωτογραφικού υλικού
- 4.** Παράδοση των φακέλων στους δημοσιογράφους
- 5.** Παραχώρηση δείπνου στους επίσημους προσκεκλημένους ή/και ομιλητές

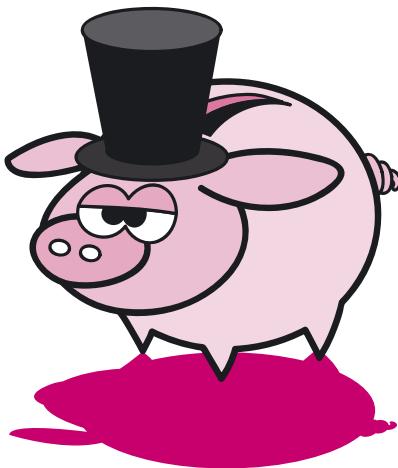
Μετά την εκδήλωση

- 1.** Αποστολή των φακέλων στους απόντες δημοσιογράφους
- 2.** Αποδελτίωση δημοσιευμάτων από ηλεκτρονικά και έντυπα μέσα ενημέρωσης
- 3.** Αρχειοθέτηση του υλικού της εκδήλωσης
- 4.** Αποστολή βεβαιώσεων συμμετοχής (όπου είναι απαραίτητο)



3.2

ΙΔΙΩΤΙΚΟΙ ΦΟΡΕΙΣ



Η συνεργασία ΜΚΟ και ιδιωτικών φορέων είναι ένα ευαίσθητο και μερικές φορές αμφιλεγόμενο ζήτημα, καθώς μπορεί να προκύψει κοινωνική κριτική πάνω σε ζητήματα εξάρτησης, μεροληπτικής δράσης και ηθικής. Με την ενσωμάτωση, όμως, καθών πρακτικών και ολοκληρωμένων δράσεων από πλευράς εταιριών, με άξονα κοινωνικά και περιβαλλοντικά ζητήματα, έχει παρατηρηθεί μια σημαντική αλλαγή σχετικά με τον τρόπο που οι ΜΚΟ αντιμετωπίζουν τις επιχειρήσεις και το ενδεχόμενο συνεργασίας μαζί τους.

Πρόσφατες διεθνείς έρευνες σχετικά με τις ΜΚΟ έχουν δείξει ότι, σε αντίθεση με το παρελθόν, ολοένα και αυξάνεται ο αριθμός των ΜΚΟ που αναζητούν στρατηγικούς συνεργάτες ανάμεσα σε επιχειρήσεις για την καλλιέργεια δημιουργικών σχέσεων συνεργασίας αμοιβαίου οφέλους, που έχουν ως στόχο αφενός την ευαισθητοποίηση και ενεργοποίηση προσωπικού, πελατών και δικτύου συνεργατών της επιχείρησης και αφετέρου την ενθάρρυνση και προβολή φιλικών προς το περιβάλλον, κοινωνικά υπεύθυνων πρακτικών της εταιρίας.

ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Τα τελευταία χρόνια παρουσιάζεται μια αυξητική τάση από τις ΜΚΟ να αξιοποιούν χορηγίες από επιχειρήσεις και να εντάσσονται σε προγράμματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Η διεκδίκηση ιδιωτικών πόρων με διαφανείς και μεθοδικές διαδικασίες είναι απαραίτητη, κυρίως για τις ΜΚΟ που θέλουν να διατηρήσουν την ανεξαρτησία και την αυτοτέλεια τους.

Χορηγία είναι η υποστήριξη με χρήματα, προϊόντα και υπηρεσίες που μπορούν να αποτιμηθούν οικονομικά από το χορηγό προς το χορηγούμενο φορέα προκειμένου να κεφαλαιοποιήσει ο χορηγός «μετρήσιμα» οφέλη, όπως η προβολή του εταιρικού ονόματος, των προϊόντων και των υπηρεσιών του.

Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη είναι η οικειοθελής δέσμευση των επιχειρήσεων για ένταξη στις επιχειρηματικές τους πρακτικές κοινωνικών και περιβαλλοντικών δράσεων, που είναι πέρα και πάνω από όσα επιβάλλονται από τη νομοθεσία και έχουν σχέση με όλους όσους επηρεάζονται από τις δραστηριότητές τους (εργαζόμενοι, μέτοχοι, συνεργάτες, προμηθευτές, επενδυτές, καταναλωτές, κοινότητες μέσα στις οποίες είναι δραστηριοποιημένες)¹⁰.

Λαμβάνοντας ως δεδομένο ότι κάθε περίπτωση είναι διαφορετική και χρήζει ειδικής ανάλυσης, οι ΜΚΟ δεν θα πρέπει να συνεργάζονται με επιχειρήσεις των οποίων οι ενέργειες θα μπορούσαν να βλάψουν την εξωτερική εικόνα της οργάνωσης, όταν για παράδειγμα:

10. Ελληνικό Δίκτυο για την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, www.csrhellas.gr.

- Δεν συνάδουν με τις δραστηριότητες και τη φιλοσοφία της οργάνωσης.
- Δεν σέβονται τα εργατικά δικαιώματα και έχουν σχέση με παιδική εργασία.
- Δεν σέβονται τις διεθνείς συμφωνίες και κανόνες κοινωνικής συμπεριφοράς σχετικά με τους μετανάστες εργάτες/εργάτριες και τις οικογένειές τους καθώς και τα σχετικά με τον αγώνα ενάντια στο ρατσισμό και την ξενοφοβία.
- Υποστηρίζουν αυταρχικά καθεστώτα και έχουν παράνομη δράση.
- Καταστρέφουν το περιβάλλον.

Στρατηγική συνεργασίας

Για να αναπτύξει η ΜΚΟ μια ολοκληρωμένη στρατηγική προσέγγισης και συνεργασίας με επιχειρήσεις, πρέπει να ακολουθείται η παρακάτω διαδικασία και να καθορίζονται τα ακόλουθα:

- Συγκέντρωση πληροφοριών για την επιχείρηση: προϊόντα, ιδιοκτησία και ηθική συμπεριφορά.
- Είδος και έκταση επικοινωνιακής εκστρατείας.
- Ανταποδοτική προβολή.
- Οικονομικά ή επικοινωνιακά οφέλη για την οργάνωση.
- Διάρκεια συνεργασίας.
- Στόχος της ενέργειας.
- Διαβεβαίωση της επιχείρησης ότι προτίθεται να παρέχει έγκυρες πληροφορίες και να δεσμευτεί γραπτά ότι σέβεται τη συμφωνία, τη δράση και τις αρχές της οργάνωσης.
- Δέσμευση της επιχείρησης στις αρχές της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και θέσπιση περιβαλλοντικών όρων πλειουργίας σε συνεργασία με την οργάνωση.
- Ανάπτυξη προγράμματος ενημέρωσης και κατάρτισης εργαζομένων της επιχείρησης από στελέχη της οργάνωσης.
- Ανάπτυξη κοινών δράσεων.
- Σύνταξη μνημονίου συνεργασίας.

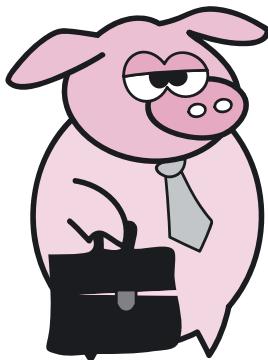
ΟΡΙΣΜΕΝΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΚΟ-ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Στρατηγικά Κριτήρια που πρέπει να λαμβάνουν υπόψη οι ΜΚΟ στις διάφορες συνεργασίες τους με επιχειρήσεις

Η υποστήριξη της εταιρίας να είναι σημαντική για την υλοποίηση των στόχων της οργάνωσης

Να υπάρχουν σαφείς στόχοι, παραδοτέα και πλάνο δράσεων επικοινωνίας

Να υπάρχει ελάχιστη εγγύηση για τη χρήση του Λογότυπου αν η εταιρία έχει οικονομικό όφελος από τη συνεργασία



Πάντα στο πλαίσιο της νομικής και φορολογικής προστασίας του ονόματος, του λογοτύπου και της οργάνωσης, είναι απαραίτητο να υπάρχει μεθοδολογία δράσης συμβατή με την ισχύουσα νομοθεσία για τις ΜΚΟ στην Ελλάδα. Για αυτόν το λόγο, εξάλλου, μία οργάνωση η οποία προβαίνει σε τέτοιου είδους συμφωνίες και συνεργασίες θα πρέπει να έχει φροντίσει να έχει την ανάλογη διοικητική, φορολογική και νομική υποστήριξη πριν συνάψει μνημόνιο συνεργασίας με κάποια επιχείρηση.

Μορφές συνεργασίας ΜΚΟ με επιχειρήσεις

Η πιο απλή μορφή συνεργασίας των ΜΚΟ με τις επιχειρήσεις είναι στο πλαίσιο μιας **εφάπαξ χορηγίας**, χρηματικής ή σε είδος, για την υλοποίηση συγκεκριμένης δράσης [π.χ. διοργάνωση μιας εκδήλωσης ή ενός εθελοντικού προγράμματος, παραγωγή ενημερωτικού υλικού]. Ακόμα και σε αυτήν τη μορφή η ΜΚΟ πρέπει να συνάψει ένα συμφωνητικό συνεργασίας με την επιχείρηση που να επεξηγεί το σκοπό, τους όρους συνεργασίας και το ρόλο των συμβαλλόμενων. Η ορθή πρακτική σε αυτήν την περίπτωση προτάσσει το πιο γότυπο της επιχείρησης να είναι ορατό σε όλα τα παραγόμενα υλικά, η συνεργασία να ανακοινωθεί στα τοπικά ΜΜΕ μέσα από ένα δελτίο τύπου, να υπάρξει ενδελεχής ενημέρωση των υπαλλήλων της επιχείρησης καθώς και ενεργή εμπλοκή τους σε δράσεις της οργάνωσης.

Μια εταιρεία μπορεί, επίσης, να προχωρήσει στην αγορά **ετήσιων εταιρικών συνδρομών** για τους εργαζομένους της, προσφέροντάς τους την ευκαιρία να ενημερώνονται και να συμμετέχουν στις δράσεις μιας ΜΚΟ. Ένας διαδεδομένος στην Ευρώπη τρόπος συνεργασίας των ΜΚΟ με επιχειρήσεις, που όμως δεν έχει αναπτυχθεί στην Ελλάδα, είναι τα πεγόμενα **εταιρικά πακέτα**, όπου οι εργαζόμενοι μιας επιχείρησης γίνονται υποστηρικτές μιας ΜΚΟ, διαπλέγοντάς την από ένα σύνολο προτάσεων της διοίκησης, και συνεισφέροντας στην οργάνωση ένα ποσοστό από το μισθό τους, το οποίο η επιχείρηση αποδίδει στη ΜΚΟ.

ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

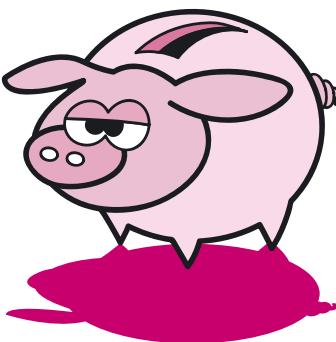
Μία ΜΚΟ μπορεί να αναπτύξει βέβαια και πιο στρατηγικά χορηγικά προγράμματα σε συνεργασία με επιχειρήσεις, τα οποία εντάσσονται στο γενικότερο πλαίσιο της **Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (ΕΚΕ)**. Η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη αναφέρεται σε έναν πρόσφατα ανεπτυγμένο κλάδο εξεύρεσης χορηγικών πακέτων με στρατηγικό ή και μακροχρόνιο χαρακτήρα, ο οποίος έχει αναπτυχθεί από τις επιχειρήσεις ως μια μορφή μάρκετινγκ. Υπάρχουν πολλές μορφές υλοποίησης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης από τις επιχειρήσεις που επιλέγουν να την υιοθετήσουν. Η πιο απλή και παραδοσιακή εκδοχή της ΕΚΕ είναι η επιχείρηση να προχωρεί σε απευθείας κοινωνική παροχή ή να συμβάλλει απευθείας στη διεκπεραίωση ενός κοινωνικού έργου. Μία ΜΚΟ σε αυτήν την περίπτωση έχει συμβουλευτικό ρόλο για την αξιοποίηση/κατανομή των πόρων ή αναλαμβάνει μέρος της υλοποίησης (π.χ. έρευνα, εκπαιδευτικά και εθελοντικά προγράμματα, ενημερωτικές δράσεις).

Η δεύτερη μορφή περιλαμβάνει τις πρωτοβουλίες μονομερούς αυτοδέσμευσης των επιχειρήσεων στην τίρηση συγκεκριμένων περιβαλλοντικών, κοινωνικών και οικονομικών όρων και προτύπων. Τέτοιου είδους πρακτικές έχουν βρει ευρεία εφαρμογή και στο χώρο των Μικρο-Μεσαίων Επιχειρήσεων στην Ελλάδα, όπως φαίνεται στους καταλόγους καλών πρακτικών του Ελληνικού Δικτύου [Επιχειρήσεων] για την ΕΚΕ (www.csrhellas.org). Η στρατηγική συνεργασία των ΜΚΟ με τις επιχειρήσεις για την προώθηση καλών πρακτικών οριοθετεί τις σύγχρονες μορφές εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και αποτελεί το βασικό μέτωπο ανάπτυξής της σε διεθνές και εθνικό επίπεδο την τελευταία δεκαετία.

Μια τρίτη, πιο καινοτόμα μορφή προώθησης της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης αποτελούν οι συμπράξεις του Ιδιωτικού Τομέα με τις ΜΚΟ στη βάση προγραμματικών δεσμεύσεων κοινωφελούς χαρακτήρα. Σε αυτήν την περίπτωση αμοιβαίσας συνεργασίας, οι επιχειρήσεις που χρηματοδοτούν το πρόγραμμα δεσμεύονται να

βελτιώσουν συγκεκριμένες πτυχές της πειτουργίας τους μέσα από συγκεκριμένες δράσεις, ενώ οι ΜΚΟ που αναλαμβάνουν το ρόλο του φορέα υλοποιίσσουν, λαμβάνουν τους πόρους για να επιβλέψουν την υλοποίηση αυτών των δεσμεύσεων και να επιτελέσουν παράλληλες δράσεις επικοινωνίας, ευαισθητοποίησης, έρευνας κ.λπ. Παρόμοια προγράμματα μεταξύ εταιριών και ΜΚΟ έχουν ολοκληρωθεί με επιτυχία, όπως για παράδειγμα η συνεργασία του WWF Ελλάς με την Εθνική Ασφαλιστική για την εκστρατεία «Το κλίμα είναι στο χέρι σου», και αυτή την Ελληνικής Εταιρίας για την Προστασία της Φύσης με την Alpha Bank για τις «γαλάζιες σημαίες».

Τέλος, το **Cause-related Marketing (CRM)** είναι ένας ακόμη τρόπος έμμεσης χρηματοδότησης μέσω της οικονομικής δραστηριότητας εταιριών. Είναι μία στρατηγική μάρκετινγκ που εντάσσεται στο γενικότερο πλαίσιο της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και αφορά την εκχώρηση δικαιωμάτων χρήστης του λογοτύπου της ΜΚΟ, αλλά και την τίρηση συγκεκριμένων περιβαλλοντικών δεσμεύσεων από την επιχείρηση. Σε αντάλλαγμα της εκχώρησης δικαιωμάτων χρήστης του λογοτύπου της ΜΚΟ, η επιχείρηση προσφέρει ποσοστό των εσόδων από τις πωλήσεις ενός συγκεκριμένου προϊόντος σε έναν κοινωφελή σκοπό ή για τις δράσεις της οργάνωσης.



ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ

Η σύμπραξη της ActionAid με το νερό «Ζαγόρι» για την υλοποίηση προγράμματος ύδρευσης στην Κοινότητα Γιουσίγκου της Κένυας, αλλά και η συνεργασία του WWF Ελλάς με τη Eurobank Cards αποτελούν παραδείγματα Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης. Με την έκδοση κάθε νέας κάρτας και για κάθε χρόνο ανανέωσής της, η Eurobank Cards αποδίδει στο WWF Ελλάς 3 ευρώ και 1,50 ευρώ αντίστοιχα. Επιπλέον, για κάθε αγορά που γίνεται με την κάρτα, το 0,25% της συνολικής αξίας των συναλλαγών αποδίδεται στο WWF Ελλάς, χωρίς καμία επιβάρυνση του κατόχου.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι και η συνεργασία της περιβαλλοντικής οργάνωσης Mom (Εταιρία για τη Μελέτη και Προστασία της Μεσογειακής Φώκιας) με την Τράπεζα Πειραιώς, η οποία υποστηρίζει το πρόγραμμα MOFI, «Μεσογειακή φώκια και αλιεία: Αντιμετωπίζοντας τη σχέση αλληλεπίδρασης στις ελληνικές θάλασσες».

Για τις περιβαλλοντικές ΜΚΟ που ενδιαφέρονται να ασχοληθούν με προγράμματα Κοινωνικής Εταιρικής Ευθύνης, μια καλή αρχή είναι η εγγραφή στον Ελληνικό Οδηγό EKE της EuroCharity (www.eurocharity.org).

3.2.3

ΚΟΙΝΩΦΕΛΗ ΙΔΡΥΜΑΤΑ

Στην Ελλάδα και σε όλο τον κόσμο υπάρχουν, επίσης, πάρα πολλά κοινωφελή ιδρύματα που δίνουν χορηγίες σε ΜΚΟ για περιβαλλοντικές δράσεις και ερευνητικά προγράμματα, με εφαρμογή σε τοπικό και διεθνές επίπεδο. Συνήθως αυτοί οι οργανισμοί έχουν τυποποιημένες διαδικασίες υποβολής προτάσεων και παρακολούθησης έργου, συγκεκριμένες ημερομηνίες υποβολής, καθώς και συγκεκριμένα κριτήρια επιλεξιμότητας δράσεων. Για αυτόν το λόγο, είναι σκόπιμο να γίνει ενδελεχής έρευνα από τη ΜΚΟ πριν διαμορφώσει το σκεπτικό της πρότασης σχετικά με τα κριτήρια που θέτει το ίδρυμα, τις διαδικασίες και τα δικαιολογητικά που απαιτούνται, καθώς και τις δράσεις που έχει χρηματοδοτήσει στο παρελθόν.

Χαρακτηριστικά παραδείγματα ελληνικών Ιδρυμάτων που υποστηρίζουν περιβαλλοντικές δράσεις

Το Ίδρυμα Μποδοσάκη (www.bodossaki-foundation.gr), που έχει συνεργαστεί με αρκετές μικρές και μεγάλες περιβαλλοντικές οργανώσεις.

Το Ίδρυμα Ιωάννου Φ. Κωστόπουλου (www.costopoulosfoundation.org), που κάθε χρόνο χρηματοδοτεί πολλές μικρές και μεγάλες περιβαλλοντικές οργανώσεις και μικρούς συλληγόγους για τις δράσεις τους ή συγκεκριμένα έργα.

Το Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος (www.snf.org) που έχει χρηματοδοτήσει πολλές φιλοζωικές και περιβαλλοντικές οργανώσεις.

Το Ίδρυμα Ιωάννη Σ. Λάτση (www.latsis-foundation.org) χρηματοδοτεί ερευνητικά προγράμματα για το περιβάλλον.

Το ίδρυμα Α. Γ. Λεβέντη (www.leventisfoundation.org) στηρίζει, επίσης, το έργο περιβαλλοντικών ΜΚΟ.

Αν το έργο μας δεν έχει τυποποιημένες φόρμες υποβολής, ο παράκατω λίστα διαδικασιών παρέχει έναν Οδηγό δομής για την υποβολή μιας αίτησης:

ΔΟΜΗ	ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ
Περίληψη	Περιεκτική παράγραφος που παρέχει τα βασικά στοιχεία της παρέμβασης
Εισαγωγή και ιστορικό της οργάνωσης	Περιγραφή του ιστορικού της οργάνωσης (π.χ. στόχων, σκοπού, δράσεων, ιστορικό παρέμβασης στην περιοχή)
Το πρόβλημα	Ποιο είναι το πρόβλημα που αναζητά λύση μέσω της χρηματοδότησης; Πώς προέκυψε; Πού και πώς παρουσιάζεται; Ποιοι παράγοντες το επηρεάζουν; Ποιοι επηρεάζονται από αυτό;
Η λύση που προσφέρει με την προτεινόμενη δράση στην οργάνωση	Πώς η χρηματοδότηση θα βοηθήσει την οργάνωση να λύσει το πρόβλημα; Επεξήγηση των προσδοκώμενων αποτελεσμάτων και των μετρήσιμων στόχων της παρέμβασης
Δείκτες Προόδου	Με βάση ποιους δείκτες θα αξιολογηθεί η πρόοδος και η αποτελεσματικότητα του έργου;
Προϋπολογισμός	Πόσο θα κοστίσει η παρέμβαση και ποιες κατηγορίες δαπανών είναι απαραίτητες; Πότε χρειάζονται τα χρήματα; Έχει εξασφαλιστεί συγχρηματοδότηση;
Βιωσιμότητα και συνέχεια της παρέμβασης	Είναι πιλοτική δράση ή θα έχει συνέχεια; Με ποιους τρόπους η οργάνωση θα φροντίσει για τη βιωσιμότητα της παρέμβασης ή και θα εξασφαλίσει περαιτέρω χρηματοδότηση, αν χρειαστεί;

3.2.4

ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ

Οι μικρές περιβαλλοντικές ΜΚΟ, αν δεν σχηματίσουν περιφερειακά δίκτυα ή ευρύτερα εταιρικά σχήματα, ίσως είναι σχετικά δύσκολο να ανακτήσουν χρηματοδότηση από Διεθνείς Οργανισμούς. Για αυτό στο συγκεκριμένο κεφάλαιο θα αναπτυχθούν ενδεικτικά και εν συντομίᾳ οι βασικοί Διεθνείς Οργανισμοί που έχουν στηρίξει μέσω χρηματοδοτήσεων περιφερειακές περιβαλλοντικές ΜΚΟ και τις δράσεις τους.

Ο Όμιλος της Παγκόσμιας Τράπεζας (WB - World Bank / World Bank Group) (www.worldbank.org) παρέχει χρηματοοικονομική στήριξη και τεχνική βοήθεια zwatikis σημασία για τις αναπτυσσόμενες xώρες tou kósmou. Η Τράπεζα xorougeί δάνεια, πιστώσεις, εγγυήσεις και τεχνική βοήθεια στις κυβερνήσεις twn kratón μελών (185, metaxú twn opoíwou kai n Eλλáda), se κυβερνητικούς οργανισμούς ή se idiotikos φορείς γia tous opoíous eγγuwntai οi κybernήseis. Τa érga pou xroymatodotéi n Paγkósmia Trápeza aforoúv kyríwas upodíomé s me émφaσi stiis anaptuσsómenev xóres. Οi MKO se authn tñn péríptwou suymetéxouν mésow antistatimistikow prougrámmátow γia tñn proustaśia tou péríbállontos ή mésow anamóhlueusnts kondulíwou apó tñn kentrikí kai tñn périfereiakí dióíkouso.

Οi toμeis pou kádúptouν ta érga tñs Trápezas kai aforoúv péríbállontiké MKO eívai: gweorgyia, alyieia kai dasokomia, ekpaídeusso, evérgyeia, metafóreis, úndata, dñmósia ugjeia kai proustaśia apó plhymuréres.

Τo Γrafeio Ypostríkis Δiethnón Prográmmátow (www.aidfunding.mfa.gr) tou Eλlíniko Ypourgeíou Eñawterikón paréxei to eγxeiridio «Kýklis érgou kai diaðikasíes» tou Ómílou tñs Paγkósmia Trápezas, énan evnmerawtikó obnigó γia epixeirhseis kai MKO γia to pós na diaekdikhsouν o MKO me epituxia suymbáseis pou xroymatodotountai apó tñn Paγkósmia Trápeza (próσbasto sto eγxeiridio paréxei μóno stous eγgegrámménous xrhstes).

Το **Global Environmental Facility** (GEF - www.gefweb.org) είναι ένα διεθνές χρηματοδοτικό εργαλείο για την ανάπτυξη προγραμμάτων και έργων σε αναπτυσσόμενες χώρες, με στόχο την αντιμετώπιση παγκόσμιων περιβαλλοντικών προβλημάτων και τη στήριξη πρωτοβουλιών βιώσιμης ανάπτυξης σε εθνικό επίπεδο. Οι τομείς παρέμβασης αφορούν τη βιοποικιλότητα, τις κλιματικές αλλαγές, τα διεθνή ύδατα, τη διάβρωση του εδάφους, το στρώμα του όζοντος και τους οργανικούς ρυπαντές. Σε αυτό το πλαίσιο, το GEF χρηματοδοτεί δράσεις σε αναπτυσσόμενες χώρες μέσω των περιφερειακών [βλ. παρακάτω UNEP-MAP, το Μεσογειακό Πρόγραμμα Δράσης] και θεματικών [π.χ. UN Development Programme] προγραμμάτων του ΟΗΕ, ούτως ώστε να τις βοηθήσει να αντεπέξελθουν στις υποχρεώσεις υλοποίησης των διεθνών συμβάσεων που έχουν υπογράψει και υιοθετήσει. Από την ίδρυσή του το GEF έχει χορηγήσει περισσότερα από 6.000 έργα κοινοτικών και μηκυπερνητικών οργανισμών. Οι ενδιαφερόμενες ΜΚΟ πρέπει να έρθουν σε επικοινωνία με τον εθνικό συντονιστή [Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών, Διεύθυνση Διεθνών Οικονομικών Οργανισμών, www.mnec.gr] για τη διερεύνηση πιθανών επιχορηγήσεων και την ανάπτυξη του σχεδίου τους.

Το **Μεσογειακό Πρόγραμμα Δράσης των Ηνωμένων Εθνών για το Περιβάλλον** (UNEP/MAP, <http://unepmap.org/>), με έδρα την Αθήνα, προσφέρει δυνατότητες χρηματοδότησης είτε μεμονωμένων δράσεων ΜΚΟ [π.χ. μια εκστρατεία ενημέρωσης-ευαισθητοποίησης, έναν καλλιτεχνικό διαγωνισμό με θέμα την προστασία του περιβάλλοντος], είτε μέσω δικτύων και εταιρικών σχημάτων που συμμετέχουν στην υλοποίηση χρηματοδοτούμενων από το GEF προγραμμάτων σε μη-Ευρωπαϊκές Μεσογειακές χώρες.

3.3

ΘΕΣΜΙΚΟΙ ΦΟΡΕΙΣ - ΔΗΜΟΣΙΟΙ ΕΘΝΙΚΟΙ ΠΟΡΟΙ

Το Γ' Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης [Γ' ΚΠΣ], με χρηματοδοτικούς πόρους που ανήλθαν συνολικά σε 42 δισ. ευρώ περίπου (22,7 δισ. Κοινοτική συνδρομή, 9,7 δισ. εθνική δημόσια δαπάνη, 9,6 δισ. ιδιωτική συμμετοχή), αποτέλεσε μεγάλο αναπτυξιακό πρόγραμμα για την Ελλάδα. Χρονικά κάλυψε την περίοδο 2000-2006. Υλοποιήθηκαν 25.000 έργα σε όλη την Ελλάδα, σε όλους τους τομείς, στο πλαίσιο των επτά αξόνων προτεραιότητας: ανθρώπινοι πόροι, μεταφορές, ανταγωνιστικότητα, ανάπτυξη της υπαίθρου και αλιεία, ποιότητα ζωής, κοινωνία της πληροφορίας, περιφερειακή ανάπτυξη.

Το Εθνικό Στρατηγικό Πλαίσιο Αναφοράς (ΕΣΠΑ) 2007-2013 αποτελεί το έγγραφο αναφοράς για τον προγραμματισμό των Ταμείων της Ευρωπαϊκής Ένωσης σε εθνικό επίπεδο για την περίοδο 2007-2013. Οι κοινοτικοί πόροι ανέρχονται σε 20,4 δισ. ευρώ, η εθνική συμμετοχή στο σύνολο της ελληνικής περιφέρειας σε 11,5 δισ. ευρώ και η εκτιμώμενη ιδιωτική συμμετοχή σε 7,5 δισ. ευρώ. Το ΕΣΠΑ έχει σχεδιαστεί με έμφαση στην περιφερειακή ανάπτυξη, διαθέτοντας για το σκοπό αυτό περισσότερο από το 80% των πόρων στις Περιφέρειες εκτός Αττικής.

Το ΕΣΠΑ χαρακτηρίζεται από μικρότερο πλήθος Επιχειρησιακών Προγραμμάτων σε σχέση με την προηγούμενη περίοδο 2000-2006. Συγκεκριμένα, θα υλοποιηθεί μέσα από οκτώ (8) Τομεακά ΕΠ, πέντε (5) Περιφερειακά ΕΠ και δεκατέσσερα (14) Προγράμματα Ευρωπαϊκής Εδαφικής Συνεργασίας.

Συγκεκριμένα, τα οκτώ Τομεακά Επιχειρησιακά Προγράμματα είναι τα εξής: Περιβάλλον-Αειφόρος Ανάπτυξη, Ενίσχυση της Προσπελασιμότητας, Ανταγωνιστικότητα και Επιχειρηματικότητα, Ψηφιακή Σύγκλιση, Διοικητική Μεταρρύθμιση, Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκπαίδευση και Δια Βίου Μάθηση, Τεχνική Υποστήριξη Εφαρμογής.

Τα πέντε Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα είναι τα εξής: ΠΕΠ Μακεδονίας-Θράκης, ΠΕΠ Δυτικής Ελλάδας-Πελοποννήσου-

Ιονίων Νήσων, ΠΕΠ Κρήτης και Νήσων Αιγαίου, ΠΕΠ Θεσσαλίας-Στερεάς Ελλάδας-Ηπείρου, ΠΕΠ Αττικής.

Στη συνέχεια γίνεται εκτενέστερη αναφορά στα Επιχειρησιακά Προγράμματα τα οποία περιλαμβάνουν τις περιβαλλοντικές ΜΚΟ στους τελικούς δικαιούχους.

ΤΟΜΕΑΚΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

3.3.1

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Περιβάλλον & Αειφόρος ανάπτυξη 2007-2013»

Ο Στρατηγικός Στόχος για τον Τομέα Περιβάλλοντος και Αειφόρου Ανάπτυξης κατά την Περίοδο 2007-2013 είναι:

Η Προστασία, Αναβάθμιση και Αειφορική Διαχείριση του Περιβάλλοντος ώστε να αποτελέσει το υπόβαθρο για την προστασία της δημόσιας υγείας, την άνοδο της ποιότητας zωής των πολιτών καθώς και βασικό παράγοντα βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας.

Με βάση τον παραπάνω στρατηγικό στόχο ο επιλογή των γενικών στόχων του Επιχειρησιακού Προγράμματος «ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΚΑΙ ΑΕΙΦΟΡΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗ» (www.epper.gr), με τρόπο ώστε να αντιμετωπίζονται οι αναπτυξιακές ανάγκες του Τομέα Περιβάλλοντος, έχει ως εξής:

Γενικός στόχος 1: Η Αειφορική Διαχείριση των περιβαλλοντικών μέσων, του φυσικού αποθέματος και των Αστικών Κέντρων (Έδαφος, Υδατικό Περιβάλλον, Ατμόσφαιρα, Φύση).

Γενικός στόχος 2: Η βελτίωση της αποτελεσματικότητας της Δημόσιας Διοίκησης στο σχεδιασμό και στην εφαρμογή περιβαλλοντικής πολιτικής και η βελτίωση της απόκρισης της Κοινωνίας και των Πολιτών σε θέματα Περιβαλλοντικής Προστασίας.

Για την επίτευξη των γενικών στόχων του παρόντος Επιχειρησιακού Προγράμματος διαμορφώνονται διακριτοί τομείς παρέμβασης που οργανώνονται επιχειρησιακά σε δύο Ομάδες Αξόνων Προτεραιότητας (Α και Β), μια για κάθε ένα από τα Κοινοτικά Ταμεία που

χρηματοδοτούν το ΕΠ, το Ταμείο Συνοχής και το ΕΤΠΑ αντίστοιχα. Οι Άξονες διαμορφώνονται έτσι ώστε να περιλαμβάνουν δράσεις που συμβάλλουν στην επίτευξη των τεθέντων γενικών στόχων. Διαμορφώνονται έτσι οι παρακάτω έντεκα (11) Άξονες Προτεραιότητας (περιλαμβάνονται και 2 Άξονες Τεχνικής Βοήθειας):

Άξονες προτεραιότητας Ομάδας Α - Χρηματοδότηση από Ταμείο Συνοχής

Άξονας προτεραιότητας 1: Προστασία Ατμοσφαιρικού Περιβάλλοντος & Αστικές Μεταφορές - Αντιμετώπιση Κλιματικής Αλλαγής - Ανανεώσιμες Πηγές Ενέργειας

Άξονας προτεραιότητας 2: Προστασία και Διαχείριση Υδατικών Πόρων

Άξονας προτεραιότητας 3: Πρόληψη και αντιμετώπιση περιβαλλοντικού κινδύνου

Άξονας προτεραιότητας 4: Προστασία Εδαφικών Συστημάτων & Διαχείριση Στερεών Αποβλήτων

Άξονας προτεραιότητας 5: Τεχνική Βοήθεια Ταμείου Συνοχής

Άξονες προτεραιότητας Ομάδας Β - Χρηματοδότηση από ΕΤΠΑ

Άξονας προτεραιότητας 6: Προστασία Ατμοσφαιρικού Περιβάλλοντος & Αντιμετώπιση Κλιματικής Αλλαγής

Άξονας προτεραιότητας 7: Προστασία & Διαχείριση Υδατικών Πόρων

Άξονας προτεραιότητας 8: Πρόληψη & Αντιμετώπιση Περιβαλλοντικού Κινδύνου

Άξονας προτεραιότητας 9: Προστασία Φυσικού Περιβάλλοντος & Βιοποικιλότητας

Άξονας προτεραιότητας 10: Θεσμοί & μέσα άσκησης αποτελεσματικής περιβαλλοντικής πολιτικής

Άξονας προτεραιότητας 11: Τεχνική Βοήθεια ΕΤΠΑ

Δικαιούχοι

Οι ενδεικτικοί τελικοί δικαιούχοι ποικίλησυν ανάλογα με το συγκεκριμένο άξονα προτεραιότητας. Οι ΜΚΟ περιλαμβάνονται στον ενδεικτικό κατάλογο τελικών δικαιούχων στους Άξονες Προτεραιότητας 8, 9 και 10.

Διαδικασία ένταξης έργων (πράξεων)

Η ένταξη έργων θα γίνει κατόπιν πρόσκλησης και άμεσης αξιολόγησης των υποβληθεισομένων προτάσεων όπου απαιτείται λόγω αρμοδιότητας/μοναδικότητας Δικαιούχου ή/και σε εφαρμογή προτεραιότητας Κοινοτικής/εθνικής πολιτικής ή νομοθεσίας.

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ψηφιακή Σύγκλιση»

Το Ε.Π. «Ψηφιακή Σύγκλιση» 2007-2013 (www.infosoc.gr, www.psifiakiellada.gr/op) έχει προϋπολογισμό συνολικής δημόσιας δαπάνης της τάξης των 1,147 εκ. ευρώ, [κοινοτική συνδρομή της τάξης των 860,0 εκ. ευρώ].

Το όραμα της Ψηφιακής Σύγκλισης για την Ελλάδα είναι να πραγματοποιηθεί στη χώρα ένα ψηφιακό άλμα στην παραγωγικότητα και στην ποιότητα zωής. Λαμβάνοντας υπόψη το όραμα, ο Στρατηγικός Στόχος του Επιχειρησιακού Προγράμματος είναι η ψηφιακή σύγκλιση της χώρας με την Ευρωπαϊκή Ένωση αξιοποιώντας τις τεχνολογίες πληροφορικής και επικοινωνιών [ΤΠΕ]. Ο στρατηγικός αυτός στόχος εξειδικεύεται στους εξής δύο Γενικούς Στόχους:

Γενικός Στόχος 1: Βελτίωση της παραγωγικότητας με αξιοποίηση των ΤΠΕ

Γενικός Στόχος 2: ΤΠΕ και βελτίωση της ποιότητας zωής

Οι γενικοί στόχοι αντιστοιχούνται στο πλαίσιο της επιχειρησιακής μορφής του Προγράμματος σε Άξονες Προτεραιότητας (σε αυτούς προστίθεται ο Άξονας για την Τεχνική Υποστήριξη Εφαρμογής). Ο κάθε Άξονας Προτεραιότητας εξειδικεύεται σε Ειδικούς Στόχους.

Δικαιούχοι

Οι ΜΚΟ περιλαμβάνονται στους τελικούς δικαιούχους στον Άξονα Προτεραιότητας 2 και συγκεκριμένα στον Ειδικό Στόχο 2.1: Βελτίωση της καθημερινής ζωής μέσω ΤΠΕ - Ισότιμη συμμετοχή των πολιτών στην Ψηφιακή Ελλάδα.

Διαδικασία ένταξης έργων [πράξεων]

Για τον Ειδικό Στόχο 2.1 δημοσιεύθηκε ανοιχτή πρόσκληση για υποβολή προτάσεων έργων [πράξεων] στο ΕΠ «Ψηφιακή Σύγκλιση». Η υποβολή προτάσεων ξεκίνησε στις 14 Ιανουαρίου 2009. Η ημερομηνία λήξης υποβολής προτάσεων θα προσδιοριστεί από την Ειδική Υπηρεσία του ΕΠ «Ψηφιακή Σύγκλιση» μέσω της οικείας ιστοσελίδας με την εξάντληση της συνολικής προς διάθεση δημόσιας δαπάνης.

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού»

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού» (ΕΠ ΑΝΑΔ) για την Προγραμματική Περίοδο 2007-2013 (www.prosonolotahos.gr) στοχεύει αφενός στην αξιοποίηση του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού ως κινητήριας δύναμης για την ανάπτυξη της χώρας και αφετέρου στην ενίσχυση της κοινωνικής συνοχής.

Το ΕΠ ΑΝΑΔ εξειδικεύεται στους ακόλουθους γενικούς στόχους:

- i.** Ενίσχυση της προσαρμοστικότητας των εργαζομένων και των επιχειρήσεων
- ii.** Διευκόλυνση της πρόσβασης στην απασχόληση, ιδίως των νέων
- iii.** Προώθηση της Κοινωνικής Ενσωμάτωσης
- iv.** Δημιουργία ενός αποδοτικού και οικονομικά βιώσιμου συστήματος Υγείας και Κοινωνικής Αλληλεγγύης
- v.** Ανάδειξη του οικονομικού, κοινωνικού και αναπτυξιακού χαρακτήρα των θεμάτων ισότητας των φύλων, με την άμεση σύνδεσή τους με τις κυρίαρχες εθνικές πολιτικές προτεραιότητες (ανάπτυξη - απασχόληση - κοινωνική συνοχή)

Καθένας από τους παραπάνω γενικούς στόχους εξειδικεύεται περαιτέρω σε ειδικούς στόχους.

Οι Άξονες Προτεραιότητας του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού» διαρθρώνονται ως εξής:

Άξονας προτεραιότητας 1: «Συστημικές Παρεμβάσεις»

Άξονας προτεραιότητας 2: «Ενίσχυση της προσαρμοστικότητας του ανθρώπινου δυναμικού και των επιχειρήσεων

Άξονας προτεραιότητας 3: Διευκόλυνση της πρόσβασης στην απασχόληση

Άξονας προτεραιότητας 4: Πλήρης ενσωμάτωση του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού σε μια κοινωνία ίσων ευκαιριών

Άξονας προτεραιότητας 5: Εδραίωση της μεταρρύθμισης στον Τομέα της Ψυχικής Υγείας. Ανάπτυξη της Πρωτοβάθμιας Φροντίδας Υγείας και πρόσπιση της Δημόσιας Υγείας του Πληθυσμού

Άξονας προτεραιότητας 6: Τεχνική Βοήθεια

Στη συνέχεια γίνεται εκτενέστερη αναφορά στο θεματικό Άξονα Προτεραιότητας 4, ο οποίος αφορά σε εργαζόμενους σε ΜΚΟ, αν και όχι σαφώς σε περιβαλλοντικές ΜΚΟ.

Ο Άξονας Προτεραιότητας 4 περιλαμβάνει τις εξής κατηγορίες παρεμβάσεων: Πρόληψη και αντιμετώπιση του κοινωνικού αποκλεισμού ευπαθών ομάδων του πληθυσμού, ανάπτυξη της κοινωνικής οικονομίας για την απασχόληση ευάλωτων ομάδων, ενέργειες στήριξης ατόμων που χρήζουν βοήθειας.

Δικαιούχοι

Οι ωφελούμενοι από τις παρεμβάσεις του Άξονα 4 μπορούν να συστηματοποιηθούν στις ακόλουθες ομάδες-στόχους:

- Άτομα προερχόμενα από ευπαθείς ομάδες του πληθυσμού που συμμετέχουν στις ολοκληρωμένες παρεμβάσεις κοινωνικής ένταξης
- Άτομα προερχόμενα από ευπαθείς ομάδες πληθυσμού συγκεκριμένων περιοχών στο πλαίσιο της ανάπτυξης τοπικών σχεδίων κοινωνικής ένταξης

- Άτομα προερχόμενα από ευπαθείς ομάδες πληθυσμού που συμμετέχουν στις οριζόντιες δράσεις ενδυνάμωσης-εμψύχωσης και στήριξης
- Οικογένειες και άτομα (ηλικιωμένοι-παιδιά) σε κατάσταση φτώχειας
- Άτομα με αναπηρίες που συμμετέχουν σε στοχευμένες δράσεις υποστήριξης της εργασιακής ένταξης
- Εργοδότες και εργαζόμενοι στους οποίους απευθύνονται οι δράσεις καταπολέμησης των προκαταθήψεων και των διακρίσεων στην αγορά εργασίας
- Άτομα προερχόμενα από ευπαθείς ομάδες του πληθυσμού που εντάσσονται σε δράσεις κοινωνικής επιχειρηματικότητας
- Εργαζόμενοι σε δομές στήριξης της κοινωνικής ένταξης των ευπαθών ομάδων του πληθυσμού, σε ΜΚΟ και στον τομέα της κοινωνικής οικονομίας

Διαδικασία ένταξης έργων (πράξεων)

Η διαδικασία επιλογής και ένταξης πράξεων προσδιορίζεται στη σχετική πρόσκληση για υποβολή προτάσεων.

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΚΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

Για την υλοποίηση του αναπτυξιακού σχεδιασμού της χώρας κατά την προγραμματική περίοδο 2007-2013, η Ελλάδα χωρίστηκε σε πέντε χωρικές ενότητες, στις οποίες αντιστοιχούν πέντε Περιφερειακά Επιχειρησιακά Προγράμματα (ΠΕΠ), ως εξής:

- Ε.Π. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ-ΘΡΑΚΗΣ
- Ε.Π. ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ-ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ-ΙΟΝΙΩΝ ΝΗΣΩΝ
- Ε.Π. ΚΡΗΤΗΣ ΚΑΙ ΝΗΣΩΝ ΑΙΓΑΙΟΥ
- Ε.Π. ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ-ΣΤΕΡΕΑΣ ΕΛΛΑΔΑΣ-ΗΠΕΙΡΟΥ
- Ε.Π. ΑΤΤΙΚΗΣ

Τα ΠΕΠ θα συμβάλουν στην κάλυψη των εθνικών στρατηγικών στόχων συμπληρωματικά με τα τομεακά προγράμματα, με έμφαση στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και στις ανάγκες κάθε χωρικής ενότητας/Περιφέρειας.

Σε κάθε περίπτωση, τα ΠΕΠ για όλες τις Περιφέρειες θα καλύψουν έναν κοινό κορμό παρεμβάσεων ως εξής:

- Κοινωνικές υποδομές
- Υγεία και κοινωνική αλληληγγύη (υποδομές νοσοκομείων και δομών κοινωνικής φροντίδας, ειδικών μονάδων, κέντρων υγείας και ανοιχτής φροντίδας, εξειδικευμένος εξοπλισμός, μέτρα ανάπτυξης και προστασίας της Δημόσιας Υγείας)
- Πολιτισμός (ενίσχυση των βασικών πολιτιστικών υποδομών, προστασία και ανάδειξη της πολιτιστικής κληρονομιάς)
- Έργα προσπελασμότητας και περιβάλλοντος τοπικής κλίμακας
- Πολιτικές βιώσιμης αστικής ανάπτυξης
- Πολιτικές ενίσχυσης ορεινών, μειονεκτικών, νησιωτικών περιοχών

Παράδειγμα: Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Αττικής

Το Επιχειρησιακό Πρόγραμμα καλύπτει γεωγραφικά την Περιφέρεια Αττικής (www.pepattikis.gr), η οποία χρηματοδοτικά εντάσσεται στις Περιφέρειες μεταβατικής στήριξης του στόχου Σύγκλισης.

Ο συνολικός στόχος του προγράμματος είναι «η ενίσχυση του διεθνούς ρόλου της Περιφέρειας Αττικής ως Ευρωπαϊκής Μητρόπολης στο χώρο της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και της Μεσογείου, ο οποίος αποτελεί και το αναπτυξιακό όραμα της Περιφέρειας Αττικής για τη νέα προγραμματική περίοδο. Ο συνολικός στόχος εξειδικεύεται στους ακόλουθους γενικούς στόχους του Περιφερειακού Επιχειρησιακού Προγράμματος Αττικής 2007-2013:

- Η βελτίωση της ελκυστικότητας της Περιφέρειας ως Διεθνούς Επιχειρηματικού Κέντρου
- Η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας μέσω της ενθάρρυνσης της καινοτομίας, της επιχειρηματικότητας, της έρευνας και τεχνολογίας και της διάδοσης και αξιοποίησης των νέων τεχνολογιών πληροφόρων
- Η βελτίωση της ποιότητας ζωής και η προστασία του περιβάλλοντος
- Η δημιουργία περισσότερων και καλύτερων θέσεων εργασίας

Οι προτεραιότητες που εξειδικεύουν τη στρατηγική του ΕΠ Αττικής θα υλοποιηθούν μέσω τεσσάρων (4) Αξόνων Προτεραιότητας. Τους Άξονες αυτούς συμπληρώνει και η Τεχνική Υποστήριξη Εφαρμογής. Συνακόλουθα, η διάρθρωση του ΕΠ Αττικής 2007-2013 έχει ως εξής:

Άξονας προτεραιότητας 1: Ενίσχυση Υποδομών Προσπελασιμότητας-Ενέργειας

Άξονας προτεραιότητας 2: Αειφόρος Ανάπτυξη και Βελτίωση της Ποιότητας Ζωής

Άξονας προτεραιότητας 3: Ενίσχυση της Ανταγωνιστικότητας, της Καινοτομίας και της Ψηφιακής Σύγκλισης

Άξονας προτεραιότητας 4: Αναζωογόνηση (regeneration) Αστικών Περιοχών

Στη συνέχεια γίνεται εκτενέστερη αναφορά στον Άξονα Προτεραιότητας 4, ο οποίος περιλαμβάνει τις ΜΚΟ στους τελικούς δικαιούχους.

Στον Άξονα Προτεραιότητας 4 περιλαμβάνονται παρεμβάσεις για την εφαρμογή προγραμμάτων αστικής αναζωογόνησης, που θα στοχεύουν στο μετασχηματισμό του αστικού τοπίου, την εφαρμογή εκτεταμένων αναπλάσεων, σε συνδυασμό με πιθανές δράσεις οικονομικών ενισχύσεων προς επιχειρήσεις για την αναθέρμανση της τοπικής επιχειρηματικότητας με στόχο την αποφυγή εμφάνισης περιοχών «χωρικού αποκλεισμού» λόγω και της συγκέντρωσης ευάλωτων πληθυσμιακών ομάδων για «κοινωνικό αποκλεισμό». Οι παρεμβάσεις του Άξονα θα υλοποιηθούν και μέσω της εφαρμογής Πρότυπων Καινοτόμων Σχεδίων Ανάπτυξης (Π.Κ.Σ.Α.), τα οποία βασίζονται σε προτάσεις των τοπικών αρχών (αυτοδιοίκηση Α' και Β' βαθμού), οικονομικών και κοινωνικών εταίρων. Οι παρεμβάσεις της κατηγορίας αυτής [Π.Κ.Σ.Α.] θα υλοποιηθούν μέσω «συνολικής επιχορήγησης», ενώ θα εξεταστεί και η δυνατότητα αξιοποίησης των σύγχρονων τεχνικών χρηματοδότησης. Επίσης, μέσω του εν λόγω Άξονα Προτεραιότητας δύναται να υποστηριχτούν και δράσεις στο πλαίσιο της πρωτοβουλίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής «Regions for Economic Change».

Δικαιούχοι

Μις δυνητικοί εταίροι στον Άξονα Προτεραιότητας 4 αναφέρονται: Δημόσιες αρχές, Δημόσιοι και Ιδιωτικοί φορείς, Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης Α' και Β' βαθμού (Κοινότητες, Δήμοι, Νομαρχιακές Αυτοδιοικήσεις), Επιχειρήσεις (ιδιαίτερα τα ΜΜΕ), Φορείς Στήριξης της Επιχειρηματικότητας, Ιδιώτες (φυσικά ή νομικά πρόσωπα), Ανώτατα Εκπαιδευτικά Ιδρύματα, Τεχνολογικά Εκπαιδευ-

τικά Ιδρύματα και εργαστήρια αυτών, Τεχνολογικά και Επιστημονικά Πάρκα, Επαγγελματικές Ενώσεις, Οικονομικά και Επιστημονικά Επιμελητήρια, Χρηματοπιστωτικά Ιδρύματα και σύνδεσμοί τους, Αναπτυξιακές Εταιρίες, Συνεταιρισμοί και Ενώσεις Συνεταιρισμών, Επιστημονικοί Φορείς, Περιβαλλοντικές και Λοιπές Οργανώσεις, Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ), Συλλογικά Όργανα Εργαζομένων, Κοινωνικοί Εταίροι κ.λπ.

Διαδικασία επιλογής έργων

Δύο είναι οι συνήθεις διαδικασίες υποβολής και αξιολόγησης προτάσεων: Στην πρώτη περίπτωση η υποβολή προτάσεων είναι δυνατή από μια καθορισμένη ημερομηνία και έως εξαντλήσεως της συνοδικής προς διάθεση δαπάνης. Η αξιολόγηση των προτάσεων είναι άμεση (δηλαδή οι προτάσεις αξιολογούνται αυτοτελώς με σειρά προτεραιότητας με βάση την ημερομηνία υποβολής τους). Η Διαχειριστική Αρχή του προγράμματος, μετά τη λήξη κάθε κύκλου αξιολόγησης των υποβληθεισών προτάσεων, επικαιροποιεί στην οικεία ιστοσελίδα τη διαθέσιμη δημόσια δαπάνη. Η ημερομηνία λήξης υποβολής των προτάσεων προσδιορίζεται από τη Διαχειριστική Αρχή του προγράμματος μέσω της οικείας ιστοσελίδας. Στη δεύτερη περίπτωση η υποβολή των προτάσεων θα πρέπει να γίνει εντός καθορισμένης ημερομηνίας και ακολουθεί η συγκριτική αξιολόγηση όλων των υποβλειθησών προτάσεων.

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΕΔΑΦΙΚΗΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ

Στη νέα προγραμματική περίοδο τα Προγράμματα Κοινοτικής Πρωτοβουλίας αντικαθίστανται από τα Προγράμματα του Στόχου III «Ευρωπαϊκή Εδαφική Συνεργασία» (www.espa.gr).

Ο συνολικός προϋπολογισμός των προγραμμάτων του στόχου III ανέρχεται στα 8,7 δισ. ευρώ, εκ των οποίων 210 εκατ. ευρώ από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ ή στα Αγγλικά European Regional Development Fund, ERDF) αντιστοιχούν στην Ελλάδα. Συμπεριλαμβανομένης, λοιπόν, και της εθνικής συμμετοχής, σχεδόν 300 εκατομμύρια ευρώ κοινοτικών και εθνικών πόρων θα διοθούν στα Προγράμματα Ευρωπαϊκής Εδαφικής Συνεργασίας.

Τα προγράμματα Ευρωπαϊκής Εδαφικής Συνεργασίας διακρίνονται σε:

- 1. Διασυνοριακά Προγράμματα**
- 2. Διακρατικά Προγράμματα**
- 3. Διαπεριφερειακό Πρόγραμμα INTERREG IVC**
- 4. Δίκτυα**

1. Διασυνοριακά Προγράμματα

Η Ελλάδα συμμετέχει σε έξι Προγράμματα συνολικού προϋπολογισμού που ξεπερνά τα 320.000.000 ευρώ. Αυτά τα προγράμματα είναι τα εξής:

Τα Προγράμματα είναι τα εξής:

- Πρόγραμμα «Ελλάδα-Βουλγαρία», προϋπολογισμού 110.735.958 ευρώ
- Πρόγραμμα «Ελλάδα-Ιταλία», προϋπολογισμού 88.955.170 ευρώ
- Πρόγραμμα «Ελλάδα-Κύπρος», αρχικού προϋπολογισμού 41.633.290 ευρώ (μετά την αναθεώρηση του Προγράμματος ο προϋπολογισμός ανέρχεται στα 44.593.923 ευρώ)
- Πρόγραμμα «Ελλάδα-Αλβανία», που συγχρηματοδοτείται από το Όργανο Προενταξιακής Βοήθειας (Instrument for Pre-Accession Assistance, IPA) με προϋπολογισμό 22.143.015 ευρώ

- Πρόγραμμα «Ελλάδα-ΠΓΔΜ», που συγχρηματοδοτείται από το IPA με 24.810.005 ευρώ
- Πρόγραμμα «Ελλάδα-Τουρκία», που συγχρηματοδοτείται από το IPA με 34.088.992 ευρώ (έχει τεθεί σε αναστολή)

Η Ελλάδα συμμετέχει και σε τρία (3) Προγράμματα πολυμερούς διασυνοριακής συνεργασίας:

- Πρόγραμμα Αδριατικής, με επιπλέξιμες περιοχές τους Νομούς Κέρκυρας και Θεσπρωτίας στην Ελλάδα, καθώς και περιφέρειες, Νομαρχίες και Δήμους της Ιταλίας, Σλοβενίας, Κροατίας, Βοσνίας και Ερζεγοβίνης, Μαυροβουνίου, Αλβανίας, Σερβίας και Σλοβενίας.
- Θαλάσσια Λεκάνη της Μεσογείου, με επιπλέξιμες περιοχές από όλες τις χώρες που βρέχονται από τη Μεσόγειο θάλασσα. Ο συνολικός προϋπολογισμός του προγράμματος υπερβαίνει τα 170.000.000 ευρώ.
- Μαύρη Θάλασσα, με επιπλέξιμες περιοχές τις Περιφέρειες Κεντρικής Μακεδονίας και Ανατολικής Μακεδονίας-Θράκης για την Ελλάδα, καθώς και περιφέρειες από τη Βουλγαρία, τη Ρουμανία, τη Ρωσία, την Τουρκία, το Αζερμπαϊτζάν, την Ουκρανία, τη Γεωργία, τη Ρουμανία και τη Μολδαβία. Η Ελλάδα συνεισφέρει με 1.132.000 ευρώ.

α. Διασυνοριακό Πρόγραμμα Ελλάδα - Ιταλία

Οι επιπλέξιμες περιοχές είναι οι εξής:

Από την Ελλάδα:

Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας: Νομαρχίες Αιτωλοακαρνανίας και Αχαΐας (και η Νομαρχία Ηλείας, αλλά με δαπάνες που δεν ξεπερνούν το 20% των συνολικών δαπανών του προγράμματος)

Περιφέρεια Ιονίων Νήσων: Νομαρχίες Κέρκυρας, Λευκάδας, Κεφαλληνίας, Ζακύνθου

Περιφέρεια Ηπείρου: Νομαρχίες Ιωαννίνων, Πρεβέζης, Θεσπρωτίας, Άρτας

Από την Ιταλία:

Region of Apulia: Bari, Brindisi, Lecce (και Taranto, Foggia αλλά με δαπάνες που δεν ξεπερνούν το 20% των συνολικών δαπανών του προγράμματος)

Ο συνολικός στόχος του προγράμματος είναι η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της εδαφικής συνοχής στην περιοχή που καλύπτεται από το πρόγραμμα με απώτερο σκοπό τη βιώσιμη ανάπτυξη μέσω της αξιοποίησης του δυναμικού και των δυο μερών της διασυνοριακής θαλάσσιας γραμμής.

Το πρόγραμμα περιλαμβάνει τέσσερις άξονες προτεραιότητας και συγκεκριμένα:

- 1. Άξονας προτεραιότητας 1:** Ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και καινοτομίας
- 2. Άξονας προτεραιότητας 2:** Βελτίωση της προσβασιμότητας σε βιώσιμα δίκτυα και υπηρεσίες
- 3. Άξονας προτεραιότητας 3:** Βελτίωση της ποιότητας ζωής, προστασία του περιβάλλοντος και βελτίωση της κοινωνικής και πολιτιστικής συνοχής
- 4. Άξονας προτεραιότητας 4:** Τεχνική βοήθεια

Δικαιούχοι

Από τους παραπάνω Άξονες Προτεραιότητας, μόνο ο Άξονας Προτεραιότητας 3 περιλαμβάνει τις ΜΚΟ στους τελικούς δικαιούχους. Πιο συγκεκριμένα, ενδεικτικοί δικαιούχοι στην Προτεραιότητα 3 είναι οι εξής: Τοπικές και Περιφερειακές αρχές, φορείς διαχείρισης προστατευόμενων περιοχών (Natura κ.λπ.), ΜΚΟ, κεντρική διοίκηση, δημόσια εκπαιδευτικά ιδρύματα, θέατρα, μουσεία, πολιτιστικοί σύνδεσμοι.

Διαδικασία επιλογής έργων

Η Διαχειριστική Αρχή του προγράμματος δημοσιεύει την πρόσκληση συμβολής προτάσεων μαζί με το σχετικό ενημερωτικό υλικό. Ιδιαίτερη διαδικασία θα ακολουθηθεί για την περίπτωση πρόσκλησης υποβολής προτάσεων για στρατηγικά έργα, δηλαδή έργα

στρατηγικής σημασίας για τα κράτη-μέλη. Στην περίπτωση αυτή οι όροι συμμετοχής θα δημοσιεύονται με την πρόσκληση ενώ θα ακολουθηθεί διαδικασία δυο σταδίων: αρχικά οι ενδιαφερόμενοι θα υποβάλλουν μια περίληψη της πρότασης. Οι συντονιστές των προτάσεων που θα επιλεγούν στο πρώτο στάδιο θα κληθούν να υποβάλουν στο δεύτερο στάδιο τις πλήρεις προτάσεις για αξιολόγηση.

Β. Διασυνοριακό Πρόγραμμα Ελλάδα -Αλβανία

Οι επιλέξιμες περιοχές είναι οι εξής:

Στην Ελλάδα: Φλώρινα, Ιωάννινα, Καστοριά, Κέρκυρα, Θεσπρωτία, Γρεβενά [με δαπάνες που δεν ξεπερνούν το 20% των συνολικών δαπανών του προγράμματος]

Στην Αλβανία: Gjirokaster, Korçë, Vlorë

Ο συνολικός στόχος του προγράμματος είναι η βελτίωση του επιπέδου ζωής του πληθυσμού μέσω της προώθησης της τοπικής βιώσιμης ανάπτυξης στην περιοχή που καλύπτεται από το πρόγραμμα. Η επίτευξη αυτού του στόχου επιδιώκεται μέσω των εξής δύο στρατηγικών προτεραιοτήτων [μια τρίτη προτεραιότητα αφορά στην τεχνική βιοθεια για την επιτυχή εφαρμογή του προγράμματος]:

Προτεραιότητα 1: «Βελτίωση της διασυνοριακής οικονομικής ανάπτυξης»

Προτεραιότητα 2: «Προώθηση και ανάπτυξη του περιβάλλοντος και φυσικών πολιτιστικών πόρων»

Δικαιούχοι

Από τις παραπάνω Προτεραιότητες, μόνο η Προτεραιότητα 2 περιλαμβάνει τις ΜΚΟ στους τελικούς δικαιούχους. Πιο συγκεκριμένα, ενδεικτικοί δικαιούχοι στην Προτεραιότητα 2 είναι οι εξής: Υπουργεία, κρατικοί φορείς που δρουν σε περιφερειακό επίπεδο, περιφερειακές αρχές, τοπική αυτοδιοίκηση, εκπαιδευτικά και ερευνητικά ίνστιτούτα, φορείς διαχείρισης προστατευόμενων περιοχών, μουσεία και πολιτιστικά ιδρύματα, ΜΚΟ. Ως γενικός κανόνας, οι δικαιούχοι είναι κυρίως δημόσιοι φορείς ή φορείς του ευρύτερου

δημόσιου τομέα που έχουν μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα. Ωστόσο, όλοι οι πιθανοί ανάδοχοι μπορούν να υποβάλουν προτάσεις οι οποίες θα αξιολογηθούν βάσει των αρετών τους και της συμβολής τους στην επίτευξη του σκοπού του προγράμματος.

Διαδικασία επιλογής έργων

Η Διαχειριστική Αρχή δημοσιεύει πρόσκληση υποβολής προτάσεων, ενημερώνοντας τους πιθανούς αναδόχους σχετικά με τους όρους χρηματοδότησης, τις ιδιαίτερες συνθήκες και απαιτήσεις επιλεξιμότητας, τη διαδικασία και τα κριτήρια επιλογής έργων και τις κύριες υποχρεώσεις που θα καληθούν να αναλάβουν οι ανάδοχοι των επιλεγμένων προτάσεων. Οι πιθανοί ανάδοχοι ετοιμάζουν την πρόταση και ορίζουν έναν συντονιστή εταίρο για το ελληνικό εταιρικό σχήμα και έναν συντονιστή εταίρο για το αλβανικό εταιρικό σχήμα. Ένας από τους δύο συντονιστές θα οριστεί ως ο συντονιστής του έργου συνοδικά, ο οποίος και υποβάλλει την πρόταση.

γ. Διασυνοριακό Πρόγραμμα Ελλάδα - Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας

Οι επιλεξιμες περιοχές είναι οι εξής:

Στην Ελλάδα: Φλώρινα, Πέλλα, Κιλκίς, Σέρρες (και η Θεσσαλονίκη αλλά με δαπάνες που δεν ξεπερνούν το 20% των συνοδικών δαπανών του προγράμματος)

Στην ΠΓΔΜ: Pelagonia, Vardar, Southeast (και Southwest αλλά με δαπάνες που δεν ξεπερνούν το 20% των συνοδικών δαπανών του προγράμματος)

Συνοδικός σκοπός του προγράμματος είναι η βελτίωση της σύγκλισης στην περιοχή που καλύπτεται από το πρόγραμμα μέσω της προώθησης της βιώσιμης τοπικής ανάπτυξης. Η επίτευξη αυτού του σκοπού θα επιδιωχθεί μέσω δύο στρατηγικών προτεραιοτήτων (μια τρίτη προτεραιότητα αφορά σε τεχνική βιόθεια για την εφαρμογή του προγράμματος):

Προτεραιότητα 1: «Βελτίωση διασυνοριακής οικονομικής ανάπτυξης»

Προτεραιότητα 2: «Βελτίωση των περιβαλλοντικών πόρων και της πολιτιστικής κληρονομιάς στην περιοχή του προγράμματος»

Δικαιούχοι

Οι Προτεραιότητες 1 και 2 περιλαμβάνουν τις ΜΚΟ στους τελικούς δικαιούχους.

Πιο συγκεκριμένα, ενδεικτικοί δικαιούχοι στην Προτεραιότητα 1 είναι οι εξής: εμπορικά επιμελητήρια, επαγγελματικές ενώσεις, τοπική αυτοδιοίκηση, μουσεία και πολιτιστικά ίνστιτούτα, ινστιτούτα υγείας, ΜΚΟ και περιφερειακές αρχές.

Ενδεικτικοί δικαιούχοι στην Προτεραιότητα 2 είναι οι εξής: επιμελητήρια, επαγγελματικές ενώσεις, τοπική αυτοδιοίκηση, υπουργεία και κρατικοί φορείς με αρμοδιότητες σε περιφερειακό επίπεδο, επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας, εκπαιδευτικά και ερευνητικά ιδρύματα, μουσεία και πολιτιστικά ίνστιτούτα, ινστιτούτα υγείας, φορείς διαχείρισης προστατευόμενων περιοχών, φυσικά πάρκα, ΜΚΟ και περιφερειακές αρχές.

Ως γενικός κανόνας, οι δικαιούχοι είναι κυρίως δημόσιοι φορείς ή φορείς του ευρύτερου δημόσιου τομέα που έχουν μη κερδοσκοπικό χαρακτήρα. Ωστόσο, όλοι οι πιθανοί ανάδοχοι μπορούν να υποβάλουν προτάσεις, οι οποίες θα αξιολογηθούν βάσει των αρετών τους και της συμβολής τους στην επίτευξη του σκοπού του προγράμματος.

Διαδικασία επιλογής έργων

Η Διαχειριστική Αρχή δημοσιεύει πρόσκληση υποβολής προτάσεων ενημερώνοντας τους πιθανούς αναδόχους σχετικά με τους όρους χρηματοδότησης, τις ιδιαίτερες συνθήκες και απαιτήσεις επιλεξιμότητας, τη διαδικασία και τα κριτήρια επιλογής έργων και τις κύριες υποχρεώσεις που θα κληθούν να αναλάβουν οι ανάδοχοι των επιλεγμένων προτάσεων. Οι πιθανοί ανάδοχοι ετοιμάζουν την πρόταση και ορίζουν έναν συντονιστή εταίρο για το ελληνικό

εταιρικό σχήμα και έναν συντονιστή εταίρο για το εταιρικό σχήμα της Πρώην Γιουγκοσλαβικής Δημοκρατίας της Μακεδονίας. Ένας από τους δύο συντονιστές θα οριστεί ως ο συντονιστής του έργου συνολικά, ο οποίος και υποθάλλει την πρόταση.

δ. Πρόγραμμα Αδριατικής

Οι επιλέξιμες περιοχές είναι οι εξής:

Στην Ελλάδα: Νομαρχίες Κέρκυρας και Θεσπρωτίας

Επίσης περιοχές από Ιταλία, Σλοβενία, Κροατία, Βοσνία και Ερζεγοβίνη, Μαυροβούνιο και Αλβανία.

Ο συνολικός σκοπός του προγράμματος είναι η ενίσχυση της βιώσιμης ανάπτυξης στην περιοχή της Αδριατικής μέσω συντονισμένων δράσεων μεταξύ εταίρων από τις επιλέξιμες περιοχές.

Το πρόγραμμα χωρίζεται σε τέσσερις προτεραιότητες:

Προτεραιότητα 1: Οικονομική, κοινωνική και θεσμική συνεργασία

Προτεραιότητα 2: Φυσικοί και ποιλιτιστικοί πόροι και αποφυγή κινδύνου

Προτεραιότητα 3: Προσβασιμότητα και Δίκτυα

Προτεραιότητα 4: Τεχνική βοήθεια

Από τις παραπάνω προτεραιότητες, η Προτεραιότητα 2 είναι αυτή που αφορά σε περιβαλλοντικές ΜΚΟ. Σκοπός της προτεραιότητας 2 είναι η προώθηση, βελτίωση και προστασία φυσικών και ποιλιτιστικών πόρων μέσω κοινής διαχείρισης τεχνολογικών και φυσικών κινδύνων. Ο σκοπός αυτός επιτυγχάνεται μέσω τεσσάρων μέτρων:

Μέτρο 2.1: Προστασία και βελτίωση θαλάσσιου και παράκτιου περιβάλλοντος

Μέτρο 2.2: Διαχείριση φυσικών και ποιλιτιστικών πόρων και αποφυγή φυσικών και τεχνολογικών κινδύνων

Μέτρο 2.3: Εξοικονόμηση ενέργειας και ανανεώσιμες πηγές ενέργειας

Μέτρο 2.4: Βιώσιμος τουρισμός

Δικαιούχοι

Το Μέτρο 2.2 περιλαμβάνει τις ΜΚΟ στους τελικούς δικαιούχους. Πιο συγκεκριμένα, ενδεικτικοί δικαιούχοι στο Μέτρο 2.2 είναι οι εξής: δημόσιες αρχές, ΜΚΟ, μικρομεσαίες επιχειρήσεις.

Διαδικασία επιλογής έργων

Προβλέπονται δύο διαδικασίες πρόσκλησης υποβολής προτάσεων:

- Ανοικτή πρόσκληση υποβολής προτάσεων [απευθύνεται σε όλους τους πιθανούς αναδόχους]
- Στοχευμένες προσκλήσεις υποβολής προτάσεων, οι οποίες επικεντρώνονται σε συγκεκριμένες προτεραιότητες και κατηγορίες εταίρων ενώ θέτουν και ειδικά κριτήρια επιλεξιμότητας και ποιότητας των προτάσεων

ε. Πρόγραμμα Μαύρης Θάλασσας

Η επιλέξιμη περιοχή του προγράμματος καλύπτει επιφάνεια 834,719 km² και έχει πληθυσμό 74,2 εκ. Καλύπτει δέκα χώρες, μερικές από τις οποίες στο σύνολό τους (Αρμενία, Αζερμπαϊτζάν, Μολδαβία και Γεωργία), ενώ άλλες στο κομμάτι τους που βρίσκεται πιο κοντά στη Λεκάνη (Βουλγαρία, Ελλάδα, Ρουμανία, Ρωσία, Τουρκία και Ουκρανία). Στις δέκα χώρες περιλαμβάνονται τέσσερις (Ελλάδα, Αρμενία, Αζερμπαϊτζάν και Μολδαβία), οι οποίες δεν βρίσκονται στην ακτή της Μαύρης Θάλασσας, αλλά οι οποίες συνδέονται απόλιτα με τη Λεκάνη της Μαύρης Θάλασσας, αλλά οι οποίες συνδέονται απόλιτα με τη Λεκάνη της Μαύρης Θάλασσας τόσο ιστορικά, οικονομικά, πολιτιστικά, όσο και κοινωνικά και περιβαλλοντικά. Οι υπόλοιπες έξι χώρες (Βουλγαρία, Ρουμανία, Ρωσία, Τουρκία, Γεωργία και Ουκρανία) έχουν άμεση πρόσβαση στη Μαύρη Θάλασσα.

Ο συνολικός σκοπός του προγράμματος είναι η επίτευξη ισχυρότερων περιφερειακών συνεργασιών. Απότερος στόχος είναι μια ισχυρότερη και βιώσιμη οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη των περιοχών της Λεκάνης Μαύρης Θάλασσας.

Οι τρεις ειδικότεροι σκοποί του προγράμματος είναι οι εξής:

1. Προώθηση της οικονομικής και κοινωνικής ανάπτυξης στις συνοριακές περιοχές
2. Κοινή δράση για την αντιμετώπιση κοινών προκλήσεων
3. Προώθηση τοπικής διαπροσωπικής συνεργασίας

Η επίτευξη αυτών των τριών σκοπών θα επιδιωχθεί μέσω τριών προτεραιοτήτων:

1. Διασυνοριακή υποστήριξη συνεργασίας για οικονομική ανάπτυξη μέσω συνδυασμένων πόρων
 2. Προώθηση δικτύωσης για την προστασία και τη διατήρηση του περιβάλλοντος
 3. Πολιτιστικές και εκπαιδευτικές πρωτοβουλίες για την εγκαθίδρυση ενός κοινού πολιτιστικού περιβάλλοντος στη Λεκάνη
- Οι τρεις προτεραιότητες θα εφαρμοστούν μέσω επτά συνολικών μέτρων σε επιχειρησιακό επίπεδο.

Από τις παραπάνω προτεραιότητες, η Προτεραιότητα 2 είναι αυτή που αφορά σε περιβαλλοντικές ΜΚΟ. Η προτεραιότητα 2 επικεντρώνεται στην προστασία και διατήρηση του περιβάλλοντος. Ο σκοπός αυτός επιτυγχάνεται μέσω τριών μέτρων:

Μέτρο 2.1: Ενίσχυση της κοινής γνώσης και βάσης πληροφοριών οι οποίες χρειάζονται για την αντιμετώπιση κοινών προκλήσεων στην περιβαλλοντική προστασία ποταμών και θαλάσσιων συστημάτων

Μέτρο 2.2: Προώθηση έρευνας και καινοτομίας στον τομέα της περιβαλλοντικής προστασίας προστατεύομενων φυσικών περιοχών

Μέτρο 2.3: Προώθηση πρωτοβουλιών συνεργασίας οι οποίες αποσκοπούν στην καινοτομία, στις τεχνολογίες, στη διαχείριση αποβλήτων και στα συστήματα διαχείρισης υγρών αποβλήτων

Δικαιούχοι

Η Προτεραιότητα 2 περιλαμβάνει τις ΜΚΟ στους τελικούς δικαιούχους. Πιο συγκεκριμένα, ενδεικτικοί δικαιούχοι σε αυτήν την προ-

τεραιότητα είναι, μεταξύ άλλων, οι εξής: τοπική αυτοδιοίκηση, περιφέρειες, ΜΚΟ που δραστηριοποιούνται στον τομέα προστασίας και διατήρησης του περιβάλλοντος, ερευνητικά και ανώτερης εκπαίδευσης ιδρύματα και υπηρεσίες προστασίας περιβάλλοντος.

Διαδικασία επιλογής έργων

Το Υπουργείο Ανάπτυξης, Δημοσίων Έργων και Στέγασης της Ρουμανίας εικετελεί χρέον Κοινής Διαχειριστικής Αρχής (Joint Managing Authority) του προγράμματος. Η Διαχειριστική Αρχή ορίζει μια Κοινή Τεχνική Γραμματεία (Joint Technical Secretariat) για την εξυπορέτηση των επιχειρησιακών αναγκών του προγράμματος. Κάθε συντονιστής υποβάλλει την πρότασή του εντός της προθεσμίας που καθορίζεται στην πρόσκληση υποβολής προτάσεων. Οι προτάσεις αξιολογούνται από μια Επιτροπή Αξιολόγησης η οποία ορίζεται από τη Διαχειριστική Αρχή.

2. Διακρατικά Προγράμματα

Η Ελλάδα συμμετέχει σε δύο διακρατικά προγράμματα. Συγκεκριμένα:

■ **Μεσογειακός Χώρος**, στο οποίο συμμετέχουν η Ελλάδα, η Ισπανία, η Ιταλία, η Γαλλία, η Πορτογαλία, το Ήνωμένο Βασίλειο-Γιβραλτάρ, η Μάλτα, η Κύπρος, η Σλοβενία, η Κροατία και η Βοσνία και Ερζεγοβίνη. Το πρόγραμμα προήλθε από τη συγχώνευση των Προγραμμάτων INTERREG ARCHIMED και MEDOCC. Στη θεσσαλονίκη θα φιλοξενηθεί το ένα από τα δύο Γραφεία Διασύνδεσης του προγράμματος, στις αρμοδιότητες του οποίου εντάσσεται και η υποστήριξη υποψήφιων εταίρων και τελικών δικαιούχων από τις υποψήφιες και δυνητικά υποψήφιες προς ένταξη στην Ευρωπαϊκή Ένωση χώρες, οι οποίες συμμετέχουν στο πρόγραμμα. Ο προϋπολογισμός του προγράμματος ανέρχεται σε 193.191.331 ευρώ.

■ **Χώρος Νοτιοανατολικής Ευρώπης**, στο οποίο συμμετέχουν οκτώ (8) κράτη-μέρη της ΕΕ (Ιταλία, Αυστρία, Ουγγαρία, Σλοβακία, Σλοβενία, Ρουμανία, Βουλγαρία, Ελλάδα), καθώς και η Μολ-

δαβία, η Κροατία, η Σερβία, το Μαυροβούνιο, η Βοσνία και Ερζεγοβίνη, η Αλβανία, η ΠΓΔΜ και η Ουκρανία. Το πρόγραμμα προϊόνθε από τη διάσπαση του προγράμματος CADSES σε δύο διαφορετικές ζώνες, βόρεια και νότια. Ο προϋπολογισμός του ανέρχεται σε 206.691.645 ευρώ.

Διακρατικά Προγράμματα - Χώρος Νοτιοανατολικής Ευρώπης South East Europe Transnational Cooperation Programme (SEE)

Το Διακρατικό πρόγραμμα Συνεργασίας (www.southeast-europe.net) αποτελεί μέρος του καινούριου στόχου Ευρωπαϊκής Περιφερειακής Συνεργασίας για την προγραμματική περίοδο 2007-2013. Στόχος του είναι να βελτιώσει τη διαδικασία εδαφικής, οικονομικής και κοινωνικής ολοκλήρωσης και να συμβάλει στη συνοχή, σταθερότητα και ανταγωνιστικότητα μέσω της ανάπτυξης διακρατικών εταιρικών σχημάτων και κοινής δράσης σε θέματα στρατηγικής σημασίας.

Η περιοχή που καλύπτεται από το πρόγραμμα περιλαμβάνει 16 χώρες με συνολικό πληθυσμό 200 εκατομμυρίων. Συγκεκριμένα, οι περιοχές που καλύπτονται από το πρόγραμμα είναι οι εξής:

Αλβανία: ολόκληρη η χώρα

Αυστρία: ολόκληρη η χώρα

Βοσνία-Ερζεγοβίνη: ολόκληρη η χώρα

Βουλγαρία: ολόκληρη η χώρα

Κροατία: ολόκληρη η χώρα

Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας:

ολόκληρη η χώρα

Ελλάδα: ολόκληρη η χώρα

Ουγγαρία: ολόκληρη η χώρα

Ιταλία: Lombardia, Prov. Autonoma Bolzano/Bozen, Prov. Autonoma Trento, Veneto, Friuli, Venezia-Giulia, Emilia Romagna, Umbria, Marche, Abruzzo, Molise, Puglia Basilicata

Δημοκρατία της Μολδαβίας: οι λόγοι που η χώρα

Μαυροβούνιο: οι λόγοι που η χώρα

Ρουμανία: οι λόγοι που η χώρα

Σερβία: οι λόγοι που η χώρα

Σλοβακία: οι λόγοι που η χώρα

Σλοβενία: οι λόγοι που η χώρα

Ουκρανία: Chernivetska Oblast, Ivano-Frankiviska Oblast,
Zakarpatska Oblast, Odessa Oblast

Οι άξονες προτεραιότητας του προγράμματος είναι οι εξής:

Άξονας προτεραιότητας 1: Διευκόλυνση καινοτομίας και επιχειρηματικότητας

Άξονας προτεραιότητας 2: Προστασία και βελτίωση του περιβάλλοντος

Άξονας προτεραιότητας 3: Βελτίωση προσβασιμότητας

Άξονας προτεραιότητας 4: Ανάπτυξη διακρατικών συνεργειών για βιώσιμη ανάπτυξη περιοχών

Άξονας προτεραιότητας 5: Τεχνική βοήθεια για την υποστήριξη της εφαρμογής του προγράμματος και ανάπτυξης υποδομών και δεξιοτήτων

Κάθε άξονας προτεραιότητας περιλαμβάνει επιμέρους τομείς πρέμβασης. Όσον αφορά στον Άξονα Προτεραιότητας 2 ειδικότερα, που μπορεί να ενδιαφέρει περισσότερο τις περιβαλλοντικές μη κυβερνητικές οργανώσεις, οι τομείς παρέμβασης είναι οι εξής:

- Βελτίωση οικοκληρωμένης διαχείρισης υδάτων και αποφυγή κινδύνου πλημμύρων.
- Βελτίωση αποφυγής περιβαλλοντικών κινδύνων.
- Προώθηση συνεργασίας στη διαχείριση φυσικού πλούτου και προστατεύσιμων περιοχών.
- Βελτίωση απόδοσης ενέργειας και πόρων.

Το Ευρωπαϊκό Περιφερειακό Ταμείο Ανάπτυξης (ΕΠΤΑ) είναι η κύρια χρηματοδοτική πηγή του προγράμματος. Ο διαθέσιμος προϋπολογισμός του ΕΠΤΑ ανέρχεται σε 206,7 εκ. ευρώ για την περίοδο 2007-2013. Το ποσό αυτό συμπληρώνεται από εθνικούς δημόσιους πόρους για να ανέλθει τελικά σε 245,1 εκ. ευρώ.

Δικαιούχοι

Επιλέξιμοι εταίροι είναι δημόσιες αρχές, οργανισμοί που εποπτεύονται από το δημόσιο και κάθε νομική οντότητα που διέπεται από δημόσιο ή ιδιωτικό δίκαιο και δεν έχει βιομηχανικό ή εμπορικό χαρακτήρα.

Όσον αφορά στον Άξονα Προτεραιότητας 2 ειδικότερα, ομάδες-στόχος και ενδεικτικοί δικαιούχοι είναι: Ινστιτούτα σχεδιασμού και κρατικές υπηρεσίες, ΜΚΟ και δίκτυα, περιφερειακές και τοπικές αρχές και σχετικές δημόσιες επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας, πάροχοι ενέργειας, τεχνολογικά κέντρα και επιστημονικά Ινστιτούτα, σύνδεσμοι και επιμελητήρια, πρακτορεία τουρισμού, φορείς διαχείρισης φυσικών πόρων.

Διαδικασία επιλογής έργων

Το πρόγραμμα προβλέπει δύο είδη προσκλήσεων υποβολής προτάσεων:

- Ανοιχτή πρόσκληση υποβολής προτάσεων [καλεί όλους τους πιθανούς ενδιαφερόμενους να υποβάλουν πρόταση σύμφωνα με τις προτεραιότητες του προγράμματος].
- Στοχευμένες προσκλήσεις υποβολής προτάσεων, οι οποίες:
 - επικεντρώνονται σε συγκεκριμένα θέματα των προτεραιοτήτων του προγράμματος.
 - απευθύνονται σε επιλεγμένες κατηγορίες εταίρων.
 - θέτουν συγκεκριμένα κριτήρια επιλεξιμότητας, όσον αφορά στον αριθμό και στον τύπο των εταίρων (ή χωρών), τις δράσεις κ.λπ.
 - θέτουν πιο εξειδικευμένα κριτήρια επιλογής έργων.

Οι πιθανές διαδικασίες για την επιλογή των έργων είναι δυο:

Υποβολή πρότασης σε ένα στάδιο: Υποβάλλεται και αξιολογείται η πλήρης πρόταση.

Υποβολή πρότασης σε δυο στάδια: Αρχικά οι ενδιαφερόμενοι υποβάλλουν μια «Εκδήλωση Ενδιαφέροντος» στην οποία περιγράφονται μεταξύ άλλων οι στόχοι του προτεινόμενου έργου, το εταιρικό σχήμα, οι δράσεις, τα αναμενόμενα αποτελέσματα, τα παραδοτέα κ.λπ. Οι «Εκδηλώσεις Ενδιαφέροντος» αξιολογούνται και αυτές που επιλέγονται καλούνται να υποβάλλουν πλήρη πρόταση, ακολουθώντας τυχόν σχόλια και υποδείξεις της Επιτροπής Παρακολούθησης του προγράμματος.

Για περισσότερες πληροφορίες:

Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών

Διαχειριστική Αρχή του CIP Interreg

Λεωφ. Γεωργικής Σχολής 65, 57001 Θεσσαλονίκη,

τηλ.: 2310 46 96 39

3. Διαπεριφερειακό πρόγραμμα

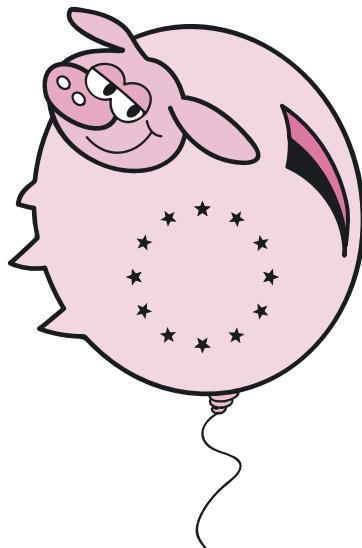
Η Ελλάδα συμμετέχει στο διαπεριφερειακό πρόγραμμα INTERREG IV C, στο οποίο συμμετέχουν όλα τα κράτη-μέλη της ΕΕ - πλην της Γερμανίας - καθώς και η Νορβηγία και η Ελβετία. Ο Προϋπολογισμός του ανέρχεται σε 321.321.762 ευρώ.

4. Δίκτυα

Η Ελλάδα συμμετέχει και στα δίκτυα INTERACT, ESPON και URBACT. Στη συνέχεια, γίνεται εκτενέστερη αναφορά στα προγράμματα Ευρωπαϊκής Εδαφικής Συνεργασίας, στα οποία τελικοί δικαιούχοι μπορεί να είναι περιβαλλοντικές ΜΚΟ.

ΕΥΡΩΠΑΪΚΑ ΣΥΓΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΟΥΜΕΝΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ

3.4



LIFE+ (2007-2013)

3.4.1

Με προϋπολογισμό ύψους 2,143 δισεκατομμυρίων ευρώ (για την περίοδο 2007-2013), το LIFE+ (<http://ec.europa.eu/environment/life/funding/lifeplus.htm>) είναι ένα σχετικά περιορισμένο αλλά επικεντρωμένο χρηματοδοτικό εργαλείο, το οποίο παρέχει υποστήριξη για την ανάπτυξη και εφαρμογή της περιβαλλοντικής πολιτικής και νομοθεσίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης και ιδιαίτερα για την εφαρμογή των στόχων του 6ου Περιβαλλοντικού Προγράμματος Δράσης (Decision 1600/2002/EC) και των θεματικών στρατηγικών που απορρέουν από αυτό. Αποτελείται από τρεις συνιστώσες:

- LIFE+ Φύση & Βιοποικιλότητα
- LIFE+ Περιβαλλοντική Πολιτική & Διακυβέρνηση
- LIFE+ Ενημέρωση & Επικοινωνία

131

To LIFE+ Φύση συγχρηματοδοτεί έργα βέλτιστης πρακτικής ή επίδειξης τα οποία συμβάλλουν στην εφαρμογή των θεματικών για τα άγρια πτηνά και τους οικοτόπους και του δικτύου Natura 2000. Το μέγιστο ποσοστό συγχρηματοδότησης είναι 50% αλλά μπορεί να είναι και 75% για έργα που επικεντρώνονται σε είδη ή οικοτόπους προτεραιότητας.

To LIFE+ Βιοποικιλότητα συγχρηματοδοτεί καινοτόμα έργα ή έργα επίδειξης τα οποία συμβάλλουν στην εφαρμογή των στόχων της ανακοίνωσης της Επιτροπής [COM (2006) 216 final] «Η ανάσχεση της απώλειας της βιοποικιλότητας έως το 2010 και μετά». Το μέγιστο ποσοστό συγχρηματοδότησης είναι 50%.

To LIFE+ Περιβαλλοντική Πολιτική & Διακυβέρνηση συνεχίζει και επεκτείνει το προηγούμενο πρόγραμμα LIFE-Περιβάλλον. Συγχρηματοδοτεί καινοτόμα ή πιλοτικά έργα, τα οποία συμβάλλουν στην εφαρμογή της ευρωπαϊκής πολιτικής για το περιβάλλον και στην ανάπτυξη καινοτόμων μέτρων, τεχνολογιών, μεθόδων και μέσων. Συμβάλλει, επίσης, στην παρακολούθηση και στον έλεγχο των πιέσεων στο περιβάλλον (συμπεριλαμβανομένης της μακροπρόθεσμης παρακολούθησης των δασών και των περιβαλλοντικών απλοπλεπιδράσεων). Το μέγιστο ποσοστό συγχρηματοδότησης είναι 50%.

To LIFE+ Ενημέρωση και Επικοινωνία είναι μια νέα συνιστώσα με την οποία θα συγχρηματοδοτηθούν έργα που αφορούν εκστρατείες ενημέρωσης και ευαισθητοποίησης της κοινής γνώμης σε θέματα περιβάλλοντος, προστασίας της φύσης και διατήρησης της βιοποικιλότητας, καθώς και έργα πρόληψης των δασικών πυρκαγιών (ευαισθητοποίησης, ειδικής εκπαίδευσης). Το μέγιστο ποσοστό συγχρηματοδότησης είναι 50%.

Τουλάχιστον το 78% του συνολικού διαθέσιμου προϋπολογισμού θα διατεθεί για τη συγχρηματοδότηση έργων, το 50% του οποίου θα διατεθεί για έργα στην ενότητα «φύση και βιοποικιλότητα». Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή θα χρησιμοποιήσει το υπόλοιπο ποσό για πλειστουργικά έξοδα.

Το χρηματοδοτικό μέσο LIFE+, αναγνωρίζοντας τη συμβολή των μη κυβερνητικών οργανώσεων (ΜΚΟ) στην ανάπτυξη και την εφαρμογή της κοινοτικής περιβαλλοντικής πολιτικής και νομοθεσίας, διαθέτει μέρος του προϋπολογισμού του στη στήριξη των εργασιών ορισμένων περιβαλλοντικών ΜΚΟ με τα κατάλληλα προσόντα μέσω ανταγωνιστικής και διαφανούς χορήγησης ετήσιων λειτουργικών επιδοτήσεων.

Οι ΜΚΟ που επιθυμούν να υποβάλουν αίτηση για χρηματοδότηση θα πρέπει να είναι ανεξάρτητες και μη κερδοσκοπικές και να δραστηριοποιούνται σε τρεις τουλάχιστον ευρωπαϊκές χώρες [να έχουν δραστηριότητες και μέλη σε τουλάχιστον τρία κράτη-μέρη της Ευρωπαϊκής Ένωσης]. ΜΚΟ που δραστηριοποιούνται μόνο σε εθνικό επίπεδο δεν χρηματοδοτούνται από αυτό το πρόγραμμα.

Το μέγιστο ποσοστό χρηματοδότησης ανέρχεται στο 70% των επιλεξιμων δαπανών του ετήσιου λειτουργικού προϋπολογισμού της ανάδοχης οργάνωσης.

Δικαιούχοι

Το πρόγραμμα χρηματοδοτεί επιχειρησιακές δραστηριότητες ΜΚΟ που δραστηριοποιούνται πρωτίστως στην προστασία και ενίσχυση του περιβάλλοντος σε ευρωπαϊκό επίπεδο και εμπλέκονται στην ανάπτυξη και εφαρμογή της κοινοτικής πολιτικής και νομοθεσίας.

Διαδικασία επιλογής έργων

Προσκλήσεις υποβολής προτάσεων δημοσιεύονται μια φορά το χρόνο στην ιστοσελίδα της Γενικής Διεύθυνσης Περιβάλλοντος. Οι υποβληθείσεις αιτήσεις αξιολογούνται με βάση έναν αριθμό κριτηρίων. Τα κριτήρια αυτά σχετίζονται με το βαθμό στον οποίο οι οργανώσεις μπορούν να συμβάλουν στη διαμόρφωση και την εφαρμογή της ευρωπαϊκής πολιτικής στους τομείς προτεραιότητας του δου Περιβαλλοντικού Σχεδίου Δράσης. Αυτοί οι τομείς είναι κλιματική αλλαγή, φύση και βιοποικιλότητα, περιβάλλον και υγεία, φυσικοί πόροι, απορρίμματα και οριζόντια θέματα. Η αξιολόγηση γίνεται από εμπειρογνώμονες της Γενικής Διεύθυνσης Περιβάλλοντος σε αυτούς

τους τομείς. Στην αξιολόγηση λαμβάνονται υπόψη και κάποια άλλα θέματα, όπως η δυνατότητα της οργάνωσης να αναπτυχθεί και να βελτιωθεί εξαιτίας της παρεχόμενης χρηματοδότησης.

Ο αριθμός των ΜΚΟ που χρηματοδοτείται κάθε χρόνο εξαρτάται από την ποιότητα των αιτήσεων, το αιτούμενο συνολικό ποσό και τον συνολικό διαθέσιμο προϋπολογισμό. Για παράδειγμα, το 2007 χρηματοδοτήθηκαν 30 οργανώσεις ενώ το 2008, 33 οργανώσεις.

3.4.2

ENRTP

Το Ευρωπαϊκό Θεματικό πρόγραμμα «Περιβάλλον και βιώσιμη διαχείριση φυσικών πόρων συμπεριλαμβανομένης της ενέργειας» ENRTP (http://ec.europa.eu/europeaid/where/worldwide/environment/details_en.htm) αναγνωρίζει ότι ένα υγιές περιβάλλον και η χρηστή διαχείριση φυσικών πόρων είναι κρίσιμοι παράγοντες για τη μείωση της φτώχειας, ενώ ισχυρή διεθνής περιβαλλοντική διακυβέρνηση απαιτείται για να ενδυναμωθεί η βιωσιμότητα της ανάπτυξης σε διεθνές επίπεδο.

Το ENRTP αποτελεί μέρος της απάντησης της Ευρωπαϊκής Ένωσης στις διαρκώς αυξανόμενες πιέσεις στο περιβάλλον σε ολόκληρο τον κόσμο. Το EuropeAid επιδιώκει να ενσωματώσει την απαίτηση για προστασία του περιβάλλοντος στην αναπτυξιακή και τις άλλες εξωτερικές πολιτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης και να συμβάλει στην προώθηση των πολιτικών της Ένωσης στους τομείς του περιβάλλοντος και της ενέργειας στο εξωτερικό προς όφελος της Ευρώπης και των εταίρων της στον αναπτυσσόμενο κόσμο.

Μέσω του ENRTP, η ΕΕ διαθέτει πόρους προκειμένου να βοηθήσει τις αναπτυσσόμενες χώρες να ασχοληθούν με τη διαχείριση του περιβάλλοντος και των φυσικών πόρων και να τηρήσουν τις υποχρεώσεις τους στο πλαίσιο πολυμερών περιβαλλοντικών συμφωνιών, καθώς και να διαδραματίσουν διεθνή προτίμο ρόλο σε τομείς όπως συγκράτηση της κλιματικής αλλαγής, αντιμετώπιση της υποβάθμισης του εδάφους και ερημοποίηση, προστασία βιοποικιλότητας και χρηστή διαχείριση χημικών και αποβλήτων.

Έπλειψη διεθνούς δράσης σε αυτούς τους τομείς θα είχε δυσανάλογο αποτέλεσμα στους οικονομικά ασθενέστερους στις αναπτυσσόμενες χώρες, οι οποίοι εξαρτώνται ιδιαίτερα από τη βιώσιμη διαχείριση των φυσικών πόρων - συμπεριλαμβανομένων του νερού και της ενέργειας - για τη ζωή τους και των οποίων η υγεία κινδυνεύει δυσανάλογα από τη ρύπανση.

Το EN RTP έχει διαθέσει το ποσό των 804 εκ. ευρώ για την περίοδο 2007-2013. Ένα ενδεικτικό ποσό για την περίοδο 2007-2010 είναι 469,7 εκ. ευρώ, συμπεριλαμβανομένου του ποσού των 85,5 εκ. ευρώ για τις δύο καινούργιες πρωτοβουλίες στους τομείς της κλιματικής και των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας.

Οι στόχοι του προγράμματος συνοψίζονται στους εξής:

- Οι αναπτυσσόμενες χώρες να πετύχουν τους Στόχους Ανάπτυξης της Χιλιετίας μέσω εργαλείων, παραδειγμάτων καθής πρακτικής και καινοτόμων προσεγγίσεων
- Προώθηση της διαχείρισης φυσικών πόρων, συμπεριλαμβανομένης της ενέργειας, σε όλες τις χώρες εξωτερικής βιούθειας της Ευρωπαϊκής Ένωσης
- Προώθηση της συνοχής μεταξύ των πολιτικών της ΕΕ οι οποίες επηρεάζουν το περιβάλλον και την παγκόσμια ασφάλεια των ενεργειακών πόρων
- Προώθηση διεθνούς περιβαλλοντικής διακυβέρνησης και των πολιτικών της ΕΕ στους τομείς περιβάλλοντος και ενέργειας στο εξωτερικό
- Υποστήριξη βιώσιμων μορφών ενέργειας στις χώρες και τις περιφέρειες που μετέχουν στο πρόγραμμα

Ειδικότερα, για την περίοδο 2007-2010 οι προτεραιότητες είναι οι εξής:

- Προώθηση περιβαλλοντικής βιωσιμότητας
- Προώθηση της εφαρμογής των πρωτοβουλιών της ΕΕ και παροχή βιούθειας στις αναπτυσσόμενες χώρες προκειμένου να τηρήσουν διεθνώς συμφωνημένες δεσμεύσεις

- Βελτίωση της εμπειρογνωμοσύνης για την ολοκλήρωση και τη συνοχή
- Βελτίωση περιβαλλοντικής διακυβέρνησης και του ηγετικού ρόλου της
- Υποστήριξη βιώσιμων μορφών ενέργειας στις περιοχές και περιφέρειες του προγράμματος

Δικαιούχοι

Ερευνητικά κέντρα, τοπικές και περιφερειακές αρχές, επιμελητήρια, πανεπιστήμια, ΜΚΟ.

Διαδικασία επιλογής έργων

Η διαδικασία επιλογής έργων προσδιορίζεται κάθε φορά στο ετήσιο πρόγραμμα εργασίας. Μια από τις διαδικασίες που θα ακολουθηθούν είναι στοχευμένη με την έννοια της πρόσκλησης περιορισμένου αριθμού προεπιλεγμένων οργανισμών με βάση τα συγκριτικά τους πλεονεκτήματα για την επίτευξη κάποιων από τους στόχους του προγράμματος. Στην περίπτωση δράσεων με την κοινωνία των πολιτών και φορείς της τοπικής κοινωνίας, θα δημοσιεύονται, επίσης, προσκλήσεις υποβολής προτάσεων. Ενίσχυση υποδομών και δεξιοτήτων και ανάπτυξη εργαλείων εντός της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, μαζί με θεσμική υποστήριξη και τεχνική βοήθεια, θα δοθεί κυρίως μέσω διαγωνισμών.

Για περισσότερες πληροφορίες για δράσεις του EuropeAid στους τομείς περιβάλλοντος και φυσικών πόρων:

*European Commission - EuropeAid Cooperation Office
AIDCO-F3, Central Management of Thematic Budget Lines
Environment and Natural Resources Sector, Office L-41 2/94
B-1049 Brussels, Belgium
Fax: +32 2 296 04 23*

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΣ ΧΩΡΟΣ, ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΟΣ ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΣ, EEA GRANTS

Το 1992 η Ισλανδία, το Λιχτενστάιν και η Νορβηγία υπέγραψαν σύμφωνο με την Ευρωπαϊκή Ένωση δημιουργώντας τον Ευρωπαϊκό Οικονομικό Χώρο [ΕΟΧ]. Το Σύμφωνο ΕΟΧ τέθηκε σε ισχύ το 1994. Τα τρία αυτά κράτη δημιούργησαν το Χρηματοδοτικό Μηχανισμό ΕΟΧ (XM ΕΟΧ) για την περίοδο 2004-2009, προκειμένου να ενισχύσουν την κοινωνική και οικονομική συνοχή.

Η καθαρή συνολική χρηματοδότηση της Ελλάδας από πόρους του XM ΕΟΧ (www.eeagrants.org) περιόδου 2004-2009 ανέρχεται σε 31.900.000 ευρώ, η οποία έχει κατανεμηθεί στις δύο μορφές χρηματοδοτικής ενίσχυσης: «ανεξάρτητα έργα» και «ανεξάρτητα έργα στοχευμένα στην ακαδημαϊκή έρευνα», καθώς και στις δύο ειδικές μορφές χρηματοδοτικής ενίσχυσης «Τεχνική Βοήθεια» και «Πρόγραμμα Υποτροφιών και Ανταλλαγής Φοιτητών». Η «Τεχνική Βοήθεια» και το «Πρόγραμμα Υποτροφιών Ανταλλαγής Φοιτητών» αφορούν αποκλειστικά και μόνο το ΥΠΟΙΘ και το ΥΠΕΠΘ αντίστοιχα ως προς την ανάληψη της χρηματοδότησης.

Προκειμένου να είναι επιλέξιμες, οι προτάσεις πρέπει να εμπίπτουν στους ακόλουθους τομείς προτεραιότητας:

- Προστασία περιβάλλοντος
- Προστασία της αειφόρου ανάπτυξης
- Διαφύλαξη Ευρωπαϊκής πολιτιστικής κληρονομιάς
- Ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού
- Υγεία και φροντίδα παιδιού

Δικαιούχοι

Επιλέξιμα για υποβολή προτάσεων προς συγχρηματοδότηση είναι όλα τα Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου ή Ιδιωτικού Δικαίου (Ν.Π.Δ.Δ. ή Ν.Π.Ι.Δ.) που λειτουργούν εντός των ελληνικών γεωγραφικών συνόρων προς όφελος του δημοσίου συμφέροντος, π.χ. εθνικές, περιφερειακές και τοπικές αρχές, περιβαλλοντικοί φορείς και κοι-

νωνικές οργανώσεις. Επισημαίνεται η υποχρέωση τήρησης των περί ανταγωνισμού και κρατικών ενισχύσεων κοινοτικών και εθνικών διατάξεων.

Επιπλέον, επιλέξιμες για συμμετοχή είναι όλες οι Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις (ΜΚΟ) οι οποίες έχουν συσταθεί ως νομικά πρόσωπα στην Ελλάδα και λειτουργούν προς όφελος του δημοσίου συμφέροντος εφόσον πληρούν συγκεκριμένους όρους και προϋποθέσεις που απορρέουν από την πρόσκληση εκδήλωσης ενδιαφέροντος.

Οι ΜΚΟ θα πρέπει να πληρούν τους παρακάτω όρους και προϋποθέσεις προκειμένου να είναι επιλέξιμες για συμμετοχή στην πρόσκληση εκδήλωσης ενδιαφέροντος:

- Να διαθέτουν νομική υπόσταση η οποία αποδεικνύεται από υπάρχον επίκαιρο και επικυρωμένο καταστατικό
- Να είναι σε θέση να προσκομίσουν αποδεικτικά στοιχεία λειτουργίας για τουλάχιστον δύο έτη πριν τη δημοσίευση της παρούσας πρόσκλησης, με ισόχρονη εμπειρία σε έναν από τους τομείς προτεραιότητας: προστασία περιβάλλοντος, προστασία της αειφόρου ανάπτυξης, διαφύλαξη Ευρωπαϊκής πολιτιστικής κληρονομιάς, ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού, υγεία και φροντίδα παιδιού, ακαδημαϊκή έρευνα
- Να μην έχουν κερδοσκοπικό χαρακτήρα
- Να διαθέτουν φορολογική και ασφαλιστική υπόσταση και ενημερότητα
- Να μη διαθέτουν καμία άλλη μορφή νομικού προσώπου που μπορεί να επηρεάζει την ανεξαρτησία τους
- Να είναι αυτοδιοικούμενες
- Να διαθέτουν έδρα και οργανωμένο χώρο εργασίας

Διαδικασία επιλογής έργων

Το Υπουργείο Οικονομίας και Οικονομικών (ΥΠΟΙΟ) δημοσιεύει πρόσκληση υποβολής προτάσεων για ανεξάρτητα έργα μια φορά το χρόνο. Η πρόταση υποβάλλεται στην ελληνική γλώσσα. Τα προ-

τεινόμενα έργα αξιολογούνται από το ΥΠΟΙΟ. Σε περίπτωση προ-έγκρισης από το ΥΠΟΙΟ, το Έντυπο Αίτησης και τα απαιτούμενα δικαι-ολογητικά διαβιβάζονται στο Γραφείο ΧΜ στην αγγλική γλώσσα.

Η συνολική χρηματοδότηση για τα «ανεξάρτητα έργα» και «ανε-ξάρτητα έργα στοχευμένα στην ακαδημαϊκή έρευνα» εξαντλήθηκε στην πρόσκληση εκδήλωσης ενδιαφέροντος του 2008. Συνεπώς, δεν αναμένεται να υπάρξει επόμενη πρόσκληση εκδήλωσης ενδια-φέροντος για τις δυο αυτές μορφές χρηματοδοτικής ενίσχυσης. Ωστόσο, συνιστάται η επίσκεψη της ιστοσελίδας σε τακτά χρονικά διαστήματα προκειμένου να ενδιαφερόμενη ΜΚΟ να ενημερωθεί για οποιαδήποτε εξέλιξη.

YOUTH IN ACTION (ΝΕΑ ΓΕΝΙΑ ΣΕ ΔΡΑΣΗ)

3.4.4

Στόχος του Προγράμματος Νέα Γενιά σε Δράση (www.neagenia.gr) είναι να ανταποκριθεί σε Ευρωπαϊκό επίπεδο στις ανάγκες των νέων που διανύουν την περίοδο της ενηλικίωσης. Συμβάλλει σπο-μαντικά στην απόκτηση ικανοτήτων και αποτελεί επομένως βασι-κό μέσο για την παροχή στους νέους ευκαιριών μη τυπικής και ανεπίσημης μάθησης σε ευρωπαϊκή κλίμακα. Επίσης, συμβάλ-λει στην εκπλήρωση των στόχων που ορίζονται από την αναθεω-ρυμένη στρατηγική της Λισσαβόνας και το Ευρωπαϊκό Σύμφωνο για τη Νεολαία.

Οι γενικοί στόχοι του προγράμματος είναι οι ακόλουθοι:

- Προώθηση της ιδιότητας των νέων ως ενεργών πολιτών γενικά και ως ευρωπαίων πολιτών ειδικότερα
- Ανάπτυξη της αλληλεγγύης και προαγωγή της ανεκτικότητας μεταξύ των νέων, ειδικότερα, προκειμένου να ενθαρρύνεται η κοι-νωνική συνοχή στην Ευρωπαϊκή Ένωση
- Ενθάρρυνση της αμοιβαίας κατανόησης μεταξύ των νέων από διάφορες χώρες
- Συμβολή στην ανάπτυξη της ποιότητας των συστημάτων υποστή-

ριξης για νεανικές δραστηριότητες και των δυνατοτήτων των οργανώσεων της κοινωνίας των πολιτών στον τομέα της νεολαίας

- Προαγωγή της ευρωπαϊκής συνεργασίας στον τομέα της νεολαίας

Οι γενικοί αυτοί στόχοι θα υλοποιηθούν σε επίπεδο προγραμμάτων λημβανομένων υπόψη των μόνιμων και των ετήσιων προτεραιοτήτων. Οι μόνιμες προτεραιότητες είναι οι εξής:

- Ιδιότητα του Ευρωπαίου πολίτη
- Συμμετοχή των νέων
- Πολιτιστική πολυμορφία
- Συμμετοχή νέων με πλιγότερες ευκαιρίες

Επιπλέον των ανωτέρω μόνιμων προτεραιοτήτων, μπορούν να ορίζονται και ετήσιες προτεραιότητες για το Πρόγραμμα Νέα Γενιά σε Δράση, οι οποίες ανακοινώνονται στο δικτυακό τόπο της Επιτροπής και των Εθνικών Υπηρεσιών.

Το Πρόγραμμα έχει συνολικό προϋπολογισμό ύψους 885 εκατομμυρίων ευρώ για την επιταετία 2007-2013.

Προκειμένου να επιτύχει τους στόχους του, το Πρόγραμμα Νέα Γενιά σε Δράση προβλέπει πέντε επιχειρησιακές Δράσεις.

- **Δράση 1:** Νεολαία για την Ευρώπη
- **Δράση 2:** Ευρωπαϊκή Εθελοντική Υπηρεσία
- **Δράση 3:** Νεολαία στον Κόσμο
- **Δράση 4:** Υποστηρικτικά Μέτρα για τη Νεολαία
- **Δράση 5:** Υποστήριξη της ευρωπαϊκής συνεργασίας στον τομέα της νεολαίας

Δικαιούχοι

Δικαιούχος ενός σχεδίου του Προγράμματος Νέα Γενιά σε Δράση, ανάλογα με τη Δράση ή την επιμέρους Δράση μπορεί να είναι:

- ένας μη κερδοσκοπικός ή μη κυβερνητικός οργανισμός.
- ένας τοπικός, περιφερειακός, δημόσιος φορέας.
- μια άτυπη ομάδα νέων.

- ένας φορέας που δραστηριοποιείται σε ευρωπαϊκό επίπεδο στον τομέα της νεολαίας (ΕΜΚΟ) και διαθέτει παραρτήματα σε τουλάχιστον 8 χώρες του Προγράμματος.
- ένας διεθνής κυβερνητικός μη κερδοσκοπικός οργανισμός.
- ένας κερδοσκοπικός οργανισμός που διοργανώνει μια εκδήλωση στον τομέα της νεολαίας, του αθλητισμού ή του πολιτισμού που έχει νομική υπόσταση σε μια από τις χώρες του Προγράμματος ή τις χώρες εταίρους.

Ο δικαιούχος εκπροσωπεί τους συμμετέχοντες οι οποίοι μπορεί να είναι νέοι ηλικίας μεταξύ 13 και 30 ετών ή να δραστηριοποιούνται στον τομέα της νεολαίας ή οργανώσεις νέων που εδρεύουν νόμιμα σε μια από τις χώρες του Προγράμματος ή τις χώρες εταίρους.

Διαδικασία επιλογής έργων

Οι ακριβείς προϋποθέσεις συμμετοχής στο Πρόγραμμα Νέα Γενιά σε Δράση εξαρτώνται από τη Δράση ή την επιμέρους Δράση που συνδέεται με το προτεινόμενο σχέδιο. Για ορισμένες δράσεις οι αιτήσεις υποβάλλονται στην Εθνική Υπηρεσία στο πλαίσιο του Προγράμματος της Ε.Ε. Νέα Γενιά σε Δράση, ενώ για άλλες στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή.

Για περισσότερες πληροφορίες:

Εθνική Υπηρεσία Προγραμμάτων Ε.Ε.

Νέα Γενιά σε Δράση & Eurodesk

Αχαρνών 417, 111 43 Αθήνα

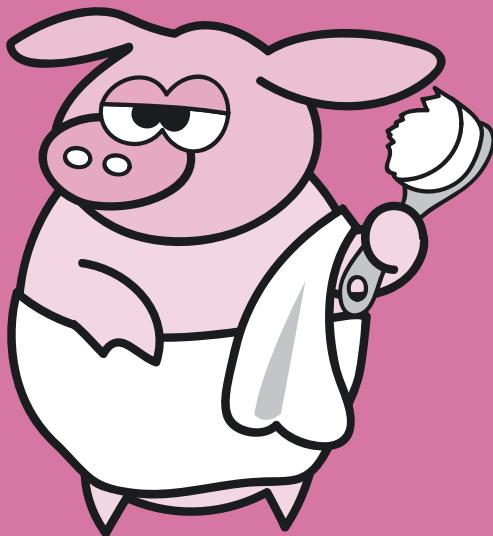
τηλ.: 210 25 99 360, fax : 210 25 31 879

e-mail: youth@neagenia.gr

www.neagenia.gr

4

Διαφάνεια και λογοδοσία



Hεξεύρεση πόρων είναι αναπόσπαστο στοιχείο των εργασιών μιας Περιβαλλοντικής ΜΚΟ. Όταν γίνεται δε με βάση τις αρχές της πλογοδοσίας και της διαφάνειας, τότε είναι ένας παράγοντας που συμβάλλει στη διατήρηση της εμπιστοσύνης των χορηγών και των υποστηρικτών.

Όσοι ασχολούνται με την εξεύρεση πόρων, παίζουν πολύ σημαντικό ρόλο στη συνολικότερη προσπάθεια μιας ΜΚΟ να τηρεί διαφανείς διαδικασίες και να πλογοδοτεί για τα πεπραγμένα της, όταν και όποτε αυτό της ζητηθεί. Συνήθως αυτά τα άτομα είναι ο συνδετικός κρίκος ανάμεσα στις ΜΚΟ, στην κοινωνία, στην πολιτεία και στον επιχειρηματικό κόσμο. Στοιχείο-κλειδί της δουλειάς τους είναι η σωστή επικοινωνία και διασύνδεση των σκοπών της οργάνωσης, των αιτημάτων για ενίσχυση και των προσδοκόμενων αποτελεσμάτων.

Στόχος αυτού του κεφαλαίου είναι να παρέχει κατευθύνσεις σε Περιβαλλοντικές ΜΚΟ για το πώς μπορούν να εφαρμόσουν τις αρχές της διαφάνειας και της πλογοδοσίας μέσα από δομημένες διεργασίες, πώς να επικοινωνήσουν αυτές τις διαδικασίες με δωρητές και πιθανούς χορηγούς, αλλά και να παραθέσει πρακτικές συμβουλές για την εξεύρεση πόρων με διαφανή και υπεύθυνο τρόπο.

Βέβαια, η εφαρμογή των αρχών διαφάνειας και πλογοδοσίας δεν έγκειται μόνο στις αρμοδιότητες των συμβούλων εξεύρεσης πόρων αλλά διατρέχει τον πυρήνα κάθε ΜΚΟ, ανάλογα με το μέγεθος, τον προσανατολισμό και τη λειτουργία της, θέτοντας κριτήρια ποιοτικής εξέλιξης και προόδου. Επομένως, αυτό το κεφάλαιο θα είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για όλα τα επιτελικά και διοικητικά στελέχη που καθορίζουν το ρόλο και το χαρακτήρα μιας ΜΚΟ, διασφαλίζουν τους πόρους της και προστατεύουν την υπόληψη, την αξιοπιστία και το εταιρικό της σήμα.

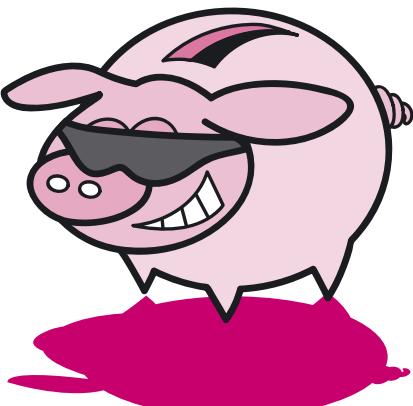
ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΓΙΑ ΛΟΓΟΔΟΣΙΑ ΚΑΙ ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ ΑΠΟ ΤΙΣ ΜΚΟ

Η ανάγκη για περισσότερη λογοδοσία και διαφάνεια προέκυψε τις τελευταίες δύο δεκαετίες λόγω των αυξανόμενων ρόλων, πόρων και εξουσιών που συγκεντρώνουν πλέον οι οργανώσεις της Κοινωνίας των Πολιτών. Η κρίση της εμπιστοσύνης των πολιτών απέναντι σε δημόσιους θεσμούς και ιδιωτικούς φορείς έχει δημιουργήσει την ανάγκη οι ΜΚΟ να δράσουν ως αντίβαρο για την προσποσιού του δημόσιου συμφέροντος. Η δραστηριοποίηση των ΜΚΟ σε τομείς που συχνά παραμελούν οι κυβερνήσεις και οι επιχειρήσεις (όπως η προστασία του περιβάλλοντος) έχει αυξήσει τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες του κοινού, τις έχει κάνει αναγνωρίσιμους κοινωνικούς εταίρους, αλλά και εκτεθειμένες σε κοινωνικό έλεγχο και συγκρούσεις συμφερόντων, ιδίως όταν διαχειρίζονται δημόσια κονδύλια. Το γεγονός, επίσης, ότι οι Περιβαλλοντικές ΜΚΟ αμφισβητούν την αποτελεσματικότητα κυβερνήσεων, επιχειρήσεων και διεθνών οργανισμών και απαιτούν περισσότερη διαφάνεια και έλεγχο, δημιουργεί την ανάγκη να θέσουν πρώτα οι ίδιες οι ΜΚΟ υψηλά κριτήρια διαφάνειας και λογοδοσίας, καθώς και αποτελεσματικές διαδικασίες αξιολόγησης και δημοσιοποίησης των δράσεών τους.

Η δημοσίευση περιπτώσεων κατάχρησης εξουσιών και πόρων, αδιαφανών διαδικασιών, κακής διαχείρισης και διακυβέρνησης κλόνισαν σε κάποιο βαθμό την εμπιστοσύνη του κοινού και των χορηγών απέναντι στο θεσμό των ΜΚΟ. Δημιουργήθηκαν ερωτήματα κατά πόσο η δράση των ΜΚΟ νομιμοποιείται αν δεν συνάδει με κοινωνικές αξίες και προσδοκίες, ενώ δημιουργήθηκε η ανάγκη για περισσότερη διαφάνεια στη διαχείριση πόρων. Η εμπειρία έχει δείξει επιπλέον ότι μερικές ΜΚΟ, στην προσπάθειά τους να εδραιώθουν στον κοινωνικο-πολιτικό χάρτη με εταιρικό προφίλ και επαγγελματικές αποδόσεις βάσει κριτηρίων που θέτει κυρίως ο ιδιωτικός αλλά και ο δημόσιος τομέας, ξεχνούν ότι πρώτα πρέπει να λογοδοτήσουν στο κοινωνικό σύνολο και στους υποστηρικτές τους με βάση τη συνάφεια των αξιών, των λόγων και των έργων τους.

Στην προσπάθειά τους να αναπτύξουν διαφανείς διαδικασίες λογοδοσίας, οι ΜΚΟ μπορούν να επωφεληθούν αφενός από την αναθέρμανση της εμπιστοσύνης και της προσήλωσης των υποστηρικτών/χορηγών τους και, αφετέρου, από τη βελτίωση της επιχειρησιακής τους ικανότητας μέσα από διαδικασίες εσωτερικής και εξωτερικής αξιολόγησης. Με αυτόν τον τρόπο θα νομιμοποιήσουν περαιτέρω το ρόλο τους ως αξιόπιστοι κοινωνικοί εταίροι, θα αυξήσουν το λαϊκό τους έρεισμα και θα γίνουν πιο αποτελεσματικοί στις δράσεις τους.

Τα επιχειρήματα που υποστηρίζουν την ανάγκη για περισσότερη διαφάνεια και λογοδοσία από τις ΜΚΟ πρέπει να αποτελέσουν ευκαιρίες για πρόοδο και όχι απειλές. Περισσότερη διαφάνεια και λογοδοσία σημαίνει ότι οι ΜΚΟ πρέπει να παρουσιάζουν τα πεπραγμένα τους με ειλικρίνεια και ακρίβεια. Αυτό δε σημαίνει ότι πρέπει να παρουσιαστούν ως η τέλεια οργάνωση, αλλά ότι δεν θέλουν να κρύψουν τους παράγοντες που δεν τις καθιστούν τέλειες. Με διαφανείς διαδικασίες λογοδοσίας θα βελτιωθεί η ποιότητα και η διαδικασία λήψης των αποφάσεων από μια ΜΚΟ, θα γίνουν πιο ξεκάθαροι οι στόχοι και η αποστολή της και θα ενδυναμωθεί ο ρόλος της ως ομάδας πίεσης.



ΟΡΙΣΜΟΙ

Υπάρχουν πολλοί και ανταγωνιστικοί ορισμοί για τη λογοδοσία και τη διαφάνεια από τις ΜΚΟ στη βιβλιογραφία. Άλλοι εστιάζουν σε ρυθμιστικά πλαίσια, κανόνες, ελέγχους και αναφορές, ενώ άλλοι στο αντίκτυπο των δράσεων των ΜΚΟ στο κοινωνικό σύνολο και στους υποστηρικτές τους.

Για τους σκοπούς αυτού του Οδηγού οι παρακάτω ορισμοί θα χρησιμοποιηθούν, προϊόν σύνθεσης των συντακτών:

Λογοδοσία σημαίνει η υπεύθυνη ανάλυση και αιτιολόγηση των πεπραγμένων. Στη συγκεκριμένη περίπτωση με τον όρο λογοδοσία εννοούμε τον τρόπο και τα μέσα με τα οποία οι ΜΚΟ αναφέρονται σε μια αναγνωρισμένη αρχή ή/και στα μέλη τους και καθίστανται υπεύθυνες για τη δράση τους.

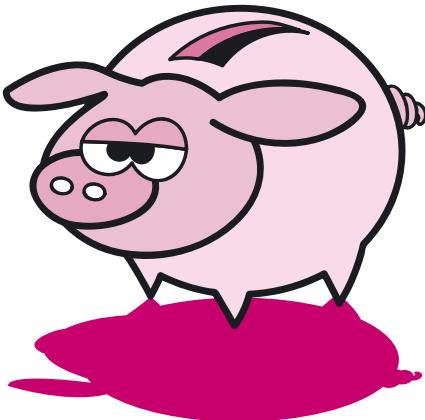
Διαφάνεια είναι η θέληση των ΜΚΟ για ανοιχτές και καταγεγραμμένες διαδικασίες λήψης αποφάσεων και αιτιολόγησης, ειλικρινείς και αξιόπιστες αναφορές, επικοινωνίες, συναλλαγές και πειτουργίες.

Ένας **πρακτικός ορισμός της λογοδοσίας** των ΜΚΟ θα πρέπει να περιλαμβάνει τις διαστάσεις της αξιόπιστης αναφοράς, της συμμετοχικής εμπλοκής και της υπεύθυνης ανάδρασης. Σε αυτό το πλαίσιο η λογοδοσία είναι μια διαφανής διαδικασία με την οποία μια ΜΚΟ παρουσιάζει ανοιχτά και υπεύθυνα το τι πιστεύει, τι πράττει και πώς το πράττει, με τρόπο που εμπλέκει όλα τα ενδιαφερόμενα μέλη και ενσωματώνει κάθε ουσιαστικό αποτέλεσμα αξιολόγησης.

Μια ΜΚΟ που λογοδοτεί με διαφάνεια είναι πάντα έτοιμη και ανοιχτή να διαθέσει προς ενδελεχή έλεγχο επιχειρησιακά και οικονομικά δεδομένα και να τα παρουσιάσει με τρόπο που να είναι κατανοητός από όλους. Για παράδειγμα, μια ΜΚΟ μπορεί να λογοδοτήσει με την παρουσίαση μιας μακροσκελούς και αναλυτικής τεχνικής αναφοράς, αλλά οι πληροφορίες που εμπειρίχονται σε αυτή να μην γίνονται εύκολα κατανοητές από το ευρύ κοινό ή, ακόμα

χειρότερα, μερικές σημαντικές λεπτομέρειες να μνη αναφέρονται στο τελικό κείμενο. Σε αυτήν την περίπτωση η ΜΚΟ λογοδοτεί μεν αληθά με αδιαφανείς διαδικασίες. Για τους σκοπούς αυτού του θεογού, λογοδοσία και διαφάνεια συμπορεύονται και εμπεριέχουν την επίγνωση σε ποιους πρέπει να λογοδοτήσει μια ΜΚΟ, ποιες είναι οι ουσιαστικές πληροφορίες και με ποιον τρόπο μπορούν να τις επικοινωνήσουν πιο αποτελεσματικά.

Η ανασκόπηση της εκτενούς βιβλιογραφίας σχετικά με τη λογοδοσία των ΜΚΟ αποκαλύπτει ότι είναι ένα αρκετά πολύπλοκο και πολύπλευρο ζήτημα. Τα ερωτήματα που ανακύπτουν περιλαμβάνουν σε ποιους λογοδοτούν οι ΜΚΟ και με ποιον τρόπο, ποιες κατηγορίες λογοδοσίας υπάρχουν, καθώς και ποιες μέθοδοι και μηχανισμοί λογοδοσίας είναι πιο κατάλληλες ανάλογα με τα χαρακτηριστικά της κάθε ΜΚΟ.



ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΛΟΓΟΔΟΣΙΑΣ

Οι ΜΚΟ λογοδοτούν προς τρεις κατευθύνσεις και διαφορετικές κατηγορίες αποδεκτών:

Η πρώτη αφορά τη λογοδοσία προς τα πάνω, τους κρατικούς φορείς (Ευρωπαϊκή Ένωση, Κυβέρνηση, Τοπική Αυτοδιοίκηση) και χορηγούς που παρέχουν στις ΜΚΟ την οικονομική και νομική τους βάση. Η δεύτερη κατηγορία αφορά τη λογοδοσία προς τα κάτω, τους κοινωνικούς αποδέκτες-ωφελούμενους των δράσεών τους. Η τρίτη κατηγορία αφορά τη λογοδοσία προς τα μέσα, προς τα ίδια τα μέση τους και τους εργαζόμενους.

Από τις παραπάνω κατηγορίες, η πρώτη είναι αυτή που απαντάται συνήθως και υπάγεται στην κρατική νομοθεσία σχετικά με τη διαχείριση του δημόσιου ή ιδιωτικού συμφέροντος. Έχει σχέση με διαφανείς συναλλαγές, ασφαλιστικές και φορολογικές ρυθμίσεις, καθώς και κανονιστικά πλαίσια εξωτερικής αξιολόγησης και ελέγχου. Η λογοδοσία αυτή αναφέρεται συχνά και ως **λειτουργική λογοδοσία**. Σε αυτήν υπόκεινται, επίσης, οι νομοθετικές προβλέψεις σχετικά με το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας και τις μορφές οργάνωσης των ΜΚΟ [περισσότερες πληροφορίες για το zήτημα στον αντίστοιχο Οδηγό οργάνωσης και λειτουργίας μιας ΜΚΟ¹¹]. Όλες οι σχετικές αναφορές από τη βιβλιογραφία και την πρακτική εμπειρία επισημαίνουν ιδιαίτερα την ανάγκη ευρύτερων ρυθμιστικών πλαισίων λειτουργίας των ΜΚΟ, ώστε να μην καταστρηγείται στην πράξη ο ποιλυσύνθετος και πολλές φορές μη τυπικός χαρακτήρας τους, αλλά και η ανεξαρτησία τους.

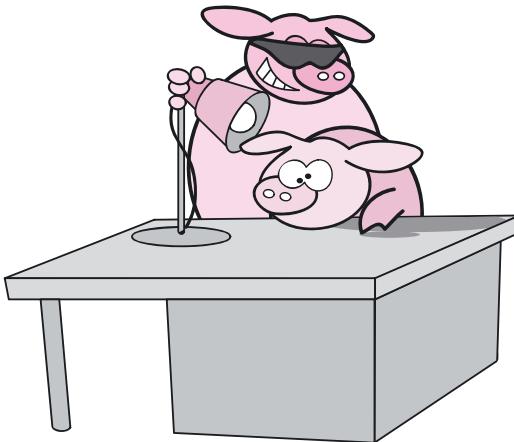
Ωστόσο, ποιλύ πιο σημαντική από τη λειτουργική λογοδοσία είναι η λεγόμενη **στρατηγική λογοδοσία**. Αυτή αφορά κυρίως τις επό-

11. Συρακούλης, Κ., Φεφές, Μ., Πούλιου, Α. (2009). «Οδηγός για το Περιβάλλον: Οργάνωση και λειτουργία περιβαλλοντικών οργανώσεων», WWF Ελλάς, Αθήνα

μενες δύο κατηγορίες αποδεκτών [προς τους κοινωνικούς εταιρούς και τα μέλη των οργανώσεων] και αναφέρεται στις επιδράσεις του προσανατολισμού και των δράσεων των ΜΚΟ. Στις περιπτώσεις αυτές οι μορφές εξωτερικής λογοδοσίας έχουν ως αποτέλεσμα την επιβολή εξωτερικών κανόνων λειτουργίας που, όπως τονίζουν πολλές ΜΚΟ, ελληνοχεύει τον κίνδυνο της ποδηγέτησής τους. Για αυτόν το λόγο η αξιολόγηση στις περιπτώσεις αυτές εξυπηρετείται καλύτερα με την εσωτερική λογοδοσία η οποία περιέχει την αναπτυξιακή διάσταση της αξιολόγησης και ειδικότερα την ενδυνάμωση της επιχειρησιακής ικανότητας των οργανώσεων. Η εσωτερική λογοδοσία περιλαμβάνει μορφές **αυτο-ρύθμισης** με τη θέσπιση **κριτηρίων και δεικτών αυτο-αξιολόγησης**.

Στο σημείο αυτό χρειάζεται να τονίσουμε ότι δεν μπορεί να υπάρχει ένα ενιαίο σύστημα απόδοσης λόγου για τις ΜΚΟ. Λόγω της πολυμορφίας τους, οι μορφές λογοδοσίας είναι διαφορετικές για μια τοπική οργάνωση, μια εθνική οργάνωση ή ένα διεθνές δίκτυο. Διαφοροποιούνται, επίσης, ως προς τη θεματολογία παρέμβασής τους, τη νομική τους υπόσταση (Σωματείο, Ιδρυμα, Μ.Κ.Ε.), αλλά και τους πόρους που διαθέτουν. Η συζήτηση για την αυτο-ρύθμιση προϋποθέτει την ύπαρξη ουσιαστικής επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ ομοειδών ΜΚΟ με στόχο τη μεγιστοποίηση, τη βελτίωση των όρων και της ποιότητας του έργου που έχουν αναλάβει και γενικά θέματα που αφορούν κοινούς προβληματισμούς και επιδιώξεις, μέσα από συγκεκριμένα πλαίσια και την αποδοχή από τους συμμετέχοντες ελάχιστων κοινών προαπαιτούμενων προδιαγραφών.

ΜΗΧΑΝΙΣΜΟΙ ΛΟΓΟΔΟΣΙΑΣ



Το γεγονός ότι η πλογοδοσία είναι πρωτίστως μια διαδικασία σημαίνει ότι η εφαρμογή της προϋποθέτει το σχεδιασμό και τον πειραματισμό με διάφορους **πρακτικούς μηχανισμούς (μεθόδους και εργαλεία)** για την επίτευξή της, ανάλογα με το μέγεθος, τη δράση και το ακροατήριο στο οποίο απευθύνεται κάθε ΜΚΟ. Οι μηχανισμοί πλογοδοσίας που θα χρησιμοποιήσει μια περιβαλλοντική ΜΚΟ εξαρτώνται από τα χαρακτηριστικά της, π.χ. απλές, καθημερινές διαδικασίες για μικρές εθελοντικές ΜΚΟ, πολύπλοκες και σύνθετες για μεγάλες, με επαγγελματικά στελέχη.

Ένα πρώτο βήμα σε αυτήν τη διαδικασία αφορά την κατηγοριοποίηση των κοινωνικών εταίρων που ωφελούνται ή επιφεύγονται από τη δράση της ΜΚΟ. Η μεθοδολογία της καταγραφής και ανάλυσης κοινωνικών εταίρων είναι ένα από τα βασικά κείμενα-εργαλεία για το σχεδιασμό κατάλληλων μηχανισμών πλογοδοσίας, καθώς αποκαλύπτουν κάθε πιθανή σύγκρουση συμφερόντων και δίνουν τη δυνατότητα για καθορισμό προτεραιοτήτων.

Η βιβλιογραφία ξεχωρίζει πέντε ευρείες κατηγορίες μπχανισμών λογοδοσίας για τις ΜΚΟ, τις οποίες διαχωρίζει σε εργαλεία και διαδικασίες.

Η σύνταξη και δημοσίευση περιοδικών αναφορών είναι ένα εργαλείο για λογοδοσία κυρίως προς τα πάνω, προς χορηγούς και επιβλέπουσες κρατικές υπηρεσίες, και σε μικρότερο βαθμό προς τα κάτω, στους κοινωνικούς αποδέκτες. Σε αυτόν το μπχανισμό περιλαμβάνονται οι οικονομικές αναφορές (ισολογισμοί, προϋπολογισμοί, απολογισμοί) και τα οικονομικά εργαλεία, οι τεχνικές αναφορές προόδου και φυσικού αντικειμένου, λογιστικά και φορολογικά στοιχεία και οι εξωτερικές αξιολογήσεις με βάση συγκεκριμένες προδιαγραφές, κανονιστικά πλαίσια και νομοθετικές ρυθμίσεις. Αυτού του είδους τα εργαλεία δεν χρησιμοποιούνται μόνο από τους χορηγούς για την επίβλεψη της κατάληξης των χρημάτων τους, αλλά και από τις ίδιες τις ΜΚΟ για την αναμόχλευση πόρων μέσα από την προβολή των δράσεών τους.

Ένα ευρέως διαδεδομένο εργαλείο λογοδοσίας είναι η **αξιολόγηση της απόδοσης** μιας ΜΚΟ και των επιπτώσεων της δράσης της. Σε αυτό περιλαμβάνονται εσωτερικές και εξωτερικές διαδικασίες λογοδοσίας, προς τα πάνω και προς τα κάτω, στη βάση προκαθορισμένων κριτηρίων για την επίτευξη των στόχων και ενός συστήματος ποιοτικής και ποσοτικής ανάλυσης. Σε αυτόν το μπχανισμό περιλαμβάνονται τεχνικές όπως ερωτηματολόγια, μελέτες περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιπτώσεων, συστήματα πιστοποίησης, συστήματα βαθμολόγησης, εγχειρίδια καλών πρακτικών, πρότυπα και διαδικασίες παρακολούθησης. Η αξιολόγηση της απόδοσης και των επιπτώσεων, αν και εργαλείο λογοδοσίας, είναι ταυτόχρονα μια μαθησιακή διαδικασία με πολλαπλά οφέλη για τις ΜΚΟ και τους κοινωνικούς αποδέκτες, αφού ενδυναμώνει την ικανότητα μιας ΜΚΟ να διενεργεί αυτο-αξιολογήσεις και να μαθαίνει από τα λάθη της.

Οι συμμετοχικές παραπρήσεις είναι μια δημοκρατική διαδικασία εσωτερικής λογοδοσίας, με αποδέκτες τα μέλη μιας ΜΚΟ, αλλά

και πιογοδοσίας προς τα κάτω, με ωφελούμενο το κοινωνικό σύνολο. Η εμπειρία έχει δείξει ότι η καλή εφαρμογή και η αποτελεσματικότητα αυτού του μηχανισμού έγκειται στο επίπεδο συμμετοχής, στην ενθάρρυνση για ενεργή εμπλοκή όλων των ενδιαφερόμενων κοινωνικών αποδεκτών, καθώς και στη διάχυση εξουσιών και αρμοδιοτήτων. Σε αυτόν το μηχανισμό περιλαμβάνονται η ενημέρωση μέσα από ανοιχτές εκδηλώσεις, η διαβούλευση με το κοινό για μια συγκεκριμένη δράση με τη μορφή ανοιχτών συνελεύσεων ή εργαστηρίων δομημένου διαλόγου, τα εργαστήρια σεναρίων και διαμόρφωσης κοινού οράματος, οι έρευνες γνώμης, οι μέθοδοι συμμετοχής αξιολόγησης και οι εσωτερικές διαδικασίες εκλογής.

Ο μηχανισμός της **αυτο-ρύθμισης** περιλαμβάνει ένα κοινό πλαισιο στόχων και αξιών με τις οποίες οι ΜΚΟ απευθύνονται στο κοινωνικό σύνολο. Το συγκεκριμένο πλαίσιο ορίζεται ως μια διαδικασία εσωτερικής πιογοδοσίας που εστιάζει στην ανάπτυξη ενός κώδικα χρηστής διοίκησης ή συμπεριφοράς ή δεοντολογίας και στην εφαρμογή προτύπων εθελοντικής πιστοποίησης [π.χ. ISO 9001 και 14001, τα ISEA AccountAbility (AA) 1000] που εστιάζουν στο τρίπτυχο διαφάνεια-ευελιξία-συνεχής βελτίωση. Η μορφή αυτή αυτοδέσμευσης και κοινωνικής πιογοδοσίας αποβλέπει στη συνεχή βελτίωση των κοινωνικών δραστηριοτήτων των ΜΚΟ, της απόδοσής τους αλλά και της δημόσιας εικόνας τους. Είναι ένας καθρέπτης της ταυτότητάς τους και συγχρόνως ένας οδικός χάρτης για το σχεδιασμό και την εφαρμογή κοινωνικών παρεμβάσεων. Αυτοί οι κώδικες αξιών είναι αναγκαίοι για ένα θεσμό, όπως οι ΜΚΟ, που δεν εκφράζει την τυπική αρχή της αντιπροσωπευτικότητας αλλά την ουσιαστική αρχή της συμμετοχικής δημοκρατίας.

ΧΑΡΤΑ ΑΥΤΟΔΕΣΜΕΥΣΗΣ, ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ ΕΥΘΥΝΗΣ ΚΑΙ ΛΟΓΟΔΟΣΙΑΣ ΜΗ ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΩΝ ΟΡΓΑΝΩΣΕΩΝ

Έντεκα μεγάλες διεθνείς Μη Κυβερνητικές Οργανώσεις συνέταξαν και υπέγραψαν το 2006 την International Non Governmental Accountability Charter (Χάρτα Αυτοδέσμευσης, Κοινωνικής Ευθύνης και Λογοδοσίας των Διεθνών Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων) με την οποία αυτοδέσμευτηκαν να σέβονται τις οικουμενικές αξίες και αρχές, να λειτουργούν με σύγχρονα συστήματα διοίκησης και διαχείρισης, να δέχονται εξωτερικό ανεξάρτητο ελεγκτή με πλήρη διαφάνεια και με υποχρέωση λογοδοσίας τόσο στο εσωτερικό των οργανισμών όσο και προς τρίτους. Το παράδειγμα των 11 αυτών διεθνών ΜΚΟ ακολούθησαν 17 Ελληνικές ΜΚΟ προσυπογράφοντας την επίσημη Ελληνική μετάφραση της Χάρτας Λογοδοσίας. Η ανάληψη της υποχρέωσης και η συνεπής τήρηση των αρχών αυτών αποτελεί εχέγγυο ότι οι ΜΚΟ που δεσμεύτηκαν να τις τηρούν θα υπόκεινται σε κοινωνικό έλεγχο και θα έχουν επομένως αυξημένη ευθύνη αλλά και μεγαλύτερη αξιοπιστία έναντι της κοινωνίας την οποία εκφράζουν.

Ο Καταστατικός αυτός Χάρτης υπογραμμίζει την κοινή δέσμευση των οργανώσεων που την προσυπογράφουν για βέλτιστη απόδοση, διαφάνεια, κοινωνική ευθύνη και υποχρέωση λογοδοσίας, θέτοντας τους παρακάτω στόχους:

- Τον εντοπισμό και προσδιορισμό κοινών αρχών, πολιτικών και πρακτικών
- Την έμπρακτη ενίσχυση της διαφάνειας, της κοινωνικής ευθύνης και της υποχρέωσης λογοδοσίας, τόσο στο εσωτερικό των οργανισμών όσο και προς τρίτους

- Την ενθάρρυνση της επικοινωνίας με τους κοινωνικούς εταίρους
- Τη συνεχή βελτίωση της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας των οργανώσεων

Σύμφωνα με την πρωτοβουλία αυτή αναγνωρίζεται ότι η διαφάνεια, η κοινωνική ευθύνη και η υποχρέωση λογοδοσίας είναι ουσιώδη στοιχεία της ορθής διακυβέρνησης, είτε αυτή εφαρμόζεται από κυβερνήσεις είτε από επιχειρήσεις είτε από μη κερδοσκοπικές οργανώσεις. Η Χάρτα συμπληρώνει και ενισχύει την υφιστάμενη νομοθεσία και δεν την αντικαθιστά σε καμία περίπτωση. Πρόκειται για Καταστατικό Χάρτη, ο οποίος υιοθετείται εθελοντικά και έχει καταρτιστεί με βάση διάφορους ισχύοντες κώδικες, κανόνες, πρότυπα και κατευθυντήριες οδηγίες.

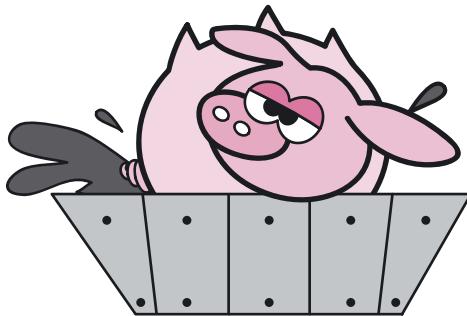
Πρωτεύοντα ρόλο στη σύνταξη της Χάρτας διαδραματίζει ο σεβασμός στις οικουμενικές αξίες και αρχές, στα δικαιώματα της ελευθερίας της έκφρασης, του συνέρχεσθαι και συνεταιρίζεσθαι που προβλέπονται από την Οικουμενική Διακήρυξη των Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων. Επιδιώκουμε την πιστή εφαρμογή των διεθνών και εθνικών νόμων που προάγουν τα ανθρώπινα δικαιώματα, την προστασία των οικοσυστημάτων, της αειφόρου ανάπτυξης και τα εν γένει δημόσια αγαθά.

Πηγή: www.transparency.gr

Τέλος, ο **κοινωνικός έλεγχος** αναφέρεται στη βιβλιογραφία¹² ως μια οιλοκληρωμένη διαδικασία λογοδοσίας όπου μια ΜΚΟ αναλύει, αναφέρει και βελτιώνει την απόδοση και συμπεριφορά της μέσα από τον κοινωνικό διάλογο. Ο κοινωνικός έλεγχος δεν είναι μια απλή αξιολόγηση, αλλά μια πολύπλοκη διαδικασία που ενσωματώνει και συνδυάζει διάφορα από τα παραπάνω εργαλεία και μηχανισμούς όπως τις περιοδικές αναφορές, τη χαρτογράφηση των κοινωνικών εταίρων, το διάλογο και τη συμμετοχή, τη χρήση δεικτών και κανόνων δεοντολογίας και την ανοιχτή δημοσιοποίηση στοιχείων. Αν και αυτός ο μηχανισμός λογοδοσίας δεν χρησιμοποιείται ευρέως από τις ΜΚΟ, καθώς απαιτεί χρόνο, χρήμα και ενέργεια, χρήζει ιδιαίτερης σημασίας πλόγω της συνδυαστικής του φύσης και των δυνατοτήτων που παρέχει για συνολικότερο σχεδιασμό και αξιολόγηση.

Το προσδοκώμενο με την εφαρμογή του κατάλληλου μηχανισμού λογοδοσίας από τις ΜΚΟ είναι η αύξηση του βαθμού διαφάνειας στη δομή και τη λειτουργία τους, ιδίως σε ό,τι αφορά στις πηγές χρηματοδότησης και στη διαχείριση των πόρων. Οι διαδικασίες της αξιολόγησης και του εσωτερικού ελέγχου θα πρέπει να ενσωματωθούν στη λειτουργία των φορέων της κοινωνίας των πολιτών στον ίδιο βαθμό με τις τυποποιημένες διαδικασίες αναφοράς και τεκμηρίωσης των πεπραγμένων. Σε αυτό το πλαίσιο η δημοσίευση των πηγών χρηματοδότησης μίας ΜΚΟ αποτελεί αναγκαία παράμετρο διασφάλισης της διαφάνειας και αποτελεί ένα πρακτικό εργαλείο λογοδοσίας.

ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΔΙΑΦΑΝΕΙΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΛΟΓΟΔΟΣΙΑΣ



Για να μπορέσουν οι ΜΚΟ να παίξουν ουσιαστικό ρόλο ως ανεξάρτητοι φορείς κοινωνικής πίεσης και αλληλαγής, θα πρέπει να δημιουργήσουν και να συντηρήσουν οι ίδιες μηχανισμούς που να εξασφαλίζουν την αξιοπιστία τους.

Στην προσπάθειά τους οι ΜΚΟ να θεσπίσουν μηχανισμούς λογοδοσίας θα κληθούν να απαντήσουν άμεσα στα παρακάτω ερωτήματα:

- Γίνεται απολογισμός δράσεων στα μέλη και στην κοινωνία;
- Ποια είναι τα κριτήρια εισδοχής και απομάκρυνσης μελών;
- Εξασφαλίζεται η βιωσιμότητα των δράσεών τους;
- Υπάρχει ανεξαρτησία λειτουργίας από κρατικούς ή διακρατικούς φορείς και πολιτικά κόμματα;
- Παρέχονται δεσμεύσεις απέναντι στις επιχειρήσεις και στους φορείς της πολιτείας και της τοπικής αυτοδιοίκησης που στηρίζουν τις δράσεις τους;
- Έχει καθοριστεί μέγιστο όριο χρηματοδότησεων από νομικά ή φυσικά πρόσωπα, επιχειρήσεις, κρατικούς-διακρατικούς ή διεθνείς φορείς;
- Υπάρχουν ίδιοι πόροι από συνδρομές μελών;

- Υπάρχει διαφάνεια στη διαχείριση των πόρων;
- Έχει καθοριστεί το ποσοστό μεταξύ των εθελοντών και των επαγγελματιών;
- Υπάρχει σεβασμός των νόμων του κράτους και πλήρης εφαρμογή τους στο εσωτερικό των οργανώσεων (π.χ. υγιεινή και ασφάλεια, ασφάλιση προσωπικού, αποθύσεις);
- Υπάρχουν αποδείξεις για την ενεργό συμμετοχή των πληθυσμιακών ομάδων για τις οποίες εργάζονται;
- Γίνονται διακρίσεις [εξαιτίας του φύλου, της φυλής, του θροσκεύματος ή άλλων λόγων] και δεν είναι αποδεκτές οι ιδιαιτερότητες στην εσωτερική λειτουργία τους;
- Υπάρχει καταγεγραμμένο όραμα για την προώθηση και την ανάβαθμιση της κοινωνίας των πολιτών και έλεγχος αποτελεσματικότητας;

Η εμπειρία έχει δείξει ότι , για να εφαρμόσει μια ΜΚΟ διαφανείς διαδικασίες λογοδοσίας, πρέπει να υιοθετήσει μια απλή δομή οργάνωσης και διοίκησης προς αποφυγή απληπλοεπικάλυψης αρμοδιοτήτων και εξουσιών, καθώς και να εστιάσει στην ενδυνάμωση των ικανοτήτων και της υπευθυνότητας του στελεχιακού και επιτελικού προσωπικού, μέσα από τη συμμετοχή του στη λήψη αποφάσεων και την ανάληψη ευθυνών. Με αυτόν τον τρόπο, οι διαφανείς διαδικασίες λογοδοσίας συνεισφέρουν τα μέγιστα στην ικανοποίηση του σκοπού και των στόχων μιας ΜΚΟ και συμβάλλουν στη βέλτιστη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού και των οικονομικών πόρων.

Σε αυτό το πλαίσιο ο **ορθή διακυβέρνηση** μιας ΜΚΟ είναι απαραίτητη προϋπόθεση για τη θέσπιση μηχανισμών διαφάνειας και λογοδοσίας. Η ορθή διακυβέρνηση μιας ΜΚΟ μπορεί να οριστεί ως μία διαφανής διαδικασία λήψης αποφάσεων μέσω της οποίας η διοίκηση, με αποτελεσματικό και υπεύθυνο τρόπο, διασφαλίζει τη βέλτιστη διαχείριση και κατανομή των πόρων της οργάνωσης και ασκεί εξουσία στη βάση κοινών αξιών και προγραμματισμού. Η

ορθή διακυβέρνηση μιας ΜΚΟ διασφαλίζεται όταν υπάρχει σαφής διαχωρισμός ανάμεσα στις οργανωτικές και εκτελεστικές-διαχειριστικές δομές [Γενική Συνέλευση Μελών, Διοικητικό Συμβούλιο, Υπάλληλοι], καθώς και αποτελεσματική και αποσαφονισμένη κατανομή αρμοδιοτήτων και εξουσιών. Είναι συνήθης πρακτική οι ΜΚΟ να διατυπώνουν αυτό το διαχωρισμό αρμοδιοτήτων και εξουσιών σε δεσμευτικά κείμενα, όπως το καταστατικό ή εγχειρίδια εσωτερικών διαδικασιών, τα οποία συχνά περιλαμβάνουν και κώδικες συμπεριφοράς.

Μια εξίσου απαραίτητη προϋπόθεση για τη θέσπιση αποτελεσματικών μηχανισμών διαφάνειας και λογοδοσίας είναι η ύπαρξη βασικής **επικοινωνιακής πολιτικής** για την ορθή και αξιόπιστη δημοσιοποίηση όλων των απαραίτητων πληροφοριών σε τρίτους. Είναι μια σημαντική εργασία του Διοικητικού τομέα μιας ΜΚΟ, για την οποία πρέπει να εξασφαλίσει ότι όλα τα υλικά δημοσιοποίησης και διαφήμισης, οι εκκλήσεις για οικονομική ενίσχυση, οι φάκελοι και προτάσεις υποψηφιότητας για χρηματοδότηση παρουσιάζονται με πιστότητα, σαφήνεια και ειλικρίνεια, χωρίς να θίγονται εμπιστευτικά δεδομένα. Χρήσιμα εργαλεία προς αυτήν την κατεύθυνση είναι μια φιλική προς το χρήστη ιστοσελίδα με όλες τις απαραίτητες πληροφορίες για το όραμα, τους στόχους, τα μέσα, τους πόρους και τις δράσεις της οργάνωσης, φυλλάδια, αφίσες, πρωθητικό διαφημιστικό υλικό (π.χ. μπλουζάκια, καπελάκια, μολύβια, τετράδια), αλλά και ο δημοσιοποίηση ετήσιων εκθέσεων εργασιών, οικονομικών αποδογισμών και αναφορών που παρουσιάζουν πόσα χρήματα εισήλθαν στην οργάνωση, ποιος τα παρείχε και σε ποια προγράμματα και λειτουργικές ανάγκες δαπανήθηκαν. Η επικοινωνία των επιτευγμάτων της οργάνωσης με απλό και κατανοητό τρόπο είναι, επίσης, απαραίτητη για τη βελτίωση της δημόσιας εικόνας της οργάνωσης, την προσέλκυση υποστηρικτών και πιθανών χορηγών αλλά και την ενσωμάτωση της αυτο-αξιολόγησης στον συνολικότερο στρατηγικό σχεδιασμό.

Σε ό,τι αφορά τυπικές υποχρεώσεις λογοδοσίας, οι ΜΚΟ πρέπει να υποβάλλουν τους λογαριασμούς τους σε έλεγχο από όργανο

ή πρόσωπο ανεξάρτητο από τη διαχείρισή τους όταν διαχειρίζονται δημόσιους πόρους. Για παράδειγμα, πολλά Ευρωπαϊκά προγράμματα χρειάζονται αναφορά εξωτερικού ορκωτού λογιστή για την πιστοποίηση των δαπανών του προγράμματος, ενώ σε διασυνοριακά προγράμματα του ΕΣΠΑ απαιτείται έλεγχος των οικονομικών και θικονομίας.

Όσον αφορά στις δράσεις και την οικονομική κατάσταση, μια ΜΚΟ οφείλει να λογοδοτεί σε έναν αριθμό μερών, πρώτα και κύρια στα μέλη της. Συνεπώς, αποτελεί ορθή πρακτική να υποβάλλεται μια ετήσια έκθεση για τους λογαριασμούς και τις δράσεις της ΜΚΟ στα μέλη της, στη γενική Συνέλευση [ΓΣ] - αν υπάρχει - και στο Διοικητικό Συμβούλιο [ΔΣ]. Συνηθισμένη πρακτική αποτελεί η εκλογή, ταυτόχρονα με το ΔΣ, των μελών τη Ελεγκτικής Επιτροπής απευθείας από τη ΓΣ. Έργο της Ελεγκτικής Επιτροπής είναι ο έλεγχος της διαχείρισης των οικονομικών στη λήξη του οικονομικού έτους και πριν την έγκριση από τη ΓΣ του νέου οικονομικού προϋπολογισμού. Η σχετική έκθεση υποβάλλεται στη ΓΣ, καθώς και στο ΔΣ, στην περίπτωση που αυτό έχει προκαλέσει την διεξαγωγή ελέγχου.

Μια ΜΚΟ που έχει ωφεληθεί με δημόσια υποστήριξη ή προνομιακή φορολογική μεταχείριση θα πρέπει να λογοδοτεί στην κοινότητα αναφορικά με τη χρήση που έγινε στις δημόσιες εισφορές. Επίσης, όταν οι ΜΚΟ απολαμβάνουν φορολογικά προνόμια ή άλλη δημόσια υποστήριξη, οι εκθέσεις αυτές, εφόσον προβλέπεται από τη σύμβαση, μπορούν να υποβάλλονται σε καθορισμένο έλεγχο από μία εποπτική αρχή. Οι ΜΚΟ, επίσης, ανάλογα με τη νομική τους μορφή, οφείλουν να γνωστοποιούν το ποσοστό των χρημάτων τους που χρησιμοποιούνται ως αποθεματικά.

Τέλος, οι δωρητές μπορούν να κατοχυρώνουν με συμβόλαιο τον όρο ότι η ΜΚΟ οφείλει να αναφέρεται στη χρήση των ιδιωτικών χορηγιών. Οι ΜΚΟ θα πρέπει να καταρτίζουν μια ιδιαίτερα λεπτομερή έκθεση, αιτήσει των δωρητών τους, αναφορικά με τις χορηγίες προκειμένου να αποδεικνύεται η εκπλήρωση των όρων υπό

τις οποίες προσφέρθηκαν. Καλό είναι αυτές οι εκθέσεις να δημοσιοποιούνται στην ιστοσελίδα της οργάνωσης, μαζί με ετήσιους απολογισμούς δράσης και ισολογισμούς.

Παρόλα αυτά, οι υποχρεώσεις έκδοσης εκθέσεων πρέπει να σταθμίζονται με άλλες υποχρεώσεις που αφορούν το σεβασμό της ιδιωτικότητας και της εμπιστευτικότητας. Ιδιαίτερα η επιθυμία ενάς δωρητή να παραμείνει ανώνυμος, πρέπει να γίνεται σεβαστή. Ωστόσο, ο σεβασμός της ιδιωτικότητας και της εμπιστευτικότητας δεν είναι ανεπιφύλακτος. Σε εξαιρετικές περιπτώσεις, το γενικό συμφέρον μπορεί να δικαιολογεί την πρόσθαση των αρχών σε ιδιωτικές ή εμπιστευτικές πληροφορίες, π.χ. προκειμένου να καταπολεμηθούν συναλλαγές της μαύρης αγοράς. Κάθε εξαίρεση στο επιχειρηματικό απόρροτο ή στην ιδιωτικότητα και επαγγελματική εμπιστευτικότητα των δωρητών, των ωφελουμένων και του πρωτικού θα πρέπει να σέβεται την αρχή της αναγκαιότητας και της αναλογικότητας.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Ο Οδηγός Εξεύρεσης Πόρων από Περιβαλλοντικές ΜΚΟ συνάχτηκε με αφετηρία τις μικρές οργανώσεις/συλλόγους αλλήλα με τελικό προορισμό την οικονομική βιωσιμότητα και την εύρυθμη λειτουργία περιβαλλοντικών ΜΚΟ όλων των βαθμίδων. Ο Οδηγός επιχειρεί να συστηματοποιήσει το σύνολο των πρωτοβουλιών που μπορεί να αναλάβει μια περιβαλλοντική ΜΚΟ για την ανεύρεση πόρων, χωρίς να περιορίζεται σε ένα πλαίσιο ρεαλιστικών αξιώσεων ανάλογα με το μέγεθος και τις δυνατότητες της εικάστοτε οργάνωσης. Επομένως, ο παρών Οδηγός επιδιώκει να αποτελέσει ένα χρήσιμο εγχειρίδιο για μικρές, και όχι μόνο, περιβαλλοντικές ΜΚΟ για να λειτουργήσουν βιώσιμα μέσα σε ένα ολοένα και πιο ανταγωνιστικό περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από αυξημένες κοινωνικές προσδοκίες και περιορισμένες χρηματοδοτικές πηγές.

Ακόμα και μια εθελοντική ΜΚΟ μπορεί να ενσωματώσει στοιχεία επαγγελματισμού σε ό,τι αφορά στην προσέγγιση και στη συνδιαλλαγή με τρίτους, π.χ. χορηγούς ή υποστηρικτές, για να διεκδικήσει με μεγαλύτερη αξιοπιστία τους απαραίτητους πόρους και να εκπληρώσει τους στόχους της. Αυτά τα στοιχεία επαγγελματισμού πρέπει να ιδωθούν υπό το πρίσμα μιας μεθοδικής τυποποίησης διαδικασιών η οποία θα διευκολύνει την εύρυθμη λειτουργία και την ανάπτυξη της οργάνωσης, διατηρώντας ταυτόχρονα το χαρακτήρα και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της δράσης της.

Σε αυτό το πλαίσιο, ο Οδηγός επιχειρεί την παράθεση πρακτικών συμβουλών για τη σωστή προετοιμασία και το σχεδιασμό όλων των σταδίων της διαδικασίας εξεύρεσης πόρων, από τη σύνταξη προτάσεων μέχρι την επιλογή του κατάλληλου χρηματοδοτικού εργαλείου. Κάθε οργάνωση μπορεί να επιλέξει τα στοιχεία εκείνα που ταιριάζουν πιο πολύ στο χαρακτήρα της και να βρει στον Οδηγό αυτόν ένα χρήσιμο ευρετήριο μεθόδων και προοπτικών χρηματοδότησης.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

■ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Δόικος, Π., Μαγκλάρα, Ε. (2007]. «Πρακτικός Θδηγός Διαχείρισης Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων», Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα
Επίληνικό Κέντρο Προώθησης του Εθελοντισμού (2007]. Σύγχρονο θεσμικό Πλαίσιο για τον Εθελοντισμό και τις Mn Κυβερνητικές Οργανώσεις, 13 Μαρτίου 2007, Διαθέσιμο: <http://www.anthropos.gr>
Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Κανονισμός (ΕΚ) αριθ. 614/2007 Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 23ης Μαΐου 2007 σχετικά με το χρηματοδοτικό μέσο για το περιβάλλον (LIFE+), L149/1 (9/6/2007)

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Περιβάλλον & Αειφόρος Ανάπτυξη 2007-2013. Αθήνα, Σεπτέμβριος 2007 (CCI: 2007GR161P0005)

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ψηφιακή Σύγκλιση 2007-2013. Αθήνα, Σεπτέμβριος 2007 (CCI 2007GR161P0002)

Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού 2007-2013. Αθήνα, Οκτώβριος 2007 (CCI:2007GR05UP0001)

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2002α). 'Η Επιτροπή και οι Mn Κυβερνητικοί Οργανισμοί: Οικοδόμηση Ισχυρότερης Εταιρικής Σχέσης-Έγγραφο Εργασίας της Επιτροπής, Διαθέσιμο: http://ec.europa.eu/civil_society/ngo/docs/communication_el.pdf

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2002β). Ανακοίνωση της Επιτροπής, «Προς ενίσχυση της διαβούλευσης και του διαλόγου - Γενικές αρχές και ελάχιστες προδιαγραφές για τη διαβούλευση των ενδιαφερομένων μερών από την Επιτροπή», Επιτροπή των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων, Βρυξέλλες, 11.12.2002, COM (2002) 704 τελικό

ΙΣΤΑΜΕ (2005). Εισαγωγή στις Mn κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ): Θριαμός-Ρόλος-Θργάνωση, Χρηματοδότηση, Αθήνα, Ίδρυμα Ανδρέα Παπανδρέου, Ιανουάριος 2005

ΙΣΤΑΜΕ (2006). Ρόλος και Συμμετοχή των Μη Κυβερνητικών Οργανώσεων στα Μονέδα Πολιτικής Διακυβέρνησης του μέλη πολοντού. Προτάσεις και προσαρμογή στα πλαίσια της ελληνικής εμπειρίας, Αθήνα, 16ρυμα Ανδρέα Παπανδρέου, Σεπτέμβριος 2006

Κριτήρια διαχειριστικής επάρκειας Δικαιούχων και Επιχειρησιακών Προγραμμάτων της περιόδου 2007-2013. Υπουργείο Οικονομίας & Οικονομικών, Γενική Γραμματεία Επενδύσεων & Ανάπτυξης, Μάιος 2007

Περιφερειακό Επιχειρησιακό Πρόγραμμα Απικής 2007-2013. Αθήνα, Σεπτέμβριος 2007 (CCI:2007GR161P0006)

Συρακούλης, Κ., Φεφές, Μ., Πούλιου, Α. (2009). «Οδηγός για το Περιβάλλον: Οργάνωση και λειτουργία περιβαλλοντικών οργανώσεων», WWF Ελλάς, Αθήνα

Υπουργείο Εξωτερικών, Ειδική Γραμματεία Αξιοποίησης Διεθνών Προγραμμάτων (2008). Κύκλος έργου και διαγωνιστικές διαδικασίες του Ομίλου της Παγκόσμιας Τράπεζας, ενημερωτικό οδηγός για επιχειρήσεις και ΜΚΟ, <http://www.aidfunding.mfa.gr/>

■ ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Bendell, Jem. (2006). "Debating NGO Accountability." United Nations Non-Governmental Liaison. New York: United Nations. http://www.un-ncls.org/orf/pdf/NGO_Accountability.pdf

Bradsaw, J. (2005). Fundraising Guide for NGOs, VSO Working Papers on Development, London, www.vso.org.uk/publications

Botting, N., and Norton, M. (2001). The Complete Fundraising Handbook Fourth edition, Directory of Social Change. London.

Bray, I.M. (2008). Effective Fundraising for Nonprofits: Real-World Strategies That Work, Nolo, 2008

Copeman, C et al (2004). Tools for Tomorrow - A practical guide to strategic planning for voluntary organisations. NCVQ. London.

Dixon, R., Ritchie, J., Siwale, J. (2006]. Microfinance: accountability from the grassroots, research paper, Durham Business School, Durham University, Durham City, UK

Ebrahim, A. (2003). "Accountability in practice: mechanisms for NGOs", World Development, Vol. 31 No.5, pp.813-29.

<http://www.hapinternational.org/pool/files/accountabilityin-practice-mechanismsforngos.pdf>

Ebrahim, A. (2005). "Accountability myopia: losing sight of organizational learning", Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, Vol. 34 No.1, pp.56-87.

Edwards, M., Hulme, D. (Eds) (1996]. Non-governmental Organizations - Performance and Accountability: Beyond the Magic Bullet, Earthscan, London.

Hayes, E., Alin, F., van Ginneken, L. (2008]. A Guide to Fundraising, Amsterdam 2008 www.networklearning.org

Jepson, P. (2005). "Governance and accountability of environmental NGOs", Environmental Science & Policy, Volume 8, Issue 5, October 2005, pp. 515-524

Karns, M.P., Shaffer, T.J., Ghere, R.K. (2008]. "The Challenges of accountability for International Nongovernmental and Civil Society Organizations", Paper prepared for the Kettering Foundation, Symposium on Accountability, May 22-23, 2008

Kaldor, M. (2003). "Civil society and accountability", Journal of Human Development, Vol. 4 No.1, pp.5-27

Kearns, K.P. (1994). "The strategic management of accountability in nonprofit organizations: an analytical framework", Public Administration Review, Vol. 54 No.2, pp.185-92.

Kilby, P. (2006]. Accountability for Empowerment: Dilemmas Facing Non-Governmental Organizations, World Development Vol. 34, No 6

- Najam, A. (1996]. NGO accountability: a conceptual framework, Development Policy Review, 14, 339-353
- Norton, M. (2003]. Worldwide Fundraisers Handbook, 2nd edition The Resource Alliance
- Palmer, P. and Young, F. and Finlayson, N. (2005]. The Good Financial Management Guide. NCVO. London.
- Pradan, B. (1987]. NGO Self-evaluation: Issues of Concern, World Development, Vol. 15, Supplement, pp. 161-167
- Tilt, C.A. (2006]. "Considering Ngo Accountability: A Note Of Caution", Eighth Biennial Conference, Navigating New Waters, Adelaide, 26-28 November 2006
- Wyatt, M. (2002]. "Access, Accountability, and Advocacy: The Future of Nonprofit Governance." Global Connections 4 (August 2002). www.resource-alliance.org/documents/Issue_4_August_2002.pdf
- Wyatt, M. (2004]. "A Handbook ok NGO Governance", European Center for Not-for-Profit Law, Budapest, Hungary.
- Global Environmental Facility (2005]. A Guide to the Global Environmental Facility [GEF] for NGOs, [http://thegef.org/uploadedFiles/NGO_Guide\[1\].pdf](http://thegef.org/uploadedFiles/NGO_Guide[1].pdf)
- Institute of Fundraising (2006]. Codes of Fundraising Practice, Institute of Fundraising. London.
- Institute of Fundraising & NVC0 (2006]. Introductory Pack on Funding and Finance: Guide to Fundraising, Institute of Fundraising. London.
- Institute of Fundraising & NVC0 (2007]. Tools for Fundraising, Institute of Fundraising. London.
- International Center for Not-for-Profit Law. "Integrity, Good Governance, and Transparency. Rules for Self Regulation". www.icnl.org/gendocs/selfreq.htm

Black Sea Basin Joint Operational Programme 2007-2013, November 2007

European Territorial Cooperation 2007-2013, South East Europe (SEE) Transnational Cooperation Programme for a European area in transition on the way to integration, Operational Programme, December 2007, C(2007)6590

European Territorial Cooperation Programme Greece-Italy 2007-2013, Athens, October 2007 [CCI: 007CB163P0060]

Greece-Albania IPA Cross-Border Cooperation Programme 2007-2013 [CCI 2007 CB 16I P0 010]

Greece - the former Yugoslav Republic of Macedonia IPA Cross-Border Programme 2007 - 2013 [CCI 2007 CB 16 I P0 009]

IPA Adriatic Cross-Border Cooperation Programme [CCI: 2007CB 16 IPO 001]

NGO funding under LIFE+, Grant application guide 2008, European Commission, Directorate-General for Environment

Thematic strategy for the Environment and sustainable Management of natural resources, including energy (ENRTP), Commission of the European Communities, Commission Decision of 20.06.2007

Official Journal of the European Union, Regulation (EC) No 1638/2006 of the European Parliament and of the Council of 24 October 2006 laying down general provisions establishing a European Neighbourhood and Partnership Instrument, L310/1 (9/11/2006)

Παραρτήματα

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

ΙΔΙΩΤΙΚΟ ΣΥΜΦΩΝΗΤΙΚΟ ΔΩΡΕΑΣ

Στην [τοποθεσία υπογραφής] σήμερα [ημερομηνία] μεταξύ των συμβαλλομένων:

ΑΦΕΝΟΣ: Του/Της [επωνυμία δωρητή-εταιρίας] που έχει έδρα στην [διεύθυνση] [Α.Φ.Μ., Δ.Ο.Υ.], νόμιμα εκπροσωπούμενη στο παρόν από τον/την [«Δωρητής»],

ΑΦΕΤΕΡΟΥ: Του/Της [σωματείου/συλλόγου/ΜΚΕ] με την επωνυμία που εδρεύει στην [διεύθυνση] [Α.Φ.Μ., Δ.Ο.Υ.], και εκπροσωπείται νόμιμα για την υπογραφή του παρόντος από τον/την Πρόεδρο αυτού, σύμφωνα με το Πρακτικό-απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου αυτού [«Δωρεοδόχος»], συμφωνήθηκαν και έγιναν αμοιβαίως αποδεκτά τα ακόλουθα:

Προοίμιο. Ο Δωρητής, ως [φυσικό πρόσωπο-εταιρία] με ευρεία αντίτιψη του κοινωνικού του/της ρόλου και με επιθυμία να συνδράμει στην προστασία του φυσικού περιβάλλοντος, επιθυμεί να ενισχύσει τη δράση του Δωρεοδόχου, το οποίο είναι περιβαλλοντικό σωματείο δραστηριοποιούμενο για την προστασία του περιβάλλοντος.

Για το λόγο αυτό οι συμβαλλόμενοι με το παρόν συμφωνούν τα εξής:

1. Αντικείμενο Δωρεάς. Ο Δωρητής θα καταβάλει στο Δωρεοδόχο το ποσό των [.....] ή του αντικειμένου [.....]. Η καταβολή θα γίνει με κατάθεση του ανωτέρω ποσού από το Δωρητή στο λογαριασμό του Δωρεοδόχου:

λογαριασμός στην ΤΡΑΠΕΖΑ, εντός [.....] εργασίμων ημερών από την υπογραφή του παρόντος. Ο Δωρεοδόχος με το παρόν συμφωνητικό διηλώνει την αποδοχή της δωρεάς.

2. Τρόπος. Ρητά συμφωνείται μεταξύ των συμβαλλομένων ότι το ανωτέρω χρηματικό ποσό θα χρησιμοποιηθεί από το Δωρεοδόχο για έξοδα Η ανωτέρω συμφωνία νοείται ως τρόπος υπό τον οποίο γίνεται η δωρεά, κατά την έννοια του άρθρου 503 Α.Κ. και με τις εντεύθεν έννομες συνέπειες. Ο Δωρεοδόχος δηλώνει και διαβεβαιώνει ρητά προ το Δωροτή ότι η αξία του αντικειμένου της δωρεάς καθίπτει τη δαπάνη που απαιτείται για την εκτέλεση του έργου.

3. Ισχύον Δίκαιο. Κατά τα λοιπά ισχύουν οι διατάξεις των άρθρων 496 επ. Α.Κ.

Σε πίστωση αυτών συντάχθηκε το παρόν συμφωνητικό που διαβάστηκε και βεβαιώθηκε από τα συμβαλλόμενα μέρη, υπογράφηκε σε δύο (2) ίδια πρωτότυπα και το κάθε μέρος έλαβε από ένα (1).

ΓΙΑ ΤΟ ΔΩΡΗΤΗ

ΓΙΑ ΤΟ ΔΩΡΕΟΔΟΧΟ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΑΠΟΦΑΣΗΣ ΔΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΠΟΔΟΧΗ ΔΩΡΕΑΣ

[ΛΟΓΟΤΥΠΟ ΜΚΟ ΚΑΙ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ]

ΠΡΑΚΤΙΚΟ υπ' αρ.

Του Διοικητικού Συμβουλίου του Συλλόγου

.....

Θέμα: Αποδοχή Δωρεάς

Στην και στα γραφεία του Συλλόγου στην οδό,
σήμερα την, ημέρα Και ώρα, συνήλθε
το Διοικητικό Συμβούλιο του Συλλόγου «.....»,
μετά από πρόσκληση του Προέδρου του Συλλόγου,
προκειμένου να συζητήσει για το άνω θέμα.

Ο Πρόεδρος Κύριος ανέφερε ότι κατόπιν της δημό-
σιας πρόσκλησης του Κοινωφελούς Ιδρύματος
[ή της εταιρείας], η οργάνωσή μας υπέβαλε την από^{.....}
αίτησή της για να υπαχθεί στο Πρόγραμμα Στήριξης
Εθελοντικών Οργανώσεων Προστασίας Περιβάλλοντος του προ-
αναφερθέντος Ιδρύματος/ Εταιρίας.

Με την από επιστολή τους αποφασίσθηκε να μας
δωρισθεί ο κάτωθι εξοπλισμός ή το ποσό :

Μετά από διαλογική συζήτηση, το Διοικητικό Συμβούλιο ομοφώ-
νως αποφάσισε να αποδεχθεί τη δωρεά του άνω αναφερόμενου
εξοπλισμού/ ποσού, ο οποίος κρίνεται κατάλληλος για τους σκο-
πούς που θα χρησιμοποιηθεί.

Η παρούσα έκδοση έγινε με την ευγενική χορηγία της



ISBN: 978-960-7506-09-2