

O profesionalizaci neziskového sektoru

Mgr. Magdaléna Jantulová

V dnešní moderní společnosti, kterou ovládá idea pokroku, je velký tlak na maximální efektivitu činnosti. Tento tlak ovlivňuje také občanský sektor, který na něj musí reagovat. Jednou z cest, kterou občanský sektor volí je specializace, profesionalizace a formalizace svých činností. Tyto procesy však mají nezamýšlené důsledky, které mají vliv na charakter sektoru. Na některé z nich bych chtěla v tomto příspěvku upozornit.

Občanský sektor je možno si představit jako část společnosti, která má určité specifické charakteristiky. Ty ji odlišují od ostatních částí společnosti¹ a legitimizují její existenci, činnost a zákony, kterými se řídí. Za specifické charakteristiky občanského sektoru je považována **zájmová a názorová pluralita, různost forem činnosti i organizace, jedná se o autonomní prostor pro demokratickou občanskou participaci a solidaritu.**

V poslední době můžeme pozorovat, jak se tyto charakteristiky mění. Snaha usnadnit a zefektivnit činnost a stále častější spolupráce s ostatními organizacemi vede k potřebě **centralizovat a byrokratizovat** organizační uspořádání, **formalizovat** činnosti a pravidla a **hierarchizovat** příkazy a kontrolu.

S procesem centralizace se mění zcela způsob rozhodovacích procesů v organizaci. Centralizace má za následek, že se omezuje počet lidí, kteří se podílejí na rozhodování v organizaci. Ideje, které přicházejí „zdola“ musejí být nejdříve schváleny centrální mocí. Než se o realizaci dané ideje rozhodne, může však pominout zájem ze strany těch, kteří se chtějí angažovat či samotná aktuálnost dané ideje.

Byrokratizace organizace, což znamená hlavně vytváření explicitních pravidel, hierarchizace příkazů, ustanovování specializovaných pozic, které se pojí s specifickou povinností, na které jsou vybírání jedinci dle kvalifikace vede sice k vyšší efektivnosti, přináší však do organizace nerovnost, omezuje

¹ Občanská společnost můžeme být definována jako sféra společnosti, jež je oddělená /analyticky a do jisté míry i empiricky/ od sféry státu a trhu.

možnost podílet se na rozhodování v organizaci, formuje spíše neosobní vztahy mezi členy.

Používání ověřených standardních forem činnosti a pravidel ubývá prostor pro inovativnost a pluralitu a snižuje se schopnost rychle se adaptovat na nové podmínky. Tyto změny mají jedno společné jsou v rozporu s demokratickými principy otevřenosti, rovnosti, plurality, demokratické diskuse a tolerance.

Spolupráce občanského sektoru se státem²

Jedním z důležitých charakteristických znaků občanského sektoru je jeho soukromá povaha, tzn. že tyto organizace nejsou součástí státní správy či nejsou řízeny jejími orgány. Naopak, jedním z nejdůležitějších poslání občanského sektoru v demokratické společnosti je kontrola státu a ochrana před jeho rozpínavostí, koncentrací a zneužitím moci. Toto poslání na jehož realizaci závisí kvalita demokracie v moderní společnosti může být naplněno, pokud si organizace zachovají svou autonomii a výše zmiňovanou soukromou povahu.

Stále více se v dnešní době mluví o potřebě a výhodnosti spolupráce občanského sektoru a státu. Spolupráce či partnerství občanského sektoru se státem má však vliv na povahu tohoto sektoru. Pokud instituce občanského sektoru³ se stávají vykonavateli státních zakázek a přijímají státní dotace, stát má větší možnost kontrolovat činnost těchto institucí a ovlivňovat formy a charakter činnosti, pravidel a hodnot organizace.

Ze strany státu můžeme pozorovat tlak na profesionalizaci a formalizaci činnosti neziskových organizací. Aby neziskové organizace získaly státní zakázku či grant, uspěli v konkurenci, musí vyhovět státním požadavkům vysoké profesionality.

Organizace, které vykonávají zakázku pro stát musejí také vycházet z pravidel, které určuje stát a z jeho očekávání. Můžeme zde pozorovat trend formalizování pravidel a činností, které jsou závazné a spíše než názory členů organizace odráží určité profesní standardy.

² Státem je zde myšlena jak vláda, ministerstva, parlament, tak kraje či magistráty.

³ Jedná se o občanské sdružení, obecně prospěšné organizace a nadace.

Také zde hraje roli závislost organizací na státních financích. Jak ukázaly zahraniční výzkumy, spolupráce se státem a finanční závislost, má vliv na charakter aktivity organizací. Aktivity dostávají spíše technický charakter. Ubývá těch, které jsou kontroverzní se státními pravidly a požadavky. Instituce občanského sektoru se stávají v poslední době čím dál častěji poradci a realizátoři státních služeb. Je zde riziko, že do budoucna se stanou spíše prostředkem pro implementaci státní politiky a přijdou tak o svou pozici autonomního sektoru, který je alternativou ke státu a jeho moci.

Profesionalizace a dobrovolnictví

Jedním z trendů, jak bylo výše řečeno, je profesionalizace a specializace činností pro jejich zefektivnění a zkvalitnění. V občanském sektoru se zvyšuje počet placených pracovníků, kteří vykonávají práci v občanském sektoru jako své povolání a také stále častěji se prosazuje zavádění speciálních vzdělávacích programů pro dobrovolníky, kteří mají zájem se angažovat v občanském sektoru a uzavírání kontraktů o činnosti dobrovolníka v organizaci.

Profesionální pracovník je přijímán na základě jeho vědomostí, dovedností a zkušeností a má na rozdíl od dobrovolníka má prostor věnovat se všem aktivitám více a pravidelně, a proto se jeho činnost jeví jako daleko efektivnější než činnost dobrovolníka. Dobrovolník však přesto má v občanském sektoru důležitou roli. Dobrovolník může obohatit a rozšířit program a činnost organizace na základě svých specifických znalostí a dovedností, ale i díky svému entuziasmu. Protože instituce občanského sektoru mají vždy limitované rozpočty, jen díky bezplatné dobrovolné práci mohou realizovat mnoho činností. Pokud bude ubývat neplacených dobrovolníků, budou se také zvětšovat náklady na činnost. V neposlední řadě jsou to právě občané, kteří se dobrovolně angažují a převzali zodpovědnost za věci veřejné, přispívají k hledání, pojmenování a kultivaci demokratických občanských hodnot.

Vzdělávací programy pro dobrovolníky jsou vnímány jako možnost či nutnost, jak občanský sektor může realizovat více profesionální a specializovanou

činnost. Na druhé straně je to prostředek, jak potlačit zájmovou a názorovou pluralitu, různost forem činnosti i duch kooperace a solidarity.

Je zde namísto otázka, zda jedinec, který projde školením a tréninkem jak má vykonávat svou činnost a podepíše smlouvu o konkrétním díle, bude ještě ten spontánní, entusiastický, samostatně pracující jedinec, který přináší do organizace nové nápady a tím se podílí na pluralitním prostředí. Očekává se ještě, že dobrovolník bude mít možnost podílet se na různých aktivitách organizace a na rozhodovacích procesech, či bude postaven do role vykonavatele konkrétního zadaného úkolu? V organizacích vzniká nerovnost na základě znalostí, zkušeností a množství času, které mají jedinci k dispozici. Ne všichni na základě této nerovnosti jsou začleněny do demokratických procesů v organizaci. Na rozhodování se podílí jen úzká skupina ne vždy demokraticky zvolených jedinců. Je to cesta k efektivnosti, ale také k potenciální fragmentarizaci organizace, což ovlivní klima solidarity a tolerance v organizacích a také může vést k pokles občanské odpovědnosti. Jen pokud se jedinec může podílet na rozhodování, přijímá také zodpovědnost za svá rozhodnutí a následně za své činy.

Občanský sektor by měl být ze své postaty prostorem, který slouží k rychlejšímu a efektivnějšímu zapojení občanů do veřejné sféry. Otázkou je, zda tato formalizace dobrovolnické činnosti nebude vnímána jako stížení přístupu občanů do veřejného prostoru a nebude mít vliv dlouhodobě na potenciál občanské participace⁴.

Jeden z individuálních faktorů, které ovlivňují participaci jedince je i množství času, které občané mohou investovat. Představme si situaci, kdy se jedinec rozhodne participovat, vyčlení na tuto aktivitu omezený čas a první, co bude muset realizovat než začne podílet na konkrétních aktivitách, bude účast na vzdělávací akci, do které bude muset investovat další svůj čas. Dále bude muset podepsat smlouvu a zavázat se jak často bude vykonávat danou činnost. Tyto dva faktory mohou jistě demotivovat lidi, kteří se rozhodují jak svůj omezený čas investovat. Také vědomí toho, že jsou očekávány ze stany organizací určité vědomosti a zkušenosti, pokud jedinec chce podílet na

⁴ Množství občanů, kteří se hodlají angažovat ve veřejném prostoru.

činnosti organizace, může přinášet občanům ještě větší pocit nekompetentnosti.

Závěr

Jestliže má být občanský sektor výrazem demokraticky uspořádané společnosti, protiváhou vůči moci státu a prostorem, kde dochází ke kultivaci demokratických principů, občanské zodpovědnosti a solidarity, musí fungovat na demokratických principech a umožňovat rozmanitost a pluralitu. Je nutné si uvědomit, že občanský sektor by neměl mít jen funkci servisní, ale i demokratizační, která je tou, která ho odlišuje od ostatních sektorů a legitimizuje jeho privilegované postavení.

Autorka je doktorandskou studentkou na katedře sociologie Fakulty sociálních studií Masarykovy university. V rámci své odborné práce se zabývá výzkumem občanského potenciálu, procesy a podmínkami profesionalizace a expertizace občanského sektoru.
E-mail: jantulov@fss.muni.cz