

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**KSENIJA NAGLIČ**

**mentorica: doc. dr. Sandra Bašić Hrvatinić  
somentorica: mag. Kristina Plavšak Krajnc**

**ODNOSI Z JAVNOSTMI V NEVLADNIH NEPROFITNIH  
ORGANIZACIJAH**

**PRIMER: ZVEZA PRIJATELJEV MLADINE SLOVENIJE (ZPMS)**

**DIPLOMSKO DELO**

**Ljubljana, 2004**

*"Nič na svetu ni močnejše od zamisli, ki je zrela za uresničenje".*

*Victor Hugo*

#### *ZAHVALA*

*Vsem, ki ste verjeli vame, me vzpodbujali in me usmerjali. Še posebej: somentorici mag. Kristini Plavšak Krajnc in mentorici doc.dr.Sandri Bašić Hrvatini za vse usmeritve na pravo pot prav do zadnje strani diplomskega dela ter nenazadnje hvala tudi mojim staršem in vsem bližnjim, brez katerih ne bi bila to kar sem.*

# KAZALO

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. NEVLADNE NEPROFITNE ORGANIZACIJE</b> .....	4
2.1 OPREDELITEV POJMOV IN DEFINICIJE .....	4
2.1.1 Tretji sektor.....	4
2.1.2 Neprofitne organizacije .....	7
2.1.3 Nevladne neprofitne organizacije.....	10
2.2 UMESTITEV NEVLADNIH NEPROFITNIH ORGANIZACIJ V DRUŽBENI PROSTOR.....	13
2.3 TIPOLOGIJA IN KLASIFIKACIJA NEPROFITNIH ORGANIZACIJ.....	16
2.4 FINANCIRANJE V NEPROFITNIH ORGANIZACIJ .....	20
2.5 MARKETING NEPROFITNIH ORGANIZACIJ.....	22
2.6 ODNOS MED MARKETINGOM IN ODNOSI Z JAVNOSTMI .....	25
<b>3. ODNOSI Z JAVNOSTMI V NEVLADNIH NEPROFITNIH ORGANIZACIJAH</b> .....	26
3.1 DEFINICIJA ODNOSOV Z JAVNOSTMI .....	27
3.2 JAVNOST .....	30
3.3 MODELI ODNOSOV Z JAVNOSTMI .....	33
3.4 IZVAJANJE ODNOSOV Z JAVNOSTMI V NEVLADNIH NEPROFITNIH ORGANIZACIJAH (PROGRAMI IN TEHNIKE).....	36
3.4.1 Odnosi z mediji.....	37
3.4.2 Odnosi z donatorji in sponzorji.....	39
3.4.3 Odnosi z državnimi institucijami .....	41
3.4.4 Odnosi z uporabniki .....	42
3.4.5 Odnosi z zaposlenimi, prostovoljci in člani .....	43
3.4.6 Odnosi z lokalno skupnostjo .....	45
3.4.7 Mednarodni odnosi z javnostmi .....	46
3.4.8 Odnosi z drugimi nevladnimi organizacijami.....	47
3.4.9 Še nekaj tehnik odnosov z javnostmi.....	47
<b>4. PRIMER ZPMS</b> .....	49
4.1 PREDSTAVITEV, VIZIJA, CILJI ORGANIZACIJE ZPMS .....	50
4.2 PROGRAMI IN PROJEKTI ZPMS .....	51
4.3 ODNOSI Z JAVNOSTMI V ZPM KRŠKO PRI PROGRAMU PROSTI ČAS IN LETOVANJA TER PROJEKTU POMEŽIK SONCU .....	53
4.3.1 Predstavitev programa prosti čas in projekta Pomežik soncu.....	54
4.3.2 Odnosi z mediji in donatorji ter sponzorji.....	55
4.3.3 Odnosi z državnimi institucijami .....	56
4.3.4 Odnosi z lokalno skupnostjo, s prostovoljci in uporabniki ter zaposlenimi.....	56
4.3.5 Odnosi z drugimi nevladnimi organizacijami in mednarodni odnosi z javnostmi .....	56
4.3.6 Pomanjkljivosti področja odnosov z javnostmi na izbranem primeru in predlagane rešitve.....	57
<b>5. SKLEP</b> .....	59
<b>LITERATURA IN VIRI</b> .....	61

## KAZALO TABEL

<b>Tabela 2.1:</b> Razdelitev organizacij.....	9
<b>Tabela 3.2:</b> Značilnosti četrh modelov odnosov z javnostmi.....	35

## KAZALO SLIK

<b>Slika 2.1:</b> Nevladne neprofitne organizacije kot intermediarna sfera v mikro-makro perspektivi .....	13
<b>Slika 2.2:</b> Zasebne (nevladne) neprofitne organizacije – entitete v sferi civilne družbe.....	14
<b>Slika 2.3:</b> Primer tipologije organizacij.....	18

## KAZALO PRILOG

<b>PRILOGA 1:</b> RAZPIS ZA PRIDOBIVANJE NOVIH PROSTOVOLJCEV .....	65
<b>PRILOGA 2:</b> PRIMER ELEKTRONSKE POŠTE S STRANI NOVINARJEV.....	66
<b>PRILOGA 3:</b> PRIMER PREDSTAVITVENE STRANI POMEŽIK SONCU .....	67

## 1. UVOD

Neprofitne nevladne organizacije, katerih poslanstvo in cilji so usmerjeni v družbeno koristne namene, so vse bolj prodorne ter se o njih vse več govori. S tem postajajo posamezniki vse bolj ozaveščeni, humanitarno usmerjeni. Vendar pa kljub večjemu zanimanju zanje, ostaja to področje še vedno slabo raziskan družbeni fenomen tako na domačih tleh kot tudi v mednarodni javnosti. Gre za področje, ki ni definirano in ima specifično vlogo v družbenem prostoru ter se o njem brez dodatnih pojasnil na mednarodnem nivoju sploh ne moremo pogovarjati.

Tudi v Sloveniji nevladne organizacije v preteklosti niso obstajale. Vendar so s spremembo ekonomske in družbene ureditve, te postale nujne za pravno in demokratično državo. Nevladne neprofitne organizacije tako dopolnjujejo dejavnost države in dajejo celotni družbi nekaj več. Posamezniki, ki imajo skupne interese, katere država sama več ne more uresničevati, se združujejo v neprofitnih nevladnih organizacijah in prispevajo nove ideje, inovacije ter si s tem gradijo vizijo dobre družbe.

Na drugi strani morajo tudi nevladne neprofitne organizacije graditi svojo vizijo in poslanstvo ter uresničevati cilje. Z dolgotrajnim delom, z dovolj sredstvi in s prostovoljnim udejstvovanjem svojih članov postajajo organizacije vse bolj uspešne, in kot takšne morajo skrbeti za dober ugled v očeh njenih javnosti. To dosežejo s celovitim poznavanjem in izvajanjem področja odnosov z javnostmi. Rezultat teh pa je odziv v družbi na to kar naredimo, rečemo ali kar drugi menijo o nas.

Izvajanje organiziranega upravljanja odnosov z javnostmi se je izkazalo za pomembno tako v profitnih kot tudi v neprofitnih organizacijah, kajti vse organizacije morajo poskrbeti za svoje dobro ime v družbi, morajo si izboriti prostor pod soncem in morajo graditi dobre odnose s svojimi javnostmi.

Problem, ki ga zaznam je v tem, da predstavljajo nevladne neprofitne organizacije kompleksen pojem, ki ni definiran. Ta nedefiniranost se odraža tudi v specifičnosti teh organizacij. Problem je tudi ta, da morajo neprofitne nevladne organizacije ves čas svojega delovanja skrbeti za upravičevanje lastnega obstoja in ohranjanja zadovoljstva svojih uporabnikov ter jim zaradi tega zmanjkuje časa za izvajanje poglobljenih odnosov s ciljnim javnostmi. Vodilni v teh organizacijah prepogosto pozabljajo, da nobena organizacija ne more obstajati, ne da bi sodelovala s svojim okoljem.

Hipoteza naloge je tako naslednja: Nevladne neprofitne organizacije imajo specifično vlogo v družbenem prostoru. Njihova specifičnost se odraža v smotrih, v omejenosti sredstev in prostovoljnosti udejevanja članov. Pri upravičevanju lastnega obstoja in ohranjanju zadovoljstva uporabnikov svojih storitev so jim lahko v veliko pomoč odnosi z javnostmi. Žal, pa zaradi navedenega na to orodje vse prevečkrat pozabljajo. Podobno se dogaja tudi v organizaciji Zveze prijateljev mladine Slovenije.

Moje diplomsko delo je zato usmerjeno k opredelitvi specifičnosti neprofitnega sektorja v družbenem prostoru, ki se odraža v smotrih, v omejenosti sredstev in prostovoljnosti udejevanja članov ter k iskanju možnosti za izvajanje področja odnosov z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah. Vse skupaj je podkrepljeno še s primerom iz prakse, kjer skušam odgovoriti na vprašanje ali izbrana neprofitna nevladna organizacija v zadostni meri pozna in uporablja področje odnosov z javnostmi pri izvajanju svojih dejavnosti. Na splošno in na izbranem primeru me zanima, kako deluje področje odnosov z javnostmi v neprofitnih nevladnih organizacijah, kakšen je njihov pomen, in kako se programi ter tehnike odnosov z javnostmi v neprofitnih nevladnih organizacijah razlikujejo od tistih v profitnih organizacijah.

Diplomsko delo je sestavljeno iz dveh delov, teoretičnega in praktičnega. V teoretičnem delu proučujem domače in tuje literature ter na temelju teh predstavljam in opredeljujem relevantne pojme ter definicije za razrešitev problema in potrditve ali zavrnitve hipoteze. V praktičnem pa z metodo intervjuja opišem konkreten primer izvajanje odnosov z javnostmi v eni izmed neprofitnih nevladnih organizacij.

V *prvem poglavju* definiram nevladne neprofitne organizacije, prikažem umestitev le-teh v družbeni prostor, ponazarjam različne tipologije in klasifikacije neprofitnih organizacij za boljšo preglednost in nazornost neprofitnega sektorja. V podpoglavju 2.4 opisujem največji problem nevladnih neprofitnih organizacij, to je njihovo financiranje. V zadnjih dveh podpoglavjih pišem o marketingu neprofitnih organizacij in o odnosih med marketingom ter odnosi z javnostmi. S temi opredelitvami se skušam navezati na drugo poglavje odnosov z javnostmi.

V *drugem poglavju* skušam kljub nedefiniranosti področja odnosov z javnostmi le-te opredeliti z definicijami različnih avtorjev. Nadalje govorim o različnih vrstah javnosti, ki so pomembne, da jih opredelimo preden sestavimo program odnosov z javnostmi in določimo orodja, s katerimi se bo program izvajal. V tem poglavju prikažem tudi štiri osnovne modele odnosov z javnostmi povzete po Grunigu in Huntu ter programe in tehnike, ki so pomembne pri izvajanju odnosov z javnostmi.

Diplomsko delo zaključujem s *tretjim poglavjem*, ki je namenjeno praktičnemu delu, kjer sem si za primer proučevanja in utemeljevanja hipoteze izbrala regionalno Zvezo prijateljev mladine Krško in njihov program prosti čas ter letovanja in projekt Pomežik soncu. ZPM Krško obravnavam zato, ker gre v prvi vrsti prav za neprofitno nevladno organizacijo, ker morajo vse organizacije znotraj krovne organizacije ZPM Slovenije delovati po enakih načelih, imeti isto vizijo in cilje ter nazadnje, ker mi je delovanje te zveze dobro poznano in sem sama, kot prostovoljka, že večkrat sodelovala pri tem projektu.

Vse opise delovanja področja odnosov z javnostmi v organizaciji povzemam po opravljenem intervjuju s sekretarko ZPM Krško in po zbranem gradivu v medijih (časopisi, revije, internet,...) ter na ZPM Krško. Pri podajanju zbranih podatkov upoštevam vso opisano teorijo s tega področja in preverjam, npr. katera orodja pri izvajanju programa prosti čas in projekta Pomežik soncu v organizaciji sploh uporabljajo. V sklepnem delu navajam tudi svoje ugotovitve glede pomanjkljivosti izvedbe področja odnosov z javnostmi v ZPM Krško in podam svoja mnenja oziroma predlagam rešitve za še boljše komuniciranje s ciljnim javnostmi.

## **2. NEVLADNE NEPROFITNE ORGANIZACIJE**

V prvem vsebinskem poglavju je moj namen opredeliti specifičnost neprofitnih nevladnih organizacij v družbenem prostoru. Za lažje razumevanje vloge neprofitnih nevladnih organizacij v sodobnem svetu te umestim v družbeni prostor. Na kratko opišem tudi tipologije in klasifikacije neprofitnih organizacij, da prikažem na kakšnih področjih te organizacij sploh delujejo in kakšni interesi združujejo posameznike. V hipotezi zagovarjam tudi specifičnost nevladnih neprofitnih organizacij glede omejenosti, zato v tem poglavju nekaj besed namenim njihovemu financiranju. V zadnjih dveh poglavjih obravnavam marketing neprofitnih organizacij in odnos med marketingom ter odnosi z javnostmi kot uvod v naslednje vsebinsko poglavje.

### **2.1 OPREDELITEV POJMOV IN DEFINICIJE**

Za boljšo predstavo, kaj neprofitne nevladne organizacije sploh so, to poglavje začnem kar z opredelitvijo pojmov in definicij. Najprej predstavim tretji sektor znotraj katerega neprofitne nevladne organizacije delujejo. Nadaljujem z definiranjem širšega pojma neprofitnih organizacij ter preidem na temo diplomske naloge, v kateri govorim samo o nevladnih neprofitnih organizacijah. V tem delu pojasnim, zakaj postaja zanimanje za nevladne neprofitne organizacije v zadnjem času vse večje, kako je s tem v Sloveniji in kaj naj razumemo pod pojmom nevladne neprofitne organizacije.

#### **2.1.1 Tretji sektor**

Termin "third sector" so prvič uporabili Etzioni (1973), Levitt (1973) in Nielsen (1979). Etzioni (1973) pravi, da je tretji sektor nastal z namenom, da postane alternativa slabim stranem povezanim z maksimizacijo profita in z birokracijo. Ta alternativa upošteva prilagodljivost in učinkovitost trga s pravičnostjo ter predvidljivostjo javne birokracije (Etzioni v Seibel, Anheier, 1990:7).

V ZDA in še v nekaj državah uporabljajo termin "nonprofit sector", da bi opisali skupek organizacij, ki se nahajajo med privatnim in javnim sektorjem. Medtem, ko ta termin zelo dobro definira te organizacije v ZDA in Veliki Britaniji, pa so z uveljavitvijo termina v evropskih državah imeli kar nekaj problemov. Kot sopomenka se je tako v evropskih državah uveljavil



termin "third sector". Ta označuje vse organizacije, ki niso profitno usmerjene in tiste, ki ne sodijo v državno birokracijo. Kljub pomembnim razlikam v zgodovini, zakonodaji in organizacijskih aktivnostih pa teoretiki menijo, da imajo izrazi "economie sociale" v Franciji, "non-statutory sector" v Britaniji, "gemeinnützige Organisationen" in "gemeinwirtschaftliche Unternehmen" v Nemčiji kar nekaj skupnih značilnosti z ameriškim izrazom "nonprofit sector" (Seibel, Anheier, 1990:7).

V tem terciarnem sektorju delujejo tudi neprofitne organizacije, in ko govorimo o njih velikokrat zasledimo sopomenke, kot so: neprofitni sektor, neodvisni sektor, dobrodelni sektor, prostovoljni sektor, neobdavčeni sektor.

Vsak od zgoraj omenjenih terminov poudarja in predstavlja samo en aspekt neprofitne organizacije, pri čemer nobeden od teh ne pokrije celotnega kompleksa raznovrstnih organizacij (Salamon, Anheier, 1997:12-13):

- Dobrodelni sektor (charitable sector) poudarja pomoč, ki jo te organizacije dobijo od privatnih, dobrodelnih donatorjev, vendar pa te donacije niso edini glavni vir njihovega dohodka.
- Neodvisni sektor (independent sector) poudarja pomembno vlogo, ki jo te organizacije imajo kot "tretja sila" (third force) zunaj državnega in privatnega profitno usmerjenega sektorja. Vendar pa so te organizacije daleč od neodvisnosti, ker so po finančni plati še vedno odvisne tako od državnega kot tudi od profitno usmerjenega sektorja.
- Prostovoljni sektor (voluntary sector) poudarja vložek, ki ga prostovoljci vložijo v upravljanje in v izvajanje programov v tem sektorju, vendar pa v veliki večini držav to delo opravljajo stalno zaposleni.
- Neobdavčeni sektor (tax-exempt sector) poudarja, da so v večini držav organizacije v tem sektorju oproščene plačila davka. Na drugi strani pa se postavlja vprašanje, kakšne značilnosti pripeljejo organizacije v različnih državah do oproščene plačila davka.
- NGO (nongovernmental organization) je termin, s katerim opišemo neprofitne organizacije v razvijajočem se svetu, vendar se nanaša le na tiste organizacije, za katere je samoumevno, da sodijo v ta sektor.
- Socialna ekonomija (Economie sociale) je termin, ki zajema celo vrsto neprofitnih organizacij v Franciji in Belgiji ter v EU, vendar pa zajema tudi celo vrsto profitno usmerjenih organizacij.
- Neprofitni sektor (nonprofit sector) poudarja, da te organizacije niso primarno ustanovljene, da bi prinašale dobiček svojim lastnikom, vendar pa nekatere neprofitne organizacije včasih ustvarjajo dobiček.

Če preidemo sedaj k definiciji organizacij, ki delujejo znotraj tretjega sektorja, moramo opisati spoznanja dveh avtorjev, Salamona in Anheiera, ki sta pri iskanju skupne definicije organizacij v tretjem sektorju navedla kar štiri glavne tipe definicij neprofitnih organizacij (Salamon, Anheier, 1997:30-40):

- PRAVNA DEFINICIJA: ta definicija, ki jo zagotavlja država s svojimi zakoni in predpisi, je najbrž ena najbolj enostavnih in zanesljivih. Večina držav ima specifične pravne sisteme, ki klasificirajo organizacije glede na ta ali sodijo v tretji sektor ali ne. Mednarodna primerjava, je tako, prav zaradi tega težavna. Če upoštevamo ta tip definicije, so neprofitne organizacije tisto, kar zakon v posamezni državi pravi, da so.
- EKONOMSKA DEFINICIJA: ta tip definicije neprofitne organizacije ne poudarja samo pravno obliko organizacij, temveč vir njihovega dohodka. Ključna značilnost, ki ločuje organizacije v neprofitnem sektorju od profitnega sektorja, je ta, da organizacije dobijo prihodke s članarini in prostovoljnimi prispevki njihovih članov in ne s prodajo dobrin na trgu.
- FUNKCIONALNA DEFINICIJA: prvi tip funkcionalne definicije poudarja funkcijo ali namen, ki ga organizacije v tretjem sektorju izvršujejo. Skupna funkcija, ki jo lahko pripišemo neprofitnemu sektorju je zagotovo, "promocija" različnih oblik javnega interesa ali javnega namena. Drugi tip funkcionalne definicije pa poudarja interes posameznih skupin, kjer sta vzajemnost in solidarnost razločevalna znaka posameznih entitet. Če upoštevamo funkcionalno definicijo so neprofitne organizacije, skupine ljudi, ki se združujejo prostovoljno zaradi posameznega skupnega interesa.
- STRUKTURNO-OPERACIONALNA DEFINICIJA, poudarja osnovno strukturo in delovanje organizacij. *Ta definicija je po mnenju mnogih avtorjev najprimernejša, ker je najbolj ekonomična in uporabna.* Po tej definiciji sodijo v sfero civilne družbe<sup>1</sup> organizacije, ki zadoščajo naslednjim kriterijem:
  - *organiziranost in institucionaliziranost* – pomembno je, da so ustanovljene formalno. Začasno zbiranje posameznikov v skupine ta definicija ne sprejema kot del neprofitnega sektorja
  - *privatnost/ nevladnost*, ki jih loči od tistih ustanovljenih s strani države, vendar to ne pomeni, da ne morajo biti financirane s strani države
  - *neprofitno-distributivne*, kar pomeni, da se profit, ki ga pridobijo s svojim delovanjem ne vrne lastnikom, temveč se usmeri v nadaljnje delovanje organizacij
  - *samostojno vodene*, kar pomeni, da same vodijo in kontrolirajo svoje dejavnosti ter nimajo zunanje kontrole
  - *volonterske* – vsaj del opravljenega dela je volonterski.

Kot vidimo je poimenovanje organizacij, ki se nahajajo med profitnim in javnim sektorjem od države do države različno. V Sloveniji na splošno še vedno govorimo o gospodarskem

---

<sup>1</sup> Glej poglavje 3.2 Umeščenost nevladnih neprofitnih organizacij v družbeni prostor.

(ekonomskem) in negospodarskem (družbenem) sektorju. Podrobnejša opredelitev upošteva vsaj tri oziroma štiri sektorje: javni, profitni, neprofitni in neformalni sektor. Prvi prispevki o tovrstnih organizacijah pri nas temeljijo na rabi termina neprofitno – volonterske organizacije, v praksi pa se pogosteje uporablja termin nevladne organizacije. V tuji literaturi, ki obravnava to področje je večkrat uporabljen termin neprofitne organizacije. Da bi se izognili nesporazumom glede uporabe različnih terminov, Hrovatič predlaga, da bi lahko uporabili kar oba bistvena kriterija skupaj – *neprofitne nevladne organizacije* (Hrovatič, 1998:181).

### 2.1.2 Neprofitne organizacije

Pojem neprofitne organizacije izhaja iz ameriške teorije managementa (nonprofit organization, nonprofit association, nonprofit corporation). Neprofitne organizacije so tako kot vse druge organizacije:

- instrumenti (sredstvo, pripomoček, orodje) za doseganje smotrov ustanoviteljev oz. lastnikov,
- ciljna združba sodelavcev za doseganje njihovih smotrov in
- srečevališče interesov udeležencev – vseh tistih, ki imajo pomembne interese v stanju in delovanju organizacije (Trunk Širca, Tavčar, 1998).

Hall se v svojem delu sprašuje, na kaj vse ljudje pomislijo, ko izgovorijo besedo neprofitno. Za nekatere pomeni to altruistično, dobrodnelno dejanje, drugi ga povezujejo z volonterstvom, vendar pa veliko neprofitnih organizacij sploh ne izvaja dobrodelnih storitev in ni volontersko usmerjenih. Nekateri pojem neprofitno povezujejo z opravljanjem posameznih storitev, posredovanjem ali izdelovanjem izdelkov ali pa tudi s samo formalno organizacijo posameznih institucij, vendar bi lahko tem kriterijem ustrezala tudi podjetja in državne institucije. Veliko ljudi neprofitnost povezuje tudi s pojmi: odvisnost od donatorjev, državne garancije in pogodbe, povezanost in davčna oproščenost (Hall, 1992:1).

Ko govorimo o neprofitnosti, ne moremo mimo razlage pojma profitno. Po SSKJ je profit presežek izkopička nad stroški ali prodajne cene nad nakupno, dobiček. Profitne organizacije tako dosegajo rezultate, ki so merljivi v denarju, se pravi, donosnost kapitala vloženega v projekte in rast premoženja lastnikov. Cilj profitne organizacije, maksimiziranje profita (dobička), temelji na individualnem interesu "homo economicusa". Te organizacije lahko po navodilih lastnikov podjetij dobiček reinvestirajo v poslovanje ali pa si ga med seboj razdelijo.

V neprofitnih organizacijah možnosti razdeljevanja dobička ni. *Kar je za profitne organizacije dobiček, je za neprofitne le razlika med prihodki in odhodki.* Smisel obstoja neprofitnih organizacij je delovanje v splošnem družbenem interesu, delovanje v splošno družbeno korist (Kolarič et al., 2002:10). Sredstva, ki jih prigospodarijo, nenehno vlagajo v nov obseg in vsebino poslovanja. To je tudi glavna razlika, ki jo poudarja večina avtorjev, ko primerja neprofitne organizacije s profitnimi.

Ameriški teortiki (Smith, Baldwin in White) vidijo tudi kot glavni razločevalni znak, med profitnimi in neprofitnimi organizacijami, *prostovoljnost udejstvovanja.* Neprofitna organizacija je tako za njih kolektivna oblika prostovoljnega udejstvovanja posameznikov. Drugi ameriški teoretiki Wilbur, Finn, Freeland ugotavljajo, da je svet neprofitnih organizacij neizmerno raznolik, in da bi ozko strokovno neprofitne organizacije lahko opredelili kot organizacije, ki lastnikom ne prinašajo dobička (Trunk Širca, Tavčar, 1998:3).

Kot vidimo, različni avtorji različno opredeljujejo neprofitne organizacije. Njihove definicije so odvisne od kriterijev, ki jih vzamejo za definiranje organizacij. V nadaljevanju zato navajam nekaj pogledov različnih avtorjev na neprofitne organizacije.

S pojmom neprofitne organizacije označuje avtorica, Zinka Kolarič (2002), ene prvih knjig na področju nevladnih neprofitnih organizacij v Sloveniji, tiste organizacije, ki so:

- *javne neprofitne organizacije* – so ustanovljene s strani javnih avtoritet, na lokalni, regionalni, nacionalni ravni. Javne avtoritete so po demokratičnem načelu rezultat volje večine, ki se izkaže na volitvah. Naloga javnih avtoritet je, da definirajo ravnanje in cilje, ki so v javnem, družbenem interesu ter jih tudi uresničujejo skozi javne organizacije (javne šole, vrtci, podjetja). Rezultat takšnega ravnanja je javno dobro, ki je dostopno vsem pod enakimi pogoji. (socialna varnost, zagotavljanje nacionalnega minimuma zdravstvenih, izobrazbenih in drugih storitev). To demokratično načelo, ki daje javnim avtoritetam legitimiteto, da uresničujejo ta javni interes, ni brez pomanjkljivosti. Njegova pomanjkljivost se kaže v tem, da upošteva le interese večine, prezre pa interese manjšine. Te manjšine zato sledijo nekemu skupnemu interesu in ustanavljajo zasebne neprofitne organizacije.
- *zasebne (nevladne) neprofitne organizacije* – so ustanovljene s strani zasebnih fizičnih in pravnih oseb. Te organizacije služijo tako javnemu kot skupnemu interesu, ki ga na koncu spremenijo v funkcijo družbenega interesa. Skupni rezultat delovanja teh organizacij je skupno dobro ali vzajemno koristno npr. člani plesne skupine/društva s svojo dejavnostjo uresničujejo skupni interes, tj. uživanje v plesu, hkrati pa prispevajo k razvoju plesne kulture, ki je v splošnem družbenem interesu (Kolarič et al., 2002).

Kotler (1982:12) razdeli organizacije v štiri skupine glede na naslednje kriterije: privatno, javno, profitno in neprofitno. Te so prikazane v spodnji tabeli.

**Tabela 2.1:** Razdelitev organizacij

	<b>Privatne</b>	<b>Javne</b>
<b>profitne</b>	<i>I.</i> 1. privatne korporacije	<i>II.</i> 1. državna letališča 2. državne telekomunikacije
<b>neprofitne</b>	<i>IV.</i> 1. privatni muzeji 2. privatne dobrodelne organizacije 3. privatne univerze 4. privatne bolnišnice	<i>III.</i> 1. vladne službe 2. javne šole 3. javne bolnišnice

Vir: Kotler, 1982:12

Kvadrant I predstavlja privatne organizacije, katerih cilj je maksimiziranje dobička. Te organizacije predstavljajo prvi sektor ("first sector"). Organizacije v kvadrantu II in III so javne organizacije in predstavljajo drugi sektor ("second sector"). Javne organizacije Kotler klasificira še v štiri tipe organizacij: poslovni tip vladne službe (nacionalna industrija), servisni tip vladne službe (javne šole, javne knjižnice in bolnišnice, ...), transferni tip vladne službe (socialno – varstvene službe) in intervencijski tip vladne službe (sodišča).

Kvadrant IV sestoji iz privatnih (nevladnih) neprofitnih organizacij, ki predstavljajo tretji sektor ("third sector"). Te organizacije izpolnjujejo splošen družben interes, so bolj eksperimentalne, odvisne so od denarja donatorjev in prostega časa volonterjev. Organizacije iz tretjega sektorja Kotler razdeli še v osem skupin, in sicer: verske, socialne, kulturne, izobraževalne, varstvene, politične, dobrodelne in družbeno odgovorne organizacije.

Eden bolj znanih avtorjev, ki se pri nas ukvarja z managementom neprofitnih organizacij je dr. Veljko Rus. Za neprofitne organizacije pravi, da so nekaj, kar je kombinacija javnega in privatnega, zavoda in podjetja, administrativnega in managerskega upravljanja, planske in tržne regulacije. Njegova definicija neprofitnih oziroma dobičkonosnih organizacij pravi, da so te organizacije skupni pojem za javno upravo, za družbene dejavnosti in za prostovoljne dejavnosti, ki poslujejo brez dobička, ali z njim, vendar cilj njihovega poslovanja ni dobiček; če do njega pride, se z njim ne razpolaga po svobodni presoji, ampak se le-ta vlaga nazaj v dejavnost organizacije in služi kot sredstvo za razširitev dejavnosti ali za dvig kvalitete storitev (Rus, 1994:963, 959).

Vlado Dimovski pojem neprofitne organizacije obravnava v najožjem in najširšem pomenu. Med neprofitne organizacije v najožjem pomenu vključuje zasebne neprofitne organizacije, kot so bolnišnice, inštituti, zasebne šole in dobrodne organizacije, kot tudi javne vladne enote ali agencije, kot so dobrodne ustanove, zapori in državne univerze. Za neprofitne organizacije v najširšem pomenu pravi, da vključujejo državne, regijske in lokalne organe oblasti, bolnišnice, muzeje, zveze, združenja, ustanove, kulturne institucije, verske skupine, dobrodne organizacije in druge organizacije, katerim je vsem skupno, da so oproščene plačevanja davkov in katerih primarni namen je koristiti družbi (Dimovski, 2002:695).

Iz zgoraj povedanega sledi, da je področje neprofitnih organizacij nedefinirano. Težko se je omejiti na definicijo enega avtorja, ker je treba upoštevati različne kriterije. V nadaljevanju se osredotočim na nevladne neprofitne organizacije. Podrobneje proučim definicije, njihovo umeščenost v družbeni prostor in financiranje ter klasifikacije.

### 2.1.3 Nevladne neprofitne organizacije

Dandanes postaja zanimanje za te organizacije iz dneva v dan večje, saj meje med različnimi vidiki razvoja (socialni, politični, ekonomski,...) niso več tako jasne. Čedalje bolj postaja jasno, da ne gre le za izoliran politični, kulturni ali blaginjski prispevek teh organizacij. Navkljub tradiciji proučevanj civilne družbe gre še vedno za slabo raziskan družbeni fenomen. Še več, gre za fenomen, ki niti ni dosledno opredeljen in definiran, da bi se lahko o njem v mednarodni javnosti sploh pogovarjali brez dodatnih pojasnil. (Rončević, 2002: 45)

Anheier pravi, da zasebne neprofitno-volonterske organizacije obstajajo v vseh sodobnih družbah, vendar so vse do začetka devetdesetih let predstavljale "izgubljene kontinente" na zemljevidih sodobnih družb (Salamon, Anheier v Kolarič, 2002:6).

V začetku devetdesetih let dvajsetega stoletja so te zasebne neprofitne organizacije stopile iz sence in pritegnile pozornost raziskovalcev in javnosti. Za pritegnitev pozornosti lahko navedemo predvsem dva razloga:

- Prvi razlog se nanaša na zadnji dve desetletji naraščajoči dvom v sposobnost države kot institucije, da lahko sama učinkovito zagotovi socialno varnost in blaginjo državljanov (na razvitem severu), reši razvojne probleme (na nerazvitem jugu), zaustavi proces onesnaževanja (na globalni ravni) itd.
- Drugi razlog je naraščajoči dvom v neoliberalni konsens<sup>2</sup> (Kolarič et al., 2002:7) .

---

<sup>2</sup> Neoliberalni konsens je zadnji dve desetletji predstavljal osnovo za oblikovanje globalne ekonomske politike. Njegovo bistvo je v prepričanju, da so tržne zakonitosti najboljše zdravilo za vse probleme tako razvitega kot nerazvitega sveta. (Kolarič et al., 2002:7)

Neprofitno-volonterski sektor je bil tako ponovno odkrit z namenom, da zmanjša izdatke socialne države in njeno moč, blaži manj želene učinke privatizacije socialnih servisov, mobilizira latentne socialne vire prostovoljnega dela in prispevkov ter odpre nove možnosti zaposlovanja v visoko razvitih industrijskih družbah (Meglič, Vojnovič, 1998:45).

Tudi v Sloveniji, zaradi specifične ekonomske in družbene ureditve, nevladne organizacije v preteklosti niso obstajale. Šele z demokratičnimi spremembami in liberalizacijo temeljnih človekovih pravic in svoboščin ter posebej lastninske pravice so nevladne organizacije postale ne le mogoče in dopustne, ampak za pravno državo in demokracijo tudi nujne (Trstenjak, 1998:59).

S pojmom zasebne (nevladne) neprofitne organizacije označujemo celo vrsto entitet kot so društva na številnih področjih, športni in drugi klubi, bolnice univerze, muzeji, svetovalne agencije itd. Kljub neznanski raznovrstnosti imajo te entitete naslednje skupne značilnosti:

- so *zasebne*, kar pomeni, da so institucionalno ločene od države, oziroma da so njihovi ustanovitelji ali lastniki zasebne fizične in pravne osebe,
- so *neprofitne*, kar pomeni, da je osnovni smisel njihovega obstoja delovanje v splošne družbeno koristne namene,
- so *organizacije*, kar pomeni, da imajo izoblikovano osnovno organizacijsko strukturo in pravila, ki veljajo za vse, ki so vanje vključeni,
- so *prostovoljne*, kar pomeni, da članstvo v njih ni zakonsko obvezno, pritegnejo pa večji ali manjši časovni ali denarni vložek volonterjev (Kolarič et al., 2002:6).

Nevladne neprofitne organizacije dopolnjujejo dejavnost države, prispevajo nove ideje za nove programe in inovacije ter so sredstvo, s katerimi uporabniki<sup>3</sup> uresničujejo svojo vizijo dobre družbe neodvisno od vladne politike (Hrovatin, 2002:71)

---

<sup>3</sup> Srečo Dragoš v svojem delu Socialno delo in terminologija obravnava vprašanje terminološkega poimenovanja oseb, ki jim je socialna (neprofitne) profesija namenjena. V ožji izbor je vzel tri termine, in sicer klient, stranka ter uporabnik. V sklepnem delu pojasni, da je ne kot najboljši ampak kot najmanj sporen izraz za poimenovanje oseb pri socialnem delu uporabnik. Pravi, da iz SSKJ (1994) vemo, da je uporabnik tisti, "kdor kaj uporablja glede na namenskost" to pa so v primeru socialnega dela znanje, veščine, informacije, osebna pripravljenost in zlasti strokovna in formalna moč strokovnjaka, ki mora streči smotru profesionalne pomoči (več v Dragoš, 1997:259-273).

V Sloveniji je možno na podlagi obstoječe zakonodaje ustanoviti eno od naslednjih nevladnih neprofitnih organizacij (Trstenjak, 1998:59-61):

- DRUŠTVO kot prostovoljno, samostojno in neprofitno združenje fizičnih oseb, ki se združujejo zaradi skupno določenih interesov. Društvo ne sme opravljati pridobitne dejavnosti kot svoje izključne dejavnosti. Ustanovi ga lahko najmanj deset polnoletnih slovenskih državljanov. Društvo pridobi status pravne osebe z vpisom v sodni register. Pravna podlaga za ustanovitev društva je Zakon o društvih (Ur.l. RS, št. 60/95), kjer je urejeno ustanavljanje, prenehanje in delovanje, financiranje ter nadzor društev. Na ta način je ustanovljena tudi organizacija ZPMS.
- USTANOVO kot namensko vezano premoženje. Ustanova brez premoženja ne more obstajati. Ustanovitelj nameni premoženje za določen splošno koristen ali dobrodelen namen, ki je praviloma trajen. Pravna podlaga za ustanovitev ustanove je Zakon o ustanovah (Ur.l. RS, št. 60/95). Ustanova mora biti ustanovljena v notarski obliki, status pravne osebe pa pridobi s soglasjem pristojnega ministrstva k ustanovitvi.
- ZAVOD, je v naši zakonodaji opredeljen kot organizacija, ki se ustanovi za opravljanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, ... Pravna podlaga za ustanovitev zavoda je Zakon o zavodih (Ur.l. RS št. 12/91). Zakonodaja dopušča javne in zasebne zavode, ti drugi predstavljajo nevladne neprofitne organizacije. Ustanovitev zavoda je zelo enostavna, ker ne zahteva minimalnega ustanovitvenega premoženja. Pravna osebnost pa se pridobi z vpisom v sodni register.
- DRUGO (npr. izjemoma gospodarske družbe) Zakon o gospodarskih družbah v 4. odstavku 1. člena omogoča ustanovitev gospodarske družbe, ki v celoti ali deloma opravlja dejavnost, ki ni pridobitna.

S pravnimi podlagami za ustanovitev ene izmed oblik nevladnih neprofitnih organizacij zaključujem poglavje definiranja splošnih pojmov: tretji sektor, neprofitne organizacije in nevladne neprofitne organizacije. V tem poglavju ugotovim, da nevladne neprofitne organizacije delujejo znotraj tretjega sektorja. Veliko opisanih različnih definicij je dokaz za kompleksnost in nedefiniranost področja. Skozi vso proučevano literaturo nisem uspela najti ene same "prave" definicije nevladnih neprofitnih organizacij. Skozi literaturo spoznam še, da nimamo samo enega poimenovanja za tretji sektor, in da imamo za organizacije, ki delujejo znotraj njega, kar štiri glavne tipe definicij. Skozi opisano problematiko ugotovim, da so si avtorji navkljub zgoraj omenjenemu problemu enotni v enem, in sicer, da vse organizacije v tretjem sektorju delujejo v splošnem družbenem interesu. Najdem tudi štiri skupne značilnosti neprofitnih nevladnih organizacij, te so: zasebnost (nevladnost), neprofitnost, organiziranost in prostovoljnost.

Za ponazoritev specifičnost, ki jo imajo nevladne neprofitne organizacije v družbenem prostoru, v nadaljevanju umeščam le-te v družbeni prostor. Z blaginjskim trikotnikom prikažem nevladne neprofitne organizacije v sferi civilne družbe.

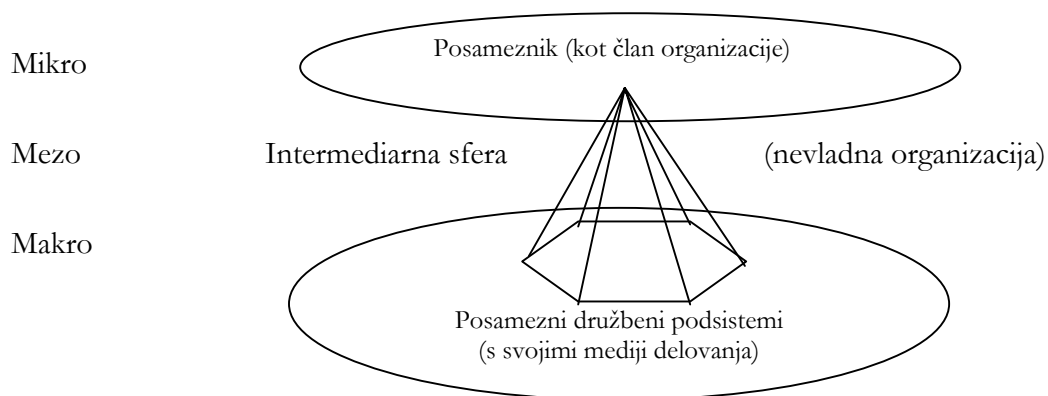


## 2.2 UMESTITEV NEVLADNIH NEPROFITNIH ORGANIZACIJ V DRUŽBENI PROSTOR

Da bi lahko v celoti obravnavali heterogen sklop nevladnih neprofitnih organizacij, moramo opredeliti njihov položaj glede na posamezne družbene nivoje. Ugotoviti moramo, kako se te organizacije umeščajo v družbo, in kje se nahajajo tako v odnosu do drugih podsistemov kot tudi v odnosu do posameznikov. Nevladne neprofitne organizacije presegajo eno temeljnih dihotomij v sociološki tradiciji, t.j. mikro-makro pristop, in so posredniški element, intermediarij, v teh dveh dimenzijah (Rončević, 2002).

Kot sestavina intermediarne sfere, vršijo nevladne neprofitne organizacije posredniško vlogo med entitetami, ki se nahajajo na različnih nivojih. Na eni strani posredujejo med posameznikom in makrosistemom (npr. nevladna organizacija, ki posreduje med posameznikom in šolskim sistemom), na drugi strani pa lahko posredujejo med različnimi družbenimi makrosistemi (npr. med političnim in ekonomskim). To lahko nazorno pokažemo s spodnjo sliko (Rončević, 2002:50)

**Slika 2.1:** Nevladne neprofitne organizacije kot intermediarna sfera v mikro-makro perspektivi

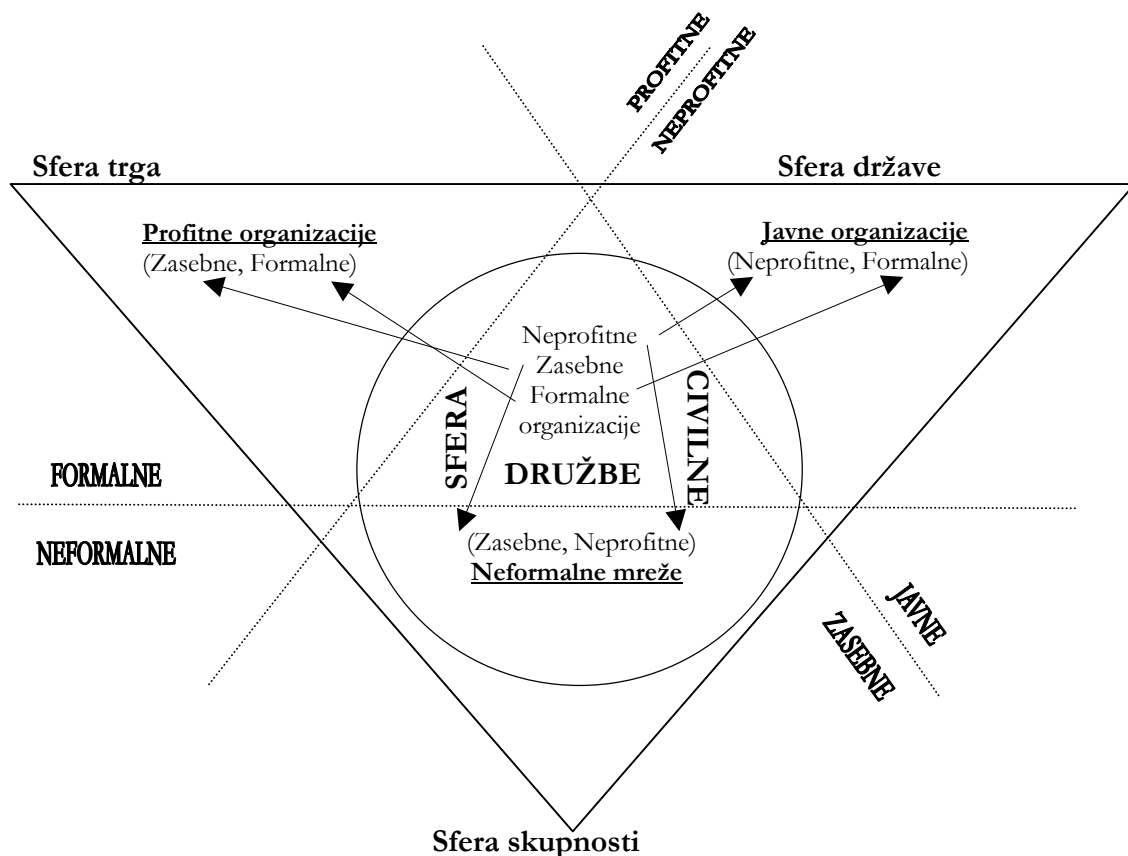


Vir: Prirejeno po Rončević, 2002:50

Pomemben prispevek pri opredelitvi sfere nevladnih organizacij kot intermediarne sfere je model blaginjskega trikotnika, ki ga je v začetku devetdesetih let dvajsetega stoletja oblikoval Pestoff (Rončević, 2002:51).

"Gre za enostaven koncept, ki opredeljuje odnos med tremi temeljnimi "socialnimi redi" (Streeck in Schmitter, 1985) oziroma tremi sferami v sodobnih družbah (Abrahamson, 1992). Njegova definicija je naslednja: sodobna družba ima tri sfere, iz katerih posamezniki pridobivamo sredstva za zadovoljitev potreb. To so sfera trga, sfera države in sfera civilne družbe (pri enih avtorjih - Abrahamson) oziroma sfera skupnosti (pri drugih – Streeck, Schmitter). Blaginja posameznika je tako odvisna od obsega in kombinacij povezav/odnosov, ki mu jih uspe vzpostaviti s temi tremi sferami."(Kolarič et al., 2002:15)

**Slika 2.2:** Zasebne (nevladne) neprofitne organizacije – entitete v sferi civilne družbe



Vir: Povzeto po Kolarič et al., 2002:17

Če izhajamo iz koncepta trikotnika blaginje, lahko ugotovimo, da ima posameznik na voljo štiri in ne tri sfere, iz katerih lahko pridobiva sredstva za zadovoljitev svojih potreb. Te štiri sfere so: sfera trga, sfera države, sfera skupnosti in sfera civilne družbe.

Sfero civilne družbe opredelimo kot tisti del družbenega prostora:

- *ki je zunaj sfere trga*, kjer prevladujejo organizacije, katerih "diferenca specifika"<sup>4</sup> je profitno in je njihov smisel v maksimiziranju profita,
- *ki je zunaj sfere države*, kjer prevladujejo entitete, katerih "diferenca specifika" je javno in je njihov ustanovitelj država,
- *ki je zunaj sfere skupnosti*, kjer prevladujejo entitete (gospodinjstvo, sorodstvo, sosedstvo), katerih "diferenca specifika" je neformalno (Kolarič et al., 2002:16).

Sfera civilne družbe (nevladne neprofitne organizacije) tako zavzema vmesni družbeni prostor, se pravi prostor med sfero trga, države in skupnosti. Označujejo jo tri dimenzije, ki jo ločijo od ostalih sfer, in sicer:

- *dimenzija neprofitnosti* (v smislu služenja javnemu ali skupnemu interesu kot splošnemu družbenemu interesu), ki razmejuje sfero trga in civilne družbe,
- *dimenzija zasebnosti* (v smislu lastništva s strani zasebnih fizičnih oseb), ki razmejuje sfero države in civilne družbe,
- *dimenzija formalnosti* (v smislu pravil in norm, ki implicirajo organiziranost), ki razmejuje sfero skupnosti in civilne družbe (Kolarič et al., 2002:16).

Temeljna značilnost vmesne sfere – civilne družbe – je njena sočasna zaprtost in odprtost v odnosu do drugih sfer. Na primer dimenzija neprofitnosti zapira/ločuje sfero civilne družbe v odnosu do trga, vendar jo hkrati odpira/povezuje v odnosu do države in skupnosti; v obeh sferah so prav tako kakor v sferi civilne družbe entitete z lastnostjo neprofitnosti v smislu "služenja" javnemu interesu. Prav tako dimenziji "zasebno" in "formalno" zapirata in odpirata sfero civilne družbe do drugih sfer (Kolarič et al., 2002:18).

"Štiri sfere oziroma socialni redi, na katere je mogoče razdeliti celotni "družbeni prostor", so abstraktni idelani tipi, ki jih je različni avtorji operacionalizirajo različno"(Kolarič et al., 2002:18). Eni uporabljajo koncept sektorjev (npr. sfera trga kot profitni sektor, sfera države kot javni sektor, sfera skupnosti kot formaliziran sektor in četrta sfera kot formaliziran sektor prostovoljnih organizacij), drugi konkretizirajo sfere tako, da poimenujejo entitete v njih po njihovi temeljni lastnosti (npr. profitne, javne organizacije, neformalne mreže in prostovoljne neprofitne organizacije). Vidimo lahko, da je v obeh primerih poimenovanje četrte sfere (civilne družbe) ohlapno in nenatančno. To je posledica nenatančne opredelitve na teoretski ravni (Kolarič et al., 2002:18-19).

---

<sup>4</sup> Termin "diferenca specifika" označuje dejstvo, da nikjer v družbi, razen npr. v sferi trga, ne obstajajo entitete z lastnostjo profitnosti (Kolarič et al., 2002:16).

Iz zgoraj opisanega lahko povzamemo, da so organizacije v sferi civilne družbe hkrati podobne in različne od profitnih organizacij (glede na kriterij zasebnost, formalnost), javnih organizacij (glede na kriterij neprofitnost, formalnost) in neformalnih socialnih mrež (glede na kriterij zasebnost, neprofitnost). Ta različnost in podobnost pripelje do sklepa, da nevladne neprofitne organizacije nimajo svoje "diference specifik", se pravi, da nimajo lastnosti, ki bi bila samo njihova (Kolarič et al., 2002:20).

Če bi na tem mestu še enkrat opravili analizo strukturno-operacionalne definicije organizacij v tretjem sektorju, bi morali pogledati še, kako je z "diferenco specifik" pri kriteriju samostojnosti in prostovoljnosti. Samostojnost vodenja je posledica zgornjih treh temeljnih značilnosti, po katerih so zasebne neprofitne organizacije podobne pa tudi različne od profitnih organizacij, javnih organizacij ter neformalnih socialnih mrež. Kriterij prostovoljnosti prav tako ni lastnost, ki bi bila lastna le nevladnim neprofitnim organizacijam in zaradi katerih bi se te razlikovale od vseh drugih entitet v družbi. Ob teh dejstvih lahko potrdimo naš sklep, da so nevladne neprofitne organizacije entitete v družbi, ki so brez "diference specifik" in tako v družbenem prostoru predstavljajo nek intermediarni, specifični prostor (Kolarič et al., 2002).

Zadnji stavek jasno opredeli moj prvi del postavljene hipoteze, kjer govorim o specifičnosti nevladnih neprofitnih organizacij. V tem podpoglavju že drugič dokažem ohlapnost in nenatančnost tretjega sektorja ter organizacij znotraj njega. Na novo odkrijem še tri dimenzije civilne družbe, te so: neprofitno, zasebno in formalno. S temi dimenzijami je sfera civilne družbe nekako odprta in zaprta do drugih treh sfer; trga, države in skupnosti.

## **2.3 TIPOLOGIJA IN KLASIFIKACIJA NEPROFITNIH ORGANIZACIJ**

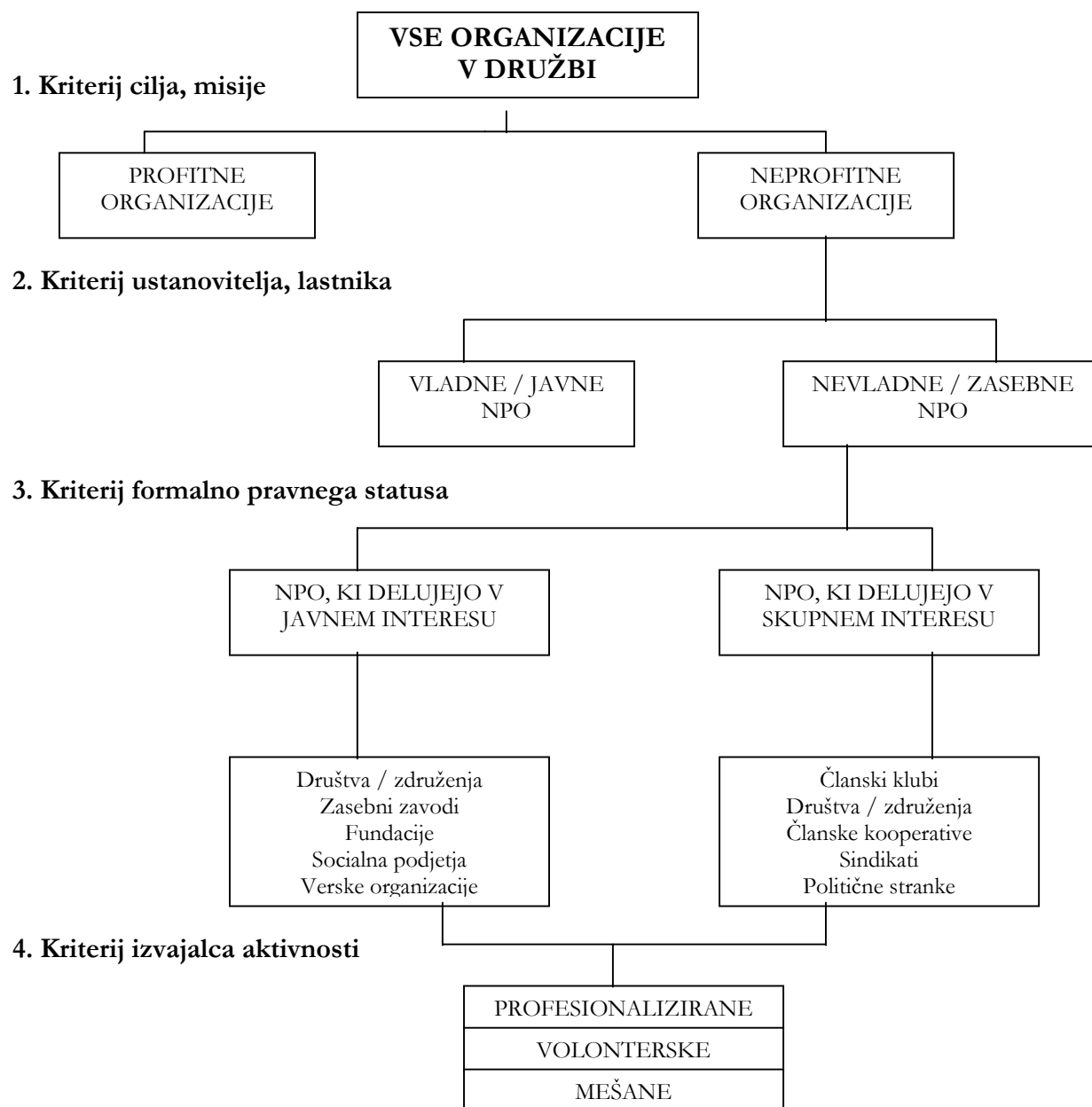
Ob proučevanju tretjega sektorja, nevladnih neprofitnih organizacij in umeščenosti teh organizacij v družbeni prostor ugotavljam, kako raznovrstno in obsežno je to področje. Za lažjo predstavbo in obvladljivost tega obširnega področja, v nadaljevanju predstavim dva instrumenta, ki sta nam na voljo za razvrščanje neprofitnih organizacij, in sicer tipologijo ter klasifikacijo.

Tipologija naredi to področje pregledno, medtem ko postane s klasifikacijo vsa zadeva obvladljiva. Neprofitne organizacije je možno razvrščati na različne načine, vendar je ta razvrščenost odvisna od razločevalnih kriterijev. Primer tipologije nevladnih neprofitnih organizacij bom povzela po avtorici Zinki Kolarič. To delo je eno prvih v Sloveniji, ki poglobljeno opisuje to področje. Klasifikacijo neprofitnih organizacij pa bom povzela po avtorjih Salamonu in Anheierju.

Avtorica, Zinka Kolarič, je v svojem primeru tipologije, za merilo identifikacije različnih tipov organizacij, določila štiri kriterije. Ti kriteriji so (Kolarič et al., 2002:25-28):

- 1. Kriterij ciljev, misije** – gre za najsplošnejši kriterij, ki meri temeljni smisel obstoja in cilja določene entitete. Po tem kriteriju lahko vse organizacije razdelimo na tiste, katerih smisel obstoja je maksimiziranje profitabilnosti kapitala za njihove lastnike (*PROFITNE ORGANIZACIJE*) in na drugi strani tiste, katerih cilj je delovanje v splošno družbeno korist (*NEPROFITNE ORGANIZACIJE*);
- 2. Kriterij ustanovitelja/lastnika** – ta kriterij opredeljuje lastništvo neprofitnih organizacij. Na eni strani so tiste, ki so ustanovljene s strani države (*VLADNE*) in drugi tiste, ki so ustanovljene s strani fizičnih oseb (*NEVLADNE*);
- 3. Kriterij formalno pravnega statusa** – znotraj tega merila je možno vse zasebne neprofitne organizacije razdeliti na dve temeljni skupini: na tiste, ki jim je formalno-pravno priznan status delovanja v javnem interesu (*DRUŠTVA, ZASEBNI ZAVODI FUNDACIJE,...*) in na tiste, ki delujejo v skupnem interesu svojih članov (*ČLANSKI KLUBI, SINDIKATI, POLITIČNE STRANKE,...*);
- 4. Kriterij izvajalca aktivnosti** – kjer lahko zasebne neprofitne organizacije, tako tiste, ki delujejo v javnem interesu, kakor tudi tiste, ki delujejo v skupnem interesu, izvajajo svoje dejavnosti v celoti z zaposlenimi v organizaciji (*PROFESIONALIZIRANE*), s prostovoljci (*PROSTOVOLJNE*), na voljo je še tretja možnost, da dejavnost izvajajo z zaposlenimi in s prostovoljci (*MEŠANE*).

**Slika 2.3:** Primer tipologije organizacij



Vir: Kolarič et al., 2002:27

S primerom tipologije postane področje organizacij pregledno, vendar je to samo en korak k preglednosti. Lahko bi določili povsem druge kriterij in zopet oblikovali novo tipologijo. Prav tako kot so različni avtorji oblikovali različne tipologije, so oblikovali tudi različne sisteme za klasifikacijo. S klasifikacijo sektorja moramo določiti isto temeljno merilo, po katerem lahko razvrstimo vse organizacije. To pa je težavna naloga pri tako raznolikem področju.

Na področju nevladnih neprofitnih organizacij poznamo več klasifikacijskih sistemov:

- ISIC – International Standard Industrial Classification, ki zajema vse ekonomske aktivnosti;
- NACE – General Industrial Classification of Economic Activities, ki jo je razvila "European Statistical Office";
- NTEE – National Taxonomy of Exempt Entities, ki jo je razvil "National Center for Charitable Statistics" v Ameriki;
- ICNPO – International Classification of Nonprofit Organizations, ki je najbolj uporaben sistem klasifikacije za mednarodno primerjavo, ker temelji na kriteriju področja na katerem organizacija deluje (Salamon in Anheier, 1997:54).

Prve tri klasifikacije (ISIC, NACE in NTEE) imajo svoje pomanjkljivosti in so zato dokaj neuporabne. ISIC in NACE klasifikaciji sta preveč omejeni pri klasificiranju organizacij, NTEE pa je preveč kompleksna za razvrščanje neprofitnih organizacij. ICNPO klasifikacija je bila izoblikovana za potrebe John Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project. V izhodišču ICNPO klasifikacije je ISIC klasifikacija, ki je dopolnjena s področji, ki so jih raziskovalci identificirali v realnosti neprofitnega sektorja vseh 13 držav, ki so bile vključene v ta projekt (ZDA, Velika Britanija, Francija, Nemčija, Italija, Japonska, Švedska, Madžarska, Brazilija, Gana, Egipt, Indija in Tajska).

V ICNPO klasifikaciji je tako 12 glavnih aktivnih skupin, med katerimi je tudi skupina, ki poskrbi za to, da smo zajeli res vse organizacije; "NE KLASIFICIRANO DRUGJE". V nadaljevanju se teh 12 skupin razdeli na 24 podskupin. Vsaka od teh podskupin lahko vsebuje veliko aktivnosti, vendar na tej ravni standardizacija aktivnosti ni narejena zaradi prevelike raznovrstnosti tipov po posameznih družbah (Salamon in Anheier, 1997:67-69).

V ICNPO klasifikaciji tako obstajajo naslednja področja, po katerih so razvrščene nevladne neprofitne organizacije: področje kulture in rekreacije, izobraževanja ter raziskovanja, zdravstva, socialnega varstva, zaščite okolja in živali, razvoja lokalnih skupnosti ter stanovanja, prava, zagovorništva in politike, človekoljubnega posredovanja ter promocije prostovoljstva, mednarodnega delovanja, religij, poslovnega in poklicnega združevanja, ter področje "ne klasificirano drugje".

Poglavje klasificiranja neprofitnih nevladnih organizacij zaključujem s prilagoditvijo ICNPO klasifikacije našim slovenskim razmeram. Neprofitne nevladne organizacije v Sloveniji delujejo na naslednjih področjih (Kolarič, 1997:18): kulture in umetnosti, športa in rekreacije, socialne ter zdravstvene varnosti/blaginje, ekonomskega, socialnega in prostorskega razvoja, izobraževanja in raziskovanja, okolja, živali, prava in zagovorništva, mednarodnega, poslovnega, menedžerskega, poklicnega, tehničnega področja, področja zbiranja finančnih sredstev, področja požarne varnosti, vojaškega, verskega, etničnega področja in ostalo.

S tem podpoglavjem tipologije in klasifikacije nevladnih neprofitnih organizacij opuščam iskanje ene same definicije teh organizacij. Ko sem se odločevala, ali to poglavje sploh umestiti v to diplomsko delo, sem upala na dokončno definirano nevladnih neprofitnih organizacij. Vendar kot vidim, mi to ni uspelo. S tema dvema orodjema postane področje samo bolj obvladljivo. Torej, pridružujem se mnenju vseh avtorjev, ki govorijo o kompleksnosti in nedefiniranosti področja.

## **2.4 FINANCIRANJE V NEPROFITNIH ORGANIZACIJ**

V tem poglavju obravnavam še eno specifičnost neprofitnih nevladnih organizacij, z namenom predstavitve načina financiranja in dokazovanja omejenosti sredstev, s katerimi organizacije razpolagajo. Tako kot se neprofitne organizacije pri vseh drugih poslovnih funkcijah razlikujejo od profitnih, se razlikujejo tudi po načinu financiranja. Njihov osnovni problem je zagotavljanje sredstev za nemoteno delo. Neprofitne organizacije zbirajo svoja sredstva na različne načine in iz velikega kroga virov. Svoj način financiranja in iskanja virov morajo organizacije prilagoditi glede na svoje poslanstvo, glede na sposobnosti prostovoljcev ali oseb zaposlenih v neprofitni organizaciji ter glede na razmere, ki vladajo v nekem okolju. Za učinkovito financiranje neprofitne organizacije je pomembno, da njen vodja pozna vse strategije pridobivanja sredstev in da ve, katere so prednosti ter slabosti, ki so povezane z vsako izmed njih.

Financiranje v idealnem svetu bi moralo potekati tako, da bi nevladne neprofitne organizacije vprašale potencialne uporabnike, koliko so pripravljeni prispevati za to, da prejmejo storitev organizacije, kajti njihovi prispevki bi morali zadostovati za pokrivanje vseh stroškov dejavnosti. Vendar je to v resničnem svetu le redkokdaj možno, na primer, ko se celotna dejavnost nevladne organizacije financira iz članarin svojih članov. V mnogih primerih uporabniki niso plačilno sposobni ali pa se sploh ne ve, kdo so uporabniki (Hrovatin, 2002:80).

V preteklosti so bile neprofitne organizacije v socialističnih državah v glavnem pod okriljem države, torej tudi v Sloveniji. Z razpadom socialističnega sistema pa država ni pripravljena, niti ni sposobna financirati neprofitne organizacije, zato so v zadnjem času te vse bolj odvisne od privatnega sektorja. Pri tem jim pomaga človekoljubna zavest ljudi in stimulatívna davčna politika za donatorje (Žnidaršič, 1996:11).



Vire financiranja neprofitnih organizacij lahko razdelimo v dve skupini, in sicer:

1. viri za trajnejše financiranje – osrednja in krajevna državna uprava, podporne ustanove, podjetja, društva, združenja, strokovne in stanovske organizacije, verske organizacije, dobrodelne organizacije,
2. viri za občasno financiranje – prireditve (slavnostni večeri, plesi, pikniki, koncerti), akcije, zapuščine in skladi (Trunk Širca, 1998:104).

Za pridobivanje sredstev in virov v neprofitnih organizacijah Vlado Dimovski navaja štiri kategorije strategij (Dimovski, 2002:702):

- Donacije posameznikov, družin in njihovih skladov, javnih in zasebnih fundacij, državnih virov financiranja;
- Podpore podjetij, državnih agencij, državnih virov financiranja, fundacij;
- Prodaja blaga in storitev od pogodb z vladnimi agencijami, pogodb s podjetji za dobavo blaga ali storitev, prodaje posameznikom, prodaje drugim neprofitnim organizacijam;
- Članarine.

Vsaka izmed teh aktivnosti zahteva različne sposobnosti, čas in različne stopnje truda ter zavzetosti članov odborov in osebja v organizacijah. Tiste neprofitne organizacije, ki imajo v družbi velik sloves, lahko tudi veliko sredstev zberejo preko svojih zaupnikov. Zaupniki so tako v središču procesa pridobivanja sredstev v večini neprofitnih organizacij.

Tudi sam razvoj neprofitnih organizacij je povezan z načinom financiranja le-teh. Kotler in Andreasen navajata 4 stopnje razvoja (Kotler, Andreasen, 1996:10):

- volonterska (*voluntary/civic model*);
- človekoljubno skrbstvo (*philanthropic patronage*);
- pravice in upravičenosti (*rights and entitlements*);
- marketinško – tekmovalni (*competitive/market stage*).

Na prvi, volonterski stopnji, neprofitne organizacije podpirajo posamezniki, vlada ne nudi pomoči. Na človekoljubni stopnji neprofitne dejavnosti podpirajo kapitalske družbe oziroma kapital v rokah privatnih družb. Na stopnji pravice in upravičenosti neprofitne organizacije podpira država. V zadnji fazi marketinško – tekmovalne stopnje so neprofitne organizacije odvisne od svojih javnosti in od priljubljenosti ter podpore, ki jo uživajo pri njih. To pa je tudi eden od razlogov, zakaj morajo neprofitne organizacije pri svojem delovanju obvladati in uporabljati tehniko odnosov z javnostmi.

V prid tej tezi govori tudi Drucker v svojem delu *Managing the nonprofit organization*. Začne z Napoleonovimi besedami, ko pravi, da potrebuješ tri stvari, da lahko sodeluješ v vojni. Prva je denar. Druga je denar. In tretja je zopet denar. V nadaljevanju pa dodaja, da to za neprofitne organizacije ne drži. Za delovanje neprofitnih organizacij potrebuješ štiri stvari, in sicer plan, marketing, ljudi in denar (Drucker, 1990:53).

V tem poglavju opišem vire in načine pridobivanja finančnih sredstev v nevladnih neprofitnih organizacijah. Žal, odkrijem resnično omejenost sektorja pri zagotavljanju zadostnih finančnih sredstev in tudi to, da je sam razvoj teh organizacij povezan z načinom financiranja. Ugotovim, da so nevladne neprofitne organizacije v Sloveniji v zadnji fazi razvoja. Se pravi, marketinško – tekmovalne stopnje, kjer so neprofitne organizacije odvisne od svojih javnosti in od priljubljenosti ter podpore, ki jo uživajo pri njih. Iz zgoraj navedenega sledi, da je organiziranost neprofitne organizacije in poznavanje marketinških tehnik v današnjem času vse bolj pomembno.

Ker bi rada bralca nekako vpeljala v glavno temo diplomskega dela, odnosi z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah, v nadaljevanju najprej nekaj besed namenjam širšemu področju, t.j. samem marketingu in odnosu med marketingom ter odnosi z javnostmi.

## **2.5 MARKETING NEPROFITNIH ORGANIZACIJ**

Marketing je kot nek "krovni pojem", ki pokriva celotno področje, ko gre za predstavitev izdelka/storitve, določitev distribucije in cene ter same promocije. Ker so odnosi z javnostmi samo del tega širokega področja, je prav, da na začetku nekaj besed spregovorim o marketingu. In sicer, kaj to sploh je, in kako se je razširil na področje družbenih dejavnosti. S to širitvijo pa se je pokazala tudi potreba po komuniciranju s ciljnimi skupinami v neprifitnem sektorju.

Marketing je družbeni in upravljavski proces, s katerim organizacija in posamezniki dobijo, kar potrebujejo ali želijo, tako da ustvarijo, ponudijo in medsebojno zamenjujejo izdelke, ki imajo vrednost (Kotler, 1998:13).

Pri marketingu gre za analiziranje, planiranje, izvedbo in kontrolo skrbno definiranih ter oblikovanih programov, ki pripeljejo do prostovoljne menjave neke vrednosti na ciljnim trgu z namenom doseči zastavljeni cilj. Menjava je osnovni koncept marketinga. Zastavljeni cilj se nanaša na oblikovanje ponudbe organizacije v skladu s potrebami in željami na ciljnim trgu ter na oblikovanje učinkovite cenovne politike, komunikacije in distribucije za informiranje, motiviranje in servisiranje trga. Marketing je učinkovit management v neki organizaciji, ki se ukvarja z menjavo odnosov na trgih in s številnimi javnostmi. Vse organizacije morajo sodelovati s svojim okoljem (Kotler, 1982:6).

Širitev marketinga na področju družbenih dejavnosti je morda najbolj sporna smer razvoja marketinga. Avtorji (Kotler in Zaltman 1971, Lazer in Kelley 1973, Lacznia, Lusch in Murphy 1979) med seboj mešajo tri izraze: družbeni, socialni in neprofitni marketing (Jančič, 1996:64).

Čeprav so pojmi med seboj na prvi pogled zelo podobni, ima vsak svoj teoretski koncept. **Družbeni marketing** opisuje novo naravnost podjetij v odnosu do družbenega okolja. Družbeno marketinška usmeritev je izraz odgovorne izrabe naravnih virov, obenem pa tudi moči podjetij na trgu (Jančič, 1996:64).

Za poimenovanje dejavnosti, ki se ukvarjajo z reševanjem vprašanj, kot so: načrtovanje družine, varstvo v prometu, boj proti mamilom in alkoholu, varovanje okolja, zdravo življenje, itd., je pravi izraz **socialni marketing** (Jančič, 1996:65). Andreasen definira socialni marketing kot uporabo tehnologij komercialnega marketinga za analiziranje, načrtovanje, izvajanje in vrednotenje programov, oblikovanih za vplivanje na prostovoljno vedenje ciljnega občinstva, in sicer z namenom izboljšati njihovo osebno blaginjo in ostale družbe nasploh (Andreasen, 1995:7).

**Neprofitni marketing** je način upravljanja organizacij, ki so nastale zaradi potrebe družbe po urejenem reševanju določenih družbenih problemov. Organizacije kot bolnišnice, univerze, politične stranke in tudi nevladne organizacije imajo tako možnost za dvojno marketinško delovanje. Najprej gre za marketinško upravljanje samih organizacij, nato pa za izvedbo posameznih programov socialnega marketinga s področij, ki jih pokrivajo (Jančič, 1996:69).

Kot lahko razberemo morajo torej s svojim okoljem sodelovati tudi neprofitne organizacije, ki pa praviloma ne delujejo po tržnih načelih. Takšne organizacije nastajajo ravno zato, ker tržni mehanizem ne zagotavlja določenih dobrin oziroma storitev na dovolj učinkovit način. S svoji obstojem in delovanjem naj bi odpravile resne slabosti, ki jih kaže razreševanje določenih vprašanj v družbi s tržnimi prijemi (Žnidaršič, 1996:11).

Vendar je v zadnjih letih, kljub zgoraj omenjenemu dejstvu, marketing postal "vroča tema" med managerji tako v javnih kot tudi v zasebnih neprofitnih organizacijah. Neprofitne organizacije so se začele zavedati pomembnosti marketinga, ko so se na njihovih ciljnih trgih začele dogajati spremembe. Vse težje in redkeje so pritegnili svoje "kupce", člane, ustanove in druge vire. Če je njihova "prodaja" začela pojenjati ali postala nestanovitna, ali pa se je pojavil nov konkurent, so organizacije začele postajati dovzetne za marketing in z njim povezane možne rešitve. To se je začelo dogajati mnogim neprofitnim organizacijam v sedemdesetih letih prejšnjega stoletja (Kotler, 1982:8).

Marketinško so se tako začele obnašati le najbolj razsvetljene organizacije, druge pa so še naprej vztrajale pri svojem "poslanstvu", ki naj bi bilo kar samo po sebi upravičeno za prejemanje potrebnih družbenih sredstev za njihovo delovanje. Prav odsotnost marketinga v neprofitnih organizacijah in zdruzbah pomeni, da te ne morejo izpolnjevati svojega poslanstva, saj to temelji

na zadovoljevanju potreb ljudi. Organizacije, ki odklanjajo marketing in s tem seveda tudi področje odnosov z javnostmi, se birokratizirajo ter odtujijo od tistih, zaradi katerih so bile vzpostavljene (Jančič, 1996:69).

Neprofitne organizacije so spoznale, da morajo povezati posameznika z misijo oziroma svojim poslanstvom (Rus, 1994:959). Tudi po mnenju Kotlerja in Levyja (v Jančič, 1996:69) morajo neprofitne organizacije imeti svojo diferenciacijsko prednost in znati analizirati konkurente, potrošnike ter trende v okolju.

Pomemben je personalni učinek na uporabnika, ki ga pogojuje določen socialni odnos med izvajalcem in uporabnikom. Pri tem je treba posebej poudariti, da gre za dobrotno uporabnika, torej za učinke, ki jih beleži uporabnik, ne pa izvajalec oziroma proizvajalec storitve. Storitve torej ne vrednotimo z dejavnostjo izvajalca, ampak predvsem z učinki njegove dejavnosti na uporabnika (Rus, 1994:959)

V skladu z omenjenimi izhodišči je jasno, da se strategija marketinga ne začne niti ne konča s "prodajo" storitve. Strategija marketinga se ne začne niti s tem, da se išče uporabnike za standardizirane storitve, ampak da se išče storitve, ki bi zadovoljile potrebe naših aktualnih in potencialnih uporabnikov. Strategija marketinga v neprofitnih organizacijah se tako začne z ugotavljanjem in opredeljevanje potencialnega uporabnika ter njegovih potreb, konča pa se šele z zadovoljitvijo njegovih potreb (Rus, 1994:959, 960).

Marketing v neprofitnih organizacijah torej ni "agresivno trženje" ali intenzivno oglaševanje v medijih, ampak natančna analiza potencialnih uporabnikov, njihova specifikacija v različne ciljne skupine in modifikacija storitev za vsako ciljno skupino posebej. Gre za analiziranje individualnih potreb uporabnikov, ki se konča z ocenjevanjem stopnje zadovoljitve potreb. In ker so potrebe individualizirane, je marketing na področju neprofitnih organizacij najbolj izrazito iskanje tržnih niš, ki se konča z butičnim storitvami (Rus, 1994:960) Zaradi tega je osnovna značilnost strategija marketinga "nishing", ne pa masovna, standardizirana proizvodnja storitev (Drucker, 1990:78).

Da bi neka organizacija na trgu dosegla zeleno pozicijo, mora potrošniku ali uporabniku ponuditi vrednost v obliki marketinškega spleta. Koncept marketinškega spleta je med prvimi najbolj razvil Borden, ki je predstavil 12 ključnih dejavnikov. Njegovo delo je kasneje sintetiziral McCarthy (1978) in predlagal poenostavitev spleta za trženje izdelka na 4 elemente oz. 4P (izdelek, kraj, ceno in promocijo) in za storitev na 7 elementov oz. 7P (dodani še ljudje, fizični dokazi in procesiranje). Ta splet se uporablja tudi v neprofitnih nevladnih organizacijah (Jančič, 1990:90-95).

Jančič torej pravi, da prav odsotnost marketinga v neprofitnih organizacijah in združbah pomeni, da te ne morejo izpolnjevati svojega poslanstva, kar nadalje pomeni, da ne morejo upravičevati lastnega obstoja in ohranjati zadovoljstva svojih uporabnikov. Ker v sklop marketinga vsekakor sodi tudi orodje odnosov z javnostmi, lahko z gotovostjo trdim, da je neprofitnim nevladnim organizacijam to področje v veliko pomoč.

V svojem delu se zato v nadaljevanju posvečam samo promocijskem spletu oziroma spletu trženjske komunikacije znotraj neprofitnih nevladnih organizacij. Ta splet je sestavljen iz naslednjih poglavitnih dejavnosti, in sicer: oglaševanja, neposrednega trženja, pospeševanja prodaje, odnosov z javnostmi in publicitete ter osebne prodaje. Podrobneje razložim dejavnost odnosov z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah. Še prej pa prikažem razliko v odnosu med marketingom in odnosi z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah.

## **2.6 ODNOS MED MARKETINGOM IN ODNOSI Z JAVNOSTMI**

Poleg marketinga, ki je postal "vroča tema" med managerji tako v javnih kot tudi v zasebnih neprofitnih organizacijah, se vse bolj postavlja eno glavnih vprašanj, kakšen je odnos med marketingom in odnosi z javnostmi v neprofitnih organizacijah. Brez dvoma ti dve funkciji delujeta skupaj zelo dobro v podjetjih, kjer je marketing osredotočen na razvoj planov pri trženju določenih proizvodov podjetja, medtem ko oddelek odnosov z javnostmi skrbi za odnose med različnimi javnostmi, ki so pomembne pri delovanju podjetja. V neprofitnih organizacijah pa je odnos med marketingom in odnosi z javnostmi zaznamovan zaradi potrebe po jasnem definiranju odgovornosti, ki jih ima posamezno področje. Odnosi z javnostmi so bili že dobro razviti v več neprofitnih organizacijah, medtem ko je bila funkcija marketinga šele predstavljena (Kotler, Andreasen, 1996: 542).

V takih primerih so se ustvarjala trenja med obema področjema. Avtorja Kotler in Andreasen jih opisujeta v treh primerih. Prvi je ta, da so bile oddelku marketinga pogosto dodeljene tiste funkcije, ki so bile odvzete odnosom z javnostmi. Drugi primer se nanaša na direktorje odnosov z javnostmi, ki so imeli pogosto občutek, da morajo dati novo, bolj prestižno in boljše plačano pozicijo direktorju marketinga. Tretji pa je ta, da je veliko zaposlenih v odnosih z javnostmi mislilo, da marketing nikoli ne bo postal oddelek zase in da marketing kot ločena funkcija sploh ni potreben (Kotler, Andreasen, 1996: 542).

Ta trenja so pogosto zaostri la potrebo po jasnem določanju ločenih vlog marketinga in odnosov z javnostmi ter jasnega razumevanja, kako naj bi se ti dve funkciji med seboj usklajevali. Oba tako marketing kot odnosi z javnostmi sta ločeni funkciji, ki skrbita za reševanje določenih problemov in doseganje ciljev z različnimi internimi in eksternimi javnostmi (Kotler, Andreasen, 1996: 542).

Kotler in Andreasen (1996:543) navajata tako naslednje tri razlike med marketingom in odnosi z javnostmi:

- odnosi z javnostmi so primarno komunikacijsko orodje, medtem ko marketing vsebuje še ugotavljanje potreb, razvoj izdelka, določitev cene in distribucijo;
- odnosi z javnostmi iščejo, kako vplivati na splošna vedenja posameznikov, medtem ko skuša marketing vplivati na točno določena vedenja, kot so nakupovanje, srečevanje, glasovanje, donatorstvo, itd.;
- odnosi z javnostmi ne definirajo ciljev organizacije, medtem ko je marketing vseskozi vpleten v določanje poslanstva, potrošnikov in storitev.

Z zadnjima dvema poglavjema, ki sta bila kot nek uvod v odnose z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah, zaključujem celotni prikaz nevladnih neprofitnih organizacij. Če sedaj analiziram prvi del postavljenega problema, da predstavljajo nevladne neprofitne organizacije kompleksno področje, lahko ugotovim, da mi skozi vso predstavljeno teorijo tega ni uspelo odpraviti. Sem pa dovolj nazorno prikazala področje nevladnih neprofitnih organizacij z navedbami definicij, razložitvijo blaginjskega trikotnika in razvrščanjem organizacij s tipologijo ter klasifikacijo. V celoti lahko tudi potrdim prvi del hipoteze, ki pravi, da imajo nevladne neprofitne organizacije specifično vlogo v družbenem prostoru. Njihova specifičnost pa se odraža v smotrih, v omejenosti sredstev in prostovoljnosti udejstvovanja svojih članov.

### **3. ODNOSI Z JAVNOSTMI V NEVLADNIH NEPROFITNIH ORGANIZACIJAH**

Naveden naslov je glavna tema diplomskega dela. V tem poglavju me zanima sama definiranost področja, pomen, ki ga ima za nevladne neprofitne organizacije ter kako se, če se, programi in tehnike odnosov z javnostmi v neprofitnih nevladnih organizacijah razlikujejo od tistih v profitnih organizacijah. V nadaljevanju zato skušam, najprej z razlago teorije odnosov z javnostmi in nato s praktičnim primerom, potrditi svoj drugi del hipoteze, opisane v uvodu diplomskega dela. Definiram odnose z javnostmi in sam pojem javnosti, predstavljam modele, programe in tehnike odnosov z javnostmi. Celotno področje opisujem na splošno, ker sem že zgoraj dokazala, da organizacije ne glede na to ali so profitne ali neprofitne, morajo za svoje uspešno in odgovorno delovanje uporabljati področje odnosov z javnostmi. Če pri raziskovanju področja najdem posebnosti pri izvajanju odnosov z javnostmi v neprofitnih nevladnih organizacijah, to še podrobneje opišem. Celotne teoretične izsledke odnosov z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah kasneje preverim na konkretnem izbranem primeru.

Kot že omenjeno so neprofitne organizacije tako kot vse druge organizacije na eni strani instrumenti (sredstvo, pripomoček, orodje) za doseganje smotrov ustanoviteljev, ciljna združba sodelavcev za doseganje njihovih smotrov in srečevališče interesov udeležencev – vseh tistih, ki imajo pomembne interese v stanju in delovanju organizacije (Trunk Širca, Tavčar, 1998).

Po drugi strani pa so vse organizacije osebe, podobno kot smo ljudje. Z imenom – tako kot mi – si pridobijo pravni status in zaživijo svoje življenje. Organizacije živijo v svetu drugih organizacij in mi v njih ter med njimi. Poskrbeti morajo za svojo istovetnost, dobro ime, prostor pod soncem, za dobre odnose s sosedi, morajo si pridobiti prijatelje, znance in se boriti pred sovražniki. Za vse to že dolgo ne zadošča samo dobra volja in nameni ljudi na vrhu organizacije. Potrebno je organizirano upravljanje odnosov organizacije z drugimi organizacijami in skupinami v okolju. Brez organiziranega upravljanja odnosov s skupinami v okolju organizacije ne morejo preživeti (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:9).

Vendar pa vodilni v neprofitnem sektorju prepogosto pozabljajo, da se nahajamo v času množičnih medijev, in da nobena organizacija ne more obstajati, ne da bi sodelovala s svojim okoljem. Zato je pomemben del menedžerskega vodenja neprofitnih organizacij znanje s področja odnosov z javnostmi. Vodilni delavci povečini menijo, da odnosi z javnostmi v javnem sektorju sploh niso potrebni, saj gre zgolj in samo za zagotavljanje javnih dobrin (Pezelj, 1998:73).

### 3.1 DEFINICIJA ODNOSOV Z JAVNOSTMI

Ime odnosov z javnostmi – *public relations (PR)* – je skoval Edward L. Bernays, ko je z ženo leta 1920 iskal ime za napis na vratih njune pisarne. Delo Dormana B. Eatona *The public relations and duties of the legal profession* iz leta 1882 in delo Hougha Smitha *The theory and regulation of public sentiment* iz leta 1842, Bernays omenja kot prvi literaturi na področju odnosov z javnostmi. Odnosi z javnostmi (javni odnosi) v svojem prvotnem pomenu namenoma asociirajo na *public interest* (javni interes) in *public responsibility* (javno odgovornost). S časom pa se je ta pomen preoblikoval v pomen "odnosov z javnostmi". White v svojem priročniku, *How to understand and manage public relations*, pravi, da se odnosi z javnostmi ukvarjajo dobesedno z odnosi med organizacijo in različnimi "javnostmi" (Verčič, 1995:408).

Doslej so ljudje po svetu našli 472 definicij, ki naj bi odgovorile na vprašanje, kaj so "odnosi z javnostmi". Po nekaterih so druga najstarejša obrt na svetu, po drugih naj bi se šele v tem desetletju razvili v polnopraven in samostojen poklic. Bilo bi napak, če bi odnose z javnostmi kot posebno dejavnost vlekli predaleč nazaj v preteklost. Za njihov nastanek je bilo konec koncev

odločilno to, da je postalo pomembno kaj kdo pravi, predvsem pa to, da so bili med govorečimi tudi navadni ljudje, množice ljudi. To se je uveljavilo šele po francoski revoluciji z idejo o enakopravnosti vseh človeških bitjih, ko je postalo pomembno, kaj si kdo misli in pravi (Gruban, et.al., 1990:6).

Kaj (ni)so odnosi z javnostmi? Na zastavljeno vprašanje je veliko lažje odgovoriti s tem, kaj odnosi z javnostmi niso, saj poskus natančne opredelitve teh izjemno širokih komunikacijskih dejavnosti prej ali slej zaide v preozke formulacije, dogmatsko šablono, namesto definicije pa pogosto v opisovanje kaj PR vsebujejo, ne pa kaj so (Gruban, et.al., 1990:12)

Pri vsem tem velja še posebej opozoriti na naslednji dve zablodi v zvezi s PR, in sicer:

1. PR ni samoupravno informiranje lastne in zunanje javnosti po določenih danes že pozabljenega Zakona o združenem delu. Te komunikacije so bile praviloma enosmerne od zgoraj navzdol, ki so se spreobrile v svoje popolno nasprotje. Sprevrge so se v filtrirano, selektivno informiranje tipa služabnik – gospodar. Zato so v organizacijah pogosto prevladale neformalne oblike komuniciranja (govorice), ki so se izkazale za daleč uspešnejše kot formalne oblike informiranja.
2. Druga zabloda je uvrščanje odnosov z javnostmi v enega izmed elementov trženjskega spleta (marketing mix), v tržno komuniciranje. Po definiciji ameriškega združenja za marketing AMA sodijo odnosi z javnostmi v pospeševanje trženja – tja, kamor sicer prištevamo še osebno prodajo, oglaševanje, publiciteto, prodajno promocijo oz. pospeševanje. Nedvomno je k takšnemu preozkemu pojmovanju PR prispeval svoj delež tudi oče sodobnega menedžmenta na področju trženja Philip Kotler, saj je do nedavnega zagovarjal podobno razvrstitev PR, po kateri so odnosi z javnostmi neplačano orodje ustvarjanja publicitete in s tem pospeševanja prodaje. Kasneje v marketinških razširjenih modelih je Kotler že izvzel PR iz tega ozkega pojmovanja in jih uvrstil med modele 7P in 11P kot neodvisno sestavino trženjskega spleta (Gruban, et.al., 1990:13).

Da je področje odnosov z javnostmi res kompleksno in še vedno nepopolno definirano, dokazuje "poplava" definicij. V nadaljevanju navajam definicije različnih avtorjev, ki govorijo o tem, kaj odnosi z javnostmi so.

Hunt in Grunig v svojem delu Tehnike odnosov z javnostmi pojasnjujeta, da so definicije odnosov z javnostmi dolge in zapletene ter da povečini vsebujejo dva elementa: komuniciranje in upravljanje. Odnose z javnostmi opredeljujeta kot upravljanje komuniciranja med organizacijo in njenimi javnostmi. Komuniciranje opredeljujeta kot ravnanje ljudi, skupin ali organizacij, ki sestoji iz prenašanja simbolov k drugim ljudem, skupinam ali organizacijam in obratno. Odnosi z javnostmi so tako po njunem mnenju upravljano komunikacijsko ravnanje organizacije z njenimi javnostmi (Hunt, Grunig, 1995:6).



White in Mazur (1995:6,12) navajata, da morajo biti odnosi z javnostmi pristop (način dela), ogrodje, ki zagotavlja doslednost in ohranja transparentnost in ne samo tehnika. PR oz. public relations naj bi bili po njunem mnenju temeljni del pri upravljanju vsake organizacije. Problem, ki se pojavlja je njihovo definiranje, zaradi vrste področij znotraj katerih delujejo. PR so tako nek krovni pojem, ki pokriva celo vrsto področij, npr.: korporativne komunikacije, "issues management", publiciteto proizvoda, odnose z investitorji, lobiranje, odnose z mediji, krizni management, ...

White in Mazur (1995:12) pravita še, da je pravi cilj odnosov z javnostmi vplivati na obnašanje skupine ljudi in na njihove medsebojne odnose. Ta vpliv naj bi se izvajal preko dialoga in ne monologa, z vsemi različnimi korporativnimi občinstvi. Odnosi z javnostmi bi tako postali spoštovana funkcija, ki bi delovala kot strateški vir in velika pomoč pri oblikovanju korporativne strategije.

Kotler in Andreasen (1996: 542) definirata odnose z javnostmi kot managementsko funkcijo, ki določa vedenje pomembnih javnosti, identificira politiko in postopke vsakega posameznika ter organizacije z javnim interesom in izvaja program aktivnosti, da si pridobi razumevanje ter odobritev s strani teh javnosti. Včasih se uporablja tudi kratka definicija, ki pravi, da PR predstavlja *performance (P) plus recognition (R)* ož., če prevedemo, predstavitev in prepoznanje.

Cutlip, Center in Broom (1994:1) menijo, da so odnosi z javnostmi vodstvena funkcija, ki določa, vzpostavlja in vzdržuje vzajemne odnose med organizacijo in različnimi javnostmi, od katerih sta odvisni uspeh oz. neuspeh podjetja.

Dejan Verčič zelo enostavno opredeli odnose z javnostmi kot način, na katerega poskušamo spreminjati odnose med nami in drugimi, tako da enkrat spreminjamo njih, drugič sebe. Marsikdaj moramo najprej spremeniti sebe, zato da lahko spremenimo odnose z drugimi (Verčič, 2002:204).

Od tu dalje navajam še nekaj definicij različnih avtorjev povzetih iz priročnika Pristop k odnosom z javnostmi avtorjev Gruban, Verčič in Zavrl (1997:17-21):

- Odnosi z javnostmi so sestavina upravljanja, ki odgovarja za uspešnost, učinkovitost, utemeljenost, ustvarjalnost in upravičenost (*formula 5U*) odnosov med organizacijo in njenim družbenim okoljem. Slednje sestavljajo skupine ljudi, ki (lahko) vplivajo na organizacijo ali ona nanje (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997:17). To, da so odnosi z javnostmi sestavina upravljanja, ki odgovarja za 5U odnosov med organizacijo in njenim družbenim okoljem, pomeni, da je ta sestavina upravljanja sestavljena iz osmišljanja, usmerjanja, načrtovanja, organiziranja, izvajanja, ocenjevanja in pregledovanja projektov (Gruban, Verčič in Zavrl, 1997:20).
- "Oče odnosov z javnostmi" Edward L. Bernays pravi, da odnosi z javnostmi z informiranjem, s prepričevanjem in prilagajanjem organizirajo podporo javnosti za dejavnost, načelo, gibanje ali institucijo.

- Mednarodno združenje za odnose z javnostmi (*IPRA*) je 1978 na svetovni skupščini v Mexico Cityju sprejelo naslednjo opredelitev dejavnosti. Odnosi z javnostmi so večšina in družbena veda o analiziranju trendov, o napovedovanju njihovih posledic, o svetovanju organizacijskim voditeljem in o izvajanju načrtovanih programov, dejanj v interesu organizacij in javnosti.
- Ameriško društvo za odnose z javnostmi (*PRSA*) je 1982 sprejelo daljšo izjavo z opredelitvijo odnosov z javnostmi, ki jo Cutlip, Center in Broom povzemajo na naslednji način. Odnosi z javnostmi so funkcija upravljanja, ki odkriva, vzpostavlja in vzdržuje vzajemno koristne odnose med organizacijo in različnimi javnostmi, od katerih sta odvisna njen uspeh ali neuspeh.
- V Evropi so odnosi z javnostmi najbolj razviti v Veliki Britaniji, kjer njihovo strokovno društvo (*IPR*) od leta 1995 odnose z javnostmi opredeljuje tako: "bistvo odnosov z javnostmi je sloves, ki je rezultat tega kar počnete, in tistega, kar drugi pravijo o vas".

Definiranje področja odnosov z javnostmi me pripelje do zaključka, da je tudi to področje kompleksno in nedefinirano. Vendar mislim, da mi je z navedbo nekaj definicij, vseeno uspelo prikazati vsebino odnosov z javnostmi. Zato to podpoglavje na tej točki zaključujem in preidem na definiranje same javnosti.

### 3.2 JAVNOST

To poglavje je z vidika obravnavane teme pomembno, kajti izvajalci odnosov z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah morajo v vsakem trenutku vedeti, kdo je njihova ciljna in splošna javnost. V nadaljevanju prikazujem različne opredelitve javnosti.

Javnost (*angl. Publics*) ima več pomenov. V odnosih z javnostmi pravimo javnosti tista skupina ljudi, ki nastane ob kakem spornem vprašanju, in ko gre za komuniciranje o možnih poteh njegovega reševanja. Sicer pa izraz javnost v vsakodnevnem jeziku označuje tudi kakršnokoli skupino ljudi, ki se od drugih loči po ozemeljskih (slovenska javnost, evropska javnost) ali interesnih lastnostih (športna javnost, literarna javnost) (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:12).

Vsaka organizacija tako profitna kot neprofitna je torej skozi svoje delovanje povezana s številnimi javnostmi. Javnost opredelimo kot skupino ljudi in/ali organizacij, ki imajo dejanski ali potencialni interes in/ali so povezane z organizacijo (Kotler, 1982:47-55).

Malo drugačna definicija javnosti po Kotlerju je tudi ta, da je javnost katerakoli skupina, ki se dejansko ali potencialno zanima oziroma vpliva na sposobnost podjetja/organizacije, da doseže svoje cilje (Kotler, 1998:676).

Po Kotlerju in Andreasnu je javnost posebna skupina ljudi, organizacij ali obojih, katerih aktualne in potencialne potrebe morajo biti zadovoljene (Kotler, Andreasen, 1996: 79).

Grunig in Hunt (1984:145) opredelita javnost glede na tri lastnosti. Javnost je skupina ljudi:

- ki delijo določen problem
- so problem spoznali
- in se organizirajo, da bi problem rešili.

Na osnovi teh treh lastnosti sta avtorja prišla do štirih stopenj organiziranosti javnosti, ki so (Grunig, Hunt, 1984:145; tudi v Hunt, Grunig, 1995:15):

- *NEJAVNOST* (ki nima nobene izmed naštetih lastnosti, gre za skupino, katere interes ni usmerjen k organizaciji in, na katero delovanje organizacije ne vpliva);
- *MOŽNA JAVNOST* (ima prvo lastnost – javnost si že deli določen problem, a ga ne prepozna; naloga odnosov z javnostmi je, da tu preko dialoga in ustreznih aktivnosti reši spor, še preden se oblikuje);
- *POZORNA JAVNOST* (ima prvi dve lastnosti – javnost si deli določen problem in ga prepozna, vendar se njegove rešitve ne loti; naloga odnosov z javnostmi je biti pripravljen na ustrezno prilagajanje in poskus razrešitve konflikta preko kompromisa);
- *AKTIVNA JAVNOST* (ki ima vse tri lastnosti – javnost si deli določen problem, ga prepozna in ga zna rešiti).

Pri takšni razporeditvi javnosti velja naslednje splošno pravilo, ki naj bi ga izvajalci odnosov z javnostmi upoštevali. Čim višja je stopnja prepoznavanja problema, čim nižja je stopnja prepoznavanja ovir in čim višja je stopnja vpletenosti, tem večja je verjetnost, da bo posameznik aktivno komuniciral, imel do problema izoblikovana stališča, in da bo član aktivne javnosti (Verčič, 2003:[http://www.vercic.pristop.si/doc/Teorije\\_odnosov\\_z\\_javnostmi.ppt](http://www.vercic.pristop.si/doc/Teorije_odnosov_z_javnostmi.ppt)).

V svojem gradivu za predavanja s področja odnosov z javnostmi Dejan Verčič opredeljuje še štiri vrste javnosti, glede na to, s kakšnim številom problemov se posamezna javnost ukvarja (Verčič, 2003:[http://www.vercic.pristop.si/doc/Teorije\\_odnosov\\_z\\_javnostmi.ppt](http://www.vercic.pristop.si/doc/Teorije_odnosov_z_javnostmi.ppt)):

- *VSEPROBLEMSKE JAVNOSTI* (aktivne na vseh proučevanih problemih);
- *BREZBRIŽNE JAVNOSTI* (se komaj ukvarjajo s kakršnim koli problemom);
- *ENOPROBLEMSKE JAVNOSTI* (aktivne le na enem ali majhni skupini problemov);
- *VROČEPROBLEMSKE JAVNOSTI* (jih zanimajo medijsko razvpiti problemi).

Verčič (2002:202) pravi, da se odnosi z javnostmi ne ukvarjajo le s skupinami, ki so se razvile v zgoraj opisane javnosti, in da si moramo pod "javnostjo", na katero se delo v odnosih z javnostmi nanaša, predstavljati naslednje štiri skupine ljudi:

- tiste, od katerih smo mi odvisni;
- tiste, ki so odvisni od nas;
- tiste, ki na nas vplivajo in
- tiste, na katere vplivamo mi .

V organizacijski literaturi se je za poimenovanje teh skupin uveljavil pojem "deležniki"<sup>5</sup>. Odnosi z javnostmi bi se tako po Verčičevem mnenju morali imenovati kar "odnosi z deležniki".

Torej, kdo so naši deležniki v neprofitnih organizacijah? Najprej so to člani teh organizacij sami, saj brez njih teh sploh ne bi bilo. Potem so tu skupine ljudi, ki bi jih te organizacije s svojim delom rade spremenile – včasih le svoje člane in včasih tudi koga drugega. Tudi neprofitne organizacije za svoje delo potrebujejo sredstva in ta morajo od nekoga pridobiti. Za svoje delo potrebujejo tudi primerno zakonsko okolje. Pogosto morajo med seboj sodelovati, torej druga drugi tvorijo deležnike. Novinarji jim omogočajo, da svoje delo predstavljajo v medijih. Skratka: deležnikov neprofitnih organizacij je mnogo. Vsaka neprofitna organizacija jih mora zase odkriti in razporediti po pomenu, ki ga imajo zanjo (Verčič, 2002:202).

Glavne javnosti neprofitnih organizacij lahko po Kotlerju in Andreasnu razdelimo na (Kotler, 1982:47-55; tudi v Kotler, Andreasen, 1996:79-85):

- *"INPUT" JAVNOSTI* (donatorji, dobavitelji in regulatorne javnosti), ki oskrbujejo organizacije z originalnim resursi (denar, proizvodi, storitve);
- *INTERNE JAVNOSTI* (management, uprava, zaposleni, volonterji), ki definirajo organizacijo in skrbijo za izvedbo njene organizacijske strategije;
- *POSREDNE JAVNOSTI* (veletrgovci, agenti, marketinške agencije), ki pomagajo pri promociji in distribuciji storitev do končnega potrošnika/uporabnika;
- *POTROŠNE JAVNOSTI* (stranke, lokalne javnosti, aktivne javnosti, splošne javnosti, mediji, konkurenti), ki so zainteresirane za "outpute" organizacij.

Nevladne neprofitne organizacije morajo raziskati in določiti svoje javnosti za izpolnitev svojega poslanstva in dosega cilja. Za izbrane javnosti morajo nato pripraviti programe in posamezne tehnike odnosov z javnostmi. Več o tem spregovorim v poglavju o samem izvajanju odnosov z javnostmi...

---

<sup>5</sup> Deležniki (*angl. stakeholders*) so v angleščini izraz za ljudi, ki so v kakršnihkoli odnosih z organizacijo in za katere je delovanje organizacije pomembno. Pojem deležnika opozarja na to, da organizacije za svoje delovanje niso odgovorne le lastnikom – delničarjem, temveč vsem skupinam ljudi – deležnikom, ki so povezani z njimi (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:12).

### 3.3 MODELI ODNOSOV Z JAVNOSTMI

V tem delu obravnavam Grunigove štiri modele odnosov z javnostmi, ki prikažejo, na kakšen način so odnosi z javnostmi v neprofitni organizaciji izvedeni. Te modele navajam, zaradi kasnejše proučitve področja odnosov z javnostmi v organizaciji ZPMS. Da bom lahko v zaključku podala svojo oceno organiziranosti področja odnosov z javnostmi v organizaciji, moram poznati poti, po katerih organizacije prakticirajo področje odnosov z javnostmi.

Grunig in Hunt sta identificirala štiri osnovne modele odnosov z javnostmi (model tiskovnega predstavništva, javno-informacijski model, dvosmerni asimetrični in dvosmerni simetrični model), ki so v rabi od začetka odnosov z javnostmi. Grunig je kasneje razvil še dodatni model odnosov z javnostmi<sup>6</sup>. V nadaljevanju podrobneje opisujem samo osnovne štiri Grunigove modele odnosov z javnostmi.

Najprimitivnejši način razumevanja odnosov z javnostmi je Grunig poimenoval **"model tiskovnega predstavništva" (agenturni)**. Njegov namen je propagirati. Gre za enosmerno komunikacijo, kjer resnicoljubnost ni pomembna. Komunikacijski model vključuje vir in prejemnika, kjer komunikacija teče samo v eno smer od vira k prejemniku. Raziskav pri tem modelu ni. Uporablja se v gledališču, športu,... V ta model sodijo programi odnosov z javnostmi, katerih edini namen je, da organizacija pridobi ugodno publiciteto v množičnih občilih (Hunt, Grunig, 1995:8-11).

Izvajalci odnosov z javnostmi si znotraj tega modela prizadevajo za pogosto in obširno pojavljanje v množičnih medijih. Takšno pojavljanje v medijih naj bi pojavljajočemu prinašalo koristi iz visoke stopnje prepoznavnosti, ki naj bi vodila k priljubljenosti. Raziskave in izkušnje kažejo, da je takšno razumevanje odnosov z javnostmi kot poti k "brezplačni publiciteti" kratkoročno morda všečno, dolgoročno pa nevarno in običajno pokoplje naročnika takšne storitve (Verčič, 2002:200).

---

<sup>6</sup> Grunig je kasneje iz profesije odnosov z javnostmi izločil model tiskovnega predstavništva in javnega informiranja. Dvosmerni asimetrični in dvosmerni simetrični model pa sta dobila nove razsežnosti v združenem modelu mešanih motivov. To pomeni, da odnosi z javnostmi služijo enkrat organizaciji drugič interesom okolja, odvisno od potreb in okoliščin. Verčič pa v svojem gradivu za predavanja s področja odnosov z javnostmi navaja še model osebnega vplivanja in model kulturnega prevajanja. (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:52 in Verčič, 2003: [http://www.vercic.pristop.si/doc/Teorije\\_odnosov\\_z\\_javnostmi.ppt](http://www.vercic.pristop.si/doc/Teorije_odnosov_z_javnostmi.ppt))

Drugi model odnosov z javnostmi je "**model javnega informiranja**". Podoben je prvemu modelu, saj je prav tako enosmeren in v odnosih z javnostmi ne vidi drugega kot razširjanje informacij. Pri tem modelu organizacija uporablja "hišne novinarje" – izvajalec odnosov z javnostmi, ki delujejo, kot da so novinarji – za to, da širijo bolj ali manj objektivne informacije v množičnih medijih in v nadzorovanih medijih, kakršni so bilteni, brošurice in naslovljena pošta. Raziskave so pri tem modelu redke (npr. raziskave berljivosti). Uporablja se v vladnih in neprofitnih ustanovah (Hunt, Grunig, 1995:8-11).

Izvajalci si znotraj tega modela prizadevajo obveščati javnost o tem, kar počno. Odprtost do okolja se jim zdi zadostno zagotovilo, da bodo lahko uresničevali svoje interese. Pri tem se ne zavedajo, da med milijardami živečih ljudi na zemlji, le nekaj teh zanima, kaj organizacija počne. Predvsem pa si tisti, ki jih zanima, želijo še kaj več, kot biti o delu organizacije samo obveščeni (Verčič, 2002:200).

Tako agenturni kot javno-informacijski sta enosmerna modela odnosov z javnostmi; obsegata komunikacijske programe, ki ne temeljijo na raziskavi in strateškem načrtovanju. Namenjena sta spreminjanju vedenja javnosti, ne pa tudi vedenja organizacije. Prizadevata si, da bi bodisi s propagando (agentura) bodisi s širjenjem zgolj ugodnih informacij (javno informiranje) prikazala organizacijo v lepi luči (Hunt, Grunig, 1995:8-11).

V dvajsetih in tridesetih letih dvajsetega stoletja so ob pomoči družbenih ved praktiki odnosov z javnostmi odkrili pomanjkljivosti prvih dveh modelov. Zatekli so se k psihologiji in novim metodam družboslovnega raziskovanja. Z raziskovanjem naslovnikov sporočil je nastal tretji model, "**dvosmerni asimetrični model**", ki je presegel enosmerno zanimanje prvih dveh modelov. Pri modelu gre za znanstveno utemeljeno prepričevanje, ki svoja sporočila načrtuje glede na izsledke raziskav. Ker model načrtuje učinke le ene strani na drugo, je v svojem namenu še vedno neuravnotežen, asimetričen, manipulativen in le delno uspešen (Verčič, 2002:201).

Grunig pravi, da dvosmerni asimetrični model na podlagi raziskav razvija sporočila, ki utegnejo prepričati strateško pomembne javnosti, da se začnejo vesti tako kot bi organizacije rade. Poudarja tudi, da je ta model v osnovi sebičen model, kajti organizacija, ki ga uporablja, je prepričana, da ima prav (javnost nima prav) in, da bi vsaka sprememba, potrebna za razrešitev konflikta, morala priti od javnosti in ne od organizacije. Model se dobro obnese, kadar organizacija ni v večjem konfliktu z javnostjo in kadar se javnosti spleča, če spremeni svoje vedenje (Hunt, Grunig, 1995:8-11).

Zadnji, četrti model in po mnenju Gruniga tudi najbolj smiseln model odnosov z javnostmi je "**dvosmerni simetrični model**". V tem modelu se organizacije prizadevajo za prepoznavanje svojih partnerjev in poskušajo z njimi razvijati dialog z namenom medsebojnega prilagajanja in skupnega iskanja vzajemnih koristi. Gre za odnose z javnostmi, ki se ukvarjajo z upravljanjem

odnosov med ljudmi. Takšno je tudi profesionalno razumevanje odnosov z javnostmi, če upoštevamo definicijo mednarodnega združenja za odnose z javnostmi (*IPRA*) (Verčič, 2002:201).

Ta model po Grunigu obsega, tiste odnose z javnostmi, ki temeljijo na raziskavah, in ki uporabljajo komuniciranje zato, da bi obvladali konflikt ter se bolje razumeli s strateškimi javnostmi. Ker ta model utemeljuje odnose z javnostmi na pogajanju in doseganju kompromisa, je na splošno bolj etičen od drugih modelov. Ne sili organizacije naj se odloči o tem ali ima glede tega ali onega perečega vprašanja prav. Dvosmerni odnosi z javnostmi omogočajo, da se vprašanja razrešijo s pogajanjem, kajti vsaka stran v konfliktu je prepričana, da je pravilno njeno stališče (Hunt, Grunig, 1995:8-11).

V tem poglavju sem predstavila značilnosti štirih Grunigovih modelov odnosov z javnostmi. Za boljšo ponazoritev na koncu poglavja umeščam še tabelo značilnosti za vsak model posebej. V nadaljevanju pa prehajam na izvajanje odnosov z javnostmi v neprofitnem sektorju in tehnikami, ki se uporabljajo pri samem izvajanju le-teh.

**Tabela 3.2:** Značilnosti četrh modelov odnosov z javnostmi

Značilnosti	Model	Model	Model	Model
	<b>Agenturni (tiskovno predstavništvo)</b>	<b>Javno-informacijski</b>	<b>Dvosmerni asimetrični</b>	<b>Dvosmerni simetrični</b>
<b>Namen</b>	Propagirati	Širiti informacije	Znanstveno prepričati	Doseči vzajemno razumevanje
<b>Tip komuniciranja</b>	Enosmerno: resnicoljubnost ni pomembna	Enosmerno: resnica je pomembna	Dvosmerno: učinki neuravnoteženi	Dvosmerno: učinki uravnoteženi
<b>Komunikacijski model</b>	Vir→Prejemnik	Vir→Prejemnik	Vir↔Prejemnik	Skupina ↔Prejemnik
<b>Raziskave</b>	Jih skoraj ni	So redke (berljivosti, bralstva)	Formativne: ovrednotene s stališčem	Formativne: ovrednotene s sporazumevanostjo
<b>Prevladujoča raba</b>	Šport, gledališče, promocija prodajnega blaga	Vlada, neprofitne ustanove, podjetništvo	Kompetitivno podjetništvo, agencije	Regulirano podjetništvo, agencije

Vir: Hunt, Grunig, 1995:10

### 3.4 IZVAJANJE ODNOSOV Z JAVNOSTMI V NEVLADNIH NEPROFITNIH ORGANIZACIJAH (PROGRAMI IN TEHNIKE)<sup>7</sup>

V zadnjem podpoglavju odnosov z javnostmi prikazujem, kako se z uporabo programov in tehnik izvaja področje odnosov z javnostmi. Z dobrim definiranjem javnostmi, z izbrani dvosmernim simetričnim načinom komuniciranja z javnostmi in z dodelanimi programi ter tehnikami za vsako ciljno javnost organizacije vsekakor postajajo uspešnejše in pridobivajo dober ugled v družbi. Ta pa je za nevladne neprofitne organizacije zelo pomemben.

Namen odnosov z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah je vzpostavljanje in ohranjanje nujno potrebnih odnosov z različnimi javnostmi za zagotovitev avtonomije organizacije in za zagotovitev virov, ki jih organizacija potrebuje, da lahko izpolni svoje humanitarno poslanstvo. Zdravstvene, človekoljubne, izobraževalne in verske ustanove so tako v veliki meri odvisne od javnega mnenja in od podpore, ki jim jo nudi posamezna javnost (Cutlip, Center, Broom, 1994:496,497)

Cilji, ki jih hočejo neprofitne nevladne organizacije doseči z izvajanjem odnosov z javnostmi, so naslednji (Cutlip, Center, Broom, 1994:497):

- sprejem in odobritev poslanstva organizacije v javnosti;
- razvoj komunikacijskih kanalov za doseganje ciljnih javnosti;
- vzpostaviti in ohraniti ugodno klimo za zbiranje finančnih sredstev;
- podpirati razvoj in ohranitev javne politike, ki je najprimernejša za izvajanje poslanstva organizacije;
- informirati in motivirati glavne organizacijske akterje (kot so zaposleni, prostovoljci, zaupniki), da so se še vedno pripravljene posvečati organizaciji, in da podpirajo izpolnitev organizacijskega poslanstva ter cilja.

V nadaljevanju predstavljam samo tiste programe in tehnike odnosov z javnostmi, ki naj bi se uporabljale v neprofitnih organizacijah. Poleg opisanih programov v tem diplomskem delu poznamo v profitnem svetu še odnose z vlagatelji, odnose s finančnimi javnostmi, krizni odnosi z javnostmi in odnose s potrošniki, ki so v neprofitnem svetu uporabniki.

---

<sup>7</sup> Programi odnosov z javnostmi se nanašajo na izvajanje odnosov z javnostmi pri posameznih javnostih, se pravi: odnosi z mediji, odnosi z državo, odnosi z lokalno skupnostjo, itd... Medtem, ko so tehnike odnosov z javnostmi, posamezna orodja, s katerimi neko sporočilo posredujemo ciljni javnosti.



### 3.4.1 Odnosi z mediji

Odnosi z mediji (tisk, radio, televizija) v resnici sestavljajo večino programov odnosov z javnostmi. Razlog v tej trditvi najdemo v zgodovini odnosov z javnostmi, ker so se razvili kot prizadevanje po nazoru in vplivu na medijsko poročanje o organizaciji. Odnosi z mediji tako zavzemajo osrednji položaj v odnosih z javnostmi, ker so mediji kot "ventilatorji", ki nadzorujejo dotok informacij k javnostim znotraj družbenega sistema. Ključna beseda, ki si jo je treba zapomniti pri odnosih z mediji je *razmerje*. Organizacije morajo z mediji navezovati pozitivno, trajno in dolgoročno razmerje, saj so ravno mediji oz. medijski delavci (novinarji) tisti, ki omogočajo komunikacijo med organizacijo in javnostjo (Hunt, Grunig, 1995:43).

Za dobro in učinkovito komuniciranje s strateškimi javnostmi morajo organizacije narediti strateški načrt, v katerem identificirajo javnosti, ki najbolj zadevajo organizacijo. Nato morajo navezati dobro razmerje z mediji, ki potencialno omogočajo komuniciranje s temi javnostmi (Hunt, Grunig, 1995:44).

Za delovanje na področju odnosov z mediji je treba najprej poznati organizacijski in uredniški ustroj posameznih medijev, vsebine njihovih poročil in vratarje, ki na te vplivajo. Odnosi z mediji morajo biti dolgoročni, stalni in dejavni (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:113-117).

Učinki delovanja množičnih medijev niso premočrtni od vira informacije preko novinarjev in drugih zaposlenih v medijih do občinstva. Sporočila se na tej poti prilagajajo tehničnim potrebam in zmožnostim medija, uredniškim politikam in rabi teh sporočil s strani občinstva. Poslovneži, politiki in drugi odločevalci pogosto zanemarjajo te različne učinke delovanja sporočil v množičnih medijih. Poznamo predvsem tri vrste takšnih učinkov (povratni učinek, učinek prelivanja sporočila, učinek na tretje osebe)<sup>8</sup> (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:113-117).

Upravljanje odnosov z mediji tudi predpostavlja, da je organizacija sposobna spremljati in ocenjevati medijsko poročanje. Za organizacije je tako pomembno, da spremljajo medijske objave. Pri tem morajo spremljati: kdo piše o njih, kako naklonjena ali nenaklonjena so jim sporočila, na katere vire se sklicujejo novinarji, ipd. Analiza medijskih objav jim omogoča kvalitativno in kvantitativno spremljanje medijske podobe o sami organizaciji in spremljanje sprememb skozi čas ali v primerjavi z njihovimi tekmeci (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:113-117).

---

<sup>8</sup> Povratni učinek delovanja množičnih medijev povzroča, da se sporočeni dogodek že s samim dejstvom, da je objavljen, lahko spremeni. V kamero izrečena beseda postane javna obljuba. Povratni učinek lahko povzroči, da je končni učinek sporočila na občinstvo povsem drugačen od nameravanega. Učinek prelivanja sporočila lahko povzroči, da ob dosegu zelenega učinka pri ciljni javnosti povzročimo neželeni učinek pri drugih ljudeh, ki jih je sporočilo tudi doseglo. Tretji učinek pa je učinek na tretje osebe, po katerem ljudje v glavnem precenjujejo, kakšen učinek bo objavljeno sporočilo imelo na druge. Ljudje pretežno zanikamo, da bi kakšno sporočilo bistveno vplivalo na nas in naše odločanje, toda istočasno pričakujemo, da bo imelo pomembne učinke na druge (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:113-117).

Pri izvajanju odnosov z mediji morajo organizacije uporabljati določene tehnike, ki zagotavljajo učinkovito komuniciranje organizacij. Med standardna orodja dela na področju odnosov z mediji sodijo (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:116): *izdelava adreme novinarjev, izdelava organograma medijev in uredništev, priprava tipske tiskovne konference, priprava tipskega sporočila za javnost, redni osebni stiki z novinarji, pisana osebna izkaznica organizacije, razlagalna gradiva, priročnik najpogostejših vprašanj in odgovorov, spremljanje medijskih objav in njihove analize, priročnik za delo z novinarji ter krizni medijski priročnik.*

V nadaljevanju bom pomembnejša orodja še podrobneje opisala. Začenjam kar s prvim, t.j. izdelava adreme novinarjev. **Adrema** je seznam imen, priimkov, naslovov, telefonskih števil in drugih uporabnih podatkov o skupini ljudi, ki sestavljajo deležniške skupine ali javnosti. Ker okolja sestavljajo ljudje, si je mogoče te urediti po različnih ključih, tako da je vedno mogoče hitro sestaviti potrebne sezname (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:137).

**Organogram** je grafični prikaz formalnih poti komuniciranja določene organizacije (ki ga lahko dopolnimo tudi s prikazom neformalnih poti – sociogram). Organogram tako razkriva, kako naj organizacija komunicira (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:145)

**Novinarska konferenca** je medijski dogodek. To pomeni, da jo je dovoljeno sklicati le v primeru, ko sporočilnosti ni mogoče doseči na drugačen način, in ko je njena predvidena vsebina vredna objave v informativnem mediju po merilih novinarskega dela (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:143).

**Sporočila za javnost** so lahko sporočila za medije ali sporočila za objavo. Prva so namenjena seznanjanju novinarjev in urednikov z dejstvi, ki so pomembna za njihovo delo, vendar niso vredna objave. Med sporočila za medije sodijo vabila, obvestila, razlagalna gradiva in podobno. Sporočilo za objavo pa je običajno pismo, ki je namenjeno novinarjem in urednikom, da ga bodo objavili (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:149).

**Osebna izkaznica** je pisna in delno tudi slikovna razlaga, kaj organizacija je, kaj in zakaj počne, kakšne so koristi njenega delovanja, kdo jo vodi, kdo v njej dela. Omogoča hitro seznanjanje deležnikov o delovanju organizacije (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:145).

### 3.4.2 Odnosi z donatorji in sponzorji<sup>9</sup>

Odnosi z donatorji so po mojem mnenju eden izmed pomembnejših programov izvajanja odnosov z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah. Neprofitnim organizacijam za svoje delovanje vedno primanjkuje finančnih sredstev, ki jim jih zagotavljajo ravno donatorji/sponzorji.

"Nezdravi" odnosi z donatorji lahko pri nevladnih neprofitnih organizacijah predstavljajo velik problem. Zbiranje sredstev je že samo po sebi težko in neljubo opravilo mnogih organizacij. Iskanje razpisov, iskanje potencialnih donatorjev, pisanje prošenj, številni telefonski klici, mnogo dela in na koncu nezadosten pritek denarja, predstavlja nevladnim neprofitnim organizacijam večjo nizko stabilnost in negotovost. Pri vsem tem so tradicionalno poznani še trije omejitveni pogoji tuje pomoči in donatorskih sredstev. Ti so (Čandek, 2002:252-253):

- *omejene možnosti pridobitve virov* (donatorji lahko spremenijo prednostni red podeljevanja sredstev ali pa preprosto odtegnejo podporo);
- *omejeno trajanje virov* (opredelitve donatorjev o trajanju projekta, ki so največkrat kratkoročni, s tem pa nevladne neprofitne organizacije ne morejo načrtovati dolgoročnih strategij);
- *omejitve virov* (nevladne neprofitne organizacije se spopadajo z ovirami, kako se znebiti odvisnosti od donatorjev, kajti ti določajo programske prednosti organizacijam; donatorji si pridružujejo pravico vplivati na projekte, ki jih podpirajo; le redke donatorske podpore so namenjene razvoju organizacijskega usposabljanja nevladnih neprofitnih organizacij in izvajanju dolgoročnega programa).

Obstajajo trije možni donatorski viri za nevladne neprofitne organizacije (Čandek, 2002:253):

- *zasebni sektor* (vključno z dotacijami in donacijami korporacij in fundacij);
- *splošna javnost* (vključno s človekoljubnimi donacijami zasebnikov; s takojšnjo podporo iz neposrednih prošenj oziroma neposredno iz državnih loterij);
- *vladni sektor* (vključuje podpore, pogodbe, plačila države ali vlade).

Za uspešno zbiranju sredstev je tako potrebno dolgoročno načrtovati samo pridobivanje sredstev in komuniciranje z zgoraj omenjenimi javnostmi. Nevladne neprofitne organizacije morajo iskati take donatorje, ki bodo podprli programe in ne obratno, da morajo nevladne neprofitne organizacije prilagajati svoje programe razpisnim pogojem z upanjem na minimalno finančno podporo (Čandek, 2002:254).

---

<sup>9</sup> Donatorstvo je dobrodelna dejavnost, pri kateri dobrotnik ne pričakuje proti uslug za izkazano dobroto. V tem se donatorstvo razlikuje od sponzorstva, ki je plačana oblika komuniciranja s ciljnim javnostmi preko objekta sponzoriranja. Donator pomaga iz moralnih in ne iz poslovnih vzgibov (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:140).

Tehnike za komuniciranje z izbranimi javnostmi, pri izvajanju programa odnosov z donatorji, so specifične. Vključujejo v bistvu kar orodja celotnega promocijskega spleta. Ta orodja so: *pisanje prošelj za zbiranje sredstev, pisanje zahvala ob pridobitvi sredstev, oglas, dogodki, direktna pošta, telefoniranje, osebni stiki, materialna podpora in oglasna literatura* (Čandek, 2002:257).

***Pisanje prošelj*** za pridobitev dotacije večjih institucij je zahtevno opravilo. Čandekova (2002:260-262) navaja, da mora dobro napisana prošnja vsebovati naslednje informacije: spremni dopis (podrobno predstavljena organizacija), povzetek projekta (opisuje težavo, za katero organizacija predlaga rešitev), uvod (opisuje zgodovino, programe, dejavnosti, dosežke), navedba problema (jasno in natančno razložen problem, opisane posledice), ciljna skupina, namen (kakšen je predviden rezultat in kakšne težave bo odpravil), cilji (morajo biti specifični, izmerljivi,...), metode (opisujejo, kako realizirati cilje,...), vrednotenje (metoda ocenjevanja programa), proračun (daje natančno sliko nameranih prihodkov in odhodkov), bodoče informacije (koliko finančne podpore bo potrebno, da bi se programi lahko nadaljevali) in kot zadnje priloženo gradivo (podporna pisma, reference, kopija finančnega poročila).

***Oglas*** je vsak v množičnem mediju zakupljen prostor ali čas, pa naj si gre za prostor ali čas v za to posebej in vnaprej določenih rubrikah ali v prostorih in časih med ostalimi novinarskimi prispevki. V tem smislu je vsak članek, plačan od naročnika za objavo, oglas (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:144)

***Dogodki*** so namenjeni komuniciranju s ciljnim javnostmi, bodisi neposredno (z njihovo udeležbo na dogodku samem, npr. sejmi) ali posredno preko medijev. Dogodki, ki so organizirani zato, da bi o njih poročali, so medijski dogodki (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:139).

***Naslovljena (direktna) pošta*** je cenovno učinkovito pošiljanje pisnih in drugih materialov ciljnim javnostim. Praviloma naj bi direktna pošta dosegala kakovost osebno napisanih pisem (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:143).

***Telefon*** je orodje za osebno pogovarjanje na daljavo. Telefon omogoča vzdrževanje osebnih odnosov z množico ljudi, ki so lahko raztreseni po vsem svetu. Telefon je tudi pomembno orodje za hitro anketiranje, saj lahko hitro dosežemo veliko število ljudi. Obstajata tudi telefonsko trženje in prodaja, ki se pogosto zakrivata za namišljenimi telefonskimi raziskavami (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:150).

***Osebni stiki/srečanja*** so srečanja z enim ali več sogovorniki, z namenom običajno neformalne izmenjave mnenj, lahko pa tudi v spletu dejanj formalnih pogajanj. Srečanja so najpomembnejša oblika delovanja in še posebej seznanjenja ter odločanja skupin. Srečanje nosi določen pomen, ki se kaže v upoštevanju in spoštovanju tistih, ki se srečujejo (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:145).

### 3.4.3 Odnosi z državnimi institucijami

Upravljanje odnosov z državnimi institucijami (vladni in javni odnosi) je vplivanje na politiko oblikovanja organizacijskega okolja. Vlade in uprave bolj kot katerekoli druge skupine v okolju vplivajo na pogoje uspešnosti in učinkovitosti organizacij. Najpomembnejši del upravljanja vladnih in javnih odnosov je opazovanje dogajanj v ustreznih okoljih, saj je s pravočasnim opozorilom marsikdaj mogoče preprečiti kasnejšo škodo. Funkcionarji, uredništvo in zakonodajalci so pogosto prisiljeni odločati o zadevah, o katerih vedo malo ali celo nič in so zato dovzetni za pomoč pri razumevanju problematike. Če organizacije pravočasno zaznajo kakšno nevarnost, ki izhaja iz slabega razumevanja dejstev, lahko s predstavljanjem svojih stališč in s prepričevanjem dosežejo umik slabih predlogov ali pa vsaj znosne spremembe iz odločevalskega procesa (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:107).

Vlade in uprave s svojim obdavčenjem, prerazdeljevanjem z davki zbranega denarja, podeljevanjem pomoči, koncesij, subvencij, pravnim urejanjem proizvodnje, trženja, distribucije, uporabe izdelkov in storitev, uravnavanjem pogojev poslovanja ter zaposlovanja, splošnim urejanjem odnosov med ljudmi in z nadzorom okolja, vplivajo tudi na delovanje nevladnih neprofitnih organizacij (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:107).

Zaradi takega vpliva vlade in uprave je zelo pomembno, da imajo nevladne neprofitne organizacije dobro načrtovan program izvajanja odnosov z državnimi institucijami. Pri izvedbi programa lahko organizacije uporabljajo večina tehnik, ki so nam na voljo pri odnosih z javnostmi.

Posebne tehnike dela z vlado in javno upravo pa so (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:108): *lobiranje (osebno vplivanje)*<sup>10</sup>, *objavljanje rezultatov raziskovalnih poročil (sklicevanje na znanost, objektivna dejstva)*, *objavljanje rezultatov javnomnenjskih raziskav (sklicevanje na javno mnenje)*, *sodelovanje pri delu vladnih in paravladnih teles*, *pravna dejanja (tožbe, spodbijanje zakonitosti)*, *osebno delo vodilnih na humanitarnih ter drugih splošno priznanih področjih*, *grajenje samostojne politične baze, ki pritiska na vlado, parlament ali javno upravo*.

**Lobiranje** (osebno vplivanje) je neformalna institucionalna mreža, s katero vplivamo na odločitve subjektov v politično ekonomskih procesih. Predstavlja neformalno mrežo medsebojnega nadziranja članov družbe, ki skuša preseči tržne nepravilnosti in omejenosti državnega intervencionizma. Temeljni cilj lobiranja je vpliv na proces odločanja v imenu posebnih splošnih koristi ali koristi posameznih skupin ljudi (Mack, 1989 v Kovač, 2002:217).

---

<sup>10</sup> **Lobiranje** je specializirano orodje odnosov z javnostmi, ki gradi in vzdržuje odnose z vlado z namenom vplivanja na zakonodajo in vladne ukrepe (Cutlip, Center, Broom, 1994:17).

Osnovna večina osebnega vplivanja je, da znajo izvajalci odnosov z javnostmi ob pravem času govoriti s pravim človekom. Vsi praktiki odnosov z javnostmi morajo zato znati odgovoriti na tri ključna vprašanja:

- Kdo odloča?
- Kdo vpliva na odločevalca?
- Komu lahko predstavijo svoj primer?

Ker ni nujno, da so vse te tri osebe iste (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:109).

Lobiranje je dobro razvito v ZDA in Veliki Britaniji, kjer je tudi zakonsko urejeno. V Evropi je lobiranje pred časom Evropske unije potekalo predvsem s povezovanjem političnih in gospodarskih ukrepov v paradržavnih ustanovah. Na splošno je bila ta oblika manj pregledan in pretresena z mnogimi škandali (npr. razkritje podkupovanja). V času Evropske unije pa se v Bruslju lobiranje odpira javnemu nadzoru in postaja vse bolj pregledno ter podobno angloamerišku (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:109).

V Sloveniji postane lobiranje jasneje opredeljiva dejavnost šele v devetdesetih letih. Lobiranje sicer ni posebej zakonsko urejeno, prav tako niso dovolj jasno opredeljena etična pravil političnega odločanja v parlamentu, pri političnih strankah, drugih vladnih, državnih in paradržavnih institucijah ter v podjetniškem sektorju. Sekcija za lobiranje, ki je ustanovljena pri Slovenskem inštitutu za odnose z javnostmi še vedno deluje premalo agresivno, da bi premagala napačno kulturo negativnega razumevanja in sprejemanja lobistične dejavnosti v Sloveniji (Kovač, 2002:221,229)

Lobiranje je zaradi vpetosti neprofitnega sektorja med ekonomskimi in neekonomskimi kriteriji poslovanja, med javnimi in privatnimi interesi ter formalnimi in neformalnimi zastopniki njegovih interesov, še posebej pomemben mehanizem izražanja in uveljavljanja interesov civilne družbe v političnih institucijah slovenske države. Lobistična dejavnost predstavlja tudi v nevladnih neprofitnih organizacijah enega najpomembnejših vzvodov zastopanja njihovih interesov, ker so drugi alternativni nerazviti ali zavestno zapostavljeni. To se vidi še posebno pri pridobivanju finančnih virov. Nevladne neprofitne organizacije bi z dobrim lobiranjem lahko dobile večjo državno pomoč, saj je njihovo delovanje in zadovoljevanje potreb družbe racionalnejše in bolj razvojno naravnano kot pri alternativnem javnem neprofitnem sektorju (Kovač, 2002:229).

#### 3.4.4 Odnosi z uporabniki

Odnosi z uporabniki predstavljajo za vse organizacije eno izmed ključnih javnosti. Neprofitne organizacije celo bolj kot profitne potrebujejo navezanost na porabnike svojih storitev (Kovač, 2002:224). Posebej pomembna naloga odnosov z uporabniki je skrb za njihovo zadovoljstvo ob uporabi storitev in zato tudi obravnavanje pritožb, pripomb in predlogov. V jedru programa

odnosov z uporabniki je dopolnjevanje oglaševanja z drugimi oblikami dviganja vidnosti storitev organizacije, umeščanja le-teh med uporabniki in skrb za pozitivno naravnost uporabnikov do storitev neprofitne organizacije (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:118).

Med tipična orodja odnosov z uporabniki sodijo (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:118): *novinarska konferenca (pri izvajanju novega programa neprofitne organizacije), pisanje reportaž, nasvetov in drugih novinarskih zvrsti, organiziranje seminarjev, delavnic in simpozijev, raziskave in razstave.*

**Seminarji in simpoziji** dajejo izvedenske poglede na delovanje organizacije. Pri **raziskavah** gre za zbiranje podatkov po profesionalnih merilih znanstvenega dela. Raziskave so praviloma namenjene odločanju, lahko pa so uporabljene tudi za vplivanje na javno mnenje (z objavo v množičnih medijih) ali izbrane odločevalce (z osebno predstavitvijo rezultatov). **Razstava** je urejena in trajna predstavitev organizacije, izdelkov ali storitev ter drugih zanjo pomembnih predmetov, ki je namenjena osebni seznanjanju obiskovalcev. Razstave so lahko stalne ali občasne, enkratne ali prenosne (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:148, 149).

#### 3.4.5 Odnosi z zaposlenimi, prostovoljci in člani

Odnosi z zaposleni, prostovoljci in člani so praviloma v središču pozornosti vodstev in oddelkov odnosov z javnostmi. Upravljanje odnosov z notranjimi javnostmi je nadaljevanje pomoči vodilnemu v organizaciji pri osmišljanju, osveščanju in spodbujanju zaposlenih ter prostovoljcev glede organizacijskega poslanstva. Zaposleni imajo med seboj in organizacijo, v kateri delajo, psihološko pogodbo (ta zajema tri vprašanja o enakopravnosti vseh zaposlenih, o upravičenosti organizacije in o potrebah), ki jo morajo vodilni v organizaciji poznati in spoštovati (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:98).

Oddelek za odnose z javnostmi deluje, pri komuniciranju z zaposlenimi, prostovoljci in člani, na naslednjih področjih: socializacija in graditev delovnih skupin, odločanje ter komuniciranje o odločitvah, upravljanje konfliktov v sami organizaciji in nagrajevanje zaposleni. To komuniciranje lahko poteka organizirano (formalno komuniciranje) ali neorganizirano (neformalno komuniciranje). Neformalno komuniciranje poteka po svoje, zato vodilni ne morejo nadzorovati vsebine in resničnosti sporočil. Takšno komuniciranje pogosto poteka preko govoric, ki opravljajo dvojno vlogo: po eni strani razlagajo tisto, kar je bilo izpuščeno iz formalnega komuniciranja, po drugi strani pa sproščajo čustveno napetost ljudi (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:99).

**Govorice** lahko opredelimo kot zgodbe brez pravih dokazov in meril resničnosti. Govorice vsebino poenostavljajo, ostrijo in prilagajajo pričakovanjem. Čeprav so govorice nujno dopolnilo formalnim komunikacijam, ki jih upravlja vodstvo, lahko to samo posega po govoricah kot mediju komuniciranja z zaposlenimi ali drugimi pomembnimi skupinam (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:140).

Poleg govoric lahko vodilni pri komuniciranju z zaposlenimi, prostovoljci in člani uporabljajo še naslednja orodja odnosov z javnostmi (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:137-151): *analiza notranjih javnosti, časopis za zaposlene, direktna pošta, oglasne deske, označitev, pisma, raziskave in sestanki*.

**Analiza notranjih javnosti** daje posnetek stanja na področju notranjih javnosti, prikazuje njihovo zadovoljstvo z delom in delodajalcem, pretokom informacij, organizacijsko klimo, organizacijsko kulturo ter slogom vodenja. Ta analiza je tudi osnova za pripravo strategije in načrt dela na področju odnosov z notranjimi javnostmi (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:137).

**Časopis za zaposlene** (interni časopis) je pogosto formalno orodje komuniciranja v organizaciji. Ti časopisi so nujni, ko zaradi velikosti organizacije vodstvo ne more več osebno komunicirati z vsemi zaposlenimi (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:139).

**Oglasna deska** je orodje organizacijske komuniciranja, ki članom omogoča hitro medsebojno obveščanje o pomembnih zadevah. Oglasne deske morajo biti pravilno razporejene, urejene in pregledne. So zelo poceni ter omogočajo rabo tudi za manjše skupine uporabnikov (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:144).

**Označitve** so rabe znakov na predmetih, lahko pa tudi rabe besed za označevanje predmetov, ljudi in pojmov. Osnovna naloga označevanje je razlikovanje okolja. V odnosih z javnostmi se označevanje uporablja za ponazarjanje pripadnosti in skupnosti (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:145).

**Pismo** je za razliko od direktne pošte osebno sporočilo pisca naslovniku. Pismo je ob osebnem srečanju in telefonskem pogovoru najbolj neposredna oblika komuniciranja. Pisma so tudi uradna oblika komuniciranja kot dopisi, vendar se je treba truditi ohraniti njihovo pravo, medosebno naravo (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:145).

**Sestanek** je formalna oblika srečanja, ki ima dnevni red, čas in kraj srečanja ter predsedujočega. Namen sestanka je odločanje, ki se kaže v sprejemanju sklepov (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:149).



### 3.4.6 Odnosi z lokalno skupnostjo

Dobri odnosi z lokalno skupnostjo so ključnega pomena za nemoteno delovanje katerekoli organizacije. Večina organizacij je tako nepomembna, da lokalna skupnost komajda ve in se zmeni zanje. Lokalna skupnost se največkrat zmeni le za tiste organizacije, ki kakorkoli posegajo v prostor s hrupom, izpusti v zrak ali vodo (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:110).

Odnosi z lokalno skupnostjo se začenjajo z razumevanjem različnih, tudi ne nameravanih, a zato nič manj resničnih vplivov organizacije na okolje, kjer ima organizacija sedež. Meje družbene sprejemljivosti različnih vrst slabih vplivov na okolje se znižujejo, zato so osnovne odločitve na področju odnosov z lokalno skupnostjo tiste o zmanjševanju neželenih vplivov na okolje. Pomembno je tudi sporazumevanje z lokalnim prebivalstvom in njihovimi predstavniki o možnostih bivanja organizacije v nekem okolju in sprejemljivih ter verodostojnih oblikah nadzora nad nevarnostmi, ki jih organizacija predstavlja za dano okolje. V Sloveniji še posebej velja opozoriti na to, da v veliki primerov lokalno prebivalstvo tvorijo zaposleni sami, zato jim ni mogoče navzven razlagati nečesa, kar navznoter sami dobro poznajo (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:110,111).

Tehnike, ki se izvajajo pri odnosih z lokalno skupnostjo navadno zajemajo (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:111): *razumevanje neželenih vplivov organizacije na okolje, razumevanje lokalne sprejemljivosti neželenih vplivov na okolje, zemljevid lokalnega prebivalstva, neposredne stike z občani oziroma vaščani, sestanke s predstavniki krajevnih skupnosti, sodelovanje z mnenjskimi voditelji, odprte informacijske pisarne in odprti telefon.*

**Zemljevid deležnikov** je prikaz organizacije in njenih povezav s pomembnimi javnostmi. V tem primeru gre za lokalno prebivalstvo. Zemljevid prikazuje deležnike glede na pomen, ki ga imajo za organizacijo, glede na odnos, ki ga gojijo do nje in glede na vpliv, s katerim razpolagajo. Poznamo tudi **zemljevid javnosti**, ki nadgrajuje zemljevid deležnikov, s tem da posamezno javnost prikazuje glede na stopnjo njihove organiziranosti in glede na stopnjo komunikacijske aktivnosti (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:151).

**Informacijska pisarna** je prostor s pripadajočo opremo in ljudmi, ki je namenjen seznanjanju običajno lokalnega prebivalstva, lahko pa tudi drugih skupin, z določenimi dejstvi, ki jih želimo predstaviti v pogovorih, z informativnimi gradivi ali drugačnimi prikazi. Informacijska pisarna je lahko tudi v predelanem avtobusu ali kako drugače premična (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:141).

**Odprti telefon** je posebna telefonska številka, ki je namenjena članom določenih deležniških skupin, da pokličejo in se seznanjeni s podatki in mnenji, ki jih zanimajo. Klici na odprti telefon so načeloma brezplačni (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:144).

### 3.4.7 Mednarodni odnosi z javnostmi

Odnosi z javnostmi sledijo vsakdanjemu nastajanju novih odnosov organizacij z različnimi javnostmi, kjerkoli že so. Bolj kot so organizacije vpletene v mednarodno okolje, več deležnikov in javnosti imajo zunaj meja svojih matičnih držav. Mednarodni odnosi z javnostmi spremljajo mednarodni razvoj organizacij in skrbijo za uspešno ter učinkovito razvijanje njihovih odnosov z različnimi okolji (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:120).

Izvajalci odnosov z javnostmi morajo v različnih državah poznati področje odnosov z javnostmi, kajti v nekaterih državah je to področje tudi zakonsko predpisano. Odnosi z javnostmi tudi na mednarodnem nivoju ohranjajo nekatera splošna načela področja odnosov z javnostmi. Vendar morajo organizacije svoje uresničevanje prilagajati lokalnim posebnostim, še posebej posebnostim političnega in gospodarskega sistema, kulture, nivoja aktivnosti različnih družbenih skupin, splošne stopnje družbenega razvoja in posebnostim medijske ureditve (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:121).

V mnogo državah imajo odnosi z javnostmi izrazito politično razsežnost. V latinskoameriških državah so odnosi z javnostmi opredeljeni kot upravljanje odnosov z javnostmi s političnimi vidiki organizacijskega delovanja. V azijskih državah so odnosi z javnostmi tesno povezani in prepleteni z mrežami medosebnih odnosov, kar upočasnjuje možnosti uporabe množičnih medijev. Na Japonskem, na primer, ni mogoče imeti neposreden odnos z novinarji in mediji, ker to nalogo opravljajo novinarski klubi. V Švici in mnogih latinskoameriških ter azijskih državah so odnosi z javnostmi državno urejeni z zakoni, ki določajo kdo in pod kakšnimi pogoji lahko izvaja odnose z javnostmi (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:122).

Pri mednarodnih odnosih z javnostmi uporabljamo enake tehnike kot pri izvajanju odnosov z javnostmi v matični državi. Pomembno je le, da so organizacije pozorne na vse predpise v državi, v kateri izvajajo odnose s svojimi ciljnim javnostmi. Za nevladne neprofitne organizacije so to predvsem nevladne neprofitne organizacije, ki so v tujini. Z njimi izmenjuje ideje za reševanje problemov, pretekle izkušnje, pomembna so tudi skupna srečanja, strokovne ekskurzije.

### 3.4.8 Odnosi z drugimi nevladnimi organizacijami

Navsezadnje na tem mestu omenjam še komuniciranje in grajenje odnosov med posameznimi nevladnimi neprofitnimi organizacijami v Sloveniji. Organizacije sodelujejo med seboj predvsem zaradi boljšega razumevanja nevladnega neprofitnega področja. Pomembno je izmenjavanje idej, preteklih izkušenj in sodelovanje pri izvedbi skupnih programov. Za boljše sodelovanje je potrebna tudi vključenost nevladne organizacije v CNVOS<sup>11</sup>.

CNVOS je bil ustanovljen decembra 2000, z delom pa je pričel januarja 2001. Center naj bi s svojim delovanjem prispeval, da bodo nevladne organizacije kot pomemben del civilne družbe v Sloveniji uspešneje izvajale svoje vloge in uresničevale svoje poslanstvo. Dejavnost CNVOS je namenjena trem bistvenim sklopom, in sicer informacijski dejavnosti (pridobivanje in posredovanje informacij, podatkovne baze, spletna stran), spodbujanju mreženja in sodelovanja (posredovanje informacij o svetovalni in izobraževalni dejavnosti delovnih članov) ter sodelovanju pri oblikovanju politik in lobiranju. Prva dva sta namenjena podpori članom kluba, tretji pa skupnemu sodelovanju (Šporar, 2002:324).

Pomembnejše tehnike so predvsem *elektronska pošta, telefon, seminarji in simpoziji*. **Elektronska pošta** je hitra in cenovno učinkovita oblika komuniciranja, vendar tudi zanjo veljajo posebna pravila obnašanja (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:140).

### 3.4.9 Še nekaj tehnik odnosov z javnostmi

V nadaljevanju navajam še nekaj tehnik, ki se prav tako uporabljajo pri izvajanju odnosov z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah in jih do sedaj še nisem omenila. Ena od teh je **analiza podatkov**, ki je osnova vsakega dela na področju odnosov z javnostmi. Začne se s pregledovanjem obstoječih virov in njihovih vsebin. Nadaljuje se z analizo podatkov, ki so pridobljeni v procesih zbiranja podatkov za konkretne potrebe. Brez podatkov in njihove analize ni mogoče pripravljati posnetkov stanj, projektov, programov, strategij in načrtov (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:137).

---

<sup>11</sup> Nevladne neprofitne organizacije v Sloveniji so povezane v CNVOS oziroma Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij. CNVOS je nevladna organizacija, ustanovljena s strani 27 NVO, katere namen je, da krepi NVO v Sloveniji, si prizadeva za njihov razvoj, povezovanje in sodelovanje med njimi ter pomembnejši položaj v družbi (CNVOS, <http://www.cnvos.si/kdosmo.php>).

Poleg analize podatkov so pomembna tehnika še **analiza medijskih objav** in **analiza odločevalskega okolja**. Prva omogoča strnjeno spremljanje podobe organizacije v medijih, vrednostno naravnost vseh objav po medijih, novinarskih žanrih, avtorjih, navedenih virih in skozi čas. Druga pa daje posnetek stanja organizacije v odločevalskem okolju. Še posebej se ukvarja z vprašanjem, katere so tiste točke, na katere bi organizacija lahko sama vplivala (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:137).

**Dan odprtih vrat** je tehnika namenjena seznanjanju družbenega okolja o tem, kaj organizacija je, kakšna je in kaj počne. Dan odprtih vrat je lahko namenjen družinskim članom, zaposlenim, novinarjem, politikom, lokalni skupnosti in drugim zainteresiranim javnostim (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:139).

Razna **gradiva** so prav tako pomembna pri komunikaciji nevladnih neprofitnih organizacij z javnostmi. Gradiva so običajno pisni, lahko pa tudi slikovni ali drugačni materiali, ki so namenjeni novinarjem ali drugim javnostim. Gradiva vsebujejo podatke in razlage s ciljem seznanjanja, razlaganja ali pojasnjevanja (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:141).

Tudi standardni orodji **anketa in intervju** sta nepogrešljiva pri izvajanju odnosov z javnostmi. Anketa je tehnika zbiranja podatkov iz več istovrstnih virov. Lahko so priložnostne ali stalne. Končni namen ankete je strnjen prikaz velike količine podatkov na razumljiv in uporaben način. Intervju je oblika medosebnega zbiranja podatkov. Ta je lahko skupinski ali posamični. Intervju, ki izvede izkušen sogovorec, sodi med najbolj kakovostne, a žal tudi najbolj zamudne in najdražje oblike zbiranja podatkov (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:138,141).

**Predstavitvena stran** je orodje, ki je v resnici množica znakovnih, slikovnih in zvočnih sporočil v računalniškem mediju, ki je povezan v medmrežje (internet). Predstavitvena stran omogoča stalen dostop za neomejeno število uporabnikov in prožnost pri oddajanju vsebin (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:147).

Kot zadnjo tehniko omenjam še **proračun**, ki je pri nevladnih neprofitnih organizacijah zaradi omejenosti virov financiranja še posebej pomembna. Proračun je preglednica potrebnih, načrtovanih, odobrenih in porabljenih denarnih sredstev za izvedbo nalog, projektov ter programov. Vnaprej odobreni proračuni omogočajo stroškovno načrtovanje in smiseln nadzor nad porabo denarja (Gruban, Verčič, Zavrl, 1997:148).

Z opisom programov in tehnik odnosov z javnostmi zaključujem teoretičen del svojega diplomskega dela. S predstavljenimi definicijami, obrazložitvijo blaginjskega trikotnika, opisano tipologijo in klasifikacijo ter predstavitevijo financiranja v nevladnih neprofitnih organizacijah potrjujem specifično vlogo le-teh v družbenem prostoru. Skozi poglavja o odnosih z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacije spoznam samo področje, pomembnost vloge, ki jo ima v nevladnih neprofitnih organizacijah in opozorim na nezadostno izvajanje tega področja.

S celotnim opisom tako potrjujem svojo hipotezo, ki je navedena v uvodu diplomskega dela. V nadaljevanju apliciram vso opisano teorijo na študijo primera Zveze prijateljev mladine Krško in poskušam dokazati, da celotni predpostavljeni kriteriji držijo tudi v praksi.

#### **4. PRIMER ZPMS**

V naslednjih poglavjih se zato ukvarjam s proučevanjem izvajanja odnosov z javnostmi v konkretni nevladni neprofitni organizaciji, t.j. ZPM Krško. Zakaj prva v tej organizaciji, sem navedla že v uvodu diplomskega dela. V tem delu raziščem, kako je organizirana organizacija, kdo vodi področje odnosov z javnostmi, predstavim programe in projekte, ki jih izvajajo ter podrobneje opišem izvajanje odnosov z javnosti na enem izmed programov in projektov organizacije. Ti dve področji sta: program prosti čas in letovanja ter projekt Pomežik soncu. Na koncu proučim pomanjkljivosti in predlagam konkretne rešitve.

Izbran primer je tipična nevladna neprofitna organizacija. Tipična pomeni to, da je zasebna, ustanovljena s strani fizičnih oseb, je neprofitna, ker deluje v splošno družbene koristne namene, je formalno organizirana in je prostovoljna. Organizacijo se uvršča v civilno sfero in jo lahko po prilagojeni ICNPO za slovensko področje uvrstimo med organizacije, ki skrbijo za socialne ter zdravstvene organizacije. Njene ciljne javnosti so predvsem otroci, mladostniki in družine. Financiranje organizacije danes poteka s sredstvi iz proračuna Občine Krško po javnih razpisih in pogodbah, s sredstvi drugih občinskih proračunov, iz sredstev proračuna države, iz sredstev po pogodbi ZZZS, lastne dejavnosti (npr. trženje lastnih počitniških kapacitet za otroke), sponzorstvu in donatorstvom, vendar v preteklosti ni bilo tako. V preteklosti so bile neprofitne organizacije v socialističnih državah v glavnem pod okriljem države, torej tudi v Sloveniji.

Že leta 1952 so bila ustanovljena prva društva prijateljev mladine. Njihova prva naloga je bila organizacija taborjenj v Gazicah pri Cerkljah. Dejavnost se je kasneje razširila in imela pomembno vlogo pri delu pionirskih organizacij na vseh šolah in pri razvoju dejavnosti za predšolske otroke ter pri sodelovanju z ZPMS. Ob nastanku, leta 1952 pa do leta 1990, se je ZPM Krško financirala iz več virov. Ob ustanovitvi samoupravnih interesnih skupnosti Občinske izobraževalne skupnosti (OIS Krško) in kasneje Skupnosti otroškega varstva (SOV Krško) so bili glavni finančni viri za programe Društev prijateljev mladine (šestnajst) in Občinske zveze prijateljev mladine zagotovljeni v glavnem iz teh dveh interesnih skupnosti. Konkretni proučevan program prosti čas in letovanja je bil financiran iz obeh Samoupravnih interesnih skupnosti.

Po letu 1990, ko so bile ukinjene samoupravne interesne skupnosti je nastal velik problem delovanja in financiranja ZPM Krško. Organizacija ZPM Krško je bila kljub prenovi programov in prilagojenim smernicam delovanja, ki so bile narekovane zaradi sprememb političnega sistema, izpostavljena nemilosti lokalne oblasti, ki organizaciji ni priznavala pravega pomena. Organizacija

je ostala brez osnovnih pogojev za delovanje (ni imela zaposlenih ter prostorov) in je delovala izključno na prostovoljnemu delu članstva in mentorjev na šolah, ki so se vključevali v nove programe ZPM Krško na izven šolskem področju.

Prvi zanesljivi vir za nadaljnje delovanje je ZPM Krško pridobila ob prvem razpisu Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije, in sicer za program Zdravstveno letovanje otrok iz Občine Krško in Občine Sevnica. Pogodba med ZPM Krško in ZZZS je bila podpisana in je veljala štiri leta. Uspešno financiranje programov in s tem povezano delovanje ZPM Krško se zaznava šele po letu 2000, ko so se odprli javni razpisi s strani Občine Krško in razpisi ministrstev, raznih uradov in fundacij. ZPM Krško ima tako možnost, da vrednoti posamezne programe, ki jih pripravlja in izvaja ter se z njimi prijavlja na javne razpise. Od rezultatov razpisov je odvisna tudi realizacija obsega programov za otroke, mladostnike in družine na lokalnem nivoju.

Pri proučevanju načina financiranja organizacije ugotavljam, da je ZPMS po Kotlerju in Andreasenu v marketinško – tekmovalni fazi razvoja. V tej fazi so neprofitne organizacije odvisne od svojih javnosti in od priljubljenosti ter podpore, ki jo uživajo pri njih. To pa je tudi eden od razlogov, zakaj morajo organizacije kot je ZPMS pri svojem delovanju obvladati in uporabljati tehniko odnosov z javnostmi.

V zadnjem poglavju diplomskega dela tako proučujem ali zaposleni v nevladnih neprofitnih organizacijah resnično prevečkrat pozabljajo na področje odnosov z javnostmi in v kolikšni meri to področje poznajo ter ga uporabljajo.

#### **4.1 PREDSTAVITEV, VIZIJA, CILJI ORGANIZACIJE ZPMS**

ZPMS je nevladna, prostovoljna, človekoljubna in neprofitna organizacija, katere temeljni cilj je dvig kakovosti življenja otrok, mladostnikov in družin, zastopanje ter uveljavljanje njihovih interesov in potreb ter zaščita njihovih pravic. Deluje že od leta 1953 in postaja vedno bolj nepogrešljiva v sodobno organizirani civilni družbi. Organizacija ZPMS je krovna organizacija in povezuje med seboj 156 društev po vsej Sloveniji. Odziva se na aktualna družbena vprašanja in tvorno prispeva k oblikovanju pozitivnih vrednot življenja, otrok, mladostnikov in družin. Delovanje ZPMS temelji na razvijanju vrednot prostovoljnega dela in negovanju dobrih medčloveških odnosov (<http://www.zveza-pms.si/>).

ZPMS naj bi s svojim delovanjem krepila glas otrok in mladostnikov ter prispevala k oblikovanju otrokom, mladostnikom in družinam naklonjenega javnega mnenja. Postala naj bi nepogrešljiv sogovornik države pri sprejemanju sistemskih rešitev v korist otrok, mladostnikov in družin. Ciljne skupine ZPMS so otroci do 14. leta starosti, mladostniki do 18. leta starosti in družine. Organizacija se zavzema za ustvarjanje enakih možnosti za dostopnost in vključenost otrok,

mladostnikov in družin v programe, za spoštovanje vrednot življenja otrok, mladostnikov ter družin, za strpnost do drugačnih in odprtost delovanja ter povezovanja s sorodnimi neprofitnimi, prostovoljnimi organizacijami (<http://www.zveza-pms.si/>).

ZPMS si je zastavila naslednje strateške cilje (<http://www.zveza-pms.si/>): promocija uresničevanja Konvencije o otrokovih pravicah, dvig kakovosti življenja otrok, mladostnikov in družin, vzpodbujanje k oblikovanju otrokom, mladostnikom ter družinam naklonjenega javnega mnenja, zmanjševanje socialne izključenosti otrok in družin, ustvarjanje pogojev za enake možnosti kakovostnega preživljanja prostega časa za vse otroke, vzpodbujanje vseh družbenih, političnih in socialnih dejavnikov k pozitivni naravnosti do življenja otrok, mladostnikov in družin ter s tem prispevanje k ustrežnji formalnopравни ureditvi položaja otrok in mladostnikov v državi, razvijanje temeljnih vrednot prostovoljnega dela ter ustvarjanje pogojev za razvoj prostovoljnega dela, utrjevanje in razvijanje sodelovanja z neprofitnimi organizacijami v Sloveniji in svetu.

## 4.2 PROGRAMI IN PROJEKTI ZPMS

ZPMS skuša s svojim delovanjem izpolniti zgoraj opisane strateške cilje. Za izpolnitev cilje so v organizaciji skozi leta pripravili in sedaj izvajajo 11 programov ter 4 projekte. Programi, ki jih izvajajo so (<http://www.zveza-pms.si/>):

- ***TOM telefon*** je namenjen otrokom in mladostnikom, ki se v obdobju otroštva ter mladostništva soočajo z izzivi in pastmi odrasčanja ter tudi tistim, ki so ogroženi in imajo kakršnekoli težave ter probleme. Ustanovljen je bil leta 1990, od leta 1995 naprej pa deluje kot nacionalna mreža. TOM telefon ponuja in posreduje informacije, spodbudo, podporo, svetovanje ter pomoč v obliki svetovalnega pogovora po telefonu.
- ***Zveza družin*** je prostovoljno, nevladno, nestransko in neprofitno gibanje posameznikov ter skupin, ki delujejo v dobro družine in vseh njenih članov. Pri ZPMS, ki ima status društva in deluje v javnem interesu na področju družinske politike, od leta 1991, avtonomno deluje Zveza družin. Ta pripravlja razne akcije, ena znanih je "Družine se predstavijo", s katero želijo vzpodbuditi kulturno umetniško ustvarjanje v družini in predstaviti likovna dela, ki jih člani družine skupaj ustvarjajo v svojem prostem času.
- ***Otroški parlament*** je program vzgoje otrok in mladostnikov za demokracijo. Izvajajo se v vseh šolah po Sloveniji, nadgradijo se s parlamenti na občinski in regionalni ravni ter se zaključijo na nacionalnem otroškem parlamentu.
- ***Mladi raziskovalci*** je program, ki poteka že od leta 1969. Gre za kontinuirano usposabljanje mladine v raziskovanju lokalne preteklosti, ki ga pod okriljem ZPMS strokovno vodi Komisija za delo zgodovinskih krožkov na osnovnih šolah po vsej Sloveniji.

- **Otrokove pravice** – pri ZPMS deluje Komisija za otrokove pravice. S svojim delovanjem se zavzema za uresničevanje otrokovih pravic, ki izhajajo iz Deklaracije Združenih narodov o otrokovih pravicah (sprejela in razglasila jo je Generalna skupščina ZN 20. novembra 1959), Konvencije ZN o otrokovih pravicah (sprejela jo je Generalna skupščina ZN z resolucijo št. 44/25 dne 20. november 1989), Evropske konvencije o uresničevanju otrokovih pravic (državni zbor jo je ratificiral 1. oktobra 1999) in drugih dokumentov, ki urejajo pravice otrok ter mladostnikov.
- **Prosti čas in letovanja** – ZPMS organizira letovanja, zimovanja in različne pristočasne dejavnosti za otroke, mladostnike ter družine. ZPMS pomembno vpliva na politiko prostega časa do otrok in mladostnikov v kraju ter na nacionalnem nivoju. Je vezni člen med potrebami in interesi mladih s svetom odraslih, z institucijami ter organizacijami, ki v skladu s svojim temeljnim poslanstvom želijo, hočejo ali morajo mladim ponuditi možnosti kakovostnega preživljanja prostega časa.
- **Bralna značka** je slovensko gibanje, ki spodbuja mlade k branju in dviga njihovo bralno kulturo. V ta namen razvija različne programe in akcije: zgibanka "*Zibelka branja*" osvešča starše novorojenčkov, "*Predšolska bralna značka*" razvija družinsko branje, "*Bralna značka v osnovni šoli*" motivira za branje otroke oz. mlade do 15. leta starosti. Gibanje je razširjeno tudi med srednješolsko mladino, posebej pomembno vlogo ima med slovenskimi otroki v zamejstvu in po svetu. V različnih programih Bralne značke vsako leto sodeluje več kot 140.000 bralcev.
- **Humanitarna dejavnost** – ZPMS s socialnimi in humanitarni programi zbira ter posreduje pomoč otrokom iz socialno ogroženih družin, otrokom iz enostarševskih družin z nizkimi prejemki, talentiranim otrokom, ki jim materialno stanje v družini ne omogoča razvoja talenta in omogoča brezplačno letovanje otrok.
- **Hiša zavetja za otroke in mladostnike** je nov projekt ZPMS, ki je odgovor na vse večje nasilje nad otroki in mladostniki v njihovih družinah. Ideja projekta je nastala na podlagi dolgoletnih izkušenj mnogih prostovoljcev in strokovnih sodelavcev, ki so se v obstoječih programih ZPMS srečevali s stisko otrok ter mladostnikov in svojo nemočjo razmere izboljšati.
- **V imenu prihodnosti oz. VIP** so programi za razvijanje ustvarjalnosti in inovativnosti otrok ter mladine. Njihov slogan je: »Naša preteklost in sedanjost sta ključ za našo bodočnost!«
- **Evropa v šoli** je program, ki vabi učence osnovnih in srednjih šol k sodelovanju in ustvarjanju na likovnem, literarnem, športnem in fotografskem natečaju.



Kot sem omenila že zgoraj pa poleg teh programov ZPMS izvaja tudi štiri projekte, pri katerih sodeluje z različnimi podjetji in organizacijami. Ti projekti so (<http://www.zveza-pms.si/>):

- **Teden otroka** je program ZPMS, ki temelji na obeleževanju Svetovnega dneva otroka, ki ga je leta 1956 priznala Generalna skupščina Združenih narodov. Mednarodna zveza za varstvo otrok (I.V.C.W.) in Mednarodni fond za pomoč otrokom (Unicef) sta od leta 1957 skrbela za obeleževanje tega dne. Danes je teden otroka projekt ZPMS, ki se začne vsak prvi ponedeljek v mesecu oktobru in traja 7 dni. V Tednu otroka se organizirajo različni prostočasni in razvedrilni programi za otroke v vseh večjih krajih po Sloveniji, v javnost se preko medijev posredujejo sporočila otrok, ki jih pripravi ZPMS na podlagi sklepov Nacionalnega otroškega parlamenta in povzetkov ugotovitev iz Analize klicev na TOM telefon otrok in mladostnikov.
- **Pomežik soncu** - omogočimo počitnice vsem otrokom je projekt, ki se izvaja skupaj s programom prostega časa in letovanja. To je dobrodelna akcija s farmacevtsko družbo LEK, d.d. kot s partnerjem pobude (<http://www.pomezik-soncu.com>).
- **Podari objem** je dobrodelna akcija v sodelovanju z Baby Centrom d.o.o. (<http://www.podari-objem.com>).
- **Vsi smo bili otroci** je dobrodelna akcija v sodelovanju z Mercatorjem d.d. in Pejo Tradingom d.o.o. (<http://www.vsi-otroci.com>).

Za uspešno in učinkovito izvajanje zgoraj predstavljenih programov in projektov v ZPMS je vsekakor potrebno veliko sodelovanja med organizacijo in njenimi ciljnim javnostmi. Za ZPMS je tako kot za vse druge neprofitne nevladne organizacije pomembno, da išče individualne potrebe posameznikov in s tem opravlja svoje poslanstvo ter uresničuje svoj obstoj. Pomembno je, da pritegne pozornost prostovoljcev, ki so pripravljeni sodelovati na teh projektih. In prav zaradi omenjenih dejavnikov se v ZPMS v zadnjem času vse bolj zavedajo pomembnosti področja odnosov z javnostmi, vendar zaradi omejenosti finančnih sredstev to področje premalo uporabljajo.

#### **4.3 ODNOSI Z JAVNOSTMI V ZPM KRŠKO PRI PROGRAMU PROSTI ČAS IN LETOVANJA TER PROJEKTU POMEŽIK SONCU**

Prišla sem do bistvenega poglavja diplomskega dela, v katerem skušam v celoti potrditi ali zavrniti svojo hipotezo. V nadaljevanju zato proučim programe in tehnike, ki jih v ZPM Krško uporabljajo za komuniciranje s svojim javnostmi. V tem poglavju skušam prikazati, da področje odnosov z javnostmi v ZPM Krško ni dovolj dobro zastopano.

#### 4.3.1 Predstavitev programa prosti čas in projekta Pomežik soncu

*Prosti čas in letovanja* je program, v sklopu katerega ZPMS organizira letovanja, zimovanja in različne prostočasne dejavnosti za otroke, mladostnike ter družine. Konvencija o otrokovih pravicah v svojem 31. členu posebej govori o prostem času otrok. Države podpisnice priznavajo otrokovo pravico do počitka in prostega časa, do igre ter razvedrila, primernega otrokovi starosti in do prostega udeleževanja v kulturnem življenju ter umetnosti. ZPMS je vezni člen med potrebami in interesi mladih s svetom odraslih, z institucijami ter organizacijami, ki v skladu s svojim temeljnim poslanstvom želijo, hočejo ali morajo mladim ponuditi možnosti kakovostnega preživljanja prostega časa.

ZPMS pomembno vpliva na politiko prostega časa do otrok in mladostnikov v kraju ter na nacionalnem nivoju. Animira tiste dejavnike, posameznike in organizacije, ki lahko prispevajo k zagotavljanju dobrih pogojev za pripravo ter izpeljavo programov v prostem času. Poleg tega lahko pridobi številne posameznike, ki so pripravljeni del svojega prostega časa ali profesionalnih strokovnih znanj nameniti mladim. Za vse te animacije dejavnikov, ki so potrebni, da se vsako leto ta program tako uspešno izvaja, so zadolženi sekretarji znotraj posameznih društev ZPMS po Sloveniji (<http://www.zveza-pms.si/>).

In prav z eno izmed teh, s sekretarko na ZPM Krško<sup>12</sup>, sem govorila o značilnostih, problemih in specifičnosti nevladnih neprofitnih organizacij. V nadaljevanju tako predstavljam uporabnost odnosov z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah na primeru. Ker ima organizacija ZPM Slovenije po vsej Sloveniji 156 društev, ki morajo delovati po enakih načelih, imajo isto vizijo in cilje, sem za primer podrobnega proučevanja odnosov z javnostmi izbrala ZPM Krško in njihovo izvajanje programa prosti čas ter letovanja in s tem povezanega projekta Pomežik soncu.

Sekretarka mi je že na začetku potrdila moje dosedanje zaključke, se pravi, da je ZPM nevladna organizacije, ki se pri opravljanju svojega poslanstva in uresničevanju lastnega obstoja srečuje s pomanjkanjem sredstev, da ni veliko zaposlenih ter da so jim v veliko pomoč prostovoljci. Potrdila je tudi moje razmišljanje in postavljeno tezo, da jim je področje odnosov z javnostmi vsekakor v pomoč, vendar mi je na zastavljeno vprašanje, ali je nekdo zaposlen samo za vodenje področja odnosov z javnostmi v ZPM Krško, odgovorila negativno.

---

<sup>12</sup> Zveza Prijateljev Mladine Krško (v nadaljnjem besedilu ZPM Krško) je aktivna članica ZPMS in deluje v imenu ZPMS in svojih članic- 11 društev prijateljev mladine v KS Občine Krško ter samostojnih oblik delovanja pri ZPM Krško na območju celotne Občine Krško. ZPM Krško je nevladna, samostojna, človekoljubna, prostovoljna in neprofitna društvena organizacija, ki dela javno dobro. ZPM Krško ima dolgoletno tradicijo. Programi, ki jih izvaja, so jo zaznamovali ne samo v Občini Krško in Posavju, tudi širše, v Sloveniji.

Ker v nadaljevanju opisujem, kako je področje odnosov z javnostmi uporabljeno pri izvedbi programa prosti čas in projekta Pomežik soncu, je prav, da na kratko spregovorim par besed o teh dveh projektih.

ZPM organizira različne oblike letovanj: počitniška in zdravstvena letovanja, letovanja za otroke iz socialno ogroženih družin; pripravlja različne programe za prosti čas: interesne in raziskovalne delavnice, športne in kulturne programe, razvedrilne in ustvarjalne aktivnosti. ZPM ima preko svojih društev v upravljanju ali lasti 16 počitniških domov, v katerih letno letuje 30.000 otrok. V prostočasne dejavnosti, ki jih organizirajo društva v času izven šole, se vključuje ogromno število otrok, mladostnikov in staršev.

Projekt Pomežik soncu pa je v sklopu programa prosti čas in letovanja izveden s pomočjo donatorjev za tiste otroke, ki jim ni dano videti modrine morja, svobode belega galeba in ne ognjene rdečih koral. S pobudo Pomežik soncu ZPM vsako leto vzpodbuja ljudi naj po svojih močeh prispevajo in s tem omogočijo letovanja revnim otrokom (<http://www.pomezik-soncu.com>).

V nadaljevanju poglavja predstavljam odnose s posameznimi akterji, pri izvedbi programa prosti čas in projekta Pomežik soncu. Predstavljam tudi orodja, ki jih v ZPM Krško uporabljajo in opozorim na tista, ki bi jih še lahko.

#### 4.3.2 Odnosi z mediji in donatorji ter sponzorji

V ZPM Krško se po besedah sekretarke zavedajo pomembnosti tega področja odnosov z javnostmi, zato večino pozornosti namenjajo prav odnosu z mediji in donatorji ter sponzorji. Od orodij, ki se uporabljajo pri odnosih z mediji, na ZPM Krško uporabljajo adreme novinarjev, imajo izdelan organogram medijev in uredništev, pripravljajo sporočila za javnost ter nato spremljajo medijske objave, imajo tesne osebne stike z novinarji in imajo pripravljena razlagalna gradiva. Veliko sodelujejo tudi z lokalno televizijo (Krško, Naš kanal), radiom (Krško, Brežice,...) in časopisi (Obzornik, Sava glas, Dnevnik,...)

Za izvedbo tega programa, konkretno npr. za letovanje v Nerezinah – zdravstvena kolonija, mora ZPM Krško pridobiti tudi veliko finančnih sredstev in koncesijo, ki se podeljuje vsake štiri leta na podlagi razpisov ZZZS. Otrokom z zdravstveno indikacijo, ki letujejo v poletni koloniji preko ZPM Krško, tako eno polovico potrebnega plačila za letovanje prispeva ZZZS, drugo polovico pa morajo prispevati starši sami ali pa Center za socialno delo. V koloniji lahko letujejo tudi otroci, ki jim celotno vrednost letovanja plačajo starši sami ali pa jim potrebna sredstva zbere ZPM Krško preko akcije Pomežik soncu z donatorji. V letu 2003 je na ta način odšlo na letovanje 43 otrok iz posavskih občin.

Pri zbiranju finančnih sredstev za izvedbo programa se poslužujejo orodij kot so pisanje prošnji donatorjem in sponzorjem, prirejanje dogodkov, na katerih se zbirajo dobrodelna sredstva, naslovljena (direktna) pošta, telefon in osebni stik. Pomembno orodje je tudi proračun, ki je preglednica potrebnih, načrtovanih, odobrenih in porabljenih finančnih sredstev.

#### 4.3.3 Odnosi z državnimi institucijami

Tako kot vse druge nevladne organizacije mora tudi ZPM Krško sodelovati z državnimi institucijami. Najpomembnejše in najpogosteje uporabljeno orodje je lobiranje, ki se izvaja tako na lokalnem nivoju kot tudi na državnem. Druga uporabljena orodja pa so še: pisanje poročil o izvedbi programa in sodelovanje pri delu vladnih in paravladnih teles. Pomembno je tudi prijavljanje na razpise, ki jih razpisujejo ministrstva in občina Krško.

#### 4.3.4 Odnosi z lokalno skupnostjo, s prostovoljci in uporabniki ter zaposlenimi

Za dobro izvedbo programa mora ZPM Krško gojiti dobre odnose tudi z lokalno skupnostjo in predvsem s prostovoljci, ker nima veliko zaposlenih. Orodja odnosov z javnostmi, ki jih organizacija uporablja za pridobivanje novih članov in pritegnitev pozornosti lokalne skupnosti so direktna pošta, oglasne deske, dan odprtih vrat, sestanki ter odprtje informacijske pisarne. Zelo lepo imajo oblikovane tudi foto albume iz prejšnjih letovanj, ki si jih lahko prostovoljci in otroci, ki so letovali ogledamo na sedežu ZPM-ja.

ZPM Krško se pri odnosih z uporabniki obrača na otroke in starše, ki so tudi sicer njihova ciljna skupina. Njihovo pozornost skuša pritegniti s pisanjem reportaž iz prejšnjih letovanja, z organiziranjem delavnic in razstav.

Odnosov z zaposlenimi organizacija ne izvaja, ker ima zaradi pomanjkanja finančnih sredstev samo dva zaposlena. Kot vidimo to pomanjkanje finančnih sredstev predstavlja začarani krog. Če bi bilo več zaposlenih, bi bilo tudi področje odnosov z javnostmi v organizaciji bolje zastopano.

#### 4.3.5 Odnosi z drugimi nevladnimi organizacijami in mednarodni odnosi z javnostmi

ZPM Krško vsekakor sodeluje tudi z drugimi nevladnimi organizacijami. V prvi vrsti so to vse druge Zveze prijateljev mladine po Sloveniji in njihova krovna organizacija ZPMS, potem je tu Center nevladnih organizacij Slovenije (CNVOS), katere članica je ZPM in tudi lokalne nevladne organizacije KARBID in Društvo zaveznikov mehkega pristanka (DZMP). ZPM Krško z njimi sodeluje največ preko telefona, elektronske pošte, okroglih miz, delavnic. Veliko sodelovanja in dogovorov poteka tudi na neformalni ravni.

ZPM Krško sodeluje tudi z mednarodnimi nevladnimi organizacijami. Na tem področju gre predvsem za izmenjave prostovoljcev. Eden pomembnejših dogodkov je festival Radost Evrope, katerega se udeležuje tudi ZPM Krško.

#### 4.3.6 Pomanjkljivosti področja odnosov z javnostmi na izbranem primeru in predlagane rešitve

Ob proučevanju področja odnosov z javnostmi znotraj ZPM Krško sem ugotovila, da to področje uporabljajo pri opravljanju svojih dejavnosti, vendar jim iz določenih razlogov nekatera orodij odnosov z javnostmi niso dosegljiva, poznana ali pa jih enostavno ne izvajajo. Razlogi so predvsem finančni, ki za sabo potegnejo še vse druge.

Glede na to, da sta v organizaciji zaposleni samo dve osebi morata vso delo od same zasnove projekta do njegove izvedbe in dobre predstavitve javnostim opraviti sami. To za izvajanje področja odnosov z javnostmi pomeni premalo časa in mogoče tudi nestrokovnost ter nepoznavanje področja v celoti. V organizaciji bi tako moral v prvi vrsti biti zaposlen nekdo, ki bi skrbel samo zato področje in komuniciral z vsemi ciljnih skupinami.

Pri raziskovanju področja odnosov z mediji, donatorji in sponzorji ugotavljam kar dobro pokrivanje tega področja. Poleg že uporabljenih orodij bi lahko organizirali še novinarske konference, izvedli ankete in intervjuje, predvsem po zaključenem letovanju. Vendar to zopet pomeni veliko časa, ker je potrebno ankete še analizirati ter objaviti rezultate.

Pri odnosih z uporabniki, lokalnim prebivalstvom in prostovoljci bi po mojem mnenju organizacija morala vzpostavljati, gojiti in ohranjati pogostejše ter bolj osebne stike. Orodja, ki bi jih še lahko uporabili so brezplačni odprti telefon, raziskave (počutja otrok na letovanju, zadovoljstvo staršev in prostovoljcev), zbiranje in obravnavanje pritožb, pripomb ter predlogov. Več bi morali sodelovati in ohranjati stike tudi s "starimi" prostovoljci, ki npr. določeno leto niso imeli časa biti aktivni v organizaciji. To bi lahko izvajali z direktno pošto, organiziranjem delavnic in seminarjev ter z neformalnim druženjem, srečanji. Med letovanjem v Nerezinah potekajo tudi vsakodnevne popoldanske delavnice, na katerih otroci pokažejo svojo kreativnost z izdelovanjem izdelkov iz naravnih materialov, lutk, risanjem risb... S temi stvaritvami bi lahko po zaključenem letovanju doma (npr. v posavski občini) organizirali razstave.

Kot zadnje opažam premalo aktivnosti tudi na področju predstavitve v zadnje čase najbolj obleganem in vse bolj obširnem računalniškem mediju oz. internetu. ZPM Krško ima oblikovano svojo predstavitevno internetno stran, na kateri najdemo osebno izkaznico organizacije (predstavitev, vizija cilji), predstavitev programov, poročilo o izvedbi projektov za prejšnje leto, foto album in razpis za pridobivanje novih prostovoljcev (glej prilogo 1).

Na tej strani bi lahko objavili tudi koledar dogodkov, aktualne stvari, novice, spisek donatorjev in spisek prostovoljcev ter pomembnih oseb, ki kakorkoli sodelujejo z organizacijo. Donatorji in sponzorji bi lahko imeli tu možnost svoje predstavitve. Po mojem mnenju bi s temi vsebinami lahko veliko bolje komunicirali s ciljnim javnostmi, vendar je za tako internetno stran potrebno veliko časa, denarja in novih idej.

Konec koncev pa vidim pomanjkljivost tudi v načinu komuniciranja. Mislim, da vse zgoraj opisano ne bo delovalo, če se znotraj organizacije ne bo spremenil način ali model organiziranega komuniciranja. Ob proučevanju področja v organizaciji sem ugotovila, da uporabljajo model javnega informiranja.

Kot sedaj že vemo je ta model enosmeren in v odnosih z javnostmi ne vidi drugega kot razširjanje informacij. Izvajalec odnosov z javnostmi, v tem primeru sekretarka ZPM Krško, širi bolj ali manj objektivne informacije v množičnih medijih in v nadzorovanih medijih, kakršni so bilteni, brošure in naslovljena pošta. Prizadeva si obveščati javnost o tem, kar počno. Odprtost do okolja se jim znotraj tega modela zdi zadostno zagotovilo, da bodo lahko uresničevali svoje interese.

Po mojem mnenju, bi organizacija morala uporabljati dvosmerni simetrični model odnosov z javnostmi. V tem modelu bi se organizacija prizadevala za prepoznavanje svojih partnerjev in poskušala z njimi razvijati dialog z namenom medsebojnega prilagajanja in skupnega iskanja vzajemnih koristi. Organizacija bi se ukvarjala z upravljanjem odnosov med ljudmi. Odnosi z javnostmi bi temeljili na raziskavah in bi uporabljali komuniciranje zato, da bi obvladali konflikt in se bolje razumeli s strateškimi javnostmi.

S temi ugotovitvami zaključujem svoje diplomsko delo in povzemam bistvene točke v zaključku.

## 5. SKLEP

Pri proučevanju področja neprofitnih nevladnih organizacij in področja odnosov z javnostmi sem imela kar nekaj težav. Ob prebiranju različnih literatur z obeh področij sem ugotovila, da sta obe področji zelo nedefinirani. Za obe področji ne moremo najti ene same definicije. V obeh poglavjih sem zato navedla definicije različnih priznanih avtorjev in skušala orisati celotno področje. Poleg nedefiniranosti pojmov sem ugotovila tudi pomanjkanje slovenske literature na teh dveh področjih. Večina slovenske literature so članki ali prevodi tujih avtorjev. Po teh navedbah ima bralec mogoče občutek, da nisem opisala bistva obeh področij, vendar sem se skozi proučevanje posluževala še drugih postopkov, od grafičnih prikazov, do izdelave klasifikacij in študije primera.

Glede na vsa proučevanja, ugotovitve in "posnetke stanj" izvajanja odnosov z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah lahko potrdim svojo hipotezo, zastavljeno v uvodu diplomskega dela. V nadaljevanju podajam samo kratke izsledke in ugotovitve, ki sem jih spoznala skozi celotno diplomsko delo.

Neprofitne nevladne organizacije so pri delovanju prepuščene same sebi, zato morajo ohranjati in razvijati področja, ki so jim v pomoč pri upravičevanju lastnega obstoja in pridobivanju naklonjenosti javnosti (od države pa do vsakega posameznika). Menim, da je eno od teh področji vsekakor področje odnosov z javnostmi.

Odnosi z javnostmi so se izkazali kot pomembno področje tako v profitnih kot tudi neprofitnih organizacijah. White in Mazur (1995:6,12) pravita, da morajo biti odnosi z javnostmi temeljni del pri upravljanju vsake organizacije in z njuno trditvijo se strinjam tudi jaz. Odnosi z javnostim organizacijam pomagajo pri njihovem delovanju, uresničevanju ciljev in prepoznavanju v javnosti.

Odnose z javnostmi v nevladnih neprofitnih organizacijah sem prikazala tudi s študijo primera ZPMS. Vodilni v organizaciji pravijo, da je ZPMS priložnost in možnost za otrokov razvoj. Moje stališče je, da mora biti zato z njihovo dejavnostjo seznanjena celotna javnost, ki potrebuje te storitve ali pa lahko po svojih močeh pomaga pri čim boljši izvedbi teh programov. Tu niso pomembni samo uporabniki storitev ZPM (otroci in starši), temveč ves drug "humanitarni kapital" (donatorji, prostovoljci,...). Z vsemi temi skupinami organizacija mora znati komunicirati, pri tem pa so ji v veliko pomoč odnosi z javnostmi.

Študija primera je pokazala, da izbrana neprofitna nevladna organizacija pozna in uporablja področje odnosov z javnostmi pri izvajanju svojih dejavnosti. Vendar sem pri izvedbi intervjuja in proučitvi vseh uporabljenih orodij odnosov z javnostmi pri programu prosti čas in letovanja ter projektu Pomežik soncu odkrila kar nekaj pomanjkljivosti in nezadostne uporabe tega področja. Podrobnejše opise pomanjkljivosti in predlagane rešitve bralec lahko najde v zadnjem vsebinskem poglavju.

Menim, da morajo nevladne neprofitne organizacije kot je ZPM Krško, v prihodnosti postati bolj "agresivne" predvsem na področju raziskovanja svojih javnosti. Poglobljeno morajo raziskati njihove želje, interese in nenazadnje tudi njihovo obnašanje, da bodo znali oblikovati prave programe in tehnike odnosov z javnostmi. Kajti le od teh dveh dobro zastavljenih področij, lahko pričakujejo dobre rezultate, ko gre za predstavitev in prepoznanje organizacije v javnosti.

Na koncu želim omeniti še to, da področje odnosov z javnostmi v neprofitnih nevladnih organizacijah ni edino področje, ki ohranja ter vzpodbuja razvoj teh organizacij, zato se tu vsekakor skrivajo še drugi neraziskani potenciali. Pomembno je tudi področje oglaševanja in celotne promocije, ki nas privede do integriranega tržnega komuniciranja. Še večje neraziskane potenciale skriva celotno področje neprofitnega marketinga, kjer gre za marketinško upravljanje samih organizacij in za izvedbo posameznih programov socialnega marketinga s področij, ki jih pokrivajo. Pomembno je ugotavljanje potreb, razvoj in iskanje novih storitev, vplivanje na vedenja donatorje,... Vsi ti potenciali pa predstavljajo že novo področje raziskovanja.



## LITERATURA IN VIRI

**Andreasen**, Alan R. (1995): Marketing social change: Changing behavior to promote health, social development, and the environment. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

**Cutlip**, Scott M. / **Center**, Allen H. / **Broom**, Glen M. (1994): Effective public relations. New Jersey: Prentice-Hall.

**Čandek**, Sonja (2002): Tehnike iskanja in načrtovanja pridobivanja sredstev – dotacij, donacij v neprofitnem sektorju. V Dejan Jelovec (ur.), Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij, 249-264. Ljubljana: Radio Študent: Študentska organizacija Univerze v Ljubljani; Koper: Visoka šola za management v Kopru.

**Dimovski**, Vlado (2002): Management neprofitnih organizacij. V S. Možina, R. Rozman (ur.) (et.al.), Management: nova znanja za uspeh, 695-737. Radovljica: Didakta.

**Dragoš**, Srečo (1997): Socialno delo in terminologija. Socialno delo 36 (4): 259-273. Ljubljana, Visoka šola za socialno delo Univerze v Ljubljani.

**Drucker**, Peter (1990): Managing the nonprofit organization: principles and practices. New York: Harper-Collins.

**Gruban**, Brane / **Maksimovič**, Meta / **Verčič**, Dejan / **Zavrl**, Franci (1990): ABC PR Odnosi z javnostmi na prvi pogled. Ljubljana: Tiskovno središče Ljubljana.

**Gruban**, Brane / **Verčič**, Dejan / **Zavrl**, Franci (1997): Pristop k odnosom z javnostmi. Ljubljana: Pristop.

**Grunig**, E. James / **Hunt**, Todd (1984): Managing public relations. Fort Worth: Hartcourt Brace College.

**Hall**, Peter Dobkin (1992): Inventing the nonprofit sector: and other essays on philanthropy, voluntarism, and nonprofit organizations. London: The Johns Hopkins University Press.

**Hrovatič**, Danica (1998): Neprofitne nevladne organizacije – nov prostor za socialno delo. Socialno delo 37 (3-5): 181-188. Ljubljana, Visoka šola za socialno delo Univerze v Ljubljani.

**Hrovatin**, Nevenka (2002): Ekonomski vidiki menedžmenta nevladnih organizacij. V Dejan Jelovec (ur.), Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij, 71-92. Ljubljana: Radio Študent: Študentska organizacija Univerze v Ljubljani; Koper: Visoka šola za management v Kopru.

**Hunt**, Todd / **Grunig**, E. James (1995): Tehnike odnosov z javnostmi. Ljubljana: DZS.

**Jančič**, Zlatko (1990): Marketing: Strategija menjave. Ljubljana: Gospodarski vestnik, Studio Marketing.

**Jančič**, Zlatko (1996): Celostni marketing. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede, Znanstvena knjižnica.

**Kolarič**, Zinka / **Črnak-Meglič**, Andreja / **Vojnovič**, Maja (2002): Zasebne neprofitno – volonterske organizacije v mednarodni perspektivi. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

**Kolarič**, Zinka (1997): Prostovoljne-neprofitne organizacije v Sloveniji. *Neprofitni management* 1 (1): 17-20.

**Kotler**, Philip (1982): *Marketing for nonprofit organizations*. New Jersey: Prentice-Hall.  
**Kotler**, Philip / **Andreasen**, Alan R. (1996): *Strategic Marketing for nonprofit organizations*. New Jersey: Prentice Hall.

**Kotler**, Philip (1998): *Marketing management, Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.

**Kovač**, Bogomir (2002): Lobiranje v neprofitnem sektorju. V Dejan Jelovec (ur.), *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*, 213-230. Ljubljana: Radio Študent: Študentska organizacija Univerze v Ljubljani; Koper: Visoka šola za management v Kopru.

**Meglič Črnak**, Andreja / **Vojnovič**, Maja (1998): Ponovno odkritje neprofitno-volonterskega sektorja (tretjega) sektorja. *Neprofitni management* 1 (2/3): 45-46.

**Pezelj**, Janez (1998): Ko na vrata potrka javnost. *Neprofitni management* 1 (2/3): 73-75.

**Rončević**, Boris (2002): Nekaj nastavkov za sociološko obravnavo nevladnih organizacij. V Dejan Jelovec (ur.), *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*, 45-70. Ljubljana: Radio Študent: Študentska organizacija Univerze v Ljubljani; Koper: Visoka šola za management v Kopru.

**Rus**, Veljko (1994): Management v neprofitnih organizacijah. V S. Možina, B. Kavčič (ur.) (et.al.), Management, 938-969. Radovljica: Didakta.

**Salamon**, Lester M. / **Anheier**, Helmut K. (1997): Defining the nonprofit sector: a cross-national analysis. Manchester: Manchester University Press.

**Siebel**, Wolfgang / **Anheier**, Helmut K. (1990): Sociological and political science approaches to the third sector. V Helmut K. Anheier / Wolfgang Seibel (ur.), The third sector: comparative studies of nonprofit organizations, 7-20. Berlin, New York: Walter de Gruyter.

**Slovar slovenskega knjižnega jezika**. Elektronska izdaja. SAZU in ZRC SAZU, Inštitut za slovenski jezik. Ljubljana: DZS.

**Šporar**, Primož (2002): Oris aktualnega dogajanja na področju nevaldnih organizacij v Sloveniji in trendi za prihodnost. V Dejan Jelovec (ur.), Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij, 313-338. Ljubljana: Radio Študent: Študentska organizacija Univerze v Ljubljani; Koper: Visoka šola za management v Kopru.

**Tavčar**, Mitja I. / **Trunk**, Širca, Nada (1998): Management nepridobitnih organizacij. Koper: Visoka šola za management.

**Trstenjak**, Verica (1998): Pravne podlage nevladnih organizacij v Sloveniji. Neprofitni management 1 (2/3): 59-61.

**Young**, Dennis R. / **Hollister**, Robert M. / **Hodgkinson**, Virginia A. and Associates (1992): Governing, leading and managing nonprofit organizations: New insights from research and practice. San Francisco: Jossey-Bass.

**Verčič**, Dejan (1995): Odnosi z javnostmi V Hunt, Todd / Grunig, E. James, Tehnike odnosov z javnostmi, 407-412. Ljubljana: DZS.

**Verčič**, Dejan (2002): Odnosi z javnostmi v neprofitnih organizacijah. V Dejan Jelovec (ur.), Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij, 199-212. Ljubljana: Radio Študent: Študentska organizacija Univerze v Ljubljani; Koper: Visoka šola za management v Kopru.

**White**, Jon / **Mazur** Laura (1995): Strategic communications management: making public relations work. London: Addison-Wesley Publishers Ltd.

**Žnidaršič**, Kranjc, Alenka (1996): Ekonomika in upravljanje neprofitne organizacije. Postojna: DEJ d.o.o..

## ELEKTRONSKI VIRI

**CNVOS – kdo smo?**. Dostopno preko <http://www.cnvos.si/kdosmo.php>, 15.1.2004.

**Verčič, Dejan (2003):** Odnosi z javnostmi: uvod. Dostopno preko <http://www.vercic.pristop.si/doc/1kmUvod2003-1.ppt>, 7.7.2003.

**Verčič, Dejan (2003):** Praksa odnosov z javnostmi. Dostopno preko [http://www.vercic.pristop.si/doc/praksa\\_odnosov\\_z\\_javnostmi.ppt](http://www.vercic.pristop.si/doc/praksa_odnosov_z_javnostmi.ppt), 7.7.2003.

**Verčič, Dejan (2003):** Programiranje odnosov z javnostmi. Dostopno preko [http://www.vercic.pristop.si/doc/Programiranje\\_odnosov\\_z\\_javnostmi.ppt](http://www.vercic.pristop.si/doc/Programiranje_odnosov_z_javnostmi.ppt), 7.7.2003.

**Verčič, Dejan (2003):** Teorije odnosov z javnostmi. Dostopno preko [http://www.vercic.pristop.si/doc/Teorije\\_odnosov\\_z\\_javnostmi.ppt](http://www.vercic.pristop.si/doc/Teorije_odnosov_z_javnostmi.ppt), 7.7.2003.

<http://www.zveza-pms.si/>, 17.1.2004.

<http://www.pomezik-soncu.com>, 17.1.2004.

<http://www.podari-objem.com>, 17.1.2004.

<http://www.vsi-otroci.com>, 17.1.2004

<http://www.zveza-zpm-krsko.si/program.htm>, 24.6.2004.

<http://www.zveza-zpm-krsko.si/porocilo.htm>, 24.6.2004.

[http://www.zveza-zpm-krsko.si/razpisi.htm#prostov\\_nat](http://www.zveza-zpm-krsko.si/razpisi.htm#prostov_nat), 24.6.2004.

## **PRILOGA 1: RAZPIS ZA PRIDOBIVANJE NOVIH PROSTOVOLJCEV**

Zveza Prijateljev  
Mladine Krško  
CKŽ 23 · 8270 Krško · Slovenija  
Tel.: (07) 488 - 03 - 60 · fax: (07) 488 - 03 - 69

**vabi k sodelovanju prostovoljce ZPM Krško**

za  
vodenje skupin in izmen  
na letovanju otrok in mladostnikov  
v Otroškem naselju ZPM Krško v Nerezinah

v času od

25. junij 2003 - 1. julij 2003  
18. julija 2003 - 28. julija 2003  
28. julija 2003 - 7. avgusta 2003  
7. avgusta 2003 - 17. avgusta 2003

Pogoji:

najmanj srednješolska izobrazba ustrezne smeri  
izkušnje z delom z otroci na letovanjih  
organizacijske sposobnosti  
opravljen izobraževalni seminar

Prednost pri izbiri bodo imeli aktivni člani DPM in aktivni prostovoljci ZPM Krško.

Prošnje s programi pričakujemo do 31.3.2003

Informacije: Vida Ban, sekretarka in vodja programov letovanj tel. (07) 488-03-60  
mobitel: 041-342-095

Zveze Prijateljev Mladine Krško  
Damjan Lah, predsednik

**VIR:** [http://www.zveza-zpm-krsko.si/razpisi.htm#prostov\\_nat](http://www.zveza-zpm-krsko.si/razpisi.htm#prostov_nat); 24.6.2004

## **PRILOGA 2: PRIMER ELEKTRONSKE POŠTE S STRANI NOVINARJEV**

Sent: Tuesday, June 01, 2004 2:09 PM  
Subject: počitniške dejavnosti

Pozdravljeni!

Na Delovi strani Šolstvo pripravljamo zbirni članek o počitniških dejavnosti za otroke in mlade. Zato vas prosim, da mi na kratko pošljete program dejavnosti, varstva, letovanj, ..., ki jih pripravljate za te poletne počitnice.

Hvala,

xy,  
Delo

**VIR:** ZPM Krško, 1.6.2004

## PRILOGA 3: PRIMER PREDSTAVITVENE STRANI POMEŽIK SONCU

POMEŽIK SONCU



### **KDO ORGANIZIRA LETOVANJA?**

Organizatorji letovanj so Društva in občinske zveze prijateljev mladine. Organiziranost Zveze prijateljev mladine Slovenije omogoča izvajanje načela enakih možnosti, kar pomeni, da delujejo Društva in občinske zveze prijateljev mladine domala v vseh geografskih okoljih v Sloveniji. Z organizacijo letovanj se ZPMS ukvarja že dobrih 45 let in je v tem obdobju razvila izredno bogate izkušnje s katerimi zagotavlja visoko kvaliteto izvedbe letovanj.

### **KJE BODO OTROCI LETOVALI?**

V organizaciji Zveze prijateljev mladine letuje letno preko 60.000 otrok. Letovanje organizirano poteka v otroških letoviščih in sicer: v Savudriji, v Pacugu, v Nerezinah, Poreču, Zambratiji, Piranu, Umagu, v Puntizeli, v Kranjski gori, v Gorjah pri Bledu in na Pohorju.

#### **OTROŠKO NASELJE ZPM Krško V NEREZINAH:**

Otroško naselje Zveze Prijateljev Mladine Krško se nahaja v sklopu počitniškega naselja Bučanje na otoku Lošinju, v neposredni bližini Nerezin. Odprto je od junija do septembra. Otroci bodo v organizaciji ZPM Krško letovali v času od 18. julija do 17. avgusta 2003. Prav gotovo poznate otok Lošinj. S svojim blagim sredozemskim podnebjem in čistim zrakom, obogatenim z eteričnimi hlapi iglavcev in z zdravilnimi aerosoli je poznan kot idealne kraj za letovanja otrok in klimatsko zdravljenje. Letovanje otrok poteka v manjših skupinah otrok s ciljem, da otroci postanejo tudi bolj samostojni, da pridobivajo pomembne socialne spretnosti v interakcijah z vrstniki in navežejo nova prijateljstva.

Okoli centralne zgradbe s kuhinjo in odprto pokrito jedilnico so razvrščene zidane hišice. Vsaka ima spalnico z 12 ležišči, dnevni prostor in kopalnico s sanitarijami. V posebni hišici so 2 krat po 4 tuš kabine, ločeno za dečke in deklice. Hišic, v katerih bivajo otroci in vodje skupine je 10, za vodstvo programa (pedagoško in zdravstveno osebje) sta namenjeni 2 hišici. Med hišicami v naselju je urejen prostor, vse zunanje površine so zasejane z bujnimi grmovnicami in drevjem, do plaže vodijo urejene sprehajalne poti. V počitniškem naselju so urejena igrišča (tenis, odbojka, košarka) in sprehajalne poti ob 1,6 km obale oz. na površini celotnega naselja, ki meri 17 ha.

Prehranjevanje otrok in spremstva je organizirano v pokriti jedilnici (5 obrokov dnevno). Dan otroci preživijo v glavnem na kopanju, organizirane bodo plavalna šola in druge aktivnosti ob morju in v njem,

Športne dejavnosti, pohodi in delavnice, v katerih bodo otroci udeleženi svoje interese, kreativnost ter se sprostiti in zabavali. Delo vodij skupin in vodij aktivnosti bo strokovno usmerjal in koordiniral pedagoški vodja. V otroškem naselju bo delovala tudi zdravstvena služba. Program letovanja otrok zagotavlja prijetno in zdravo letovanje, večja samostojnost ter socialno prilagodljivost in zdravo okolje. Več o Zvezi Prijateljev Mladine Krško dobite na spletni strani: <http://www.zveza-zpm-krsko.si/>

### **LETOVIŠČE PINETA-NOVIGRAD:**

Letovišče je odprto od maja do septembra. Primerno je za letovanje otrok in mladostnikov.

V centralni zgradbi letovišča je kuhinja z dvema jedilnicama. Spalnice za otroke so v dveh dvonadstropnih paviljonih in imajo 4 do 6 ležišč. Skupaj je za otroke namenjeno 360 ležišč. Izmene trajajo 14 dni ali po dogovoru.

Del bivalnih zmogljivosti je prilagojen za potrebe invalidov. Letovišče ima tudi lastno ambulanto.

Ob centralni zgradbi so tudi bungalovi, v katerih so po 4 ležišča, sanitarije in kuhinjska niša. Bungalovi so namenjeni predvsem za individualno letovanje. Med zgradbami, ki se nahajajo sredi parka ob mirnem zalivu, so otroška in športna igrišča. Plaža je urejena, do nje vodijo varne sprehajalne poti.

ORGANIZATOR LETOVANJ: Pinesta, d.o.o., Stritarjeva 8, 4000 Kranj  
Tel: 04-2013750, Fax:04-2013752

Med organizatorji akcije POMEŽIK SONCU je tudi Zavod za letovanje in rekreacijo otrok - več o njih na <http://www.zavod-zlro.si/>

## **BI ŽELELI REVNIM OTROKOM TUDI SAMI POMAGATI?**

Bi želeli pomagati otrokom in jih razveseliti? Vaka pomoč in ideja bo dobrodošla. Pišite nam na [zpm.slovenije@zveza-pms.si](mailto:zpm.slovenije@zveza-pms.si) na sklic: POMEŽIK SONCU - pomoč revnim otrokom.

Veliko boste naredili tudi, če o poteku akcije seznanite svoje prijatelje in znance, jih obvestite z e-pošiljko naše spletne strani ali jim preprosto pošete Feliks kartico.





### **KOLIKO donirati?**

To je seveda odločitev vsakega posameznika in njegovih zmožnosti, naj pa vam za lažjo predstavo omenimo, kaj za otroka na letovanju pomeni 1000 SIT:

- s prispevkom 2.500,00 SIT plačate enemu otroku prevoz na morje,
- s prispevkom 4.800,00 SIT plačate enemu otroku počitniški dan ob morju,
- s prispevkom 48.000,00 SIT plačate enemu otroku 10-dnevno letovanje ob morju.

V naši sredini je vedno več otrok, ki bi bili brez Vaše pomoči prikrajšani za počitniške dogodivščine s prijatelji, zato bomo vsakega Vašega, še tako skromnega prispevka, veseli.

### **KAKO donirati?**

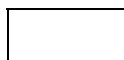
Prispevke lahko nakažete

- po položnici na vseh poštah enotah,
  - okencih ABANKE d.d.,
  - preko Proklika NLB d.d. ali
  - preko spletne strani pomezika
- na transakcijski račun NLB št.: 02222 - 0010224921,  
sklic: 0001202003010.

Vaša donacija se šteje kot davčna olajšava pri davčni napovedi!

### **DONIRAJTE TUKAJ in ZDAJ!**

Vstop v Klik, kjer lahko ta trenutek z vašim prispevkom osrečite otroke, je možen preko spodnje ikone. Hvala Vam za vašo dobro srčnost!



št. TR: 02222 - 0010224921, sklic: 0001202003010.

### **KONČNO POROČILO O VIŠINI ZBRANIH SREDSTEV**

S pomočjo donatorjev iz cele Slovenije nam je uspelo zbrati 23.175.982,00 SIT in s tem omogočiti 593 revnim otrokom brezplačne počitnice.

V imenu ZPMS se iskreno zahvaljujemo vsem, ki so akcijo podprli.

**VIR:** <http://www.pomezik-soncu.com>, 17.1.2004.

