

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Ajda Tepina

**Problemi soočanja kulturnih društev z iskanjem sredstev za svoje delovanje**

Magistrsko delo

Ljubljana, 2014

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Ajda Tepina

Mentorica: red. prof. dr. Zinka Kolarič

**Problemi soočanja kulturnih društev z iskanjem sredstev za svoje delovanje**

Magistrsko delo

Ljubljana, 2014

### ***Zahvala***

*Hvala mentorici red. prof. dr. Zinki Kolarič za strokovne napotke ter usmeritve pri pisanju magistrskega dela.*

*Predvsem pa najlepša hvala Okiju, Mami, Juretu in vsem ostalim bližnjim za potrpežljivost in brezpogojno podporo med študijem in v času nastajanja tega magistrskega dela.*

## **Problemi soočanja kulturnih društev z iskanjem sredstev za svoje delovanje**

Povsod po svetu kot tudi v Sloveniji je za nevladni oziroma zasebni neprofitni sektor značilna pestrost in dinamičnost. Ta pestrost se kaže v področjih delovanja organizacij znotraj sektorja ter tudi v njihovih načinih pridobivanja sredstev. Najpogostejša težava, ki jo velikokrat zasledimo, ko govorimo o področju zasebnih neprofitnih organizacij, je zagotovo financiranje oziroma pridobivanje sredstev, ki so nujno potrebna za njihovo delovanje in s katerimi bi lahko realizirali vse svoje ideje, želje in potrebe. V Sloveniji poznamo več tipov zasebnih neprofitnih organizacij, prevladujejo pa društva, ki temeljijo na članstvu. V nalogi sem raziskovala zasebne neprofitne organizacije na področju kulture, na koncu pa izvedla še študijo primera – analizo kulturnega društva, ki deluje že sedemnajst let. Pri raziskovanju sem postavila tri glavne teze, ki se nanašajo na tri problematike pridobivanja sredstev znotraj kulturnih društev v Sloveniji. Skozi analizo statističnih podatkov in študijo primera sem prišla do zaključkov, da se kulturna društva v Sloveniji ne zanašajo na samo en vir sredstev in da jim projektno financiranje ne predstavlja večjih težav. Kljub temu pa se velikokrat srečujejo s pomanjkanjem primerno usposobljenega kadra, ki bi še bolj uspešno iskal različne vire sredstev za uresničevanje svojega poslanstva.

**Ključne besede: neprofitne organizacije, nevladni sektor, društva, kultura, financiranje.**

## **Problems that cultural association are coping with when they seek resources for their operations**

A non-governmental or private non-profit organisations worldwide and also in Slovenia are often characterised by its diversity and dynamism. This diversity is reflected in the areas of their operation, as well as in their methods of financing and fundraising. The most common problem that we encounter when we talk about the private non-profit organisations is about funding or about seeking the resources that are necessary for their operation and also for realization of all their ideas, desires and needs. In Slovenia, there are several types of private non-profit organisations, however associations based on membership are dominating. In my thesis I have researched private non-profit organizations in the field of culture and in the end I did case study - analysis of the cultural association, which has been operating for seventeen years. I have set up three main arguments in my survey which relate to the three problems about searching different resources within cultural associations in Slovenia. Through the analysis of statistical data and a case study I have reached a conclusion that cultural associations in Slovenia do not rely only on one source of funds and also that financing based on projects is not difficult for them. However, they are often faced with a lack of suitably qualified staff who will effectively search for different sources of funds that will help them to achieve their mission.

**Key words: non-profit organizations, non-governmental sector, associations, culture, funding.**

## KAZALO

<b>Uvod</b> .....	<b>7</b>
<b>1 Glavne značilnosti neprofitnih organizacij</b> .....	<b>10</b>
1.1 Razlike med profitnimi in neprofitnimi organizacijami .....	12
1.2 Poimenovanje zasebnih neprofitnih organizacij .....	15
1.3 Opredelitev zasebnih neprofitnih organizacij .....	18
1.4 Tipi zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji.....	22
1.5 Definicija društev .....	24
<b>2 Zgodovinski pregled razvoja zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji</b> .....	<b>27</b>
2.1 Obdobje pred drugo svetovno vojno (pred letom 1939).....	27
2.2 Obdobje po drugi svetovni vojni (po letu 1945).....	30
2.3 Obdobje po osamosvojitvi (po letu 1991) .....	33
2.4 Sklepne ugotovitve pregleda zgodovinskega razvoja.....	35
<b>3 Management pridobivanja sredstev v zasebnih neprofitnih organizacijah</b> .....	<b>36</b>
3.1 Vrste sredstev za delovanje zasebnih neprofitnih organizacij .....	36
3.1.1 Finančna sredstva .....	38
3.1.2 Materialna in nematerialna sredstva .....	40
3.2 Viri sredstev zasebnih neprofitnih organizacij .....	42
3.2.1 Sredstva iz javnih virov .....	45
3.2.2 Sredstva iz zasebnih virov.....	45
3.2.3 Sredstva iz lastne dejavnosti oziroma samofinanciranja.....	47
3.3 Načini pridobivanja sredstev v zasebnih neprofitnih organizacijah .....	49
<b>4 Opredelitev problematike pridobivanja sredstev v kulturnih društvih v Sloveniji – teze za raziskovanje</b> .....	<b>53</b>
4.1 Kulturna društva se zanašajo predvsem na en vir sredstev .....	54
4.2 Financiranje znotraj kulturnih društev poteka preko projektov, obračunavanje obrokov pa za nazaj .....	55
4.3 Zaposleni znotraj kulturnih društev imajo premalo strokovnega znanja o pridobivanju sredstev .....	56
<b>5 Prikaz in analiza statističnih podatkov o zasebnih neprofitnih organizacijah na področju kulture v Sloveniji</b> .....	<b>58</b>
5.1 Kulturne organizacije v Sloveniji .....	58
5.2 Kulturna društva v Sloveniji.....	62
5.3 Struktura prihodkov zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji.	70

5.4 Sklepne ugotovitve analize statističnih podatkov o zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji .....	80
<b>6 Študija primera: Kulturno društvo Gud .....</b>	<b>86</b>
6.1 Predstavitev in zgodovina Kulturnega društva Gud .....	86
6.2 Upravljalna struktura Kulturnega društva Gud .....	91
6.3 Pridobivanje sredstev Kulturnega društva Gud .....	94
6.4 Problemi pridobivanja sredstev s katerimi se sooča Kulturno društvo Gud.....	102
<b>7 Zaključek.....</b>	<b>106</b>
<b>8 Literatura .....</b>	<b>112</b>

## Uvod

Zasebni neprofitni sektor v Sloveniji je precej pester ter raznolik, saj se v njem gibljejo različni tipi organizacij, ki se ukvarjajo z dejavnostimi z različnih področij. Poznamo več izrazov za omenjene organizacije, v Sloveniji jih najpogosteje označujejo kot neprofitne, nevladne in nepridobitne organizacije.

Pojem neprofitna organizacija predstavlja dve temeljni vrsti organizacij. Ene so javne neprofitne organizacije, ki so ustanovljene s strani javnih avtoritet in služijo javnemu interesu, druge pa so zasebne neprofitne organizacije, ki so ustanovljene s strani fizičnih in pravnih oseb in lahko služijo tako javnemu kot skupnemu interesu (Kolarič in drugi 2002). Predmet mojega preučevanja bodo zasebne neprofitne organizacije, ki so v zadnjih letih zagotovo pritegnile veliko pozornosti.

Družbene vede so vidike zasebnega neprofitnega sektorja identificirale kot centralni element družbe. Emile Durkheim (v Anheier 2005, 13–14) je ob pisanju o delitvi dela nakazoval, da zasebne neprofitne organizacije služijo kot »družbeno lepilo« v družbah z visoko stopnjo profesionalne specializacije, ekonomske konkurence in družbene slojevitosti. Max Weber (v Anheier 2005, 13–14) se je osredotočil na organizacijski razvoj in videl omenjene organizacije kot potencialno nestabilno, ampak visoko dinamično in prilagodljivo obliko, ki skuša postaviti ravnovesje med karakteristikami verskih in političnih organizacij s karakteristikami klasičnih podjetij in javnih organizacij. Alexis de Tocqueville (v Anheier 2005, 13–14) je opazoval visoko decentralizirano naravo ameriške države in družbe ter izpostavil izrazito vlogo zasebnih neprofitnih organizacij v vsakodnevnem življenju državljanov. Taka združenja so spodbujala družbeno sodelovanje in vključevanje ljudi z različnimi ozadji in različnimi željami.

Raziskovanje področja zasebnega neprofitnega sektorja se je močneje razširilo okrog leta 1980. K večjemu interesu za omenjeno področje so prispevali različni dejavniki. Eden izmed njih je tudi povečanje ekonomske pomembnosti zasebnega neprofitnega sektorja na področju socialnih storitev, zdravstva, izobraževanja ter kulture in pojav zasebnih neprofitnih organizacij, ki so delovale preko lokalnih ter celo preko nacionalnih meja (Anheier 2005, 13–14).

V magistrskem delu se bom osredotočila na točno določen tip zasebnih neprofitnih organizacij, in sicer kulturna društva. Društva so v Sloveniji najpogostejša oblika zasebnih

neprofitnih organizacij. Za boljše razumevanje problematike, ki jo bom v delu izpostavila, bom analizirala tudi statistične podatke o zasebnih neprofitnih organizacijah na področju kulture v Sloveniji. Poleg tega pa bom v zadnjem delu magistrskega dela opredelila in analizirala primer kulturnega društva, s pomočjo katerega bom prikazala in analizirala preučevano tematiko na praktičnem primeru. Glavno raziskovalno vprašanje magistrskega dela je: »S kakšnimi problemi se soočajo kulturna društva pri iskanju sredstev za svoje delovanje?« Težavo, ki jo bom torej izpostavila v tem delu, lahko umestimo na področje managementa neprofitnih organizacij, ki se ukvarja z zagotavljanjem sredstev za nemoteno delovanje organizacije. Zasebne neprofitne organizacije pridobivajo denarna in nedenarna sredstva iz različnih virov ter na različne načine. To pa je tudi eden izmed pomembnih vidikov, v katerem se neprofitne organizacije razlikujejo od klasičnih podjetij in javnih neprofitnih organizacij. Sredstva zasebnih neprofitnih organizacij namreč vključujejo prihodke iz lastnih virov, članarine, prihodke od naložb, dobrodelnosti in pokroviteljske prispevke, financiranje iz proračunskih in drugih javnih sredstev ter prostovoljske in nedenarne prispevke (Young 2010, 483).

V povezavi z glavnim raziskovalnim vprašanjem sem pri raziskovanju postavila tri teze. Prva teza se nanaša na to, da se kulturna društva zanašajo predvsem na en vir sredstev, medtem pa premalo izkoriščajo druge možnosti črpanja sredstev. Druga teza govori o tem, da veliko financiranja znotraj kulturnih društev poteka preko projektov, pri čemer sredstva dobivajo šele, ko so projekti zaključeni, kar pa lahko predstavlja težavo pri njihovem nemotenem delovanju. Tretja teza pa se nanaša na to, da imajo zaposleni znotraj kulturnih društev premalo strokovnega znanja o pridobivanju in iskanju sredstev.

Pri raziskovanju bom uporabila teoretičen in empiričen pristop, saj bom osrednji problem oziroma raziskovalno vprašanje magistrskega dela opredelila in analizirala na teoretični in empirični ravni. Prvi sklop magistrskega dela bo zajemal teoretičen oris preučevane tematike (opredelitev in zgodovinski pregled neprofitnih organizacij v Sloveniji, opredelitev pridobivanja sredstev v zasebnih neprofitnih organizacijah ter opredelitev problematike pridobivanja sredstev v preučevanih organizacijah). V drugem sklopu bom predstavila določene statistične podatke o preučevani tematiki (koliko je zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji, kakšne so ter kako pridobivajo sredstva). Zadnji sklop magistrskega dela pa bo predstavljal študijo primera, to je analizo kulturnega društva, ki se ukvarja z gledališko in lutkovno umetnostjo ter deluje že od leta 1997 (predstavitev in



zgodovina društva, njegova upravljalna struktura, kako pridobiva sredstva ter kateri so glavni problemi pri zagotavljanju sredstev tega društva).

Cilj magistrskega dela je torej čim bolj opredeliti področje kulturnih društev v Sloveniji in problemov, ki se pojavljajo v povezavi z njihovim financiranjem ter iskanjem različnih sredstev, ki so potrebna za njihovo nemoteno delovanje.

## 1 Glavne značilnosti neprofitnih organizacij

Značaj in vloga neprofitnega sektorja v kateri koli državi oblikuje celoten vzorec družbenega, gospodarskega in političnega razvoja določene države. Poleg tega pa igrajo pri oblikovanju značaja in vloge neprofitnega sektorja pomembno vlogo še štirje specifični dejavniki. Prvi dejavnik predstavlja pravni sistem, drugi stopnjo razvoja, tretji stopnjo centralizacije v političnem in družbenem smislu, četrti pa vzorec vladne politike do neprofitnega sektorja. Pravni sistem v določeni državi lahko močno vpliva na strukturo neprofitnih organizacij, s tem, da olajšuje ali otežuje ustanovitev določenih oblik in institucij. Pomembne so tudi različne oblike razvoja znotraj neke države. Prva oblika se nanaša na stopnjo socialne diferenciacije, druga na ekonomski razvoj, tretja pa na razvoj komunikacij. Ko govorimo o stopnji centralizacije, je pomembno omeniti to, da bolj kot so strukture centralizirane, manj je prostora za razvoj neprofitnega sektorja. Pri manj centraliziranih strukturah pa je seveda več prostora za obsežno delovanje neprofitnih organizacij. Najbolj pomemben dejavnik za oblikovanje značaja in vloge neprofitnega sektorja pa je seveda drža, ki jo ima vlada določene države do neprofitnega sektorja. Nobeden izmed omenjenih dejavnikov ne bo sam po sebi določil obrise neprofitnega sektorja v določeni državi. Za oblikovanje sektorja je pomembna interakcija med vsemi omenjenimi dejavniki (Salamon in Anheier 1996, 498–503).

V slovenskih razmerah lahko neprofitni sektor razdelimo na javni in zasebni. Novi model socialne politike prinaša poleg državnih programov (javna služba), za katere naj bi poskrbele predvsem državne institucije (javni zavodi), tudi druge programe, ki jih izvajajo organizacije zasebnega neprofitnega sektorja. S količinsko omejeno in jasno določeno javno službo postajajo vedno bolj pomembni nejavni programi, z njimi pa tudi zasebni neprofitni sektor (Kamnar 1999, 29). Temeljni cilj zasebnih neprofitnih organizacij ni doseganje ekonomskega rezultata. Neprofitne organizacije imajo drugačne cilje; kakšni so ti cilji, pa je seveda odvisno od zvrsti neprofitne organizacije (Žnidaršič Kranjc 1996, 11).

Neprofitne organizacije v Sloveniji glede na ustanovitelja delimo na javne, ki jih ustanovi država, in zasebne, ki jih ustanovijo drugi subjekti. Neprofitne organizacije so tako lahko skupni pojem za javno upravo, družbene dejavnosti in prostovoljne organizacije, ki poslujejo brez dobička ali pa z njim, vendar cilj njihovega poslovanja ni dobiček. Če pride do dobička, se z njim ne razpolaga po svobodni presoji, ampak se ga vlaga nazaj v dejavnost organizacije in služi kot sredstvo za razširitev te dejavnosti ali za dvig kakovosti storitev (Hrovatin 2002, 71).

Nekateri avtorji pravijo, da so zasebne neprofitne organizacije usmerjene k temu, da izboljšajo kakovost življenja na različnih področjih (Hrovatin 2007, 73). Zasebne neprofitne organizacije torej služijo širšemu družbenemu interesu na različnih področjih – sociale, zdravstva, izobraževanja, kulture in okoljevarstva. Hkrati skrbijo tudi za organizacijo različnih družbenih dejavnosti (šport, kultura, verska dejavnost) tako na lokalni kot tudi na nacionalni ravni. Zasebne neprofitne organizacije nedvomno pomembno sodelujejo pri oblikovanju družbenega življenja, prispevajo nove ideje, oblikujejo programe pomoči ali ponujajo izobraževalne ter ustvarjalne storitve, s katerimi uporabniki uresničujejo vizijo dobre družbe (Bagon in drugi 2006, 332).

V demokratičnih družbah pojem splošnega družbenega interesa operacionalizirajo javne avtoritete, ki legitimiteto za svoje ravnanje črpajo iz demokratičnega načela. To načelo pomeni, da so javne avtoritete same rezultat volje večine oziroma rezultat volilnih odločitev večine državljanov. Splošni družbeni interes je tako operacionaliziran kot javni interes. Rezultati ravnanj in ciljev, ki so v javnem interesu, delujejo v javno dobro. Javno dobro pa naj bi bilo dostopno vsem in pod enakimi pogoji. Pod enakimi pogoji so tako na primer vsem dostopni vodni viri, viri energije in tudi določene količine kulturnih, zdravstvenih, izobraževalnih, varstvenih in drugih storitev. Javne avtoritete pa ne le definirajo ravnanja in cilje v javnem interesu, ampak te cilje in ravnanja tudi izvajajo. V ta namen ustanavljajo javne organizacije. Ker te organizacije uresničujejo javni interes kot splošni družbeni interes, niso le javne, ampak so tudi neprofitne organizacije (Kolarič in drugi 2002, 11–12).

Druga možnost, ki jo imajo javne avtoritete, je ta, da uresničevanje ciljev v javnem interesu naročijo pri zasebnih organizacijah oziroma pri organizacijah, katerih ustanovitelji so zasebne fizične in pravne osebe. V ta namen se praviloma uporabi instrument koncesijske pogodbe, v kateri je določeno, kaj in koliko tistega, kar je v javnem interesu, bo zasebna organizacija zagotovila lokalni vladi in pod kakšnimi pogoji. Ker tudi te organizacije uresničujejo javni interes kot splošni družbeni interes, niso le zasebne, ampak tudi neprofitne organizacije. Poleg teh dveh možnosti pa obstaja še ena možnost za uresničevanje ciljev v javnem interesu. Zasebne neprofitne organizacije lahko same uresničujejo cilje, ki so v javnem interesu, javne avtoritete pa jih zato podpirajo prek sistemov davčnih olajšav in podobnih ugodnosti. Če je to komercialni način, ki generira tudi profit, potem javne avtoritete te organizacije zavezujejo, da profit reinvestirajo v dejavnost in ga ne alocirajo lastnikom organizacij. Ker pa tudi te organizacije še zmeraj uresničujejo javni interes kot splošni družbeni interes, so tudi te zasebne neprofitne organizacije (Kolarič in drugi 2002, 11–12).

Kljub temu ima demokratično načelo pomanjkljivost. Kot javne interese namreč legitimizira zgolj interese večine, prezre pa interese manjšine. Iz te pomanjkljivosti izhaja legitimna možnost za to, da interesi državljanov, ki so prezrti s strani države, tudi predstavljajo operacionalizacijo splošnega družbenega interesa. To pomeni, da javne avtoritete nimajo monopola nad definiranjem tistih ravnanj in ciljev, ki so v splošnem družbenem interesu. Legitimno pravico imajo tudi državljanji sami, saj lahko svoje skupne interese postavijo v funkcijo splošnega družbenega interesa. Iz vsega tega je torej razvidno, da se pojem neprofitno delovanje nanaša na uresničevanje splošnega družbenega interesa, ki je legitimno operacionaliziran kot javni in skupni interes. Organizacije, katerih smisel in cilj obstoja ter delovanja je služenje javnemu in/ali skupnemu interesu, so neprofitne organizacije. Splošni družbeni interes, operacionaliziran kot javni interes, uresničujejo skozi svoje delovanje tako javne (to je s strani javnih avtoritet ustanovljene) kot tudi zasebne (to je s strani zasebnih fizičnih in pravnih oseb ustanovljene) neprofitne organizacije, medtem ko skupni interes uresničujejo le zasebne neprofitne organizacije (Kolarič in drugi 2002, 11–12).

Skupni interesi v večji ali manjši meri podpirajo tudi splošne družbene interese: društvo za samopomoč koristi članom in skupnosti, kulturno društvo koristi članom in prispeva h kulturni ravni družbe, stanovanjska zadruga daje ekonomske interese članom in pomaga urejati stanovanjsko problematiko družbe (Tavčar 2005, 30).

V Sloveniji termin neprofitne organizacije označuje tako javne kot tudi zasebne neprofitne organizacije. V tej magistrski nalogi se bom posvetila zasebnim neprofitnim organizacijam, ki uresničujejo javni in/ali skupni interes.

### **1.1 Razlike med profitnimi in neprofitnimi organizacijami**

Neprofitne organizacije je včasih težko razlikovati od profitnih. Kar je v klasičnih podjetjih dobiček, je v neprofitnih organizacijah razlika med prihodki in odhodki. Mnoge neprofitne organizacije umno gospodarijo in sredstva, ki jih prigospodarijo, nenehno vlagajo v vsebino in obseg svoje dejavnosti. Takšne so na videz popolnoma enake podjetjem, ki po volji lastnikov reinvestirajo ves dobiček. Tudi podjetja, ki poslujejo na robu izgube, se zdijo podobna neprofitnim organizacijam. Podobnost pa je le navidezna. Razlika se velikokrat pokaže, ko se začne neprofitna organizacija – ponavadi zato da bi pridobivala sredstva za svojo osnovno dejavnost – ukvarjati s pridobitnimi zadevami (Širca in Tavčar 2000).

Termini neprofitno, neprofitne organizacije, neprofitni sektor, neprofitni management se danes pogosto uporabljajo. Pri definiciji teh terminov se velikokrat zgodi, da vzpostavljajo diferenco med neprofitnimi in profitnimi organizacijami. To diferenco vzpostavljajo tako, da izrazijo, da osnovni cilj oziroma smisel obstoja in delovanja neprofitnih organizacij ni identičen cilju oziroma smislu obstoja in delovanja profitnih organizacij. Osnovni smisel obstoja in delovanja profitnih organizacij temelji na individualnem interesu homo oeconomicusa, ki je operacionaliziran kot maksimiranje profitabilnosti kapitala za njegove lastnike. Na drugi strani pa je smisel obstoja in delovanja neprofitnih organizacij delovanje v splošnem družbenem interesu oziroma delovanje v splošne družbene koristne namene. Splošni družbeni interes vsebuje številne pomene, zato ga ni možno tako natančno definirati, kot zgoraj omenjen individualni ekonomski interes (Kolarič 2002, 29).

Posebnosti, ki se pojavijo v managementu neprofitnih organizacij, so zlasti prisotne v samem poslanstvu, ki za sabo potegnejo različnosti v merjenju njihove uspešnosti, drugačnem trženju in merjenju rezultatov trženja, posebnostih pridobivanja sredstev za svoje delovanje in transparentnosti pridobivanja sredstev ter učinkovitosti in načinih njenega vzpodbujanja, ki zahteva tudi določitev računovodskih standardov za lažjo medsebojno primerjavo in nadzor nad porabo sredstev vseh financerjev. Zaradi vse večje komercializacije, pogojene z zmanjševanjem proračunskih sredstev, se v zadnjem času zasebne neprofitne organizacije vse bolj komercializirajo, s čimer se zmanjšujejo razlike v managementu glede na profitne organizacije (Hrovatin 2002, 91–92).

Klasična definicija razlikovanja med profitnim in neprofitnim sektorjem pravi, da je osnovni cilj in motiv profitne oziroma tržne organizacije maksimiranje profita, ki mu je podrejena celotna dejavnost organizacije. Neprofitna organizacija pa bo imela na drugi strani za svoj cilj proizvodnjo storitev, ki jih ciljna populacija najbolj potrebuje, organizacija pa bo maksimirala kakovost svojih storitev in s tem zadovoljstvo uporabnikov ter minimalizirala stroške proizvodnje. Bistvo neprofitne organizacije ni dobiček, ampak izpolnjevanje vnaprej postavljenih nalog, kar pa ne izključuje težnje k čim boljšemu finančnemu rezultatu. Neprofitna organizacija torej potrebuje nekakšen dobiček za razvoj in opravljanje dejavnosti, nima pa nobenih obveznosti delitve dobička lastnikom (Kamnar 1999, 29).

Pet glavnih razlik med profitnimi in neprofitnimi organizacijami, ki jih Meggison skupaj z drugimi avtorji navaja, so naslednje:

- **poslanstvo in smotri:** profitne organizacije delujejo za dobiček, neprofitne pa za boljšo kakovost življenja uporabnikov, morebitni dobiček vlagajo v lastno dejavnost,
- **strategije:** so različne zaradi različnega poslanstva in smotrov, strategije neprofitnih organizacij so kratkoročnejše od strategij profitnih organizacij,
- **predračuni (finančni načrti):** predračuni so instrument načrtovanja in obvladovanja v profitnih organizacijah, v neprofitnih pa samo nadzorovanja,
- **prostovoljstvo:** v mnogih neprofitnih organizacijah (razen v večini državnih ustanov) delajo prostovoljci, njihovo delo omogoča delovanje mnogih neprofitnih organizacij, prinaša pa tudi težave (obvladovanje prostovoljcev in plačanih sodelavcev, odgovornost prostovoljcev, realne pristojnosti prostovoljskih upravljalnih organov, zanesljivost in kakovost prostovoljskega dela, sodelovanje med prostovoljci in plačanimi sodelavci),
- **izbiranje managerjev:** večjo vlogo v neprofitnih organizacijah imajo interesi, mnoge vodijo strokovnjaki, ki niso usposobljeni za management (Meggison in drugi v Tavčar 2005, 18).

Anheier pravi, da je glede na ekonomsko definicijo neprofitnih organizacij ključna lastnost, ki loči neprofitni sektor od drugih sektorjev prav prihodkovna struktura neprofitnih organizacij. Neprofitne organizacije ponavadi ne dobijo večine svojih prihodkov od prodaje izdelkov in storitev na trgu, ampak iz prostovoljnih članarin in prispevkov svojih članov ter podpornikov. Pomembno je tudi to, da je osnova, ki temelji na skupnih karakteristikah, da omenjene organizacije ne delijo svojih profitov, ključna značilnost večine definicij neprofitnega sektorja v pravni in družboslovni literaturi (Anheier 2005, 45–46).

Tavčar navaja, da smotri, najbolj temeljni in trajni cilji, ostajajo temeljna ločnica med profitnimi in neprofitnimi organizacijami – prve naj bi ustvarjale dodano vrednost, ki jo merimo predvsem s premoženjem in dobičkom, druge pa dodano vrednost, za katero veljajo širša merila, ki temeljijo na raznih vrednotah in se izražajo v kulturi organizacij in širših okoljih. Ta razmejitev pa postaja vse bolj nejasna (Tavčar 2005, 13).

Jelovac pravi, da je danes klasificiranje organizacij v profitne in neprofitne postalo zastarelo, saj v najbolj razvitih državah dobička ne merijo več samo s številkami v bilanci uspeha, temveč tudi s pomočjo nekaterih dolgoročnih in kvalitativnih meril o zadovoljevanju potreb porabnikov, zadovoljstvu zaposlenih v podjetju, socialnih stroških poslovanja, uspešnosti v internem in eksternem komuniciranju podjetja z okoljem in podobno (Jelovac 2002, 11–12).

Menim, da je ključna razlika med profitnimi in neprofitnimi organizacijami prav v njihovem poslanstvu. Na prvi pogled se velikokrat zdi, da profitne organizacije delujejo za čim boljši dobiček, neprofitne pa za čim boljšo kakovost življenja uporabnikov oziroma v skupno in javno korist. Na tem mestu pa bi izpostavila še eno posebnost. Ena izmed pomembnih razlik med profitnimi in neprofitnimi organizacijami je tudi njihova prihodkovna struktura. Profitne organizacije svoje prihodke in sredstva dobijo večinoma od prodaje izdelkov in storitev na trgu, medtem ko neprofitne organizacije svoje prihodke in sredstva dobijo iz več vrst virov, ki jih bom bolj podrobno opisala v tretjem poglavju.

## **1.2 Poimenovanje zasebnih neprofitnih organizacij**

V literaturi naletimo na številne termine in izraze o zasebnih neprofitnih organizacijah.

Pri poimenovanju neprofitnih organizacij in neprofitnega sektorja se namreč velikokrat pojavljajo težave, saj se termini glede na države in jezik lahko precej razlikujejo. Angleški termin NGO (non-governmental organizations) oziroma slovenski NVO (nevladne organizacije) je v zadnjih dvajsetih letih široko uporabljen. Hulme in Edwards uporabljata izraz NGO za opis posredniških organizacij, ki so vključene v financiranje oziroma nudenje drugačnih oblik podpore skupnostim in občinam ter drugim organizacijam. Avtorja razlikujeta med nevladnimi organizacijami in "grassroots" organizacijami (GRO), ki se zanašajo na članstvo. Primeri takih organizacij so lahko sosedska združenja, socialni klubi in različni tipi skupin za samopomoč. Omenjene organizacije v nekateri literaturi imenujejo tudi "community-based" organizacije (CBO) oziroma organizacije, ki so zasnovane na skupnosti. Razlikovanja med nevladnimi organizacijami in "grassroots" ter "community-based" organizacijami so pogosta na področjih razvoja (Smith 2005, 592–593).

Odraž raznovrstnosti neprofitnih organizacij so torej tudi njihova številna poimenovanja, pri čemer pa nobeno od pojmovanj ne pokrije celotnega kompleksa raznovrstnosti teh organizacij. V posameznih družbah se je sicer, tako v raziskovanju, kot tudi v vsakdanji rabi uveljavilo eno samo poimenovanje, ki bolj oziroma manj ustreza raznovrstni realnosti. V ZDA se tako samo po sebi razume, da se oznaka neprofitne organizacije nanaša na zasebne in ne na javne neprofitne organizacije (javne agencije) in da vključuje tako organizacije, ki delujejo v javnem interesu (public serving) in so praviloma visoko profesionalizirane, kot tudi

organizacije, ki delujejo v skupnem interesu svojih članov (members serving) in vključujejo sorazmerno visok delež volonterjev (Kolarič in drugi 2002, 24).

V evropskem prostoru, za katerega je značilna sorazmerno visoka stopnja odvisnosti zasebnih neprofitnih organizacij od držav, se najpogosteje uporabljata dve oznaki: nevladne organizacije in volonterske organizacije (Kolarič in drugi 2002, 25).

Mnogi avtorji pa termin neprofitni sektor nadomeščajo tudi s tretjim sektorjem in neobdavčenim sektorjem. Neprofitne organizacije naj bi opravljale neprofitni motiv in so zato opravičene plačevanja davčnih obveznosti. Vendar pa se zakonodaja o obdavčenju neprofitnih organizacij močno razlikuje med državami, zato naj bi bilo ustrežnejše uporabljati izraz tretji sektor (Černetič 2007, 23). Anheier pravi, da je zasebni neprofitni sektor seštevek zasebnih, prostovoljnih in neprofitnih organizacij. Opisuje vrsto organizacij in dejavnosti, ki obstajajo poleg javnega sektorja na eni strani ter gospodarskega sektorja na drugi strani. Omenjeni sektor včasih označujejo tudi kot tretji ali negospodarski sektor. Država in njene javne agencije predstavljajo prvi sektor, gospodarski svet pa drugi sektor (Anheier 2005, 4). Seibel in Anheier menita, da je do odkritja tretjega sektorja prišlo, ker so politiki in oblikovalci politik začeli razmišljati o delitvi dela med javnim in privatnim sektorjem ter preučevati možne načine reduciranja odgovornosti države (Seibel in Anheier v Rončević, 2002, 47).

Pri poimenovanju delovanja zasebnih neprofitnih organizacij se torej uporablja zelo različne pojme. Po mnenju Čopičeve so vsa ta poimenovanja neustrezna. Pomanjkljivost poimenovanj neprofitni in nevladni je v njuni negativni opredelitvi, ki se nanaša le na to, kaj nista, ne pa, kaj sta. Čopičeva pravi, da je pojem nevladnosti v Sloveniji problematičen, čeprav gre za angleški prevod (non-governmental), saj so v Sloveniji drugačne okoliščine kot v ZDA in drugih angleško govorečih državah. V tujini je javni sektor praviloma državni sektor, javne službe so vezane na državo oziroma na njen izvršilni organ – vlado. Pri nas pa lahko javne zavode ustanavljajo tako država kot lokalne skupnosti. Po njenem mnenju pojem nevladne ni dovolj, če hočemo označiti antipol javnega sektorja. Čopičeva kot problematično označi tudi poimenovanje volonterske organizacije. Volontarizem naj bi predstavljal amaterstvo in zato ni označba, ki bi enakopravno pokrivala tako amaterske kot profesionalne organizacije. Poleg tega naj volontarizem ne bi predstavljal alternative javnemu sektorju, ampak samo njegovo dopolnjevanje s prostovoljci. Poimenovanje tretji sektor pa naj bi bilo aktualno, ker poleg gospodarskega in javnega sektorja uveljavlja še nekaj tretjega. Po mnenju Čopičeve naj bi bilo problematično zgolj to, da to tretje ni vsebinsko označeno (Čopič 1998, 75).



Pojem neprofitne organizacije se torej v večini držav enači z določenim sektorjem, ki ima v različnih državah različno ime in vsebino. Neprofitni sektor se najpogosteje uporablja v ZDA, za to poimenovanje je značilno poudarjanje, da te organizacije niso ustanovljene zaradi dobička. Če ga ustvarijo, ga morajo porabiti v zvezi z dejavnostjo organizacije oziroma ga ne smejo deliti. Neodvisni sektor poudarja upravljalno neodvisnost od državnega in profitno usmerjenega sektorja. Kljub temu se te organizacije lahko v določeni meri financirajo iz javnih financ ali s podjetniškimi donacijami. Dobrodelni sektor je najbolj značilen za Veliko Britanijo. Poudarek je na finančnih prispevkih v dobrodelne, humanitarne namene. Te organizacije ponavadi nimajo lastnih finančnih virov. Prostovoljni sektor poudarja prostovoljno, brezplačno delo v teh organizacijah. To pa ne pomeni, da večina dela ne opravijo stalno zaposleni, torej plačani profesionalci. Neobdavčeni sektor poudarja davčno ugodnejši status – zagotavljanje davčnih oprostitev ali olajšav – v nasprotju s profitnim sektorjem. Nevladni sektor poudarja prosto delovanje oziroma delovanje brez vladnega vpliva. Socialna ekonomija poudarja vlogo inštitucij, kot so hranilnice, zadruga in razne zavarovalne inštitucije. Tretji sektor poudarja, da poleg države in zasebnega profitnega sektorja obstaja še en sektor, ki je prvima enakovreden. Opozarja tudi, da je za skladen razvoj nujno tesno sodelovanje in povezovanje med vsemi sektorji (Kamnar v Šporar 2002, 313–314).

Zasebne neprofitne organizacije včasih označujejo tudi s sintagmo civilnodružbene organizacije oziroma organizirane civilne družbe. S to oznako se umeščajo v sfero civilne družbe, to je v tisti del družbenega prostora in družbene realnosti, ki je med skupnostjo, trgom in državo ter je hkrati drugačen od tistega dela družbene realnosti, ki ga obvladujejo zakoni trga ter ponuja možnost za samoorganiziranje in usklajeno delovanje. Osnovna značilnost sfere civilne družbe sta njena sočasna zaprtost in odprtost v odnosu do drugih delov družbene realnosti, kar pogojuje, da so entitete, ki se v njej nahajajo, med njimi tudi civilnodružbene organizacije, v svojih osnovnih lastnostih sočasno podobne in različne od entitet, ki se nahajajo v drugih delih družbene realnosti oziroma v drugih družbenih sferah (Rakar in drugi 2011, 95).

V slovenski literaturi in zakonodaji lahko velikokrat zasledimo tudi izraz nepridobitni sektor, ki pa ima po mojem mnenju zelo podoben pomen kot neprofitni sektor. Pridobitno se nanaša na pridobivanje nečesa (materialnih in nematerialnih dobrin ali dobička), profitno pa na profit oziroma dobiček. Tavčar uporablja termin nepridobitne organizacije in pravi, da so »po

ekonomski plati organizacije pridobitne (te poslujejo z dobičkom in so profitne ali z izgubo in so neprofitne) ali nepridobitne« (Tavčar 2005, 16).

Kljub temu, da je terminov in poimenovanj za preučevan sektor in preučevane organizacije zelo veliko, sem se odločila, da bom v tem delu uporabljala izraza zasebni neprofitni sektor in zasebne neprofitne organizacije.

### **1.3 Opredelitev zasebnih neprofitnih organizacij**

Koncept neprofitnih organizacij zajema širok spekter raznovrstnih organizacij. Kolaričeva je izdelala tipologijo neprofitnih organizacij, ki na osnovi petih kriterijev identificira različne tipe neprofitnih organizacij v družbi.

Prvi je **kriterij ciljev, namena in poslanstva**. Na osnovi tega kriterija je mogoče vse organizacijske entitete v družbi razdeliti na neprofitne in profitne organizacije. Profitne organizacije so tiste, katerih namen oziroma poslanstvo je povečevanje profita lastnikom, medtem ko je poslanstvo neprofitnih organizacij delovanje v javno dobro. Tako delovanje ne izključuje pridobivanje profita, izključuje le njegovo razdelitev med ustanovitelje in člane. Profit se v celoti uporablja za realizacijo poslanstva organizacije (Kolarič 1997, 17–18).

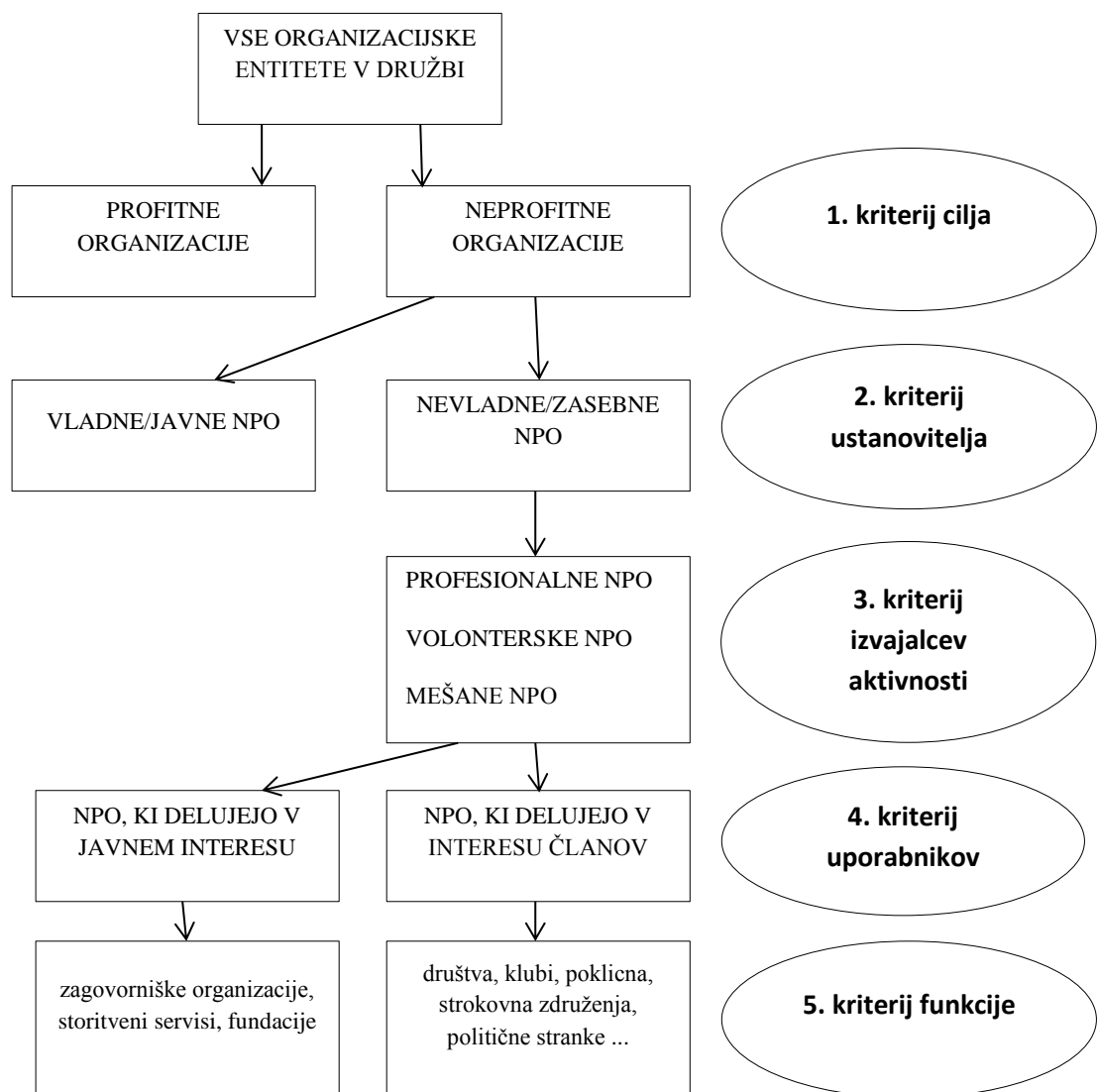
Drugi je **kriterij ustanovitelja oziroma lastnika**. Ta kriterij nam omogoča nadaljnjo tipizacijo neprofitnih organizacij. Njihov ustanovitelj je lahko vlada/država ali pa privatni akterji. Na osnovi tega kriterija se lahko neprofitne organizacije delijo na javne ali zasebne (Kolarič 1997, 18).

Tretji je **kriterij izvajalcev aktivnosti organizacije**. V tej vlogi lahko v organizaciji nastopajo polno ali delno zaposleni profesionalci, dejavnost organizacije lahko v celoti izvajajo prostovoljci, lahko pa jo izvajajo tudi oboji – profesionalci in prostovoljci. Na tej osnovi dobimo tri tipe zasebnih neprofitnih organizacij: čiste profesionalne, čiste volonterske in mešane neprofitne organizacije (Kolarič 1997, 18).

Četrti je **kriterij ciljne skupine oziroma uporabnikov**, ki jim je delovanje organizacije namenjeno. Uporabniki se lahko nahajajo izven organizacije in organizacija v tem primeru deluje v javnem interesu. Lahko pa deluje v interesu lastnih članov (Kolarič 1997, 18).

Peti je **kriterij funkcije**. Na osnovi tega kriterija lahko med zasebne neprofitne organizacije uvrstimo tiste, ki delujejo v korist vseh članov družbe in javnega interesa (zagovorniške organizacije, storitveni servisi, fundacije) in tiste, ki delujejo v interesu članov (društva, klubi, sindikati, politične stranke ...) (Kolarič 1997, 18).

Slika 1.1: Tipologija neprofitnih organizacij v družbi



Vir: Kolarič (1997, 18).

Na osnovi opisane tipologije (glej Sliko 1.1) so predmet mojega raziskovanja organizacije, ki so zasebne (ustanovljene s strani privatnih akterjev) ter neprofitne (njihovo poslanstvo je delovanje v javno dobro in/ali skupno dobro). Take organizacije so lahko profesionalne, prostovoljne ali mešane. Delujejo pa lahko v javnem interesu ali v skupnem interesu članov.

Salamon in Anheier (1997, 33–34) sta zasebne neprofitne organizacije opredelila s pomočjo strukturalno-operacionalne definicije. S to definicijo lahko označimo zasebne neprofitne organizacije kot skupek organizacij, ki so formalne, zasebne, neprofitne, samostojne in volonterske oziroma prostovoljne.

Prva lastnost, ki jo omenjata, je **formalnost**. Organizacija mora biti formalno ustanovljena, saj mora imeti svoj statut, ustanovitveni akt ali kakršen koli drugi dokument, ki ureja članstvo ter odnose med člani. Jasno razvidna morata biti tudi organizacijska konsistentnost in časovna permanentnost. V zasebne neprofitne organizacije ne spadajo različna neformalna ter začasna združenja ljudi (Salamon in Anheier 1997, 33–34).

Druga lastnost, ki jo omenjata, je **zasebnost**. Organizacija mora biti institucionalno ločena od države, saj ne sme biti del javnega sektorja, prav tako njeno delovanje ne sme biti predmet državnega nadzora. Kljub temu pa lahko pridobiva sredstva od države in vključuje državne predstavnike v svoje upravne odbore. Ključnega pomena je, da mora biti zasebna neprofitna organizacija v svoji osnovi zasebna institucija (Salamon in Anheier 1997, 33–34).

Tretja lastnost, ki jo omenjata, je **neprofitnost**. Zasebna neprofitna organizacija ne sme na noben način deliti ustvarjenega dobička med lastnike, člane ali upravo, ampak se dobiček lahko uporabi le za financiranje dejavnosti oziroma namen, za katerega je bila ustanovljena zasebna neprofitna organizacija. Prav to omenjene organizacije loči od profitno usmerjenih organizacij (Salamon in Anheier 1997, 33–34).

Četrta lastnost, ki jo avtorja omenjata, je **samostojnost**. O delovanju zasebne neprofitne organizacije ne smejo odločati entitete iz javnega ali zasebnega profitnega sektorja, temveč mora o tem odločati zasebna neprofitna organizacija sama (Salamon in Anheier 1997, 33–34).

Peta lastnost, ki jo omenjata, je **volonterstvo**. Zasebna neprofitna organizacija mora pri opravljanju, tako managerskih kot operativnih funkcij, vključevati pomemben del volonterskega oziroma prostovoljnega dela (Salamon in Anheier 1997, 33–34).

Predstavljena definicija je po mnenju avtorjev najboljša za opredeljevanje zasebnih neprofitnih organizacij, saj z zgoraj omenjenimi petimi lastnostmi zajame veliko število raznovrstnih organizacij, ki imajo skupne strukturalne in operacionalne značilnosti, ne glede na področje njihovega delovanja in geografsko lokacijo, kjer delujejo (Salamon in Anheier 1997, 38).

Kolaričeva pravi, da imajo kljub raznovrstnosti zasebne neprofitne organizacije naslednje skupne značilnosti:

- so **zasebne**, kar pomeni, da so institucionalno ločene od države oziroma so njihovi ustanovitelji oziroma 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 in drugi 2002, 6).

Salamon in Anheier pa sta razvila tudi mednarodno klasifikacijsko shemo zasebnih neprofitnih organizacij ICNPO (International Classification of Nonprofit Organizations). V klasifikaciji je opredeljenih 12 področij (in 24 podpodročij), na katerih delujejo različni tipi organizacij. Področja, po katerih so v ICNPO klasifikaciji razvrščene zasebne neprofitne organizacije, so naslednja: (1) področje kulture/umetnosti in rekreacije/športa, (2) področje izobraževanja in raziskovanja, (3) področje zdravstva, (4) področje socialnega zdravstva, (5) področje zaščite okolja/varstva živali, (6) področje razvoja lokalnih skupnosti in stanovanja, (7) področje prava, zagovorništva in politike, (8) področje nabiranja sredstev/financiranja neprofitnih organizacij in promocije volontarizma, (9) področje mednarodnega delovanja, (10) področje religij, (11) področje poslovnega in poklicnega združevanja in (12) drugo, česar ni mogoče uvrstiti v nobeno od področij (Kolarič in drugi 2002, 28–29).

Kolaričeva je ICNPO klasifikacijo prilagodila slovenskim razmeram in opredelila naslednja področja, na katerih delujejo slovenske zasebne neprofitne organizacije: (1) kultura in umetnost, (2) šport in rekreacija, (3) socialna in zdravstvena varnost/blaginja, (4) ekonomski, socialni in prostorski razvoj, (5) izobraževanje in raziskovanje, (6) okolje, (7) živali, (8) pravo in zagovorništvo, (9) mednarodno področje, (10) poslovno in managersko področje, (11)

poklicno področje, (12) tehnično področje, (13) področje nabiranja finančnih sredstev, (14) področje požarne varnosti, (15) vojaško področje, (16) versko področje, (17) etnično področje in (18) ostalo (Kolarič 1997, 18).

Področje, na katerega se bom osredotočila pri raziskovanju, je področje kulture in umetnosti.

Najboljša opredelitev zasebnih neprofitnih organizacij je po mojem mnenju ta, ki jo navaja Kolaričeva. Zasebne neprofitne organizacije so institucionalno ločene od države, saj so njihovi ustanovitelji zasebne fizične in pravne osebe. Poleg tega je za omenjene organizacije značilna neprofitnost, kar pomeni, da se osnovni smisel in cilj njihovega obstoja nanaša na delovanje v splošne družbeno koristne namene in ne na pridobivanje profita oziroma dobička. Pomembna lastnost je tudi ta, da imajo te organizacije izoblikovano organizacijsko strukturo in opredeljena pravila. Zasebne neprofitne organizacije pa so nedvomno tudi prostovoljne, kar pomeni, da je delovanje v njih prostovoljno, saj velik delež dela znotraj njih opravljajo prostovoljci.

#### **1.4 Tipi zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji**

Zasebne neprofitne organizacije so praviloma pravne osebe. Dopustna je sicer tudi zasebna neprofitna organizacija, ki ni pravna oseba, vendar bo taka v praksi težje uveljavljala svoje pravice, saj ne more odpreti svojega računa in podobno (Trstenjak 1998, 59).

Če pogledamo slovensko zakonodajo oziroma formalno pravne opredelitve, vidimo, da so neprofitne organizacije, ki so hkrati pravne osebe zasebnega prava, organizacije, ki so bile ustanovljene na podlagi različnih zakonov:

- zasebni zavodi so ustanovljeni na podlagi Zakona o zavodih,
- ustanove in fundacije so ustanovljene na podlagi Zakona o ustanovah,
- politične stranke so ustanovljene na podlagi Zakona o političnih strankah,
- sindikati so pridobili pravno osebnost in reprezentativnost na podlagi Zakona o reprezentativnosti sindikatov,
- sem pa sodijo tudi druge pravne osebe zasebnega prava, ki so ustanovljene kot nepridobitne organizacije in niso ustanovljene na podlagi Zakona o društvih (Čižman 2014a).

Med zasebne neprofitne organizacije uvrščamo tudi stanovanjske zadrage ter cerkvene oziroma verske skupnosti. Stanovanjske zadrage so ustanovljene na osnovi Zakona o zadrukah (Zakon o zadrukah 2009), verske organizacije oziroma verske skupnosti pa so omenjene v Zakonu o verski svobodi. Verske skupnosti praviloma nimajo statusa pravne osebe, lahko pa ga pridobijo z vpisom v register (Zakon o verski svobodi 2007).

Od leta 2012 je v veljavi tudi Zakon o socialnem podjetništvu, ki ureja položaj socialnih podjetij. Tudi socialna podjetja namreč predstavljajo del zasebnega neprofitnega sektorja v Sloveniji. V socialno podjetništvo se lahko vključujejo neprofitne pravne osebe (tudi zasebne), ki so ustanovljene in poslujejo po določenih načelih in zahtevah, ki izkazujejo njihov javnokoristni in socialni značaj. Socialno podjetje mora dobiček in presežke prihodkov nad odhodki iz dejavnosti socialnega podjetja namenjati za opravljanje teh dejavnosti oziroma za druge, z zakonom določene namene (Zakon o socialnem podjetništvu 2011).

Na področje zasebnih neprofitnih organizacij sodijo tudi društva, ki so ustanovljena na podlagi Zakona o društvih (Zakon o društvih 2006). Društva pa so tudi najbolj razširjen tip pravnoorganizacijske oblike znotraj področja zasebnega neprofitnega sektorja v Sloveniji.

Avtorji knjige Civilna družba v Sloveniji (2011), ki so raziskovali civilnodružbene organizacije v Sloveniji, navajajo, da »društva in zveze društev še vedno predstavljajo skoraj 75-odstotni delež med vsemi civilnodružbenimi organizacijami« (Rakar in drugi 2011, 18). Avtorji navajajo, da med civilnodružbene organizacije spadajo društva, zveze društev, zasebni zavodi, ustanove/fundacije, verske skupnosti, zadrage, zbornice, sindikati in politične stranke. Omenjene organizacije lahko označim tudi kot zasebne neprofitne organizacije, zato lahko sklepam, da društva predstavljajo skoraj 75-odstotni delež vseh zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji.

Na osnovi zgoraj opisanega vidimo, da v Sloveniji poznamo več oblik oziroma tipov zasebnih neprofitnih organizacij. Mednje spadajo: društva, zveze društev, zasebni zavodi, ustanove/fundacije/skladi, politične stranke, sindikati, verske organizacije, stanovanjske zadrage in tudi socialna podjetja.

## 1.5 Definicija društev

Pri raziskovanju sem se osredotočila na kulturna društva, zato bom na tem mestu bolj podrobno opredelila formalno pravno definicijo društev, kot jo definira Zakon o društvih (2006) in bo pomagala pri boljšem razumevanju glavnih značilnosti društev, njihove ureditve in delovanja.

V prvem členu zakona je napisano, da je društvo samostojno in neprofitno združenje, ki ga ustanovitelji, skladno z zakonom, ustanovijo zaradi uresničevanja skupnih interesov. Društvo samo določi namen in cilje, dejavnost oziroma naloge ter način delovanja, odločitve o upravljanju društva pa neposredno ali posredno sprejemajo člani društva. Namen ustanovitve in delovanja društva ni pridobivanje dobička. Presežke prihodkov nad odhodki iz vseh dejavnosti in drugih virov društvo trajno namenja za uresničevanje svojega namena in ciljev in jih ne deli med člane. Delovanje društva je javno (Zakon o društvih 2006).

Prvi člen zakona definira dve temeljni značilnosti zasebnih neprofitnih organizacij, saj je društvo pri svojem delovanju samostojno, poleg tega pa je delovanje društva tudi neprofitno, saj njegov namen ni pridobivanje dobička, ampak uresničevanje določenih skupnih interesov.

Omejitve delovanja društev so predvsem v tem, da se namen in cilji društva ne smejo nanašati na nasilno spremembo ustavne ureditve ali izvrševanje kaznivih dejanj oziroma da ne spodbujajo k narodni, rasni, verski ali drugi neenakopravnosti, razpihovanju narodnega, rasnega, verskega ali drugega sovraštva in nestrpnosti oziroma ne spodbujajo k nasilju in vojni. Prav tako ni dovoljeno ustanoviti društev, katerega namen je ustvarjanje dobička ali društva, katerega izključna dejavnost je pridobitna (Vaupotič 2011, 11–12).

Drugi člen zakona pravi, da je združevanje v društva prostovoljno. Vsakdo lahko postane član društva in v njem deluje pod pogoji, ki jih društvo določi v temeljnem aktu. Poleg tega pa delovanje v društvu temelji na enakopravnosti članstva (Zakon o društvih 2006).

Drugi člen pojasnjuje tretjo pomembno značilnost zasebnih neprofitnih organizacij, da je društvo pri svojem delovanju prostovoljno.

Poleg tega za veliko društev velja, da večino dela v njih opravijo prostovoljke in prostovoljci, zaradi česar imajo društva poseben pomen v naši družbi. V želji po sistemski ureditvi prostovoljstva je bil februarja 2011 sprejet Zakon o prostovoljstvu. Prostovoljska organizacija je pravna oseba zasebnega prava, ki opravlja neprofitno dejavnost na področju civilne zaščite



in reševanja, človekovih pravic in civilnih svoboščin, varstva okolja in ohranjanja narave, kulture in umetnosti, socialne dejavnosti, rekreacije, turizma, vzgoje in izobraževanja, zdravja ali človeka, narave in družbenih vrednot. Prostovoljska organizacija zagotavlja in usposablja prostovoljce za prostovoljsko delo ali pa v sklopu svojih dejavnosti izvaja delo v dobro drugih oziroma v splošno korist (Vaupotič 2011, 47).

Četrti člen navaja, da mora društvo imeti temeljni akt, ki mora biti v skladu z zakonom in s pravnim redom Republike Slovenije. Peti člen pravi, da je društvo pravna oseba zasebnega prava. Pravno osebnost društvo pridobi z vpisom v register društev. Društvo zastopa oseba, določena s temeljnim aktom (Zakon o društvih 2006).

Iz četrtega in petega člena sta razvidni še dve pomembni lastnosti zasebnih neprofitnih organizacij: formalna organiziranost ter zasebnost. Društvo je organizacija, saj mora imeti temeljni akt, ki določa organizacijsko strukturo in pravila organizacije. S temeljnim aktom društvo namreč določi način sodelovanja članov društva pri upravljanju društva ter njihove posebne pravice in dolžnosti. Poleg tega pa je društvo tudi pravna oseba zasebnega prava.

Društvo lahko ustanovijo najmanj tri poslovno sposobne fizične osebe oziroma pravne osebe. Ustanovitelji društva na ustanovnem zboru sprejmejo sklep o ustanovitvi in temeljni akt društva ter izvolijo zastopnika društva (Zakon o društvih 2006).

Za potrebe raziskovalnega dela te naloge sta pomembna tudi 24. in 25. člen zakona, ki urejata premoženje društva in pridobitno dejavnost društva.

Premoženje društva sestavljajo denarna in druga sredstva, ki jih društvo pridobi s članarino, darili in volili, prispevki donatorjev, iz javnih sredstev, z opravljanjem dejavnosti društva in iz drugih virov, njegove nepremične in premične stvari ter materialne pravice. Društvo ne sme deliti svojega premoženja članom. Vsaka delitev premoženja društva med njegove člane je nična. Če društvo pri opravljanju svoje dejavnosti ustvari presežek prihodkov nad odhodki, ga mora porabiti za uresničevanje svojega namena ter ciljev oziroma za opravljanje nepridobitne dejavnosti, določene v temeljnem aktu (Zakon o društvih 2006).

Zakon o društvih ureja tudi pridobitno dejavnost društev, ki pa se nanaša na prihodke društev, ki jih pridobijo iz notranjih virov, in sicer z lastno dejavnostjo – s prodajo izdelkov in storitev.

Društvo lahko opravlja pridobitno dejavnost pod pogoji, ki jih za opravljanje te dejavnosti določa zakon. Pridobitna dejavnost mora biti določena v temeljnem aktu in povezana z

namenom in cilji, kot dopolnilna dejavnost nepridobitni dejavnosti društva ter se lahko opravlja le v obsegu, potrebnem za uresničevanje namena in ciljev, oziroma za opravljanje nepridobitne dejavnosti. Šteje se, da je pridobitna dejavnost povezana z namenom in cilji društva, če lahko neposredno pripomore k uresničevanju namena oziroma ciljev društva, pri čemer doprinos ni izključno v zagotavljanju prihodkov društva. Kot dopolnilna dejavnost nepridobitni dejavnosti društva se šteje tista pridobitna dejavnost, ki skupaj z nepridobitno dejavnostjo sestavlja določeno storitev ali dosežek oziroma zagotavlja boljšo izkoriščenost osnovnih sredstev društva (Zakon o društvih 2006).

Pomembno je omeniti tudi to, da se društvu lahko podeli tudi status društva, ki deluje v javnem interesu, če deluje na področju kulture, vzgoje in izobraževanja, zdravstvenega varstva, socialnega varstva, izvajanja družinske politike, varstva človekovih pravic, varstva okolja, varstva živali, športa, obrambe ter varstva pred naravnimi in drugimi nesrečami, gospodarstva, kmetijstva, gozdarstva, veterinarstva ali prehrane, zunanjih zadev, razvoja demokracije ali na drugih področjih, če njihovo delovanje presega interese njihovih članov in je splošno koristno (Vaupotič 2011, 21).

## **2 Zgodovinski pregled razvoja zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji**

Zgodovinske analize kažejo, da ima slovenska družba dolgo in obsežno tradicijo interesnega združevanja in samoorganiziranja ljudi. Zasebne neprofitne organizacije so v obdobju nerazvite socialne države, do konca druge svetovne vojne, ob neformalnem sektorju imele primarno vlogo pri preskrbi z javnimi dobrinami in storitvami (Rakar in drugi 2011, 20).

Ta tradicija je bila po drugi svetovni vojni, ko je prišla na oblast komunistična partija, pretrgana oziroma so prišle zasebne neprofitne organizacije pod državni nadzor (Kolarič in drugi 2002, 81). V obdobju socializma je namreč država s sistemom regulacij, prepovedi delovanja in stroge kontrole zasebnih neprofitnih organizacij ter z zagotavljanjem monopolne vloge javnega sektorja pri produkciji javnih dobrin in storitev potisnila te organizacije na obrobje družbenega dogajanja (Rakar in drugi 2011, 20). Fundacije so bile v veliki meri nacionalizirane, eksproprijirane ali pa so kako drugače nehale delovati. Delovanje cerkve je bilo omejeno le na verske zadeve in mnoge njene dobrodne in druge organizacije oziroma njihova lastnina so bile nacionalizirane (Črnak Meglič in Vojnovič 1998, 5).

Družbene spremembe političnega sistema po letu 1989, ko se je Slovenija osamosvojila, pa so zopet odprle možnosti za avtonomnejši razvoj zasebnih neprofitnih organizacij (Kolarič in drugi 2002, 81).

### **2.1 Obdobje pred drugo svetovno vojno (pred letom 1939)**

Na začetku bom opredelila nekaj glavnih značilnosti zasebnih neprofitnih organizacij na območju Slovenije pred začetkom druge svetovne vojne oziroma pred letom 1939.

Določene zametke zasebnih neprofitnih organizacij je mogoče na Slovenskem iskati že v generacijskih, namenskih in prijateljskih zvezah in združbah v staroslovanskih rodovno-plemenskih skupnostih (fantovske in dekliške združbe, moške zveze, bratovščine). Združevanje ljudi po skupinah je celo še starejše, in sicer toliko kot človeška družba. Kljub temu pa lahko rečemo, da so zasebne neprofitne organizacije v današnjem pomenu predvsem meščanskega izvora. Prve zametke teh organizacij je zato treba iskati šele v zgodnjih meščanskih oblikah združevanja ljudi v srednjeveških mestih in zunaj njih, kot so bile obrtniške bratovščine oziroma cehi, verske dobrodne asociacije ob cerkvah, mestne

obrambne organizacije in podobno. Šele to so bile prve formalno organizirane oblike interesnega združevanja in medsebojne pomoči med ljudmi (Kolarič in drugi 2002, 80).

Razgibano politično življenje in narodno prebujenje po letu 1848 je prineslo Slovencem prva slovenska društva. Pred tem so v društvih sodelovali skupaj Nemci in Slovenci. Na živahno politično in še posebej društveno življenje sta vplivala večja politična svoboda, še zlasti pa sprejetje novega Zakona o društvih leta 1867. Politično in kulturno delovanje Slovencev je potekalo predvsem v čitalnicah. Prva je bila ustanovljena leta 1861 v Trstu, še isto leto pa so bile odprte čitalnice tudi v Mariboru, Ljubljani in Celju. Čitalnice so imele najpomembnejšo politično vlogo v 60. letih 19. stoletja, saj so bile središče kulturnega in družabnega življenja slovenskega srednjega in višjega sloja prebivalcev. Iz čitalnic so pozneje nastala številna društva, ki so imela pomembno vlogo v političnem in kulturnem življenju Slovencev (Kolarič in drugi 2002, 83–84).

Eden izmed pomembnih dejavnikov, ki so vplivali na razvoj zasebnih neprofitnih organizacij na Slovenskem, je bila Katoliška cerkev. Omenjena institucija na Slovenskem nikoli ni bila le religiozna institucija, temveč kot eden največjih posestnikov zemlje tudi pomembna ekonomska in socialna institucija. Bila je prva institucija, ki je v skladu s svojo ideologijo razvila dobrodelne dejavnosti za reveže in skupine prebivalcev, ki niso bile preskrbljene s strani države oziroma mest. Postopoma je razširila svoje programe tudi na druga področja delovanja, zlasti na kulturo, izobraževanje in zdravstvo (Kolarič in drugi 2002, 86). Tako avstro-ogrška kot stara jugoslovanska država sta Katoliško cerkev sprejemali kot zanesljivo partnerico in ji prepuščali pomembno socialno vlogo. Obe sta namreč temeljili na konceptu represivne in ne socialne države (Črnak Meglič in Vojnovič 1998, 7). Cerkev je razvila vrsto zasebnih organizacij in dobrodelnih društev z dolgo tradicijo, ki niso zajemala le duhovnikov, ampak tudi laike, zlasti prostovoljce. Prispevek katoliške cerkve k razvoju zasebnih neprofitnih organizacij na Slovenskem je bil posreden in neposreden. V krščanski doktrini je skrb za uboge oblika krščanske občutljivosti in ljubezni dobrega kristjana do pomoči potrebnega bližnjega. V njej je imela svoj izvor široka dobrodelna dejavnost posameznikov, skupin, društev in ustanov. Dobrodelnost je temeljila na osebnih vzgibih, kot so naravno sočutje, verski vzgibi, filozofska humanitarna naziranja in ne na zavesti o družbeni odgovornosti za socialne stiske in probleme posameznikov ali skupin (Kolarič in drugi 2002, 86–87).

Pomemben pojav je tudi zadružništvo, ki je na Slovenskem zgodovinski pojav, ki je nastal konec 18. in v začetku 19. stoletja. Predstavljalo je množično socialno gibanje, obrambo kmetov, delavcev in obrtnikov pred rastočim kapitalizmom in njegovimi posledicami. V 18. stoletju se je začel socialni položaj kmeta na Slovenskem bistveno spreminjati in poslabševati. Rešitev nastalih problemov je predstavljalo zadružništvo. V ekonomskem smislu je bilo kmečko zadružništvo najpomembnejše, saj je bilo skoraj 80 % vseh zadrug na Slovenskem kmečkih. Zadruge so pomenile posebno vrsto prostovoljne kolektivne organizacije za opravljanje ali organiziranje različnih dejavnosti, v katerih so veljala posebna, praviloma ne k dobičku usmerjena delitvena načela. Ustvarjanje dobička ni bil poglavitni cilj zadrug. Organizacijsko so bile prilagojene podeželju, kar je pomenilo, da so bile teritorialno organizirane po farah. Člani so dobili srednjeročna posojila po nizkih obrestnih merah za koristne gospodarske namene. Dobiček se ni delil med člane, ampak se je z njim krepil rezervni sklad ali pa je bil razdeljen v dobrodelne namene (Kolarič in drugi 2002, 88–90). Delavsko zadružništvo se je začelo razvijati nekoliko kasneje kot kmečko, tudi njegove oblike so bile drugačne. V kmečkem zadružništvu so prevladovale kreditne zadruge, delavsko zadružništvo pa se je razvijalo večinoma v obliki konzumnih zadrug. Poleg njih je bilo tudi nekaj stanovanjskih, proizvodnih in kreditnih zadrug (Črnak Meglič in Vojnovič 1998, 8).

Industrijska revolucija v začetku 19. stoletja ter hitrejši razvoj industrije, ki je sledil, je tudi na Slovenskem povzročil naglo povečanje števila prebivalcev in zgoščevanje ljudi v mestih in industrijskih središčih, ne da bi hkrati urejali primarne delovne in življenjske razmere za te ljudi. V tem obdobju država še ni vodila nikakršne sistematične socialne politike, zato si je delavstvo od gmotne ogroženosti skušalo pomagati z individualno in kolektivno samopomočjo, in sicer z delavskimi podpornimi društvi, s prostovoljnimi bolniškimi in pokojninskimi blagajnami, z raznimi fondi pri sindikalnih organizacijah ter delavskimi potrošniškimi in proizvodnimi zadrugami. Poleg delavskih podpornih društev so bila pomembna za razvoj delavskega gibanja, zlasti za njegovo poznejšo politično organiziranost, tudi delavska izobraževalna društva. Pomenila so zametke delavskih strank, pozneje pa tudi nadomestne organizacijske oblike za politično delovanje delavstva, saj je bilo to velikokrat prepovedano. Taka društva so organizirala predavanja, tečaje za pomočnike, šole za vajence, vzdrževala knjižnice in podobno. Vir sredstev zanje so bile članarine, darila, dohodki iz obresti vloženega denarja ter iz denarnih kazni (Kolarič in drugi 2002, 91–92).

Politične stranke in delavsko gibanje sta bila tudi pomembna dejavnika razvoja zasebnega neprofitnega sektorja na Slovenskem. Ločitev na političnem področju med katoliškim in

liberalnim taborom ter na prve politične stranke se je zgodila po volitvah za državni zbor leta 1891. Vse politične stranke so razvijale raznovrstno strukturo organizacij in društev na različnih področjih življenja. Na osnovi tega se je razvila politična struktura, ki se je delila na tri stebre: katoliškega, liberalnega in socialnodemokratskega. V tej družbi so različne skupine predstavljale samostojne stebre in vsak od njih je oblikoval svojo vrsto med seboj ločenih in razmeroma neodvisnih organizacij, praktično na vseh področjih socialnega in političnega življenja (Črnak Meglič in Vojnovič 1998, 8).

Družabno življenje se je v času, ko je bila Slovenija del Kraljevine SHS, gibalo med tradicionalizmom, značilnim zlasti za prevladujoče podeželje z vasmi in manjšimi mesti, ki so mu utrip dajali stari običaji, verski prazniki in nedeljske veselice, ter modernizmom večjih mest, zlasti Ljubljane, ki je prevzemala nove svetovljanske navade družabnosti ter preživljanja prostega časa. Zelo velik pomen v preživljanju prostega časa so imela društva (statistično so bila vsaj štiri društva na 1000 prebivalcev) in amaterska kulturna dejavnost, v katero je bila po nekaterih podatkih vključena vsaj četrtina slovenskega prebivalstva (Nečak in Repe 2008, 213).

Društveno življenje na Slovenskem je bilo pred drugo svetovno vojno zelo živahno in pestro, nič manj kot v drugih državah v Evropi. Leta 1869, po sprejetju društvenega zakona, je bilo na Slovenskem 58 društev. To so bile v največji meri narodne čitalnice. Zatem pa se je število društev povečevalo, sprva počasi, potem pa vedno hitreje. Leta 1922 je bilo na Slovenskem 3317 društev, leta 1932 5626 in leta 1938 že 8211. Ti podatki kažejo, da se je število društev v zelo kratkem obdobju celo potrojilo. Če upoštevamo podatek, da je v Sloveniji leta 1931 živelo 1.144.298 prebivalcev, lahko ugotovimo, da je bila društvena dejavnost na Slovenskem pred drugo svetovno vojno res zelo razvita (Kolarič in drugi 2002, 97).

## **2.2 Obdobje po drugi svetovni vojni (po letu 1945)**

Pomembno obdobje v razvoju zasebnih neprofitnih organizacije je bilo tudi obdobje po drugi svetovni vojni.

Druga svetovna vojna ter pozneje socialistična revolucija in sprememba družbenega sistema so na Slovenskem povzročile pretrganje s preteklostjo in tradicijo v najširšem pomenu besede. V obdobju državnega socializma je javni sektor prevzel praktično vse funkcije zasebnega

neprofitnega sektorja. Organizacije v tem sektorju so ostale le v omejenem obsegu in njihovo delovanje je bilo pod strogim političnim in državnim nadzorom. Tradicija močnega in razvitega zasebnega neprofitnega sektorja je bila pretrgana, le del teh organizacij je zaradi sodelovanja v Osvobodilni fronti lahko nadaljeval svoje delo, čeprav na novih pravnih podlagah, te pa so predpisovale bolj ali manj en tip organizacij. Od starih društev so se ohranila oziroma obnovila zlasti tista, katerih delovanje je bilo omejeno le na lokalno oblast in zaradi svoje vsebine niso ogrožala nove politične oblasti. To so bila gasilska, kulturna, športna, planinska, rekreativna in podobna društva. Praviloma so bila vertikalno povezana v zveze, te pa so v resnici pomenile mehanizem državnega nadzora nad njimi (Črnak Meglič in Vojnovič 1998, 9).

Leta 1945 so morala vsa društva na novo prijaviti svojo dejavnost in jo uskladiti z novimi zakoni. Društvom, ki so bila do tedaj vključena v katoliško prosvetno zvezo ali pa so delovala pod okriljem predvojnih političnih strank, oblasti niso dovolile obnoviti dela, njihovo premoženje pa so zaplenile. Komunistični ideologi so ljudskoprosvetnemu in izobraževalnem delu, ki je bilo neposredno usmerjeno k politični vzgoji prebivalstva, sicer pripisovali večji pomen kot amaterskim kulturno-umetniškim dejavnostim, toda hkrati so poskušali tudi te čim bolj spraviti pod svoj nadzor. Podobno kot različne oblike ljudskega izobraževanja naj bi se zato tudi delo amaterskih gledališč, lutkovnih odrov, pevskih zborov, orkestrov, plesnih, literarnih in glasbenih skupin ter športnih, planinskih in drugih rekreativnih društev odvijalo predvsem v okvirih Osvobodilne oziroma Ljudske fronte in njenih organizacij (Vodopivec 2006, 427–428).

Uvedba samoupravnega socializma ter novi društveni zakon iz leta 1974 pomenita novo obdobje v razvoju zasebnega neprofitnega sektorja v Sloveniji. Povzročila sta namreč pospešeno rast in ustanavljanje zasebnih neprofitnih organizacij. Pri tem je pomembno to, da se je odprl prostor za ustanavljanje zasebnih neprofitnih organizacij od spodaj navzgor, to je na pobudo državljanov in ne le več države. Na ta način so postale zlasti nove zasebne neprofitne organizacije bolj avtonomne, čeprav je komunikacija z državo hkrati ostala precej omejena in jih država ni enakovredno vključevala v produkcijo kolektivnih dobrin in storitev. Ni jih vključevala tudi v postopke uveljavljanja interesov. Pustila jih je delovati na obrobju in bolj za zadovoljevanje potreb in interesov članov. Nove zasebne neprofitne organizacije so se tudi v svoji organizacijski strukturi drugače razvijale. Država jih ni finančno podpirala, zato so bile bistveno manjše. To pomeni, da je bila njihova profesionalna struktura majhna in v njih ni bilo množičnega članstva. Delo v njih je bilo predvsem prostovoljno. V tem obdobju je

bilo največ zasebnih neprofitnih organizacij na področju športa, kulture in socialnih dejavnosti. Pomembna pa so bila tudi lovska, ribiška, turistična in tehnična društva (Črnak Meglič in Vojnovič 1998, 10). S samoupravnim socializmom naj bi se uvedla večja avtonomnost posameznih delov družbenega sistema, a se to ni zgodilo. Prišlo je do večje diferenciacije družbenega sistema, vendar pa posamezni podsistemi niso postali avtonomni, ohranila se je prevlada političnega podsistema in njegova centralna vloga v koordiniranju in reguliranju odnosov med njimi (Kolarič in drugi 2002, 103).

Največjo rast ustanavljanja društev v Sloveniji torej lahko zabeležimo v drugi polovici 70. let 20. stoletja, po sprejetju Zakona o društvih leta 1974. Tudi kasnejša rast števila društev v 80. in 90. letih je bila nižja, čeprav višja kot v 50. in 60. letih. Značilna za to obdobje je tudi večja rast društev v urbanih okoljih, zlasti na področju socialnega varstva, verjetno zaradi intenzivnejšega pojava socialnih in drugih problemov, na katere javni sektor ni pravočasno in zadovoljivo reagiral. V obdobju od leta 1975 do 1980 se je povečalo tudi število znanstvenih in strokovnih društev ter športnih, planinskih in taborniških društev, nekoliko zmernejše pa so rastla kulturno-umetniška društva (Kolarič in drugi 2002, 107).

Osemdeseta leta 19. stoletja pa lahko imenujemo tudi obdobje razvoja zasebnih neprofitnih organizacij, saj so se začela širiti različna družbena gibanja, ki so poleg političnega delovanja začela oblikovati tudi alternativno mrežo produkcije dobrin in storitev. Delovala so v obliki delovnih skupin različnih organizacij, te pa so se začele postopno osamosvajati in prehajati kot samostojne organizacije v civilno družbo. Za nova družbena gibanja v Sloveniji je bilo značilno, da to niso bila gibanja od spodaj navzgor, saj niso imela množične baze. Civilna družba se je v tem obdobju uveljavila kot alternativa uradni politični strukturi, vendar se je že konec osemdesetih let avtonomno delovanje novih družbenih gibanj omejilo na politično delovanje (Rakar in drugi 2011, 20–21). Gibanja so obsegala mirovna, ekološka, feministična, duhovna, antipsihiatrična in različna subkuturna gibanja ter gibanja za človekove pravice. Ta so začela poleg političnega delovanja oblikovati alternativno mrežo produkcije dobrin in storitev. Delovala so v obliki različnih delovnih skupin v okviru različnih organizacij. Postopoma pa so se začela osamosvajati in prehajati kot samostojne organizacije ali društva v civilno družbo (Črnak Meglič in Vojnovič 1998, 10). Nastajajoča nova politična in družbena gibanja v začetku osemdesetih let so bila nekakšni prvi koščki sestavljanke, ki so v kasnejših letih sestavili novo politično podobo Slovenije. Mirovna, ekološka, feministična in druga gibanja, ki so tedaj sestavljala močno civilno gibanje v Sloveniji, so v glavnem izšla iz mladinskih alternativnih klubov in organizacij (Repe 2002, 100).



### 2.3 Obdobje po osamosvojitvi (po letu 1991)

Za razliko od drugih postsocialističnih držav, za katere je obdobje po letu 1989 označeno ne le kot obdobje tranzicije oziroma prehoda v novi družbenopolitični in ekonomski sistem, temveč tudi kot obdobje velike rasti in izgradnje novega zasebnega neprofitnega sektorja, tega ni mogoče reči za Slovenijo. To med drugim dokazujejo že sami statistični podatki, ki v tem obdobju v Sloveniji ne beležijo rasti zasebnih neprofitnih organizacij, kakršno je mogoče zaslediti v drugih državah. Eden izmed razlogov je v tem, da sta se rast in izgrajevanje novega zasebnega neprofitnega sektorja v Sloveniji začela že petnajst let prej. Za razliko od drugih socialističnih držav, ki so novo društveno zakonodajo sprejele šele konec 80. let in s tem zagotovile pravne podlage za formalni razvoj zasebnih neprofitnih organizacij, je Slovenija to naredila že v prvi polovici 70. let. Specifično je tudi dejstvo, da se je civilna družba v Sloveniji začela razvijati kot alternativa in ne kot opozicija uradni politični strukturi. Prvo novo družbeno gibanje na Slovenskem je konec 70. let predstavljal punk. Neuspeh represivnih ukrepov države nad njim pa je postopoma odprl prostor številnim drugim avtonomnim družbenim gibanjem. V letih, ki so sledila, so nova družbena gibanja zrasla na različnih področjih: mirovna, ekološka, feministična, duhovna, antipsihiatrična in različna subkulturna gibanja, gibanja za človekove pravice in pravice manjšin, za socializacijo istospolno usmerjenih in podobno (Kolarič in drugi 2002, 108–109). Neposredno posledico političnih sprememb v Sloveniji po letu 1989 na področju razvoja zasebnega neprofitnega sektorja pomenijo tudi obnovljene dobrotelne in druge dejavnosti katoliške cerkve (Črnak Meglič in Vojnovič 1998, 11).

Statistični podatki o društvih v Sloveniji iz leta 1996 kažejo, da je največje število društev delovalo v športu (28,6 %) in kulturi (11,6 %). Tretjo najpomembnejšo skupino so sestavljala gasilska društva (12,3 %). Številna so bila tudi društva, ki so se posvečala okolju in zaščiti živali (6,2 %) ter poklicna društva (5,7 %). V okviru socialnega varstva je delovalo zgolj 3,5 % društev. Slovenski strukturni vzorec zasebnega neprofitnega sektorja je podoben vzorcu nekdanjih socialističnih držav in držav, ki se uvrščajo med države s socialnodemokratskim sistemom blaginje. V njem prevladujejo športne in kulturne organizacije, precej manj pa je organizacij, ki delujejo v zdravstvu, socialnem varstvu in izobraževanju. Na to je precej vplival specifični razvoj zasebnega neprofitnega sektorja v Sloveniji, saj je država podpirala predvsem razvijanje organizacij za zadovoljevanje interesov članov, precej manj pa tistih, katerih storitve so namenjene širši javnosti. Posebej očitno je, da je bilo v Sloveniji v 90. letih

zelo malo institucionalno zahtevnejših zasebnih neprofitnih organizacij (vrtcev, šol, galerij, muzejev). Tudi to je posledica specifične strukture sistema blaginje, ki se je izoblikoval v socializmu, ko je za zadovoljevanje javnih potreb in storitev skrbela predvsem država z obsežno mrežo javnih zavodov (Kolarič in drugi 2002, 126–129).

Avtorji navajajo, da je po osamosvojitvi v Sloveniji prevladoval model dominacije države. V tem modelu ima država primarno vlogo pri financiranju in produkciji javnih dobrin in storitev, vloga zasebnega neprofitnega sektorja pa je omejena na zapolnjevanje vrzeli v storitvah javnega sektorja (suplementarna vloga). Kar zadeva financiranje, je država največ financirala javne zavode. Zasebne neprofitne organizacije imajo v takem modelu podrejeno in celo obrobno vlogo. Država za njihovo dejavnost prispeva le minimalna sredstva, večino prihodkov si zagotavljajo s prodajo svojih storitev in z donacijami. Država oziroma občine podpirajo delovanje zasebnih neprofitnih organizacij predvsem z letnimi subvencijami ali financiranjem posamičnih projektov, zelo redko pa na podlagi dolgoročnejših finančnih aranžmajev in koncesijskih pogodb. V Sloveniji je uveljavljeni način financiranja s strani države odločilno vplival na destabilizacijo sektorja, saj je vzpostavljajal nepotrebno konkurenco med šibkimi in premalo razvitimi zasebnimi neprofitnimi organizacijami. Financiranje organizacij prek projektov je način, ki prevladuje v ZDA, kjer je trg socialnih storitev dobro razvit, storitve pa se prodajajo po tržnih cenah. V zvezi z ZDA lahko govorimo tudi o dolgoletni tradiciji takega načina financiranja. V zahodnoevropskih državah se pogosteje uporablja kombinacija financiranja dolgoročnih subvencij in financiranja prek projektov. Pri tem dolgoročne subvencije sestavljajo pretežni del prihodka zasebnih neprofitnih organizacij (Kolarič in drugi 2002, 126–129).

V 90. letih prejšnjega stoletja so se torej izoblikovala številna nova prostovoljna društva, klubi, združenja in skupine samopomoči. Ta so tudi v 90. letih, tako kot ves čas po drugi svetovni vojni, najintenzivneje nastajala v športu in rekreaciji, kulturi, varstvu okolja in živali, socialnem varstvu in zdravstvu. Dejstvo, da tudi v 90. letih prevladuje isti vzorec dinamike ustanavljanja prostovoljnih društev, kot je prevladoval ves čas po drugi svetovni vojni, govori v prid tezi, da je ta dinamika prej determinirana z interesi njihovih ustanoviteljev in njihovimi problemi kot pa s spremembami družbeno-političnega sistema (Kolarič in drugi 2002, 144).

## 2.4 Sklepne ugotovitve pregleda zgodovinskega razvoja

Opredelitev ključnih značilnosti zgodovinskega razvoja zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji pomaga pri boljšem razumevanju širšega ozadja samih funkcij in delovanja zasebnih neprofitnih organizacij. Pogled v zgodovino razvoja zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji pove, da ima slovenska družba dolgo in obsežno tradicijo združevanja ljudi. V obdobju nerazvite socialne države so imele take organizacije celo zelo pomembno vlogo pri preskrbi z določenimi dobrinami in storitvami, ki so pomembne za javno dobro.

Zanimiv podatek, ki sem ga dobila iz opredelitve zgodovine razvoja slovenskih zasebnih neprofitnih organizacij in je hkrati pomemben za moje raziskovanje, je tudi ta, da so se delavska izobraževalna društva že pred drugo svetovno vojno financirala iz različnih virov. Sredstva so namreč pridobivala iz članarin, daril, dohodkov iz obresti vložnega denarja ter iz denarnih kazni.

Takoj po drugi svetovni vojni je društvena dejavnost sicer močno upadla, kasneje pa je, zaradi družbeno-političnih sprememb, zopet začela rasti. Razlog za to je bil tudi nov društveni zakon iz leta 1974. Kljub rasti pa so zasebne neprofitne organizacije ostale bolj na obrobju, saj jih država ni finančno podpirala in so bile posledično manjše, predvsem pa so temeljile na prostovoljnem delu. Prostovoljstvo je nedvomno ena izmed pomembnih značilnosti zasebnih neprofitnih organizacij.

Če pogledamo financiranje zasebnih neprofitnih organizacij po osamosvojitvi, lahko vidimo, da je v Sloveniji takrat prevladoval model dominacije države. V tem modelu je imela država namreč primarno vlogo pri financiranju in produkciji dobrih in storitev, ki so pomembne za javno dobro. Država je največ financirala javne zavode, za dejavnost zasebnih neprofitnih organizacij pa je prispevala zgolj minimalna sredstva. Večino prihodkov so si preučevane organizacije zagotavljale s prodajo svojih storitev in z donacijami. Država in občine so delovanje zasebnih neprofitnih organizacij podpirale predvsem z letnimi subvencijami ali s financiranjem posamičnih projektov. Po mnenju avtorjev je tak način financiranja s strani države vplival na destabilizacijo zasebnega neprofitnega sektorja, saj je vzpostavljala konkurenco med šibkimi in premalo razvitimi zasebnimi neprofitnimi organizacijami. Na osnovi tega lahko razumem tudi zgodovinski kontekst financiranja zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji. Te značilnosti so zagotovo vplivale na oblike financiranja in pridobivanja sredstev znotraj zasebnih neprofitnih organizacij, ki jih poznamo danes.

### 3 Management pridobivanja sredstev v zasebnih neprofitnih organizacijah

Od leta 1990 se je potreba po managerskem znanju, veščinah in usposabljanju v zasebnem neprofitnem sektorju povečala. Povečanje je v veliki meri posledica bistvenih sprememb v institucionalnih okoljih, v katerih delujejo zasebne neprofitne organizacije in posledično tudi zaradi večjega priznavanja, ki ga prejmejo s strani države ter politike (Anheier 2010, 243).

V zasebnih neprofitnih organizacijah se management včasih težko odloča pri prednostnem razporejanju sredstev, bodisi zaradi potreb, ki močno presegajo zmogljivosti organizacije z dosegljivimi sredstvi, bodisi pri razporejanju za osnovno in interesno poslanstvo organizacije. Pri tem se poleg enostavnih interesnih presoj pojavijo še etične dileme, ki zadevajo tako koristi kot pravičnost pri razporejanju omejenih sredstev. Ne nazadnje pa je management v marsikateri zasebni neprofitni organizaciji pred dilemo, ali prilagajati obseg in vsebino dejavnosti razpoložljivim sredstvom ali nameniti več prizadevanj delovanju v tej smeri, da skuša zagotoviti organizaciji več sredstev za njeno delovanje (Širca in Tavčar 2000, 93).

V tem poglavju bom opredelila sredstva zasebnih neprofitnih organizacij, vire, iz katerih se zasebne neprofitne organizacije financirajo, ter načine pridobivanja sredstev za njihovo nemoteno delovanje.

#### 3.1 Vrste sredstev za delovanje zasebnih neprofitnih organizacij

Sredstva so ena izmed treh sestavin temeljne, razvojne in tekoče strategije vsake organizacije. Tako neprofitne kot tudi druge organizacije ne morejo poslovati brez zadostnih sredstev. Sredstva imajo obliko denarja, stvari ali pravic, v razširjenem smislu so sredstva neprofitne organizacije materialna in nematerialna, pri čemer so odločilna znanja, veščine in zavzetost ljudi, ki snujejo in izvajajo dejavnosti neprofitne organizacije (Širca in Tavčar 2000, 90–91).

Anheier pravi, da se sredstva za delovanje zasebne neprofitne organizacije lahko pojavijo v treh oblikah. Prva oblika so **finančna sredstva**. Sem spadajo subvencije, donacije, prihodki iz prodaje in prihodki iz plačil za storitve. Druga oblika so **nefinančna sredstva**, kot je na primer podarjena hrana. Tretja oblika pa je **delo**, plačano in prostovoljsko. Za razliko od profitnih podjetij, ki se primarno zanašajo na zaslužen prihodek in za razliko od javnih

agencij, ki se financirajo večinoma iz davkov, se morajo zasebne neprofitne organizacije zanašati na mešanico različnih sredstev (Anheier 2010, 204).

Zasebna neprofitna organizacija za izvajanje svoje dejavnosti potrebuje materialna in nematerialna sredstva. Materialna sredstva so denar, energija, sestavni deli, izdelki, naprave, oprema, stavbe, zemljišča in tako dalje. Nematerialna sredstva so fizično in umsko delo ljudi, znanje, pravice, okolje, uglednost in še kaj. Sredstva imajo obliko denarja, stvari in pravic (Tavčar 2005, 246).

Tavčar navaja, da lahko sredstva bolj široko razdelimo v štiri skupine: finančna sredstva, jamstva, materialna sredstva in nematerialna sredstva.

Tabela 3.1: Vrste sredstev v neprofitnih organizacijah

SKUPINE	VRSTE	VSEBINA
FINANČNA SREDSTVA	Nepovratna sredstva	Financiranje iz državnega, občinskega ipd. proračuna, mednarodna pomoč, pomoč raznih organizacij, združenj, zbornic ...
	Izposojena sredstva	Kreditni bank, posojila organizacij, posameznikov ...
JAMSTVA	Jamstva za najemanje posojila	Jamstva fizičnih ali pravnih oseb
MATERIALNA SREDSTVA	Darila v naravi	Materiali, izdelki, naprave, objekti, zemljišča.
	Brezplačna uporaba	Zemljišč, stavb, prostorov, opreme, infrastrukture (telekomunikacije, računalniške mreže).
NEMATERIALNA SREDSTVA	Fizično delo	Izvajalsko delo prostovoljcev
	Umsko delo	Strokovno delo prostovoljcev
	Pravice	Imena, industrijska lastnina, avtorske pravice.
	Ugled in vpliv	Uglednost – podoba v javnostih in vpliv pri oblasteh, financerjih.

Vir: Tavčar (2005, 247).

Tabela 3.1 prikazuje štiri glavne skupine sredstev. Prva so **finančna sredstva**, v to skupino spadajo nepovratna in izposojena sredstva. Nepovratna sredstva se nanašajo na financiranje iz državnega, občinskega ali katerega podobnega proračuna, mednarodno pomoč, pomoč raznih organizacij, združenj, zbornic in podobno. Izposojena sredstva se nanašajo na kredite bank, posojila drugih organizacij in posameznikov (Tavčar 2005, 247). Sama bi v skupino finančnih sredstev dodala še lastna sredstva, ki jih organizacija lahko pridobi s prodajo svojih izdelkov in storitev na trgu, donacije in sponzorstva v obliki denarja ter članarine.

Druga vrsta sredstev so **jamstva**, ki se nanašajo na jamstva fizičnih ali pravnih oseb za najemanje posojil (Tavčar 2005, 247).

**Materialna sredstva** so lahko darila v obliki materialov, izdelkov, naprav, objektov in zemljišč ali pa v obliki brezplačne uporabe prostorov, opreme in infrastrukture (Tavčar 2005, 247).

**Nematerialna sredstva** vključujejo fizično in umsko delo prostovoljcev, različne pravice ter ugled in vpliv zasebne neprofitne organizacije (Tavčar 2005, 247). Nematerialna sredstva bi po eni strani lahko predstavljala tudi zaposlene ali honorarne sodelavce. Po drugi strani pa za plačane sodelavce potrebuješ finančna sredstva in bi jih na tej osnovi lahko razporedili med finančna sredstva.

Glede na opredelitve bi sama sredstva razdelila v tri pomembne skupine: finančna, materialna in nematerialna sredstva. V tezah se osredotočam predvsem na finančna sredstva, ki jih organizacija dobi iz zunanjih oziroma javnih virov ter finančna sredstva, ki jih organizacija dobi iz lastnih virov, s prodajo izdelkov in storitev na trgu oziroma s t. i. pridobitveno dejavnostjo. Za eno izmed mojih tez so pomembna tudi nematerialna sredstva oziroma delovna sila.

### 3.1.1 Finančna sredstva

Zelo pomembna sredstva vsake organizacije so zagotovo finančna sredstva.

»Napoleon je dejal, da potrebuješ tri stvari, če hočeš bojevati vojno. Prva je denar. Druga je denar. In tretja je denar. To je morda res za vojno, ni pa res za neprofitno organizacijo. Tam

potrebuješ štiri stvari. Potrebuješ načrt. Potrebuješ marketing. Potrebuješ ljudi. In – potrebuješ denar« (Drucker v Širca in Tavčar 2000, 90).

Finančna sredstva so v neprofitni organizaciji zmeraj omejena in mnogi vodje imajo občutek, da jim življenje odteka s pridobivanjem denarja in da bi se vse rešilo, če bi bilo denarja več. Nekateri celo verjamejo, da je pridobivanje denarja njihovo poslanstvo. Toda zasebna neprofitna organizacija, ki postane ujetnica pridobivanja denarja, je v veliki nevarnosti, da razvodeni in nazadnje ne ve več, kdo je. Namen pridobivanja denarja je, da neprofitna organizacija izvede svoje poslanstvo, ne pa da poslanstvo podredi pridobivanju denarja (Findeisen in Hebar 2008, 26).

Načrtovanje in pridobivanje ustreznih finančnih sredstev in vzpostavljanje finančno stabilne organizacije je vedno velik izziv za vse aktivne organizacije na področju zasebnega neprofitnega sektorja. Včasih se zdi, da je to lov za skritim zakladom, ki ga nikakor ne morejo odkriti. Biti neodvisni od enega samega vira financiranja in pridobiti najmanj tri različne vire finančnih sredstev v tako mali pogači donatorskih sredstev je težko in prevečkrat naporno opravilo (Čandek 2002, 263).

Če je torej maksimizacija profita prevladujoč cilj gospodarskih organizacij, je glavni cilj v neprofitni organizaciji izpolnjevanje poslanstva, ob hkratni zahtevi po doseganju ustreznih finančnih rezultatov. Le-ti namreč lahko na dolgi rok zagotavljajo poslovanje in s tem izpolnjevanje poslanstva neprofitne organizacije (Žnidaršič Kranjc 1996, 27).

V nasprotju z umnim gospodarjenjem pa je naravnost do financiranja in gospodarjenja v mnogih zasebnih neprofitnih organizacijah. Razvoj konceptov financiranja v zasebnih neprofitnih organizacijah namreč obsega več stopenj:

- pojmovanje, da je financiranje nujno zlo,
- pojmovanje, da je financiranje sredstvo za zagotavljanje obstoja zasebne neprofitne organizacije,
- napredno pojmovanje, da je financiranje strateški dejavnik uspešnosti in rasti zasebne neprofitne organizacije (Širca in Tavčar 2000, 101–102).

Kljub temu, da osnovni cilj zasebnih neprofitnih organizacij ni pridobivanje finančnih sredstev, so finančna in tudi druga sredstva ključen dejavnik za uspešnost vsake zasebne neprofitne organizacije. Z njimi namreč lahko uresničujejo svoje cilje in poslanstvo. Prav

zaradi tega je osvetlitev problemov, s katerimi se pri pridobivanju sredstev te organizacije soočajo, ključnega pomena za napredek in pozitivne spremembe na tem področju.

### **3.1.2 Materialna in nematerialna sredstva**

Poleg finančnih sredstev, ki so sredstva v obliki denarja, poznamo tudi druga materialna in nematerialna sredstva. Kot sem že opredelila, so materialna sredstva lahko darila v obliki materialov, izdelkov, naprav, objektov in zemljišč ali pa v obliki brezplačne uporabe prostorov, opreme in infrastrukture. Nematerialna sredstva vključujejo fizično in umsko delo prostovoljcev, različne pravice ter ugled in vpliv zasebne neprofitne organizacije.

Eno izmed zelo pomembnih nematerialnih sredstev vsake organizacije je delovna sila. V primeru zasebnih neprofitnih organizacij je to plačana in tudi neplačana delovna sila. Management človeških virov vključuje vse dejavnosti v zvezi z zaposlovanjem, izobraževanjem, napredovanjem in podporo zaposlenih ter prostovoljcev.

Management človeških virov je v zasebnem neprofitnem sektorju osrednji del managementa. Človeški viri so v tem sektorju daleč pomembnejši od drugih in če organizacija odpove na tem področju, odpove v celoti. Z dobrim managementom in razvojem človeških virov si organizacija ustvarja prednost pred konkurenčnimi organizacijami (Svetlik 2002, 104).

V omejenem svetu so omejeni tudi viri sredstev, vendar pa so sredstva vsaj dolgoročno vselej prednostno na voljo za koristnejše, donosnejše in uspešnejše dejavnosti. Te mora snovati le človek, zato so sodelavci organizacije najpomembnejše sredstvo. Če je njihovo delo učinkovito in uspešno, ustvarjalno in zavzeto, bo imela organizacija praviloma na voljo dovolj drugih sredstev za delovanje (Širca in Tavčar 2000, 91).

Management človeških virov ima zelo pomembno vlogo, saj so zasebne neprofitne organizacije ponavadi bolj usmerjene k delu kot pa h kapitalu. Zasebne neprofitne organizacije za delovno silo tekmujejo skupaj s profitnimi podjetji in javnimi ustanovami. Pri tem uporabljajo tri vrste spodbud: plače, različne bonitete ter nefinančne ugodnosti. Ponavadi so manj uspešne pri zagotavljanju prvih dveh spodbud in bolj uspešne pri zagotavljanju tretje spodbude (Anheier 2010, 257).



Načini pridobivanja sodelavcev v zasebnih neprofitnih organizacijah so standardni. Kandidati se v organizacijah javljajo sami, organizacije navezujejo stike s šolami in strokovnimi društvi, pridobivajo jih s pomočjo objav v javnih medijih, na podlagi neformalnih strikov in sporočil, preko javnih zavodov za zaposlovanje in podobnih agencij. Dobra vodja lahko iščejo po neformalni poti, strokovnjaka začetnika v šoli, pomožnega delavca na zavodu za zaposlovanje in podobno (Svetlik 2002, 97).

Večina managementa človeških virov se ukvarja z motivacijo. Locke (v Anheier 2010, 258) pravi, da so zaposleni in prostovoljci motivirani, ko imajo jasne in izzivalne cilje, ki jih hočejo doseči, sami sodelujejo pri določanju ciljev in na poti do dogovorjenih ciljev dobivajo povratne informacije o napredku.

Treba je omeniti tudi to, da se načini pridobivanja prostovoljcev razlikujejo od pridobivanja plačanih delavcev. Pri prostovoljcih moramo računati predvsem na socialne motive, kot sta motiva po druženju in iskanju osebnega smisla. Posebej pri mladih in brezposelnih gre tudi za pridobivanje izkušenj, ki jim pridejo prav pri kasnejši graditvi kariere. Pogosta napaka zasebnih neprofitnih organizacij pri pridobivanju sodelavcev je, da podležejo birokratskim vzorcem javnega sektorja. Od kandidatov predvsem zahtevajo izpolnjevanje določenih pogojev, medtem ko bi bilo bolje, da bi kandidatom dobro predstavili organizacijo in delo, ki bi ga opravljali in kaj jim organizacija nudi za dobro opravljeno delo (Svetlik 2002, 97–98).

Prostovoljstvo poznamo v različnih oblikah na različnih področjih. Pojmi o prostovoljstvu in prostovoljcih se razlikujejo med državami ter so tesno povezani z zgodovino in kulturo države (Anheier 2010, 220). V slovenski zakonodaji je zapisano, da je prostovoljstvo družbeno koristna brezplačna aktivnost posameznikov, ki s svojim delom, znanjem in izkušnjami prispevajo k izboljšanju kakovosti življenja posameznikov in družbenih skupin. Prostovoljstvo krepi medsebojno solidarnost ljudi, spodbuja razvoj človeških zmožnosti in vseživljenjskega učenja, zagotavlja družbeno povezanost in sodelovanje pri reševanju problemov posameznikov in družbe (Zakon o prostovoljstvu 2011).

Zasebni neprofitni sektor vključuje številne različne oblike plačanega in neplačanega dela ter tipičnega in atipičnega dela. Te oblike so odvisne od dejavnikov, kot so tipi ekonomije (razvita, tranzicijska, razvijajoča), industrije oziroma področja (zdravje in socialno varstvo, kultura, izobraževanje, politično zagovorništvo, mednarodna humanitarna pomoč) in geografske situacije (urbano, ruralno) ter velikosti in starosti obravnavane zasebne neprofitne organizacije (Anheier 2010, 214).

Avtorji omenjajo, da ima management človeških virov v zasebnih neprofitnih organizacijah osrednjo vlogo, saj so zasebne neprofitne organizacije nagnjene bolj k delu kot pa h kapitalu. Prav zato ne preseneča, da se preučevane organizacije pri iskanju primerno usposobljenih sodelavcev soočajo s številnimi problemi.

### 3.2 Viri sredstev zasebnih neprofitnih organizacij

Tavčar navaja, da se zasebna neprofitna organizacija oskrbuje s sredstvi v osnovnih in interesnih menjalnih razmerjih: viri sredstev se razlikujejo po značilnostih, načinih priskrbovanja in protivrednostih v menjalnih razmerjih (Tavčar 2005, 246).

Tabela 3.2: Viri sredstev zasebnih neprofitnih organizacij

Skupine virov	Značilnosti virov	Način priskrbe	Protivrednost
<b>INTERESNO POSLANSTVO</b>			
<b>Javni viri</b>	redno financiranje	proračun	javna korist
	občasno financiranje	projekti	zasluge uradnikov, politikov, veljakov
<b>Podjetniški viri</b>	komercialni	sponzorstvo	publiciteta, odnosi z javnostmi
	nekomercialni	donatorstvo	podoba podjetnika ali organizacije, povračila npr. za škodo okolju.
<b>Osebni viri</b>	sredstva v denarju	pridobitev pod ceno – popusti in znižanja	publiciteta, zadovoljstvo in status, nekaj neposrednih koristi zaradi delnega plačila
	sredstva v naravi	darila, volila, zapuščine	publiciteta, zadovoljstvo, status in davčne olajšave
	znanje in pravice	nepotrebne dobrine – izraba, moda	udobna oddaja nepotrebni dobrin, zadovoljstvo in ugled
	delo in čas	prostovoljstvo ali delno plačilo	smiselna zaposlitev, izziv stroke ali managementa

OSNOVNO POSLANSTVO			
<b>Lastna dejavnost</b>	prodaja lastnih izdelkov in storitev	po tržnih cenah	zadovoljstvo ob nakupu za dober namen
	prodaja lastnih ali tujih storitev in izdelkov	pod tržnimi cenami nad tržnimi cenami	legitimacija za druge vire sredstev status kupca, zadovoljstvo - dobro delo
<b>Druge organizacije</b>	menjava storitev ali izdelkov	sodelovanje	menjava storitev in izdelkov, delitev dela

Vir: Tavčar (2005, 248).

Tabela 3.2 kaže, da so viri sredstev lahko naslednji: javni viri, podjetniški viri, osebni viri, lastna dejavnost in druge organizacije. Javni, podjetniški in osebni viri se nanašajo na interesno poslanstvo. Javni viri se nanašajo na redno ali občasno financiranje iz državnega, občinskega ali podobnega proračuna. Podjetniški viri se nanašajo na sponzorstvo in donatorstvo. Osebni viri se nanašajo na sredstva v denarju, sredstva v naravi, znanje in pravice ter na delo in čas. Viri iz lastne dejavnosti in drugih organizacij se nanašajo na osnovno poslanstvo. Viri iz lastne dejavnosti vključujejo prodajo lastnih izdelkov in storitev po tržnih cenah ali pod tržnimi cenami. Viri iz lastne dejavnosti lahko vključujejo tudi prodajo lastnih ali tujih storitev in izdelkov nad tržnimi cenami. Viri iz drugih organizacij pa se nanašajo predvsem na sodelovanje med organizacijami in na menjavo storitev ali izdelkov (Tavčar 2005, 248).

Če povzamemo, osnovni viri sredstev zasebnih neprofitnih organizacij obsegajo zunanje, notranje in druge vire financiranja zasebnih neprofitnih organizacij (Tavčar 2005, 250).

Badelt vire financiranja zasebnih neprofitnih organizacij deli na:

- državni proračun in proračun občin,
- članarine in prispevke članov,
- sponzorstva, darila in prostovoljne prispevke ter
- kreditiranje (Badelt v Tavčar 2005, 251).

Ott oblike in vire pridobivanja sredstev razporeja nekoliko drugače, saj jih razdeli na naslednje točke:

- darila in prispevki,
- podpore in subvencije,
- prodaja storitev in izdelkov ter
- članarine in pristojbine (Ott v Tavčar 2005, 255).

Viri za sredstva v obliki daril in prispevkov prihajajo s strani posameznikov, družine in njihove ustanove. Lahko prihajajo tudi s strani javnih in zasebnih ustanov, združenj ali fundacij. Viri za sredstva v obliki podpor in subvencij prihajajo s strani podjetij, javnih ustanov, združenj ali fundacij. To so lahko občinske, podjetniške in družinske fundacije. Viri za sredstva od prodaje izdelkov in storitev lahko prihajajo s strani pogodb, ki jih organizacije sklenejo z enotami državne uprave. S tem lahko prodaja storitve in izdelke za uporabnike, plačnik pa je država. Lahko prodaja izdelke in storitve posameznikom na osnovi pogodb s podjetji. Izdelke in storitve pa lahko prodaja tudi drugim zasebnim neprofitnim organizacijam. Viri za sredstva v obliki članarin in pristojbin pa so seveda člani zasebne neprofitne organizacije (Ott v Tavčar 2005, 255).

Badelt in Ott sta oblike in vire sredstev razdelala na osnovi razmer zasebnih neprofitnih organizacijah v ZDA, zato opredelitve ne veljajo popolnoma tudi za slovenske razmere.

Na osnovi predstavljenih definicij bi vire finančnih sredstev zasebnih neprofitnih organizacij lahko razdelila na **zunanje**, **notranje** in **ostale** vire. Na osnovi slovenskih razmer lahko rečem, da med zunanje vire spadajo predvsem sredstva iz javnih virov (proračun države, občine in Evropske unije), donacije ter sponzorstva. Med notranje vire pa finančna sredstva iz lastnih dejavnosti (prodaja izdelkov in storitev oziroma samofinanciranje) ter članarine. Med ostale vire pa predvsem varščine, jamstva in kreditiranje.

V naslednjih podpoglavjih bom na kratko opredelila tri vire sredstev, ki se mi zdijo najpomembnejši za zasebne neprofitne organizacije v Sloveniji in se hkrati nanašajo na moje raziskovanje: javne vire, zasebne vire in lastne vire oziroma pridobitveno dejavnost ali samofinanciranje.

### **3.2.1 Sredstva iz javnih virov**

Odnos med zasebnim neprofitnim sektorjem in državo je zapleten in večplasten. Pomen in obseg odnosa se razlikujeta glede na tip organizacije, področje, v katerem organizacija deluje, in raven države (lokalno, državno ali nadvnacionalno). Odnos vključuje različne vidike in prilive:

- financiranje (donacije, različne pogodbe, koncesije in podobno),
- nederarno podpora (objekti, izvedenska mnenja, blago in storitve v naravi),
- mandati (vladne zahteve, da pri izvajanju določenih politik vključijo zasebne neprofitne organizacije) in
- predpise ter odgovornosti (Anheier 2010, 283).

Nekateri avtorji govorijo tudi o negativnih posledicah povezovanja zasebnega neprofitnega sektorja z državo in sprejemanja sredstev iz javnih virov. Salamon navaja, da se nekateri strokovnjaki bojijo, da se bodo zasebne neprofitne organizacije zaradi posledic državnega vpliva preveč birokratizirale, prekomerno profesionalizirale in spolitizirale. Po njihovem mnenju lahko zasebne neprofitne organizacije tudi izgubijo samostojnost in prožnost v zvezi z vrsto organizacijskih ciljev ter spremenijo organizacijske naloge v prizadevanjih za državno podpora (Salamon v Anheier 2010, 289).

Kar se tiče slovenskih razmer, je treba omeniti tudi evropsko raven. Evropska unija ima veliko število finančnih programov, s katerimi podpira zasebni neprofitni sektor na lokalni, regionalni, nacionalni in nadvnacionalni ravni. Financiranje je možno v okviru programov, ki črpajo sredstva iz strukturnih skladov, pa tudi v okviru programov, ki jih vodi Evropska komisija oziroma njeni direktorati (Magić 2007, 18).

### **3.2.2 Sredstva iz zasebnih virov**

Zasebna neprofitna organizacija lahko finančna, materialna in naterialna sredstva pridobiva tudi iz zasebnih virov. Sredstva iz zasebnih virov lahko vključujejo dotacije in donacije zasebnih podjetij in fundacij ali pa tudi človekoljubna darila in donacije posameznikov oziroma fizičnih oseb (Čandek, 253).

Tavčar navaja, da so zasebna podjetja v krajevnem okolju lahko pomemben vir sredstev za zasebno neprofitno organizacijo. Posamezni prispevki so ponavadi sicer skromni, če pa jih je več, pa lahko predstavljajo celo pomemben vir. Pogosto so v obliki materialnih in nematerialnih dobrin – trgovina da živila za prireditve, pravna pisarna brezplačne nasvete in podobno (Tavčar 2005, 262).

Kljub temu pa podjetje ustanovijo zato, da bi ustvarjalo, ne pa podarjalo sredstva. Odločitev nekega podjetja, da daruje v dobrodelne ali podobne namene, je ponavadi povezana s poslovnimi interesi. Taka donacija lahko vpliva na javno mnenje o podjetju, saj podjetje skuša s tem sporočiti svojo zavzetost za krajevno okolje, naravno okolje, ljudi v stiskah in kakšen drug poseben namen. Podjetja z negativno podobo (naftne družbe, proizvajalci cigaret, proizvajalci vojaške opreme) skušajo to podobo kompenzirati – druga podjetja pa si skušajo s tem zagotoviti naskok pred konkurenti (Tavčar 2005, 263).

Kar se tiče donacij, ki jih zasebne neprofitne organizacije dobijo od posameznikov, Young navaja, da posamezniki ponavadi prostovoljno prispevajo donacije za tiste storitve, ki jim nekaj pomenijo. Razlogi, zakaj ljudje dajejo donacije, so namreč zelo različni. Raziskave so pokazale, da so posamezniki pri darovanju precej nesebični, saj cenijo tako javne kot zasebne koristi darovanja. Razlogi za darovanje oziroma donacije posameznikov so velikokrat v tem, da si posamezniki zgolj želijo, da so določene storitve na voljo v zelenem obsegu. Po drugi strani pa nekaterim posameznikom darovanje daje notranji občutek zadovoljstva (Young 2010, 490).

Čeprav velika večina virov sredstev zasebnih neprofitnih organizacij vključuje lastne vire ter državne subvencije in pogodbe, je zasebno donatorstvo tudi eden izmed pomembnih virov. Še posebej v ZDA in Veliki Britaniji. Pridobivanje dobrodelnih sredstev oziroma »fundraising« je postal pomemben vir prihodkov nekaterih zasebnih neprofitnih organizacij. V tujini je dejavnost pridobivanja dobrodelnih sredstev tudi močno profesionalizirana. Velika večina večjih neprofitnih organizacij ima zaposleno osebje za to dejavnost, manjše pa ponavadi najamejo podjetja, ki se ukvarjajo prav s tem (Anheier 2010, 210). V ZDA so različne donacije iz zasebnih virov pomembnejše kot v Evropi. V Evropi imajo zaradi močnega vpliva socialne države pomembnejšo vlogo javni viri financiranja. Zaradi tega ni presenetljivo, da so se prav v ZDA oblikovali posebni študijski programi, povezani z ustanavljanjem, oblikovanjem in gojenjem skladov, kar v slovenščino lahko prevedemo »fund raising activity« ali »fundraising« (Hrovatin 2007, 83).

### 3.2.3 Sredstva iz lastne dejavnosti oziroma samofinanciranja

Skoraj vsaka zasebna neprofitna organizacija je tudi tržno orientirana. Zasebne neprofitne organizacije namreč tekmujejo na trgu druga z drugo in to ne le za finančne vire in plačilo storitev, temveč tudi za podporo in pozornost javnosti. Javnost lahko prizadevanja take organizacije podpre ali zatre. Zato morajo tudi zasebne neprofitne organizacije (tako kot klasična podjetja) poznati svoje prednosti in iskati nove priložnosti za ustvarjanje dohodka, ki se kažejo v osvajanju novih trgov za tradicionalne storitve ter trženju posameznih izdelkov in storitev vzporedno z njihovo osnovno dejavnostjo, da bi izkoristile vse svoje vire. Prav te obrobne dejavnosti, ki se lahko razvijajo vzporedno z osnovno dejavnostjo, lahko ustvarjajo dobičke, ki v nadaljevanju omogočajo hitrejšo in kakovostnejšo doseganje temeljnega poslanstva zasebne neprofitne organizacije. To je tudi temeljni cilj uvajanja dodatnih, pridobitnih dejavnosti v zasebno neprofitno organizacijo (Žnidaršič Kranjc 1996, 27).

Samofinanciranje lahko nekaterim zasebnim neprofitnim organizacijam omogoča večjo mero neodvisnosti in stabilnosti. Kot dodatek k ostalim virov financiranja lahko samofinanciranje organizaciji omogoči večjo prožnost, svobodo za dolgoročno načrtovanje in podporo tistim operativnim stroškom in projektom, za katere je še posebej težko najti sredstva drugje. Samofinanciranje, ki se uporablja na odgovoren način, lahko pomaga nadaljevati izpolnjevanje poslanstva zasebnih neprofitnih organizacij (Torkar in Čandek 1999, 26).

Dobičkonosne aktivnosti in aktivnosti samofinanciranja znotraj zasebnih neprofitnih organizacij imajo lahko tudi nekatere negativne posledice. Prva negativna posledica se nanaša na to, da lahko odvrta pozornost vodstva stran od glavnega poslanstva organizacije. Vodstvo se v takih primerih lahko preveč osredotoči na pridobivanje različnih prihodkov, s tem pa povzroči, da aktivnosti, povezane s poslanstvom organizacije, trpijo. Druga negativna posledica se nanaša na to, da lahko izpodrinejo glavni cilj, ker se osredotočajo zgolj na iskanje finančne stabilnosti. Zaradi tega njihov cilj postane to, da dobijo čim več finančnih sredstev ne glede na njihovo učinkovito uporabo. Tretja posledica se nanaša na to, da s takimi aktivnostmi lahko odvrnejo druge donatorje, saj imajo ti občutek, da se v organizaciji bolj zanašajo na komercialne dejavnosti (Anheier 2010, 207).

Kot prikazujeta avtorja priročnika *Stabilno financiranje nevladnih organizacij*, pa obstajajo tudi prednosti samofinanciranja znotraj zasebnih neprofitnih organizacij. Med drugim lahko samofinanciranje tem organizacijam poveča mnogovrstnost finančnih virov in pomaga k

manjši odvisnosti od donatorjev ali manjši občutljivosti na spremembe pri virih financiranja. Poleg tega imajo prihodki samofinanciranja manj omejitev in so lahko usmerjeni na katerikoli strošek glede na potrebe organizacij. Ena izmed prednosti je tudi ta, da so prihodki od samofinanciranja stabilnejši, to pa omogoča bolj dolgoročno in strateško načrtovanje pridobivanja sredstev. Samofinanciranje pogosto uvede tudi poslovne in računovodske principe, kar lahko prispeva tudi k bolj profesionalnemu finančnemu načrtovanju in managementu (Torkar in Čandek 1999, 26–27).

Poznavanje ekonomike je za zasebno neprofitno organizacijo pomembno vsaj toliko kot za profitno organizacijo. Pri tem se pojavi vprašanje, zakaj so neprofitne organizacije velikokrat neinovativne in neaktivne pri svojem poslovanju. Razloge za to bi lahko združili v naslednje ugotovitve:

1. Ne soočajo se s konkurenco, zato jim manjka spodbuda, da bi delale bolje.
2. Nimajo finančnih sredstev za eksperimentiranje z novimi proizvodi ali metodami. Ne gre le za to, da denarja ni, temveč tudi za to, da se ves denar sproti porabi. Ni načrtovanja in varčevanja za bodoče investicije in bodoče potrebe.
3. Managerji zasebnih neprofitnih organizacij ne razmišljajo podjetniško, saj velikokrat njihovo šolanje ni specializirano, niso pripravljeni na spremembe v pristopu, ker bi to ogrozilo poslanstvo organizacije in pogosto so značajske drugačni.
4. Zasebne neprofitne organizacije smatrajo svoje storitve za nujno potrebne in se jim ne zdi primerno, da se zahteva zniževanje stroškov ali usmerjenost k novim prihodkom, da kdo zahteva upravičevanje načina vodenja in stroškov. Velikokrat pa se trženje ocenjuje tudi kot neprimerno in nepotrebno.
5. Organizacije so nagnjene k temu, da svoje cilje navedejo nejasno in se na ta način izognejo možnosti, da bi jih lahko ocenili, ali so bili njihovi cilji uresničeni.
6. Koncept podjetništva v zasebni neprofitni organizaciji je včasih označen za škodljivega, saj je kultura zasebne neprofitne organizacije velikokrat takšna, da sama sebe ne vidi kot podjetniško.
7. V zasebnih neprofitnih organizacijah ponavadi ne najdemo nagrad za storilnost in uspešno podjetništvo (Firstenberg v Žnidaršič Kranjc 1996, 28).



Prihodki zasebne neprofitne organizacije, ki jih dobi z lastno dejavnostjo oziroma s prodajo svojih storitev in izdelkov, po mojem mnenju predstavljajo pomemben vir sredstev za nekatere zasebne neprofitne organizacije. Kot omenjajo avtorji, so prednosti t. i. samofinanciranja velike in lahko predstavljajo dobro alternativo vsem drugim virom.

### **3.3 Načini pridobivanja sredstev v zasebnih neprofitnih organizacijah**

Pridobivanje sredstev vključuje načine, kako zasebna neprofitna organizacija pridobiva in skrbi za ustrezne vire prihodkov, ki jih potrebuje za svojo dejavnost. Kako pridobiti stalen vir financiranja, je pravzaprav zelo pogosto vprašanje in bega strokovnjake ter tiste, ki iščejo podpore in tudi analitike delovanja zasebnih neprofitnih organizacij po vsem svetu. Poleg tega je pridobivanje sredstev tudi težko in velikokrat neljubo opravilo mnogih organizacij. Iskanje razpisov in potencialnih donatorjev, pisanje prošenj, številni telefonski klici, mnogo dela in na koncu nezadosten pritek denarja predstavlja zasebnim neprofitnim organizacijam večjo negotovost kot pa trdno stabilnost. Za uspešnejše pridobivanje sredstev je pomembno, da najprej prepoznamo ovire na poti, da jih kasneje lažje premostimo (Čandek 2002, 250–254).

Zasebne neprofitne organizacije se srečujejo z osnovnim problemom: »Kako dobiti sredstva, s katerimi bomo dosegli poslanstvo in cilje organizacije?« Dohodkovna struktura neprofitnih organizacij je v primerjavi s profitnimi podjetji in javnimi agencijami bolj zapletena. Anheier navaja, da imajo neprofitne organizacije ponavadi mešanico različnih virov sredstev, ki jih lahko definiramo z naslednjimi komponentami:

- izvor (javni sektor, trg, organizacija, posameznik),
- jedro (denarno ali nedensarno, npr. čas, dobrine, storitve),
- namen (prenosi, kot so darila in subvencije),
- formalnost (izmenjave na osnovi pogodb, prenosi in transakcije ter neuradne donacije),
- vir (donacije, članarine, prodaja dobrin in storitev) ter
- omejitve (omejeni ali neomejeni viri) (Anheier 2005, 204).

Pridobivanje sredstev je ključnega pomena za obstanek organizacije, saj vsaka organizacija potrebuje finančna sredstva za svoje preživetje, pokrivanje projektnih stroškov, nadaljnji razvoj programov, plače delavcev, honorarje sodelavcev, nagrade prostovoljcev in tudi za

osnovne obratovalne stroške organizacije. Spisek stroškov organizacije je lahko neskončen, dejstvo pa je, da je pokrivanje slednjih nujno in da nezadostna finančna sredstva zavirajo delo in napredek organizacije, ki sčasoma ni zmožna več zadostovati potrebam ciljne skupine in dosežati zastavljenih ciljev. Pridobivanje sredstev je ključnega pomena tudi za razvoj in širitev organizacije ter programov. Da bi organizacija lahko uspešno sledila zastavljeni viziji in preko tega potrebam svoje ciljne skupine, je program organizacije treba postopoma nadgrajevati. Kot posledica posodabljanja programa se lahko v organizaciji pojavijo nove potrebe, na primer potreba po širitvi kapacitet in s tem povezana prostorska širitev. Razvoj in širitev organizacije tako neposredno vplivata tudi na osnovne storitve organizacije, vse to pa zahteva vedno več sredstev (Magić 2002, 8).

Pridobivanje sredstev je uporaba različnih metod in tehnik za zagotavljanje financiranja aktivnosti, ki jih zasebne neprofitne organizacije izvajajo. Poudariti je treba, da ne obstajajo splošna pravila za pridobivanje sredstev, vendar vsebujejo podobne aktivnosti. Pridobivanje sredstev je kreativen proces. Poleg tega je pridobivanje sredstev proces izmenjave, ki zahteva resnično znanje o darovalcih in resnično poznavanje okolja (Čandek 2002, 254–255).

Pridobivanje sredstev je ključnega pomena tudi za zagotavljanje trajnostnega obstoja organizacije. To nikakor ne sme biti proces, ki bo zagotovil sredstva za preživetje organizacije in programa iz leta v leto. Strateško načrtovanje in organiziran pristop k zbiranju sredstev pomagata pri vzpostavitvi in vzdrževanju potrebne infrastrukture. Ta je potrebna za obstojno in neodvisno organizacijo, saj neposredno zagotavlja dolgoročni razvoj in širitev programov in s tem kontinuiran razvoj in obstoj organizacije (Magić 2002, 9).

Sredstva ponavadi zbira ekipa, ki je za to odgovorna, prostovoljci, vodje projektov ali posamezniki. Zelo dobro je imeti odgovorno osebo ali osebe, ki poznajo programe in prevzamejo odgovornost za pisanje prošenj. Med delovne naloge med drugim spada tudi iskanje tujih in domačih razpisov ter posvečanje veliko pozornosti vsem razpisnim pogojem, potrebni dokumentaciji in datumom (Čandek 2002, 256).

Najpogostejše tehnike pridobivanja sredstev so:

- pisane prošnje,
- članarine,
- materialne podpore,
- oglasi,

- osebni stiki,
- dogovori,
- organizacija posebnih dogodkov,
- subvencije,
- marketing,
- pošta,
- zapuščina,
- projekti samofinanciranja,
- telefon in
- posojila (Čandek 2002, 256).

Lauffer navaja tudi načela za pridobivanje finančnih sredstev:

- seznam financerjev naj bo čim širši – odvisnost od samo enega ali dveh financerjev je lahko usodna, enako velja za samo eno vrsto financerjev (npr. državna uprava), če je virov več, organizacija manj občuti občasna nihanja v razpoložljivosti sredstev;
- organizacija naj si poišče zaveznike – povezana z drugimi organizacijami bo uspešnejša pri pridobivanju sredstev, vplivanju na financerje, zagotavljanju zaželenih stortitev ipd.;
- dejavnosti za pridobivanje sredstev naj bodo usklajene z drugimi dejavnostmi organizacije;
- pridobivanje sredstev je treba izgrajevati – morda v dolgoročnejšo obliko, zagotovljene prilive sredstev in podobno (Lauffer v Širca in Tavčar 2000, 102).

Pri sistematičnem pridobivanju sredstev in virov sredstev je pomembno tudi ustvarjanje širšega nabora možnih financerjev, priprave predlogov zanje, z jasno opredelitvijo namena sredstev ter oznako koristi (ugled, publiceta, druge ugodnosti, davčne olajšave in podobno), dosledno spremljanje financerjev iz preteklosti, podatki o financerju in odločilnih osebah, sistematična priprava na obdelavo in učinkovito obdelovanje financerjev, dosledno izvajanje sprejetih obveznosti – vpogled v porabo sredstev, publiceta, pogosto dodeljevanje sredstev na osnovi pogodbe, ki opredeljuje obveznosti in pravice vpletenih strani ter tudi posebna znanja in spretnosti, ki terjajo redno proračunsko financiranje – razlaganje in poročanje o

postavkah in vsebinah, spremljanje administrativnih postopkov in uporaba sredstev po predpisih (Laufer v Širca in Tavčar 2000, 103).

Za moje raziskovanje je pomembna opredelitev načinov pridobivanja sredstev v zasebnih neprofitnih organizacijah, saj se teze osredotočajo prav na probleme pri pridobivanju sredstev, s katerimi se soočajo zasebne neprofitne organizacije na področju kulture. Teoretična opredelitev načinov pridobivanja sredstev znotraj zasebnih neprofitnih organizacij omogoča razumevanje procesa, ki poteka pri pridobivanju sredstev znotraj teh organizacij in hkrati tudi možnosti, ki jih imajo preučevane organizacije na voljo.

Sektor zasebnih neprofitnih organizacij je skupek velikega števila zelo raznovrstnih organizacij, kar pomeni, da se omenjene organizacije med seboj zelo razlikujejo. Posledično to pomeni, da uporabljajo različne načine pridobivanja sredstev. Nekatere mogoče več različnih načinov, medtem ko druge zgolj enega ali dva. Pri raziskovanju se bom osredotočila na kulturna društva, ki sredstva pridobivajo na drugačen način kot nekatere druge zasebne neprofitne organizacije, ki delujejo na drugih področjih.

Po eni strani je teoretična opredelitev managementa pridobivanja sredstev v zasebnih neprofitnih organizacij ključna za širše razumevanje tega področja in lažjo analizo raziskovalnega vprašanja. Po drugi strani pa se načini pridobivanja sredstev v praksi delovanja zasebnih neprofitnih organizacij zaradi njihove raznovrstnosti lahko precej razlikujejo.

## **4 Opredelitev problematike pridobivanja sredstev v kulturnih društvih v Sloveniji – teze za raziskovanje**

Kot sem opredelila v prejšnjem poglavju, zasebne neprofitne organizacije pridobivajo različna finančna, materialna in nematerialna sredstva skozi širok spekter virov. Sredstva namreč pridobivajo iz različnih virov: iz lastne dejavnosti, članarin, prihodkov od naložb, dobrodelnih prispevkov, iz javnega financiranja in tudi prostovoljskih ter nedenarnih prispevkov (Young 2010, 482). Ko govorimo o področju zasebnih neprofitnih organizacij, se zelo velikokrat omenjajo tudi različni problemi, ki jih imajo preučevane organizacije z iskanjem materialnih in nematerialnih sredstev ter so seveda hkrati nujno potrebna za njihovo nemoteno delovanje.

Trend ustanavljanja zasebnih neprofitnih organizacij je v zadnjem času povsod po svetu večji kot kdaj koli prej. Po eni strani to lahko štejemo za uspeh in napredek, saj to pomeni, da postajamo bolj družbeno odgovorni in razvijamo odnos do ljudi in družbe, v kateri živimo. Po drugi strani pa veliko število zasebnih neprofitnih organizacij ustvarja problem finančne podpore teh organizacij, saj so mnogi finančni viri dobesedno zasuti s prošnjami za podporo. Za javne vire sredstev to pomeni še bolj ostro izvajanje kriterijev za pridobitev sredstev, za neodvisne vire pa potencialno krčenje področij financiranja. Vse to pa pomeni, da je za uspešno iskanje sredstev potreben dobro premišljen, organiziran, strateški in raznolik pristop. Slednji zahteva veliko časa ter energije in je, še posebej za manjšo organizacijo, lahko časovno zelo zamuden ter kadrovsko zelo naporen proces (Magić 2002, 9–10).

V samem jedru aktivnosti pridobivanja sredstev v zasebnih neprofitnih organizacij je torej treba obravnavati tudi nestabilnost v okolju in močno odvisnost organizacij od zunanjih virov financiranja. Razmere v okolju postavljajo vedno večje zahteve po storitvah zasebnih neprofitnih organizacij, po drugi strani pa hkrati ogrožajo njihovo sposobnost, da bi želene storitve lahko ponudile. Ko dobički podjetij upadajo, so prizadete tudi zasebne neprofitne organizacije, ki so bile financirane iz donacij podjetij. Posledica tega je nestabilnost v organizaciji ali nestabilnost programov (Černetič 2007, 29).

Glavno raziskovalno vprašanje, na katerega bom skozi raziskovanje skušala odgovoriti, je s kakšnimi težavami se soočajo kulturna društva pri iskanju sredstev za njihovo delovanje. Kot sem omenila v prvem poglavju, kulturna društva predstavljajo del zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji. Težava, ki jo bom izpostavila znotraj področja managementa zasebnih

neprofitnih organizacij, je torej problematika zagotavljanja sredstev za njihovo nemoteno delovanje.

Avtorji knjige *Civilna družba v Sloveniji* so analizirali tudi obseg in vire financiranja organizacij civilne družbe v Sloveniji, kamor med drugim spadajo tudi kulturna društva. Navajajo, da čeprav so preučevane organizacije »na eni strani razmeroma neodvisne od države zaradi nizke stopnje financiranja, pa skromna sredstva iz drugih virov, predvsem iz donacij, ter nenehen boj za sredstva iz javnih razpisov in posledično nenehno prilagajanje razpisnim pogojem, zmanjšujejo njihovo avtonomijo« (Rakar in drugi 2011, 36).

Pri raziskovanju se bom osredotočila na kulturna društva, ki so del zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji. Na osnovi preučevane literature in tudi praktičnih izkušenj sem postavila tri teze, ki jih bom zavrnila ali potrdila.

#### **4.1 Kulturna društva se zanašajo predvsem na en vir sredstev**

Prva teza se nanaša na to, da se kulturna društva zanašajo predvsem na en vir finančnih sredstev (na primer na sredstva iz javnih virov), medtem ko premalo izkoriščajo druge možnosti virov.

Oblike pomoči za doseganje stabilnega financiranja se nanašajo tudi na izobraževanje zasebnih neprofitnih organizacij, da si znajo poiskati različne donatorske vire in zmanjšujejo odvisnost od enega samega donatorja. Kljub vsemu so mnoge zasebne neprofitne organizacije še vedno prisiljene iti tja, kjer je denar, ne glede na to, ali projekt, ki ga je podprl obetavni darovalec, ustreza dolgoročnim načrtom organizacije ali ne. Tak način dela je pripeljal zasebne neprofitne organizacije v nikoli sklenjen krog odvisnosti od virov, s čimer ostajajo zasebne neprofitne organizacije čiste uporabnice sredstev, namesto da bi postale iskalke dodatnih sredstev (Čandek 2002, 253).

Pridobivanje sredstev v zasebnih neprofitnih organizacijah je namreč ključnega pomena tudi za zmanjševanje odvisnosti od enega vira finančnih sredstev. V Sloveniji veliko število zasebnih neprofitnih organizacij prejema podporo relativno maloštevilnih domačih finančnih virov. To ustvarja odvisnost organizacij od podpornikov, saj se v primeru umika finančnega

vira organizacije zagotovo soočijo s finančno krizo. Hkrati je, v primeru odvisnosti organizacije od enega finančnega vira, lahko prisoten tudi problem preoblikovanja oziroma prilagajanja programa organizacije glede na prioriteta področja in program podpornika, kar otežuje sledenje viziji in doseganje zastavljenih ciljev organizacije (Magić 2007, 8).

V literaturi in tudi praksi se torej velikokrat pojavi problem, da se kulturna društva zanašajo zgolj na en vir finančnih sredstev. Razmere v gospodarstvu in državnem proračunu so velikokrat lahko nepredvidljive, zato lahko kulturna društva hitro in nepričakovano kakšen vir finančnih sredstev tudi izgubijo. V primeru, da se kulturna društva zanašajo samo na en vir sredstev, to lahko predstavlja velik problem. Če kulturna društva tak vir izgubijo, lahko hitro pride do nestabilnosti v delovanju organizacije. Brez zadostnih sredstev seveda težje uresničujejo svoje dejavnosti in svoje poslanstvo.

Če se kulturna društva zanašajo samo na finančna sredstva iz javnih virov, to pomeni, da so se pripravljena prilagajati zahtevam javnih institucij, ki jim ta sredstva dajejo. Včasih so pripravljena za sredstva iz javnih virov spremeniti svoje cilje. V nekaterih primerih se namreč lahko zgodi, da se zahteve javnih institucij ne ujemajo z dolgoročnimi cilji organizacije. Če se nanašajo samo na ta vir finančnih sredstev, druge možnosti nimajo, saj bi v nasprotnem primeru ostale brez finančnih sredstev za delovanje. Kot navaja Čandkova, organizacije na ta način postanejo čiste uporabnice sredstev, namesto da bi postale iskalke dodatnih sredstev.

Nanašanje na zgolj en vir finančnih sredstev nedvomno ustvarja odvisnost kulturnih društev od vira, kjer ta sredstva dobivajo. V primeru umika tega vira pa se kulturna društva zagotovo soočijo s finančno krizo.

#### **4.2 Financiranje znotraj kulturnih društev poteka prek projektov, obračunavanje obrokov pa za nazaj**

Druga teza se nanaša na to, da veliko financiranja znotraj kulturnih društev poteka prek projektov, pri čemer sredstva dobivajo šele, ko so določene aktivnosti že izvedene. To posledično predstavlja težavo pri financiranju dejavnosti. V zadnjem času se veliko kulturnih društev prijavlja na različne razpise za občinske, državne in tudi evropske projekte. Če so s prijavo uspešni, morajo v določenem času izpeljati projekt, ki jim ga v celoti ali delno financira država, občina ali drugi evropski finančni instrumenti.

Jelovac navaja pet kritičnih vprašanj na področju financiranja zasebnih neprofitnih organizacij. Eden izmed njih je tudi ta, da precej financiranja poteka v okviru projektov. To pomeni, da organizacije finančna sredstva dobijo šele po izvedenih določenih projektne aktivnostih, lahko tudi z zakasnitvami, zato imajo težave s premostitvenim financiranjem svoje dejavnosti (Jelovac v Tavčar 2005, 249).

Glavni problem, ki ga predstavlja projektno financiranje, je najbolj očiten predvsem takrat, ko govorimo o visoki vrednosti projekta oziroma visokih zneskih tega financiranja. Financiranje projektov velikokrat poteka za nazaj, kar pomeni, da mora organizacija določene projektne aktivnosti izvesti, šele nato dobi finančna sredstva za to aktivnost. Kulturna društva ponavadi nimajo na razpolago veliko finančnih sredstev. Če so zneski projektne financiranja veliki, potem to lahko predstavlja težavo, saj morajo te projektne aktivnosti financirati že vnaprej. V primeru velikih zneskov si morajo finančna sredstva izposojati in se zadolževati. Seveda pa lahko pridobivanje kredita predstavlja velik problem. Če kulturnemu društvu ne uspe pridobiti finančnih sredstev, s katerimi bi financirali projektne aktivnosti, to pomeni, da projekta ne morejo dobro izvesti in na koncu seveda tudi ne dobijo teh sredstev.

Čandkova navaja, da se glede na trenutne politične in ekonomske okoliščine lahko pri projektne financiranju pojavi še en problem. Donatorji določenih virov za projektne financiranje lahko spremenijo prednostni red ali pa preprosto odtegnejo podporo (Čandek 2002, 252).

Prav zaradi teh razlogov so kulturna društva včasih lahko občutljiva za projektne način financiranja.

#### **4.3 Zaposleni znotraj kulturnih društev imajo premalo strokovnega znanja o pridobivanju sredstev**

Zadnja teza se nanaša na to, da imajo zaposleni oziroma tisti, ki so zadolženi za pridobivanje sredstev znotraj kulturnih društev premalo strokovnega znanja o pridobivanju različnih finančnih in drugih sredstev, ki so nujna za njihovo nemoteno delovanje.

Z rastjo zasebnih neprofitnih organizacij raste tudi obseg in zahtevnost administrativnih, računovodskih, pravnih in podobnih opravil, ki jih lahko v manjših zasebnih neprofitnih organizacijah opravljajo tudi prostovoljci. Zlasti sodelovanje z državo nalaga zasebnim



neprofitnim organizacijam obilo administrativnega dela, obračunavanja in poročanja. Obvladovanje večjih zasebnih neprofitnih organizacij pa postaja vse bolj zahtevno in obsežno in ga ne zmorejo več prostovoljci. Nekatere življenjsko pomembne dejavnosti, tudi pridobivanje sredstev, zasebnih neprofitnih organizacij terjajo posebno usposobljenost (Tavčar 2005, 38).

Praktične izkušnje kažejo, da večina društev, zvez in zavodov v Sloveniji, ki predstavljajo zasebni neprofitni sektor, nima zaposlenih. Delo v teh organizacijah opravljajo predvsem zavzeti prostovoljci, ki so večinoma organizatorji ter nosilci aktivnosti in razvoja (Zavodnik 2012). Šibki človeški viri so v zasebnih neprofitnih organizacijah lahko tudi rezultat kratkotrajnega projektnega financiranja dejavnosti, ki v veliki meri ne omogoča primerne in trajnega razvoja dejavnosti ter hkrati povzroča pobeg kadrov v druge sektorje. Pomanjkanje možnosti za ponudbo stimulativnih zaposlitev v zasebnih neprofitnih organizacijah, pomanjkanje notranje regulative ter slaba zaščitenost delavcev in sodelavcev v zasebnih neprofitnih organizacijah so jasni razlogi tudi za, mednarodno primerjalno gledano, izrazito šibkost zaposlovanja v tem sektorju (Šporar in drugi 2003, 11).

Eden izmed problemov, ki ga v literaturi in tudi praksi velikokrat zasledimo, je torej tudi ta, da zaposlenim znotraj zasebnih neprofitnih organizacij primanjkuje znanj, ki bi jim omogočala učinkovito pridobivanje različnih virov za finančna in druga sredstva. Kot navajajo avtorji, so dobro usposobljeni ljudje, ki upravljajo organizacijo, zelo pomemben element zasebnih neprofitnih organizacij. Poleg tega so dejavnosti samega pridobivanja sredstev zelo pomemben del vodenja vsake zasebne neprofitne organizacije.

Zdi se, da v kulturnih društvih v Sloveniji takega znanja in usposobljenosti velikokrat primanjkuje. Posledično to pomeni, da kulturno društvo ne more učinkovito koristiti vseh možnosti, ki se nanašajo na pridobivanje različnih sredstev in financiranje organizacije. To hkrati pomeni, da člani kulturnih društev svojih ciljev ne morejo tako uspešno zasledovati, kot bi si to želeli.

## **5 Prikaz in analiza statističnih podatkov o zasebnih neprofitnih organizacijah na področju kulture v Sloveniji**

V tem delu magistrske naloge se bom osredotočila na statistične podatke o zasebnih neprofitnih organizacijah na področju kulture v Sloveniji.

Ministrstvo za kulturo ponuja veliko informacij statističnega značaja, zato se bom najprej osredotočila na njihovo poročilo o organizacijah na področju kulture v Sloveniji. Raziskala bom, koliko je v Sloveniji zasebnih neprofitnih organizacij in kakšne so. Poročilo je sestavljeno na osnovi podatkov iz poslovnega registra Slovenije in letnih poročil.

### **5.1 Kulturne organizacije v Sloveniji**

Poročilo Ministrstva za kulturo navaja, da glede na Standardne klasifikacije dejavnosti (SKD) na področje kulture spadajo zelo različne dejavnosti: produkcija, distribucija in postprodukcija različnih filmov, radijska, televizijska ter kinematografska dejavnost, arhitekturne dejavnosti, oblikovanje, prevajanje, fotografska dejavnost, dejavnost knjižnic, muzejev, arhivov, varstvo kulturne dediščine, usposabljanje in izobraževanje na področju kulture in umetnosti, umetniško ustvarjanje in uprizorjanje ter vse spremljajoče dejavnosti umetniškega ustvarjanja in dejavnosti obratovanja objektov za kulturne prireditve. Poleg vseh naštetih pa še nekatere dejavnosti na področju trgovine, založništva in oglaševanja. Analiza skupnega števila poslovnih subjektov, ki delujejo na področju kulture od leta 2008 do 2012, kaže, da je bilo leta 2008 skupno število vseh poslovnih subjektov na področju kulture 10.336, leta 2009 11.141, leta 2010 11.775, leta 2011 12.302 ter leta 2012 12.395. Poslovni subjekti v poročilu o organizacijah na področju kulture v Sloveniji predstavljajo pravne osebe, samostojne podjetnike posameznike in druge fizične osebe, ki opravljajo registrirane dejavnosti (Ministrstvo za kulturo 2013a).

V tem poglavju me najbolj zanima, kakšne so pravnoorganizacijske oblike poslovnih subjektov na področju kulture, saj želim izvedeti, koliko je zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji.

V poročilu o kulturnih organizacijah v Sloveniji so prikazali pravne subjekte, ki delujejo na področju kulture in jih razdelili na naslednje pravnoorganizacijske oblike: javne zavode (sem spadajo tudi skladi in agencije), gospodarske družbe (in zadruga), samostojne podjetnike, nepridobitne organizacije (pravne osebe zasebnega prava), društva, samostojne novinarje, samozaposlene v kulturi ter drugo. Na tej točki me bo torej zanimalo, koliko je nepridobitnih organizacij in društev ter kakšna so (Ministrstvo za kulturo 2013a).

Na osnovi navedenih podatkov iz poročila o kulturnih organizacijah sem v skupino zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture vključila nepridobitne organizacije (pravne osebe zasebnega prava) in društva. Poročilo ne navaja, katere oblike so vključene v skupino nepridobitnih organizacij (pravnih oseb zasebnega prava). Kot sem opredelila v prvem poglavju, v Sloveniji med zasebne neprofitne organizacije spadajo: društva, zveze društev, zasebni zavodi, ustanove/fundacije/skladi, politične stranke, sindikati, verske organizacije, stanovanjske zadruga in tudi socialna podjetja. Društva in zveze društev na področju kulture bi torej lahko uvrstili v samostojno skupino društev, medtem ko bi ostale oblike zasebnih neprofitnih organizacij, ki delujejo na področju kulture, vključili v skupino nepridobitnih organizacij (pravnih oseb zasebnega prava). V to skupino zato spadajo zasebni zavodi, sindikati, ustanove/fundacije/skladi, ki delujejo na področju kulture. Glede na evidenco socialnih podjetij v Sloveniji imajo organizacije, ki imajo status socialnega podjetja in delujejo na področju kulture, pravnoorganizacijsko obliko društev, zveze društev, zavoda ali zadruga (Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti 2014).

V Tabeli 5.1 lahko vidimo delež organizacij, ki glede na pravnoorganizacijsko obliko deluje na področju kulture. Če se ozremo nazaj, vidimo, da je leta 2008 na področju kulture delovalo 5,87 % društev in 3,42 % ostalih zasebnih neprofitnih organizacij. Leto kasneje je na tem področju delovalo 5,44 % društev in 3,69 % ostalih zasebnih neprofitnih organizacij, leta 2010 je bilo 5,09 % društev in 4,03 % ostalih zasebnih neprofitnih organizacij, leta 2011 5,03 % društev in 4,24 % ostalih zasebnih neprofitnih organizacij ter leta 2012 4,99 % društev in 4,41 % ostalih zasebnih neprofitnih organizacij. Število društev na področju kulture je v zadnjih letih torej zelo podobno oziroma se je povečalo ali zmanjšalo za zanemarljivo majhen odstotek. Število ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture se je v zadnjih letih za malenkost povečalo, a kljub temu za zelo majhne odstotke. Če na osnovi omenjenega poročila združimo deleže društev in ostalih zasebnih neprofitnih organizacij, vidimo, da

zasebne neprofitne organizacije (vključno z društvi) v zadnjih letih predstavljajo približno 9,5 % vseh organizacij oziroma pravnih subjektov na področju kulture v Sloveniji (Ministrstvo za kulturo 2013a).

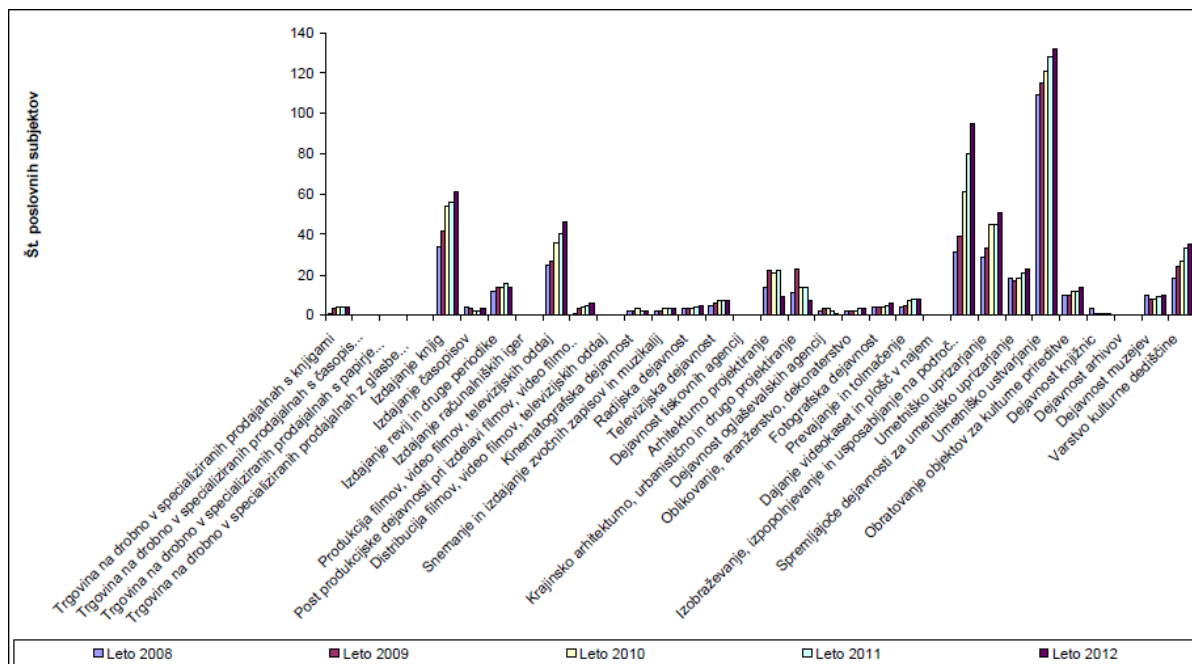
Tabela 5.1: Število poslovnih subjektov s področja kulture glede na pravnoorganizacijsko obliko v letih 2008–2012 v %

<b>Pravnoorganizacijska oblika poslovnih subjektov v %</b>	<b>Leto 2008</b>	<b>Leto 2009</b>	<b>Leto 2010</b>	<b>Leto 2011</b>	<b>Leto 2012</b>
Javni zavodi, skladi in agencije	2,30	2,21	2,12	2,06	2,04
Gospodarske družbe in zadruga	25,58	25,11	24,27	23,81	24,11
Samostojni podjetniki posamezniki	35,16	38,65	41,15	42,76	43,88
<b>Neprireditne organizacije - pravne osebe zasebnega prava</b>	<b>3,42</b>	<b>3,69</b>	<b>4,03</b>	<b>4,24</b>	<b>4,41</b>
<b>Društva</b>	<b>5,87</b>	<b>5,44</b>	<b>5,09</b>	<b>5,03</b>	<b>4,99</b>
Samostojni novinarji	3,96	3,20	2,79	2,30	2,11
Samozaposleni v kulturi	23,57	21,57	20,41	19,68	18,38
Drugo	0,14	0,13	0,14	0,12	0,09
Skupaj	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00

Vir: Ministrstvo za kulturo (2013a).

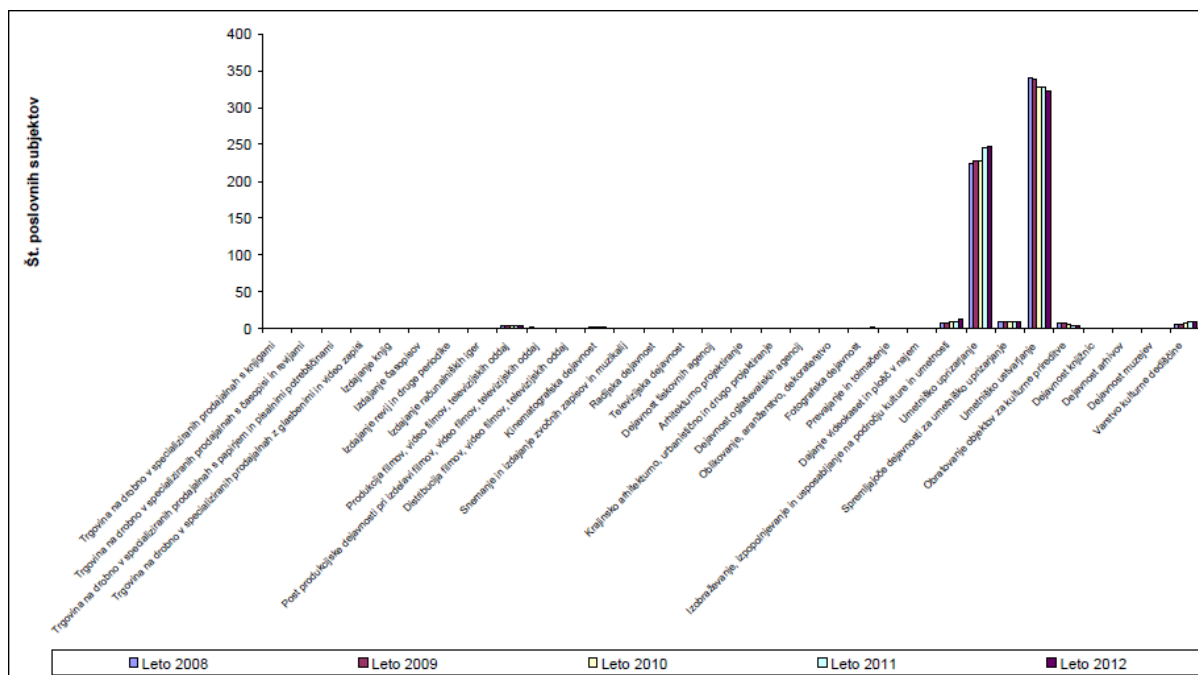
Če natančneje pogledamo, s kakšnimi kulturnimi dejavnostmi se zasebne neprofitne organizacije v Sloveniji ukvarjajo, vidimo, da največje število teh organizacij v letih 2008–2012 deluje na področju umetniškega ustvarjanja, sledijo jim zasebne neprofitne organizacije na področju izobraževanja, izdajanja knjig, umetniškega uprizarjanja, produkcije filmov ter varstva kulturne dediščine. Pri kulturnih društvih prevladujejo predvsem dejavnosti umetniškega ustvarjanja in uprizarjanja. Bolj razčlenjeno analizo kulturnih dejavnosti zasebnih neprofitnih organizacij in društev predstavljata dva grafa (glej Sliko 5.1 in Sliko 5.2), pripravljena na podlagi poročila o kulturnih organizacij v Sloveniji (Ministrstvo za kulturo 2013a).

Slika 5.1: Grafični prikaz ostalih zasebnih neprofitnih organizacij s področja kulture v letih 2008–2012



Vir: Ministrstvo za kulturo (2013a).

Slika 5.2: Grafični prikaz društev s področja kulture v letih 2008–2012



Vir: Ministrstvo za kulturo (2013a).

## 5.2 Kulturna društva v Sloveniji

Zadnji del magistrskega dela temelji na študiji primera kulturnega društva, zato bom na tem mestu predstavila informacije o kulturnih društvih v Sloveniji, ki hkrati predstavljajo velik del zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji. Poleg tega so društva tudi najbolj razširjena pravnoorganizacijska oblika znotraj vseh zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji.

Zanimiv podatek iz poročila o kulturnih organizacijah v Sloveniji (Ministrstvo za kulturo 2013a), ki bi ga rada izpostavila, je tudi število zaposlenih v organizacijah na področju kulture. V poročilu so primerjali naslednje poslovne subjekte: društva, pravne osebe zasebnega prava, pravne osebe javnega prava, gospodarske družbe in samostojne podjetnike. Število zaposlenih je namreč lahko tudi pokazatelj uspešnosti in velikosti določene organizacije ali sektorja na splošno. Tabela 5.2 je povzeta iz poročila in prikazuje število zaposlenih v kulturnih društvih glede na druge organizacije na področju kulture v Sloveniji. Število zaposlenih predstavlja vsoto povprečnega števila zaposlencev na podlagi delovnih ur v obračunskem obdobju (Ministrstvo za kulturo 2013a). Pri tem je seveda treba upoštevati, da v omenjeni raziskavi niso upoštevana vsa registrirana kulturna društva v Sloveniji.

Tabela 5.2: Število zaposlenih v kulturnih društvih glede na druge poslovne subjekte na področju kulture

LETO	št. zaposlenih v društvih na področju kulture	št. zaposlenih v drugih pravnih subjektih na področju kulture	SKUPAJ
2008	30	18.003	18.033
2009	37	18.103	18.140
2010	33	17.809	17.842
2011	30	17.434	17.464
2012	34	17.149	17.183

Vir: Ministrstvo za kulturo (2013a).

Kljub navedenim podatkom iz poročila o kulturnih organizacijah v Sloveniji, pa to še zdaleč ni celotno število vseh društev, ki delujejo na področju kulture. Zgoraj so upoštevana zgolj tista kulturna društva in ostale zasebne neprofitne organizacije na področju kulture s

pravnoorganizacijsko obliko društva ali zasebne neprofitne organizacije, ki so imele 31. 12. 2012 v Poslovnem registru Slovenije za svojo glavno dejavnost registriranega enega izmed podrazredov dejavnosti iz Standardne klasifikacije dejavnosti, ki so po mnenju Ministrstva za kulturo opredeljene kot dejavnosti s področja kulture.

Število vseh registriranih kulturnih društev v Sloveniji zato močno presega zgoraj navedeno število. V prvem poglavju sem opredelila tipologijo zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji (Kolarič, 1997), ki navaja, da so zasebne neprofitne organizacije lahko profesionalne, volonterske ali mešane. Tudi kulturna društva v Sloveniji bi lahko razdelili na ljubiteljska, polprofesionalna in profesionalna.

Statistična raziskava o kulturni ponudbi v Sloveniji (Ministrstvo za kulturo 2013b) ponuja statistične informacije, iz katerih je jasno razvidno, koliko je vseh registriranih kulturnih društev v Sloveniji in kako se je njihovo število spreminjalo v zadnjih letih. Podatke za statistične informacije so pridobili od Javnega sklada RS za kulturne dejavnosti in Statističnega urada RS.

Tabela 5.3 prikazuje število registriranih kulturnih društev od leta 2001 do leta 2012, kjer vidimo, da se je število kulturnih društev v zadnjih letih povečalo za približno 800 društev.

Tabela 5.3: Število vseh registriranih kulturnih društev od leta 2001 do leta 2012

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Število registriranih društev	2.408	2.473	2.576	2.643	2.729	2.835	2.891	3.063	3.145	3.299	3.196	3.287

Vir: Ministrstvo za kulturo (2013b).

Tabela 5.4 nam podrobno prikazuje število vseh produkcijskih enot kulturnih društev (znotraj enega društva je lahko več produkcijskih enot) ter s kakšnimi dejavnostmi se ukvarjajo. Na podlagi grafičnega prikaza (glej Sliko 5.3) deležev produkcijskih enot kulturnih društev glede na njihovo dejavnost bolj podrobno vidimo, da je največje število kulturnih društev na področju glasbene, vokalne in instrumentalne dejavnosti, sledijo jim društva na različnih, nedefiniranih kulturnih področjih, na tretjem mestu pa so kulturna društva s področja gledališke in lutkovne dejavnosti ter društva, ki se ukvarjajo s folkloro in drugo dediščino.

Tabela 5.4: Število vseh produkcijskih enot kulturnih društev glede na njihovo dejavnost od leta 2001 do leta 2012

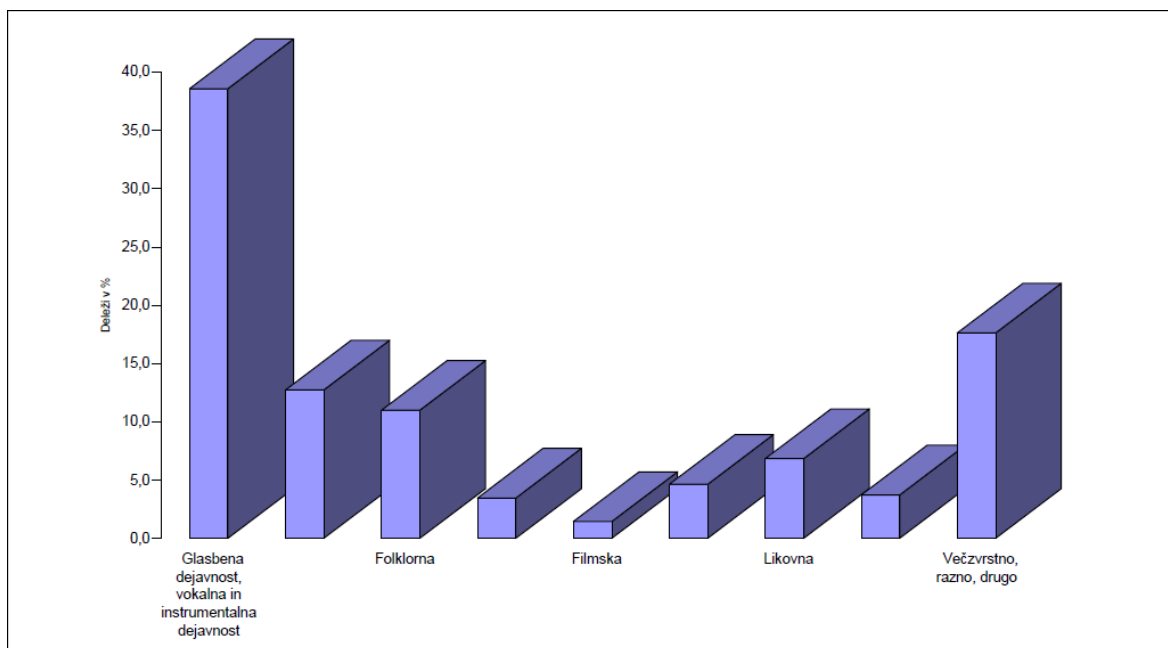
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<b>Število produkcijskih enot (samostojnih enot društva, ki izvajajo lasten program dela) - SKUPAJ</b>	<b>3.268</b>	<b>3.605</b>	<b>3.812</b>	<b>3.983</b>	<b>4.114</b>	<b>4.363</b>	<b>4.500</b>	<b>4.744</b>	<b>4.849</b>	<b>4.967</b>	<b>4.966</b>	<b>4.948</b>
Glasbena dejavnost, vokalna in instrumentalna	1.328	1.458	1.550	1.664	1.671	1.744	1.792	1.864	1.913	1.980	1.949	1.909
Gledališka in lutkovna dejavnost	380	432	469	493	500	533	554	587	603	622	622	630
Folklor in druga dediščina	294	337	444	458	543	601	644	667	670	683	693	715
Filmska dejavnost	25	33	39	38	40	49	62	64	65	69	67	71
Plesna dejavnost	135	159	174	177	166	193	198	224	219	222	220	229
Likovna dejavnost	160	191	213	227	235	266	290	316	336	339	341	338
Literarna dejavnost	91	117	136	148	151	159	160	171	174	179	187	184
Večzvrstno, razno, drugo	855	878	787	778	808	818	800	851	869	873	887	872

Vir: Ministrstvo za kulturo (2013b).

Spodaj sta še grafična prikaza (glej Sliko 5.3 in Sliko 5.4) zgoraj opisanih podatkov, iz katerih je razvidno, da se število registriranih kulturnih društev in produkcijskih enot v zadnjih desetih letih ni drastično spreminjalo. Največji delež produkcijskih enot v kulturnih društvih glede na dejavnosti predstavljajo glasbena, vokalna in instrumentalna dejavnost. Sledijo jim večzvrstne in druge dejavnosti. Najmanjši delež predstavljajo filmske dejavnosti.

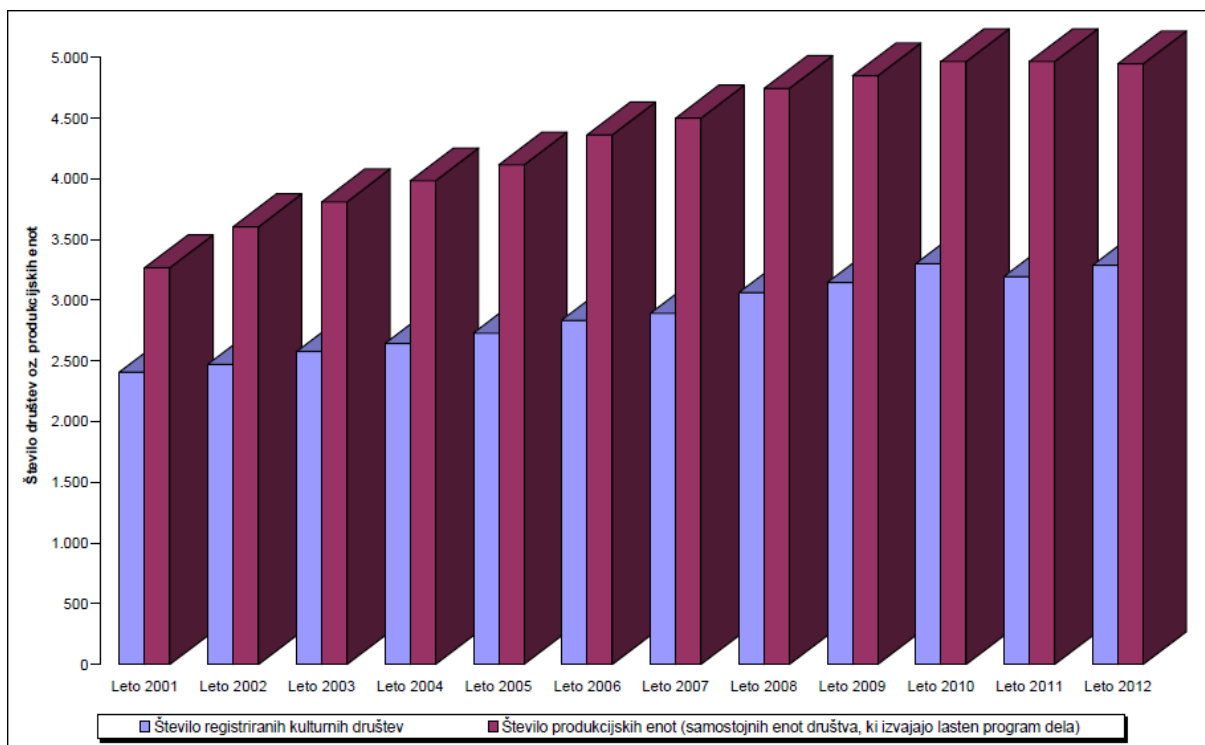


Slika 5.3: Deleži produkcijskih enot v kulturnih društvih glede na dejavnosti v %



Vir: Ministrstvo za kulturo (2013c).

Slika 5.4: Grafični prikaz števila vseh registriranih kulturnih društev ter njihovih produkcijskih enot od leta 2001 do leta 2012



Vir: Ministrstvo za kulturo (2013c).

Statistični podatki, ki jih je pripravilo Ministrstvo za kulturo, ponuja tudi podatke o številu članov vseh registriranih društev ter številu obiskovalcev njihovih prireditev, kar nam da boljšo predstavo o aktivnosti in velikosti vseh kulturnih društev v Sloveniji. Obseg in aktivnost kulturnih društev v Sloveniji si lahko ogledamo v Tabeli 5.5 in Tabeli 5.6. Tabeli prikazujeta število članov kulturnih društev in število obiskovalcev njihovih prireditev v zadnjih letih. Podatki kažejo, da se je obseg članstva in števila obiskovalcev prireditev iz leta v leto večal.

Tabela 5.5: Število članov kulturnih društev od leta 2001 do leta 2012

<b>LETO</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Število članov društev</b>	73.781	86.580	89.880	90.386	93.862	96.940	98.221	98.957	101.109	101.303	105.357	106.883

Vir: Ministrstvo za kulturo (2013c).

Tabela 5.6: Število obiskovalcev prireditev kulturnih društev od leta 2001 do leta 2012

<b>LETO</b>	<b>Število obiskovalcev prireditev društev</b>
<b>2001</b>	1.595.351
<b>2002</b>	2.094.256
<b>2003</b>	2.369.462
<b>2004</b>	2.391.351
<b>2005</b>	2.557.352
<b>2006</b>	2.752.820
<b>2007</b>	2.848.867
<b>2008</b>	3.018.176
<b>2009</b>	3.127.045
<b>2010</b>	3.112.233
<b>2011</b>	3.234.250
<b>2012</b>	3.241.150

Vir: Ministrstvo za kulturo (2013c).

Statistični urad Republike Slovenije tudi ponuja informacije o delovanju kulturnih društev v Sloveniji, vendar so podatki iz leta 2000 in 2001. Pri zbiranju informacij so upoštevali kulturna društva, ki se ukvarjajo z eno ali več panogami kulturne ali umetniške dejavnosti. Društev, katerih vsebina ni izključno kulturnega ali umetniškega značaja, niso upoštevali. V kulturni sezoni 2000/2001 je 52.503 ljubiteljev delovalo v 1.141 kulturnih društvih. Največ kulturnih društev je imelo dramsko sekcijo (13,5 %), sledila so društva z mešanim pevskim zborom (12,7 %), moškim pevskim zborom (8,6 %), folklornim ansamblom (7,7 %), ženskim pevskim zborom (7,4 %). Na podlagi vseh članov ljubiteljev v kulturnih društvih je v kulturni sezoni 2000/2001 v društvenih dejavnostih sodelovalo 84,8 % aktivnih članov izvajalcev, 12,1 % jih je bilo zadolženih za organizacijska, administrativna in finančna opravila, 3 % pa so predstavljali mentorji. Ljubitelji so izvedli 16.833 prireditev, ogledalo pa si jih je čez 3 milijone obiskovalcev. Med vsemi prireditvami so bili najštevilnejši vokalni koncerti (31,1 %), sledile so dramske predstave (13,4 %) ter instrumentalni koncerti (12 %) (Statistični urad Republike Slovenije 2004).

Podatke o številu in vrsti kulturnih društvih v Sloveniji nam ponujajo tudi statistične informacije Agencije AJPES. Agencija omenjene informacije pripravi na osnovi letnih poročil, ki so jih vsa društva dolžna oddati. V Tabeli 5.7 so prikazane vse oblike kulturnih društev, ki so v zadnjih letih oddale letna poročila. Glede na podatke vidimo, da so najbolj številna kulturna društva, ki niso natančno definirana in spadajo v skupino druga kulturna in umetniška društva. Po mojem mnenju so taka društva tista, ki se ukvarjajo z različnimi zvrstmi in dejavnostmi, posledično pa jih je zato težko kategorizirati v samo eno obliko. Seveda pa poleg spadajo tudi društva, ki se ukvarjajo z dejavnostmi, ki ne sodijo v nobeno od drugih naštetih oblik. Sledijo jim glasbena društva.

Tabela 5.7: Vrste kulturnih društev, ki so oddala letna poročila v obdobju 2008–2012

<b>VRSTE KULTURNIH DRUŠTEV</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
DRAMSKA DRUŠTVA	123	143	155	183	202
GLASBENA DRUŠTVA	900	998	1031	1107	1138
PLESNA DRUŠTVA	177	189	198	209	213
LIKOVNA DRUŠTVA	99	114	112	117	126
LITERARNA DRUŠTVA	61	65	67	72	77
FILMSKA DRUŠTVA	36	42	44	47	48
DRUGA KULTURNA IN UMETNIŠKA DRUŠTVA	1459	1502	1513	1544	1539
<b>SKUPAJ</b>	<b>2855</b>	<b>3053</b>	<b>3120</b>	<b>3279</b>	<b>3343</b>

Vir: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (2014a).

Predstavljeni statistični podatki prikazujejo, koliko je vseh zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji ter s kakšnimi dejavnostmi se ukvarjajo. Glede na analizirane podatke zasebne neprofitne organizacije na področju kulture vključujejo društva in ostale zasebne neprofitne organizacije, med katere spadajo še zasebni zavodi, ustanove/fundacije/skladi in sindikati. Statistični podatki Ministrstva za kulturo in Agencije AJ PES se razlikujejo glede števila kulturnih društev v Sloveniji. Kljub temu pa lahko zaključim, da je najbolj razširjena oblika zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture društvo. Po mojem mnenju najboljše podatke o številu vseh zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture prikazujejo podatki Agencije AJ PES, ki temeljijo na oddaji letnih poročil. Oddaja letnih poročil je namreč zakonsko določena, kar pomeni, da morajo vse zasebne neprofitne organizacije na področju kulture vsako leto oddati poročilo. Leta 2012 je na področju kulture delovalo 3.343 društev (glej Tabelo 5.7) ter 276 ostalih zasebnih neprofitnih

organizacij (glej Tabela 5.8). Razmerje med številom kulturnih društev in številom ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture se v zadnjih letih ni veliko spreminjalo. Naraščalo je tako število kulturnih društev kot tudi ostalih zasebnih neprofitnih organizacij, ki delujejo na področju kulture.

Glede na podatke Ministrstva za kulturo pri delovanju kulturnih društev prevladujejo predvsem dejavnosti umetniškega ustvarjanja in uprizarjanja. Ostale zasebne neprofitne organizacije na področju kulture se ukvarjajo predvsem z dejavnostmi umetniškega ustvarjanja, sledijo jim organizacije na področju izobraževanja, izdajanja knjig, umetniškega uprizarjanja, produkcije filmov ter varstva kulturne dediščine. Najbolj razčlenjene dejavnosti kulturnih društev ponujajo podatki Agencije AJ PES. Kulturna društva razdelijo na naslednja področja: dramska društva, glasbena društva, plesna društva, likovna društva, literarna društva, filmska društva in druga kulturno-umetniška društva. Prevladujejo druga kulturno-umetniška društva.

Podatki o številu članov kulturnih društev in obiskovalcev njihovih prireditev nam povejo, da se je vzporedno z večanjem kulturnih društev večalo tudi število njihovih članov in obiskovalcev njihovih prireditev. To nakazuje, da se dejavnosti in samo področje preučevanih organizacij povečuje ter razvija. Kljub temu pa nam podatek o številu zaposlenih znotraj kulturnih društev pove, da je v primerjavi z drugimi organizacijami na področju kulture v društvih zaposlen precej majhen delež delavcev. Število zaposlenih je lahko tudi pokazatelj uspešnosti in velikosti določene organizacije ali sektorja na splošno.

Predstavljeni in analizirani podatki bolj podrobno prikažejo obseg in velikost zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji. Realna slika o velikosti in obsegu preučevanih organizacij ter raznovrstnosti dejavnosti, s katerimi se ukvarjajo, pa omogoča tudi boljše razumevanje problemov pridobivanja sredstev, s katerimi se te organizacije lahko soočajo.

### **5.3 Struktura prihodkov zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji**

Statistični podatki o pridobivanju sredstev zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture so zelo nedostopni. Pregledala sem različne vire, a na žalost nisem našla nobene primerne raziskave na omenjeno tematiko. V spodnjem delu zato predstavljam informacije, ki sem jih pridobila od Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (Agencija RS za javnopravne evidence in storitve 2014).

Za bolj natančen pregled nad sredstvi in prihodki zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture bom predstavila informacije letnih poročil za zadnjih pet let, ki jih ponuja Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve. Zasebne neprofitne organizacije v Sloveniji so najbolj številčne v pravnoorganizacijski obliki društev, ostale pravnoorganizacijske oblike zasebnih neprofitnih organizacij (zasebni zavodi, ustanove/fundacije/skladi, sindikati, politične stranke ter druge oblike) pa spadajo (glede na oddajo letnih poročil) v skupino nepridobitnih organizacij – pravnih oseb zasebnega prava. Informacije agencije nam torej ponujajo ločene statistične informacije za društva in ostale zasebne neprofitne organizacije.

Na tej točki je treba poudariti, da ostale zasebne neprofitne organizacije letna poročila sestavijo v skladu s pravili slovenskega računovodskega standarda 36 (2006) – Računovodske rešitve v nepridobitnih organizacijah – pravnih osebah zasebnega prava –, medtem ko društva sestavljajo letna poročila v skladu s pravili slovenskega računovodskega standarda 33 (2007) – Računovodske rešitve v društvih in invalidskih organizacijah. Iz navedenega torej izhaja, da se obrazci (bilanca stanja, izkaz prihodkov in odhodkov oziroma izkaz poslovnega izida) društev in ostalih zasebnih neprofitnih organizacij razlikujejo.

Ogledala sem si analize letnih poročil zadnjih petih let za kulturna društva in ostale zasebne neprofitne organizacije na področju kulture. Strukturi oddajanja letnih poročil in poslovnih izidov se razlikujeta, kljub temu pa obe obliki spadata v skupino zasebnih neprofitnih organizacij v Sloveniji. Izkazi poslovnih izidov ostalih zasebnih neprofitnih organizacij nam žal ne omogočajo spremljanja podatkov o prihodkih teh subjektov na tako razviden način kot pri društvih.

V Tabeli 5.8 in Tabeli 5.9 lahko vidimo, da je močno prevladujoča pravnoorganizacijska oblika zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture društvo. Leta 2012 je letna poročila oddalo 3.343 kulturnih društev in 276 ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture. Podobno stanje se kaže zadnjih pet let. Poleg tega pa število kulturnih društev in tudi drugih oblik zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture narašča. Število kulturnih društev se je v zadnjih petih letih dvignilo za 1,3 %, število ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture pa za 1,2 %.

V skupino kulturnih in umetniških društev spadajo dramska, glasbena, plesna, likovna, literarna, filmska in druga kulturna ter umetniška društva. V skupino kulturnih in umetniških društev se razvrščajo vsa društva, katerih namen oziroma cilji delovanja so ustvarjanje, poustvarjanje in posredovanje del estetske vrednosti vseh zvrsti (Pravilnik o vsebini, obliki in načinu vodenja registra društev, registra podružnic tujih društev in evidence društev v javnem interesu).

Tabela 5.8: Podatki iz letnih poročil za zasebne neprofitne organizacije (razen društev) na področju kulture 2008–2012 (v tisoč EUR)

	ŠTEVILO	SREDSTVA	CELOTNI PRIHODKI	CELOTNI ODHODKI	PRESEŽEK PRIHODKOV
<b>2008</b>	193 (3,8%)	7.187 (1,9%)	12.919 (3,5%)	12.968 (3,6%)	-65
<b>2009</b>	208 (4%)	8.006 (1,9%)	13.282 (3,4%)	13.625 (3,6%)	-372
<b>2010</b>	240 (4,5%)	8.391 (1,8%)	14.388 (3,5%)	14.665 (3,6%)	-301
<b>2011</b>	254 (4,7%)	10.010 (2,0%)	14.967 (3,5%)	15.161 (3,7%)	-213
<b>2012</b>	276 (5,0%)	10.132 (2,0%)	15.474 (3,7%)	15.806 (3,9%)	-357

Vir: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (2014c).

Podatki v Tabeli 5.8 prikazujejo število vseh zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture (razen društev), ki so oddale letna poročila od leta 2008 do leta 2012. Področje dejavnosti, ki sem jo vzela pod drobnogled, glede na Uredbo o standardni klasifikaciji dejavnosti (2008) spada v področje kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnosti. To pomeni, da so vanjo vključene še druge zasebne neprofitne organizacije, ki spadajo tudi na področje športa in se ukvarjajo z nekaterimi športnimi dejavnostmi. Tu pa mogoče niso zajeta nekatera druga področja, ki jih Ministrstvo za kulturo uvršča na področje kulture. To je tudi

razlog za razliko v številu med podatki o zasebnih neprofitnih organizacijah Ministrstva za kulturo in podatki Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve.

Tabela 5.8 prikazuje sredstva, celotne prihodke in odhodke ter presežek prihodkov nad odhodki (v tisoč EUR). Poleg tega pa prikazuje tudi deleže, ki prikazujejo zasebne neprofitne organizacije (razen društev) na področju kulture glede na celotno število zasebnih neprofitnih organizacij, ki so oddale letna poročila. Na žalost informacije ne ponujajo bolj razčlenjenih sredstev, odhodkov in prihodkov, zato so v predstavljenih zneskih zajeti vsi viri sredstev in prihodkov.

Tabela 5.9 prikazuje celotno število kulturnih društev, ki so v obdobju od leta 2008 do leta 2012 oddajala letna poročila. Poleg tega lahko vidimo tudi delež, ki ga kulturna društva predstavljajo glede na druga društva, ki so oddala letna poročila. Zanimiv podatek, ki ga prikazuje Tabela 5.9, je tudi število zaposlenih v kulturnih društvih in delež glede na število zaposlenih v drugih društvih. Razpredelnica kaže, da se je število zaposlenih (kljub naraščanju števila kulturnih društev) od leta 2008 do leta 2012 zmanjšalo za 1,5 %.

Tabela 5.9: Podatki iz letnih poročil za kulturna društva v obdobju 2008–2012 (v tisoč EUR)

	ŠTEVILO	ŠTEVILO ZAPOSLENIH	SREDSTVA	CELOTNI PRIHODKI	PRESEŽEK CELOTNIH PRIHODKOV NAD CELOTNIMI ODHODKI	PRIHODKI IZ PRIDOBITNE DEJAVNOSTI	PRESEŽEK PRIHODKOV NAD ODHODKI IZ PRIDOBITNE DEJAVNOSTI
<b>2008</b>	2.855 (14,2 %)	186 (6,5%)	58.872 (8,0%)	54.930 (10,6%)	-57	32.680	-425
<b>2009</b>	3.053 (15,0%)	167 (5,7%)	33.143 (4,3%)	41.010 (7,7%)	308	14.021	-364
<b>2010</b>	3.120 (15,1%)	192 (6,3%)	34.890 (4,4%)	41.892 (7,8%)	274	13.339	-277
<b>2011</b>	3.279 (15,4%)	162 (5,5%)	35.377 (4,6%)	41.911 (7,8%)	714	13.759	-100
<b>2012</b>	3.343 (15,5%)	150 (5,0%)	33.696 (4,3%)	41.961 (7,7%)	145	15.188	-112

Vir: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (2014b).

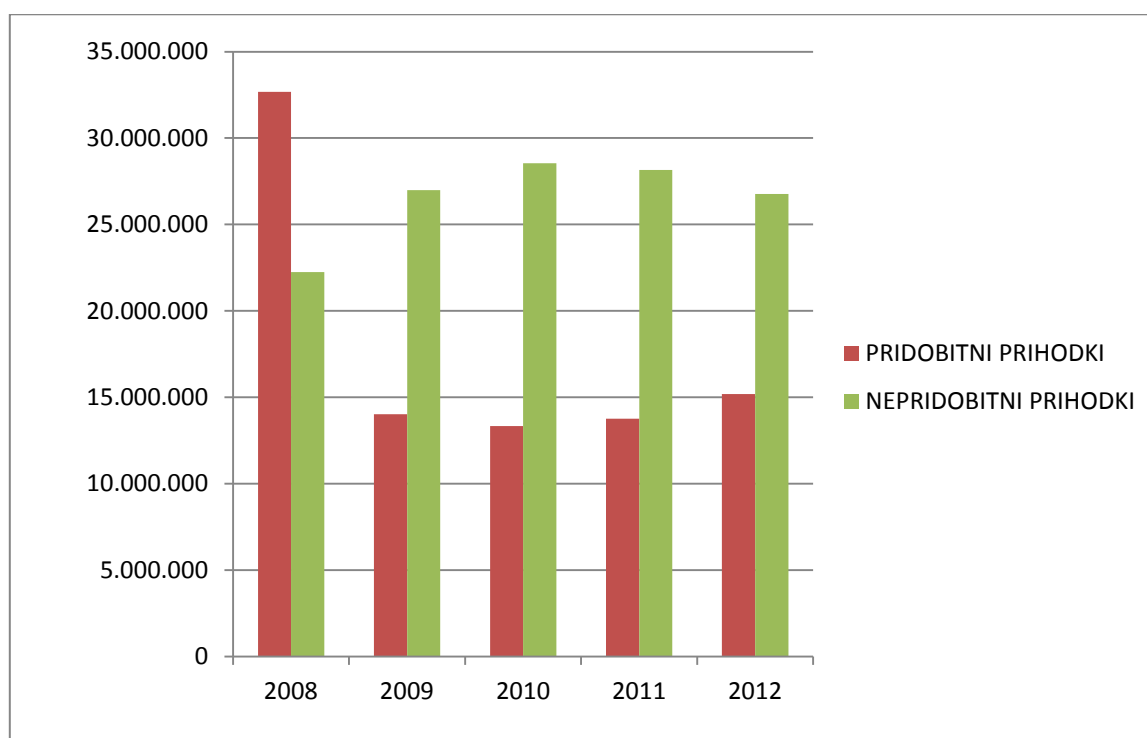
Tabela 5.9 prikazuje razširjen vpogled v sredstva kulturnih društev, ki so oddala letna poročila od leta 2008 do leta 2012. V tabeli vidimo sredstva, celotne prihodke, presežek celotnih prihodkov nad odhodki, prihodke iz pridobitne dejavnosti ter presežek prihodkov nad odhodki iz pridobitne dejavnosti (v tisoč EUR in odstotkih glede na druga društva, ki so oddala letna



poročila). Pri tem vidimo, da so se sredstva in prihodki (nepridobitni in pridobitni) kulturnih društev v zadnjih letih zmanjševali. Vidimo pa lahko tudi to, kakšen je dejanski delež razmerja med pridobitnimi in nepridobitnimi prihodki kulturnih društev.

Slovenska zakonodaja med dohodke iz opravljanja nepridobitne dejavnosti šteje: donacije, članarine, volila in dediščine, prihodke iz davkov in dajatev ter prispevkov, sredstva za izvajanje javne službe iz javnofinančnih virov ter namenska javna sredstva. Za pridobitne dohodke se štejejo zlasti: nekatere bančne obresti, dividende in drugi dohodki iz naložb, dohodki od prodaje blaga in storitev, najemnine in druga plačila iz oddajanja prostorov zavezanca, dohodki, doseženi z odsvojitvijo osnovnih sredstev, plačila članov in nečlanov za udeležbo na večerjeh, zabavah, predstavitev, delavnicah in podobnih srečanjih, ki jih organizira organizacija ter dohodki od srečelovov in podobnih iger, ki jih prav tako organizira organizacija (Pravilnik o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti).

Slika 5.5: Grafični prikaz pridobitnih in nepridobitnih prihodkov v kulturnih društvih v obdobju 2008–2012 (v EUR)



Vir: Agencija RS za javnopravne evidence in storitve (2014b).

Razmerje med nepridobitnimi in pridobitnimi prihodki kulturnih društev v zadnjih petih letih kaže (glej Sliko 5.5), da je v obdobju 2009–2012 prevladoval delež nepridobitnih prihodkov. Izjema je leto 2008, ko so večji delež predstavljali pridobitni prihodki.

Ker podatki v Tabeli 5.8 in Tabeli 5.9 ne prikazujejo natančne strukture prihodkov zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji, sem Agencijo Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve zaprosila za bolj natančne podatke. Poslali so mi podatke iz poslovnih izidov samo za kulturna društva in za ostale zasebne neprofitne organizacije na področju kulture od leta 2008 do leta 2012. Na osnovi teh podatkov sem lahko pripravila bolj natančno strukturo prihodkov vseh zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture, ki delujejo v Sloveniji. Prejeti podatki se torej nanašajo na kulturno umetniška društva in na nepridobitne organizacije zasebnega prava s področja kulturnih, razvedrilnih in rekreacijskih dejavnosti, ki so Agenciji AJPES v zadnjih petih letih predložila letna poročila.

Zasebne neprofitne organizacije (razen društev) na področju kulture za potrebe letnih poročil svoje prihodke razdelijo v naslednje skupine: prihodki iz sredstev javnih financ, drugi prihodki od opravljanja dejavnosti javnih služb, poslovni prihodki od opravljanja lastnih dejavnosti, finančni prihodki in izredni prihodki.

V skupino finančnih prihodkov spadajo prihodki od naložbenja, prevrednotovalni finančni prihodki, prihodki iz deležev, prihodki iz drugih naložb ter posojil in finančni prihodki iz prejšnjih let. V skupino izrednih prihodkov pa spadajo finančni prihodki iz vrednotenja naložbenih nepremičnin po pošteni vrednosti, nekatere subvencije in dotacije, prejete odškodnine in kazni, prihodki za poravnavo izgub iz preteklih let ter ostali prihodki (Čižman 2014a, 33).

Zasebne neprofitne organizacije (razen društev) v letnih poročilih ne ločijo prihodkov na pridobitne in nepridobitne. Za potrebe primerjave z društvi na osnovi zgornjih podatkov sem prihodke razdelila v pridobitne in nepridobitne. Za pridobitne prihodke bi lahko označili poslovne prihodke od opravljanja lastne dejavnosti in finančne prihodke. Pod izredne prihodke lahko spadajo tako pridobitni kot tudi nepridobitni prihodki. Prihodki iz sredstev javnih financ in opravljanja dejavnosti javnih služb pa spadajo v nepridobitne prihodke.

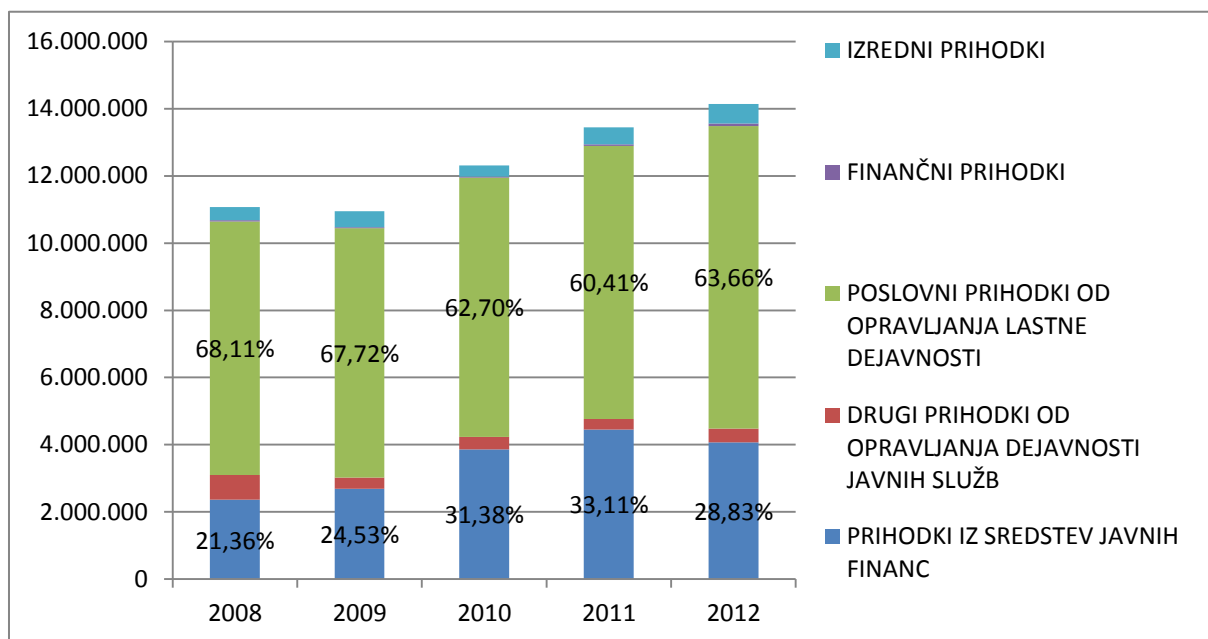
Tabela 5.10: Struktura prihodkov zasebnih neprofitnih organizacij (razen društev) na področju kulture v obdobju 2008–2012 (v tisoč EUR in v %)

<b>VRSTA PRIHODKA</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
PRIHODKI IZ SREDSTEV JAVNIH FINANC	2.365 (21,36%)	2.687 (24,53%)	3.862 (31,38%)	4.450 (33,11%)	4.075 (28,83%)
DRUGI PRIHODKI OD OPRAVLJANJA DEJAVNOSTI JAVNIH SLUŽB	739 (6,67%)	339 (3,10%)	373 (3,03%)	321 (2,39%)	406 (2,87%)
POSLOVNI PRIHODKI OD OPRAVLJANJA LASTNE DEJAVNOSTI	7.543 (58,11%)	7.417 (67,72%)	7.717 (62,70%)	8.120 (60,41%)	9.000 (63,66%)
FINANČNI PRIHODKI (prihodki iz naložbenja, iz deležev, iz naložb, iz posojil ipd.)	35 (0,32%)	24 (0,22%)	21 (0,17%)	50 (0,37%)	75 (0,53%)
IZREDNI PRIHODKI (prejete odškodnine, kazni ipd.)	392 (3,54%)	485 (4,43%)	334 (2,71%)	500 (3,72%)	581 (4,11%)
<b>CELOTNI PRIHODKI</b>	<b>11.074</b> <b>(100,00%)</b>	<b>10.952</b> <b>(100,00%)</b>	<b>12.307</b> <b>(100,00%)</b>	<b>13.441</b> <b>(100,00%)</b>	<b>14.137</b> <b>(100,00%)</b>
<b>PRIDOBITNI PRIHODKI</b>	<b>7.578</b> <b>(68,43%)</b>	<b>7.441</b> <b>(67,94%)</b>	<b>7.738</b> <b>(62,87%)</b>	<b>8.170</b> <b>(60,78%)</b>	<b>9.075</b> <b>(64,19%)</b>

Vir: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (2014a).

Če natančneje pogledamo Tabelo 5.10, vidimo, da je struktura prihodkov zasebnih neprofitnih organizacij (razen društev) na področju kulture v zadnjih letih zelo podobna. Ostale zasebne neprofitne organizacije na področju kulture (in razvedrilnih ter rekreacijskih dejavnosti) namreč dobijo največji delež prihodkov iz opravljanja lastnih dejavnosti (ki pa so hkrati tudi pridobitni prihodki), sledijo jim prihodki iz sredstev javnih financ (nepridobitni prihodki).

Slika 5.6: Grafični prikaz strukture prihodkov zasebnih neprofitnih organizacij (razen društev) na področju kulture v obdobju 2008–2012



Vir: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (2014a).

Obrazci za oddajo letnih poročil za društva so drugačni kot za ostale zasebne neprofitne organizacije. Razčlenjena struktura prihodkov kulturnih društev se zato razlikuje od ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture (Čižman 2014b).

Prihodki od dejavnosti, ki jih društva v celoti izkazujejo so:

- prihodki, prejeti od članov (članarina, prostovoljni prispevki in podobno),
- dotacije iz Fundacije za financiranje invalidskih in humanitarnih organizacij v Republiki Sloveniji (FIHO),
- dotacije iz drugih javnih fundacij in skladov,
- dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev,
- donacije pravnih in fizičnih oseb,
- prispevki uporabnikov posebnih socialnih programov, ki jih izvajajo invalidske organizacije in
- prihodki iz prodaje storitev, proizvodov, trgovskega blaga in materiala (Čižman 2014c).

Članarine so prihodki predvsem članskih organizacij, kakršna so tudi društva. Kot članarine obravnavajo tiste dohodke, ki so po vsebini obvezni prispevek vsakega člana za delovanje društev. Določijo jih njihovi pristojni organi pod pogoji, ki jih v skladu z zakonom opredelijo v svojem temeljnem aktu oziroma v svojih pravilih.

Dotacije iz FIHO ter dotacije iz drugih javnih fundacij so sredstva, ki so namensko pridobljena za izvajanje dejavnosti društev in zvez, delujočih na področjih, ki jih te fundacije pokrivajo.

Med prihodke društev spadajo tudi sredstva iz proračuna države ali lokalne skupnosti ter druga javna sredstva, ki jih društva prejmejo za izvajanje posameznih nalog, projektov in podobnega ter z njimi pokrivajo poslovne odhodke. Kot prihodki se obravnavajo tudi državne podpore, prejete za pridobitev osnovnih sredstev oziroma za pokrivanje nekaterih stroškov. Med proračunska sredstva pa se lahko štejejo tudi proračunska sredstva iz namenitve dela dohodnine za določene dobrodelne, humanitarne in druge namene ter nagrade za preseganje kvote zaposlenih invalidov.

Društva kot donacije obravnavajo sredstva v denarju ali naravi, ki jih prejmejo za opravljanje nepridobitnih dejavnosti od pravnih ali fizičnih oseb, in sicer brezpogojno oziroma brez obveznosti vračila ali nasprotne storitve oziroma brez drugačne medsebojne poravnave obveznosti med donatorjem in prejemnikom donacije.

Prihodke iz prodaje storitev, proizvodov in trgovskega blaga pa društva merijo po prodajnih cenah navedenih v računih ali drugih listinah.

Finančni prihodki so prihodki iz obresti, terjatev, tečajnih razlik, deležev v gospodarskih družbah, odpisov obveznosti iz dobljenih posojil, prihodki nastali pri prodaji finančnih naložb ter prihodki iz razveljavitve oslabitve finančnih sredstev.

Drugi prihodki pa so neobičajne postavke, prejete pogodbene kazni in odškodnine ter ostali prihodki, ki se ne izkazujejo v drugih skupinah prihodkov.

Tabela 5.11: Struktura prihodkov kulturnih društev v obdobju 2008–2012 (v tisoč EUR in v %)

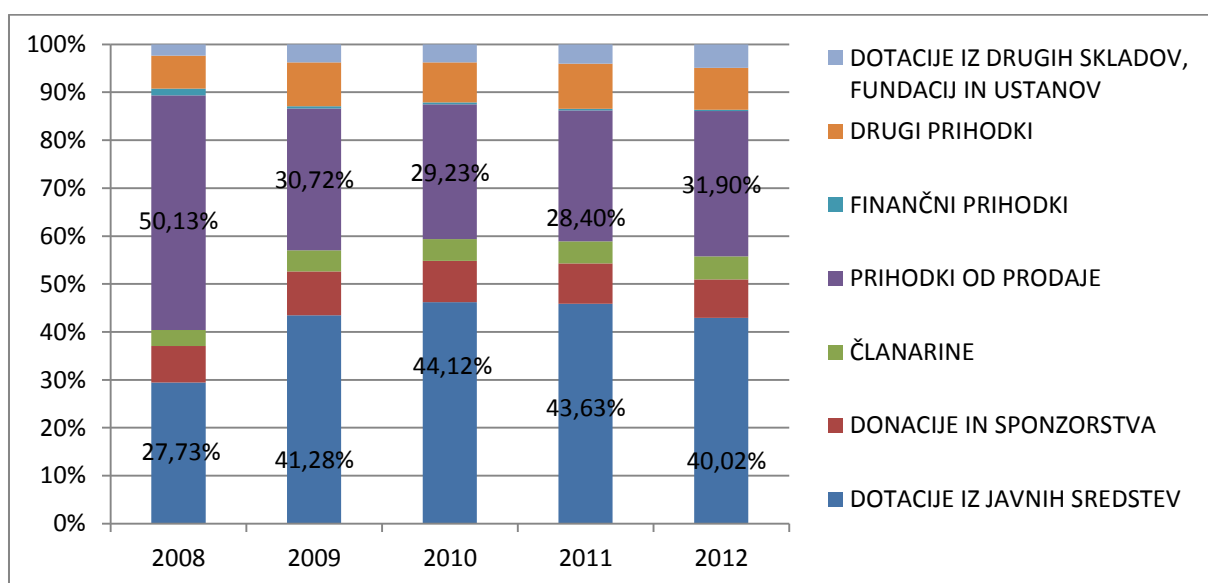
<b>VRSTA PRIHODKA</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
DOTACIJE IZ PRORAČUNSKIH IN DRUGIH JAVNIH SREDSTEV	15.234 (27,73%)	16.919 (41,26%)	18.484 (44,12%)	18.284 (43,63%)	16.794 (40,02%)
DOTACIJE IZ DRUGIH SKLADOV, FUNDACIJ IN USTANOV	1.329 (2,42%)	1.603 (3,91%)	1.650 (3,94%)	1.755 (4,19%)	2.160 (5,15%)
DONACIJE PRAVNIH IN FIZIČNIH OSEB	4.305 (7,84%)	3.913 (9,54%)	3.725 (8,89%)	3.663 (8,74%)	3.536 (8,43%)
ČLANARINE IN DRUGI PRISPEVKI ČLANOV	1.868 (3,40%)	1.879 (4,58%)	2.001 (4,78%)	2.031 (4,85%)	2.107 (5,02%)
PRIHODKI OD PRODAJE BLAGA, STORITEV IN PROIZVODOV	27.539 (50,13%)	12.599 (30,72%)	12.244 (29,23%)	11.903 (28,40%)	13.386 (31,90%)
FINANČNI PRIHODKI (prihodki iz obresti, terjatev ipd.)	791 (1,44%)	204 (0,50%)	159 (0,38%)	153 (0,37%)	112 (0,27%)
DRUGI PRIHODKI (neobičajne postavke, kazni, odškodnine ipd.)	3.864 (7,03%)	3.893 (9,49%)	3.629 (8,66%)	4.122 (9,84%)	3.866 (9,21%)
<b>CELOTNI PRIHODKI</b>	<b>54.930</b> <b>(100,00%)</b>	<b>41.010</b> <b>(100,00%)</b>	<b>41.892</b> <b>(100,00%)</b>	<b>41.911</b> <b>(100,00%)</b>	<b>41.961</b> <b>(100,00%)</b>
<b>PRIDOBITNI PRIHODKI</b>	<b>32.680</b> <b>(59,49%)</b>	<b>14.021</b> <b>(34,19%)</b>	<b>13.339</b> <b>(31,84%)</b>	<b>13.759</b> <b>(32,83%)</b>	<b>15.188</b> <b>(36,20%)</b>

Vir: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (2014a).

V Tabeli 5.11 sem izpostavila naslednje vrste prihodkov: dotacije iz proračunskih in javnih sredstev, dotacije iz drugih skladov/fundacij/ustanov (sem spadajo tudi dotacije iz Fundacije za financiranje invalidskih in humanitarnih organizacij Republike Slovenije), donacije drugih pravnih in fizičnih oseb (sem sem uvrstila tudi prispevke uporabnikov posebnih socialnih

programov), članarine in prispevke članov, prihodke od prodaje blaga, proizvodov in storitev, prihodke iz obresti in druge prihodki. V Tabeli 5.11 nisem mogla natančno izračunati pridobitnih prihodkov, ki jih je pri svojih izračunih uporabila Agencija AJPES. Agencija namreč uporablja indeks, ki vse prihodke pretvori v pridobitne glede na delež. Sama sem za pridobitne prihodke upoštevala prihodke od prodaje blaga, storitev in proizvodov ter prihodke iz obresti. Prihodki iz skupine drugi prihodki so težko določljivi, zato bi jih težko opredelila kot pridobitne oziroma nepridobitne.

Slika 5.7: Grafični prikaz strukture prihodkov kulturnih društev v obdobju 2008–2012



Vir: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (2014a).

Bolj natančen pogled strukture prihodkov kulturnih društev pokaže, da omenjena društva sredstva pridobivajo iz naslednjih virov (ki so razvrščeni od največjega do najmanjšega glede na povprečni delež od leta 2008 do leta 2012):

1. Dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev (39,35 %),
2. Prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov (34,08 %),
3. Drugi prihodki – neobičajne postavke, kazni, odškodnine in podobno (8,84 %),
4. Donacije pravnih in fizičnih oseb (8,69 %),
5. Članarine in drugi prispevki članov (4,53 %),
6. Dotacije iz drugih skladov/fundacij/ustanov (3,92 %),

#### 7. Finančni prihodki – prihodki iz obresti, terjatev in podobno (0,59 %).

Struktura prihodkov in velikost deležev posameznih virov sta bili od leta 2008 do 2012 približno enaki zgornji razporeditvi. Izjema je leto 2008, ko so prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov predstavljali precej večji delež (polovico vseh prihodkov) kot dotacije iz javnih sredstev. Med letoma 2009 in 2011 so donacije zavzemale 3. mesto, drugi prihodki pa 4. mesto. Leta 2012 se je glede na druge prihodke zmanjšal delež članarin in drugih prispevkov članov ter padel iz 5. mesta na 6. mesto. Obratno pa se je tega leta zgodilo z deležem dotacij iz drugih skladov/fundacij/ustanov, saj se je glede na druge prihodke malo povečal in se iz 6. mesta povzpел na 5. mesto. Glede na povprečne deleže prihodkov močno prevladujeta dva vira, in sicer dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev – 39,35 % ter prihodki od prodaje storitev in izdelkov – 34,08 %, ki skupaj predstavljata približno 73-odstotni delež vseh prihodkov.

#### **5.4 Sklepne ugotovitve analize statističnih podatkov o zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji**

Če pogledamo primerjavo med kulturnimi društvi in ostalimi zasebnimi neprofitnimi organizacijami na področju kulture, lahko opazimo veliko razlik. Najprej je pomembno izpostaviti število teh organizacij. Glede na podatke Agencije AJ PES je leta 2012 v Sloveniji delovalo 3.343 kulturnih društev in 276 ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture.

Ena izmed pomembnih razlik med kulturnimi društvi in ostalimi zasebnimi neprofitnimi organizacijami na področju kulture je tudi to, da prihodke (za potrebe letnih poročil) razdelijo v drugačne skupine. Podatki o strukturi prihodkov se precej razlikujejo, saj letna poročila oddajajo na drugačnih obrazcih, poleg tega pa ostale zasebne neprofitne organizacije na področju kulture svojih prihodkov ne razčlenjujejo na pridobitne in nepridobitne prihodke.

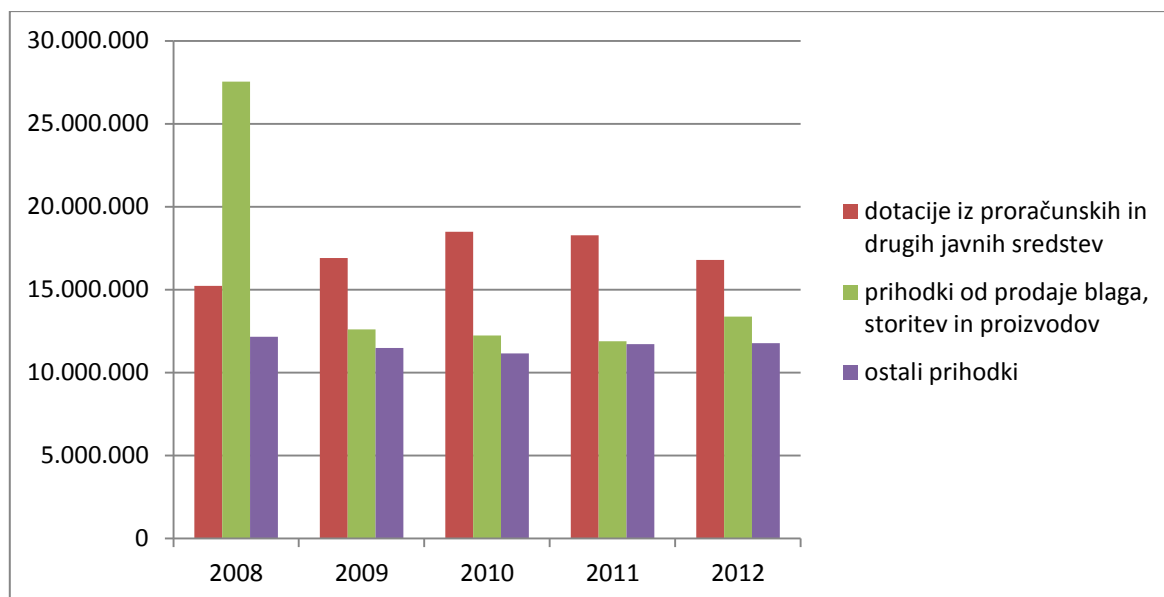
Struktura prihodkov v kulturnih društvih vključuje naslednje vire: dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev, prihodke od prodaje blaga, storitev in proizvodov, donacije pravnih in fizičnih oseb, druge prihodke (kamor spadajo neobičajne postavke, kazni in odškodnine), članarine in druge prispevke članov, dotacije iz drugih skladov/fundacij/ustanov ter prihodke iz obresti. Struktura prihodkov ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture pa vključuje naslednje vire: prihodki iz sredstev javnih financ, drugi prihodki od opravljanja



javnih služb, poslovni prihodki od opravljanja lastne dejavnosti, prihodki iz naložb, posojil in podobno ter izredni prihodki (kamor spadajo prejete odškodnine, kazni in podobno). Struktura prihodkov ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture ne vključuje članarin, donacij in dotacij iz skladov/fundacij/ustanov.

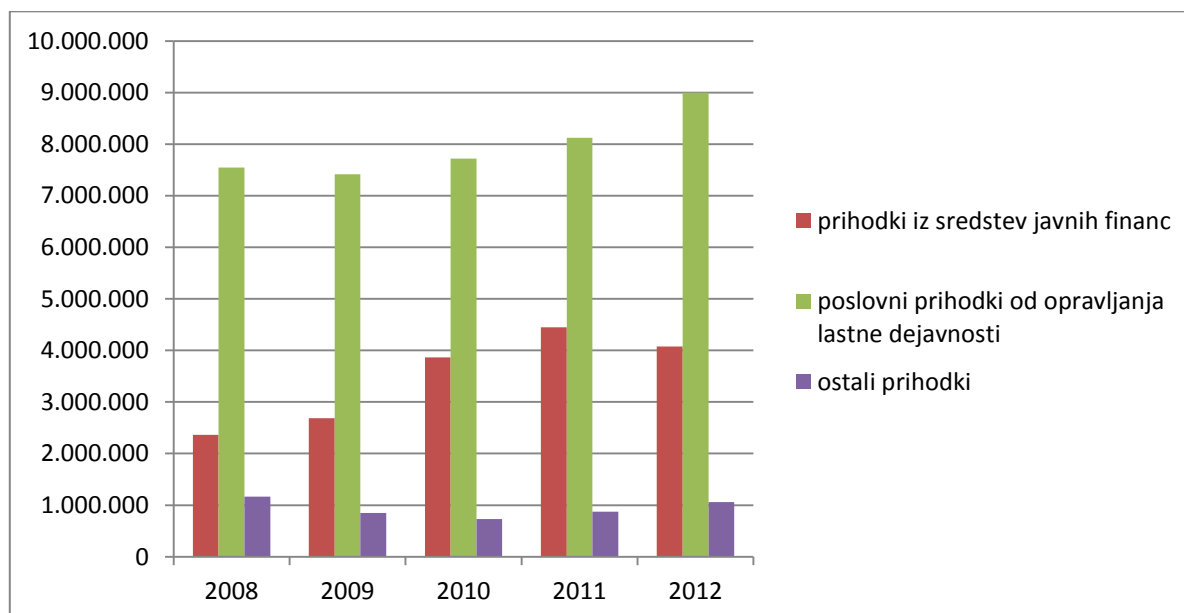
Če med seboj primerjamo strukturo prihodkov kulturnih društev in strukturo prihodkov ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture, lahko opazimo podobnost, saj pri obeh strukturah prevladujeta dva vira, ki predstavljata največje deleže. Pri kulturnih društvih so to dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev ter prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov. Pri ostalih zasebnih neprofitnih organizacijah pa so to prihodki iz sredstev javnih financ in poslovni prihodki od opravljanja lastne dejavnosti. Na osnovi tega bi za nepridobitne prihodke lahko označili dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev pri kulturnih društvih in prihodke iz sredstev javnih financ pri ostalih zasebnih neprofitnih organizacijah na področju kulture. Za pridobitne prihodke pa bi lahko označili prihodke od prodaje blaga, storitev in proizvodov pri kulturnih društvih in poslovne prihodke od opravljanja lastne dejavnosti pri ostalih zasebnih neprofitnih organizacijah na področju kulture. Tudi večino ostalih prihodkov bi lahko razvrstili v pridobitne ali nepridobitne, vendar bom za primerjavo vzela zgolj zgoraj navedene prihodke, saj se strukturi prihodkov kulturnih društev in ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture precej razlikujeta in ju je med seboj težko primerjati. Poleg tega pa zgoraj navedeni prihodki predstavljajo največje deleže v obeh strukturah prihodkov in so za to analizo tudi najbolj relevantni.

Slika 5.8: Grafični prikaz dveh glavnih virov prihodkov v kulturnih društvih v obdobju 2008–2012



Vir: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (2014a).

Slika 5.9: Grafični prikaz dveh glavnih virov prihodkov v ostalih zasebnih neprofitnih organizacijah na področju kulture v obdobju 2008–2012



Vir: Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (2014a).

Glavna razlika med strukturo prihodkov kulturnih društev in strukturo prihodkov ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture se pokaže pri primerjavi njihovih prevladujočih oziroma glavnih virov prihodkov. S Slike 5.8 je razvidno, da v kulturnih društvih v zadnjih letih (2009–2012) prevladujejo prihodki iz dotacij iz proračunskih in drugih javnih sredstev, ki jih lahko označimo tudi za nepridobitne prihodke. Izjema je leto 2008, ko so prevladovali prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov oziroma pridobitni prihodki. Pomembno pa je omeniti tudi to, da vsota ostalih prihodkov (dotacije iz drugih skladov in ustanov, donacije pravnih in fizičnih oseb, članarine in drugi prispevki članov, prihodki iz obresti in neobičajni prihodki iz kazni in odškodnin) prikazuje precej velik delež.

S Slike 5.9 je razvidna obratna situacija, saj lahko vidimo, da v strukturi prihodkov ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture vsa zadnja leta (2008–2012) največji delež predstavljajo poslovni prihodki od opravljanja lastne dejavnosti, ki bi jih lahko označili za pridobitne prihodke. Prihodki iz sredstev javnih financ (nepridobitni prihodki) prikazujejo manjši delež. Opazimo pa lahko, da se je delež prihodkov iz javnih financ v zadnjih letih malo povečal. Ostali prihodki (drugi prihodki od opravljanja dejavnosti javnih služb, prihodki iz obresti in neobičajni prihodki iz kazni in odškodnin) pa za razliko od strukture prihodkov kulturnih društev prikazujejo precej manjši delež.

Zaključim lahko, da obstajajo precejšnje razlike med strukturo prihodkov kulturnih društev in strukturo prihodkov ostalih zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture. Kljub temu je obema skupno to, da največji delež prihodkov predstavljata dva vira: prihodki iz sredstev javnih financ (nepridobitni prihodki) in prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov oziroma prihodki iz opravljanja lastne dejavnosti (pridobitni prihodki).

Moje teze se nanašajo na kulturna društva, zato bom na tem mestu podrobneje opredelila, kaj kažejo analizirani statistični podatki o kulturnih društvih glede na teze.

Prva teza pravi, da se kulturna društva zanašajo predvsem na en vir finančnih sredstev, medtem ko druge možnosti virov premalo izkoriščajo. V zadnjih petih letih (2008–2012) so

največji delež prihodkov v kulturnih društvih predstavljale dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev, na drugem mestu so bili prihodki od prodaje blaga in storitev. Po velikosti odstotnega deleža vseh prihodkov so sledili še drugi prihodki (neobičajne postavke, kazni in odškodnine), donacije pravnih in fizičnih oseb, članarine, dotacije iz različnih skladov in ustanov ter prihodki iz obresti, terjatev in podobno. Leta 2008 so precej večji delež predstavljali prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov, dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev pa so bile na drugem mestu. Prihodki od prodaje proizvodov in storitev so namreč leta 2008 predstavljali polovico vseh prihodkov. Odstotni deleži ostalih prihodkov so se v zadnjih petih letih zelo malo spreminjali. Glede na te podatke lahko vidimo, da se kulturna društva ne nanašajo na samo en vir sredstev. Kljub temu pa v njihovi strukturi prihodkov prevladujeta predvsem dva vira, ki predstavljata v povprečju 73 % vseh prihodkov kulturnih društev. Od leta 2008 do leta 2012 so dotacije iz javnih in drugih proračunskih sredstev predstavljale v povprečju 39,35 %, prihodki od prodaje blaga in storitev pa 34,08 % vseh prihodkov. Izstopa zgolj leto 2008, ko sta glavna vira predstavljala 78 % vseh prihodkov, od tega 50 % prihodki od prodaje blaga in storitev in 28 % dotacije iz javnih in drugih proračunskih sredstev.

Druga teza pravi, da veliko financiranja znotraj kulturnih društev poteka prek projektov, obračunavanje obrokov pa za nazaj. To posledično predstavlja težavo pri financiranju dejavnosti. Financiranje prek projektov lahko najbolj povežem s prihodki, ki jih kulturna društva dobijo z dotacijami iz proračunskih in drugih javnih sredstev. Glede na to, da od leta 2009 do leta 2012 dotacije iz javnih in drugih proračunskih sredstev predstavljajo največji delež vseh prihodkov kulturnih društev (40 %) lahko sklepam, da precej financiranja znotraj kulturnih društev poteka tudi prek različnih projektov. Stanje se v zadnjih letih ni spreminjalo, zato prav tako lahko sklepam, da kulturnim društvom tako financiranje ne predstavlja večjih težav.

Tretja teza pravi, da imajo zaposleni znotraj kulturnih društev premalo strokovnega znanja o pridobivanju različnih virov za finančna in druga sredstva, ki so nujna za njihovo nemoteno delovanje. Iz predstavljenih statističnih podatkov ne morem tolmačiti kakovosti strokovnega znanja zaposlenih znotraj kulturnih društev. Kljub temu pa podatki prikazujejo število zaposlenih znotraj kulturnih društev in spremembe števila zaposlenih od leta 2008 do leta 2012. Število zaposlenih se je v zadnjih letih zmanjšalo za 1,5 % (glej Tabelo 5.9). To je zanimivo, saj se je število kulturnih društev v teh letih za majhen odstotek povečalo. Poleg tega je delež števila zaposlenih v kulturnih društvih glede na ostala društva v Sloveniji precej

majhen. Omenjeni podatki kažejo na to, da je v kulturnih društev zaposlenih malo ljudi. Po mojem mnenju to lahko nakazuje, da raven strokovnega znanja o pridobivanju sredstev ni visoka. Če še enkrat pogledamo strukturo prihodkov v kulturnih društvih in zanemarimo prevladujoča glavna vira prihodkov, vidimo, da so deleži ostalih prihodkov precej majhni. V povprečju drugi prihodki predstavljajo 8,84 %, donacije pravnih in fizičnih oseb 8,69 %, članarine in ostali prispevki članov 4,53 %, dotacije iz drugih skladov/ustanov/fundacij 3,92 %, prihodki iz obresti pa 0,59 % delež vseh prihodkov. Vsi drugi viri prihodkov v povprečju torej predstavljajo 26 % vseh prihodkov. Iz omenjenih podatkov lahko sklepam, da strokovno znanje o pridobivanju sredstev zaposlenih znotraj kulturnih društev ni na visoki stopnji. Podatki nakazujejo, da ostalih virov prihodkov ne izkoriščajo tako dobro kot prevladujoča vira.

## **6 Študija primera: Kulturno društvo Gud**

Zadnji del magistrske naloge predstavlja študija primera. Analizirala bom kulturno društvo, ki na področju umetniškega uprizarjanja deluje že več let. Za analizo sem uporabila podatke, ki sem jih dobila v arhivu društva (stari razpisi, poročila, sezname in podobno) in ustanovnem aktu društva. Poleg tega sem opravila tudi intervju s predsednikom društva ter analizirala zaključne račune društva (računovodske izkaze prihodkov in odhodkov) od njegove ustanovitve leta 1997 do leta 2012.

Odločila sem se, da bodo ime društva in imena članov ostala anonimna, zato bom analizirano društvo za potrebe tega dela imenovala Kulturno društvo Gud. Omenjeno društvo je del zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture v Sloveniji. Najprej bom predstavila zgodovino in delovanje društva ter njegovo upravljalno strukturo. Glavni del bo predstavljala analiza pridobivanja sredstev preučevanega društva ter identificiranje problemov, s katerimi se pri tem sooča.

Kulturno društvo Gud pri svojem delovanju daje velik poudarek temu, da mladim omogoča samoizobraževanje in istočasno uresničevanje njihovih ustvarjalnih potencialov. Hkrati se v društvu trudijo za kar najboljšo kakovosti dejavnosti, ki jih opravljajo. To dosega s pomočjo vrhunskih poklicnih strokovnjakov, ki so pripravljene razdajati svoje znanje in energijo na področju društvenih dejavnosti. Njihov velik dosežek je brez dvoma to, da uspešno ustvarjajo vsakodnevno prijazno socialno sliko podobno mislečih. Ne glede na leta, saj pri njih nastopajo in soustvarjajo gledališke in lutkovne predstave različne generacije članov. Osnovni problem vidijo v kroničnem pomanjkanju sredstev za realizacijo vseh idej, ki se med člani porajajo v njihovem vrvenju ustvarjalnega nemira. Največji dosežek društva vidijo v tem, da uspejo držati ravnotežje med željami in realnostjo vsakdanjega življenja (Predsednik Kulturnega društva Gud 2014).

### **6.1 Predstavitev in zgodovina Kulturnega društva Gud**

Kulturno društvo Gud je prostovoljno, samostojno, nepridobitno združenje fizičnih oseb – gledaliških igralcev in sodelavcev, ki so prostovoljno včlanjeni v društvo. Društvo je pravna oseba zasebnega prava in deluje na območju Republike Slovenije (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Kulturno društvo Gud je bilo ustanovljeno leta 1997 in deluje že 17 let. Glavna dejavnost društva od vsega začetka pa do danes je umetniško uprizarjanje. Bolj podrobna razčlenitev dejavnosti nam pokaže, da se društvo ukvarja z gledališko in lutkovno umetnostjo ter tudi z dejavnostjo posebne veje uličnega gledališča in nastopanja (Kulturno društvo Gud 1997–2014).

Poslanstvo društva je vzpodbujati gledališko dejavnost, s tem da:

- organizira gledališke prireditve,
- sodeluje s podobnimi društvi,
- sodeluje z organizacijami, ki se strokovno ali amatersko ukvarjajo z gledališčem,
- si prizadeva za visoko raven dela društva,
- se zavzema za spoštovanje etičnih in moralnih načel stroke pri delovanju društva,
- seznanja člane in javnost o problemih in napredku na področju delovanja društva ter
- spodbuja strokovno izpopolnjevanje članov društva (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Društvo svoje poslanstvo in cilje uresničuje z izvajanjem naslednjih nalog:

- pripravlja in uprizarja gledališke predstave slovenskih in tujih avtorjev,
- organizira in vodi kulturne prireditve v sodelovanju s svojimi člani,
- privablja amaterske in profesionalne igralce ter gledališke sodelavce za izvedbe predstav,
- v sodelovanju s sorodnimi društvi organizira tekmovanja in prireditve,
- izvaja strokovne in druge naloge, ki jih združujejo v okviru gledališke dejavnosti občine,
- skrbi za dvig strokovnega znanja svojih članov,
- svojim članom omogoča sodelovanje na predavanjih, tečajih in seminarjih,
- sodeluje pri načrtovanju vzgojno izobraževalnih programov,
- skrbi za gledališko infrastrukturo, gledališke rekvizite in opremo ter
- skrbi za marketinške in podobne dejavnosti (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

V vseh letih delovanja so člani društva uprizorili 21 gledaliških, lutkovnih in gledališko-lutkovnih premiernih predstav in odigrali več kot tisoč ponovitev (Glej Tabelo 6.1). Posledično si je njihove nastope ogledalo tudi veliko število mladega in tudi starejšega občinstva. Na začetku delovanja je nastalo nekaj predstav, ki so bile namenjene tudi starejšim

otrokom in odraslim, kasneje pa se je društvo usmerilo na gledališke in lutkovne predstave za predšolske in osnovnošolske otroke. Večine starejših gledaliških predstav ne igrajo več, medtem ko so nekatere še vedno del rednega repertoarja in jih člani ob priložnostih še vedno igrajo (Kulturno društvo Gud 1997–2014).

Tabela 6.1: Gledališke in lutkovne predstave Kulturnega društva Gud v obdobju 1997–2013

	NASLOV PREDSTAVE	OBLIKA	LETO PREMIERE	ŠT. PONOVIŠEV
1.	KRALJ BRILJANTIN	Gledališka predstava	1998	9
2.	ULIČNA	Gledališka predstava	1999	19
3.	CEFIZELJ	Gledališka predstava	1999	88
4.	RDEČA KAPICA	Lutkovna predstava	2000	110
5.	BUTALCI	Gledališka predstava	2000	130
6.	ŽOGICA MAROGICA	Gledališko - lutkovna predstava	2000	180
7.	ŽUPANOVA MICKA	Gledališka predstava	2001	33
8.	FIDL FADL	Lutkovna predstava	2002	22
9.	CIRKUS	Gledališka predstava	2002	215
10.	ČAROVNIK IZ OZA	Gledališka predstava	2003	27
11.	TV ŠOV	Gledališka predstava	2004	32
12.	PIKA IN DEDEK MRAZ	Gledališka predstava	2005	33
13.	PAVLIHA	Lutkovna predstava	2005	51
14.	ZMOTA O SNEŽNI KRALJICI	Gledališka predstava	2006	17
15.	ŠKRATEK	Gledališka predstava	2006	23
16.	SNEŽENA KRALJICA	Gledališka predstava	2006	11
17.	ZLATOLASKA	Gledališka predstava	2007	49
18.	VSI DRUGAČNI	Gledališko - lutkovna predstava	2008	5
19.	VOLK IN TRIJE PRAŠIČKI	Gledališka predstava	2009	19
20.	KAJ BODO REKLI	Gledališka predstava	2010	4
21.	SNEGULIČICA	Gledališko - lutkovna predstava	2013	14
			SKUPAJ:	1091

Vir: Arhiv Kulturnega društva Gud (1997–2014).

Poleg gledališke in lutkovne umetnosti se nekateri člani društva ukvarjajo tudi s posebno vejo uličnega gledališča in nastopanja. Ulične nastope uprizarjajo individualno in tudi skupinsko, včasih tudi z nekaterimi lutkovnimi elementi. Takšnih nastopov imajo letno v povprečju od 30 do 50 nastopov (Kulturno društvo Gud 1997–2014).

Člani društva so občasno aktivni tudi pri samostojnih nastopih različnih likov, v decembrskem času predvsem v obliki dobrih treh mož (Miklavž, Božiček in Dedek Mraz) ter pri drugih animacijah. Število teh nastopov se je v vseh letih delovanja spreminjalo. Na začetku je bilo



število omenjenih nastopov večje (približno 20 nastopov na leto), v zadnjih letih pa se je to število zmanjšalo (približno 8 nastopov na leto) (Kulturno društvo Gud 1997–2014).

Glede na zgoraj razčlenjene dejavnosti ima kulturno društvo tri sekcije:

- gledališko sekcijo (30 članov),
- lutkovno sekcijo (17 članov) ter
- sekcijo uličnega gledališča (8 članov) (Kulturno društvo Gud 1997–2014).

Društvo ima trenutno 40 bolj in manj aktivnih članov, nekateri člani so aktivni tudi v dveh ali treh sekcijah društva. Število članov se je v vseh letih delovanja spreminjalo, vendar se je v povprečju vedno gibalo od 20 do 60 članov. V kulturnem društvu Gud je v vseh letih delovanja nastopalo okoli 50 različnih igralcev, animatorjev ter drugih gledaliških in lutkovnih ustvarjalcev. Pri ustvarjanju nekaterih gledaliških, lutkovnih in ulično-gledaliških projektih pa so v vseh teh letih delovanja seveda sodelovali tudi z drugimi partnerji in organizacijami (društvi, zvezami društev, izobraževalnimi ustanovami in podobno) (Kulturno društvo Gud 1997–2014).

Preučevano društvo bi lahko opisali kot polprofesionalno kulturno društvo, saj se že vrsto let v njem združujejo in ustvarjajo tako ljubitelji, ki delujejo prostovoljno in za svojo delo ne dobijo plačila, kot tudi profesionalci oziroma posamezniki, ki jim to delo predstavlja poklic in za katerega dobijo plačilo. Menim, da je meja med ljubiteljskim in profesionalnim kulturnim društvom včasih lahko zabrisana in težko določljiva. Pri ustvarjanju kakovostnih gledaliških predstav se velikokrat pojavi želja, da nastopajo najboljši ljubiteljski igralci in igralkе, strokovni sodelavci pa so po možnosti profesionalci (Predsednik Kulturnega društva Gud 2014).

Preučevano kulturno društvo nima lastnih prostorov za nastopanje in ustvarjanje, zato se velikokrat imenuje tudi potujoče gledališče, saj predstave in ostale nastope uprizarjajo predvsem na gostujočih odrih (različnih dvoranah in ulicah) v domačem kraju in tudi po drugih koncih Slovenije, občasno pa tudi v tujini (Predsednik Kulturnega društva Gud 2014).

Aktivni so tudi pri sodelovanju na različnih mednarodnih festivalih, kjer promovirajo Slovenijo in predstavljajo svojo sekcijo uličnega gledališča. Vsako leto se namreč udeležijo nekaterih mednarodnih, predvsem evropskih festivalov. Poleg sodelovanja na mednarodnih

festivalih je Kulturno društvo Gud soorganizator dveh manjših festivalov posebne veje uličnega gledališča, ki se odvijata v njihovem domačem kraju. Prvi festival poteka že od leta 2003, drugi pa je premiero doživel leta 2013 (Kulturno društvo Gud 1997–2014).

Kulturno društvo Gud je poleg rednih manjših gledaliških in lutkovnih projektov izvedlo tudi dva večja projekta, ki sta bila financirana s strani Evropske Unije in Ministrstva za kulturo (struktura financiranja je bila 85 % EU, 15 % Ministrstvo za kulturo). Oba projekta sta omogočala brezplačno usposabljanje ranljivih skupin (invalidov in določenih etničnih skupin) na področju kulture (ulično in lutkovno gledališče). Pri projektih je društvo sodelovalo s priznanimi in mednarodnimi strokovnjaki. Usposabljanje je pripomoglo k večji kakovosti življenja udeležencev (ranljivih skupin) in možnostjo izobraževanja na kulturnem področju, ki posledično lahko prinese nova znanja in izkušnje za nove zaposlitve na področju kulture. Prvi projekt je bil izveden v letih 2008–2009, drugi pa v letih 2011–2012 (Kulturno društvo Gud 1997–2014).

Poleg umetniškega ustvarjanja in uprizarjanja na področju gledališke in lutkovne dejavnosti ter dejavnosti uličnega gledališča društvo skrbi tudi za izobraževanje svojih članov (delavnice na področju igre, lutkarstva, gledališke maske, administrativna dela za boljše upravljanje društva in podobno), hkrati pa seveda tudi za družabno življenje članov znotraj njihove dejavnosti (Predsednik Kulturnega društva Gud 2014).

Društvo med svoje dosežke šteje tudi to, da v veselju do lutkovne dejavnosti združuje različne generacije. Prav tako skrbi za širjenje lutkovne umetnosti oziroma lutkovnega gledališča v domačem kraju in ostalih krajih Slovenije. Njihove lutkovne predstave si lahko ogledajo otroci iz manjših krajev, ki so manj v stiku z gledališčem, kot tudi otroci iz večjih mest. To je zagotovo zelo velik dosežek, saj s tem širijo lutkovno kulturo in skrbijo za njen obstoj po celi Sloveniji. Zdi se jim, da je to zelo pomembno, saj lutkovno gledališče kot obliko zabave za otroke v današnjem času velikokrat zamenjajo druge, bolj moderne oblike zabave (igrice na računalniku, internet in televizija). Skrb za ohranjanje lutkovnega gledališča je torej zelo pomembna. Njihov dosežek je, da širijo in ohranjajo veselje do ustvarjanja, kot tudi do gledanja lutkovnih predstav. Kot velik dosežek štejejo tudi nastope posebne veje uličnega gledališča, s katerimi ohranjajo čar uličnega gledališča po celotni Sloveniji in tudi na področju Evrope (sodelovanje na mednarodnih festivalih) (Kulturno društvo Gud 1997–2014).

## 6.2 Upravljalna struktura Kulturnega društva Gud

Kulturno društvo Gud ima zaradi manjše velikosti preprosto upravljalno strukturo. Organi društva so skupščina, upravni odbor, nadzorni odbor in disciplinska komisija (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Skupščina je najvišji organ društva, ki ga sestavljajo vsi člani društva. Skupščina je lahko redna in izredna. Redno skupščino sklicuje upravni odbor enkrat letno. Izredno skupščino se skliče po sklepu upravnega odbora, na zahtevo nadzornega odbora ali na zahtevo ene tretjine članov društva. Upravni odbor je dolžan sklicati izredno skupščino v roku 30 dni od prejema zahteve za sklic. Če upravni odbor izredne skupščine ne skliče v predpisanem roku, ga skliče predlagatelj, ki mora predložiti tudi dnevni red z ustreznimi materiali. Izredna skupščina sklepa samo o zadevi, za katero je bila sklicana. Skupščina je sklepčna, če je prisotna vsaj ena tretjina članov. Glasovanje je praviloma javno, lahko pa se člani na samem zasedanju odločijo za tajni način glasovanja. Volitve organov so praviloma tajne (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Naloge skupščine so naslednje:

- sklepa o dnevnem redu,
- sprejema, spreminja statut in druge akte društva,
- sprejema program dela društva,
- sprejema finančni načrt in zaključni račun,
- voli in razrešuje predsednika, tajnika in blagajnika ter člane upravnega odbora, nadzornega odbora in disciplinske komisije,
- odloča o višini članarine,
- odloča o pritožbah zoper sklepe upravnega odbora, nadzornega odbora in disciplinske komisije,
- odloča o vključevanju in sodelovanju z drugimi sorodnimi organizacijami,
- dokončno odloča o izključitvi člana iz društva,
- odloča o drugih zadevah, ki jih predlagajo organi in člani društva v skladu s cilji društva,
- odloča o nakupu in prodaji nepremičnin,
- sklepa o prenehanju društva (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Upravni odbor je izvršilni odbor skupščine, ki opravlja organizacijska, strokovno tehnična in administrativna dela ter vodi delo društva med dvema skupščinama po programu in sklepkih sprejetih na skupščini. Upravni odbor je za svoje delo odgovoren skupščini. Upravni odbor šteje 3 člane. Sestavljajo ga predsednik, tajnik in blagajnik. Upravni odbor se sestaja po potrebi, praviloma najmanj dvakrat letno (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Naloge upravnega odbora so naslednje:

- sklicuje skupščino,
- skrbi za izvrševanje programa dela društva,
- pripravlja predloge aktov društva,
- pripravi predlog finančnega plana in zaključnega računa,
- skrbi za finančno in materialno poslovanje društva,
- uresničuje druge naloge, ki izhajajo iz aktov društva in naloge, ki mu jih dodatno naloži skupščina (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Upravni odbor dela na sejah, ki jih sklicuje predsednik društva, v njegovi odsotnosti pa tajnik društva. Upravni odbor je sklepčen, če je na seji navzočih več kot polovica članov. Veljavne sklepe sprejema z večino glasov prisotnih članov. Upravni odbor lahko za izvajanje posameznih nalog imenuje komisije. Naloge, število članov in predsednika komisij določi upravni odbor. Člani komisije so lahko samo člani društva. Za svoje delo so komisije odgovorne upravnemu odboru. Izjemoma lahko društvo povabi k sodelovanju pri delu komisije zunanje sodelavce (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Nadzorni odbor spremlja delo upravnega odbora in drugih organov društva ter opravlja nadzor nad finančno-materialnim poslovanjem društva. Nadzorni odbor enkrat letno poroča skupščini, ki ji je tudi odgovoren za svoje delo. Nadzorni odbor je sestavljen iz treh članov, ki jih izvoli skupščina. Člani izmed vseh članov izvolijo predsednika. Člani nadzornega odbora ne morejo biti obenem člani upravnega odbora. Nadzorni odbor je sklepčen, če je na seji prisotna vsaj polovica članov. Sklepe sprejema z večino prisotnih (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Člane disciplinske komisije, ki jo sestavljajo trije člani, voli skupščina. Sestaja se po potrebi, na podlagi pisnih zahtev članov ali organov društva. Komisija obravnava različne disciplinske kršitve in lahko izreče naslednje disciplinske ukrepe: opomin, javni opomin in izključitev iz društva (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Predsednik društva zastopa društvo pred državnimi organi, organizacijami v državi in tujini. Predsednik društva je hkrati tudi predsednik upravnega odbora. Predsednik je odgovoren za delovanje društva v skladu s statutom in pravnim redom Republike Slovenije. Za svoje delo je odgovoren skupščini in upravnemu odboru (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Tajnik društva nadomešča predsednika v njegovi odsotnosti in skrbi za opravljanje strokovno tehničnega in administrativnega dela ter za koordinacijo med organi društva. Za svoje delo je tajnik odgovoren skupščini in predsedniku (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Društvo lahko ustanovi tudi sekcije. Sekcije so metoda dela društva, organizirane po interesnem in žanrskem principu članov društva. Sekcijo ustanovi upravni odbor na pobudo članov društva. Sekcije niso pravne osebe in morajo delati v skladu s statutom društva. Za svoje delo so odgovorne upravnemu odboru (Statut Kulturnega društva Gud 1997). Kulturno društvo Gud ima tri sekcije: gledališko in lutkovno sekcijo ter sekcijo uličnega gledališča.

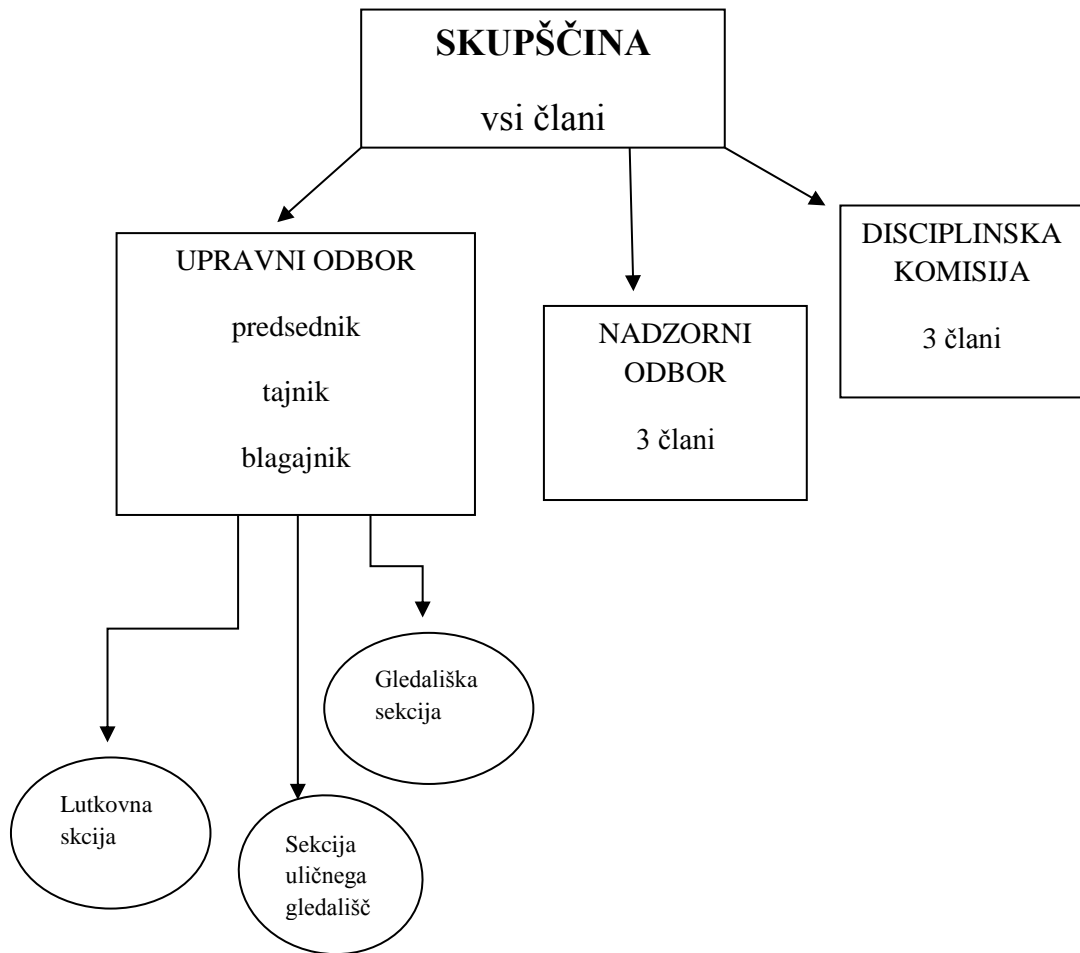
Zelo pomemben del vsakega društva so njegovi člani. Pravice članov kulturnega društva Gud so:

- da volijo in so izvoljeni v organe društva,
- da sodelujejo pri delu in soodločanju v organih društva,
- da uresničuje svoje osebne interese na področju dejavnosti društva in
- da so seznanjeni s programom in poslovanjem društva ter njegovim finančno-materialnim poslovanjem (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Dolžnosti članov kulturnega društva Gud pa so naslednje:

- da spoštujejo statut in druge akte ter sklepe organov društva,
- da aktivno sodelujejo in s svojim delom prispevajo k uresničevanju ciljev in nalog društva,
- da redno plačujejo članarino v višini, ki jo določi občni zbor društva,
- da dajejo društvu informacije, ki so potrebne za izvajanje skupnih dogovorjenih nalog,
- da prenašajo svoje izkušnje in znanje na mlajše člane društva in
- da varujejo ugled društva (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Slika 6.1: Upravljaljska struktura Kulturnega društva Gud



Vir: Statut Kulturnega društva Gud (1997).

### 6.3 Pridobivanje sredstev Kulturnega društva Gud

V statutu Kulturnega društva Gud (1997) je zapisano, da so viri prihodkov društva naslednji:

- članarina,
- prihodek iz opravljanja lastne dejavnosti društva,
- prispevki sponzorjev in donatorjev,
- javna sredstva in
- drugi viri (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Sponsorji in donatorji so lahko fizične ali pravne osebe, ki društvu materialno, moralno ali kako drugače pomagajo. Sponsorji lahko sodelujejo in razpravljajo na sejah skupščine, nimajo pa pravice do odločanja (Statut Kulturnega društva Gud 1997).

Za boljši pregled o tem, kako preučevano kulturno društvo zbira sredstva, sem se odločila, da bom analizirala in bolj podrobno pogledala zaključne račune Kulturnega društva oziroma podatke iz izkaza poslovnega izida od leta 1997, ko je bilo društvo ustanovljeno, do leta 2012.

Vsebina obrazcev za oddajo izkaza poslovnega izida in bilanc stanja za društva se je v vseh teh letih spreminjala in zato za nekaj let (od leta 1997 do 2005) ne ponuja dovolj razčlenjenih podatkov o strukturi prihodkov društva. Odločila sem se, da bom obrazce razdelila na tri obdobja.

Prvo obdobje traja od leta 1997 do leta 2000, ko so obrazci poslovnega izida po mojem mnenju ponujali premalo informacij za analizo, saj iz njih ne morem razbrati, kakšna je bila struktura prihodkov. Razlog za to je, da dejavnost društev pred letom 2001 ni bila obdavčena in da so vsi prihodki društev imeli oznako nepridobitnih prihodkov (Kulturno društvo Gud 1997–2012).

Drugo obdobje traja od leta 2001 do 2005, ko podatki na obrazcih ponujajo bolj razčlenjen vpogled, a kljub temu ne dovolj podrobnega. Prihodki v teh obrazcih so razdeljeni na prihodke od dejavnosti, finančne prihodke, druge prihodke in celotne prihodke. Obrazci pa ponujajo tudi podatke o povprečnem številu zaposlenih delavcev na podlagi delovnih ur v obračunskem obdobju. Prihodki od dejavnosti in finančni prihodki se nanašajo na pridobitne prihodke (prihodki od prodaje blaga, proizvodov in storitev), medtem ko drugi prihodki na nepridobitne prihodke (dotacije, članarine, donacije ipd.). V primeru preučevanega društva se drugi prihodki nanašajo predvsem na dotacije iz proračunskih virov in podobnih skladov (Kulturno društvo Gud 1997–2012).

Tretje obdobje traja od leta 2006 do leta 2012. Obrazci iz zadnjih let delovanja društva za razliko od obrazcev iz prejšnjih let ponujajo bolj podrobne informacije o strukturi prihodkov društva. Obrazci namreč prikazujejo podatke o tem, koliko je bilo dotacij iz proračunskih in drugih javnih sredstev, dotacij iz drugih skladov/fundacij/ustanov, prihodkov od prodaje blaga, proizvodov in storitev, finančnih prihodkov, drugih prihodkov ter kakšno je bilo povprečno število zaposlenih delavcev na podlagi delovnih ur v obračunskem obdobju (Kulturno društvo Gud 1997–2012).

Tabela 6.2: Struktura prihodkov Kulturnega društva Gud v obdobju 2001–2005 (v EUR in v %)

VRSTA PRIHODKA	2001	2002	2003	2004	2005
PRIHODKI OD DEJAVNOSTI	15.686 (40,82%)	9.810 (32,98%)	9.973 (30,81%)	16.863 (68,42%)	23.030 (74,18%)
FINANČNI PRIHODKI*	238 (0,62%)	8 (0,03%)	8 (0,02%)	8 (0,03%)	8 (0,03%)
DRUGI PRIHODKI**	22.504 (58,56%)	19.926 (66,99%)	22.388 (69,16%)	7.774 (31,54%)	8.008 (25,79%)
CELOTNI PRIHODKI	38.428 (100,00%)	29.744 (100,00%)	32.369 (100,00%)	24.645 (100,00%)	31.046 (100,00%)
PRIDOBITNI PRIHODKI***	15.924 (41,44%)	9.818 (33,01%)	9.981 (30,84%)	16.871 (68,46%)	23.038 (74,21%)

Vir: Kulturno društvo Gud (1997–2012).

\*Finančni prihodki so prihodki iz obresti, terjatev in podobno.

\*\*Drugi prihodki so dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev, dotacije iz drugih skladov in ustanov, donacije pravnih in fizičnih oseb ter članarine.

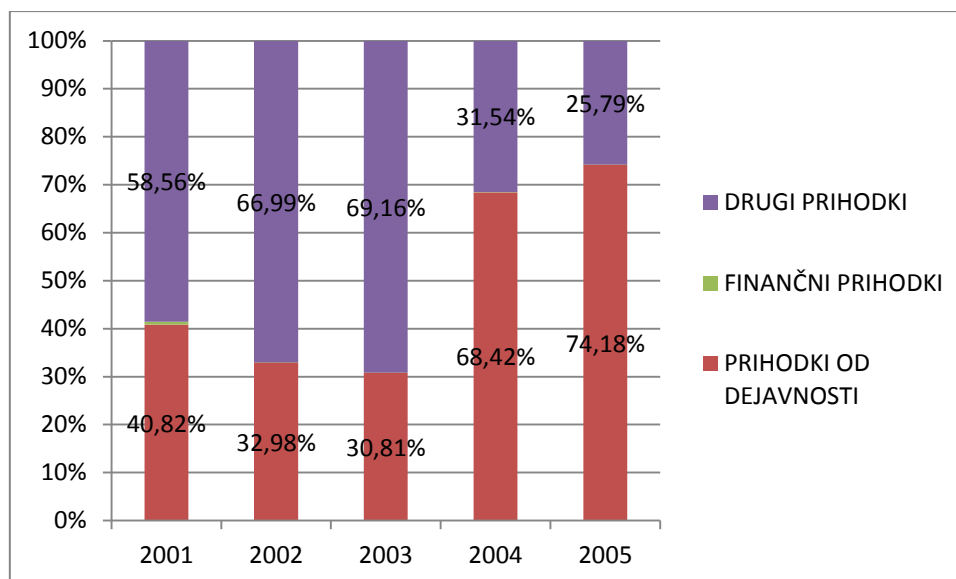
\*\*\*Pridobitveni prihodki so prihodki od dejavnosti in finančni prihodki.

Prihodke Kulturnega društva Gud od leta 2001 do leta 2005 lahko razdelim na naslednje vire (od največjega do najmanjšega glede na povprečni delež):

1. Drugi prihodki – dotacije, donacije in članarine (50,41 %),
2. Prihodki od dejavnosti – prodaja blaga, storitev in proizvodov (49,44 %),
3. Finančni prihodki – prihodki iz obresti in podobno (0,15 %).



Slika 6.2: Grafični prikaz strukture prihodkov Kulturnega društva Gud od leta 2001 do leta 2005



Vir: Kulturno društvo Gud (1997–2012).

S pomočjo Tabele 6.2 in Slike 6.2 lahko razberemo vzorec financiranja preučevanega društva od leta 2001 do leta 2005. Kot sem omenila, se prihodki od dejavnosti in finančni prihodki nanašajo na pridobitne prihodke. Prihodki od dejavnosti se nanašajo na prodajo storitev, proizvodov in blaga, medtem ko finančni prihodki predvsem na bančne obresti in podobno. Drugi prihodki se v tem primeru nanašajo na različne nepridobitne prihodke, kot so dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev, donacije pravnih in fizičnih oseb ter članarine. Od leta 2001 do leta 2003 prevladujejo enaki vzorci financiranja, saj lahko vidimo, da so večji delež prihodkov zavzemali drugi prihodki, se pravi dotacije, donacije in članarine. Sledijo pa jim pridobitni prihodki. Leta 2004 in 2005 pa se vzorec spremeni, saj pridobitni prihodki oziroma prihodki od dejavnosti prevzamejo prvo mesto in predstavljajo precej večji delež vseh prihodkov društva. Sledijo jim seveda drugi prihodki. Finančni prihodki v vseh letih predstavljajo zelo majhen delež, saj se nanašajo predvsem na pozitivne bančne obresti in podobno.

Tabela 6.3: Struktura prihodkov Kulturnega društva Gud 2006–2012 (v EUR in v %)

VRSTA PRIHODKA	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
DOTACIJE IZ PRORAČUNSKIH IN DRUGIH JAVNIH SREDSTEV	2.437 (7,95 %)	7.469 (14,34 %)	30.525 (43,36 %)	97.277 (87,52 %)	16.820 (41,66 %)	30.666 (70,41 %)	102.646 (93,50 %)
DOTACIJE IZ DRUGIH SKLADOV, FUNDACIJ IN USTANOV	8.237 (26,86 %)	11.138 (21,39 %)	17.231 (24,48 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)
DONACIJE PRAVNIH IN FIZIČNIH OSEB	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)
ČLANARINE IN DRUGI PRISPEVKI ČLANOV	305 (0,99 %)	290 (0,56 %)	310 (0,44 %)	180 (0,16 %)	210 (0,52 %)	220 (0,51 %)	220 (0,20 %)
PRIHODKI OD PRODAJE BLAGA, STORITEV IN PROIZVODOV	19.687 (64,19 %)	33.177 (63,70 %)	22.164 (31,49 %)	13.631 (12,26 %)	23.294 (57,70 %)	12.658 (29,06 %)	6.867 (6,26 %)
FINANČNI PRIHODKI*	4 (0,01%)	9 (0,02 %)	161 (0,23 %)	63 (0,06 %)	47 (0,12 %)	7 (0,02%)	50 (0,05%)
DRUGI PRIHODKI**	0 (0,00%)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)	0 (0,00 %)
CELOTNI PRIHODKI	30.670 (100,00 %)	52.083 (100,00 %)	70.391 (100,00 %)	111.151 (100,00 %)	40.371 (100,00 %)	43.551 (100,00 %)	109.783 (100,00 %)
PRIDOBITNI PRIHODKI***	19.691 (64,20 %)	33.186 (63,72 %)	22.325 (31,72 %)	13.694 (12,32 %)	23.341 (57,82 %)	12.665 (29,08 %)	6.917 (6,30 %)

Vir: Kulturno društvo Gud (1997–2012).

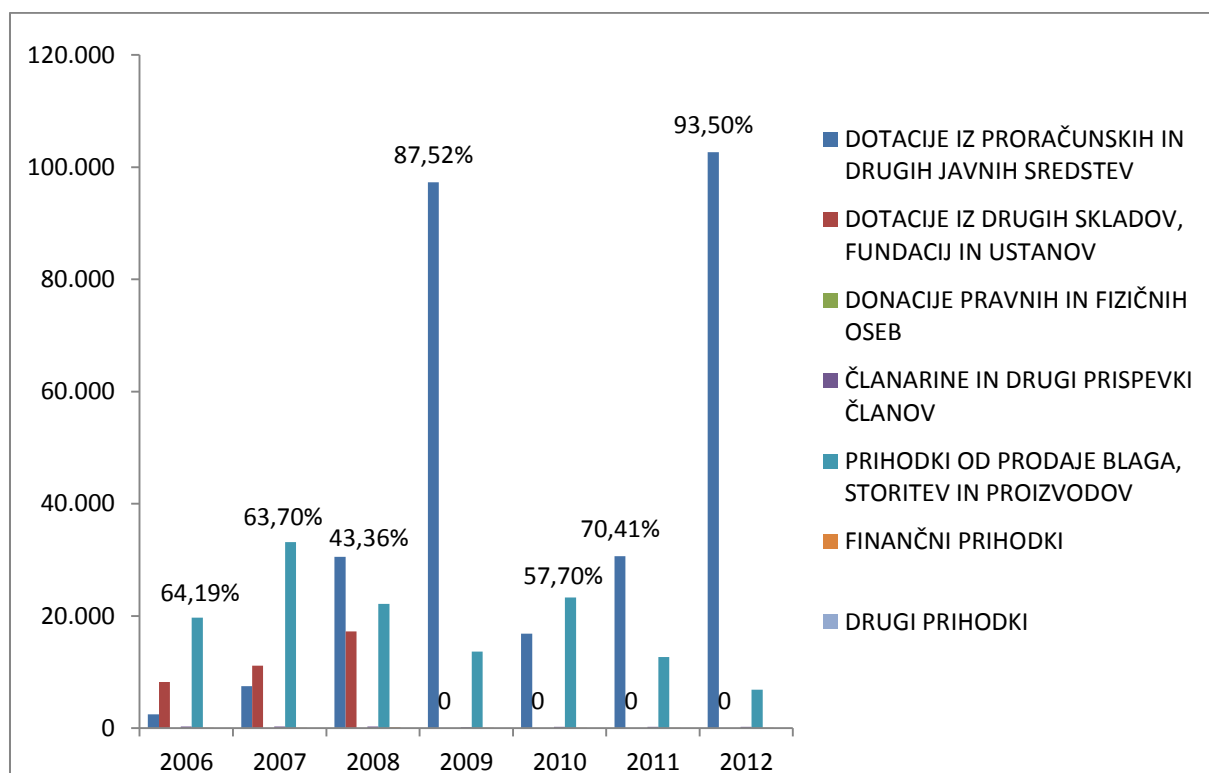
\*Finančni prihodki so prihodki iz obresti, terjatev in podobno.

\*\*Drugi prihodki so neobičajne postavke, kazni, odškodnine in podobno.

\*\*\*Pridobitni prihodki so prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov ter finančni prihodki.

V Tabeli 6.3 lahko vidimo precej bolj razčlenjeno strukturo prihodkov kulturnega društva Gud od leta 2005 do leta 2012. Dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev ter dotacije iz drugih skladov/fundacij/ustanov prikazujejo sredstva, ki jih je društvo pridobilo na podlagi različnih razpisov (lokalna oblast, Ministrstvo za kulturo, strukturni skladi Evropske unije, Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje in Javni sklad za kulturne dejavnosti). Prihodki od prodaje blaga in storitev se nanašajo na sredstva, ki jih je društvo pridobilo s prodajo svojih storitev (predstav in nastopov) različnim javnim in zasebnim zavodom, podjetjem in podobno. Članarine se nanašajo na zneske letnih članarin, ki jih člani društva plačajo vsako leto. Zneski članarin se gibljejo od 5 do 10 evrov. Finančni viri pa se nanašajo predvsem na zneske pozitivnih obresti in podobnih virov.

Slika 6.3: Grafični prikaz strukture prihodkov Kulturnega društva Gud od leta 2006 do leta 2012



Vir: Kulturno društvo Gud (1997–2012).

V strukturi prihodkov kulturnega društva Gud od leta 2006 do leta 2012 prevladujeta dva glavna vira prihodkov: prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov ter dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev. Kljub temu so se deleži teh sredstev v preučevanih letih spreminjali. V Tabeli 6.3 lahko vidimo, da so večji delež v letih 2006, 2007 in 2010 predstavljali t. i. lastni viri oziroma prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov. V letih 2008, 2009, 2011 in 2012 pa so večji delež predstavljale dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev. Dotacije iz drugih skladov, agencij in ustanov so v letih 2006–2008 predstavljale precej velik delež, v zadnjih letih (od leta 2009 naprej) pa so se zmanjšale za kar 100 %. Že vsa leta zelo majhen delež prihodkov predstavljajo tudi članarine in finančni viri, medtem ko donacije in drugi prihodki ne predstavljajo nobenega deleža. V letih 2008, 2009, 2011 in 2012 so zelo velik delež vseh prihodkov predstavljale dotacije iz javnih in drugih proračunskih sredstev. Razlog za to sta dva večja projekta usposabljanja na področju kulture, ki ju je društvo izvedlo v sezoni 2008/09 in 2011/12. Celoten znesek projektov je bil finančno pokrit in večinoma financiran iz strukturnih skladov Evropske Unije (85 %), delno pa tudi iz proračunskih virov Republike Slovenije (15 %). Društvo se je v teh letih posvečalo predvsem izvedbi teh projektov, to je verjetno tudi razlog za opazen upad drugih prihodkov, predvsem prihodkov od prodaje blaga, storitev in proizvodov.

Prihodke Kulturnega društva Gud od leta 2006 do leta 2012 lahko razdelim na naslednje vire (od največjega do najmanjšega glede na povprečni delež):

1. Dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev (51,25 %),
2. Prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov (37,81 %),
3. Dotacije iz skladov/fundacij/ustanov (10,39 %),
4. Članarine in drugi prispevki članov (0,48 %),
5. Finančni prihodki – prihodki iz obresti in podobno (0,07 %).

Glede na vzorec prihodkov vseh kulturnih društev v Sloveniji so podobnosti prihodkov s preučevanim društvom predvsem v tem, da tudi tukaj prevladujeta ista vira. Podobnosti z drugimi kulturnimi društvi so tudi v tem, da članarine in prihodki iz obresti predstavljajo precej majhen delež. Od leta 2006 do 2008 so delež prihodkov predstavljale tudi dotacije iz drugih skladov/fundacij/ustanov. Kasneje pa se je ta delež 100-odstotno zmanjšal. Preučevano društvo se od drugih kulturnih društev razlikuje v tem, da nima nobenih prihodkov iz donacij pravnih in fizičnih oseb ter hkrati nobenih drugih prihodkov (neobičajne postavke, kazni in odškodnine).

Tabela 6.4: Povprečno število zaposlenih delavcev na podlagi delovnih ur v obračunskem obdobju v kulturnem društvu Gud 2001–2012

LETO	POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH DELAVCEV
2001	4
2002	3
2003	3
2004	1
2005	1
2006	1
2007	1
2008	2,21
2009	3,35
2010	1
2011	0,74
2012	2,19

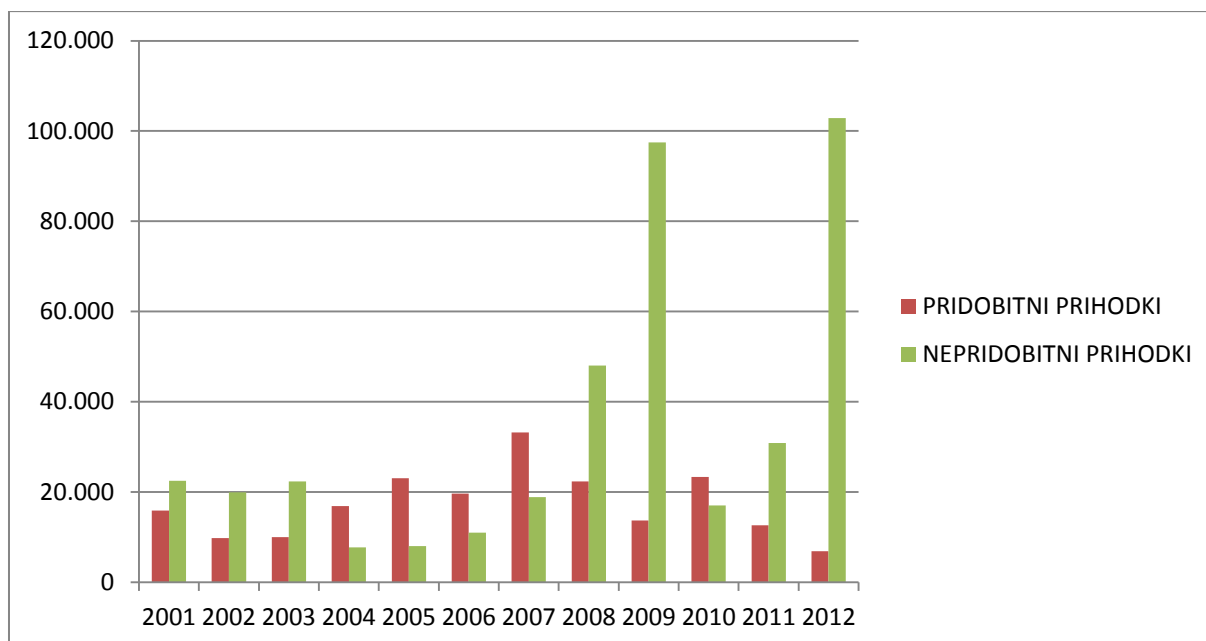
Vir: Zaključni računi Kulturnega društva Gud (1997–2012)

Tabela 6.4 prikazuje povprečno število zaposlenih delavcev v kulturnem društvu Gud na podlagi delovnih ur v obračunskih obdobjih od leta 2001 do leta 2012. V tabeli vidimo, da se je število zaposlenih delavcev precej spreminjalo in tudi zmanjševalo. Največje število zaposlenih delavcev je bilo leta 2001, 2002 in 2003. Poleg tega pa tudi leta 2008, 2009 in 2012, ko je društvo izvajalo dva večja projekta, ki sta bila financirana iz strukturnih skladov Evropske Unije. V drugih letih je povprečno število zaposlenih delavcev večinoma manjše. Društvo si enega ali dva zaposlena delavca v vseh teh letih lahko omogoča predvsem z zaposlitvijo s pomočjo proračunskih in drugih javnih sredstev (javna dela prek Zavoda za zaposlovanje Republike Slovenije).

Društvo ima v povprečju skoraj vsako leto enega ali dva zaposlena za določen čas (javna dela), nekatere člane in nečlane, ki jih plača z enkratnim honorarjem (za določene projekte) ter tudi prostovoljce. Društvo nima pregleda nad prostovoljci, zato natančne številke o

prostovoljcih ne morem prikazati, v povprečju pa v društvu aktivno deluje okoli 10 prostovoljcev.

Slika 6.4: Razmerje med pridobitnimi in nepridobitnimi prihodki Kulturnega društva Gud od leta 2001 do leta 2012



Vir: Kulturno društvo Gud (1997–2012).

Če torej pogledamo analizo celotne strukture prihodkov preučevanega društva od leta 2001 do leta 2012, vidimo, da ima društvo še kar raznoliko strukturo pridobivanja sredstev – lastne vire, sredstva iz javnih in podobnih virov, članarine ter finančne vire. Precej večji delež predstavljata prva dva vira, ki se po velikosti skozi leta tudi spreminjata. Pridobitni prihodki (lastni viri in finančni viri) so večji delež strukture prihodkov predstavljali v naslednjih letih: 2004, 2005, 2006, 2007 in 2010. Nepridobitni prihodki (dotacije iz proračunskih sredstev, drugih javnih sredstev, dotacije iz skladov/fundacij/ustanov ter članarine) so večji delež predstavljali v naslednjih letih: 2001, 2002, 2003, 2008, 2009, 2011 in 2012 (glej Sliko 6.4).

Struktura prihodkov Kulturnega društva Gud je podobna sliki strukture prihodkov vseh kulturnih društev v Sloveniji v tem, da zadnja leta v njej prav tako močno prevladujeta dva

vira sredstev (lastna sredstva iz prodaje blaga, storitev in proizvodov ter dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev). Podobnost je tudi v tem, da tako preučevano društvo kot tudi ostala kulturna društva dobijo manjši delež sredstev še iz članarin, dotacij iz skladov/fundacij/ustanov ter prihodkov iz obresti.

Razlika je v tem, da Kulturno društvo Gud nima nobenih prihodkov iz donacij pravnih in fizičnih oseb ter nobenih drugih prihodkov (neobičajne postavke, kazni in odškodnine). Pri ostalih kulturnih društvih so drugi prihodki v zadnjih letih v povprečju predstavljali kar 8,84 % delež vseh prihodkov, donacije pravnih in fizičnih oseb pa 8,68 % delež vseh prihodkov.

Če pogledam še razmerje med pridobitnimi in nepridobitnimi prihodki v zadnjih letih (2008–2012) lahko izpostavim, da so bili tako pri preučevanem kulturnem društvu kot tudi pri ostalih kulturnih društvih skoraj vsako leto večji nepridobitni prihodki (dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev, druge dotacije, donacije in članarine). Pri Kulturnem društvu Gud je izjema leto 2010, ko so pridobitni prihodki (prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov) predstavljali večji delež kot nepridobitni. Pri ostalih kulturnih društvih pa je taka izjema leta 2008.

#### **6.4 Problemi pridobivanja sredstev, s katerimi se sooča Kulturno društvo Gud**

V Sloveniji se skoraj vsako društvo sooča z določenimi problemi, ki mu velikokrat onemogočajo nemoteno delovanje. Težave so najpogostejše prav pri zagotavljanju finančnih in tudi drugih sredstev. Preučevano društvo ni nobena izjema, saj se je v zadnjih sedemnajstih letih srečalo z določenimi težavami pri zagotavljanju sredstev za delovanje. Na tem mestu sem izpostavila štiri največje probleme, s katerimi se je kulturno društvo Gud soočalo od ustanovitve leta 1997 do danes.

Prvi problem, s katerim se sooča preučevano društvo, je zagotovo ta, da nima lastnih prostorov in garderobe. Lastni prostori bi društvu omogočili še bolj uspešno in kakovostno delovanje. Glede na to, da se društvo ukvarja z umetniškim uprizarjanjem, bi mu lastni prostori lahko nudili precej ugodnosti, saj bi tako imeli prostor za vaje, predstave in tudi prostore za shranjevanje vseh rekvizitov, kostumov in podobnega. Razlog za pomanjkanje prostorov je zagotovo ta, da si s finančnimi sredstvi, ki jih ima na voljo, ne more privoščiti nakupa ali najema prostorov. Lokalna oblast mu za brezplačno uporabo ali ugoden najem teh

prostorov ne more ponuditi. Društvo težavo rešuje tudi tako, da pri delovanju sodeluje s podobnimi lokalnimi društvi, ki imajo svoje prostore in mu jih oddajajo brezplačno ali za nizko ceno. Kljub temu pa je pri tem potrebno veliko sodelovanja in prilagajanja (Predsednik Kulturnega društva Gud 2014).

Drugi problem, s katerim se je društvo soočalo vsa leta svojega delovanja, je pridobivanje pokroviteljskih sredstev ter donacij. Na ta vir sredstev se društvo več ne osredotoča, saj jim ga do sedaj še ni uspelo pridobiti. Razlog za to vidijo v tem, da jim primanjkuje primernih znanj ter izkušenj, ki bi jim omogočala uspešno pridobivanje omenjenih virov. Poleg tega pa je razlog lahko tudi v tem, da nimajo razvite socialne mreže ter primernih vez in poznanstev, s pomočjo katerih bi lahko lažje pridobili sponzorstva ter donacije (Predsednik Kulturnega društva Gud 2014). Razlog za to je lahko tudi področje, s katerim se ukvarja društvo. Donacije in sponzorstva so pogostejša pri zasebnih neprofitnih organizacijah, ki se ukvarjajo z dejavnostmi, kjer pridobitna dejavnost ni mogoča ali razširjena (na primer društva, ki se ukvarjajo z določenimi socialnimi problemi).

Tretji problem, ki ga društvo opaža predvsem v zadnjih letih, pa je gospodarska kriza, ki se kaže pri pridobivanju lastnih virov oziroma pri samofinanciranju. Gospodarska kriza je zmanjšala lastne vire oziroma prihodke od prodaje blaga, storitev in proizvodov. Kupci so začeli gledati predvsem na ceno in ne na kakovost, zato se velikokrat zgodi, da kupci raje najamejo cenejše, a manj kakovostne izvajalce. Poleg tega pa se je v zadnjih letih tudi zmanjšalo povpraševanje in povečala konkurenca na tem področju, ki ponuja tako kakovostne kot tudi manj kakovostne storitve ter proizvode. Rešitev vidijo v boljši promociji in trženju, za katero bi lahko poskrbeli primerni zaposleni ali prostovoljci (Predsednik Kulturnega društva Gud 2014).

Četrty problem se nanaša na iskanje primernih sodelavcev (zaposlenih, honorarnih delavcev in prostovoljcev), ki bi skrbeli za boljše delovanje društva na določenih strokovnih področjih (management, fundraising, trženje in promocija). Kulturno društvo Gud se je v vseh letih delovanja večkrat srečalo z iskanjem in zaposlovanjem primernih ljudi. Prvi razlog za omenjeno težavo se nanaša na to, da so bili velikokrat nezadovoljni ali razočarani nad zaposlenimi, saj jim je primanjkovalo primernih znanj in izkušenj. V zadnjem času je razlog tudi v tem, da je zakonodaja zaposlovanja zelo neugodna, saj vsaka zaposlitev (redna ali honorarna) prinese zelo veliko dodatnih stroškov (davki, zavarovanja in podobno), društvo pa nima dovolj finančnih sredstev, da bi to lahko realiziralo. S težavo se srečujejo tudi pri



prostovoljcih, saj velikokrat primanjkuje aktivnih prostovoljcev. Velikokrat je težko pridobiti ljudi, ki bi imeli primerna znanja in izkušnje ter se hkrati odpovedali plačilu. Ta problem rešujejo tako, da zainteresirane člane pošiljajo na različna izobraževanja s področja upravljanja društev oziroma neprofitnih organizacij ter na ta način skušajo pridobiti bolj usposobljene sodelavce (Predsednik Kulturnega društva Gud 2014).

Na začetku delovanja društva je bil največji problem tudi v tem, da društvo ni imelo nobenih referenc in ugleda oziroma tako imenovanega dobrega imena. Zaradi tega društvo posledično težko uspe na različnih razpisih in težko pridobi sredstva iz proračunskih ter drugih javnih virov. Poleg tega tudi težje prodaja svoje storitve, saj nima razvite mreže strank, ki bi zaupale v njihovo kakovost. V zadnjih letih je največji problem zgoraj omenjena gospodarska kriza, ki je povzročila precejšen upad lastnih virov oziroma prihodkov od prodaje blaga, storitev in proizvodov (Predsednik Kulturnega društva Gud 2014).

Za najupešnejše obdobje društva štejejo obdobje, ko so izvajali projekta, ki sta bila financirana iz strukturnih skladov Evropske Unije. Oba projekta so uspešno izvedli in pri tem tudi uspešno sodelovali z različnimi zunanjimi sodelavci. Izplačila namenskih sredstev za nazaj jim zaenkrat še niso predstavljala večjih težav, saj so do sedaj imeli zanesljive pogodbene partnerje, pri katerih so bila izplačila izvedena v roku (Predsednik Kulturnega društva Gud 2014).

## 7 Zaključek

Za zasebne neprofitne organizacije je povsod, tudi v Sloveniji, značilna predvsem njihova pestrost in dinamičnost, ki se kaže v načinih in področjih njihovega delovanja ter tudi v načinih financiranja in managementa organizacij. Prav ta pestrost je velikokrat njihova prednost, saj pomeni večjo inovativnost, fleksibilnost in prilagajanje storitev potrebam uporabnikov ali drugim spremembam v okolju. Po drugi strani pa je prav ta prednost lahko tudi slabost. Zaradi raznolikega delovanja so kot celota v širši javnosti manj prepoznavne, zaradi širokega spektra vsebin pa pogosto označene kot konfuzne in neurejene (Poročilo o stanju NVO 2004).

Eden izmed zelo pogostih problemov, ki se pojavljajo pri delovanju vseh zasebnih neprofitnih organizacij, je način financiranja in pridobivanja sredstev za njihovo nemoteno delovanje. To je bila tudi ključna tema mojega raziskovanja oziroma tega magistrskega dela. Ker je v Sloveniji zasebni neprofitni sektor zelo obsežen in raznolik, sem se osredotočila predvsem na področje kulture. Pri raziskovanju sem najprej pod drobnogled vzela vse zasebne neprofitne organizacije na področju kulture v Sloveniji, poleg tega pa še točno določeno kulturno društvo, ki deluje že 17 let in se ukvarja z dejavnostmi umetniškega uprizarjanja.

Zasebne neprofitne organizacije na področju kulture v Sloveniji so zelo pestre in raznolike, saj se ukvarjajo z zelo različnimi kulturnimi dejavnostmi in delujejo v različnih organizacijskih oblikah. V Sloveniji je najbolj razširjena pravnoorganizacijska oblika znotraj celotnega zasebnega neprofitnega sektorja društvo. Enako je tudi v primeru zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture, saj je leta 2012 v Sloveniji delovalo več kot 3.000 kulturnih društev.

Za nemoteno delovanje vsake organizacije je nedvomno zelo pomembno njeno finančno stanje in sredstva, ki jih potrebuje za delovanje. Pri zasebnih neprofitnih organizacijah je struktura sredstev drugačna in raznolika, saj njihova finančna in tudi nefinančna sredstva izvirajo iz različnih virov. Tavčar je vsa sredstva zasebnih neprofitnih organizacij razdelil v štiri skupine: finančna sredstva, jamstva, materialna in nematerialna sredstva. Finančna sredstva se nanašajo na same finance in denar, ki ga organizacija dobi iz občinskih, državnih in mednarodnih dotacij, donacij, članarin, lastnih sredstev in podobno. Jamstva se nanašajo na jamstva fizičnih ali pravnih oseb v neprofitni organizaciji za najemanje posojil. Materialna sredstva so predvsem darila v naravi in sredstva, ki jih organizacija dobi v brezplačno uporabo

(materiali, izdelki, naprave, zemljišča, stavbe, prostori, oprema in infrastruktura). Nematerialna sredstva pa so fizično in umsko delo, pravice ter ugled in vpliv organizacije (Tavčar 2005).

V teoretičnem delu naloge sem postavila tri teze o problemih iskanja sredstev v kulturnih društvih v Sloveniji.

Prva teza predpostavlja, da se kulturna društva v Sloveniji zanašajo predvsem na en vir sredstev, medtem ko premalo izkoriščajo druge možnosti virov. Analiza statističnih podatkov Agencije AJPES in zaključnih računov preučevanega društva kaže, da kulturna društva v Sloveniji skušajo koristiti različne vire sredstev. Kljub temu pa prevladujeta predvsem dva vira: dotacije iz proračunskih in drugih javnih sredstev ter prihodki od prodaje blaga, storitev in proizvodov. Glede na statistiko vseh kulturnih društev prevladujoča vira predstavljata približno 73 % vseh njihovih prihodkov. Poleg teh dveh virov pa so kulturna društva v zadnjih letih sredstva pridobivala še iz:

- drugih prihodkov, ki se nanašajo na neobičajne postavke, kazni, odškodnine in podobno,
- donacij pravnih in fizičnih oseb,
- članarin in drugih prispevkov članov,
- dotacij iz skladov/fundacij/ustanov ter
- finančnih prihodkov, ki predstavljajo predvsem prihodke iz obresti in podobno.

Od leta 2008 do leta 2012 so drugi prihodki predstavljali 8,84 %, donacije pravnih in fizičnih oseb 8,69 %, članarine in drugi prispevki članov 4,53 %, dotacije iz drugih skladov/fundacij/ustanov 3,92 % ter prihodki iz obresti 0,59 % vseh prihodkov kulturnih društev.

Malo drugačna struktura prihodkov se pokaže pri ostalih zasebnih neprofitnih organizacijah na področju kulture. Največji delež svojih prihodkov dobijo iz opravljanja lastnih dejavnosti (v povprečju kar 63 % vseh prihodkov), sledijo pa jim sredstva iz javnih financ (28 %). Določen delež prihodkov dobijo še iz prihodkov od opravljanja javnih služb (3,7 %), izrednih prihodkov – kazni, odškodnine in podobno (3,8 %) ter prihodkov iz obresti (0,32 %). Zadnji trije viri predstavljajo precej manjši delež kot prva dva.

Struktura prihodkov preučevanega kulturega društva je podobna sliki strukture prihodkov vseh kulturnih društev v tem, da prav tako prevladujeta zgoraj omenjena vira sredstev (lastna

sredstva ter dotacije iz proračunskih sredstev). Razlika je v tem, da nimajo nobenih prihodkov iz sponzorstev in donacij. Manjši delež sredstev dobijo tudi iz članarin ter prihodkov iz obresti. Preučevano društvo je v zadnjih letih (2006–2012) prihodke pridobivalo iz:

- dotacij iz proračunskih in drugih javnih sredstev (51,25 %),
- prihodkov od prodaje blaga, storitev in proizvodov (37,81 %),
- dotacij iz skladov/fundacij/ustanov (10,39 %),
- članarin in drugih prispevkov članov (0,48 %) in
- finančnih prihodkov – prihodkov iz obresti in podobno (0,07 %).

Ena izmed rešitev za problem zanašanja na samo en vir sredstev je lahko samofinanciranje zasebne neprofitne organizacije. Glede na zgoraj omenjeno vidimo, da so v zadnjih letih kulturna društva precej aktivna tudi na področju samofinanciranja in skušajo pridobiti sredstva za svoje delovanje iz lastnih virov oziroma s prodajo blaga, storitev in izdelkov. Poleg tega pa najbolj prevladujejo sredstva, ki jih pridobivajo iz dotacij iz proračunskih in drugih javnih sredstev. Donacije in sponzorstva so mogoče še najmanj izkoriščen in razširjen vir sredstev v kulturnih društvih. Slika strukture prihodkov vseh kulturnih društev kaže, da nekatera društva pridobivajo donacije in sponzorstva, a kljub temu to predstavlja precej majhen del. Prav tako majhen del predstavljajo članarine ter dotacije iz skladov, ustanov oziroma fundacij.

Prvo tezo lahko zavrnem, saj se glede na mojo analizo kulturna društva zanašajo na več virov sredstev in ne samo na enega. Verjetno se skoraj vsako kulturno društvo zanaša najmanj na dva zgoraj omenjena in prevladujoča vira. Kako dobro izkorišča še druge vire, pa je odvisno od vsake organizacije posebej. Preučevano kulturno društvo največ svojih prihodkov dobiva iz dveh prevladujočih virov (dotacije iz javnih in drugih proračunskih sredstev – 51% in prihodkov od prodaje blaga, storitev in proizvodov – 38 %), v svoji strukturi prihodkov pa nima nobenih donacij in sponzorstev ter drugih prihodkov. Manjši delež predstavljajo dotacije iz skladov/fundacij/ustanov (10,39 %), zelo majhen delež pa še članarine (0,48 %) ter prihodki iz obresti (0,07 %).

Druga teza predpostavlja, da financiranje znotraj kulturnih društev poteka prek projektov, obračunanje obrokov pa za nazaj. Vse to posledično predstavlja veliko težavo pri financiranju projektov in same dejavnosti. Zelo veliko zasebnih neprofitnih organizacij na področju kulture se prijavlja na različne projekte – na občinski, nacionalni in evropski ter mednarodni ravni. Če so organizacije pri prijavi uspešne, ga morajo v določenem času izpeljati, projekt pa

financira občina, vlada oziroma evropske ali mednarodne institucije. Pri vsem tem se pojavlja težava obračunavanja obrokov financiranja za nazaj, včasih celo z zakasnitvami. To pomeni, da morajo organizacije finančna sredstva zalagati oziroma se včasih tudi zadolžiti. Dostopni statistični podatki niso zajemali informacij, s katerimi bi lahko bolje razumela težavo financiranja projektov za nazaj. Glede na to, da veliko kulturnih društev dobiva velik del svojih sredstev iz dotacij, ki prihajajo iz proračunskih in drugih javnih virov, je velika verjetnost, da se jih posledično veliko tudi odloča za izvajanje različnih projektov, pri katerih gre za namenska sredstva in jih dobivajo z zakasnitvami. Iz tega lahko sklepam, da sta društvom za samo delovanje bolj pomembna izvedba nekega projekta in uspeh na razpisu kot kasnejše potencialno zadolževanje.

Preučevano kulturno društvo je v vseh letih svojega delovanja izvedlo več manjših in tudi dva večja projekta, ki so bili financirani iz proračunskih in drugih javnih sredstev. Manjši projekti so bili financirani predvsem iz občinskih sredstev in tudi z dotacijami iz javnih skladov. Dva večja projekta pa iz sredstev Evropskih strukturnih skladov in Ministrstva za kulturo. Kljub temu jim nakazovanje denarja z zakasnitvami ni predstavljalo večjega problema, ker so projektni partnerji, s katerimi so sodelovali do sedaj (občina, vlada, Evropski strukturni skladi), predstavljali zanesljive partnerje. Obdobje, ko so izvajali omenjene projekte, jim hkrati predstavlja najuspešnejše obdobje njihovega delovanja.

Menim, da obračunavanje obrokov za nazaj kulturnim društvom ne predstavlja večje težave, saj danes obstaja veliko možnosti kreditiranja v primeru, da imajo organizacije podpisane pogodbe z občino, vlado in evropskimi finančnimi instrumenti. Poleg tega jim uspeh na razpisih in možnost izvajanja dobrih projektov predstavlja večjo prednost, kot pa slabost, ki jim jo predstavlja obračunavanje obrokov finančnih sredstev za nazaj. Na osnovi analize lahko drugo tezo prav tako zavrnem.

Zadnja teza predpostavlja, da imajo zaposleni znotraj kulturnih društev premalo strokovnega znanja o pridobivanju sredstev. Na osnovi delovanja v kulturnem društvu sem namreč tudi sama velikokrat dobila občutek, da imajo zaposleni in prostovoljci znotraj kulturnih društev in podobnih organizacij premalo strokovnih znanj, ki so potrebna za uspešno pridobivanje različnih virov sredstev. Strokovnjaki za obvladanje organizacij so lahko eden najbolj bistvenih dejavnikov uspešnosti vsake organizacije. Poleg tega praktične izkušnje velikokrat pokažejo tudi to, da večina društev in drugih zasebnih neprofitnih organizacij sploh nima zaposlenih. V dandanašnjem času izkušnje kažejo tudi to, da postaja problem pomanjkanja

profionalnega kadra v zasebnem neprofitnem sektorju vedno bolj viden. Razlog za to je povečanje administrativnih in vsebinskih zahtev financerjev glede svojih projektov, zaradi česar se zasebne neprofitne organizacije srečujejo z vedno večjo obremenjenostjo aktivistov in prostovoljcev. Institucije, ki omogočajo financiranje projektov zasebnih neprofitnih organizacij, zahtevajo vedno več birokracije, za katero je potreben profesionalni pristop, strošek redno zaposlenih pa je za večino organizacij nepredstavljen (Selak 2012).

Statistični podatki so pokazali, da se je število zaposlenih v kulturnih društvih, kljub splošnemu naraščanju števila kulturnih društev, od leta 2008 do leta 2012 zmanjšalo za 1,5 %. Podobno stanje se pokaže tudi pri preučevanem kulturnem društvu, kjer se je število delavcev precej spreminjalo in tudi zmanjševalo. Število zaposlenih v preučevanem društvu je bilo največje 3 leta po začetku delovanja in v času, ko so izvajali večje projekte. Tudi preučevano kulturno društvo se je v vseh letih delovanja večkrat srečalo z iskanjem in zaposlovanjem primernih ljudi. Velikokrat so bili nezadovoljni nad zaposlenimi, saj jim je primanjkovalo potrebnih znanj in izkušenj. Še težje pa so pridobili prostovoljce, ki bi imeli primerna znanja in izkušnje ter bi se poleg tega še odpovedali plačilu.

Na osnovi teh podatkov lahko tretjo tezo potrdim in zaključim, da v kulturnih društvih pogosto zasledimo problem pomanjkanja primerne strokovnega kadra. Problem se lahko rešuje tudi s tem, da se dovolj motivirane prostovoljce in zaposlene pošilja na kakovostna izobraževanja ter tečaje, kjer pridobijo predvsem praktične izkušnje, ki lahko pripomorejo k bolj uspešnemu delovanju. Hkrati pa je pomembno, da je dejavnost organizacije stalno v pogonu ter da neprestano išče nove priložnosti in razvija nove ideje. Tudi s tem zaposleni in prostovoljci pridobivajo primerna znanja ter dragocene izkušnje.

Zasebne neprofitne organizacije so zagotovo pomemben steber vsake družbe in kulture. Njihova pestrost je navdušujoča ter zanimiva, hkrati pa ponujajo tudi pomemben prostor za razvoj in napredek na različnih področjih, ki so pomembna za kakovostno vsakdanje življenje marsikaterega posameznika in celotne družbe. Pestre pa so tudi težave, s katerimi se soočajo pri svojem delovanju. Ena izmed najbolj pogostih je zagotovo težava pridobivanja zadostnih (finančnih, materialnih in nematerialnih) sredstev, ki bi omogočala njihovo nemoteno delovanje. Kljub temu pa imam občutek, da je danes kar precej pozornosti namenjene prepoznavanju teh težav ter hkrati tudi iskanju njihovih rešitev. Kakovost in obseg zasebnih neprofitnih organizacij sta na nek način tudi odraz družbe, v kateri živimo, zato je prav, da

neprestano iščemo rešitve in nove priložnosti, s katerimi bi dosegli napredek ter boljšo kakovost njihovega delovanja.

## 8 Literatura

1. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve – AJ PES. 2014a. *Statistične informacije*.
2. --- 2014b. *Informacije iz letnih poročil (društva)*. Dostopno prek: [http://www.ajpes.si/Letna\\_porocila/Drustva/Informacije](http://www.ajpes.si/Letna_porocila/Drustva/Informacije) (20. april 2014).
3. --- 2014c. *Informacije iz letnih poročil (nepridobitne organizacije)*. Dostopno prek: [http://www.ajpes.si/Letna\\_porocila/Nepridobitne\\_organizacije/Informacije](http://www.ajpes.si/Letna_porocila/Nepridobitne_organizacije/Informacije) (20. april 2014).
4. Anheier, Helmut K. 2005. *Nonprofit organizations: theory, management, policy*. Cornwall: TJ international ltd, Padstow.
5. Analiza izvajanja Zakona o društvih. 2002. V *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*, ur. Dejan Jelovac, 295–312. Koper: Visoka šola za management.
6. Bagon, Judita, Andreja Cirman, Tatjana Hajtnik, Anita Ivačič, Helena Kamnar, Maša Kociper, Dušan Kričej, Sašo Matas, Gorazd Perenič, Nataša Pirc Musar, Jože Šturm, Marjeta Tič Vesel, Zdenka Ulaga, Dejan Verčič, Grega Virant, Franci Zavrl in Urša Zore Tavčar. 2006. *Priročnik za javne menedžerje*. Ljubljana: Portis.
7. Čandek, Sonja. 2002. Tehnike iskanja in načrtovanja pridobivanja sredstev–dotacij, donacij v neprofitnem sektorju. V *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*, ur. Dejan Jelovac, 249–264. Koper: Visoka šola za management.
8. Černetič, Metod. 2007. *Management in sociologija organizacij*. Kranj: Moderna organizacija.
9. Čižman, Milenka. 2014a. Kako letno poročilo sestavijo pravne osebe zasebnega prava. *Revija za računovodstvo in finance*. IKS 02 (XLI): 13–17.
10. --- 2014b. Kako letno poročilo sestavijo društva. *Revija za računovodstvo in finance*. IKS 02 (XLI): 39–43.
11. --- 2014c. Izkaz prihodkov in odhodkov društev. *Revija za računovodstvo in finance*. IKS 02 (XLI): 57–63.
12. Čopič, Vesna. 1998. Razdržavljenje javnega sektorja z namenom razvoja civilnega javnokoristnega neprofitnega sektorja na področju družbenih dejavnosti. V *Vloga in*



- financiranje NVO*, ur. Milena Marega in Mateja Šepec, 75–82. Ljubljana: Regionalni center za okolje za srednjo in vzhodno Evropo.
13. Črnak Meglič, Andreja in Maja Vojnovič. 1998. Razvoj, vloga in pomen neprofitno-volonterskega sektorja v Sloveniji. V *Vloga in financiranje NVO*, ur. Milena Marega in Mateja Šepec, 3–18. Ljubljana: Regionalni center za okolje za srednjo in vzhodno Evropo.
  14. Findeisen, Dušana in Alenka Hebar. 2008. *Menedžment v nevladnih organizacijah: kako nevladne organizacije sebi zagotovijo trajanje in kako obvladujejo spremembe*. Ljubljana: Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij.
  15. Hrovatin, Nevenka. 2002. Ekonomski vidiki menedžmenta nevladnih organizacij. V *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*, ur. Dejan Jelovac, 71–92. Koper: Visoka šola za management.
  16. Jelovac, Dejan. 2002. Odisejada krmarjev neprofitnega sektorja. V *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*, ur. Dejan Jelovac, 11–28. Koper: Visoka šola za management.
  17. Kamnar, Helena. 1999. *Javni zavodi med državo in trgov*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
  18. Kolarič, Zinka. 1997. Prostovoljne neprofitne organizacije v Sloveniji. *Neprofitni management* (1–1): 17–20.
  19. --- 2002. Različni znanstveno-teoretski pristopi k preučevanju neprofitnih organizacij. V *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*, ur. Dejan Jelovac, 29–44. Koper: Visoka šola za management.
  20. Kolarič, Zinka, Andreja Črnak Meglič in Maja Vojnovič. 2002. *Neprofitno – volonterske organizacije*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
  21. Kulturno društvo Gud. 1997–2012. *Zaključni računi (bilance stanja in izkazi poslovnega izida)*. Kranj: Arhiv Kulturnega društva Gud.
  22. --- 1997–2014. *Arhiv dokumentov*. Kranj: Arhiv Kulturnega društva Gud.
  23. Magić, Jasna. 2007. *Pridobivanje evropskih sredstev (primeri dobrih praks)*. Ljubljana: CNVOS.
  24. Ministrstvo za kulturo. 2013a. *Poročilo statistične informacije: Organizacije na področju kulture v Sloveniji*. Ljubljana: Ministrstvo za kulturo.
  25. --- 2013b. *Poročilo statistične informacije: Ponudba kulture v Sloveniji*. Ljubljana: Ministrstvo za kulturo.

26. --- 2013c. *Poročilo statistične informacije: Povpraševanje po kulturi v Sloveniji*. Ljubljana: Ministrstvo za kulturo.
27. Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti. *Evidenca socialnih podjetij (19. 8. 2014)*. Dostopno prek [http://www.mddsz.gov.si/si/delovna\\_podrocja/trg\\_dela\\_in\\_zaposlovanje/socialno\\_podjetnistvo/evidenca\\_so\\_p/](http://www.mddsz.gov.si/si/delovna_podrocja/trg_dela_in_zaposlovanje/socialno_podjetnistvo/evidenca_so_p/) (23. avgust 2014).
28. Mušedinović, Irma, Admir Baltić in Vesna Popovič. 2010. *Priročnik kulturnega menedžmenta: kaj je dobro vedeti za uspešno delovanje društva v Sloveniji*. Ljubljana: Društvo bosansko–hercegovoškega in slovenskega prijateljstva Ljiljan.
29. Nečak, Dušan in Božo Repe. 2008. *Kriza: svet in Slovenci od prve svetovne vojne do sredine tridesetih let*. Ljubljana: Znanstvenoraziskovalni inštitut Filozofske fakultete.
30. *Poročilo o stanju NVO v Sloveniji*. 2004. Dostopno prek: [http://www.dobradruzba.org/vsebina/slo/projekt-5/documents/porocilo\\_o\\_stanju\\_NVO\\_v\\_Sloveniji.pdf](http://www.dobradruzba.org/vsebina/slo/projekt-5/documents/porocilo_o_stanju_NVO_v_Sloveniji.pdf) (4. junij 2014).
31. *Pravilnik o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti*. Ur. l. RS 109/07. Dostopno prek: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=PRAV8093> (7. maj 2014).
32. *Pravilnik o vsebini, obliki in načinu vodenja registra društev, registra podružnic tujih društev in evidence društev v javnem interesu*. Ur. l. RS 5/07. Dostopno prek: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=PRAV7271> (7. maj 2014).
33. Predsednik Kulturnega društva Gud. 2014. Intervju z avtorico. Kranj, 12. maj.
34. Rakar, Tatjana, Tomaž Deželan, Senka Vrbica, Zinka Kolarič, Andreja Črnak Meglič in Mateja Nagode. 2011. *Civilna družba v Sloveniji*. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnica.
35. Repe, Božo. 2002. *Jutri je nov dan: Slovenci in razpad Jugoslavije*. Ljubljana: Modrijan.
36. Rončević, Borut. 2002. Nekaj nastavkov za sociološko obravnavo nevladnih organizacij. V *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*, ur. Dejan Jelovac, 45–70. Koper: Visoka šola za management.
37. Rus, Veljko. 1994. Management v neprofitnih organizacijah. V *Management*, ur. Stane Možina, 938–974. Radovljica: Didakta.
38. Salamon, L. M. in H. K. Anheier. 1996. *The emerging the nonprofit sector: an overview*. Manchester, New York: Manchester University Press.

39. --- 1997. *Defining the nonprofit sector: a cross-national analysis*. Manchester, New York: Manchester University Press.
40. Selak, Mojca. 2012. Kadrovska krepitev nevladnih organizacij. *GROZDje 2*, Zavod O–Zavod škofjeloške mladine (oktober 2012).
41. Smith, Steven R. 2005. NGOs and contracting. V *The Oxford handbook of public management*, ur. Ewan Ferlie, Laurence E. Lynn, Jr. in Christopher Pollitt, 591–614. Oxford, New York: Oxford University Press.
42. Statistični urad Republike Slovenije. 2004. *Statistične informacije – kultura in šport. Kulturna društva, Slovenija 2000/01*. Dostopno prek: <http://www.stat.si/doc/statinf/10-SI-130-0401.pdf> (29. april 2014).
43. --- 2009. *Statistične informacije – kultura. Splošen pregled podatkov s področja kulture, Slovenija 2004-2007*. Dostopno prek: <http://www.stat.si/doc/statinf/10-si-267-0901.pdf> (29. april 2014).
44. --- 2012. *Statistični letopis*. Dostopno prek: <http://www.stat.si/letopis/LetopisPrvaStran.aspx?leto=2012&jezik=si> (25. april 2014).
45. *Statut Kulturnega društva Gud*. 1997. Kranj: Arhiv Kulturnega društva Gud.
46. Svetlik, Ivan. 2002. Menedžment človeških virov v neprofitnem sektorju. V *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*, ur. Dejan Jelovac, 93–104. Koper: Visoka šola za management.
47. Šporar, Primož. 2002. Oris aktualnega dogajanja na področju nevladnih organizacij v Sloveniji in trendi za prihodnost. V *Jadranje po nemirnih vodah menedžmenta nevladnih organizacij*, ur. Dejan Jelovac, 313–338. Koper: Visoka šola za management.
48. Šporar, Primož, Milena Marega, Bojan Žnidaršič, Vesna Leskošek, Tatjana Greif in Zoran Maksimovič. 2003. *Strokovne podlage za program vključevanja nevladnih organizacij v pripravo, izvedbo in vrednotenje razvojnih strateških dokumentov RS*. Ljubljana: CNVOS in Regionalni center za okolje za Srednji in Vzhodno Evropo.
49. Tavčar, Mitja I. 2005. *Strateški management nepridobitnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management.
50. Torkar, Aleš in Sonja Čandek. 1999. *Stabilno financiranje NVO*. Ljubljana: Center za neprofitni management.
51. Trstenjak, Verica. 1998. Pravne podlage nevladnih organizacij v Sloveniji. *Neprofitni management*. (1–2/3): 59–61.

52. Trunk Širca, Nada in Mitja Tavčar. 2000. *Management nepridobitnih organizacij*. Koper: Visoka šola za management.
53. *Uredba o standardni klasifikaciji dejavnosti*. Priloga II. Pojasnila k standardni klasifikaciji dejavnosti –SKD 2008. Ur. l. RS 69/2007. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=81764> (18. april 2014).
54. Vaupotič, Mirko. 2011. *Priročnik za delovanje društev*. Ljubljana: Zveza društvenih organizacij Slovenije.
55. Vodopivec, Peter. 2006. *Od Pohlinove slovnice do samostojne države: slovenska zgodovina od konca 18. do konca 20. stoletja*. Ljubljana: Modrijan.
56. Young, Denis R. 2010. Developing nonprofit resources. V *Jossey–Bass Handbook of nonprofit leadership and management*, ur. David O. Renz and associates, 482–504. San Francisco: Jossey Bass Publishers.
57. *Zakon o društvih (ZDru–1)*. Ur. l. RS 61/2006. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200661&stevilka=2567> (24. marec 2014).
58. *Zakon o prostovoljstvu (Zprost)*. Ur. l. RS 10/2011. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=102198> (03. junij 2014).
59. *Zakon o socialnem podjetništvu (ZsocP)*. Ur. l. RS 20/2011. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=102703> (20. avgust 2014).
60. *Zakon o verski svobodi (ZVS)*. Ur. l. RS 14/2007. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=78332> (20. avgust 2014).
61. *Zakon o zadrugah (uradno prečiščeno besedilo) (Zzad–UPB2)*. Ur. l. RS 97/2009. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=94809> (20. avgust 2014).
62. Zavodnik, Franc. 2012. Zaposlovanje v nevladnem sektorju. *GROZDje*, Zavod O–Zavod škofjeloške mladine (maj 2012).
63. Žnidaršič Kranjc, Alenka. 1996. *Ekonomika in upravljanje neprofitne organizacije*. Postojna: Dej.