

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER  
Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomska naloga  
**PREOBLIKOVANJE SOCIALNEGA PROJEKTA V  
JAVNI ZAVOD**

Mentor:

Obraavnavana organizacija:

mag. Boris Mrak

DDTC Barčica

KOPER, 2006

TOMAŽ BAJT



## POVZETEK

Problematika duševnega zdravja je umeščena v naš družbeni prostor in je problem celotne družbe, ne samo posameznika s svojci. To je bil povod in izhodišče za razvoj projekta DDTC Barčica s strani CSD Koper. Diplomaska naloga zajema opredelitev možnosti preoblikovanja projekta DDTC Barčica, kot razvojni projekt CSD Koper, v javni zavod. V novem Nacionalnem programu socialnega varstva (v nadaljnjem besedilu NPSV) so CSD koordinatorji socialnih mrež, kar pomeni da njihovi projekti spreminjajo statusno obliko in ne bodo več pod okriljem CSD. Zajet je pomen, vloge, značilnosti in vrste NPO in delo CSD Koper kot pobudnika projekta. Osrednji del naloge zajema predstavitev nastanka in delovanja DDTC Barčice z njenimi udeleženci. Temu delu sledijo teoretična izhodišča javnega zavoda s svojo vizijo, poslanstvom, delovanjem managementa, financiranja obravnavane organizacije, kritika do vladne politike ter opis težav, ki jih vidim na poti do ustanovitve javnega zavoda DDTC Barčica. Naloga se zaključuje z sklepom obravnavane tematike.

*Ključne besede:* javni zavod, nepridobitne organizacije, Nacionalni program socialnega varstva, Center za socialno delo Koper, financiranje

## ABSTRACT

The problems of mental health are present in our social environment. They affect not only the individuals and their relatives, but also the entire society. Consequently, the DDTC Little Bark project has been developed by the Social Care Centre (SCC) in Koper. In this diploma thesis we present the options in which way to transform the SCC projekt into the public institution. According to the new Social Care National Programme (SCNP) the Social Care Centres are merely the coordinators of the social meshes, which means that their projects change the status form, and they are no more under the patronage of SCC. The significance, roles, characteristics and types of NPO, and the operation of SCC in Koper as the initiator of the project, are enclosed. The main part of the thesis represents the presentation of the opening and operation of DDTC Little Bark with their participants. There follow the theoretical origins of the public institution, its vision, mission, management, financing, and some critical remarks regarding the government policy, and the description of the difficulties that can be expected in the process to establish the public institution DDTC Little Bark. We conclude with the resolution of the discussed subject.

*Key words:* public institution, non-profit organisation, Social Care National Programme (SCNP), Social Care Centre (SCC) in Koper, financing

UDK 65.01:36:65.018(043.2)



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Neprireditne organizacije</b> .....	<b>3</b>
2.1	Vrste nepridobitnih organizacij .....	5
2.2	Značilnost javnih zavodov .....	6
<b>3</b>	<b>CSD kot javni zavod</b> .....	<b>11</b>
3.1	Ustanovitev CSD Koper .....	11
3.1.1	Naziv organizacije, kratka oznaka njene dejavnosti in pravne osnove delovanja .....	11
3.1.2	Kratka predstavitev razvoja Centra za socialno delo.....	12
3.2	Poslanstvo organizacije .....	12
3.3	Prikaz dejavnosti organizacije .....	13
<b>4</b>	<b>DDTC Barčica kot razvojni projekt CSD Koper</b> .....	<b>15</b>
4.1	Predstavitev, nastanek in razvoj projekta .....	15
4.2	Struktura zaposlenih v projektu .....	16
4.3	Pomen in namen javnega delovanja .....	16
4.4	Osnovne dejavnosti projekta .....	17
4.4.1	Cilji oz. načrtovani učinki programa so.....	17
4.5	Uporabniki storitev .....	19
<b>5</b>	<b>DDTC Barčica kot javni zavod</b> .....	<b>21</b>
5.1	Kdo lahko ustanavlja zavode.....	21
5.1.1	Kratka predstavitev razvojnih korakov do javnega zavoda.....	21
5.1.2	Zakaj javni zavod in ne drugačna statusna oblika .....	23
5.2	Nacionalni program socialnega varstva 2006-2010 .....	25
5.2.1	Cilj, politika socialnega varstva je.....	26
5.2.2	Razkol med socialno in ekonomsko politiko.....	27
5.3	Vizija projekta v obliki javnega zavoda .....	29
5.4	Financiranje DDTC Barčica do leta 2009 .....	30
5.5	Financiranje s strani donatorstva .....	31
5.6	Zunanji sodelavci in prostovoljci v projektu (outsourcing) .....	32
5.6.1	Zunanji sodelavci.....	33
5.6.2	Kooperantsko delo .....	33
5.7	Pomen managementa v javnem zavodu DDTC Barčica .....	34
5.8	Tržna dejavnost.....	36

5.9 Problemi in rešitve, ki jih vidim .....	36
<b>6 Sklep.....</b>	<b>39</b>
<b>Literatura .....</b>	<b>41</b>
<b>Viri .....</b>	<b>41</b>
<b>Seznam prebrane literature .....</b>	<b>43</b>

## TABELE

Tabela 2.1	Razlike med pridobitnimi in nepridobitnimi organizacijami .....	4
Tabela 2.2	Vrste nepridobitnih organizacij .....	6
Tabela 4.1	Število zaposlenih v programu, njihov način zaposlitve ter stopnja izobrazbe.....	16
Tabela 5.1	Financiranje iz MOK in MDDSZ .....	22
Tabela 5.2	Financiranje iz vseh obalnih občin in MDDSZ .....	22
Tabela 5.3	Financiranje iz vseh obalnih občin, MDDSZ in MZ .....	23





## KRAJŠAVE

BDP .....	Bruto družbeni produkt
CSD .....	Center za socialno delo
DB .....	Duševno bolni
DDV .....	Davek na dodano vrednost
DDTC Barčica.....	Dnevni delovno-terapevtski center Barčica
DP .....	Duševno prizadeti
EU .....	Evropska unija
JIK .....	Jugoslovanska izvozna in kreditna banka Beograd
NPO .....	Neprireditne organizacije
NPSV .....	Nacionalni program socialnega varstva
NVO .....	Nevladne organizacije
MDDSZ .....	Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve
MOK .....	Mestna občina Koper
MZ .....	Ministrstvo za zdravstvo
PBI .....	Psihiatrična bolnica Idrija
PHD .....	Psiho-higijenski dispanzer
RS .....	Republika Slovenija
ROA .....	Donos na sredstva
ROE .....	Donos na kapital
ROI .....	Donos na investicije
VDC .....	Varstveno delovni center
ZDA .....	Združene države Amerike



## 1 UVOD

Neprihoditna organizacija DDTC Barčica v okviru lastnega delovanja deluje v korist duševno prizadetih, duševno bolnih oziroma posredno v družbeno korist. Število obravnavane populacije se iz leta v leto povečuje, kar je velik problem tako za družbo kot za državo, ki ima namesto pobiranja davkov od prizadetih stroške zdravljenja in ponovnega vključevanja v domače okolje. Zadnje obdobje se govori, da je treba projekt nekam »umestiti«, mu podeliti nek status, ker obstaja od leta 1996. To je pomembno za nadaljnje financiranje ter obstoj DDTC Barčice, ker po novem programu socialnega varstva (NPSV) Center za socialno delo programa ne more več imeti več pod svojim okriljem. Ideja oziroma ena od možnosti je, da postane DDTC javni zavod. Prikazati, kako naj se to zgodi, je smoter moje diplomske naloge.

Smoter diplomske naloge je prikazati več možnosti preoblikovanja projekta DDTC Barčica, ki je razvojni projekt CSD Koper, v javni zavod. Opisal bom usmerjenost vlade v odnosu do NPO, kar bo služilo za ustrezno prilagoditev na prihodnje situacije in s tem zagotovitev obstoja na daljši rok z neprekinjenim financiranjem. Predstavil bom idejo in analizo možnosti financiranja javnega zavoda kot nekaj samoumevnega: Kakor je samoumeven obstoj šolstva zaradi otrok, tako obstajajo ljudje, ki imajo težave v duševnem zdravju in jim je treba omogočiti dostojno življenje.

Cilji naloge:

- predstaviti poslanstvo projekta,
- predstaviti vizijo javnega zavoda,
- predstaviti dodatnega kooperacijskega partnerja.

Hipoteza ali predpostavka je, da je za DDTC Barčica najbolj primerna rešitev preoblikovanje v javni zavod. Skozi raziskavo bom to hipotezo potrdil.

Pri pisanju in zbiranju podatkov se bom »naslonil« na razne strokovne delavce in druge udeležence s tega področja ter tako prenesel znanje in izkušnje v diplomsko delo, ker določenih zadev ni v pisni obliki. Uporabil bom analitično metodo, metodo dedukcije, s pomočjo katere bom postavljene teorije o delovanju NPO primerjal s prakso. Za opis oziroma predstavitev bom uporabil metodo deskripcije. V teoretičnem delu naloge bom prevzemal stališča, sklepe, spoznanja različnih avtorjev na objektivni način zato, da se bo opazila razlika med teorijo in prakso. Z izkušnjami in proučevanjem literature bom uporabil empirično metodo.

Z raziskovalno metodo bom obravnaval znan problem ter potrdil, da je javni zavod najbolj racionalna rešitev za DDTC Barčico.

Diplomsko nalogo bom začel z uvodom ter nadaljeval z opisom in primerjavo raznih NPO v njihovem delovanju. Tretje poglavje je namenjeno CSD Koper kot javnemu zavodu in pobudniku projekta DDTC Barčica, ki se bo preoblikoval v javni zavod. V četrtem poglavju bom predstavil projekt DDTC Barčica od izvirne ideje do današnjega delovanja. V petem poglavju bodo postavljeni temelji javnega zavoda s prikazano vizijo, poslanstvom, smotri, cilji, finančno strukturo, NPSV, predvideni stroški MDDSZ, MOK ter možna kombinacija delitve stroškov treh obalnih občin in vloga managementa v javnem zavodu. Zaključil bom s sklepom.



## 2 NEPRIDOBITNE ORGANIZACIJE

Delovanje NPO je namenjeno uresničevanju splošne družbene koristi oziroma zadovoljevanju tistih potreb, ki jih ni mogoče zagotoviti s pomočjo tržnega mehanizma, država pa se v njihovi produkciji ni najbolje izkazala (Kamnar 1999, 29).

Nepridobitne organizacije ali pa tretji sektor, kot ga marsikje imenujejo, ustanovijo lastniki oz. ustanovitelji zato, do bi jim dajale želene koristi. Organizacije so nekakšen pojem za javno upravo, družbene dejavnosti in za prostovoljne organizacije, ki poslujejo brez dobička, ali pa z njim, vendar cilj njihovega poslovanja ni dobiček. Po teh koristih določijo smotre in njim podrejene cilje ter merila in standarde za doseganje teh smotrov in ciljev z ustreznimi strategijami. Strategije uporabljamo za izvrševanje poslanstva podjetja s sestavinami, ki obsegajo dejavnost, urejenost in sredstva.

Organizacije iz leta v leto pridobivajo večji vpliv v družbi, saj so vse pomembnejši partner v organizacijah in vladi. Od leta 2004 je Slovenija del EU, države morajo imeti stabilne institucije, ki zagotavljajo demokracijo, ščitijo človekove pravice in zagotavljajo zaščito manjšin.

Kakorkoli gledamo na svet nepridobitnih organizacij, lahko ugotovimo, da njihovo število narašča, naraščajo finančna sredstva, ki jih te organizacije obračajo, narašča število zaposlenih v teh organizacijah itd. Državljeni imajo ustavno pravico združevanja zaradi lastnih ciljev in s tem neposredno krepitev civilne družbe ter možnost organiziranja in vključevanja odgovornih posameznikov v socialne dejavnosti, ki nastajajo na podlagi iniciativne družbe v nevladne oblike organiziranosti kot skupine za pomoč in samopomoč, zavode, zasebna združenja ...

Težava nastane zaradi pomanjkljive strukture, kot npr. vzpostavljanje partnerskih odnosov z državo in gospodarstvom, financiranje iz različnih virov sredstev in uravnoteženo kadrovanje med delom prostovoljcev in zaposlenih delavcev.

Bistvena razlika je v poslanstvu, saj v pridobitnih organizacijah merimo uspešnost na drugačen način, in sicer z enačbami ROA, ROE, ROI, ki jih lastniki iztržijo. V vseh primerih gre za večanje lastnikovega premoženja. Izračun gospodarnosti mora biti večji od 1 (več prihodkov od odhodkov). Bistvo v nepridobitni organizaciji je zadovoljstvo uporabnikov, evalvacija postane mehanizem za presojo uspešnosti. Delovanje javnega sektorja je družbeno določen, zato rentabilnost ne more biti mera uspešnosti. V obeh primerih je pomembno, kaj s sredstvi dosežemo, torej gledamo rezultat, ki ga organizacija mora dosegati.

Iz značilnosti raznovrstnih nepridobitnih organizacij sledi tudi podrobnejše analiziranje razlik med nepridobitnimi in pridobitnimi organizacijami. Te razlike so za management najpomembnejše in so globlje, kot se zdi na prvi pogled (Meggison 1986 v Trunk Širca in Tavčar 1998, 9):

- *poslanstvo in smotri*: pridobitne organizacije delujejo za dobiček, nepridobitne za boljšo kakovost življenja uporabnikov, morebitni dobiček vlagajo v lastno dejavnost;
- *strategije*: so različne zaradi različnega poslanstva in smotrov, strategije nepridobitnih organizacij so kratkoročnejše od strategij pridobitnih organizacij;
- *predračuni (finančni načrti)*: predračuni so inštrument načrtovanja in obvladovanja v pridobitnih organizacijah, v nepridobitnih samo nadzorovanja,

pridobitne organizacije varčujejo s sredstvi, nepridobitne do konca porabijo vsa sredstva, sicer naslednjič prejmejo manj;

- *poslovodstvo*: v mnogih nepridobitnih organizacijah (razen v večini državnih ustanov) delajo prostovoljci; prostovoljsko delo omogoča delovanje mnogih nepridobitnih organizacij, vendar prinaša 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 itd.);
- *izbiranje managerjev*: interesi imajo večjo vlogo v nepridobitnih organizacijah, mnoge poslovodijo strokovnjaki, ki niso usposobljeni za management.

**Tabela 2.1** Razlike med pridobitnimi in nepridobitnimi organizacijami

	<i>Pridobitne organizacije</i>	<i>Nepridobitne organizacije</i>
Merila uspešnosti	Dobiček	Količina in kakovost storitev za uporabnike
Strategije	Dolgoročnost	Kratkoročnost (nevladne), statičnost (javne)
Materialno nagrajevanje	Plača in nagrade za vse zaposlene	Osební dohodki so nadzorovani in omejeni
Izbiranje vodilnih managerjev	Ponavadi na osnovi izkušenj in sposobnosti	Pogosto ne na osnovi usposobljenosti, temveč glede na ozka strokovna, politična, interesna merila
Viri financiranja	S tržno dejavnostjo, povečati skušajo obseg in vrednost storitev ter tržni delež	Organizacije, ki prejemajo sredstva od uporabnikov: odvisne so od tržišča, skušajo povečati število odjemalcev Organizacije, ki prejemajo sredstva iz javnih virov: pomembno je zadovoljstvo virov sredstev, pridobivanje sredstev je le deloma povezano s kakovostjo in obsegom storitev

Vir: prirejeno po Anthony v Trunk Širca in Tavčar 1998, 9–11

Kot so vrednote in poslanstvo pomembne pri vodenju organizacije, tako moramo biti pazljivi pri vodenju komercialnih aktivnosti, s postavljanjem lastnih vrednot in

poslanstva na prvo mesto. Zaupanje moramo vzdrževati tako pri naših uporabnikih kot v širši javnosti. V delovni praksi se etično podpira dostojanstvo in vrednost strank.

V NPO iščejo ravnovesje med svojim človekoljubnim poslanstvom in ekonomsko, tržno logiko poslovanja. Preveč je pomembno za socialni položaj, da bi prenesli vso težo na ekonomsko stran.

## **2.1 Vrste nepridobitnih organizacij**

Organizacije lahko obstanejo le, če v izvajanju osnovne dejavnosti dodajajo vrednost, kar terja ekonomično in učinkovito izvajanje osnovne dejavnosti, ki ne zapravlja materialnih in nematerialnih zmožnosti organizacije. Ne glede na naravo dejavnosti ima vsaka organizacija potrebo po izboljšanju procesov v izvajanju dejavnosti oziroma zmanjševanje neučinkovitosti. Procesi v vsaki organizaciji morajo biti razumljivi, preprosti, poceni, prilagodljivi tako, da ga lahko vzameš za svojega.

Situacija je vse prej kot enostavna, saj se tudi znani gurugi menedžmenta v odnosu do nepridobitnih organizacij obnašajo nezainteresirano. Predvsem uveljavljeni managerji niti ne pomislijo, da bi povezali svojo usodo z nepridobitnim sektorjem. Po drugi strani NPO hrepenijo po sposobnih direktorjih, ki jih skoraj ni na voljo. Zato se takšnega dela lotevajo v glavnem tisti, ki nimajo ustrezne menagerske sposobnosti, temveč so entuzijasti in ljudje, ki imajo kakšno humano vizijo, ne pa predvsem materialnega interesa. Prisiljeni so povezovati več funkcij in služb v eni osebi kot npr. psihologi, komercialisti, pravniki, kadrovniki, lobisti, svetovalci.

**Tabela 2.2** Vrste nepridobitnih organizacij

<i>Nepridobitne organizacije</i>	<i>Pridobitne organizacije</i>
<b>Javne organizacije</b>	
Organi in organizacije, ki izvajajo funkcije države Organi lokalnih skupnosti Javni zavodi: šole, bolnišnice, zavodi za zaposlovanje, zavodi za zdravstveno zavarovanje ipd. Javni gospodarski zavodi: Agencija za radioaktivne odpadke, Center za promocijo turizma ipd.	Javno podjetje
<b>Na pol javne organizacije</b>	
Gospodarske zbornice Obrtne zbornice	Javna podjetja z udeležbo zasebnega kapitala Zasebna podjetja s koncesijo
<b>Zasebne organizacije</b>	
Zavodi Zadruga GIZ Politične stranke Društva Ustanove Verske skupnosti Sindikati Poklicna združenja Dobrodelne organizacije Organizacije potrošnikov	Podjetja Samostojni podjetniki Gospodarske družbe Osebne Kapitalske Povezane družbe Banke Zavarovalnice

Vir: Trunk Širca in Tavčar 1998, 7.

## 2.2 Značilnost javnih zavodov

Javni zavodi so organizacije, ki opravljajo javno službo. Pojem javne službe se v teoriji uporablja in razlaga zelo neenotno; odvisno od tega, ali ga obravnavamo s formalnega ali materialnega vidika. V skladu s tem govorimo o organizacijskem (izhodišče je organizacija ali služba) in o funkcionalnem pojmu (izhodišče je dejavnost) javne službe. Na splošno lahko javno službo opredelimo kot zbir tistih dejavnosti, ki so nujne za delovanje in razvoj družbe ter se zaradi družbenega pomena opravljajo z



intervencijo države. Zanje velja posebna pravna ureditev. Dejavnosti, ki se opravljajo kot javne službe, so odvisne od stopnje razvoja družbe, zato so v posameznih državah kot javne službe opredeljene različne dejavnosti po netržnih načelih, kar se v prvi vrsti kaže s proračunskim financiranjem.

Največkrat se negospodarske javne službe organizirajo kot nepridobitne organizacije ali, ko je gospodarska družba nepridobitna, se velikokrat preoblikuje v zasebni zavod. Organizirane so na področju vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega varstva, otroškega varstva, invalidskega varstva, socialnega zavarovanja ... Na teh področjih država, občina ali lokalna skupnost organizira javne zavode.

Javni sektor je zbir vseh javnih organizacij, ki opravljajo gospodarske javne službe in družbene dejavnosti. Javna organizacija je institucija, ki opravlja dejavnosti javnih služb. Te dejavnosti opravljajo tako v gospodarstvu kot v negospodarstvu. Javne organizacije so vse pravno urejene in se pojavljajo v različnih statusno-pravnih oblikah.

Javni zavodi niso pridobitne organizacije, preko katerih bi ustanovitelj na podlagi vloženih sredstev pridobival dobiček. Namen ustanovitve zavoda je predvsem zagotavljanje določenih storitev v skladu z interesi ali obveznostmi ustanovitelja. Značilnosti socialno-varstvenih javnih zavodov so:

- poudarjanje enakosti in enakopravnosti,
- usmerjenost v neformalno delovanje,
- ustanovijo jo lastniki oz. ustanovitelji, da bi jim prinašala želene koristi,
- njihni smotri so nepridobitni; prvoten namen je koristiti družbi,
- koristi so lahko materialne ali nematerialne, neposredne ali posredne, praviloma niso neposredno merljive v denarju,
- načeloma se financira iz javnih sredstev in ne s prodajo blaga in storitev na trgu,
- v primeru, da ustvarja dobiček, ga ne sme deliti med lastnike (ne more z njim prosto razpolagati),
- običajno so državna in ne zasebna last.

V Sloveniji ureja statusna vprašanja zavodov Zakon o zavodih (1991), ki jih je opredelil kot organizacije, ki opravljajo dejavnosti vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega in invalidskega varstva, socialnega zavarovanja ali drugih dejavnosti, če cilj opravljanja teh dejavnosti ni pridobivanje dobička, ampak zadovoljevanje javnih potreb. Javne zavode ustanovijo za opravljanje javnih služb in služb, ki se opravljajo na način in pod pogoji, ki veljajo za javne službe, z zakonom pooblaščenim javne pravne osebe (republika, občine). Javne službe lahko opravljajo tudi drugi zavodi na podlagi koncesije, po zakonu, odloku občine ali mesta oziroma po odločbi pristojnega organa. Med koncedentom in koncesionarjem se sklenuje pogodba o koncesiji.

Zakon o zavodih, ki ureja statusna vprašanja zavodov, v 1. členu opredeljuje zavod kot organizacijo, ki se jo ustanovi za opravljanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega varstva, otroškega varstva, invalidskega varstva, socialnega zavarovanja ali drugih dejavnosti, če cilj opravljanja dejavnosti ni pridobivanje dobička. Ustanovijo ga lahko domače in tuje fizične in pravne osebe, v kolikor ni za posamezne dejavnosti ali vrste zavodov z zakonom določeno drugače.

Zakon o zavodih loči več vrst zavodov, in sicer:

- *javni zavod*, katerega bistvena značilnost je, da je vsaj eden od ustanoviteljev zavoda država ali lokalna skupnost, torej republika, občine, mesto in druge z zakonom pooblašene javne pravne osebe; v to skupino so zajeti vsi državni zavodi, ki opravljajo (negospodarske) javne službe oz. če opravljajo dejavnosti, ki niso opredeljene kot javne službe, vendar se opravljanje dejavnosti zagotavlja na način in pod pogoji, ki veljajo za javno službo;
- *zavod s pravico javnosti* – tak zavod ima javna pooblastila, kar pomeni da pridobi koncesijo za opravljanje dejavnosti, ki je javna služba; glede opravljanja javne službe ima pravice, dolžnosti in odgovornosti javnega zavoda;
- *zasebni zavod*, ki ga lahko ustanovi vsakdo, ki izpolnjuje pogoje.

Upravljanje zavoda je v Zakonu o zavodih (1991) zelo ohlapno opredeljeno. Tako ima ustanovitelj možnost, da v ustanovitvenem aktu in statutu natančneje opredeli pristojnosti in vpliv ustanovitelja. Ustanovitelj odloča o vrsti in obsegu dejavnosti, ki naj jo zavod opravlja, imenuje ali daje soglasje k imenovanju in razrešitvi direktorja ter k statutu zavoda. Organ upravljanja zavoda je svet zavoda, ki je sestavljen iz predstavnikov ustanovitelja, lokalne skupnosti in delavcev zavoda, in sicer v razmerjih, kot jih določa statut. Svet zavoda sprejema statut, pravila, splošne akte zavoda, programe dela in razvoja zavoda ter spremlja njihovo uresničevanje. Določa finančni načrt in sprejema zaključni račun zavoda. Imenuje direktorja zavoda s soglasjem ministra, pristojnega za socialno varstvo, za mandatno dobo štirih let (v primeru, da je ustanovitelj država). Pri ustanavljanju s strani MOK svetu zavoda daje soglasje župan. Ustanovitelju in direktorju daje predloge ter mnenja o posameznih vprašanjih, predlaga spremembe ali razširitve dejavnosti.

Poslovodni organ zavoda je direktor, ki organizira in vodi delo ter poslovanje, ga predstavlja, zastopa in je odgovoren za zakonitost dela zavoda. Direktor vodi tudi strokovno delo zavoda in je odgovoren za strokovnost dela, če ni z aktom o ustanovitvi določeno, da sta poslovodna funkcija in funkcija upravljanja ločeni. Direktorja imenuje in razrešuje ustanovitelj, če ni z zakonom ali aktom o ustanovitvi za to pooblaščen svet zavoda. V tem primeru daje ustanovitelj soglasje k imenovanju in razrešitvi direktorja; to je praviloma tedaj, ko funkciji poslovodenja in strokovnega vodenja nista ločeni.

Nadaljnji cilj modernizacije je povečati učinkovitost ter odgovornost pri upravljanju s premoženjem in uporabi sredstev.

Zavod pridobiva sredstva za delo iz sredstev ustanovitelja, s plačili za storitve, s prodajo blaga in storitve na trgu in iz drugih virov na način in pod pogoji, določenimi z zakonom in aktom o ustanovitvi. Presežek prihodkov nad odhodki sme zavod uporabiti le za opravljanje in razvoj dejavnosti, če ni z aktom o ustanovitvi drugače določeno.

V skladu s 54. členom Zakona o zavodih zavod preneha pod naslednjimi pogoji:

- če se s pravnomočno odločbo ugotovi ničnost vpisa zavoda v sodni register,
- če je zavodu izrečen ukrep prepovedi opravljanja dejavnosti, ker ne izpolnjuje pogojev za opravljanje dejavnosti, pa v roku, določenem z izrečenim ukrepom, ne izpolni pogojev za opravljanje te dejavnosti,
- če ustanovitelj sprejme akt o prenehanju zavoda, ker so prenehale potrebe oziroma pogoji za opravljanje dejavnosti, za katero je bil zavod ustanovljen,

- če se pripoji drugemu zavodu ali spoji z drugim zavodom ali razdeli v dvoje ali več zavodov,
- če se organizira kot podjetje,
- v drugih primerih, določenih z zakonom ali aktom o ustanovitvi.

Zasebni zavodi za razliko od javnih zavodov za opravljanje socialno-varstvenih storitev potrebujejo koncesijo. Doba koncesije je odvisna od potreb in kakovosti programa. Velikokrat je financiranje sestavljeno iz proračuna in iz plačil za storitve. Zasebni zavod je bolj stabilen od javnega zavoda v primeru standarda uspešnosti, saj se v primeru odstopanja od tega ukrepa, dokler se ne doseže soglasja, medtem ko se v javnem zavodu spreminja po volitvah, kar spodbuja nedejavnost.



### 3 CSD KOT JAVNI ZAVOD

Center za socialno delo Koper je javni socialnovarstveni zavod, katerega 100 % lastnik je Republika Slovenija in je v pristojnosti Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve, področje socialnih zadev. Pokrival naj bi potrebe socialnovarstvenih storitev in storitev institucionalnega varstva, v glavnem za potrebe priobalnih občin. Kot tovrstna ustanova naj na področju socialnovarstvenih dejavnosti ne bi ustvarjal dobička, država kot lastnik pa dopušča le majhen del dopolnilnih dejavnosti, ki so lahko profitnega značaja.

Center za socialno delo je enovit javni zavod z naslednjimi organizacijskimi enotami:

- *enota za strokovno delo*, v okviru katere naloge po zakonu, javna pooblastila in storitve in druge dogovorjene naloge izvajajo strokovni delavci in strokovni sodelavci ;
- *enota za pomoč na domu* – storitve pomoči na domu in
- *razvojni projekti*, v okviru katerih izvajamo socialnovarstvene storitve – institucionalnega varstva v dnevnem centru in stanovanjski skupini za uporabnike s težavami v duševnem zdravju, storitve socialnega servisa – varovanje na daljavo (rdeča tipka), informacijskega stičišča in koordinatorja storitev ter spodbujevalca novih programov za starostnike v domačem okolju.

#### 3.1 Ustanovitev CSD Koper

V letih 1980 in 1981 so na različnih ravneh potekale razprave o možnosti ustanovitve Obalnega centra za socialno delo, ki naj bi se mu pridružila tudi vzgojna posvetovalnica. Tehtanju prednosti in pomanjkljivosti takšne organizacije je bilo konec s sprejetjem sklepa o ustanovitvi Centra za socialno delo Koper, in sicer 18. decembra 1981 na seji skupščine Skupnosti socialnega skrbstva Koper. Temeljno sodišče v Kopru je s sklepom št. Srg 340/81 dne 8. januarja 1982 vpisalo ustanovitev nove delovne organizacije Center za socialno delo Koper v sodni register (Center za socialno delo Koper 2002).

##### *3.1.1 Naziv organizacije, kratka oznaka njene dejavnosti in pravne osnove delovanja*

Center za socialno delo Koper je javni zavod, ki skladno z aktom o ustanovitvi izvaja javna pooblastila in naloge, ki jih centrom za socialno delo nalagajo drugi zakoni – socialno varstvene storitve, prva socialna pomoč, osebna pomoč, pomoč družini za dom, pomoč na domu, preventivne in razvojne programe in z občino in ustanoviteljem dogovorjene druge naloge.

Popolno ime: Center za socialno delo Koper

Skrajšano ime: CSD Koper

Sedež in naslov: Koper, Vergerijev trg 3

Vrsta organizacije: javni socialno-varstveni zavod

Oblika lastnine: družbena

Ustanovitelj: Republika Slovenija

### **3.1.2 Kratka predstavitev razvoja Centra za socialno delo**

Za delovanje in razvoj CSD Koper so pomembni nekateri mejniki, ki so bistveno posegli v oblikovanje, organiziranje in delovanje. Leta 1980 se je začel izvajati Zakon o zakonski zvezi in družinskih razmerjih. Ta zakon je centrom ob pooblastilih dal tudi nalogo, da se strokovno usposobijo za izvajanje svetovanja (zakonskega, predzakonskega in družinskega).

Kriza osemdesetih let, ki se je kazala v prvih primerih brezposelnosti, v naraščanju števila odvisnikov in v povečanju števila starejše populacije, je terjala nove odzive stroke na nastale probleme. Z veliko dodatnega usposabljanja strokovnih delavcev se je institucija začela odpirati v okolje in se je od pretežnega dela z ogroženim posameznikom začeli preusmerjati tudi k skupinskemu in skupnostnemu socialnemu delu. Tako so že v letu 1985 nastali razni programi, s katerimi so pokrivali tiste probleme (storitve), ki jih programi institucij niso pokrivali.

Institucionalna mreža skrbi za osebe s težavami v duševnem zdravju ne pokriva vseh potreb te populacije. Zaradi potreb po vključevanju te populacije v življenjsko okolje, s čimer naj bi preprečevali slabšanje njihovega stanja, potrebujemo programe in storitve skrbi v domačem okolju, v okviru javne službe in podpornih programov, ki

- omogočajo vključevanje v skupnost in druge programe s področja varovanja duševnega zdravja;
- omogočajo neodvisno življenje invalidov in druge programe pomoči invalidom;
- so namenjeni svetovanju, pomoči in samopomoči ter preprečevanju socialne izključenosti.

Center za socialno delo Koper ni imel vedno dovolj vzpodbud s strani ministrstva in občine za razvoj, imel pa je vselej dovolj notranje moči in strokovne opore za vztrajanje na poti iskanja in dogovarjanja svoje identitete v ožji in širši socialni mreži.

### **3.2 Poslanstvo organizacije**

Poslanstvo CSD Koper je tesno povezano z Zakonom o socialnem varstvu, aktom o ustanovitvi in NPSV do leta 2010, ki določa pet temeljnih ciljev, in sicer:

- izboljšati kakovost življenja,
- zagotavljati aktivne oblike socialnega varstva,
- razvijati strokovne socialne mreže pomoči,
- vzpostaviti in razvoj pluralnost,
- iskati nove pristope za obvladovanje socialnih stisk.

Težnja centra je zagotavljati takšne razmere oz. pogoje, ki bodo posameznikom v lokalni skupnosti v povezavi z drugimi v družinskem, v delovnem in v bivalnem okolju omogočale ustvarjalno sodelovanje in uresničevanje njihovih razvojnih možnosti, da bodo s svojo dejavnostjo dosegali tako raven socialnega blagostanja, ki bo primerljiva z drugimi v okolju in bo ustrezala merilom človeškega dostojanstva (NPSV 2006-2010).

CSD Koper ima lastno nepisano poslanstvo, kar pomeni nadgradnjo zgoraj navedenega v smislu kakovostno izvajati dejavnosti v korist zavoda, uporabnikov in celotne družbe, s čimer se dviga kakovost njihovega življenja.

### 3.3 Prikaz dejavnosti organizacije

Socialno-varstvena dejavnost obsega:

- izvrševanje javnih pooblastil in nalog po predpisih,
- storitve socialne preventive,
- storitve prve socialne pomoči,
- storitve pomoči družini za dom,
- storitve osebne pomoči,
- storitve pomoči družini na domu,
- organiziranje skupnostnih akcij za socialno ogrožene
- institucionalno varstvo otrok in mladostnikov, prikrajšanih za normalno družinsko življenje,
- spremljanje in analiziranje socialne problematike na področju občine, odkrivanje njenega izvora in predlaganje ukrepov pristojnemu organu za uspešno reševanje,
- sodelovanje in koordiniranje dela z ustreznimi dejavniki pri pripravljanju programov socialnega skrbstva,
- pospeševanje socialnega dela v krajevnih skupnostih, organizacijah družbenega dela in družbenih organizacijah ter društvih na območju občine,
- opravljanje strokovnega socialnega dela na področju varstva družine, splošnega varstva odraslih in skrbništva,
- dajanje utemeljenih in obrazloženih predlogov in mnenj glede izdaje odločb v upravnem postopku,
- skrb za odkrivanje, razvrščanje in vodenje razvida otrok in mladostnikov z motnjami v duševnem razvoju in za njihovo usposabljanje za življenje in delo,
- obravnavanje in zagotavljanje pomoči vzgojno ogroženim, vzgojno zanemarjenim in delikventnim otrokom in mladostnikom ter izvajanje vzgojnih in drugih ukrepov za mladostnike,
- organiziranje in vodenje predzakonskega in zakonskega svetovanja ter pravnega poskusa,
- obravnavanje in reševanje socialne problematike posebnih kategorij občanov in posameznikov,
- stranska dejavnost: opravljanje strokovnih opravil in nalog s področja socialnega varstva, ki izhajajo iz pogodb in sporazumov s samoupravnimi interesnimi skupnostmi.

Ob vseh teh nalogah pa CSD Koper opravlja še druge naloge po posebnih pogodbah za Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve, Mestno občino Koper ter za druge naročnike.





## **4 DDTC BARČICA KOT RAZVOJNI PROJEKT CSD KOPER**

V letu 1991 leta so na CSD Koper opravili analizo na področju skrbništva. Rezultati analize so pokazali vse večja nemoč pri dajanju ustreznih strokovnih odgovorov za obravnavo posameznikov, ki so pod skrbništvom in so uporabniki psihiatrije. Iskali so nove poti, ker mreža skrbi ni pokrivala vseh potreb uporabnikov. Uporabniki so se vrteli v zaprtem krogu med hospitalizacijo v Psihiatrični bolnici Idrija in ambulantno obravnavo v psihiatričnem dispanzerju pri zdravstvenem domu ter na centru za socialno delo, ki se je največkrat zaključila z namestitvijo v Socialno-varstveni zavod Dutovlje. Vmesnih oblik, kot so dnevna delovno-terapevtska središča, še ni bilo.

### **4.1 Predstavitev, nastanek in razvoj projekta**

DDTC Barčica je bil ustanovljen 12. 6. 1996, ko so se vselili v najete prostore JIK banke v Kopru na Ukmarjevem trgu 5. Pobudnikom se je takoj pridružila tudi medicinska sestra, ki je bila vključena v program usposabljanja, s prostovoljci in tremi uporabniki, s katerimi so začeli urejati prostore. Sredstev za novo opremo niso imeli, bilo pa je kar nekaj podjetij, ki so jim odstopili še uporabno pisarniško pohištvo, ki so ga s pridom uporabili.

V prvem letu sta bile zaposlene socialna delavka in medicinka sestra, ki sta skrbeli za potrebe že 17 uporabnikov. Naslednje leto so zaradi potreb najeli še nekaj prostorov v isti zgradbi ter zaposlili delovno terapevtko. V program je bilo vključenih 22 uporabnikov. Leta 2000 se jim je pridružila še pripravnica, univerzitetna diplomirana komunikologinja na delovnem mestu skupinske habilitatorke, povprečna vključenost uporabnikov je bila 25.

Kot zunanji sodelavec je sodeloval psihiater iz zdravstvenega doma. V izvajanje interesnih dejavnosti so se vključevali tudi prostovoljci, strokovnjaki s specifičnimi znanji in interesi (slikanje, ročna dela ...). V izvajanje individualnega programa dela z uporabniki so se v popoldanskem času, ob sobotah in nedeljah vključevali še oskrbovalci/ke, prostovoljci/ke, svojci in prijatelji. Izvajalke programa so bile vključene v supervizijo, ki jo je vodila psihiatrinja, specialistka za organizacijo služb za duševno zdravje v skupnosti.

Program je bil pripravljen za uporabnike storitev na področju socialnega varstva, ki jim je bila odvzeta poslovna sposobnost in so po Zakonu o socialnem varstvu ter Zakonu o zakonski zvezi in družinskih razmerjih skupina uporabnikov socialnega varstva pod posebnim družbenim varstvom, za katere pa status še ni v celoti urejen. Začeli so sodelovati s psiho-higienskim dispanzerjem, ki deluje v Zdravstvenem domu Koper, in s svojci pričeli vključevati uporabnike, ki so zaradi dolgotrajnih težav v duševnem zdravju in večkratnih hospitalizacij začeli izgubljati socialno mrežo, postajati v okolju zaznavni in jih je okolje zaradi tega pričelo izločati.

NPSV je narekoval storitve javne službe institucionalnega varstva v DDTC Barčica in v stanovanjski skupini le, če storitve ob socialnem varstvu financira tudi zdravstvo, dostopa do sredstev zdravstvene zavarovalnice ni bilo, ker ne spada v pogajalsko skupino socialnih varstvenih zavodov. Ovira pri ustanavljanju in zagotavljanju pogojev za delovanje služb za duševno zdravje v skupnosti pa je bila zagotavljanje ustreznih prostorskih pogojev tako javnim službam kot tudi nevladnim organizacijam.

Zato je bila DDTC Barčica še vedno razvojni projekt, kar je še danes, in tako ni umeščena v sistem ne glede na to, da evalvacije kažejo utemeljenost programov. Iščejo

se rešitve, ki bodo omogočale uporabnikom izbiro, strokovnim delavcem pa možnost za izvajanje nalog po zakonih.

## 4.2 Struktura zaposlenih v projektu

Prva in najpomembnejša vloga delavcev v DDTC Barčica je, da poznajo poslanstvo svoje organizacije. Najpomembnejši so uporabniki z zadovoljevanjem njihovih potreb. Povečuje se kakovost njihovega življenja oziroma življenjske ravni na več področjih (socialnem, kulturnem, izobraževalnem, verskem ...).

Zaposleni imajo znanje, strokovnost in usposobljenost za opravljanje storitve. Vljudnost, ki vključuje spoštovanje, upoštevanje uporabnikov in prijaznost kontaktnega osebja, so pomembne lastnosti zaposlenih. Uporabniki čutijo pozitivne namene in naklonjenost zaposlenih, zato si zaupanje pridobivajo s prepričljivostjo in poštenostjo do njih.

Posebne psihofizične odlike:

- komunikativnost,
- human odnos do ljudi,
- tolerantnost, prijaznost,
- čustvena stabilnost.

**Tabela 4.1** Število zaposlenih v programu, njihov način zaposlitve ter stopnja izobrazbe

Status	Stopnja izobrazbe	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Zaposleni redno	7				1	2	2	2	
Preko javnih del	0								
Zaposleni pogodbeno	1							1	
Prostovoljci	4					3			1
Skupaj zaposlenih	12				1	5	2	3	1

Vir: DDTC Barčica 2005

## 4.3 Pomen in namen javnega delovanja

Namen projekta je spreminjati posameznika kot dela socialne in humane družbe. Smiselno je vedeti, kdo in zakaj smo, zakaj to počnemo, kako bo okolica drugačna zaradi našega delovanja. Dokler ne razumemo sebe z vsemi nameni in pričakovanji, ne moremo ugotoviti, s kom smo pri svojem delu povezani in od koga smo odvisni. S tem se začne usklajevanje udeležencev ter kot s prisposodbo lahko rečemo, da je na barki zelo pomembno, da začnejo vsi veslati istočasno in v isto smer.

DDTC Barčica je most med institucionalnim varstvom in ponovnim vključevanjem v domače okolje. Zdravljenje duševne bolezni je dolgotrajen proces. Po vrnitvi iz bolnice ali zavoda se v domačem okolju duševno bolni težko znajdejo in ne znajo prepoznati storitev, ki so jim na voljo. Svojci se počutijo izgubljene, duševno bolni izgubijo stik z vsakdanjim življenjem, zaradi zdravljenja in s tem odhoda iz domačega okolja izgubijo stik z znanci in prijatelji ter z delovnim in socialnim okoljem.

Projekt DDTC Barčica bi moral zaradi svoje unikatnosti pridobiti poseben status. Postati bi moral oblika – središče institucionalnega varstva. Omogočiti bi mu bilo treba samostojno delovanje s podporo in sodelovanjem zdravstva. Hkrati bi lahko prevzel vlogo povezovalnega telesa vladnih in nevladnih organizacij, ki s svojimi aktivnostmi dragoceno dopolnjujejo in nadgrajujejo možnost izbire poti k bolj kakovostnemu načinu življenja za ljudi s težavami v duševnem zdravju. Uporabnik, ki se po dolgoletnem bivanju v zavodu vrne v domače okolje, ni takoj sposoben samostojnega in neodvisnega življenja. Prva stopnja socializacije bi vsekakor moral biti DDTC Barčica, od koder bi se uporabnik nato opogumljen napotil naprej. Tu pa bi bilo nato ključnega pomena vključevanje vseh ostalih vladnih in nevladnih organizacij, ki prispevajo s svojimi programi nepogrešljivo nadaljevanje poti k cilju osamosvojitve in samostojnosti.

DDTC Barčica je edini dnevni center v Sloveniji, ki s svojo dejavnostjo, aktivnostjo, spremljanjem nudi uporabnikom strukturirano in intenzivno celostno podporo, ki vsebuje tudi zdravstveno oskrbo, da se uporabniki ponovno vključijo v okolje, ki jih je zaradi težav v duševnem zdravju stigmatiziralo in jih potisnilo na rob.

#### **4.4 Osnovne dejavnosti projekta**

DDTC Barčica obstaja za pomoč ljudem, ki imajo težave v duševnem zdravju. Budi naslednje dejavnosti:

- vključitev v socialno in delovno okolje,
- učenje za samostojno življenje,
- pomoč pri skrbi za osebno urejenost,
- učenje zdravega načina življenja,
- dnevne aktivnosti,
- pomoč pri gospodinjskih opravilih in učenje o njih,
- prostočasne dejavnosti, ustvarjalne, glasbene, računalniške, likovne, gospodinjske in druge delavnice,
- razvedrila, izlete, ogleda razstav in kulturnih prireditev.

DDTC Barčica je topel drugi dom, kjer se uporabniki srečujejo z ljudmi s podobnimi težavami in izkušnjami. Nastajajo notranja zaveznitva ter prijateljstva, tako da se marsikaj pogovorijo in si s tem pomagajo brez pomoči strokovnega delavca. Zaradi raznolikosti delavnic je veliko možnosti izbiranja na podlagi počutja, veselja, talenta ...

Uporabniki in svojci imajo možnost dostopa do raznih informacij, prevzemanja pobud in aktivnega sodelovanja. Uporabniki ali svojci se lahko dogovorijo tudi za pregled pri psihiatru, ki redno prihaja v DDTC Barčico.

##### **4.4.1 Cilji oz. načrtovani učinki programa so**

Z različnimi metodami dosegajo načrtovane učinke programa, smiselno sledijo ravnem delovanja programa in jih je posledično moč deliti na metode dela s posameznikom, ki vključujejo tudi delo v skupini in s skupino, metode dela s skupnostjo in druge dejavnosti, ki zagotavljajo kakovostno izvedbo programa. Te so:

- delo s posameznikom vključuje individualno načrtovanje, spremljanje in podporo ter pomoč za samopomoč;
- delo s skupino in v skupini vključuje učenje medsebojne pomoči (solidarnost, strpnost v medsebojnih odnosih) in elemente samopomoči;
- delo s skupnostjo vključuje delo z mediji, pojavljanje in participacija v lokalnem okolju;
- zmanjševanje hospitalizacij in medikamentozne terapije – cilj bomo merili s primerjavo števila hospitalizacij pred vključitvijo;
- zmanjševanje števila vključitev v zavode – cilj bomo merili s primerjavo vključitev v različnih petletnih obdobjih (sodelovanje s SVZ Dutovlje);
- vračanje poslovne sposobnosti – cilj bomo merili s številom vrnitev poslovnih sposobnosti;
- učenje samostojnega življenja – cilj bomo merili z evalvacijami individualnih načrtov;
- razreševanje osebnih stisk in težav – cilj bomo merili z evalvacijami individualnih načrtov;
- vzpostavljanje stikov z okoljem in ponovno vključevanje – širitev socialne mreže; cilj bomo merili z evalvacijami individualnih načrtov;
- učenje zdravega načina življenja – cilj bomo merili z evalvacijami individualnih načrtov;
- individualno delo s posameznikom – cilj bomo merili z evalvacijami individualnih načrtov;
- skupinsko delo – cilj bomo merili z obrobni anketami;
- okupacijska zaposlitev – cilj bomo merili z intervjuji, testi;
- podpora in spreminjanje ob jemanju psihiatrične terapije in vzdrževanju rednih stikov z lečečim psihiatrom – cilj bomo merili v sodelovanju z zdravstveno službo (analiza stanja pred vključitvijo in po vključitvi v program);
- pridobivanje in krepitev različnih spretnosti – cilj bomo merili s testi;
- podpora in pomoč svojcem – cilj bomo merili z intervjuji in anketami;
- druge dejavnosti, pomembne za izvajanje programa, pa zajemajo:
  - intervizijo v okviru strokovnega tima DDTC Barčica,
  - evalvacijo programa,
  - supervizijo,
  - spremljanje novosti na področju duševnega zdravja, izobraževanje in predstavljanje dejavnosti na različnih, predvsem strokovnih srečanjih (promocija programa).

Dejavnost je storitvenega značaja, Je splet duševnega in fizičnega dela ter materialnih sestavin in je naravnana na zadovoljevanje človekovih potreb. Značilnost

storitev je njihova neoprijemljivost, neločljivost izvajanja od uporabe, minljivost, ne da se je skladiščiti ter povzroča spremembe v ljudeh.

Rezultat dobrega dela se opazi pri napredku uporabnikov, kar za njih pomeni več samostojnega življenja. V praksi so bile odprte tri stanovanjske skupine, ki nudijo dom desetim uporabnikom.

#### **4.5 Uporabniki storitev**

Duševno zdravje evropskega prebivalstva je vir za določitev nekaterih strateških ciljev politik EU, kot je vrnitev Evrope na pot k dolgoročni blaginji, ohranjanje zavezanosti Evrope k solidarnosti in socialni pravičnosti in doseganje otipljivih praktičnih koristi za življenjsko kakovost evropskih državljanov. Po ocenah več kot 27 % odraslih Evropejcev izkusi vsaj eno izmed oblik duševne bolezni v katerem koli starostnem obdobju. Najpomembnejše oblike duševne bolezni v EU so anksiozne motnje in depresija. Depresija naj bi do leta 2020 postala najpogostejši vzrok bolezni v razvitem svetu. Dandanes v EU vsako leto zaradi samomora umre približno 58.000 državljanov, več kot je letno smrti zaradi prometnih nesreč, umorov ali okužbe s HIV oz. AIDS (Zelena knjiga 2005, 3-4).

Lahko govorimo že o epidemiji tega stoletja. Čeprav se je v zadnjih letih pri nas občutno izboljšal položaj ljudi z duševnimi motnjami, je še vedno veliko premalo možnosti, da bo vsem, ki so v hudi stiski, uspelo dobiti ustrezno pomoč, vplivati na potek lastnega zdravljenja, ki je še pre pogosto sestavljeno iz golega jemanja zdravil, se uspešno pozdraviti in se kot polnopravnemu in enakovrednemu članu znova vrniti v družbo.

Program je namenjen ljudem, ki so duševno prizadeti in imajo težave v duševnem zdravju, ki so občani občine Koper, prvenstveno osebam, ki so pod skrbništvom in ne morejo živeti sami. Ti občani so bili pogosto in dalj časa na različnih zdravljenjih v psihiatričnih ustanovah ali pa nameščeni v posebnih socialnih zavodih. Namen DDTC Barčica je, da se osebe skozi socialno, zdravstveno in zaposlitveno rehabilitacijo ter resocializacijo usposablja za čim bolj samostojno življenje v domačem okolju. Program je celoleten in se ne prekinja. Uporabniki so v program vključeni od 7. do 15. ure vse delovne dni v tednu.

V program je trenutno vključenih 28 uporabnikov, ki delajo po osem ur na dan, kar pomeni približno 160 ur mesečno.

V DDTC Barčici poskrbijo, da se uporabniki počutijo dobro in se zato obračajo na zaposlene za podporo v premagovanju življenjskih ovir. Glede na to, da pri proizvodnji izdelkov štejejo zgolj koristi, ki jih bo uporabnik imel pri tem, pri storitvah ni tako, saj štejejo koristi, ki jih uporabnik zaznava pri izvajanju storitev, v delovanju z izvajalci. Kljub temu, da so vsi uporabniki na isti »barki«, jih ne moremo obravnavati enako, saj je vsak posameznik individuum s svojimi specifičnimi težavami in zato potrebuje individualen pristop. Uporabniki so različnih starosti, imajo različne delovne izkušnje in zdravstvene težave v obliki DB, DP, nekateri uporabniki pa imajo kombinacijo obeh težav. Izkazalo se je, da so DP uporabniki manj racionalni, manj sposobni delati in se teže izražajo.

Splošen občutek zadovoljstva ni racionalna, merljiva kategorija. Udeleženci so zadovoljni tedaj, kadar v njihovih zaznavah prejete koristi presegajo njihova pričakovanja. Ta pričakovanja niso racionalna, denimo v skladu s pogodbo, standardi ... Odvisna so od mnogih vplivov in dejavnikov pri vsakem posamezniku posebej. Zato

potrebujejo spodbudo, da se pri delu trudijo, prevzamejo iniciativo, izražajo želje, razmišljajo ... Zato ni korektno, če kdo prevzema vlogo režiserja njihovega življenja.

## **5 DDTC BARČICA KOT JAVNI ZAVOD**

### **5.1 Kdo lahko ustanavlja zavode**

Zavode lahko ustanovijo domače ali tuje fizične osebe, če ni z zakonom drugače določeno. Zagotovljena morajo biti sredstva za ustanovitev in začetek dela zavoda. Ko ustanovitelj sprejme akt o ustanovitvi, imenuje vršilca dolžnosti poslovnega organa, ki je pooblaščen, da pod nadzorstvom ustanovitelja opravi priprave za začetek dela zavoda. Z vpisom akta o ustanovitvi v sodni register pridobi zavod pravno sposobnost. Zavod lahko opravlja več dejavnosti, vendar samo tiste pravne posle, za katere je vpisan v sodni register. Statut oz. pravila poslovanja sprejme svet zavoda s soglasjem ustanovitelja. Svet zavoda ali drug kolegijski organ, katerega člani so predstavniki ustanovitelja, delavcev in uporabnikov, upravlja zavod.

#### **5.1.1 Kratka predstavitev razvojnih korakov do javnega zavoda**

Temeljni zakon, ki ureja statusna vprašanja zavodov, je Zakon o zavodih, ki loči več vrst zavodov. Zakon o socialnem varstvu, ki ureja socialnovarstveno dejavnost, reševanje socialne probleme posameznikov, družin in skupin prebivalstva, opredeljuje vsebino delovanja zavoda; same standarde in normative za socialnovarstvene storitve pa postavlja na njegovi podlagi izdan Pravilnik o standardih in normativih socialnovarstvenih storitev.

Na podlagi podpore in sodelovanja se predvideva, da bo ustanovitelj DDTC Barčica MOK, ker bi s tem dejanjem dvignila socialni status občanov. Župan MOK predlaga občinskemu svetu v glasovanje namene DDTC Barčica. V primeru soglasja se izda sklep o ustanovitvi ter se sproži postopek za registracijo pravnih oseb. Pri ustanavljanju javnih zavodov ustanovitvenega vložka ni. Župan potrdi svet zavoda in ta voli direktorja zavoda. Trditev se lahko utemelji na podlagi povratnih informacij z Urada za družbene dejavnosti, oplemeniteno s konstantnim sodelovanjem predstojnika tega urada.

Glede na to, da je obalno območje (Koper, Izola in Piran) zelo zgoščeno in strnjeno, bi bilo smiselno, da bi se ustanovil enoten dnevni center za vse tri obalne občine, kar bi gotovo zmanjšalo stroške, ki jih morajo po Zakonu o socialnem varstvu občine pokriti za svoje občane, žal pa za tovrstno dejavnost občini Izola in Piran nimata posluha. Na to temo je bilo narejenih že več analiz in sklicanih kar nekaj sestankov, do konsenza pa ni prišlo. Občina Izola in Koper svoje uporabnike namesti v Javnem varstvenem zavodu v Dutovljah, saj je to za njih ceneje.

Storitev je res cenejša, vendar pa analize, ki so bile opravljene za uporabnike, ki se sedaj nahajajo v Dnevnom centru Barčica kažejo, da so storitve, ki jih izvaja DDTC, veliko bolj naravnane v dobrobit uporabnikov, saj se je pokazalo, da se je hospitalizacija v psihiatričnih bolnišnicah za te uporabnike zmanjšala za 50 %. Te ugotovitve so bile posredovane od lečečega psihiatra, zaposlenega PBI in v PHD v Kopru, ki tedensko obiskuje DDTC Barčico in z njo aktivno sodeluje. To laže na velik prihranek v zdravstvu, glede na to, koliko stane en bolnišnični dan v takšni bolnišnici. Zato bi bilo zelo primerno, da bi del sredstev za delovanje dnevnega centra prispevalo tudi Ministrstvo za zdravstvo (oz. država), saj bi se nato občine gotovo odločile drugače.

### Primerjalna analiza

Možnost, ki je glede na zgoraj opisana dejstva najbolj realna.

**Tabela 5.1** Financiranje iz MOK in MDDSZ

Naziv	Plan stroškov (v tisoč SIT)
Odhodki od poslovanja	45.887
Stroški materiala	5.813
Stroški storitev	15.718
Plače in drugi izdatki zaposlenim – stroški dela	24.356
Prihodki od poslovanja	45.887
Prihodki od prodaje proizvodov in storitev	45.887
Prihodki iz državnega proračuna za tekoče naloge – Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve	11.056
Prihodki iz občinskih proračunov za tekoče naloge – Občina Koper	34.831
Prihodki/odhodki	0

Predstavljena je možnost, ko bi k financiranju pristopile vse tri obalne občine in bi pomenila dvig standarda storitev tudi za občane občin Izola in Piran, ki pa za sedaj tega projekta ne podpirata.

Pri delitvi stroškov na tri občine smo uporabili ključ glede na število prebivalcev, ki zanaša za občino Koper 75,76 %, za občino Izola 11,28 % in za občino Piran 12,96 %.

**Tabela 5.2** Financiranje iz vseh obalnih občin in MDDSZ

Naziv	plan stroškov (v tisoč SIT)
Odhodki od poslovanja	45.887
Stroški materiala	5.813
Stroški storitev	15.718
Plače in drugi izdatki zaposlenim – stroški dela	24.356
Prihodki od poslovanja	45.887
Prihodki od prodaje proizvodov in storitev	45.887
Prihodki iz državnega proračuna za tekoče naloge – Ministrstvo za delo družino in socialne zadeve	11.056
Prihodki iz občinskih proračunov za tekoče naloge – Občina Koper	26.388
Prihodki iz občinskih proračunov za tekoče naloge – Občina Izola	3.929
Prihodki iz občinskih proračunov za tekoče naloge – Občina Piran	4.514
Prihodki/odhodki	0



Varianta, ko bi k financiranju poleg vseh treh obalnih občin pristopilo še Ministrstvo za zdravje, kar bi pomenilo dvig standarda storitev tudi za občane občin Izola in Piran, kar je tudi optimalna rešitev, saj bi pomenila za občino Koper nižje stroške, kot jih ima ta sedaj, s to varianto bi se strinjali tudi ostali dve občini, in sicer Izola in Piran, in bi nenazadnje (kar je najbolj pomembno) prispevalo k boljšemu počutju občanov vseh treh občin, saj bi na tak način lahko ostali v domačem okolju. Žal pa je do tedaj še dolga pot, saj Ministrstvo za zdravje zaenkrat ne podpira in ne financira tovrstnih programov. Trdijo, da so to programi socialnega varstva, ne glede na to, da je dokazano, da se delež hospitalizacij zaradi delovanja teh centrov znižuje.

#### *Izračun*

30 uporabnikov, ki so bili prej v zavodu, je bilo v poprečju hospitaliziranih v bolnišnicah povprečno 43 dni na leto, kar znaša za vse uporabnike skupaj okrog 1290 bolnišničnih dni. Cena enega bolnišničnega dne v psihiatrični bolnišnici znaša približno 10.000,00 SIT. Skupaj bi zdravstvo tako prihranilo 12.900.000,00 SIT. V izračuni+nismo upoštevali stroškov zdravil, ki jih uporabniki dobivajo, ko so hospitalizirani.

**Tabela 5.3** Financiranje iz vseh obalnih občin, MDDSZ in MZ

Naziv	plan stroškov (v tisoč SIT)
Odhodki od poslovanja	45.887
Stroški materiala	5.813
Stroški storitev	15.718
Plače in drugi izdatki zaposlenim – stroški dela	24.356
Prihodki od poslovanja	45.887
Prihodki od prodaje proizvodov in storitev	45.887
Prihodki iz državnega proračuna za tekoče naloge – Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve	11.056
Prihodki iz državnega proračuna za tekoče naloge – Ministrstvo za zdravje	12.900
Prihodki iz občinskih proračunov za tekoče naloge – Občina Koper	16.615
Prihodki iz občinskih proračunov za tekoče naloge – Občina Izola	2.474
Prihodki iz občinskih proračunov za tekoče naloge – Občina Piran	2.842
Prihodki/odhodki	0

Iz analize je razvidno, da je najboljša tretja varianta, ki bi pomenila prihranek za vse tri občine, vendar je varianta neizvedljiva, dokler MZ ne bo pristopilo k drugačnemu razmišljanju.

#### **5.1.2 Zakaj javni zavod in ne drugačna statusna oblika**

V prihodnosti lahko pričakujemo zmeraj večje povpraševanje po socialnovarstvenih storitvah, zato je zelo pomemben stalen vir financiranja. Navedeno bi se s statusno-

pravno obliko kot javni zavod najboljše realiziralo. MOK bi zagotavljala sredstva za nemoteno delovanje, obstoj ter za plače delavcev, kar je velika prednost pred ostalimi pravnimi oblikami organizacij. Javni zavod bi imel v očeh svojcev večjo verodostojnost ter zbujal večje zaupanje. Ne more priti do nenamenske uporabe sredstev zaradi proračunskega nadzora, strokovnega nadzora, inšpekcije, računskega sodišča ... Sredstva za izobraževanje zaposlenih so zagotovljena, kar pomeni večjo strokovnost, usposobljenost zaposlenih pri delu.

Pri *zadrugi* morajo biti najmanj trije ustanovitelji po 4. členu zakona o zadrugah. Vsak član zadruge mora imeti svoj finančni delež oziroma vložek (35. člen zakona o zadrugah), kar ne pride v poštev, saj ni zainteresiranih, ki bi vlagali svoje deleže v organizacijo (delo z osebami z motnjami v duševnem razvoju). Gre za osebe, ki so pod skrbništvom in redko katera od teh ima svoja lastna sredstva, iz katerih bi lahko plačevala storitev dnevnega centra. Ker gre pri delovanju dnevnega centra za socialne in zdravstvene storitve, bi morali pristojni ministrstvu zadrugi podeliti koncesijo za ta področja delovanja, vendar pa občine zaenkrat ne izkazujejo interesa za to in so bolj pripravljene podpreti obliko ustanovitve javnega zavoda, na katerega ima občina nato vpliv tako, da imenuje direktorja in člane sveta javnega zavoda.

Pri *društvih* se združujejo osebe z enakimi interesi, to navaja prvi člen zakona o društvih. Drugi člen navaja, da je sodelovanje prostovoljno in enakopravno pod pogoji, ki so določeni v temeljnem aktu. Delovati mora v javnem interesu ter presegati interese svojih članov. Uporabniki so pod skrbništvom, zato bi bila edina možnost, da bi bili ustanovitelji svojci uporabnikov. DDTC Barčica je most med institucionalnim varstvom in domačim okoljem, kar pomeni, da v primeru odhoda uporabnika, smrti, premestitve ... svojec ne bi imel več interesa za delovanje v društvu in zaradi tega bi nastajale težave, saj bi se članstvo v društvu nenehno spreminjalo, kar pa za način delovanja dnevnega centra ni dobro. Financiranje v društvih je nestabilno zaradi konstantnih prijav na razpise za sofinanciranje programov. Zaposleni v društvih nimajo finančne stabilnosti, kar posledično povzroča veliko fluktuacijo osebja, kar pa za uporabnike dnevnega centra še zdaleč ni dobro. Podobne omejitve nastopajo tudi pri zasebnem zavodu.

*Zasebne zavode* lahko ustanavlja pravna ali fizična oseba, če ni za posamezne dejavnosti z zakonom drugače določeno (2. člen zakona o zavodih). Zasebni zavod mora izpolniti vse pogoje za pridobitev koncesije, ker poslovni register ne dovoljuje registracije za izvajanje socialnovarstvenih storitev pod šifro 85.321, kar pa dejavnost DDTC Barčica predstavlja (28. člen zakona o zavodih). Z vidika financiranja se je treba prijavljati na razpise, kar pomeni večjo negotovost v primerjavi z javnim zavodom. Na razpisu zagotovijo sredstva za največ pet let, kar pomeni pol manj kot v tujini. K neurejenemu financiranju lahko prištejemo še neugodno davčno zakonodajo pri pridobivanju sredstev, ker država slabo omogoča neposredno pridobivanje sredstev od gospodarskih družb. Pri prijavah na razpise mora biti zaposlen strokovni delavec s petletnimi izkušnjami ter s strokovnim izpitom. Zaradi večje negotovosti obstoja organizacije in slabšega izobraževanja je težje zaposlovati kakovostno strokovno osebje. V primeru potrjenega financiranja, kar se zgodi ponavadi v januarju, lahko ustanova pričakuje priliv sredstev v juniju, kar pa ni preveč spodbudno, saj se nemalokrat zgodi, da so delavci v tem času brez plač, če pa prejemajo plače, se mora zmanjšati obseg ponujenih storitev uporabnikom. Zaradi tega najboljše osebje odhaja v bolj stabilne in varne službe.

## 5.2 Nacionalni program socialnega varstva 2006-2010

Temeljno izhodišče politike socialnega varstva, tudi v obdobju 2006–2010, ostaja, da je naloga države in lokalnih skupnosti predvsem trajnostno zagotavljati takšne razmere oz. pogoje, ki bodo posameznikom v povezavi z drugimi v družinskem, v delovnem in v bivalnem okolju omogočale ustvarjalno sodelovanje in uresničevanje njihovih razvojnih možnosti (ReNPSV06-10 Ur. l. RS 39/2006). S tem NPSV določa kriterije in merila za oblikovanje javne mreže socialnovarstvenih storitev in programov, ki so na voljo posameznikom in družinam, kadar se znajdejo v socialnih stiskah ali v materialnih težavah.

Namen teh ukrepov je zagotoviti, da bodo s svojo dejavnostjo dosegali tako raven socialnega blagostanja, ki bo primerljiva z drugimi v okolju in ustrezala merilom človeškega dostojanstva. Njihovo financiranje zagotavlja država, lokalna skupnost in uporabniki oziroma drugi zainteresirani subjekti.

Brez učinkovitega sistema socialnega varstva ni mogoče izpolnjevati pomembnih nalog socialne države, kot je borba proti revščini, proti marginalizaciji posameznih skupin in proti nesprejemljivim socialnim razlikam.

*Načela*, na katerih temelji izvajanje sistema, so:

- socialna pravičnost,
- solidarnost in
- odgovornost posameznika za zagotavljanje lastne socialne varnosti in socialne varnosti njegovih družinskih članov.

*Vodila* pri delovanju na vseh ravneh so:

- enak dostop,
- prostovoljnost vključitve,
- prosta izbira,
- individualizacija obravnave,
- zagotavljanja človekovega dostojanstva
- gospodarno ravnanje s proračunskimi sredstvi,
- dogovarjanje med izvajalci in uporabniki.

Sistem socialnega varstva predstavljajo programi, katerih namen je preprečevati nastajanje socialnih težav (preventivna), programi, storitve in prejemi, ki so namenjeni ljudem, ki so se znašli v socialnih težavah.

Kot članica EU bo Slovenija v obdobju 2006–2010 svoje nacionalne cilje dosegala v okviru skupne evropske politike in strategij. Slovenija želi postati do leta 2010 najbolj dinamična in konkurenčna na znanju temelječa družba, za katero bo značilna gospodarska rast z novimi delovnimi mesti; socialna vključenost in varovanje okolja ostajajo temeljni cilji evropske politike, zapisani v Lizbonski strategiji leta 2000. Prenovljena Lizbonska strategija iz leta 2005 za uresničitev teh ciljev prinaša nove spodbude in osredotočenje na gospodarsko rast in odpiranje novih delovnih mest.

NPSV je obširen, zato bom analiziral cilje nacionalnega programa, ki so za DDTC Barčico in njegove udeležence bolj pomembni.

### **5.2.1 Cilj, politika socialnega varstva**

Cilj, politika socialnega varstva so:

- spodbujanje donatorstva na področju socialnovarstvenih storitev in programov skozi davčne mehanizme oz. na drug ustrezen način (upoštevanje donacij kot merila pri ocenjevanju poslovne odličnosti);
- javno spodbujanje s strani Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve o širitvi javne službe o predvidenih uvajanjih novih mrež za daljše obdobje (morebitni zasebni ali nevladni izvajalci se bodo na razpis ustrezno pripravili);
- prispevati k večji socialni vključenosti posameznikov in slovenske družbe (promocija in razvoj prostovoljstva, priznanja najbolj zaslužnim prostovoljnim delavcem in skrb za ranljive skupine prebivalstva);
- zaradi spodbujanja razvoja se bo letno izbralo tri najboljše projekte, za katere se bodo zagotovila zagonska sredstva za začetek izvajanja in sredstva za delovanje za obdobje treh let;
- izboljšati dostop do storitev in programov (regionalna uravnoteženost, prenos izvajalske funkcije z države na druge subjekte zasebnega in javnega sektorja);
- doseči večjo učinkovitost pri dodeljevanju socialne pomoči ter izboljšati kakovost storitev;
- individualiziranje izvajanja storitev in usklajevanja s potrebami uporabnikov;
- krepiti strokovno avtonomijo, upravljavsko samostojnost in racionalno poslovanje na področju socialnega varstva (sprememba vloge centrov za socialno delo pri koordiniranju in financiranju izvajanja storitev in programov, CSD postane skupni servis države in občine, večja učinkovitost in racionalnost v upravljanju javnih zavodov);
- skupno skrb v okviru javne mreže (zagotavljati npr. dnevne centre, pomoč na domu, organizirano prostovoljstvo, pomoč na daljavo, skupine za samopomoč);
- mrežo storitev se bo razširilo s podeljevanjem koncesij, tako da bo tudi vnaprej v prvi vrsti zagotovljena njihova strokovnost in kakovost, s čimer bi uporabnikom zagotavljali dostop do iste vrste storitev za primerljivo ceno ne glede na to, kdo je izvajalec storitve.

Cilj države je prenos izvajalske funkcije na druge subjekte. Tako se bo izvedel način prenosa izvajanja dejavnosti in ohranitve premoženja v lasti države ter s tem povečanje učinka za uporabnika. Na javne razpise se bodo prijavljale pravne ali fizične osebe, ki bodo konkurenčne, usposobljene, kakovostne za zadovoljitev zahtevnih pogojev razpisa. Tako bo večja preglednost finančnih odlivov, kar je državi v interesu za zeleno vodenje socialne politike. S podeljevanjem koncesij in vpeljavo managementa se bo začelo boj racionalno trošenje davkoplačevalskega denarja, kar bo privedlo do večjih koristi za uporabnike storitev. Na podlagi javnega natečaja bodo izvedli pilotni preizkus prenosa na primeru nekaj domov za starejše in VDC-ov.

Dejavnost javnih pooblasti bo država organizirala v CSD, in sicer za vsako upravno enoto po merilu oz. normiranem obsegu strokovnih delavcev in njihovega učinka. CSD bodo postali koordinatorji različnih izvajalcev programov in specializiranih storitev. CSD bo imel nove pristojnosti pri napotovanju uporabnikov k izvajalcem programov in storitev javne službe na področju socialnega varstva, tako da bodo ti obvezni sprejeti uporabnika, ki ga je k njim napotil CSD, pri čemer je pri napotitvi treba upoštevati željo uporabnika. Celotna mreža bo podpirala uporabnika pri njegovem čim bolj samostojnem delovanju. Dejavnosti bodo umerjene k decentralizaciji sistemov, in sicer ukrepi, kot so npr. zakonsko zavezati občine, da v večji meri sooblikujejo in odgovarjajo za socialni položaj prebivalstva ter omogočajo vlaganje zasebnega kapitala v njihov razvoj. Poleg kriterijev in meril bodo seveda na izvajanju vplivala tudi razpoložljiva sredstva in potrebe, ki bodo v obdobju NPSV nastale. Za potrebe uresničevanja NPSV se bodo pripravili posamični akcijski načrti na ravni države, regije, lokalne skupnosti in izvajalcev (ReNPSV06-10 Ur. l. RS 39/2006).

### **5.2.2 Razkol med socialno in ekonomsko politiko**

Gre za običajno frazo, ki se ponavlja vedno, ko se socialni cilji podredijo ekonomskim. Sedanji problem Slovenije ni v tem, kako še »izboljšati blaginjo«, ampak obratno, kako ohraniti socialno državo in kakšne ukrepe predvideti, da ne zdrsnemo v njeno nazadovanje. Prav to bi morala biti osnovna skrb NPSV, ne pa skrb za ekonomijo. V obeh primerih je socialne ukrepe treba načrtovati po socialnih, netržnih merilih, sicer posebna socialna politika, ločena od ekonomske, ni potrebna. Zato ima ekonomska strategija ekonomske cilje: gospodarska konkurenčnost, ponudba in kakovost delovne sile, povečevanje BDP, krepitev podjetniške logike itd. Socialna strategija pa mora imeti drugačne cilje sicer ni socialna strategija. Bivša teorija »socialnega avtomatizma« je povsem enaka sedanjemu neoliberalizmu, seveda s to razliko, da je zdaj avtomatizem izpeljan iz kapitalske logike: če bodo kapitalski tokovi sproščeni in manj regulirani (deblokirani) od države, bo to posledično izboljšalo bogastvo celotne družbe in s tem bo tudi več zaposlitev in več sredstev za socialne pomoči. Obema ideologijama je skupno to, da se socialni politiki avtonomija odvzema, ker se povzdiguje ekonomska logika, ki bo sama po sebi čez nekaj let samodejno producirala tudi dosegljivost socialnih ciljev. V tem smislu današnji neoliberalizem nadaljuje erozijo avtonomne socialne politike.

Ciljev ne določa več politika, ker je zdaj ona sredstvo kapitala, ki je sam sebi cilj. Zato naj država očisti pojem pravičnosti vsakršnih socialnih atributov in ga skrči le na postopek, ki kapitalu zagotavlja neomejeno svobodo. Neoliberalna pravičnost je zdaj v tem, da nihče nima pravice tega postavljati pod vprašaj, tudi država ne.

V finančnih posledicah NPSV do 2010, ki vključujejo nadaljevanje in širitev dejavnosti socialnega varstva ter inflacijska gibanja, se predvideva, da se bodo odhodki proračuna povečali s 57,7 milijard SIT v letu 2005 na dobrih 70 milijard v letu 2010.

NPSV računa z enakim »socialnim avtomatizmom«, nacionalno socialno strategijo izvaja iz mednarodne ekonomske (Lizbonske) strategije in se s tem odreka avtonomni socialni politiki. Zapostavlja jo v imenu nepreverljivih obljub o bližnjem gospodarskem razcvetu in pri tem zdrsnje v nerealne izpeljave. NPSV obljublja, kot rečeno, »trajnostno izboljšanje blaginje«, namesto da bi se osredotočil na probleme z ukinjanjem dosežene socialne ravni. Socialni problem Slovenije je ravno nasproten in bi se moral glasiti:

- kako v izostrenih ekonomskih razmerah ohranjati obstoječo socialno raven (pravic),

- kako v primeru negativnih gospodarskih trendov vzpostaviti nove mehanizme socialne zaščite za nove kategorije prebivalstva, ki se utegnejo pojaviti (npr. kompletno prebivalstvo manj razvitih predelov Slovenije, če se bo regionalna neenakost še naprej povečevala), in kako sistemsko reagirati na verjetno povečanje obsega obstoječih kategorij, ki so že zdaj ogrožene.

Vloga države se bo na področju socialnega varstva iz funkcije zagotavljanja izvajanja javnih služb spreminjala v funkcijo urejanja in določanja obsega in pogojev za izvajanje javne službe ter potrebnega minimalnega standarda in nadzora nad izvajanjem teh služb. Dolgoročno je predvidena privatizacija državnega premoženja za izvajanje javnih služb, ki bo izvedena povsod tam, kjer bo na ta način mogoče zagotoviti večjo racionalnost in hkrati ustrezno zavarovati javni interes.

NPSV bo imel pomembne finančne posledice na javne izdatke zaradi:

- potrebne širitve mreže socialnovarstvenih storitev in programov ter izboljšanja njihove dostopnosti širšemu krogu uporabnikov;
- potrebnih investicij v objekte, kjer se bodo izvajale nove socialnovarstvene storitve in programi, pri tem pa se bo poskušalo nove kapacitete institucionalnega varstva starejših zagotavljati prvenstveno z vlaganji zasebnega kapitala in v skladu s proračunskimi možnostmi posameznega proračunskega leta;
- potrebnih novih zaposlitev za izvajalce socialnovarstvenih storitev in programov.

Evropska opozorila v zvezi z zagotavljanjem socialnega minimuma – obstaja nevarnost, da bi nekatere skupine izpadle iz mreže socialnega varstva in socialna pomoč posameznikom, ki so v celoti odvisni od nje, je zelo skromna.

Ne pozabimo, da celoten NPSV povsem ignorira drugo evropsko opozorilo: opozorilo o »zelo skromnih« socialnih pomočeh. NPSV nikjer ne omenja, da je treba to pomoč povečati! Navaja pa številne ukrepe v smislu racionalizacije, večje dostopnosti do obstoječe ponudbe in obstoječih pravic ter govori o večji vlogi nedržavnih akterjev. Vse to je koristno, ni pa v zvezi s povečanjem nezadostnih socialnih pomoči za tiste, ki so brez vsega. Ravno minimalna socialna pomoč je bistvo socialne države, brez tega socialne države sploh ni, niti v skrajno skrčeni obliki. Še več, če ni niti zadostne minimalne socialne pomoči (pravilneje: pravice), potem postane vprašljivo, zakaj državo nasploh imamo. Od druge svetovne vojne dalje je bistvo moderne države socialno in ne več predvsem gospodarsko ali vojaško. Ko izpostavimo občutljivost za ustrezne minimalne socialne pravice in če se to dogaja hkrati z vključitvijo v širše mednarodne okvire (EU, Nato), se je smiselno vprašati, v čem je smisel obstoja lastne države (zaradi gospodarstva gotovo ne, globaliziranemu kapitalu so nacionalne države bolj ovira kot potreba).

Ko se socialni cilji izvajajo iz ekonomskih, je to znak pomešanih priorit, ker se prvi podrejajo drugim. Lizbonski dokument, na katerem temelji NPSV, pomeni predvsem ekonomsko strategijo za okrevanje evropskega gospodarstva, da bi postalo konkurenčno na globalnem trgu. Skratka, usodna napaka je, ko pozabimo, da je socialna strategija nekaj drugega od ekonomske in da lahko obe kombiniramo le, če sta razmejeni, torej če imata vsaka svoje, posebne cilje.

### 5.3 Vizija projekta v obliki javnega zavoda

V prihodnosti lahko predvidevamo samo spremembe. Je stvar osebne izbire in se nanaša na raziskovanje razlike med sedanjim stanjem in želeno prihodnostjo. Ko organizacija sprejme potrebo po spremembi, postane odgovorna za kreiranje ustreznega okolja in izvajanje teh sprememb.

Vizija v kolektivu je postavljena tako, da udeleženci verjamejo vanjo in vidijo onstran trenutne resničnosti. Mora biti smiselna, enostavna, spodbudna, izzivna ... To je konkretna podoba bodočnosti, dovolj blizu, da se zdi uresničljiva, in dovolj oddaljena, da zbuja navdušenje v organizaciji za nove podvige.

Vizija organizacije je postati učeča se organizacija, ki vlaga v izobraževanje. Dobro ve, da so človeški viri (kadri in znanje) osnova NPO in so lahko konkurenčna prednost, ki se obrestuje. Z zmožnostjo uporabe znanja se dviguje usposobljenost delavcev in lajša prilagajanje spremembam v okolju. Znanje je posrednik in transformator pri pretvarjanju informacij v nove oblike in vsebine, novo znanje in nove storitve. Pri pretvarjanju vložkov v izide bomo odprti za nove ideje brez izgube pogleda na našo temeljno usmeritvijo, enotnost glede prioritet in produktivnosti.

DDTC Barčica nastopa v vlogi povezovalnega telesa vladnih in nevladnih organizacij, ki s svojimi aktivnostmi dopolnjujejo mrežo storitev in s tem večajo možnost izbire poti k bolj kakovostnemu načinu življenja za ljudi s težavami v duševnem zdravju. Zato je program tako pomemben in nastavljen kot ustrezna vmesna oblika med bolnišnico/zavodom in samostojnim življenjem. Ta oblika je ključna, saj omogoča postopno vključevanje v življenje zunaj institucije.

Dejstvo je, da uporabnik, ki se po dolgoletnem bivanju v zavodu vrne v domače okolje, ni takoj sposoben samostojnega in neodvisnega življenja. Če upoštevamo razliko med življenjskim standardom in ravni, je DDTC Barčica usmerjen prav v dvig življenjske ravni, to je k izboljšanju kakovosti življenja uporabnikov na vseh področjih njihovega življenja.

#### *Strategije*

Na podlagi povedanega lahko ocenimo, da je smotrno prihodnost načrtovati. Zakaj? Ker je vsaka organizacija obenem inštrument za doseganje ciljev in izvajanje poslanstva znotraj interesne skupnosti udeležencev. Z načrtovanjem torej lahko usmerjamo in obvladujemo udeležence, kar prinaša zelene koristi. DDTC Barčica bo v prihodnosti potrebovala sposobne, ustvarjalne delavce, strateški načrt, marketing za dodatne storitve, materialna in nematerialna sredstva za realizacijo zastavljenih ciljev.

Posledično se vidi smisel razvoja in rasti DDTC Barčica v nekatere nove oblike podpore. Smotrno in izredno koristno bi bilo organizirati *mobilno službo*, ki bi 24 ur dnevno pokrivala potrebe občanov s težavami v duševnem zdravju. Organiziran bi moral biti »zeleni« *telefon*, na katerega bi imeli uporabniki možnost poklicati kadarkoli. Operater bi moral biti usposobljen in izobražen, da bi bil sposoben prepoznati resnost situacije in bi nato javil mobilni službi o potrebi uporabnika.

Vsekakor bi bilo treba organizirati tudi večje število *stanovanjskih skupin*. Ta oblika podpore namreč nudi stanovalcem zelo kakovostno obliko podpore, ki omogoča aktivno vključevanje v življenje in v vse aktivnosti, ki jih duševno bolni zaradi bolezni sami ne obvladujejo oziroma jim niso kos. Na ta način bi ustvarili tudi nekaj novih delovnih mest.



Strokovni delavci DDTC Barčica lahko prevzamejo vlogo strokovne podpore pri implementaciji in začetnem spremljanju novih programov. Prav v povezavi s slednjim, v tekočem letu načrtujejo promocijo dejavnosti zastaviti bolj sistematično. Ena od prvih dejavnosti, ki jo načrtujejo, je organizacija strokovnega srečanja v okviru katerega bodo prikazali uvajanje novosti na področju duševnega zdravja v naši regiji in predstavili mreže programov in iniciativ.

Na ta način bi postali center, kjer bi se »stroka« srečevala na raznih posvetih ... Z namenom približati svoje delo širši javnosti pa pripravljajo program družabnih, kulturnih, izobraževalnih dejavnosti ter program tematskih predstavitev v medijih.

### *Cilji*

V prihajajočem obdobju bodo pri vključevanju uporabnikov posvetili več pozornosti duševno bolnim, ki bodo prvi veljavni zakon dobili šele 1. 1. 2007. S tem bo potrjena prepoznavnost težav, s katerimi se ti ljudje srečujejo.

Duševno prizadeti so zakonsko zavarovani, imajo priznan status, sredstva za njihovo socialno varnost so zagotovljena.

Na osnovi prakse in dosedanjih izkušenj pri delu z duševno bolnimi ocenjujemo, da se bo izboljšala produktivnost, kar predstavlja večjo učinkovitost in uspešnost, ki se bo odražalo na več učinkih na enako enoto dela. Strošek na uporabnika se bo v povprečju znižal. Na ta način bo zavod pridobil možnost biti učinkovit in ne samo uspešen.

### *Poslanstvo, smotri*

Vse navedeno je v osnovi podrejeno poslanstvu organizacije, ki je namenjeno uporabnikom storitev, in je interesni pogled, ki je namenjen partnerjem, ki oskrbujejo organizacijo s sredstvi. Poslanstvo NPO mora odgovoriti na vprašanje o nezadovoljenih potrebah, ki jih bo NPO zadovoljila s svojo dejavnostjo.

Poslanstvo nam odgovarja na vprašanja, kot so: kdo smo, zaradi katerih družbenih potreb obstajamo, kaj počnemo, da spoznamo, predvidevamo in izpolnjujemo te potrebe, kako naj se odzivamo našim udeležencem, kakšne so naša kultura, filozofija in vrednote.

## **5.4 Financiranje DDTC Barčica do leta 2009**

Trenutno je financiranje urejeno s strani lokalne skupnosti in države, uporabniki ne prispevajo ničesar. Res je tudi, da uporabniki niso sposobni prispevati v projekt, ker so večinoma prejemniki socialnih denarnih pomoči, za katere vemo, da so izredno nizke in ne zadoščajo niti za zadovoljevanje osnovnih življenjskih potreb.

V idealnem poslovnem svetu bi se morale organizacije financirati tako, da bi se predhodno osredotočile na interese in pričakovanja potencialnih uporabnikov, kakor tudi na njihove možnosti participacije. Ti so namreč najbolj poklicani, da presodijo, ali koristi upravičujejo stroške delovanja. Njihovi prispevki bi morali zadostovati za pokrivanje vseh stroškov delovanja. V praksi pa je iluzorno pričakovati, da bi se celotna dejavnost NPO financira iz prispevkov uporabnikov. V mnogih primerih uporabniki ter potencialni uporabniki niso plačilno sposobni, potrebujejo pa vsestransko pomoč.

Do zdaj smo sredstva za delovanje prejeli od CSD Koper, ki jih razporeja za vse programe. Vprašanje je, kako bo potekalo financiranje s strani MOK ali MDDSZ, ker



plačujejo z zamudo (za nazaj), projekt pa potrebuje sredstva za delovanje sproti, redno vsak mesec. Zamiki financiranja predstavljajo za projekt zaviranje dejavnosti.

Razpolaganje s proračunskimi viri mora biti zakonito, pregledno in predvsem učinkovito (uspešno). Javni sektor mora zato temeljiti na spodbujanju večje samoodgovornosti, motiviranosti in samostojnosti zaposlenih.

Vsaka organizacija potrebuje za delovanje materialna in nematerialna sredstva. Da pridobiva sredstva oziroma financiranje, potrebuje kakovostno storitev oziroma proizvod, managerska znanja, podporo udeležencev in okolja. DDTC Barčica pridobiva sredstva iz javnih virov (občina, država) ter z redkimi donacijami in kooperantskim delom.

Zaradi dejavnosti NPO, ki delujejo v javnem interesu, se države odpovedujejo delu prihodkov od davkov, deloma zaradi načelne podpore tem organizacijam, deloma pa zato, ker te organizacije delujejo za javni interes, kar je sicer naloga države.

## **5.5 Financiranje s strani donatorstva**

Proces zbiranja sredstev je kreativen proces. Dobrodelnost je nekomercialna dejavnost, za katero pravna ali fizična oseba ne pričakuje povračila. Slovenski pravni red donatorskih in sponzorskih pogodb izrecno ne definira, temveč sta pri sklepanju pogodbe v veliki meri obe stranki prepuščeni svoji volji za sestavo pogodbe.

Podjetja so v gospodarstvu ustanovljena zato, da bi ustvarjala, ne pa podarjala sredstva, zato je odločitev podjetja, da daruje v dobrodelne namene, ponavadi povezana s poslovnimi interesi, predvsem s pozitivnim javnim mnenjem zaradi zavzetosti za krajevno okolje, ljudi v stiski ...

Pomembneje je vedeti koga prositi kot kako prositi. Če darovalca ne poznamo, je smiselno prej prositi za pomoč (prošnja za roko) ter, ko odkrijemo darovalčevo naravnost, prosimo za sredstva. Potencialnega donatorja bomo seznanili z glavnimi potrebami, saj se zavedamo, da je od predstavitve odvisno, če bo naslovnik prebral celoten dokument. Izpostaviti bo treba ključne podatke projekta, s katerimi prepričamo donatorja, da si projekt zasluži denarno podporo. Darovalec ima razne (bo imel) interese ali motive za darovanje, kot npr. altruizem oziroma egoizem zaradi strahu, da ne bo imel pomoči, ko bo sam v težavah, podvrženost organizaciji, samouresničevanju in priznanju drugih. Pri zbiranju sredstev je pomembna vztrajnost in hvaležnost tudi malemu darovalcu.

Namen donacije je širši, s podporo bomo skušali narediti nekaj v splošno dobro, kar bodo koristili drugi udeleženci in ne donator ter prejemnik. Donacija je lahko v obliki nepremičnine, denarnih sredstev ali drugih premičnih stvari. Ko prejmemo donacijo, izdamo donatorju potrdilo o prejemu donacije, ki ga bo potreboval pri dokazovanju izplačila in za zmanjšanje osnove pri plačilu davka na dohodek pravnih oseb. Strošek donacije je davčno priznan odhodek pravnim osebam, vendar v zakonsko omejenem znesku. Če je donator fizična oseba, je situacija podobna, donacijo mora prejeti rezident Slovenije, s tem se mu zmanjša davčna osnova za plačilo dohodnine le do 0,3 % obdavčenega dohodka.

Donatorju se lahko izkaže spoštovanje, če mu v določenem roku sporočimo (pokažemo), za kaj smo sredstva porabili. Obveščamo ga o raznih aktivnostih in dogodkih. S tem pridobimo zaupanje donatorja in povečamo možnost za ponovno pridobitev sredstev. Ob primerni priložnosti ga lahko tudi omenimo in tako naredimo podjetju reklamo.

Navedel bom primer v ZDA, ker so v tem elementu med najbolj naprednimi državami na svetu. Načine za pridobivanje prispevkov od neposrednih donatorjev razvrščajo v ZDA (Svetlik 1994 v Jelovac 2002, 82 ) po padajoči odzivnosti:

- osebni stiki (odzivnost 20–30 %),
- osebna pisma,
- telefonski razgovori (odzivnost 25–30 %),
- neosebna pisma (odzivnost 0,4–2 %),
- prireditve, dogodki,
- pridobivanje sredstev od vrat do vrat,
- oglaševanje v občilih,
- načrtno pridobivanje zapuščin – klubi darovalcev.

Poznanstva in osebni stik so najbolj učinkovit način. V ZDA 10 % donatorjev prispeva 60–70 % vseh sredstev. Pridobivanje sredstev povzroča stroške. Potrebne je nekaj racionalnosti in pazljivosti, da stroški pridobivanja sredstev ne presegajo zelenih učinkov.

V DDTC Barčici do zdaj nismo imeli stalnih finančnih donatorjev. Največkrat so nam priskočila na pomoč podjetja, v katerih so zaposleni naši svojci, prijatelji, in to ob koncu novega leta, ko smo vsi bolj potrošniško razpoloženi. Na splošno dobimo največ oblačil, obutve in veliko pohištva, s katerim opremljamo stanovanja naših uporabnikov.

Pridobljena sredstva so brez pridržka in bodo zelo pomembna za DDTC Barčica, ker omogočajo nakup osnovnih sredstev, ki jih zavod ne more kupovati iz sredstev financiranja. V naslednjih letih bo treba zamenjati službeno vozilo in z navedenimi sredstvi bi lahko plačali del vozila.

## **5.6 Zunanji sodelavci in prostovoljci v projektu (outsourcing)**

Prostovoljno delo je izvedeno iz pojma prostovoljen, temelji na svobodni volji, ne pa na prisili, obveznosti, kar pomeni nasprotje od prisilnega dela. Prostovoljsko delo se šteje za brezplačno opravljanje dela za organizacije, ki so registrirane kot humanitarne ali v okviru drugih nevladnih organizacij. Značilnosti prostovoljcev se kažejo v altruizmu (družinsko izročilo ali vera), druženju s sorodno mislečimi (povečanje kroga prijateljev), v novih izzivih in spoznavanju novega področja, v zadovoljstvu ob opravljenem koristnem delu za posameznika, družbo in okolje.

V času kapitalizma in globalizacije živijo med nami ljudje, ki delujejo drugače. Prostovoljcem je pomembno, da spreminjajo svet lokalno in globalno s svojim delovanjem in zgledom izvablajo nasmeh, polepšajo dan, odvzamejo kakšno breme, ne da bi zahtevali plačilo.

Človek naj se ravna po tistem pravilu, za katero bi hotel, da postane splošno veljavno. Npr. etične so le odločitve, ki upoštevajo človeka kot smoter, ne pa kot sredstvo za doseganje ciljev. Ljudi ne moremo enačiti s stvarmi, njihove pravice je treba spoštovati.

Prostovoljce lahko najdemo preko njihovih motivov ali situacij, v katerih so: druženje, upokojenci, brezposelni, študentje, širjenje izkušenj ...

Prednost sodelovanja s prostovoljci je v tem, da njihovega dela ni treba plačati. Ob tem je tako sodelovanje koristno tudi zato, ker postaja projekt tako bolj prepoznaven v okolju in vsekakor bolj odprt in naravnani na povezovanje z ožjim in širšim okoljem. To

predstavlja za uporabnike širjenje socialne mreže. Pri tem je zelo pomembno, da se s prostovoljci vzpostavi korekten delovni odnos. Prostovoljce je treba najprej izobraziti, izkoristiti vsa njihova dosedanja znanja in izkušnje ter jim nuditi dovolj dobro učno osnovo, iz katere bodo črpali znanja, potrebna za delo z ljudmi, ki imajo težave v duševnem zdravju. Na tak način se bo vzpostavilo kakovostno sodelovanje, od katerega bo vsak udeleženec imel korist in dosegal želene rezultate.

V programu sodelujejo tri prostovoljke, ki obiskujejo uporabnike in uporabnice na domu in jim pomagajo izvajati nujne dnevne aktivnosti, spremljajo jih po nakupih in drugih osebnih opravkih. Z uporabniki in uporabnicami preživijo dve uri na teden. Pri načrtovanju dejavnosti, ki zadevajo delo s skupnostjo, in drugih dejavnosti, pomembnih za izvedbo programa, pa od januarja 2006 sodeluje še ena prostovoljka, in sicer je v program vključena pet ur mesečno.

Prostovoljcem se lahko na osnovi 2. točke 100. člena Zdoh-1 brez obdavčitve izplača vsaj (in samo) povračilo nekaterih stroškov, ki so jih imeli pri opravljanju svojega dela, in to do višine, ki jo je predpisala vlada. Kot nagrado lahko dobi največ 30.000 SIT v enkratnem znesku oziroma 200.000 SIT v enem letu. Če je ta vsota presežena, se šteje vse, kar je dobil, tudi tisto, kar bi bilo neobdavčeno, v osnovo za dohodnino.

Prostovoljne NPO imajo zelo omejene možnosti zastopanja svojih interesov na politični ravni in prav zaradi tega je za Slovenijo značilna kriza civilne družbe in njenih institucij. Ker ni dovolj razvitih formalnih zastopniških institucij, politične stranke pa so manj zainteresirane za razvoj neprofitnih organizacij, še posebej neformalnih in prostovoljnih, postaja pomanjkanje lobističnih mehanizmov eden temeljnih vzrokov izrinjanja civilne družbe iz slovenske družbene ureditve.

### **5.6.1 Zunanji sodelavci**

Zunanji sodelavci praviloma prihajajo v DDTC Barčico enkrat na teden oziroma po potrebi. Za glasbene delavnice je prihajal prostovoljec, ki je prekinil sodelovanje zaradi službenih obveznosti. Trenutno v DDTC Barčico prihaja upokojenka, učiteljica glasbenega pouka. Večinoma vadijo za razne nastope na prireditvah, kot npr. obletnica vrtca Semedela, razna praznovanja CSD, 10. obletnice DDTC Barčice ...

Likovne delavnice vodi učiteljica iz osnovne šole Janko Premrl Vojko Koper. Ob risanju in slikanju oblikujejo tudi razne izdelke iz različnih materialov. Sodelovali so tudi na likovnem ex-temporu v Kopru.

Pogodba je sklenjena tudi s čistilnim servisom, ki kljub temu, da so uporabniki zadolženi za vzdrževanje čistoče v dnevnom centru, enkrat tedensko skrbi za urejenost prostorov.

Zavod sodeluje še z drugimi strokovnimi zunanjimi sodelavci, kot je psihiater, ki prihaja v dnevni center, supervizor in drugi: servisiranje računalniške opreme in različni drugi izvajalci – električar, vodoinštalater itd.

### **5.6.2 Kooperantsko delo**

Od začetka delovanja programa DDTC Barčica sodeluje s kooperantskim partnerjem Sintesipen, d. o. o. Zanj uporabniki sestavljajo in »premontirajo« razne tipe kemičnih svinčnikov po ceni 0,95–1,35 SIT na kos. V zadnjem obdobju je tendenca najti še kakšnega dodatnega kooperanta zaradi naslednjih razlogov:

- premalo plačano delo,

- popestritev oz. raznolikost del,
- zaradi različnih delovnih spretnosti, nekateri niso bili uspešni pri opravljanju del.

V letu 2005 je zavod vzpostavil sodelovanje s podjetjem Metalimpex, d. o. o. Izdelujejo razna pohištvena okovja, ki jih uporabniki sestavijo v končni izdelek. Izdelke prodajajo po vsej Evropi, največ na italijanski trg oziroma v tovarne pohištva. Izdelke uporabniki sestavijo iz treh kosov in so plačani po 0,35 SIT za kos. Kooperant zahteva kakovost in doslednost, ker pa je delo manj zahtevno od sestavljanja kemičnih svinčnikov, ni težav pri doseganju kakovosti, istočasno imajo vsi uporabniki lastnim sposobnostim primerno delo. Kljub temu, da je plačano manj kot pri kooperantu Sintesipen, d. o. o., lahko spreten uporabnik dobi boljšo denarno nagrado za opravljeno delo.

Vsakemu uporabniku se mesečno beleži, koliko izdelkov je naredil, na podlagi česar nato dobi izplačano nagrado. Obračun nagrad se naredi do 10. dne v mesecu za pretekli mesec.

Na tem področju je še veliko možnosti razvoja. Stremelo se bo k sodelovanju s kooperanti, ki nam bodo dali primerno delo s primernimi roki dostave in montaže. Večja pozornost bo namenjena višini plačila za opravljene storitve. Kljub temu obstajajo omejitve pri iskanju bodočih partnerjev zaradi različnih kriterijev, kot sta primernost prostorov in usposobljenost delavcev. Potrebe bodo zmeraj večje, viri sredstev pa omejeni. Ni realno pričakovati, da se bomo samofinancirali z dejavnostjo, vendar ostaja dejstvo, da več sredstev, ko pridobimo, manj bomo odvisni od občinskih oziroma državnih sredstev.

## **5.7 Pomen managementa v javnem zavodu DDTC Barčica**

K dobremu vodenju ljudi v DDTC Barčica pripomorejo posebni pristopi, timsko delo in skupinska dinamika. Tim je delovna skupina, ki deluje v odločanju in v medsebojni pomoči pri opredeljevanju in doseganju ciljev. Timska dinamika je pojav vplivanja in odzivanja na različna razmerja, ki nastajajo v povezovanju pozitivnega in negativnega dela strukture kot nasprotovanje in sodelovanje.

Management je lahko način partnerskega odnosa in ustvarjanja večjega socialnega kapitala med javnim in civilnim sektorjem. Iskal bo pravo mero ekonomskega individualizma in družbene solidarnosti. Nastala bo učinkovita protiutež napovedanemu krčenju sredstev v javnem sektorju. Socialna država je v težavah in zato potrebuje bolj racionalne mehanizme za reševanje problemov na področju NPO.

DDTC Barčica bo kot javni zavod potrebovala direktorja oz. direktorico, ki bo kot manager kos vsem situacijam in bo tudi v nemirnih vodah zmeraj imel pred sabo cilje, smotre in teže poslanstva, ki ga nosi organizacija, ne pa ugajanje politiki za ponovno izvolitev. Javni sektor je organiziran hierarhično, tako da se mora podrejeni prilagajati nadrejenim, ki velikokrat ne poznajo dejanske situacije in potreb strank. Hote ali nehoti pride v ospredje stroka pred uporabnikovimi željami.

Management je vodenje ljudi in poslov. Za uspešno vodenje poslov je treba voditi ljudi. Za uspešno vodenje ljudi pa je treba poznati prvino voditeljstva kot posebno sposobnost tistih, ki vodijo ljudi, da znajo pridobiti sodelavce in so jim ti voljni slediti in delati zanje in z njimi. Na ključnih mestih je treba imeti prave ljudi. Ker si je težko privoščiti strokovnjaka, je mogoče boljše strokovnjaka narediti, vzgojiti.

Dobrega delavca je (bo) treba zadržati z različnimi higienskimi dejavniki, kot so plača, ustrežna organizacija, da se delavcu ni treba ukvarjati s stvarmi, za katere ni zadolžen, ter odnos vodij do zaposlenih, kar pomeni priznanje za kakovostno opravljeno delo.

Notranje motiviranje s strani vodje za delo velja za vse sodelavce, mnogokrat še posebej za sodelavce–prostovoljce. Motiviranje ne zadeva le spodbujanja za učinkovito delovanje v organizaciji, temveč tudi za količino časa, ki ga zlasti prostovoljci odmerjajo delu v organizaciji.

Manager bi bil tržno usmerjena oseba, ki ne bi bil na svojem delu le zato, da izvršuje direktive ustanovitelja, ampak bi bila to oseba, ki bi dan za dnem na trgu iskala dodatno delo, da se ne bi financiralo zgolj iz proračuna. Tako bi zavod pridobil dodatna sredstva, na podlagi katerih bi tudi delavci lahko prejeli večje plače in bi bili pripravljeni tudi več delati.

Sodelavci v DDTC Barčici prihajajo iz različnih strok, imajo različne izobrazbe – socialni delavci, delovni terapevti, medicinski tehniki, bodoči managerji. Vsi pa imajo skupno lastnost, ki je poslušnost za soljudi, vsi so brez predsodkov, v uporabnikih vidijo delovni potencial, delovno silo, ki je kljub zdravstvenim težavam sposobna ustvarjati in biti dragocen vir delovne energije. Ob tem se sicer konstantno izpostavlja izgorevanju, ki pa se mu uspešno izogibajo na timskih sestankih in na supervizijskih srečanjih.

Razprava o vrednotah, delu, istih načelih je pomemben člen vsake organizacije. Kdaj je pravi čas za pogovor o tem in ostalih problemih, lahko razberemo iz različnih znamenj:

- občutek, da smo ujeti v začaran krog,
- zaposleni ne vidijo smisla v svojem delu,
- organizacija pada iz ene krize v drugo in večino energije porabi le za razreševanje krize,
- pojavlja se dvom v poslanstvo organizacije,
- organizacija izgublja ugled v javnosti,
- vodstvo se izogiba tveganju,
- pojavijo se govorice o nezaupanju organizaciji in njenemu vodstvu.

Uspešen manager pokaže predanost in odgovornost organizaciji in s tem načinom motivira oziroma »iztisne« od delavcev njihov maksimum tako, da organizacija presega ali vsaj dosega pričakovanja lastnikov. *Če hoče, da delavci naredijo uspešno in kakovostno barko, jih mora navdušiti za plovbo, morje, avanturo.*

Maslowova teorija potreb pravi, da naj bi se višja potreba pojavila šele potem, ko je nižja dovolj potešena. Ne moreš si želeti novega avtomobila ali potovanje v eksotične kraje, ko pa nimaš zadovoljenih temeljnih potreb po hrani, stanovanju, spolnosti. Druge so potrebe po varnosti, druženju, ugledu in samouresničevanju. Manager nudi sodelavcem možnost in priložnost za zadovoljevanje potreb, pričakuje pa pripadnost, lojalnost, ustvarjalnost v organizaciji.

Strateški management je določanje načinov, kako dosežati pomembne cilje organizacije. Politika nepridobitne organizacije izhaja iz interesov udeležencev (največ zunanjih), ki so osnova za vizijo organizacije, ta pa za smotre in standarde uspešnosti. V primerjavi z gospodarskimi družbami je v nepridobitnih organizacijah veliko težje postavljati standarde uspešnosti. Postavi se vprašanje, kaj, koliko in s kakšnim inštrumentom meriti, saj v NPO ni smoter ustvarjanje dobička kot v pridobitnih

organizacijah. Vsekakor so pogoji za učinkovito delovanje organizacije realni in privlačni smotri, ki jim je podrejena hierarhija temeljnih, razvojnih in tekočih ciljev organizacije.

## **5.8 Tržna dejavnost**

Zelo pomembne so ocene ekonomske, profesionalne in družbene učinkovitosti. Ekonomske učinkovitosti ne merimo s presežkom prihodkov nad odhodki oziroma z dobičkom. Ravno nasprotno, dobiček zavoda je znak, da z njegovim poslovanjem nekaj ni v redu.

Diferenciacija je prednost DDTC Barčica, saj so unikatni v slovenskem prostoru in zato je treba ta potencial izkoristiti. Vprašamo se lahko, koliko so znani, prepoznavni v lokalnem okolju, saj je od tega odvisno, koliko materialnih in nematerialnih dobrin lahko pridobi. Torej – na podlagi dobrega pozicioniranja se trži dobro ime.

Ko se ugotovijo potrebe uporabnikov oz. jim ugodijo, se lahko bolj usmerja na trg tako, da se prisluhne in ugotovi, kaj je tisto, kar se lahko nudi, in kaj trg potrebuje. Nastane kompromis med zadovoljitvijo potreb uporabnikov kot poslanstva organizacije ter trženjem njihovega produkta. Ob tem se poraja vprašanje: koliko so potencialni uporabniki na trgu pripravljeni plačati za naše storitve? Ali pa, koliko imajo interesa in so pripravljeni plačati, da javni zavod obstaja?

NPO največkrat nimajo sredstev za promoviranje svoje dejavnosti, zato porabijo bistveno manj ali pa sploh nič sredstev od gospodarskih družb.

DDTC Barčica je, kot vemo, namenjen specifičnim uporabnikom, z znano količino sredstev, ki komajda zadoščajo za izvajanje storitev programa, zato za promocijo vedno zmanjka sredstev.

Kljub temu pa je delovni tim vseeno izdelal strategijo promocije, ki se izvaja z minimalnimi stroški. Pri tem gre za vložek zaposlenih v obliki prostovoljnega dela. Z izdelki uporabnikov se pojavlja na različnih javnih dogodkih v lokalni skupnosti, kot so: novoletna tržnica, občinski praznik, praznovanje praznika krajevne skupnosti, sodelovanje z društvom Zdrav podjetnik, ki obdobjno pripravlja prodajne razstave, organizacije raznih »mini bazarjev« na upravi CSD Koper in v večjih prodajnih središčih.

Izdelana je samostojna spletna stran na internetu.

## **5.9 Problemi in rešitve, ki jih vidim**

Iz člankov, ki so bili objavljeni v reviji Finance, v Delu, v reviji Delničar in drugih strokovnih revijah, lahko vidimo, da so davčne ugodnosti nezadostne, subvencije države in zasebne dotacije v Sloveniji zelo zaostajajo za povprečjem držav Evropske unije. Stimulativna davčna politika bi tako pravne osebe kot posameznike spodbujala k podpiranju NPO. DZ je že leta 1994 ob sprejemanju Zakona o društvih in Zakona o ustanovah naložil Vladi Republike Slovenije, da prouči možnost za spremembo davčne zakonodaje, da bi ta spodbujala naložbe v NPO.

Davkoplačevalci želijo doseči čim višjo raven življenja, čim bolj kakovostno zaščito svojih osnovnih človekovih pravic in upravičeno pričakujejo, da bo država to uredila.

Pomembno je urediti davčno politiko in stimulirati, osvestiti gospodarstvo v zvezi s poslanstvom NPO. Tako bodo NPO delale kakovostno in ne bodo same sebi namen. NPO bi se morale ustrezno organizirati, prilagoditi strategije in programe razmeram v

okolju, izvajati poslovanje, s katerim bo izvajale poslanstvo ... Vprašanje je, ali družba in še prej vlada ustvarjata politiko, s katero se bo dalo vse opisano realizirati.

Dogaja se, da je podjetje, ki si prisvaja darove javnega sektorja, bolj ali manj omejeno na tisto, kar zanj izbere država. Pri tem država preko političnih odločitev nadomešča učinkovite rešitve trga. Iščejo se rešitve v smeri tržno-liberalnega modela. Ta pa zahteva povečanje fleksibilnosti na trgu dela in omejevanje socialnih pravic. Vzpostavljalo se bo novo ravnovesje med naraščajočimi potrebami po javnih storitvah in socialni državi na eni strani ter nižjimi davčnimi obremenitvami in manjšo vlogo države na drugi. Iskanje novega ravnovesja je povezano z zasebno-podjetniškim interesom.

Statistično gledano nastajajo nove organizacije, posledično se ustvarjajo nova delovna mesta, obenem pa se večja obseg socialno šibkega sloja, narašča število ljudi, ki imajo težave v duševnem zdravju ter z zdravjem na splošno. Tu vidim povezavo z dejavniki, ki vplivajo na naše življenje (življenjski slog, trendi, onesnaženo okolje, vsiljena dinamika vsakdanjega življenja, vedno večje zahteve delodajalcev ...).

Država bi morala imeti interes, da se NPO vključujejo v gospodarstvo in tako razbremenijo davkoplačevalski denar. Ostaja pa dejstvo, da je gospodarstvo samostojen sistem, ki edini ustvarja vrednost, civilna družba in javni sektor pa sta sistema, ki ustvarjata stroške in znižujeta profitabilnost gospodarskega sistema. Zaradi ustrezne socialno-varstvene klime v državi se oba sistema potrebujeta

Vlada je nagnjena k delovanju liberalnega tipa blaginje, kot v ZDA, kar naj bi pomenilo, da so si vsi posamezniki sposobni zagotoviti vire, ki jih potrebujejo. Torej sistem poskrbi za tiste, ki so padli skozi sito neformalnih socialnih mrež in mrež nevladnih organizacij. Omenjeni sistem dopušča možnost delovanja in razvoj zasebnih NPO. Slovenija očitno prevzema tuje sisteme, kar pa ne pomeni, da je vsak sistem dober za vsako okolje, na kar vplivajo npr. kultura, zgodovina, velikost države ...

Razviti je treba ustrezen sistem izobraževanja oziroma ozaveščanja, ki bo sposoben javnosti vsaditi zavest o vrednosti in pomembnosti NPO in civilne družbe. Večja vrednost pa bo omogočila distribucijo kadrovskega zmogljivosti, kar bo imelo za posledico višjo raven managerske kulture na vseh ravneh organiziranosti v družbi.





## 6 SKLEP

Trend in posledice globalizacije so že vsakemu prebivalcu pustile določen pečat. Še povsem zdrav človek velikokrat podzavestno podleže vplivanju medijev, ki delajo reklame in umetno ustvarjajo potrebo po raznih dobrinah oziroma posredno prikazujejo idealen svet ter s tem osebi zlezejo pod kožo. Ker ne more doseči zahodnjaških norm ali vrednot, se človek zapira vase, saj ima največkrat občutek, da je osamljen primer te družbe, kar lahko privede do depresij in drugih težav v duševnem zdravju.

Treba bo oblikovati ustrezno »orodje« za razvoj intermediarne sfere (med državo, trgov in lokalno skupnostjo), kjer bo država morala prevzeti pomembno vlogo pri postavljanju pravil, ki bi zadovoljila vse tri sfere. Pojavlja se potreba po ugodnejši davčni zakonodaji, ki bo lajšala financiranje organizacij.

Temeljni kamen je postavljen in s tem potrditev hipoteze, da je javni zavod primerna rešitev za DDTC Barčica. Možnost raziskav je še nekaj, in sicer: dolgoročno bi se lahko pri financiranju zaradi navedenih razlogov združile vse tri obalne občine. Uradi za družbene dejavnosti, ki so najtesnejši sodelavec projekta na ravni lokalne skupnosti, zainteresirano sledijo razvoju in rasti projekta. To dokazujejo s potrebo po rednem poročanju o dogajanju v projektu, z rednimi obiski in s stalnimi drugimi stiki (telefonski, razne druge priložnosti – seminarji, posveti, okrogle mize ...). Vsekakor je potrditev, in to pomembna, tudi občinsko priznanje, ki ga je projekt prejel ob deseti obletnici obstoja.

Naslednji organ, ki vsekakor vpliva na projekt in pomembno soustvarja dinamiko, razvoj in tesno sledi viziji projekta, je Socialna zbornica Slovenije. Zelo pomembno je njihovo mnenje, ki pravzaprav kroji usodo obstoja projekta. Njihova potrdila o ustreznosti in potrebnosti projekta predstavljajo osnovno izhodišče, na katerem nato Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve izoblikuje svoje mnenje o tem, ali je sploh smotrno projekt podpreti in ga seveda financirati. Vseh deset let delovanja DDTC Barčica je Socialna zbornica Slovenije v projektu našla smotrne in dovolj drzne cilje, ki so kmalu začeli kazati rezultate, da je vedno znova izdajala bodrilna in pohvalna mnenja.

Organ z najvišjo pomembnostjo je brez dvoma Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve. Pooblaščen za spremljanje projekta so vedno pripravljene prisluhniti ter z lastnimi znanji, izkušnjami in pogledi bogatijo in plemenitijo aktivnosti v projektu. Vsekakor vedno znova namreč predstavljajo vir financiranja, so pa tudi nepogrešljiv partner pri razvoju in nadaljnji izgradnji strategije in vizije prihodnosti projekta.

Na osnovi naštetega in ugotovljenega dokazujem resničnost postavljene hipoteze. Vsi trije omenjeni organi predstavljajo jamstvo, da ima hipoteza vse možnosti realizacije.

Obstaja tudi možnost, da bi država z naročanjem storitev (izdelkov) v nepridobitnih organizacijah zniževala lastne stroške. Pridobivanje naročil od države pomeni večjo varnost za bodoče delovanje ter hkrati podrejanje pravilom, sistemom, praksi v javni upravi. Dolgoročna odvisnost od državnih naročil in s tem sredstev pa vpliva na funkcijo managementa in značaj nepridobitnega sektorja. Nastala bo možnost oziroma nevarnost, da bodo javna naročila počasi spreminjala poslanstvo DDTC Barčice, ki se sčasoma usmerja v dejavnost, za katero prejemajo sredstva, ne pa na tiste, ki bi jo uporabniki najbolj potrebovali.



## LITERATURA

- Jelovac, Dejan. 2002. *Jadranje po nemirnih vodah menedžementa nevladnih organizacij*. Koper: Visoka šola za management.
- Kamnar, Helena. 1999. *Javni zavodi med državo in trgovom*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Trunk Širca, Nada in Mitja I. Tavčar. 1998. *Management nepridobitnih organizacij*. Koper: Visoka šola za management

## VIRI

- Center za socialno delo. 2002. *Bilten 20 let Centra za socialno delo Koper*. Koper: Center za socialno delo.
- Javni razpis za sofinanciranje programov socialnega varstva v Mestni občini Koper za leto 2004. Objavljeno na oglasni deski Mestne občine Koper.
- Pravilnik o metodologiji za oblikovanje cen socialno varstvenih storitev. *Uradni list RS*, št. 36/2002, 107/2002, 3/2004
- Pravilnik o koncesijah na področju socialnega varstva. *Uradni list RS*, št. 72/2004
- Pravilnik o standardih in normativih socialno varstvenih storitev. *Uradni list RS*, št. 19/2004
- Pravilnik o načrtovanju, spremljanju in izvajanju supervizije strokovnega dela na področju socialnega varstva. *Uradni list RS*, št. 117/2003
- Pogodba o petletnem financiranju programa socialnega varstva*. 2004. Poslovni dokument, DDTC Barčica.
- Resolucija o NPSV za obdobje 2006–2010. *Uradni list RS*, 39/2006
- Vlada RS je 5. 1. 2006 sprejela predlog resolucije. URL: [http://www.skupnostobcin.si/Aktualno/pdf/dato3\\_npsv.pdf](http://www.skupnostobcin.si/Aktualno/pdf/dato3_npsv.pdf) (avgust 2006)
- Socialna zbornica Slovenije. 2003. *Dopolnilno mnenje Socialne zbornice Slovenije o prijavljenem programu na javni razpis Ministrstva za delo, družino in socialne zadeve za sofinanciranje socialnovarstvenih programov v letu 2004*. Poslovni dokumenti DDTC Barčica.
- Šporar, Primož. 2003. *Strokovna podlaga za program vključevanja nevladnih organizacij v pripravo, izvedbo in vrednotenje razvojnih strateških dokumentov RS*. URL: [http://www.cnvos.si/download/DRP/strokovna %20podlaga\(65\).doc](http://www.cnvos.si/download/DRP/strokovna%20podlaga(65).doc) (avgust 2006)
- Zakon o društvih. *Uradni list RS*, št. 61/2006
- Zakon o dohodnini. *Uradni list RS*, št. 69/2006

Zakon o socialnem varstvu. *Uradni list RS*, št. 36/2004

Zakon o zadrugah. *Uradni list RS*, št. 22/1994

Zakon o zavodih. *Uradni list RS*, št. 12/1991

*Zelena knjiga*. 2005. B. k.: Šent, slovensko združenje za duševno zdravje in  
Bruselj:Komisija evropskih skupnosti.

## SEZNAM PREBRANE LITERATURE

- Črnak-Meglič, Andreja. 1998. Razvoj, vloga in pomen neprofitno-volonterskega sektorja v Sloveniji. *Vloga in financiranje NVO, Fiesa 97*. Ur. Milena Marega, Mateja Šepec, 3-18. Zbornik strokovnih prispevkov. Ljubljana: Regionalni center za okolje za vzhodno in srednjo Evropo
- Kolarič, Zinka, Andreja Črnak Meglič in Vojnovič Maja. 2002. *Zasebne neprofitno-volonterske organizacije v mednarodni perspektivi*. Ljubljana. Fakulteta za družbene vede
- Mrak, Boris. 2000. *Management nepridobitnih organizacij: povzetki za ponavljanja*. Koper: Visoka šola za management.
- Šporar, Primož, Milena Marega, Bojan Žnidaršič, Vesna Leskovšek, Tatjana Greif in Zoran Maksimovič. 2003. *Strokovne podlage za program vključevanja nevladnih organizacij v pripravo, izvedbo in vrednotenje razvojnih strateških dokumentov RS*. Ljubljana. Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij
- Šporar, Primož. 2004. *Poročilo o položaju nevladnih organizacij v Sloveniji: 2003/2004*. Ljubljana: Pravno-informacijski center nevladnih organizacij – PIC
- Tavčar, Mitja I. 2005. *Strateški management nepridobitnih organizacij*. Koper: Fakulteta za management

