

2020

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

AJDA HLEBŠ

AJDA HLEBŠ

KOPER, 2020



UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Zaključna projektna naloga  
**ANALIZA DELOVANJA NEVLADNE  
NEPROFITNE ORGANIZACIJE**

Ajda Hlebš

Mentor: doc. dr. Jana Hojnik

Koper, 2020



## POVZETEK

Naloga obravnava ključno problematiko družbe v odnosu do nevladnih organizacij. Nerazumevanje tretjega sektorja v splošni družbi oziroma celotni populaciji pogosto privede do negativne konotacije pojma nevladna organizacija oziroma podcenjevanja in zanemarjenja pomembnosti nevladne organizacije. V nalogi smo opredelili splošne in najpomembnejše vidike za razumevanje delovanja nevladne organizacije in prav tako predstavili delujočo nevladno organizacijo, ki zelo uspešno povezuje trg in tretji sektor. V nevladnih organizacijah velikokrat nastopi težava s finančnimi viri, kar vpliva tudi na vključenost strokovnjakov in na profesionalni vidik organizacije. Kljub nestabilnim finančnim vidikom so zaposleni oziroma udeleženci v organizaciji ključni in prav tako ključno za uspešno delovanje je tudi njihovo zadovoljstvo, saj le-to močno vpliva na produktivnost in motivacijo.

*Ključne besede: nevladna organizacija, tretji sektor, delovanje nevladnih organizacij, neprofitna organizacija, zavod.*

## SUMMARY

Thesis discuss the key issues of society in relation to non-governmental organizations. Lack of understanding of the third sector in general society or the entire population often leads to a negative connotation of the term non-governmental organization or underestimation and neglecting of the importance of the non-governmental organization. In this thesis, we identified the general and the most important aspect for understanding of a non-governmental organization activity and also presented a functioning non-governmental organization that very successfully connects the market and the third sector. Non-governmental organizations have often problems with financial resources, which also affects the involvement of experts and the professional aspect of the organization. Despite the unstable financial aspects, employees or participants in the organization are the key to success operation. Very important aspect is also their satisfaction as it has a strong impact on productivity and motivation.

*Keywords: non-governmental organization, third sector, non-governmental organization operation, a nonprofit organization, institute.*

UDK: 061.2:33.012.46(043.2)



## VSEBINA

<b>1</b>	<b>Uvod .....</b>	<b>1</b>
	1.1 Opredelitev področja in opis problema, ki je predmet raziskave.....	1
	1.2 Namen in cilji.....	3
	1.3 Metode za doseganje ciljev .....	3
	1.4 Predpostavke in omejitve .....	4
<b>2</b>	<b>Nevladna organizacija (NVO) .....</b>	<b>5</b>
	2.1 Nevladna organizacija na splošno.....	5
	2.2 Zgodovina sektorja nevladnih organizacij .....	7
	2.3 Nevladne organizacije v Sloveniji danes .....	9
<b>3</b>	<b>Neprofitna organizacija .....</b>	<b>12</b>
<b>4</b>	<b>Zakonodaja .....</b>	<b>14</b>
<b>5</b>	<b>Trije stebri raziskave .....</b>	<b>17</b>
	5.1 Financiranje NVO.....	17
	5.2 Odnosi z javnostjo/komuniciranje NVO.....	17
	5.3 Kadrovanje v NVO .....	19
<b>6</b>	<b>Empirični del – Analiza delovanja nevladne neprofitne organizacije.....</b>	<b>20</b>
	6.1 Opis organizacije .....	20
	6.2 Opredelitev obravnavanega problema .....	20
	6.3 Rezultati raziskave po treh stebrih .....	21
	6.4 Analiza 1. anketnega vprašalnika – zaposleni: .....	23
	6.5 Analiza 2. anketnega vprašalnika med člani/izvajalci aktivnosti .....	27
<b>7</b>	<b>Sklep .....</b>	<b>33</b>
	<b>Literatura.....</b>	<b>35</b>
	<b>Priloge.....</b>	<b>37</b>

## SLIKE

Slika 1: Oblike NVO v marcu 2020 .....	10
Slika 2: Struktura virov financiranja v letu 2019 .....	22
Slika 3: Struktura starosti zaposlenih .....	23
Slika 4: Obdobje zaposlitve.....	24
Slika 5: Rezultati splošnega zadovoljstva .....	25
Slika 6: Odnosi s sodelavci v pisarni .....	27
Slika 7: Struktura starosti zaposlenih .....	28
Slika 8: Obdobje zaposlitve.....	29
Slika 9: Rezultati splošnega zadovoljstva .....	30
Slika 10: Odnosi s sodelavci v pisarni .....	32

## PREGLEDNICE

Preglednica 1: Število organizacij glede na področje delovanja.....	11
Preglednica 2: Organizacijske oblike v Sloveniji, razdeljene na neprofitne in profitne .....	13
Preglednica 3: Struktura virov financiranja v letu 2019 .....	21
Preglednica 4: Starost anketirancev .....	23
Preglednica 5: Način zaposlitve .....	24
Preglednica 6: Status .....	24
Preglednica 7: Zadovoljstvo z odnosi glede na poslovno razmerje .....	25
Preglednica 8: Zadovoljstvo z delovnim mestom .....	26
Preglednica 9: Zadovoljstvo z odnosom vodstva.....	26
Preglednica 10: Zadovoljstvo z odnosom z ostalimi sodelavci.....	26
Preglednica 11: Starost anketirancev .....	28
Preglednica 12: Način sodelovanja .....	29
Preglednica 13: Status .....	29
Preglednica 14: Zadovoljstvo z odnosi glede na poslovno razmerje .....	30
Preglednica 15: Zadovoljstvo izvajanja aktivnosti.....	30
Preglednica 16: Zadovoljstvo z odnosom vodstva.....	31
Preglednica 17: Zadovoljstvo z odnosi z ostalimi člani.....	31



## **KRAJŠAVE**

NVO Nevladna organizacija



## 1 UVOD

V tem poglavju bomo predstavili teoretična izhodišča, opredelili in predstavili problem, ki je predmet raziskave. Opredelili bomo tudi cilje in metode, s pomočjo katerih smo opravili raziskavo, ter zapisali omejitve in predpostavke, ki jih pričakujemo.

### 1.1 Opredelitev področja in opis problema, ki je predmet raziskave

Do danes so se oblike delovanja organizacij že do potankosti razvile. S tem in s potrebami v družbi smo pridobili tudi organizacijske oblike, katerih primarni cilj je delovanje v dobro družbe, prvotni cilj pa ustvarjanje dobička. Nujno potrebne so organizacije, ki delujejo v korist in izboljšanje kulture družbe ter njenega življenja. Organizacije, ki delujejo v dobro družbe, uvrščamo v sektor nevladnih organizacij in jih tako tudi imenujemo – nevladne organizacije. Teh je v Sloveniji kar 27 tisoč (Republika Slovenija Gov.si, 2019), njihova opredelitev in namen pa sta morda malo manj znana širši javnosti.

Mevlja in Kavčič (2012) govorita o obstoju več različnih izrazov za nevladno organizacijo, ki se uporabljajo na različnih področjih oziroma strokah, in sicer:

- civilna družba,
- nevladne/neprofitne/prostovoljne organizacije,
- tretji sektor ipd.

V zadnjem desetletju se ti pojmi uporabljajo v različnih predelih sveta na raznolikih področjih: med novinarji, na univerzah, v gospodarstvu, politiki ter javnosti nasploh. Ob vsesplošni uporabi zgornjih izrazov in vpričo številnih in raznolikih pričakovanj seveda ne preseneča dejstvo, da enotna definicija oz. konsenz o tem, kaj »civilna družba« (ali njene pojavne oblike) dejansko pomeni in kaj ti pojmi vključujejo oz. izključujejo, ne obstaja (Mevlja in Kavčič, 2012).

Cai pravi, da je v sodobni družbi funkcija nevladnega sektorja dvojna. Zapisuje, da nevladni sektor lahko zagotavlja storitev in politično zagovarjanje ali pa ustvarja dileme in nestrinjanja za avtoritarne države. Po eni strani postaja institucionalno okolje vse bolj zapleteno, država naj uporabi nevladni sektor kot politične instrumente za reševanje socialnih problemov z zagotavljanjem socialnih storitev, po drugi strani pa se lahko dobro razvit sektor nevladnih organizacij zavzema za zastopanje interesov prikrajšanih skupin v družbi. Ima moč organiziranja kolektivnih akcij za izpodbijanje politične oblasti države (Cai, 2018).

Vsekakor pa je osnovna opredelitev nevladne organizacije, da dela v dobro družbe in za izboljšanje kvalitete življenja prebivalstva. Delujejo lahko na vseh ravneh (lokalni, nacionalni, mednarodni ravni) (Republika Slovenija Gov.si, 2019).

Leskošek in Hrženjak zapisujeta, da vloge NVO niso enake, v Sloveniji se jih vse pogosteje

definira kot izvajalske organizacije, ki nudijo storitve različnim populacijam ljudi. Po navadi tiste, ki z vzpodbujanjem prostovoljstva prispevajo k večanju solidarnosti, predstavljajo interese članic/članov ali uporabnic/uporabnikov njihovih storitev ter državo seznanijo s potrebami ljudi v lokalnem okolju (Leskošek in Hrženjak, 2002).

Potrebno je poudariti, da so nevladne organizacije neprofitne in kot take zelo pomemben del sodobne družbe. Zato je nujno razumevanje njihovega obstoja in razlikovanje od drugih profitnih organizacij. Čeprav se mnogim zdi, da so si profitne in neprofitne organizacije zelo različne med seboj, pa se na nivoju vodenja in načrtovanja ne razlikujejo veliko, vsem pa je skupna ena stvar, to je spreminjanje (Mevlja in Kavčič, 2012).

Pojem neprofitna organizacija zajema dve vrsti organizacij; ene so javne neprofitne organizacije – s strani javnih avtoritet ustanovljene organizacije, katerih poslanstvo je implementacija javnega interesa; druge pa so zasebne neprofitne organizacije – s strani zasebnih fizičnih in pravnih oseb ustanovljene organizacije, katerih poslanstvo je uresničevanje skupnega in/ali javnega interesa (Mevlja in Kavčič, 2012).

Ena izmed mnogih nevladnih neprofitnih organizacij v slovenskem prostoru je tudi Vozim, Zavod za inovativno izobraževanje. Sprva so delovali na področju preventive v prometu, danes pa obravnavajo tudi področja, povezana z alkoholom in drugimi psihoaktivnimi snovmi, mladinskim delom in socialno integracijo (Zavod Vozim, 2019).

Odločili smo se, da predstavimo in raziščemo njegovo delovanje, pojavnost v medijih in miselnost ter zadovoljstvo med zaposlenimi in ožjimi zunanji izvajalci. Vozim, zavod za inovativno izobraževanje, je organizacija, kjer glavni cilj ni zaslužek, temveč ustvarjanje »zaslužka« za družbo, je neprofitna nevladna organizacija, znotraj katere smo opravili podrobnejšo analizo, za katero smo se odločili, ker je organizacija predvsem v družbi premalo prepoznavna oziroma je poznana bolj kot oblika organizacije, kjer se porablja denar iz državnega proračuna.

Želeli smo predstaviti delovanje nevladne neprofitne organizacije na podlagi treh glavnih stebrov, in sicer:

1. steber je financiranje, ki opredeljuje, na kakšne načine se lahko nevladne neprofitne organizacije financirajo za svoje delovanje. Na primeru izbrane organizacije smo predstavili njihovo finančno strukturo.

2. steber je pojavnost v medijih, ki jo je izbrana organizacija dosegla v času svojega delovanja, in način komuniciranja, ki ga izvaja. Raziskali smo vrsto medijev, v katerih se je organizacija najpogosteje pojavljala in v katerih je dosegla največ populacije. Predstavili smo možne

komunikacijske kanale, ki jih lahko uporablja nevladna organizacija in izpostavili tiste, ki jih je uporabljala izbrana organizacija.

3. steber ocenjuje zadovoljstvo na delovnem mestu oziroma zadovoljstvo zunanjih izvajalcev, ki so v aktivnosti izbrane organizacije aktivno vključeni. Na podlagi ankete, ki so jo izpolnili zaposleni in zunanji izvajalci aktivnosti, smo lahko opredelili njihovo zadovoljstvo in podali nekaj ključnih predlogov za izboljšave.

## **1.2 Namen in cilji**

### *Namen naloge*

Namen naloge je predstaviti nevladno neprofitno organizacijo, odgovoriti na vprašanja, kako in zakaj je bil ustanovljen Zavod Vozim, predstaviti delovanje nevladne neprofitne organizacije na splošno, prav tako Zavoda Vozim, in raziskati, kako uspešna je izbrana organizacija na podlagi treh stebrov (finance, pojavnost v medijih, zadovoljstvo v organizaciji).

### *Cilji zaključne projektne naloge:*

- S pomočjo obstoječe literature opredeliti nevladno neprofitno organizacijo, na podlagi anket in javno dostopnih virov raziskati delovanje Zavoda Vozim (financiranje, na kakšne načine se vključuje oziroma komunicira z družbo ter zadovoljstvo zaposlenih in zunanjih tesnejših izvajalcev).
- S pomočjo anket in javno dostopnih virov predstaviti nepoznano delovanje NVO in pojasniti, kakšen doprinos ima Zavod Vozim (njegove aktivnosti) v družbi (na nacionalni, regionalni, lokalni in mednarodni ravni).

## **1.3 Metode za doseganje ciljev**

V teoretičnem delu smo s pomočjo domače in tuje obstoječe literature opredelili oziroma predstavili pojem nevladne organizacije, razvoj skozi zgodovino in nevladni sektor v Sloveniji danes. Opredelili smo pojem *neprofitna* organizacija in ga primerjali s pojmom *profitna* organizacija. Teorija zajema tudi najpomembnejše zakonodajne vidike nevladne, neprofitne organizacije oziroma sektorja ter predstavitev treh stebrov analize (financiranje, pojavnost v medijih oziroma komuniciranje z družbo in zadovoljstvo zaposlenih).

V empiričnem delu pa smo se osredotočili na raziskavo, ki smo jo osebno izvedli v zavodu Vozim. Uporabili smo ankete, ki smo jih razdelili med zaposlene in člane, ki opravljajo del aktivnosti Zavoda Vozim (približni vzorec je 20 ljudi), in s pomočjo te ankete ter intervjuja raziskali in analizirali delovanje izbrane organizacije in poskušali površinsko ter praktično orisati delovanje nevladne neprofitne organizacije (ene izmed vseh na slovenskem trgu).

#### **1.4 Predpostavke in omejitve**

Pri raziskovanju smo predpostavljali, da bodo anketiranci pripravljene sodelovati v raziskavi in bodo odgovarjali na vprašanja iskreno. Prav tako smo predvidevali, da bomo imeli neotežen dostop do virov in da nam bo na voljo dovolj literature o obravnavani tematiki.

Omejitev, ki smo jo predvideli kot mogočo, je bila, da v krajšem časovnem obdobju ne bomo pridobili večjega števila odgovorov s strani članov.

## 2 NEVLADNA ORGANIZACIJA (NVO)

V tem poglavju bomo na enostaven način za lažje razumevanje tretjega sektorja opredelili pojem nevladne organizacije in njen razvoj skozi zgodovino vse do danes.

### 2.1 Nevladna organizacija na splošno

V slovenskem prostoru je zakonsko določena opredelitev obravnavanega pojma nevladna organizacija, čeprav v praksi ta pojem ni povsem poenoten. V različnih virih (pravnih predpisih, literaturi ter javnosti) je opisan nekoliko drugače, in sicer se lahko srečamo z izrazi, kot so: nevladna organizacija, civilna družba, neprofitna organizacija, društvo, zavod, ustanova, nepridobitna organizacija, prostovoljna organizacija, zasebna organizacija, organizacija civilne družbe in podobno (Zveza kulturnih društev Slovenije, 2003, 7).

Mevlja in Kavčič sta o poimenovanju pojma nevladna organizacija pisala: »Pojmi, kot so ‘civilna družba’, ‘nevladne/neprofitne/prostovoljne organizacije’, ‘tretji sektor’ ipd., so v zadnjih desetletjih postali modni pojmi; uporabljajo se v različnih predelih sveta na raznolikih področjih: med novinarji, na univerzah, v gospodarstvu, politiki ter javnosti nasploh – povsod lahko opazimo uporabo teh terminov. Ob vsesplošni uporabi zgornjih izrazov in vpricho številnih in raznolikih pričakovanj seveda ne preseneča dejstvo, da nekakšna enotna definicija oziroma konsenz o tem, kaj ‘civilna družba’ (ali njene pojavne oblike) dejansko pomeni in kaj ti pojmi vključujejo oziroma izključujejo, ne obstaja« (2012, 14).

Enaka nejasnost poimenovanja je tudi v tujini, zato L. M. Salamon in H.K. Anheier navajata naslednje tipe definicij:

- *legalna definicija*: definicija, ki je zapisana v zakonih posamezne države;
- *ekonomska definicija*: definicija, ki opredeljuje organizacije glede na vir prihodkov; organizacija je neprofitna, če so glavni vir njenih prihodkov (več kot polovica) prispevki donatorjev, članarina itn.;
- *funkcionalna definicija*: definicija, ki poudarja funkcijo organizacije, ki je v produkciji dobrin in storitev v skupno dobro (javno korist);
- *strukturalno-operacionalna definicija*: definicija, ki poudarja osnovno strukturo in delovanje organizacij; po tej definiciji spadajo med neprofitno-volonterske organizacije tiste, ki:
  - so formalno konstituirane;
  - so nevladne/privatne glede na svoje ustanovitelje;
  - so neprofitno distributivne;
  - so samostojno vodene in upravljane ter
  - vključujejo pomemben del prostovoljnega dela.

Po mnenju obeh avtorjev je strukturalno-operacionalna definicija najbolj uporabna in

ekonomična. Zajame vse organizacije, ki imajo določene skupne strukturalne značilnosti ne glede na področje njihovega delovanja in geografsko lokacijo.

Gov.si portal opredeljuje nevladne organizacije kot tiste, ki delujejo na mednarodni, nacionalni in regionalni ravni, nepogrešljive pa so tudi na lokalni ravni. Na teh ravneh uresničujejo oziroma zadovoljujejo interese in potrebe prebivalcev, združujejo, opozarjajo na nepravilnosti in na druge različne načine izboljšujejo kakovost življenja v okolju, kjer delujejo (Republika Slovenija Gov.si, 2019).

Nevladna organizacija v Sloveniji nima jasne opredelitve z vidika njenega pomena. Za jasno sliko o njeni razlagi je potrebno pogledati z več perspektiv oziroma opredeliti njene značilnosti. CNVOS (2010), dolgi naziv je Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij, zapisuje sledeče značilnosti NVO:

*Neodvisnost* – nanaša se predvsem na neodvisnost od države in političnih strank. Opredeljujejo jo kot glavno in najvidnejšo značilnost. NVO so ustanovili zasebniki, ki sicer morajo upoštevati zakonsko določene pogoje za ustanovitev, pri svojem delovanju pa so neodvisni in sami določajo dejavnosti, cilje in naloge brez vključevanja države v notranje upravljanje. V primeru razpada organizacije država prav tako nima vpliva, premoženje pa se prenese na organizacijo s podobno dejavnostjo.

*Neprofitnost* – NVO s svojim delovanjem ustvarja tudi profit oziroma ustvarja dobiček, ki pa ga ne razdeli med člane oziroma upravne organe. Presežek prihodkov od prometa mora vložiti v nadaljnji razvoj oziroma ga nameniti svoji registrirni dejavnosti. Osnovna lastnost je tudi ta, da glavni namen organizacije ni ustvarjanje dobička, temveč reševanje potreb in problemov, ki so jih prepoznali in jih država ter gospodarstvo ne rešujeta.

*Prostovoljnost* – članstvo v NVO je neobvezujoče ali na kakšen drugačen način prisiljeno vključevanje. Spodbuja in omogoča posameznikom, ki so motivirani in imajo interes za aktivnosti, ki jih organizacija izvaja, da se jim pridružijo in svoje delo opravljajo brez pričakovanega plačila.

*Multifunkcionalnost* omogoča organizacijam širši krog delovanja, kar pomeni, da lahko delujejo na več področjih hkrati in niso omejeni samo na eno področje. Svoj spekter delovanja lahko razširijo na več različnih področij, kot so npr. športno, zdravstveno, izobraževalno ...

*Inovacijski potencial* – NVO se v svojem namenu in poslanstvu odzovejo na družbene potrebe, ki se jih država, politične stranke in gospodarstvo/trg ne dotika. Zaradi svoje neodvisnosti od države, političnih strank in trga se lahko hitro in jasno odzovejo na novo nastale potrebe družbe. Po navedbah v Strategiji systemskega razvoja nevladnih organizacij v Sloveniji za obdobje



2003–2008 (2003) je za slovenski NVO sektor pomembno, kako je definiran pojem NVO s strani Evropske unije:

- NVO niso ustanovljene za ustvarjanje dobička [neprofitne],
- NVO so prostovoljne organizacije, kar pomeni, da so prostovoljno ustanovljene in da je sodelovanje v organizacijah prostovoljno [prostovoljne],
- NVO so vsaj delno formalizirane, s čimer so izključene oblike povsem neformalnega združevanja ljudi [formalizirane],
- NVO so neodvisne, kar pomeni, da so neodvisne od vlade in drugih javnih oblasti, političnih strank ter profitnih podjetij [zasebne],
- NVO ne delujejo samo zaradi interesov svojih članov, pač pa je osnovni smisel njihovega obstoja delovanje v splošne, družbeno koristne namene [javno koristne] (Zveza kulturnih društev Slovenije 2003, 9).

## **2.2 Zgodovina sektorja nevladnih organizacij**

Zametke civilnega organiziranja je možno zaslediti že v 7. in 8. stoletju našega štetja v staroslovanskih rodno plemenskih skupnostih. Kasneje v 14. stoletju to pripelje do nastanka cehov (obrtniških bratovščin, verskih dobrodelnih organizacij in fundacij). V prvi polovici 19. stoletja najdemo prva delavska gibanja, ki so bila tudi delno omejena oz. prepovedana.

Leta 1850 je bil izdan prvi pravni akt s strani cesarja avstro-ogrske monarhije, ki je prinesel društveni patent; s tem pravnim aktom so urejali interesna združenja in prvo ureditev društev. Prva zakonska ureditev se pojavi leta 1867, in sicer Zakon o pravici do združevanja v društva in politična društva. V tem obdobju prebujanja današnje NVO je imela veliko vlogo tudi cerkev. Iz dejavnosti, ki jo je upravljala sama, jo je razširila še na zdravstvo, kulturo in izobraževanje. Ravno katoliška cerkev na Slovenskem se omenja kot prva, ki naj bi delovala po ideologiji razvijanja dobrodelnih dejavnosti. V svoje vrste je privabila ogromno prostovoljcev in razvila veliko dobrodelnih in društvenih organizacij. Delovala je do konca druge svetovne vojne do prepovedi delovanja na dobrodelnem in šolskem področju, kar je prepovedala socialistična oblast. Zato se prvič po drugi svetovni vojni, v času prehoda na državni socializem, začuti zaton nevladnih organizacij, ker je javni sektor začel prevzemati nevladnega. Zaradi strahov, da vladni sektor ogroža politične oblasti, so se organizacije pojavljale le v omejenih oblikah – lokalno (Mevlja in Kavčič 2012),

država pa je podpirala samo dve organizaciji, ki sta bili dobrodelni in humanitarni, in sicer Rdeči križ in Zvezo prijateljev mladine, ki je na občinski ravni podpirala tako otroke kot družine. Počasi so se začela ustanavljati društva, podpirala jih je država, ki je bila tudi njihova pobudnica. Le-ta jih je tudi financirala in imela nad njimi ogromno moč, imenovala je vodstvo, imela pod nadzorom delovanje, organizacijski sistem je bil podoben političnemu in komunikacija je bila enosmerna. Mirno bi lahko rekli, da je država imela glavno vlogo.

V tem času so se ohranila lokalna društva, ki niso imela velikega vpliva na delovanje države

oziroma niso ogrožala političnih oblasti. Najštevilčnejša so bila gasilska, kulturna, športna, planinska, rekreativna in podobna društva, država pa je imela nadzor nad njimi s tem, ko so bila povezana v zveze, kar je pomenilo mehanizem državne kontrole (Črnak Meglič 1997, 160).

Prve zametke neodvisnih organizacij od države (avtonomne zasebne neprofitno-prostovoljske organizacije) so bile invalidske organizacije. Ustanavljanje je bilo v popolni domeni posameznikov oziroma uporabnikov, ki pa so jih spremljali tudi drugi t. i. podporni člani, občani, strokovnjaki. Nekatera društva so bila financirana tudi s strani države. Največ društev je bilo na področjih športa in rekreacije, izobraževanja, kulture in drugih, najštevilčnejši pa so bili na ruralnem območju, kjer za občane ni bilo toliko priložnosti za zadovoljevanje potreb kot na urbanem območju (Kranjc 1986, 337–343).

Nov društveni zakonik iz leta 1974 in uvedba samoupravnega socializma prineseta novo obdobje za razvoj nevladnega sektorja v Sloveniji. Tako se je pričelo množično ustanavljanje NVO od spodaj navzgor, pobudniki so bili državljani in ne država. NVO počasi postajajo samostojne, vendar je bil odnos države do njih še vedno zelo hladen, saj namreč niso podpirali in dopuščali enakovrednega vključevanja v produkcijo kolektivnih dobrin. Finančno jih država ni podpirala, zato so bile NVO razvite v manjšem obsegu. Razvijati so se pričeli servisi in skupine za samopomoč ter vzajemno pomoč, kjer so bili združeni ljudje s podobnimi težavami, ki jih javni sektor ni reševal. Ni šlo le za reševanje problematik na drugačen način, kot jih ponuja javni sektor, temveč tudi razvoj stroke, ki je vključena (Črnak Meglič 1997, 161).

Cerkve po letu 1989 niso smele opravljati dobrodelnih dejavnosti, vendar so kljub prepovedi nekatere vseeno (prikrito) izvajale aktivnosti, kot so nudenje pomoči bolnim, invalidom, varovanje otrok. Poleg tega pa se je iz organizacije dela z mladimi razvila in ustanovila Slovenska Karitas.

V obdobju, ko so tudi tuji finančni donatorji prihajali in odhajali iz Slovenije, se je razvila nova oblika zasebnih neprofitnih-prostovoljnih organizacij. Počasi so se ustanovljale tudi premoženjske organizacije, ki so se ukvarjale s pridobivanjem in razdeljevanjem finančnih sredstev (fundacije oziroma ustanove) (Huč 2005).

Ob osamosvojitvi Slovenije v letu 1991 je bilo na področju NVO pričakovati množični nastanek novodobnih NVO, kar se je kazalo v ostalih tranzitnih državah, vendar Slovenija večjega porasta ni občutila, razen na nekaterih področjih (šport, kultura, socialno varstvo).

Prav tako se je pričakovalo izboljšanje stanja, vendar so bili politični interesi usmerjeni v razvoj in rast te mlade države, kar je NVO potisnilo na stranski tir. To obdobje je bilo za NVO obdobje stagnacije v razvoju nevladnega sektorja in sodelovanja z Vlado Republike Slovenije (Črnak Meglič, 1997). V letu 1994 so v Sloveniji po številu prevladovala športna društva (30,8 %), sledila so jim društva s področja socialnega varstva (16,1 %) in kulture (11,7 %), kot specifična

Črnak Meglič (Črnak Meglič, 1997, 169) omenja gasilska društva, ki jih je bilo kar 11,4 %, številčna pa so bila tudi društva za varnost okolja ter poklicna in strokovna društva.

V sredini 90. let sta omogočeni dve novi obliki za ciljno usmerjeno interesno družbo civilnega družbe, sprejeta sta bila Zakon o javnih zavodih in Zakon o ustanovah, kar pa ni predstavljalo dovolj velike spodbude za večji porast novega ustanavljanja zavodov oziroma ustanov (Huč, 2005, 10).

### **2.3 Nevladne organizacije v Sloveniji danes**

Zaradi nepovezanosti nevladnega sektorja se je leta 2001 27 nevladnih organizacij odločilo, da ustanovi center NVO, katerega naloga je povezovanje nevladnih organizacij in spodbujanje njihovega razvoja ter sodelovanja z vlado. Ustanovili so CNVOS (Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij), ki je leta 2005 združeval 250 slovenskih nevladnih organizacij oziroma zvez nevladnih organizacij.

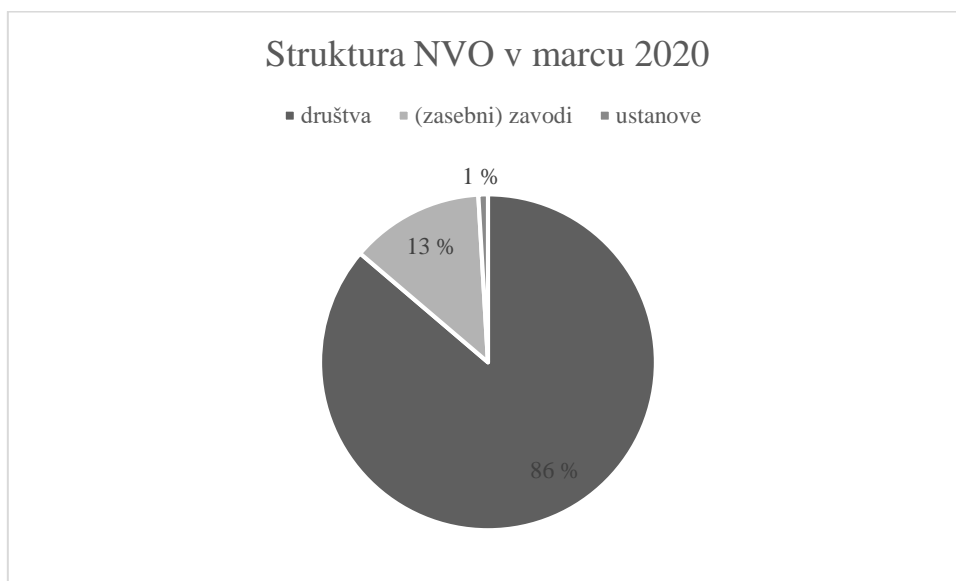
V veliko pomoč in velik plus za pospeševanje povezovanja nevladnega z vladnim sektorjem je bila pridružitve Slovenije EU, saj je tudi Evropska unija močno spodbujala takšno povezovanje. Krepitev povezave med vlado in nevladnim sektorjem je počasi napredovala, slovenska vlada je pričela tudi s pridobivanjem praks in izkušenj iz tujine in z vključevanjem tujih projektov oziroma donacij.

Omogočeni so bili prvi koraki za pričetek priprave strateškega dokumenta – Strategije nevladnega sektorja za sodelovanje z vlado, kjer so bila opredeljena 4 prioriteta področja za dogovarjanje (Huč, 2005), in sicer:

- partnerstvo oziroma civilni dialog,
- zakonodaja,
- kadri,
- financiranje.

Danes nevladni sektor nadaljuje s svojimi dejavnostmi z drugačno pravno podlago in odnosom do države oziroma odnosa države do njih. Sicer pa imajo nevladne organizacije v družbi še vedno negativni prizvok, saj jih družba sprejema zgolj kot trg, ki ga financira država. Največkrat je glavni namen in poslanstvo delujoče organizacije zapostavljeno, razen takrat, ko se človeka čustveno dotakne.

Število vseh nevladnih organizacij je bilo 31. marca 2020 kar 28.004 (CNVOS, 2020), struktura nevladnega sektorja glede na tri možne oblike organizacij pa je predstavljena spodaj.



**Slika 1: Oblike NVO v marcu 2020**

Z grafa lahko odčitamo, da v Sloveniji še vedno prevladujejo društva, ki jih je kar 24.147 (86 %), najmanjši delež pa predstavljajo (zasebni) zavodi (3.599) in ustanove, ki jih je 258 (CNVOS, 2020).

Na letni ravni se v povprečju ustanovi okoli 500 novih NVO, vendar pa registracija takšne organizacije ne pomeni nujno tudi, da je organizacija aktivna. Med aktivne organizacije na CNVOS prištevajo vse, ki na AJ PES (Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve) oddajajo letna poročila. Če pogledamo primerjavo registriranih in aktivnih organizacij, je aktivnih NVO približno 3 % manj kot registriranih.

Nevladne organizacije danes pokrivajo velik obseg z različnih področij. V preglednici 1 je zbranih deset področij delovanja NVO z največjih številom vključenih organizacij (Aplikacija Erar, 2016).

**Preglednica 1: Število organizacij glede na področje delovanja**

Področje delovanja	Število organizacij
Dejavnost drugje nerazvrščenih članskih organizacij	12.929
Dejavnost športnih klubov	5.135
Druge športne dejavnosti	1.491
Dejavnost strokovnih združenj	1.468
Zaščita in reševanje pri požarih in nesrečah	1.464
Drugje nerazvrščeno izobraževanje, izpopolnjevanje in usposabljanje	608
Umetniško ustvarjanje	440
Lovstvo	430
Umetniško uprizarjanje	340
Dejavnost humanitarnih in dobrodelnih organizacij	324

Vir: Aplikacija Erar, 2016

### 3 NEPROFITNA ORGANIZACIJA

V drugem poglavju smo se osredotočili na pojem nevladna organizacija, ki se močno prepleta s pojmom neprofitna organizacija. Pojem nevladna organizacija poudarja dejavnosti za skupni interes in reševanje družbenih problemov, pri pojmu neprofitne organizacije pa bi kot ključno izpostavili, da se dobiček oziroma presežek prihodkov nad stroški ne razdeli med ustanovitelje oziroma člane, temveč se nameni za nadaljnji razvoj aktivnosti. Močna vez med neprofitno in nevladno organizacijo je nakazana že v opredelitvi nevladne organizacije, ki jo opredeljuje Zakon o nevladnih organizacijah, kjer je med pogoji, ki jih mora izpolnjevati nevladna organizacija, zapisano, da je organizacija neprofitna.

Veljko Rus (1994) v svoji knjigi opredeljuje neprofitne organizacije tako: »Neprofitne oziroma nedobičkonosne organizacije so skupni pojem za javno upravo, za družbene dejavnosti in za prostovoljne organizacije, ki poslujejo brez dobička ali pa z njim, vendar cilj njihovega poslovanja ni dobiček; če do njega pride, se z njim ne razpolaga po svobodni presoji, ampak se le-ta vlaga nazaj v dejavnost organizacije in služi kot sredstvo za razširitev te dejavnosti ali za dvig kvalitete storitev« (Rus, 1994, 959).

Vsekakor pa vse neprofitne organizacije niso tudi nevladne, to je odvisno od subjektov/organov ustanovitve. Kadar organizacijo ustanovijo posamezniki in ne vladni/državni organ, govorimo o nevladni neprofitni organizaciji, tiste, ki ustanovi vlada, pa imenujemo vladne neprofitne organizacije. Dejavnosti nevladnih organizacij so usmerjene v reševanje problemov, kot so lakota, brezdomstvo, onesnaževanje okolja, mamila, nasilje v družini itd. Trg v zadostni meri ne more zajeti vseh socialno varstvenih dejavnosti, zato le-te opravljajo tudi neprofitne organizacije (npr. izobrazba, umetnost, zdravstveno varstvo ...). Vedno pogosteje pa prihaja do prehoda iz neprofitnih organizacij v profitne, saj je krčenje javnih virov financiranja vse večje, zato organizacije legalno spreminjajo svoj status v profitno naravnost (Hrovatin, 2001, 36).

Neprofitno organizacijo ustanovi posameznik ali pa skupina ljudi, ki ima enake interese in se združijo z namenom doseganja treh ciljev (Dobkin Hall, 1992, 28), in sicer:

- izvrševanje javnih del po navodilih države,
- zadovoljevanje potreb družbe, ki jih država ali druge (profitne) organizacije ne zadovoljujejo,
- imajo vpliv na gospodarstvo, politiko države in druge organizacije.

Zaradi svoje narave težje pridobivajo sredstva, zato delo temelji na prostovoljnem delu, kjer izvajalec ne zahteva plačila za opravljeno delo, v veliki meri pa so odvisne tudi od različnih zunanjih pritokov finančnih sredstev. Največkrat se v neprofitnih organizacijah pojavljajo oblike financiranja preko donacij, sponzorstev (partnerstva z gospodarstvom), subvencij, trženja izdelkov ali storitev na trgu, različnih članarin (v kolikor način delovanja organizacije to dopušča).

Nasprotje neprofitni organizaciji je profitna, ki se od prve razlikuje po tem, da na trgu deluje za

pridobivanje dobička in konkurira z drugimi na trgu (Pravilnik o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti, Uradni list RS, št. 109/07 in 68/09).

V preglednici 2 je predstavljena razlika med neprofitno in profitno organizacijo glede na vrsto organizacije (Mevlja in Kavčič, 2012, 15).

**Preglednica 2: Organizacijske oblike v Sloveniji, razdeljene na neprofitne in profitne**

Vrsta organizacije	Neprofitne	Profitne
Javne	Organizacije, ki izvajajo državne funkcije in funkcije lokalne samouprave, javni zavodi (šole, bolnišnice, zavod za zaposlovanje ...), javni gospodarski zavodi	Javna podjetja
Napol javne	Zbornice (gospodarske, obrtne ...)	Javna podjetja z udeležbo zasebnega kapitala, zasebna podjetja s koncesijo
Zasebne	Društva, zasebni zavodi, ustanove, zadruge, gospodarska interesna združenja, gospodarske družbe za opravljanje neprofitnih dejavnosti, politične stranke, verske skupnosti, sindikati, poklicna združenja	Podjetja: samostojni podjetniki, gospodarske družbe, povezane družbe, banke, zavarovalnice

Razlikovanje med neprofitno in profitno organizacijo se pojavi tudi na trgu, kjer prihaja do blagovnih menjav. Velika razlika, ki jo zasledimo, je v vlogah uporabnika in plačnika, in sicer je pri pridobitni dejavnosti plačnik tudi uporabnik storitve ali proizvoda, ki mu ga ponuja organizacija, pri ponudbi neprofitne organizacije pa uporabnik in plačnik nista isti osebi. Plačnik je donator ali sponzor, ki zagotovi sredstva za izvedbo, uporabnik pa je neka tretja oseba, ki ji je donator omogočil uporabo storitve oziroma izdelka (Lah in Sfiligoj, 1989, 48).

## 4 ZAKONODAJA

Temeljni akti spodbujajo in omogočajo delovanje nevladnih organizacij. Zakonodaja sama je ključen in pomemben element za ustvarjanje okolja, ki motivira nevladni sektor za delovanje in ustvarjanje. Tako zakonodaja kot terminologija, statusi, pravice in obveznosti morajo biti jasne in razumljive ter usklajene za stimulatивно delovanje nevladnega sektorja.

Slovenska zakonodaja ne obravnava vseh statusov nevladne organizacije z enim zakonom, kar pomeni, da imajo različne organizacijske oblike različne zakonodajne podlage. V slovenski zakonodaji nevladne oblike opredeljujejo naslednji zakoni:

- Zakon o društvih (ZDru-1, Uradni list RS, št. 64/11),
- Zakon o nevladnih organizacijah (ZNOrg, Uradni list RS, št. 21/18),
- Zakon o zavodih (ZZ, Uradni list RS, št. 12/91),
- Zakon o ustanovah (ZU, Uradni list RS, št. 70/05).

Pravne oblike organizacij, ki se pojavljajo v Sloveniji, pa so naslednje:

### *Društva*

Prva pravna podlaga za društva je bila zapisana v Zakonu o društvih leta 1974 (Uradni list SRS, št. 37/74), njegova veljavnost pa je segala vse tja do leta 1995, ko zaradi sprememb ustave in ostalih pravno političnih ureditev ni bil več primeren. Društvo je samostojno in nepridobitno združenje, ki ga ustanoviteljice oziroma ustanovitelji skladno s tem zakonom ustanovijo zaradi uresničevanja skupnih interesov. Društvo si samo določi namen in cilje, dejavnost oziroma naloge ter način delovanja, odločitve o upravljanju društva pa neposredno ali posredno sprejemajo članice oziroma člani društva. Društvo je neprofitna dejavnost, saj namen ustanovitve in delovanja društva ni ustvarjanje dobička. Presežke prihodkov nad odhodki iz vseh dejavnosti in drugih virov društvo trajno namenja za uresničevanje svojega namena in ciljev in jih ne deli med člane (Zakon o društvih, 2006).

Na kakšen način se društvo lahko financira, je zapisano v 24. členu Zakona o društvih, ki pravi, da premoženje društva sestavljajo denarna in druga sredstva, ki jih društvo pridobi s članarino, darili in volili, prispevki donatorjev, iz javnih sredstev, z opravljanjem dejavnosti društva in iz drugih virov, njegove nepremične in premične stvari ter materialne pravice (Zakon o društvih, 2006).

### *Zavodi*

Zavodi so organizacije, ki se ustanovijo 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 ustvarjanje dobička.



Ustanovitelj zavoda je lahko domača in tuja fizična in pravna oseba, če ni za posamezne dejavnosti ali za posamezne vrste zavodov z zakonom drugače določeno. Kadar je namen zavoda upravljanje javnih služb, se ustanovijo javni zavodi. Zakon o zavodih pravi, da se javni zavodi lahko ustanovijo tudi za opravljanje dejavnosti, ki niso opredeljene kot javne službe, če se opravljanje dejavnosti zagotavlja na način in pod pogoji, ki veljajo za javno službo.

Ustanovitelj javnega zavoda je lahko republika, občine, mesto in druge z zakonom pooblaščne javne pravne osebe. Soustanovitelji javnega zavoda pa so lahko tudi druge pravne in fizične osebe. Zavodi so pravne osebe s pravicami, obveznostmi in odgovornostmi, ki jih določata zakon in akt o ustanovitvi. Upravljaec zavoda je svet zavoda, ki ga sestavljajo predstavniki ustanovitelja, predstavniki delavcev zavoda ter predstavniki uporabnikov oziroma zainteresirane javnosti.

Naloge sveta zavoda so: sprejema statut oziroma pravila in druge splošne akte zavoda, sprejema programe dela in razvoja zavoda ter spremlja njihovo izvrševanje, določa finančni načrt in sprejema zaključni račun zavoda, predlaga ustanovitelju spremembo ali razširitev dejavnosti, daje ustanovitelju in direktorju zavoda predloge in mnenja o posameznih vprašanjih in opravlja druge z zakonom ali aktom o ustanovitvi oziroma s statutom ali pravili zavoda določene zadeve (Zakon o zavodih, 1991).

#### *Ustanove*

Zakon o ustanovah opredeljuje ustanovo kot pravno osebo zasebnega prava, njen namen pa mora biti dobrodelen ali splošno koristen. Splošno koristen namen se nanaša na ustanove, ki so ustanovljene v namene delovanja na področjih znanosti, kulture, športa, vzgoje in izobraževanja, zdravstva, otroškega, invalidskega in socialnega varstva, varstva okolja, varstva naravnih vrednot in kulturne dediščine, za verske namene in podobno, o dobrodelnem pa govorimo, ko je namen ustanove pomagati ljudem, ki pomoč potrebujejo. Z Zakonom o ustanovah ima organ, ki odloča o ustanovah, pristojnosti pri postopkih ustanavljanja, delovanja in prenehanja neke določene ustanove. Ustanovitelj ustanove je lahko domača ali tuja fizična ali pravna oseba. Status pravne osebe pridobi, ko pristojen organ za ustanove potrdi akt o ustanovitvi. Ustanova prihodke zagotavlja oziroma ustvarja z gospodarjenjem z ustanovitvenim premoženjem, darili, drugimi naklonitvami, prihodki od opravljanja dejavnosti in na druge načine. Ustanova ustvarjene prihodke lahko uporablja le za izvajanje namena ustanove in za poslovanje ustanove, premoženje pa lahko v ustanovo naklonijo tudi donatorji (domače ali tuje fizične ali pravne osebe) (Zakon o ustanovah, 1995).

#### *Nevladne organizacije*

Zakonik, namenjen izključno nevladnim organizacijam, smo v Sloveniji prejeli leta 2018. Namen Zakona o nevladnih organizacijah je, da jasno opredeljuje nevladno organizacijo, določa pogoje za podelitev statusa nevladne organizacije v javnem interesu, pravice in

obveznosti teh nevladnih organizacij ter ureja evidenco organizacij s statusom nevladne organizacije v javnem interesu. Zakon omogoča krepitev in razvoj nevladnih organizacij s svojim prispevkom k družbi, zato določa tudi podporno okolje in učinkovitejši razvoj nevladnih organizacij.

Zakon o nevladnih organizacijah opredeljuje pogoje, ki jih mora nevladna organizacija izpolnjevati, v naslednjih alinejah:

- je pravna oseba zasebnega prava s sedežem v Republiki Sloveniji,
- ustanovile so jo izključno domače ali tuje fizične ali pravne osebe zasebnega prava,
- je nepridobitna,
- je neprofitna,
- je neodvisna od drugih subjektov,
- ni organizirana kot politična stranka, cerkev ali druga verska skupnost, sindikat ali zbornica.

V zakonu je jasno opredeljeno tudi, da ne glede na drugo alinejo organizacija ni nevladna organizacija, če jo je ustanovila politična stranka.

Nevladna organizacija lahko na podlagi zakona pridobi tudi status nevladne organizacije v javnem interesu. Ta status lahko pridobi, če njeno delovanje na določenem področju presega interese njenih ustanoviteljev oziroma njenih članov in če je splošno koristno (Zakon o nevladnih organizacijah, 2018).

## **5 TRIJE STEBRI RAZISKAVE**

Raziskava, ki je opisana v naslednjem poglavju, temelji na t. i. treh stebrih. Opredelili smo jih kot financiranje, komuniciranje/odnosi z javnostjo, kadrovanje.

### **5.1 Financiranje NVO**

Vsaka organizacija potrebuje za svoje delovanje tudi finančna sredstva in nevladna organizacija v tem primeru ni nobena izjema, vendar trženja svojih storitev ali izdelkov ne opravlja z namenom večanja dobička.

Eden izmed večjih izzivov nevladnih organizacij je še vedno financiranje in vzdrževanje organizacije pri življenju. Za ustanovitev NVO se odloči posameznik ali skupina, ki je zaznala nek družbeni problem, ki ga lahko rešuje oziroma ga pomaga reševati državi. Četudi je organizacija perspektivna in potencialna za rešitev problema, se težave hitro pojavijo pri financiranju, kjer sredstev zmanjka. NVO so v večini primerov financirane iz virov države, lastnega trženja produkta/storitve ali pa iz t. i. sponzorstev oziroma donacij.

Tavčar (2005) je vire financiranja opredelil bolj podrobno, kjer je omenjal naslednje načine:

- državni proračun in proračun občin,
- članarine in prispevki članov,
- sponzorstva,
- darila ter prostovoljni prispevki in
- kreditiranje.

Narejene analize financiranja v nevladnem sektorju v tujini so pokazale, da lahko načine financiranja razdelimo v tri skupine oziroma tri glavne vire financiranja (Zveza kulturnih društev Slovenije, 2003, 33):

- zasebni prispevki in donacije (kot so darila od fizičnih ali pravnih oseb),
- donacije s strani države (subvencije ali plačila na podlagi pogodb),
- plačila za proizvode ali storitve, ki jih NVO trži na trgu.

### **5.2 Odnosi z javnostjo/komuniciranje NVO**

Vse več klasičnih medijev danes nadomeščajo sodobni medijski trendi, kot so socialna omrežja in splet, kjer pa postanejo nevladne organizacije del velikega konkurenčnega morja. Gospodarstvo oziroma podjetja imajo namreč denar, znanje itd. Vsekakor pa je pri komuniciranju z javnostjo pomembna podoba organizacije, ki se lahko gradi dolgo in hitro poruši. Temelj podobe je posameznikovo zaznavanje organizacije v različnih okoljih in situacijah. Za nevladne organizacije je identiteta še posebej pomembna, saj velik del moči

temelji prav na njihovi družbeni vlogi, ugledu in sprejemljivosti med ljudmi (Brankovič, 2015).

Vsako komuniciranje potrebuje načrt in namen načrtovanja komuniciranja je podpora organizacijskim ciljem. Komunikacijska strategija in komuniciranje naj ne predstavljata dodatnega časovnega bremena, temveč naj bosta usmerjena v natančno načrtovanje, saj nam v resnici omogočata bolj racionalno porabo časa pri izvajanju aktivnosti.

Strategija komuniciranja v posamezni organizaciji se prilagodi glede na to, kaj organizaciji ustreza pri izvajanju. V priročniku Učinkovito komuniciranje za nevladnike (Polak in Oštir, 2010) je komunikacijska strategija predstavljena v devetih točkah, ki se med seboj povezujejo, ter možnost preverjanja prejšnje točke:

- posnetek stanja + deležniki,
- komunikacijski cilji,
- strategija (načela in usmeritve),
- ključna sporočila,
- komunikacijske aktivnosti,
- merjenje,
- časovnica,
- finančna ocena in
- izvajanje.

NVO imajo v nekaterih primerih svojo službo za komuniciranje, vse pogosteje v Sloveniji pa je, da to delo opravlja eden od članov/zaposleni/prostovoljec. Razdrobljenost komunikacije na več oseb zahteva več organizacije komuniciranja. Jasno komuniciranje organizacije se lahko izgubi v primerih, kadar ima vsak projekt svojega komunikatorja (Polak in Oštir, 2010).

Komuniciranje z javnostjo je Brankovič (2015) zadelil v dve skupini s podskupinami, in sicer:

- orodja odnosov z mediji – mediji vsakodnevno iščejo dobre in kvalitetne informacije, zato jih je potrebno uspešno prepričati, zakaj je novica vredna objave. Nekaj načinov, kako se lahko organizacija pojavi v medijih:
  - sporočilo za medije,
  - tiskovna konferenca,
  - priprava dogodkov,
  - razlagalno gradivo.
- E-komuniciranje – hitrost, nujnost, široka dostopnost so ključni razlogi, zakaj se mora organizacija posluževati uporabe sodobnih tehnologij (splet 2.0). Ključna orodja e-komuniciranja so socialna omrežja in spletna stran.

### 5.3 Kadrovanje v NVO

Podatki za leto 2016 kažejo, da so nevladne organizacije skupaj zaposlovale manj kot 7.600 oseb, kar je 0,82 % aktivnih prebivalcev. Največ nevladnih organizacij ima 0 zaposlenih (92,2 %), med njimi je največ društev, največ zaposlenih (približno 40 %) pa je bilo v nevladnih organizacijah, ki delujejo na področju sociale.

Prostovoljstvo ima v Sloveniji močno vlogo in dolgo tradicijo, vendar se kadrovska podhranjenost nevladnih organizacij odraža tudi v prostovoljstvu. Večina prostovoljske populacije so starejši, med mladostniki in otroki je tovrstna dejavnost premalo razširjena.

Velika večina slovenskih nevladnih organizacij deluje s pomočjo prostovoljcev. Med 27.000 registriranimi nevladnimi organizacijami je v vpisniku prostovoljskih organizacij in organizacij s prostovoljskim programom vpisanih le 1.3707 prostovoljskih organizacij. Analiza iz leta 2016 je pokazala, da je 307.262 prostovoljcev opravilo skoraj 11 milijonov ur prostovoljskega dela, kar so ocenili na 108 milijonov EUR prostovoljskega dela (Vlada RS, 2018, 3–4).

Poleg prostovoljnega dela nevladne organizacije delovno silo pridobivajo tudi preko drugih oblik zaposlovanja, kot so pogodba o zaposlitvi, študentsko delo, avtorska in podjema pogodba in zaposlovanje na določenih projektih.

## **6 EMPIRIČNI DEL – ANALIZA DELOVANJA NEVLADNE NEPROFITNE ORGANIZACIJE**

V tem poglavju bomo predstavili obravnavano organizacijo in opredelili problem, ki smo ga reševali, v zadnjem delu pa bomo zapisali rezultate raziskave na podlagi treh stebrov (financiranje, komuniciranje in kadrovanje). Raziskava je temeljila na intervjuju in anketi.

### **6.1 Opis organizacije**

Vozim, Zavod za inovativno izobraževanje (Zavod Vozim), deluje nacionalno in mednarodno na področjih razvoja in izvedbe učinkovitih, celostnih preventivnih programov s področja prometne varnosti ter zmanjševanja tveganja in škodljive rabe alkohola, priprave in izvedbe učinkovitih socialno-marketinških kampanj za spreminjanje zavedanja in vedenja širše javnosti ter izobraževanja na področju trajnostne mobilnosti ter spreminjanja mobilnostnih navad. Poškodovance po različnih nesrečah s programi psihosocialne rehabilitacije vključujejo v aktivno vsakdanje življenje in različne aktivnosti. Zavzemajo se, da z inovativnim in pozitivnim pristopom skozi podajanje osebnih zgodb vplivajo na spremembo stališč ter spremembo vedenja udeležencev aktivnosti. Njihov cilj je s kontinuiranimi aktivnostmi vplivati na vzorce mišljenja in delovanja z namenom trajnostnega izboljšanja dožemanja pomena na prej omenjenih področjih. Z aktivnostmi, zasnovanimi posebej za mlade, želijo omenjeni ciljni skupini privzgojiti pozitivne vrednote in spodbujanje zdravega odnosa do življenja. Ravno mladi so tisti, ki lahko ob vstopu na različna področja, kot je aktivna udeležba v prometu, s svojim delovanjem pozitivno vplivajo in hkrati soustvarjajo drugačno kulturo, npr. vožnjo v prihodnosti.

Zavod Vozim je prejemnik več nagrad s področja učinkovitega komuniciranja na področju prometne varnosti ter prejemnik najvišje nagrade s področja prometne varnosti »Excellence in Road Safety Awards«, ki jo najbolj celostnim in inovativnim projektom podeljuje Evropska komisija.

### **6.2 Opredelitev obravnavanega problema**

Izbrano tematiko smo opredelili kot problem predvsem zaradi napačne in negativne konotacije, ki jo ima nevladni sektor v družbi, predvsem zaradi virov financiranja. Želimo predstaviti namen in delovanje nevladne neprofitne organizacije, ki jo družba sicer močno potrebuje za reševanje težav, vendar ji zaradi nepoznavanja delovanja tretjega sektorja, kot smo omenili že prej, pripisuje negativni pomen.

V teoretičnem delu smo opredelili in predstavili tretji sektor oziroma nevladno ter neprofitno organizacijo v splošnem, za lažje razumevanje smo pojem predstavili še iz zgodovinskega in zakonodajnega vidika, v empiričnem delu pa bomo tako na splošno kot tudi poglobljeno

pogledali delovanje določene organizacije, ki je v t. i. tretjem sektorju aktivna. Na žalost s pomočjo javno objavljenih podatkov ne moremo dobiti natančne slike vseh vidikov delovanja, zato si bomo za pridobitev potrebnih podatkov pomagali z anketo in intervjujem, in sicer, nas bo zanimalo, kaj organizacija sploh počne, ali dosegajo želene rezultate in kakšno je počutje zaposlenih in prostovoljcev.

### 6.3 Rezultati raziskave po treh stebrih

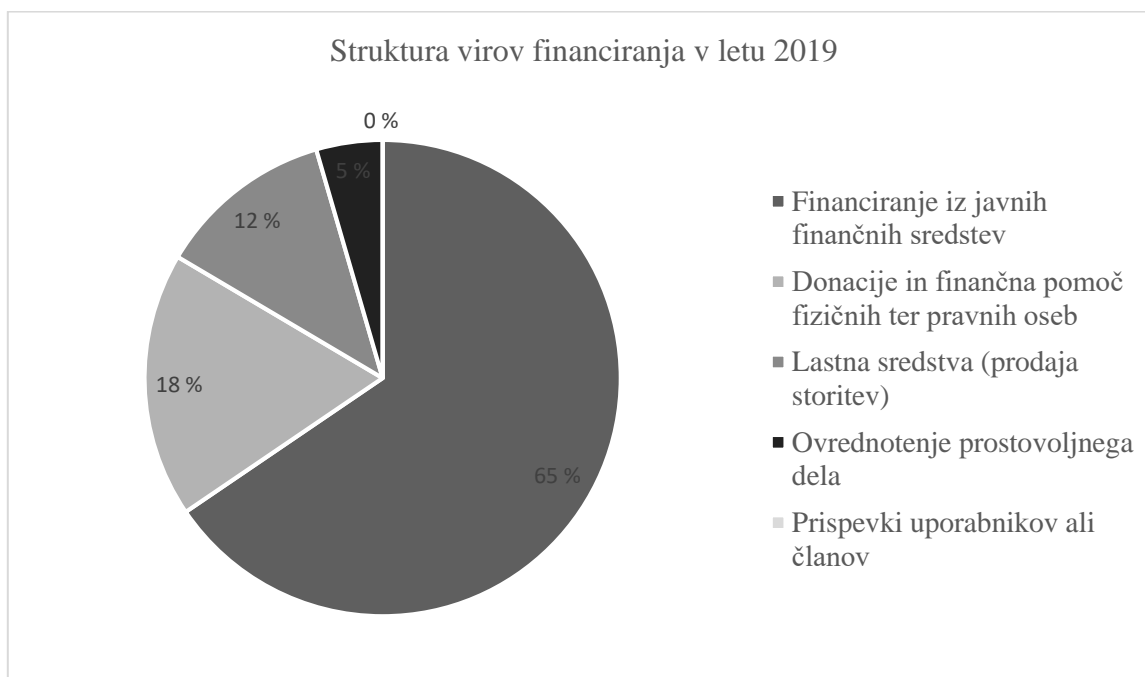
Raziskavo zavoda Vozim smo opravili na podlagi treh stebrov, ki smo jih poimenovali financiranje, komuniciranje in kadrovanje. Z njimi smo analizirali delovanje zavoda Vozim, raziskava nam je omogočila prikaz splošne oziroma površinske slike delovanja in majhen del notranjih odnosnih razmerij.

#### 1. Steber *Financiranje*

Zavod Vozim se prav tako kot ostale nevladne neprofitne organizacije financira iz različnih virov. V intervjuju smo direktorju zavoda Vozim zastavili vprašanje: *Nevladne organizacije se financirajo iz različnih virov, bi lahko našteali, iz katerih virov se je v letu 2019 financiralo delovanje zavoda Vozim?*, in ga prosili, naj v odstotkih oceni delež finančnih sredstev iz posameznega vira. Odgovora smo zapisali v tabeli in ga za lažjo predstavbo prikazali tudi s pomočjo grafa. Izbrana organizacija je večino virov financiranja pridobila iz javnih finančnih sredstev (65 %), sledijo donacije in finančna podpora fizičnih in pravnih oseb (18 %), viri iz prodaje storitev (12 %), s skoraj 5 % pa je ovrednoteno prostovoljno delo.

**Preglednica 3: Struktura virov financiranja v letu 2019**

Vir financiranja	Delež od skupnih prihodkov v letu 2019
Financiranje iz javnih finančnih sredstev – evropska sredstva, sredstva javnih zavodov, občin, drugih državnih in javnih organov	65,5 %
Donacije in finančna pomoč fizičnih ter pravnih oseb	18 %
Lastna sredstva (prodaja storitev)	12 %
Ovrednotenje prostovoljnega dela	4,5 %
Prispevki uporabnikov ali članov	0 %



**Slika 2: Struktura virov financiranja v letu 2019**

## 2. Steber *Komuniciranje*

V intervjuju z direktorjem zavoda so nas zanimali tudi načini komuniciranja z javnostjo. Izvedeli smo, da zavod Vozim z javnostjo v največji meri komunicira preko spletne strani, socialnih omrežij, elektronske pošte, prisotni so tudi kot govorniki na konferencah različnih ravni, zasledimo lahko tudi članke v tiskanih medijih ali v obliki plakatov, letakov, brošur, s svojo ciljno skupino (mladimi) pa komunicirajo neposredno v šolah pri izvedbi aktivnosti in na dogodkih, ki so zajeti v sklopu vključevanja občin za večjo prometno varnost.

Iz intervjuja smo izvedeli, da so v letu 2019 v tiskanih in elektronskih medijih zasledili 527 objav, njihova skupna oglaševalska vrednost pa je bila 1.078.948 EUR.

Vprašali smo jih tudi, kateri od projektov je bil z vidika medijskega dosega najboljšejši. Ocenjujejo, da je bil to projekt Inicijativa Heroji furajo v pižamah, kjer je bil medijski doseg na nacionalni in lokalni ravni 191 objav, z jumbo plakati so dosegli 390.000 ljudi (med 15 in 64 let), del komunikacije projekta je bil tudi preko koledarjev, ki so jih distribuirali več kot 2.500 po celi Sloveniji.

## 3. Steber *Kadrovanje*

V tretjem stebru smo se osredotočili na kader oziroma člane organizacije in na njihovo zadovoljstvo. S pomočjo ankete (predloga 1 in 2), ki smo jo izvedli preko spletnega portala 1KA.si, smo analizirali zadovoljstvo med zaposlenimi v zavodu Vozim in njegovimi zunanjimi člani – izvajalci aktivnosti zavoda.

Rezultati so predstavljeni v nadaljevanju.



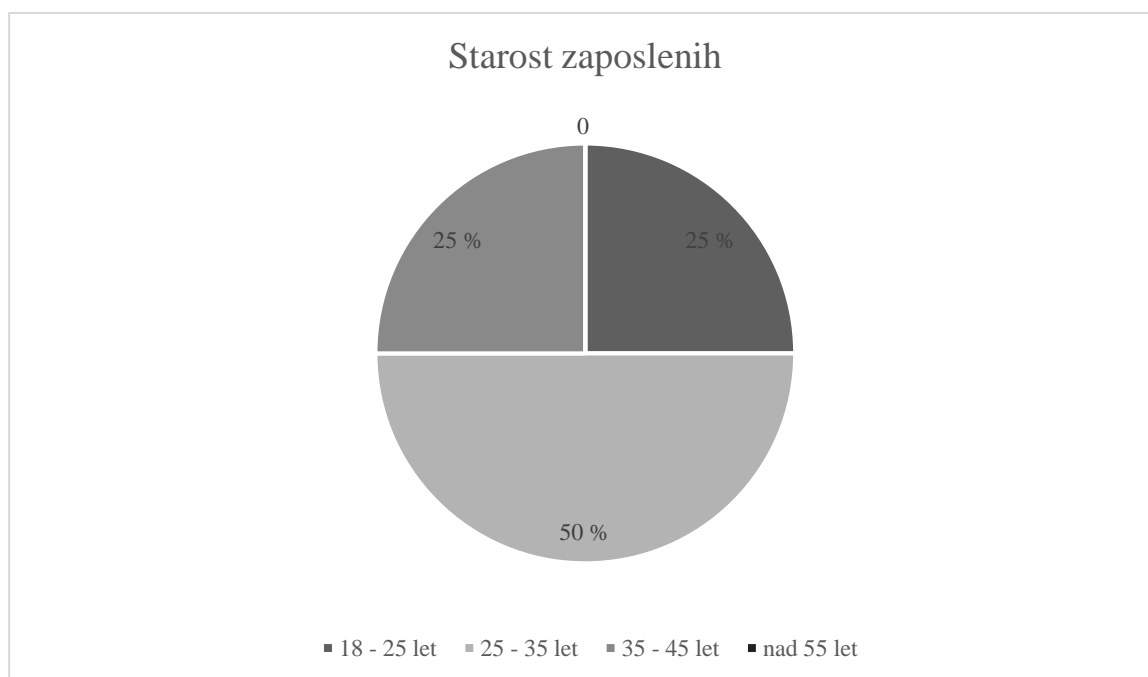
#### 6.4 Analiza 1. anketnega vprašalnika – zaposleni:

V zavodu je zaposlenih 5 oseb, od katerih smo anketirali 4 zaposlene. Vprašali smo jih o splošnem zadovoljstvu v zavodu, ter ali so zadovoljni z delovnim mestom, odnosom z nadrejeno osebo, ostalimi sodelavci/partnerji ...

Kot zgoraj omenjeno, anketirali smo 4 od 5 zaposlenih v Zavodu Vozim, starih med 18 in 45 let. 3 anketirane osebe so stare med 18 in 35 let, kar je za Zavod Vozim precej pomembno, saj se velik del aktivnosti izvaja v krogu mladih.

#### Preglednica 4: Starost anketirancev

	Frekvenca	Odstotek
1 (18–25 let)	1	25 %
2 (25–35 let)	2	50 %
3 (35–45 let)	1	25 %
4 (nad 55 let )	0	0 %
Skupaj	4	100 %



**Slika 3: Struktura starosti zaposlenih**

Preglednica 5 prikazuje način zaposlitve, kjer lahko vidimo, da so 3 osebe zaposlene v zavodu, ena oseba pa opravlja delo kot samostojni podjetnik.

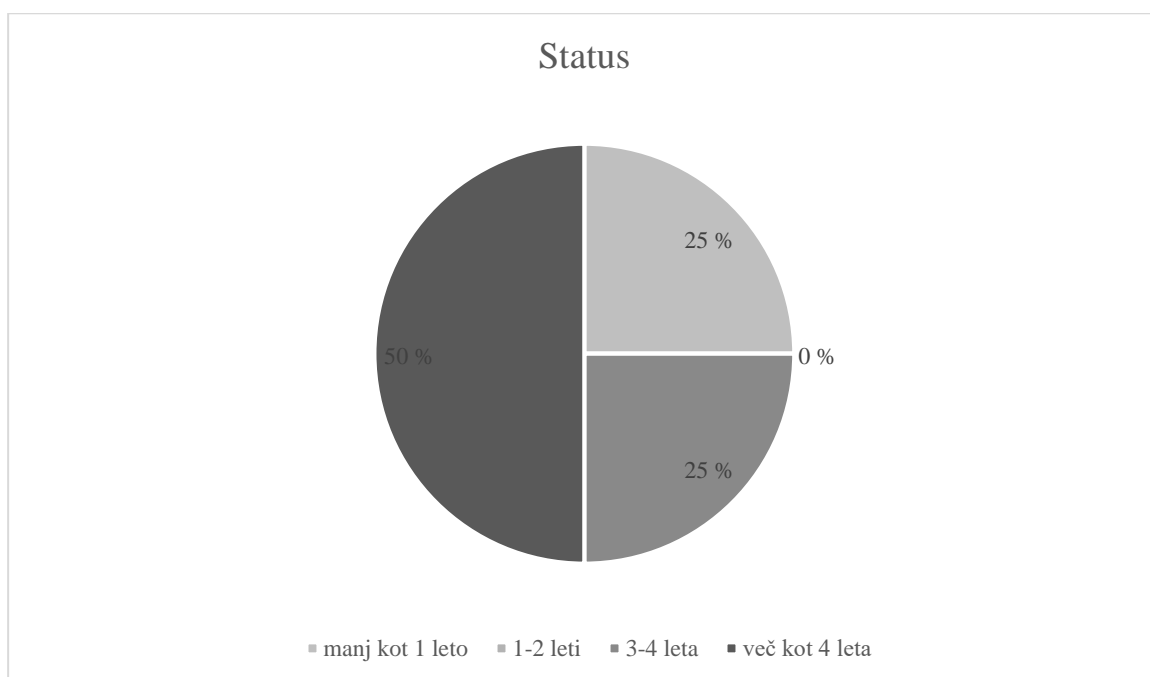
### Preglednica 5: Način zaposlitve

	Frekvenca	Odstotek
1 (zaposleni/zaposlena)	3	75 %
2 (zunanji izvajalec (npr. delam z Zavodom Vozim kot samostojni podjetnik))	1	25 %
3 (preko študentskega servisa)	0	0 %
4 (drugo)	0	0 %

Anketirance smo spraševali tudi, kako dolgo so zaposleni v zavodu, in sicer so vse 4 osebe v zavodu zaposlene različno dolgo, ena je manj kot eno leto, ena oseba med 3 in 4 leti, dve osebi pa več kot 4 leta, zapisali sta, da v zavodu delata 6 let in 10 let.

### Preglednica 6: Status

	Frekvenca	Odstotek
1 (manj kot 1 leto)	1	25 %
2 (1–2 leti)	0	0 %
3 (3–4 leta)	1	25 %
4 (4 leta ali več (prosim, zapišite, koliko))	2	50 %



**Slika 4: Obdobje zaposlitve**

Preglednica 7 prikazuje rezultate zadovoljstva zaposlenih, in sicer, kako zadovoljni so zaposleni z odnosi do sodelavcev, zunanjih izvajalcev/članov, nadrejene osebe, partnerji in splošno zadovoljstvo. Zaposleni se v zavodu počutijo dobro, splošno zadovoljstvo je bilo ocenjeno kot

*dobro*, na kar gotovo vpliva zelo dober odnos z ostalimi sodelavci, ki so ga vsi anketiranci ocenili s 5,0 najslabše ocenjen pa je bil odnos z ostalimi partnerji (3,8).

**Preglednica 7: Zadovoljstvo z odnosi glede na poslovno razmerje**

Dejavniki	Aritmetična sredina
Odnosi s sodelavci v pisarni Zavoda Vozim	5,0
Odnosi s predavatelji	4,3
Odnosi z nadrejeno osebo	4,0
Odnosi z ostalimi partnerji, s katerimi sodeluje zavod (v splošnem)	3,8
Splošno zadovoljstvo	4,3



**Slika 5: Rezultati splošnega zadovoljstva**

Pri ocenjevanju zadovoljstva z delovnim mestom so zaposleni najboljše ocenili opremljenost in varnost na delovnem mestu, in sicer s 4,8, najmanj pa so zadovoljni z višino plačila in varnostjo zaposlitve. Nižja stopnja varnosti zaposlitve in prenizko plačilo lahko zaposlene demotivirata in jim predstavljata dodatno breme.

**Preglednica 8: Zadovoljstvo z delovnim mestom**

Dejavniki	Aritmetična sredina
Opremljenost delovnega mesta	4,8
Varnost na delovnem mestu je zagotovljena	4,8
Višina plače je primerna delu, ki ga opravljam	3,5
Zaposlitev v organizaciji je varna oz. zagotovljena	3,8

Pri odnosu z vodstvom so zaposleni z najboljšo oceno (4,5) ocenili, da jim je vodstvo na voljo in sprejema mnenja ter organizacije ne vodi popolnoma aristokratsko, s 4,0 pa so ocenili, da vodstvo opazi njihova prizadevanja in jih tudi nagradi (s pohvalo ali drugo vrsto priznanja), za kar sklepamo, da jim pri njihovem delu pomeni veliko.

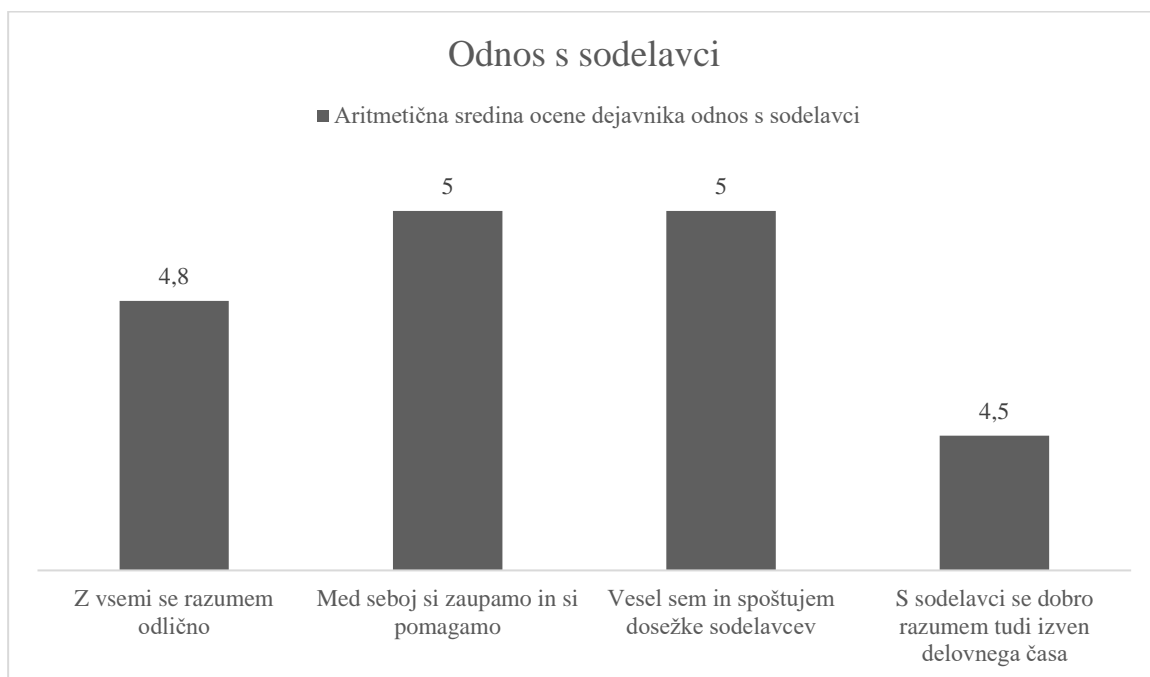
**Preglednica 9: Zadovoljstvo z odnosom vodstva**

Dejavniki	Aritmetična sredina
Cilji, ki jih moramo doseči zaposleni, so realno postavljeni	3,5
Vodstvo posreduje informacije na razumljiv način	3,5
Vodstvo opazi moja prizadevanja,	4,0
Vodstvo sprejema mnenja vseh zaposlenih,	4,0
Za svoje delo me vodstvo nagradi (pohvala oziroma druga vrsta priznanja, nagrade)	4,0
Imam možnost, da lahko izrazim svoje mnenje, se pogovorim z vodstvom, če to potrebujem	4,5

Zadovoljstvo in odnosi med zaposlenimi so najboljše ocenjeni, zato sledi še podrobnejša analiza vzrokov, zakaj so odnosu s sodelavci dali oceno 5,0. Zaposleni se med seboj zelo dobro razumejo, si zaupajo in si pomagajo ter spoštujejo dosežke sodelavcev. Prav gotovo na njihovo odlično razumevanje med delovnim časom vpliva tudi dobro razumevanje izven delovnega časa, s trditvijo »S sodelavci se dobro razumem tudi izven delovnega časa« sta se dve osebi popolnoma strinjali, drugi dve pa sta to trditev ocenili z odgovorom »Večinoma se strinjam« (4 točke).

**Preglednica 10: Zadovoljstvo z odnosom z ostalimi sodelavci**

Dejavniki	Aritmetična sredina
Z vsemi se razumem odlično	4,8
Med seboj si zaupamo in si pomagamo	5,0
Vesel sem in spoštujem dosežke sodelavcev	5,0
S sodelavci se dobro razumem tudi izven delovnega časa	4,5



**Slika 6: Odnosi s sodelavci v pisarni**

Iz podanih rezultatov lahko sklepamo, da v zavodu vlada splošno zadovoljstvo, predvsem izstopa zadovoljstvo v odnosu med sodelavci v pisarni, med seboj se odlično razumejo, si zaupajo ter pomagajo. Prav tako zaposleni čutijo pripadnost zavodu in se zavedajo, da imajo možnost izražanja mnenja. Z opremljenostjo delovnega mesta in varnostjo so zelo zadovoljni, manjše zadovoljstvo pa smo zaznali z višino plačila, varnostjo zaposlitve, posredovanjem informacij in zastavljenimi cilji ter pri odnosu s sodelujočimi partnerji.

Za pridobitev končne ocene zadovoljstva smo izračunali vsoto vseh aritmetičnih sredin in izračunali povprečno oceno celotnega vprašalnika, s katerim smo ocenili splošno oceno zadovoljstva, ki znaša 4,26, oziroma če zaokrožimo, 4,3. Zadovoljstvo zaposlenih v zavodu ocenjujemo kot zelo dobro.

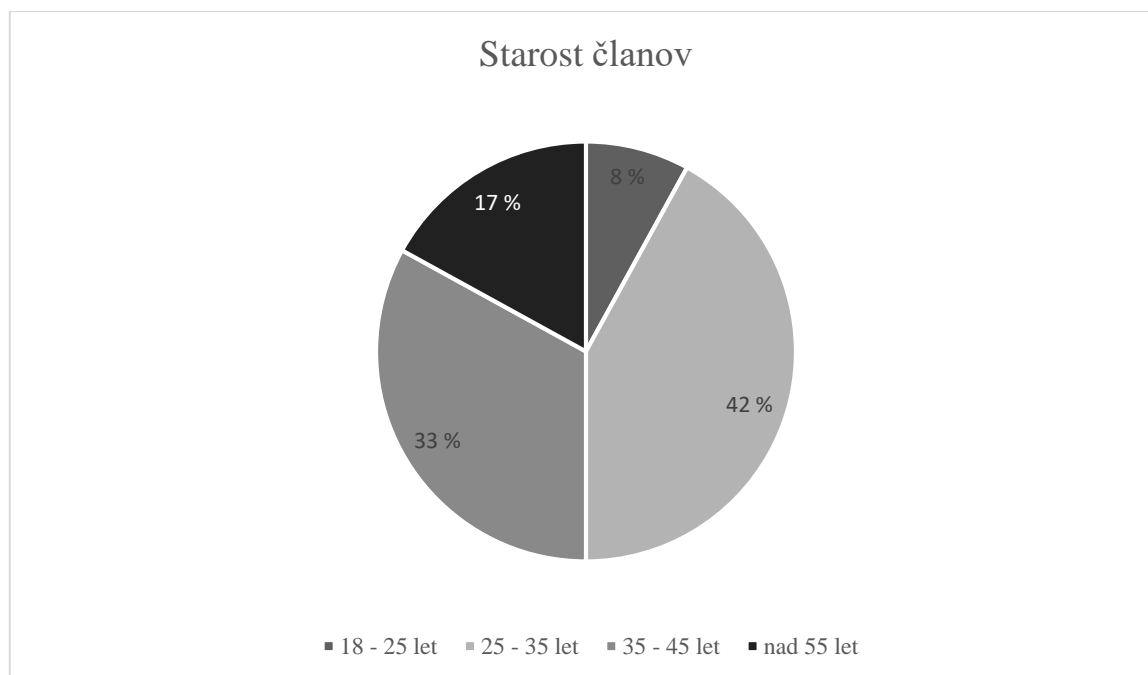
## **6.5 Analiza 2. anketnega vprašalnika med člani/izvajalci aktivnosti**

V zavodu aktivno sodeluje 16 članov, ki smo jih prav tako zajeli v anketo. Aktivni člani zavoda opravljajo oziroma izvajajo primarne aktivnosti zavoda, ki so podrobneje opisane v opisu organizacije. Na anketo se je odzvalo 12 oseb, zanimalo pa nas je splošno zadovoljstvo v zavodu ter zadovoljstvo z izvajanjem aktivnosti, odnos z vodstvom ter ostalimi zaposlenimi/partnerji.

Anketirali smo 12 od 16 članov v zavodu, starih nad 18 let. Večina članov v zavodu je starih med 25 in 35 let. Zavod velik del aktivnosti izvaja v krogu mladih, ki se z mlajšimi člani/predavatelji lažje razumejo, 33 % članov pa je v 3. starostnem razredu, in sicer med 35 in 45 let.

### Preglednica 11: Starost anketirancev

	Frekvenca	Odstotek
1 (18–25 let)	1	8 %
2 (25–35 let)	5	42 %
3 (35–45 let)	4	33 %
4 (nad 55 let)	2	17 %
Skupaj	12	100 %



**Slika 7: Struktura starosti zaposlenih**

Na zastavljeno vprašanje o načinu sodelovanja z zavodom je pravilno odgovorilo 92 % vprašanih, trije odgovori so bili neveljavni. Ker zavodi omogočajo opravljanje prostovoljnega dela, večina članov (33 %) opravlja delo preko prostovoljne pogodbe, 25 % članov nudi zavodu še nekatere druge storitve pri izvajanju aktivnosti, zato sodelujejo kot zunanji izvajalci kot samostojni podjetniki.

Trije so kot odgovor navedli nekaj drugega, vendar njihovi odgovori ne ustrezajo vprašanju, ki smo ga zastavili, zato so neveljavni. Odgovori, ki so jih zapisali, so: *predavatelj, ambasador varne vožnje, nimam pogodbe*.

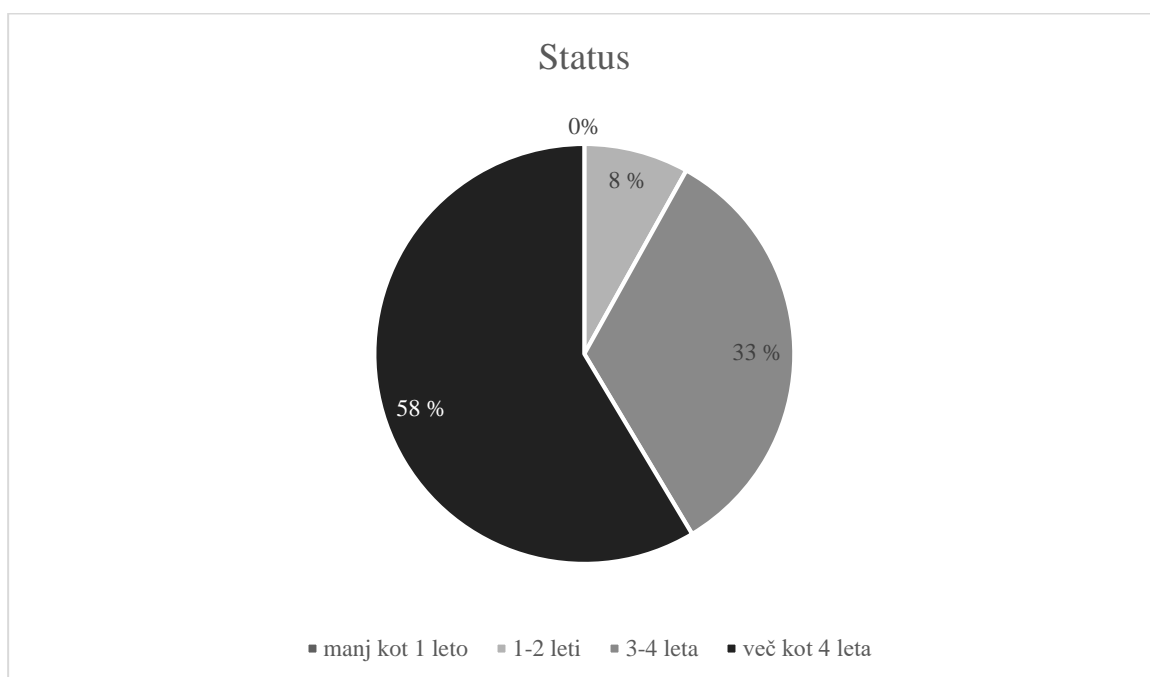
### Preglednica 12: Način sodelovanja

	Frekvenca	Odstotek
1 (zunanji izvajalec (npr. delam z Zavodom Vozim kot samostojni podjetnik))	3	25 %
2 (preko študentskega servisa)	1	8 %
3 (prostovoljec (prostovoljna pogodba))	4	33 %
4 (drugo)	3	25 %

Anketirance smo spraševali, kako dolgo že sodelujejo z zavodom. Vseh 12 oseb je odgovarjalo in vsi z zavodom sodelujejo več kot 2 leti, in sicer 33% oseb sodeluje več kot 3 leta, največ (7 oseb) pa več kot 4 leta, od tega kar 4 že od samega začetka tj. 10 let.

### Preglednica 13: Status

	Frekvenca	Odstotek
1 (manj kot 1 leto)	0	0 %
2 (1–2 leti)	1	8 %
3 (3–4 leta)	4	33%
4 (4 leta ali več (prosim, zapišite, koliko))	7	58 %



Slika 8: Obdobje zaposlitve

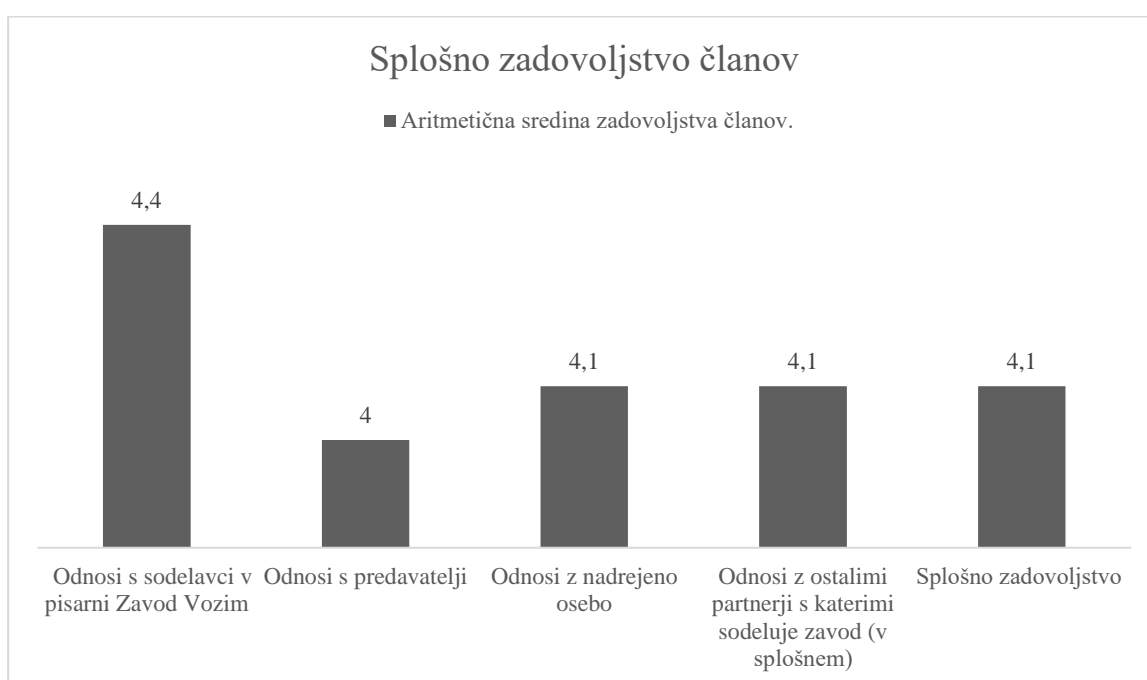
Preglednica 14 prikazuje zadovoljstvo članov z odnosi do zaposlenih v pisarni, vodstvom, partnerji in splošno zadovoljstvo.

*Splošno zadovoljstvo je dobro*, na kar vplivajo dobri odnosi z zaposlenimi v pisarni, ki so ga

anketiranci ocenili s 4,4, najnižje pa je ocenjen odnos z vodstvom (4,0), ki pa je še vseeno nad povprečjem. Odnose z drugimi udeleženci so ocenili z oceno 4,1.

#### Preglednica 14: Zadovoljstvo z odnosi glede na poslovno razmerje

Dejavniki	Aritmetična sredina
Odnosi s sodelavci v pisarni Zavoda Vozim	4,4
Odnosi z nadrejeno osebo	4,0
Odnosi z ostalimi predavatelji	4,1
Odnosi z ostalimi partnerji, s katerimi sodeluje zavod (v splošnem)	4,1
Splošno zadovoljstvo	4,1



Slika 9: Rezultati splošnega zadovoljstva

Člani se s trditvijo »Nad organizacijo aktivnosti, ki jih izvajam za zavod, nimam pripomb« v večini strinjajo, ne strinjajo pa se s trditvijo, da je višina plače primerna delu, ki ga opravljajo. Člani niso popolnoma nezadovoljni, niso pa tudi popolnoma zadovoljni.

#### Preglednica 15: Zadovoljstvo izvajanja aktivnosti

Dejavniki	Aritmetična sredina
Nad organizacijo aktivnosti, ki jih izvajam za zavod, nimam pripomb	3,9
Višina plače je primerna delu, ki ga opravljam	3,7

Pri odnosu z vodstvom so člani najboljše (4,2) ocenili trditev, da jim je vodstvo na voljo za pogovor, če ga potrebujejo, ter da opazi njihova prizadevanja in trud. Skoraj enako (4,0) so



ocenili posredovanje informacij s strani vodstva. Pomemben dejavnik pri motiviranju sodelujočih je tudi nagrajevanje, s katerim so člani sicer zadovoljni, vendar so ga v tem sklopu vprašanj ocenili z najmanj točkami (3,8).

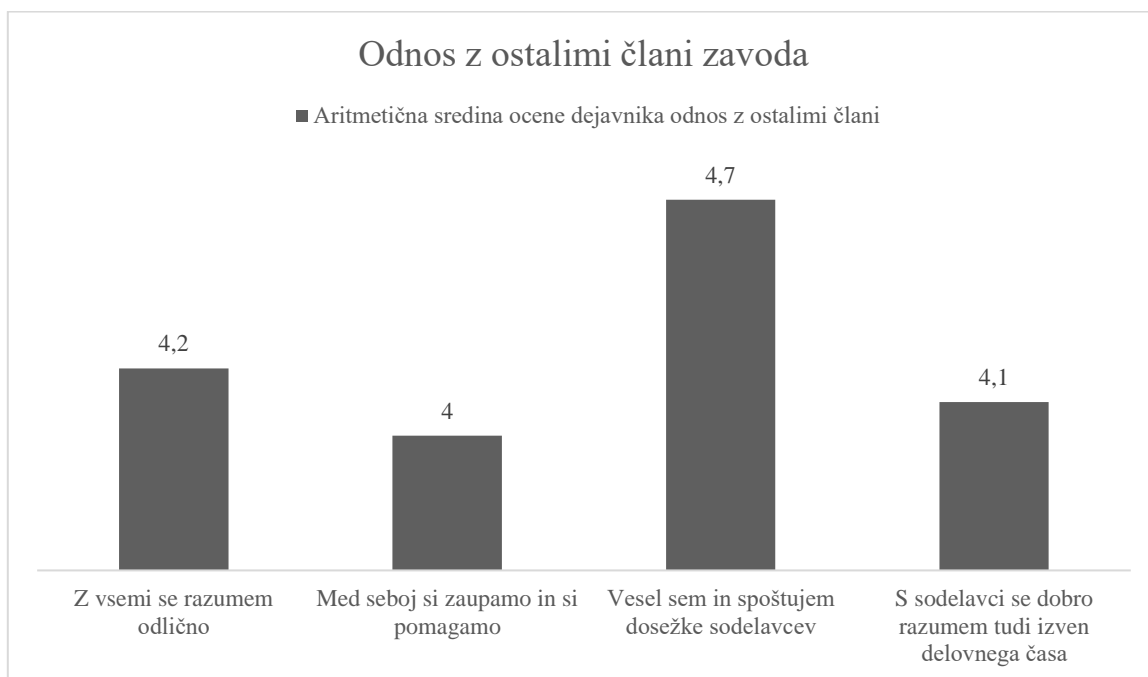
#### **Preglednica 16: Zadovoljstvo z odnosom vodstva**

Dejavniki	Aritmetična sredina
Cilji, ki jih moramo doseči zaposleni, so realno postavljeni	3,9
Vodstvo posreduje informacije na razumljiv način	4,0
Vodstvo opazi moja prizadevanja	4,2
Vodstvo sprejema moja mnenja oz. predloge	3,9
Za svoje delo me vodstvo nagradi (pohvala oziroma druga vrsta priznanja, nagrade)	3,8
Imam možnost, da lahko izrazim svoje mnenje, se pogovorim z vodstvom, če to potrebujem	4,2

Člani se med seboj v večini že dobro poznajo, saj nekateri skupaj sodelujejo že nekaj let in v splošnem se med seboj dobro razumejo. Ker aktivnosti ne izvajajo skupaj, temveč vsak zase, je bila aritmetična sredina odgovorov pri tem sklopu vprašanja najnižja (4,0), saj med člani med izvajanjem ne pride do navezovanja tesnih osebnih stikov, kjer bi se lahko oblikovala razmerja z visoko stopnjo zaupanja. Člani se s tem, da spoštujejo dosežke ostalih, v večini popolnoma strinjajo, se pa izven delovnega časa glede na ocene razumejo malo slabše kot zaposleni, kar je razumljivo, saj so zaposleni veliko več časa skupaj (na delovnem mestu) in lahko navežejo tesnejše prijateljske odnose.

#### **Preglednica 17: Zadovoljstvo z odnosi z ostalimi člani**

Dejavniki	Aritmetična sredina
Z vsemi ostalimi člani se razumem odlično	4,2
Med seboj si zaupamo in si pomagamo	4,0
Vesel sem in spoštujem dosežke ostalih članov	4,7
Z ostalimi se dobro razumem, tudi kadar ne izvajam aktivnosti za zavod Vozim	4,1



**Slika 10: Odnosi s sodelavci v pisarni**

Za končno oceno zadovoljstva smo izračunali vsoto vseh aritmetičnih sredin in tako dobili povprečno oceno celotnega vprašalnika, ki znaša 4,08. Zadovoljstvo članov v zavodu ocenjujemo kot zelo dobro.

## 7 SKLEP

V zaključni projektni nalogi smo želeli predstaviti konkretno nevladno organizacijo, ki je v družbi manj prepoznana in tudi z vidika medijev nima velike pozornosti, ter analizirati njeno delovanje. Slovenski trg za nevladne organizacije še vedno predstavlja kar velik izziv, saj so finančne podpore slabše v primerjavi s tujino, postopki pridobitve dodatnih finančnih virov preko razpisov pa zahtevni in strogi. Posledično nevladne organizacije sčasoma izgubijo motivacijo in sredstva za delovanje, slaba finančna stanja pa organizacijam prav tako onemogočajo dostop do ustrezne pomoči strokovnjakov, saj kadra ne morejo ustrezno plačati za strokovno opravljeno delo.

Vseeno pa nevladni sektor (t. i. tretji sektor) pomaga državi zadovoljiti potrebe državljanov, ki jih ne more pokriti trg ali država sama. Razumevanje nevladnega sektorja s strani potrošnikov, v korist katerim določene organizacije delujejo, počasi in na dolgi rok postaja jasnejše in večje. Tretji sektor v večini primerov rešuje težave na dolgi rok, saj se zavzema za spreminjanje vedenja ljudi, navad in kulture, kar se ne zgodi čez noč.

Ne glede na končni rezultat opravljenega dela, ki ga takšna organizacija izvede za dobro vseh, za tem delom stoji kopica ljudi/zaposlenih, ki so pogosto prostovoljci in za svoje delo ne zahtevajo plačila, saj se nevladne organizacije pogosto srečujejo s problemom omejenih finančnih sredstev. Zavedati se moramo, da za preživetje potrebujemo finančna sredstva in da plačilo za dobro opravljeno delo lahko pomeni veliko motivacijo za naprej, zato menim, da se v tretjem sektorju ne sme finančno pozabljati na ljudi, temveč je potrebno nagraditi njihov doprinos, voljo in zagon za boljši jutri družbe.

Splošno znanje o tretjem sektorju in njegovem načinu delovanja je pomembno za vsakogar, saj v veliko primerih prihaja do nepoštenega obtoževanja in nespoštljivega odnosa do teh vrst organizacij, ki v prisposodbi »gasijo požar« in poskušajo popraviti, omiliti, zmanjšati škodo, težave in problematiko, ki jo je družba iz različnih razlogov skozi čas sama ustvarila.



## LITERATURA

- Aplikacija Erar. 2016. <https://erar.si/etc/nevladne/#statistika>. (9. 5. 2020).
- Brankovič, Jure. 2015. Odnosi z javnostmi. *Društvo za razvoj in varovanje Geoss-a in Društvo za podporo civilne družbe Stičišče NVO osrednje Slovenije*. Litija.
- Cai, Qihai. 2018. *Understanding NGO growth and density in contemporary china: Government-NGO relations in transition*. <https://search.proquest.com/docview/2315245562?accountid=31479> (27. 4. 2020).
- CNOVS. 2010. Skupaj za skupnost. [https://issuu.com/provirus/docs/prirocnik\\_skupaj\\_za\\_skupnost](https://issuu.com/provirus/docs/prirocnik_skupaj_za_skupnost). (9. 5. 2020)
- CNVOS. 2020. Število nvo. <https://www.cnvos.si/nvo-sektor-dejstva-stevilke/stevilo-nvo/> (9. 5. 2020).
- Črnak Meglič, Andreja. 1997. Vloga in pomen neprofitno-voloterskega sektorja v Sloveniji. *Zbornik strokovnih prispevkov*. Letnik 13. Številka 24/25.
- Hall Dobkin Peter. 1992. *Inventing the nonprofit sector and other essays on philanthropy voluntarism and nonprofit organizations*. London. The John Hopjins University press.
- Hrovatin, Nevenka. 2001. Ekonomski vidiki menedžmenta nevladnih organizacij. *Jadranje po nemirnih vodah managementa nevladnih organizacij*, 36.
- Huč, Marjan. 2005, *NVO – akter pri oblikovanju politik?* CNVOS – Zavod Center za informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij. Ljubljana.
- Kranjc, Stane. 1986. *Interesna združenja občanov in politični sistem*. Ljubljana. FDV.
- Lah, Marko in Sfiligoj, Nada. 1989. *Vloga sodobnih informacijskih sistemov pri razvijanju trženja*. Ljubljana: RSS.
- Leskošek, Vesna in Hrženjak, Majda. 2002. *Spremenjene vloge nevladnih organizacij*. [https://www.mirovni-institut.si/wp-content/uploads/2014/08/MI\\_spremenjena\\_vloga\\_nevlad\\_org.pdf](https://www.mirovni-institut.si/wp-content/uploads/2014/08/MI_spremenjena_vloga_nevlad_org.pdf) (20. 4. 2020)
- Mevlja, Bojan in Kavčič, Klemen. 2012. Strateški razvoj nevladnih organizacij v Sloveniji: strategija systemskega razvoja nevladnih organizacij. *Univerza na Primorskem, Fakulteta za management*.
- Polak, Špela in Oštir, Denis. 2010. Učinkovito komuniciranje za nevladnike. Zavod Center za

informiranje, sodelovanje in razvoj nevladnih organizacij – CNVOS in Salve d.o.o.  
Ljubljana.

Pravilnik o opredelitvi pridobitne in nepridobitne dejavnosti. *Uradni list RS*, št. 109/07 in 68/09

Republika Slovenija GOV.si. 2019. Republika Slovenija GOV.si: *Nevladne organizacije*.  
<https://www.gov.si teme/nevladne-organizacije/> (1. 3. 2020).

Rus, Veljko. 1994. Management v neprofitnih organizacijah. V *Management*, ur. S. Možina in drugi. Radovljica: Didakta.

Tavčar, Mitja. I. 2005. Strateški management nepridobitnih organizacijah. Koper. *Univerza na Primorskem, Fakulteta za management*

Vlada RS. 2018. Strategija razvoja nevladnih organizacij in prostovoljstva do leta 2023.  
<https://www.gov.si teme/nevladne-organizacije/> (22. 5. 2020).

Zveza kulturnih društev Slovenije. 2003. Strategija systemskega razvoja nevladnih organizacij v Sloveniji za obdobje 2003–2008. <https://zveza-kds.si/strategijanvo2003-2008.pdf> (24. 6. 2020)

Zavod Vozim. 2019. VOZIM, Zavod za inovativno izobraževanje: O nas.  
<http://www.vozim.si/sl/o-nas> (1. 3. 2020).

Zakon o društvih (ZDru-1). *Uradni list RS*, št. 64/11 – uradno prečiščeno besedilo in 21/18 – ZNOrg)

Zakon o nevladnih organizacijah (ZNOrg). *Uradni list RS*, št. 21/18

Zakon o ustanovah (ZU). *Uradni list RS*, št. 70/05 – uradno prečiščeno besedilo in 91/05 – popr.

Zakon o zavodih (ZZ). *Uradni list RS*, št. 12/91, 8/96, 36/00 – ZPDZC in 127/06 – ZJZP.

## **PRILOGE**

- Priloga 1 Vprašalnik za zaposlene v Zavodu Vozim  
Priloga 2 Vprašalnik za člane Zavoda Vozim





Vprašalnik za zaposlene v Zavodu Vozim

**Q1 – Starost**

- 18–25 let  
 25–35 let  
 35–45 let  
 nad 55 let

**Q2 – V zavodu Vozim sem**

- zaposlen-a  
 zunanji izvajalec (npr. delam z Zavodom Vozim kot samostojni podjetnik)  
 preko študentskega servisa  
 drugo:

**Q3 – Sem na invalidskem vozičku.**

- Da  
 Ne

**Q4 – V zavodu sem zaposlen-a/sodelujem**

- manj kot 1 leto  
 1–2 leti  
 3–4 leta  
 4 leta ali več (prosim, zapišite, koliko)

**Q5 – Kako ste zadovoljni z odnosi v poslovnem razmerju Zavoda Vozim? Prosim označite (1 nezadovoljen, 5 zelo zadovoljen).**

	nezadovoljen	manj zadovolje	zadovoljen	bolj zadovoljen	zelo zadovoljen
Odnosi s sodelavci v pisarni Zavod Vozim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnosi s predavatelji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnosi z nadrejeno osebo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnosi z ostalimi partnerji, s katerimi sodeluje zavod (v splošnem)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V splošnem ste oz. lahko rečete, da ste v zavodu Vozim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q6 – Kako ste zadovoljni z delovnim mestom? Prosim označite (1 nezadovoljen, 5 zelo zadovoljen).**

	se ne strinjam	delno se strinjam	ni da ni ne	večinoma se strinjam	popolnoma se strinjam
Opremljenost delovnega mesta je dobra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Varnost na delovnem mestu je zagotovljena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Višina plače je primerna delu, ki ga opravljam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zaposlitev v organizaciji je varna oz. zagotovljena	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q7 – Kako ste zadovoljni z odnosom vodstva? Prosim označite (1 nezadovoljen, 5 zelo zadovoljen).**

	se ne strinjam	delno se strinjam	ni da ni ne	večinoma se strinjam	popolnoma se strinjam
Cilji, ki jih moramo doseči zaposleni, so realno postavljeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vodstvo posreduje informacije na razumljiv način	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vodstvo opazi moja prizadevanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vodstvo sprejema mnenja vseh zaposlenih	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Za svoje delo me vodstvo nagradi (pohvala oziroma druga vrsta priznanja, nagrade)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imam možnost, da lahko izrazim svoje mnenje, se pogovorim z vodstvom, če to potrebujem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q8 – Kako ste zadovoljni z odnosom z ostalimi sodelavci? Prosim označite (1 nezadovoljen, 5 zelo zadovoljen).**

	se ne strinjam	delno se strinjam	ni da ni ne	večinoma se strinjam	popolnoma se strinjam
Z vsemi se razumem odlično	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Med seboj si zaupamo in si pomagamo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vesel sem in spoštujem dosežke sodelavcev	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
S sodelavci se dobro razumem tudi izven delovnega časa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Vprašalnik za člane Zavoda Vozim

**Q1 – Starost**

- 18–25 let  
 25–35 let  
 35–45 let  
 nad 55 let

**Q2 – V zavodu Vozim sem**

- zunanji izvajalec (npr. delam z Zavodom Vozim kot samostojni podjetnik)  
 preko študentskega servisa  
 prostovoljec (prostovoljna pogodba)  
 drugo

**Q3 – Sem na invalidskem vozičku.**

- Da  
 Ne

**Q4 – Z zavodom Vozim sodelujem**

- manj kot 1 leto  
 1–2 leti  
 3–4 leta  
 4 leta ali več (zapišite, prosim, koliko)

**Q5 – Kako ste zadovoljni z odnosi v zavodu Vozim? Prosim označite (1 nezadovoljen, 5 zelo zadovoljen).**

	nezadovoljen	manj zadovoljen	zadovoljen	bolj zadovoljen	zelo zadovoljen
Odnosi s sodelavci v pisarni Zavoda Vozim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnosi z nadrejeno osebo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnosi z ostalimi predavatelji	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odnosi z ostalimi partnerji, s katerimi sodeluje zavod (v splošnem)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V splošnem ste oz. lahko rečete, da ste v zavodu Vozim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q6 – Kako ste zadovoljni z organizacijo aktivnosti? Prosim označite (1 se ne strinjam, 5 popolnoma se strinjam).**

	se ne strinjam	delno se strinjam	ni da ni ne	večinoma se strinjam	popolnoma se strinjam
Nad organizacijo aktivnosti, ki jih izvajam za zavod, nimam pripomb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Višina plačila je primerna delu, ki ga opravljam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q7 – Kako ste zadovoljni z odnosom vodstva? Prosim označite (1 se ne strinjam, 5 popolnoma se strinjam)**

	se ne strinjam	delno se strinjam	ni da ni ne	večinoma se strinjam	popolnoma se strinjam
Cilji, ki jih moram doseči, so realno postavljeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vodstvo posreduje informacije na razumljiv način	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vodstvo opazi moja prizadevanja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vodstvo sprejema moja mnenja oz. predloge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Za svoje delo me vodstvo nagradi (pohvala oziroma druga vrsta priznanja, nagrade)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imam možnost, da lahko izrazim svoje mnenje, se pogovorim z vodstvom, če to potrebujem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Q8 – Kako ste zadovoljni z odnosom z ostalimi predavatelji? Prosim označite (1 se ne strinjam, 5 popolnoma se strinjam)**

	se ne strinjam	delno se strinjam	ni da ni ne	večinoma se strinjam	popolnoma se strinjam
Z vsemi ostalimi člani se razumem odlično	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Med seboj si zaupamo in si pomagamo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vesel sem in spoštujem dosežke ostalih članov	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Z ostalimi se dobro razumem, tudi kadar ne izvajam aktivnosti za zavod Vozim	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>