

UNIVERZA NA PRIMORSKEM  
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Dodiplomski visokošolski strokovni študijski program Management

Diplomsko delo

PROSTOVOLJNO DELO V NEVLADNIH  
ORGANIZACIJAH

Mentor:

mag. Boris Mrak

KOPER, 2005

SIMONA KERN

## POVZETEK

Naloga obravnava razvoj in opredelitev nevladnih organizacij v Sloveniji ter prostovoljno delo v teh organizacijah. V uvodnem delu je kratka predstavitev nevladnih organizacij, opredelitev njihovih problemov, kratek pregled zgodovine nevladnih organizacij v Sloveniji, podane pa so tudi zakonske podlage za delovanje nevladnih organizacij. V nadaljevanju so podrobneje predstavljeni pojem prostovoljnega dela, motivi za prostovoljno delo, učinki prostovoljnega dela in proces profesionalizacije zaposlenih v nevladnih organizacijah.

Celovito so obdelani prostovoljno delo, vpliv prostovoljnega dela na uspešnost posamezne nevladne organizacije in razvoj nevladnih organizacij skozi slovensko zgodovino.

*Ključne besede:* nevladne organizacije, prostovoljno delo, prostovoljci, volonterstvo, profesionalizacija, učinki prostovoljnega dela, motivi prostovoljnega dela

## ABSTRACT

The subject of this work is the historic development and definition of the Nongovernmental organisation and the definition of the voluntary works. In the introduction, a short presentation of the work is given along with the definition of the Nongovernmental organisation, their problems and short historic review. Following, there is definition of the voluntary work, the motives for voluntary work and some effects of this work. Also there is a definition of the profession work in the Nongovernmental organisation. Finally, a complete description of the voluntary work and the influence of the voluntary work on the success of the Nongovernmental organisation are given as well as development of Nongovernmental organisation through the Slovenian history.

*Key words:* Nongovernmental organisation, voluntary work, volunteers, profession work, effects and motives for voluntary work

UDK 331.578.2(043.2)

## VSEBINA

<b>1 Uvod</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Opredelitev nevladnih organizacij</b> .....	<b>3</b>
2.1 Opis razvoja nevladnih organizacij.....	5
2.2 Področja delovanja nevladnih organizacij .....	9
2.3 Pojem nevladnega sektorja v Evropski uniji.....	11
<b>3 Problemi nevladnih organizacij</b> .....	<b>14</b>
3.1 Usmeritve in dejavnosti nevladnih organizacij.....	14
3.2 Urejenost nevladnih organizacij .....	16
3.3 Sredstva nevladnih organizacij .....	21
<b>4 Prostovoljno delo v nevladnih organizacijah</b> .....	<b>28</b>
4.1 Opredelitev prostovoljnega dela .....	28
4.2 Motivi za opravljanje prostovoljnega dela.....	30
4.3 Izbor, usposabljanje in vodenje prostovoljnih delavcev .....	34
4.4 Učinki prostovoljnega dela .....	38
4.5 Profesionalizacija in volonterstvo v nevladnih organizacijah.....	40
<b>5 Sklep</b> .....	<b>44</b>
<b>Literatura</b> .....	<b>47</b>
<b>Viri</b> .....	<b>49</b>

## **SLIKE**

Slika 2.1 Število registriranih društev v letih 1990, 1995 in 2003 .....	8
Slika 2.2 Število in struktura društev po področjih delovanja.....	10

## **TABELE**

Tabela 2.1 Število društev pred drugo svetovno vojno .....	7
Tabela 2.2 Število registriranih društev v Sloveniji v obdobju 1975–1980 .....	7
Tabela 3.1 Podatki o tipih finančnih virov nevladnih organizacij za Slovenijo.....	23
Tabela 3.2 Glavni viri prihodkov NVO v Sloveniji leta 1996.....	25
Tabela 4.1 Motivi za delo prostovoljcev v Evropi .....	32
Tabela 4.2 Zaposleni v nevladnih organizacijah kot delež vseh zaposlenih v državi leta 1995 .....	41

## KRAJŠAVE

INCPO	International Classification of Nonprofit Organizations
NGO	nongovernmental organisation
NVO	nevladne organizacije
RS	Republika Slovenija
SFRJ	Socialistična federativna republika Jugoslavija
STP	segmenting, targeting, positioning
SRS	Socialistična republika Slovenija

## 1 UVOD

Glavni motiv, ki je vplival na mojo odločitev pri izbiri teme diplomskega dela, je želja po spoznavanju dela nevladnih organizacij. V neprofitnih nevladnih organizacijah poleg zaposlenih profesionalcev deluje tudi veliko prostovoljcev, prav ti pa so tisti, ki jim nameravam v delu nameniti največ pozornosti.

V diplomskem delu sem si kot cilje zastavila opredeliti pojem samih nevladnih organizacij, kratek opis razvoja področja nevladnih organizacij v Sloveniji in opredelitev glavnih problemov, ki se pojavljajo v nevladnih organizacijah. Glavni cilj mojega dela bo podrobneje definirati pojem prostovoljnega – volonterskega dela v nevladnih organizacijah ter opredelitev problemov, ki se pojavljajo v zvezi s tem. Največji cilj vsakega pisca strokovnega dela je predstaviti neko določeno področje svojim bralcem na razumljiv način, ne glede na to, ali ima bralec neko predhodno znanje o obravnavani zadevi ali se je branja lotil kot nepoznavalec. Zato upam, da bo moje delo približalo prostovoljno delo v nevladnih organizacijah tudi tistim, ki jim je do sedaj to povsem neznano.

Literaturo, ki sem jo uporabila pri izdelavi dela, sem večinoma našla v knjižnici in na spletnih straneh. Tuja literatura, ki mi je v nekaterih primerih bistveno pomagala razjasniti prostovoljno delo v nevladnih organizacijah, je dostopna v skoraj vseh študijskih knjižnicah po Sloveniji, nekaj pa je dostopne tudi na spletu.

Pri izdelavi diplomskega dela sem uporabila naslednje raziskovalne metode:

- Izsledke makroekonomskih raziskav in analiz, ki so jih pripravile razne organizacije, ki delujejo na tem področju v Republiki Sloveniji.
- Metodo opazovanja, ko sem v svojem vsakodnevnem okolju opazovala razne nevladne nepridobitne organizacije in njihovo delovanje ter jih primerjala med seboj.
- Kompilacijsko metodo – prevzemanje tujih rezultatov, tvorjenje povzetkov tujih opažanj, spoznanj, trditev in sklepov. Na podlagi te metode sem uporabila tudi metodo indukcije, ko sem prišla do novih, samostojnih sklepov na podlagi privzetih spoznanj.
- Metodo deskripcije pri opisovanju dejstev.

Pri izdelavi diplomskega dela sem uporabila tudi teoretična znanja, pridobljena med študijem na Fakulteti za management Koper, in praktična znanja, pridobljena z opazovanjem dela v različnih nevladnih nepridobitnih organizacijah, predvsem v športnih društvih, v katerih delujem tudi sama.

Najprej bom predstavila pojem nevladnih organizacijah na splošno, kaj so nevladne organizacije in kako jih definirajo različni avtorji.

V poglavju Problemi nevladnih organizacij bom predstavila nekaj bistvenih problemov, s katerimi se ubada večina nevladnih organizacij, čeprav je teh problemov v praksi toliko, da je nemogoče obdelati vse.

Poglavje prostovoljnega dela v nevladnih organizacijah je namenjeno razumevanju prostovoljnega dela. Kaj je prostovoljno delo, zakaj se prostovoljci odločajo zanj in kakšni so njihovi motivi. Mnogi ljudje menijo, da je nepomembno, kakšne ljudi izberemo za prostovoljno delo, saj smo lahko veseli, da sploh delajo. V tem poglavju bom skušala predstaviti svoje mnenje, saj menim, da to ne drži. Še kako je pomembno, da je tudi prostovoljno delo opravljeno profesionalno. Pomembno je tudi, da se vsak prostovoljec zaveda učinkov svojega dela, saj se prostovoljno delo pogosto pojavlja v zelo občutljivih dejavnostih, kot so npr. zdravstvo, sociala, delo z mladimi itd. Z leti se prostovoljno delo spreminja in prostovoljstvo se seli na nova področja ter hkrati vključuje vse več prostovoljcev. Vse to spremljajo tudi spremembe v našem odnosu do prostovoljnega dela, ker so ljudje dojeli, da prostovoljci, ki se vključijo v ustanovo, vidijo dogajanje v njej z drugega zornega kota kot strokovnjaki, zaposleni v njej.

V sklepu dela in razglabljanja o prostovoljnem delu bom povzela nekaj bistvenih ugotovitev, dejstev in lastnih spoznanj ter predlogov, nato pa končalas sklepno mislijo.

## 2 OPREDELITEV NEVLADNIH ORGANIZACIJ

V zadnjih letih se pojavljajo organizacije, ki niso niti tržne niti državne oziroma javne, pritegnile pa so veliko pozornosti. Kljub temu je to še vedno sektor, o katerem se najmanj govori. Zanimanje zanj sicer narašča, saj ima potencialno možnost za razvoj in povsod po svetu postaja pomembnejše. Organizacije so označene z različnimi imeni, kar je posledica različnih okoliščin gospodarskega in političnega razvoja posamezne države ter različne interpretacije raznih avtorjev, saj je ta del tako raznovrsten in širok, da enostavno ne more imeti enega samega imena.

Nevladne organizacije (nongovernmental organisation – NGO's) zajemajo več vrst pravnih oseb, ki imajo podoben namen ali celo izvajajo podobne dejavnosti. Kratica NGO se uporablja praktično v vseh jezikih, tudi v tistih, ki sicer izraz prevajajo (npr. v nemščini kot nischstaatliche Organisationen, tudi Nichtregierungsorganisationen). V Sloveniji zasledimo tudi kratico NVO. Nevladne organizacije so praviloma ustanovljene za splošno koristne in dobrodelne namene ter izvajajo dejavnosti za izpolnitev teh namenov (Trstenjak 2003, 146).

Nevladne organizacije so samo uravnavaajoče – nastajajo zaradi skupnih interesov, ki se lahko usmerjajo na eno samo področje, lahko pa so bolj splošne, se dotikajo več področij ali družbe na sploh. Lahko so le izvajalke storitev, lahko so družbeno kritične in imajo ambicije dosegati družbene spremembe. Najpogosteje se ti dve področji med seboj povezujeta – gre tako za socialno akcijo ali družbeno kritiko kot za nudenje storitev posameznikom.

V teoriji neprofitnega sektorja obstaja več definicij nevladnih organizacij:

- Pravna; zapisana je v zakonih in drugih predpisih posamezne države ali mednarodnih dokumentih, ki so pravni vir.
- Ekonomska: opredeljuje nevladne organizacije glede na vir prihodkov in uvršča mednje tiste, pri katerih več kot polovico prihodkov pokrivajo donacije podpornikov in članov.
- Funkcionalna: med nevladne organizacije uvršča le zasebne organizacije, ki imajo splošno koristne in javne namene.
- Strukturalno-operacionalna: dodatna definicija, ki med nevladne organizacije uvršča tiste, ki so ustanovljene uradno in imajo določeno stopnjo organizacijske nepretrganosti; so zasebne, ustanovijo jih nevladni akterji; so neprofitno-distributivne, morebitne presežke prihodkov uporabljajo le za uresničevanje svojega poslanstva in programa; so vodene in upravljane samostojno in vključujejo določeno količino prostovoljnega dela. Ti kriteriji morajo biti v vsaki od teh organizacij izpolnjeni vsaj v določeni meri (Šporar 2000,10–11).



Salamon meni, da je strukturalno-operacionalna definicija najuporabnejša oz. ima največ prednosti v primerjavi z drugimi, saj zajema najširšo množico organizacij z določenimi skupnimi značilnostmi. Avtorja navajata pet skupnih osnovnih značilnosti nevladnih organizacij, in sicer pravita, da so te ustanovljene uradno, so neodvisne od države oz. državnih ustanov, vodene so samostojno, so prostovoljne (deloma ali v celoti) in naravnane neprofitno. Poleg teh osnovnih značilnosti navajata še dve, in sicer, da so neverske in nepolitične (Salamon in Anheier 1996, 17)

Kljub neznanski raznovrstnosti imajo te entitete naslednje skupne značilnosti:

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

Poimenovanje »neprofitni« v Sloveniji temelji na definiciji neprofitnosti: »Z neprofitnostjo razumemo tista delovanje, med katerimi se ne ustvarja dobička, ampak tisto, kjer se razlika med prihodki in odhodki ustvarja, vendar se ne deli niti med lastnike, člane (če obstajajo) niti si ga ne smeta deliti uprava ali drug organ pravne osebe, ampak se dobiček oziroma presežek prihodkov nad odhodki lahko uporabi le za financiranje dejavnosti oziroma namena, za katerega je ustanovljena pravna oseba « (Trstenjak 1997, 30).

O'Neill določa nevladne organizacije kot: »[...] tako imenovana omejitev distribucije sredstev, ki nevladnim organizacijam prepovedujejo distribucijo dobička direktorjem, zaposlenim in članom organizacija« (1988, 56).

Resnično velikanska razpršenost označuje ta sektor tako močno, da se nekateri opazovalci sprašujejo, ali je sploh mogoče govoriti o zelo skladnem sektorju. Še celo, ko omejimo preučevanje na nevladne, neprofitne in podobne organizacije, je lestvica organizacijskih tipov in področij ogromna. Lahko rečemo, da je nevladni sektor »hiša z mnogimi sobami«, njihova konfiguracija pa se lahko spreminja od države do države, še celo, če so zunanje velikosti stavbe povsem enake (Salamon 1996, 45).

Nevladne neprofitne organizacije delujejo v smeri javnega interesa oziroma z namenom delovati v uporabnikovo dobro, medtem ko je v profitnem sektorju glavni cilj poslovati z dobičkom. Ni neke jasne meje, ki bi ločila profitni sektor od nevladnega

neprofitnega. Obstajajo praktične značilnosti, po katerih se sektor loči; npr. pridobivanje sredstev, struktura zaposlenih, odnos vodstva do organizacije ... Gre za enake storitve, kot jih opravlja profitni sektor, vendar je okolje, v katerem delujejo nevladne organizacije, drugačno od tistega, v katerih delujejo profitne organizacije.

Zaradi raznolikosti nevladnih nepridobitnih organizacij je poleg poimenovanja prisoten problem njihove definicije, zato obstaja več definicij termina različnih avtorjev npr. kot : »[...] celoto posameznikov, ki se združujejo za uresničitev enega od treh ciljev: 1. da bi izvajali javno službo, ki jim jo je dodelila država; 2. da bi izvajali javno službo, po kateri je potreba, ki je niti država niti profitne organizacije niso pripravljene izpolnjevati; 3. da bi vplivale na politično usmeritev v državi, na profitni sektor ali druge neprofitne organizacije« (Dobkin Hall 1987, 3).

V Sloveniji ni zakonsko določene opredelitve pojma nevladna organizacija. Še manj je mogoče najti poenoteno uporabo v praksi. Tako se uporabljajo različni izrazi – nevladna organizacija, civilna družba, prostovoljna organizacija, zasebna organizacija, organizacija civilne družbe in podobno.

Nevladne organizacije predstavljajo pomemben element civilne družbe (civil society), kamor kot pravne osebe spadajo predvsem društva in ustanove (Trstenjak 2003, 146).

## **2.1 Opis razvoja nevladnih organizacij**

Razvoj nevladnih organizacij na Slovenskem seže daleč v zgodovino, čeprav je Slovenija ozemeljsko vezana na območje srednje in vzhodne Evrope ter je zgodovinsko pogojena bivanju v nesamostojni državi vse do 1991. Združevanje ljudi po skupinah je staro toliko kot človeška družba. Kljub temu so neprofitne – volonterske organizacije v današnjem pomenu predvsem meščanskega izvora. Zato je treba zametke teh organizacij iskati v zgodnjih meščanskih oblikah združevanja ljudi.

V slovenskem zgodovino pisju sta razvoj in vloga zasebnih neprofitnih volonterskih organizacij razmeroma slabo raziskana. Na voljo so le monografske študije o ustanavljanju in delovanju posameznih zasebnih volonterskih organizacij. Kljub temu lahko sklenemo, da ima slovenska družba dolgo in obsežno tradicijo samoorganiziranja ljudi. Ta tradicija je bila po drugi svetovni vojni, ko je prišla na oblast komunistična partija, pretrgana oziroma so bile zasebne neprofitno volonterske organizacije pod državnim nadzorom, družbene spremembe političnega sistema po 1989 pa so zopet odprle možnosti za avtonomnejši razvoj teh organizacij (Kolarič 2002, 80–81).

Nastanek nevladnih organizacij se enači z nastankom cehov, verskih dobrodelnih organizacij in fundacij v 14. stoletju. Prav tako naj bi pri tem imela veliko vlogo

Cerkev, ki so jih države prepuščale pomembno socialno vlogo, širila se je tudi v kulturo, izobraževanje in zdravstvo.

V prvi polovici 19. stoletja so bila ustanovljena prva delavska gibanja, ki so pozneje prepovedana. V obdobju, ko so bili sprejeti prvi pravni akti, ki urejajo interesno združevanje (1850), so bili Slovenci kmečko in delavsko prebivalstvo, vodilni razred so predstavljali tujci, zato so takrat nastajala gibanja namenjena narodnostnemu prebujenju. Nič manj pomembne niso bile takrat zadruge oz. združništvo kot gibanje za obrambo interesov slovenskih kmetov, obrtnikov in delavcev, ki je s približno 1700 združenji pred drugo svetovno vojno pomenilo zelo množično obliko stanovske samoorganiziranosti (Šporar 2000, 5).

Prodiranje denarnega gospodarstva in kapitalističnih odnosov na vas, obvezna odškodnina za zemljiško odvezo in visoki davki so skoraj uničili slovenskega kmeta. Posojilnice, hranilnice, kmečke proizvodne zadruge, ki so bile organizirane na združnih temeljih, so nudile samopomoč kmetom. Delavska podporna društva so bila prva oblika kolektivne samopomoči v Sloveniji za primer zavarovanje pred boleznijo, nezgodami, starostjo in smrtjo. Pozneje so bile zelo pomembne za razvoj nevladnih neprofitnih organizacij tudi politične stranke, ki so razvile vzporedne organizacijske oblike, kot so mladinske, ženske, športne, prosvetne in kulturno-umetniške organizacije. Seveda so zgledi od drugod vplivali na procese in razvoj nevladnih organizacij na Slovenskem.

Proces narodnega prebujanja na Slovenskem je povezan predvsem s procesi, ki so potekali v zadnjem desetletju 18. stoletja. Razgibano politično življenje in narodno prebujenje po 1848 je prineslo Slovencem prva slovenska društva, do tedaj so v društvi sodelovali Slovenci in Nemci. Nastala so društva v Trstu, Celovcu in Gorici. Po vnovični uvedbi absolutizma so bile v Avstro-Ogrski odpravljene številne pravice, pridobljene med marčno revolucijo, tudi politične pravice državljanov in politična društva. Tako je tudi na Slovenskem zamrla vsa politična dejavnost, večina slovenskih društev se je razšla ali se spremenila v nepolitična bralna društva (Kolarič 2002, 83–84).

Vloga Cerkve je zelo pomembna, saj je njeno delovanje na teh področjih trajalo do socialistične revolucije po drugi svetovni vojni. Tudi takrat je Cerkev – sicer nelegalno – skušala izvajati nekatere socialne programe, zlasti pri delu z mladimi, varstvu otrok in negi starejših na domu. Socialistična revolucija je torej prekinila s preteklostjo in tradicijo. Začela se je pospešena izgradnja javnega sektorja, ki je s postopno decentralizacijo mreže javnih organizacij stremela k zadovoljevanju socialnih potreb pretežnega dela prebivalstva. Tradicija močnega in razvitega zasebnega neprofitnega sektorja je bila takrat razbita (Kolarič 2002, 84–100).

**Tabela 2.1** Število društev pred drugo svetovno vojno

Leto	Št. društev
1922	3317
1932	5626
1938	8211

Vir: Kolarič, 2002, 97.

Zgornja tabela nam kaže, kako hitro se je v Sloveniji povečevalo število društev pred drugo svetovno vojno, saj se je to v slabih 16 letih potrojilo. Če upoštevamo dejstvo, da je bilo v Sloveniji takrat samo nekaj več kot milijon prebivalcev, lahko ugotovimo, da je bila društvena dejavnost na Slovenskem zelo razvita.

**Tabela 2.2** Število registriranih društev v Sloveniji v obdobju 1975–1980

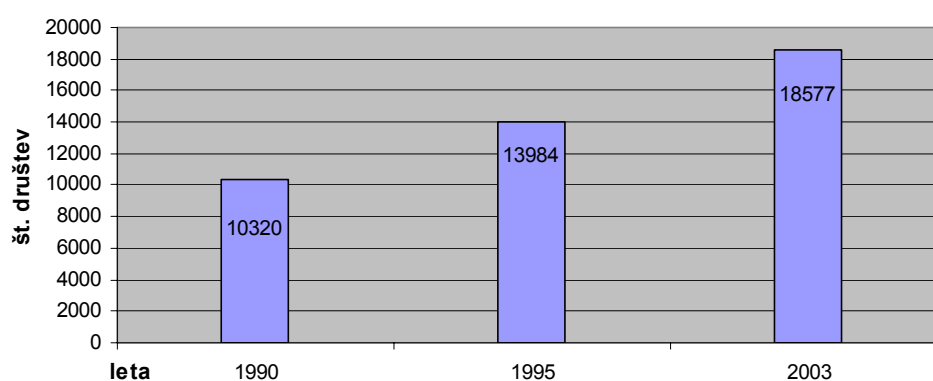
Društva	1975	1976	1977	1978	1979	1980
Kulturno-umetniška	745	822	825	842	827	855
Znanstvena	27	35	42	41	48	52
Strokovna	359	640	529	559	555	586
Ljudska tehnika	234	253	246	245	245	242
Športna	974	1026	1041	1183	1242	1326
Planinska	124	171	247	144	162	172
Taborniška	119	140	158	157	151	171
Turistična	227	227	215	221	217	207
Počitniška	28	31	19	15	11	15
Šahovska	47	57	62	63	64	67
Streliška	364	410	403	417	377	403
Lovska	418	439	449	433	427	431
Ribiška	74	77	89	76	67	66
Gasilska	1169	1371	1279	1377	1397	1411
Rdeči križ	779	844	818	833	769	829
Invalidska	57	72	78	80	93	92
Častniška	71	268	358	390	418	455
Študentska	49	48	8	12	7	8
Društva prijateljev mladine	318	263	255	247	236	262
Esperantska	15	15	14	10	10	10
Filatelistična	35	37	36	36	33	32
Duhovniška	2	2	3	3	2	2
Druga	446	717	719	733	664	752
<b>SKUPAJ</b>	<b>6681</b>	<b>7965</b>	<b>7893</b>	<b>8117</b>	<b>8022</b>	<b>8446</b>

Vir: Kolarič, 2002, 108.

Nekaj društev je imelo tudi po drugi svetovni vojni podporo države, npr. Rdeči križ, Zveza prijateljev mladine..., predvsem so bile to tiste, ki so bile ustanovljene med narodnoosvobodilnim bojem oziroma so bile lokalnega značaja in niso ogrožale nove politične oblasti. Pomemben mejnik je leto 1974, ki z novim Zakonom o društvi pomeni začetek ustanavljanja nevladnih organizacij. Po 1980 se je začelo tretje obdobje nevladnih organizacij v Sloveniji, ko so nastajala nova družbena gibanja (mirovna, ekološka, za varovanje človekovih pravic, duhovna ...), del teh je pozneje prešel v politično sfero, del pa je ostal na nevladni ravni (Šporar 2000, 6).

Slovenijo je zajel nov val ustanavljanja nevladnih organizacij, podobno kot preostalo vzhodno Evropo, v 90. letih, ko so se civilnodružbene skupine začele preobrazati v nevladne organizacije. Pojavile so se zahteve po formalizaciji, profesionalizaciji in institucionalizaciji nevladnih organizacij. Ta gibanja so privedla do večje preglednosti delovanja nevladnih organizacij, do kakovostnega delovanja, razvoja dialoga z vlado, res pa je, da je to pripeljalo do prilagajanja nevladnih organizacij s storitvenimi organizacijami in preusmeritvijo njihovih interesov z vsebinskih področij na področji strukturnega delovanja in pridobivanja sredstev. V nekaterih organizacijah je to privedlo do »mehčanja« njihovega aktivističnega naboja. Avtorji tudi menijo, da razvojno devetdeseta leta niso prinesla rešitev številnih težav, ker so še vedno ostale ključne težave, kot so: sistemska opredelitev njihove vloge, nevzpostavitev stimulatívne – pravnega in dejanskega okvira za njihovo delovanje, nezagotovitev pogojev za dejavnejši prenos nalog državne uprave na nevladne organizacije itd. To posledično vpliva na njihovo medsebojno sodelovanje in povezovanje, kar je praksa v razvitih državah (Šporar 2003, 8–9).

Slika 2.1 Število registriranih društev v letih 1990, 1995 in 2003



Vir: Ministrstvo za notranje zadeve, 2005, začetna stran, [www.mnz.com](http://www.mnz.com)

Vidimo, da se je število društev v Sloveniji povečevalo tudi 1995, in sicer celo v hitrejšem tempu kot do 1995, saj se je število društev med leti 1995 in 2003 povečalo za 5000 društev.

## **2.2 Področja delovanja nevladnih organizacij**

Področja, na katerih delujejo nevladne neprofitne organizacije, so različna, kot so različne definicije zanje. Uveljavljenim klasifikacijskim sistemom je skupno, da temeljijo na istem, temeljnem merilu razvrščanja organizacij – področje, na katerem deluje NVO.

Klasifikacijski sistemi se razlikujejo med seboj po opredelitvi oziroma številu področij. Najbolj izpopolnjena in tudi najbolj uporabna za mednarodno primerjalno preučevanje je Mednarodna klasifikacija neprofitnih organizacij – INCPO.

V tej klasifikaciji je opredeljenih 12 področij, na katerih delujejo NVO; ta so naprej razdeljena še na 24 podpodročij, na katerih delujejo različni tipi organizacij; na tej ravni, to je na ravni tipov, klasifikacija ni standardizirana, in sicer zaradi prevelike raznovrstnosti tipov po posameznih družbah (Salamon 1997, 81).

Področja, po katerih so v klasifikaciji INCPO razvrščene NVO, so:

1. področje kulturne/umetnosti in rekreacije /športa,
2. področje izobraževanja in raziskovanja,
3. področje zdravstva,
4. področje socialnega varstva,
5. področje zaščite okolja/varstva živali,
6. področje razvoja lokalnih skupnosti in stanovanja,
7. področje prava, zagovorništva in politike,
8. področje nabiranja sredstev/financiranja nevladnih organizacij in predstavljanja voluntarizma,
9. področje mednarodnega delovanja.
10. področje religij,
11. področje poslovnega in poklicnega izobraževanja,
12. drugo, česar ni možno razvrstiti na nobeno od področij.

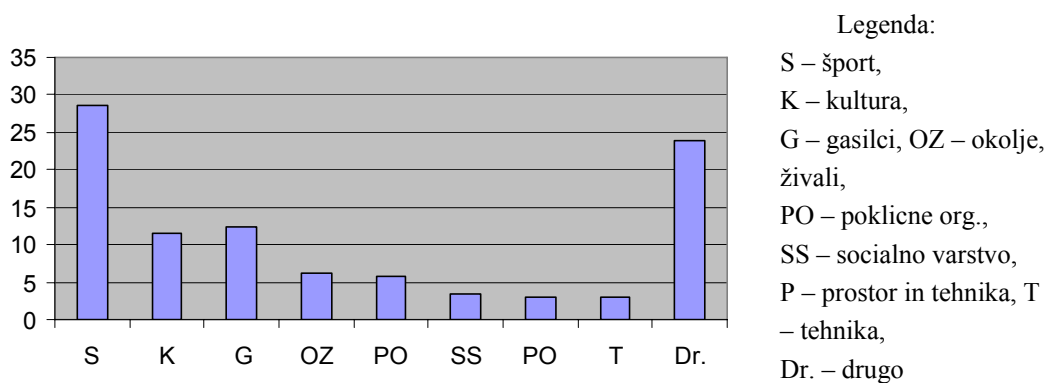
Tako dobimo 12 temeljnih vrst nevladnih organizacij, kar vnaša red v raznovrstnost. V Sloveniji je to klasifikacijo v svoji študiji že dopolnila dr. Zinka Kolarič, in sicer deli organizacije v 18 osnovnih področij:

1. kultura in umetnost,
2. šport in rekreacija,

3. socialna in zdravstvena varnost/blaginja,
4. ekonomski, socialni in prostorski razvoj,
5. izobraževanje in raziskovanje,
6. okolje,
7. živali,
8. pravo in zagovorništvo,
9. mednarodno področje,
10. poslovno-menedžersko področje,
11. poklicno področje,
12. tehnično področje,
13. področje nabiranja sredstev,
14. področje požarne varnosti,
15. vojaško področje,
16. versko področje,
17. etnično področje,
18. drugo (1997, 17).

Statistični podatki nam v Sloveniji omogočajo analizo strukture le za društva. Največje število društev deluje v športu (28,6 %) in kulturi (11,6 %). Tretjo najpomembnejšo skupino sestavljajo gasilska društva (12,3 %), številna so tudi društva, ki se posvečajo okolju, društva za zaščito živali (6,2 %) ter poklicna društva (5,7 %). V okviru socialnega varstva deluje zgolj 3,5 % društev (Kolarič 2002, 126).

**Slika 2.2** Število in struktura društev po področjih delovanja



Vir: Kolarič, 2002, 126.

V Sloveniji je bilo v 2002 izdano Navodilo za razvrščanje društev registru društev (Uradni list, RS, št. 7/02; v nadaljevanju: Navodilo), po katerem se društva razvrščajo na podlagi namena ustanovitve ter ciljev in nalog, določenih v temeljnem aktu. Uporablja se predvsem za analitične in statistične potrebe razvrščanja društev v skupine in podskupine, in sicer se na podlagi Navodila društva v Republiki Sloveniji razvrščajo v naslednje skupine:

- 0100 Športna in rekreativna društva
- 0200 Društva za pomoč ljudem
- 0300 Kulturna in umetniška društva
- 0400 Znanstvena, izobraževalna, strokovna in poklicna društva
- 0500 Društva za varstvo okolja, gojitev in vzrejo živali in rastlin
- 0600 Stanovska društva
- 0700 Društva za razvoj kraja
- 0800 Nacionalna in politična društva
- 0900 Društva za duhovno življenje
- 9900 Druga društva

Pri klasifikaciji nevladnih organizacij bi lahko poleg kriterija področja uporabili tudi kriterij ciljne skupine, ki ji je delovanje organizacije namenjeno, in kriterij ciljev ter namenov, ki jih želi organizacija doseči pri svojem delovanju:

- Ciljni skupini sta lahko celotna družba (vsi člani družbe) ali posamezna družbena skupina (npr. upokojenci, invalidi, otroci, mladostniki ...).
- Kriterij ciljev in namenov organizacije deli tovrstne organizacije na tako imenovane »večnamenske« in »namenske«. Nevladne organizacije, katerih ciljna skupina je celotna družba oziroma skušajo zadovoljiti potrebe vseh članov družbe, so večnamenske. Tiste, katerih ciljna skupina je posamezna družbena skupina, oziroma tiste, ki skušajo zadovoljiti potrebe določene skupine prebivalstva, so namenske nevladne organizacije (Kolarič 1994, 113–114).

### **2.3 Pojem nevladnega sektorja v Evropski uniji**

Za slovenske nevladne organizacije je zlasti pomembno, kako pojem nevladnih organizacij definira Evropska unija.

Evropska unija v številnih dokumentih priznava pomembno vlogo nevladnih organizacij in potrjuje pomembnost sodelovanja z njimi tudi v praksi. Stanje v nevladnem neprofitnem sektorju v Evropski uniji je drugačno kot v Sloveniji, saj je



tudi urejeno drugače. Za nevladne organizacije je med ustanovami Evropske unije najpomembnejša Evropska komisija, ki zastopa interese Evropske unije kot celote in ki sta ji podrejena področje civilne družbe in skrb za socialno varnost ter blagostanje državljanov Evropske unije. Tako so ji podrejene tudi nevladne organizacije, njihovo delovanje, organiziranost in sredstva, ki jih lahko pridobijo iz proračuna EU. Sodelovanje med EU in nevladnimi organizacijami se je močnejše razvilo po 1980, saj so se takrat pristojnosti Evropske unije začele širiti na področja, ki jih pokrivajo tudi nevladne organizacije (Špilak 2000, 14).

Postopki obveščanja, posvetovanja in sodelovanja na ravni EU se izvajajo v treh oblikah – v parlamentu (predstavniki državljanov), v obliki teles EU (institucionalna in posvetovalna telesa) in v obliki manj uradnih stikov s tako imenovanimi skupinami. Kot institucionalno telo je po mnenju avtorjev predvsem pomembna vloga Evropsko ekonomsko-socialnega sveta kot predstavnika nevladnih organizacij v EU, ki ima predvsem vlogo krepitev delovanje nevladnih organizacij. Ta isti svet tudi omogoča in pospešuje sodelovanje civilne družbe v procesih odločanja (Šporar 2003, 25).

Komisija je v 2000 sprejela diskusijski dokument v zvezi z nevladnimi organizacijami Dokument Komisije za razpravo, Komisija in nevladne organizacije: oblikovanje tesnejšega partnerstva. Ta dokument služi tudi Sloveniji za oblikovanje pravnomočnih temeljev z EU.

Razvoj nevladnih organizacij je ena izmed pomembnejših nalog v procesih vključevanja držav kandidat k EU in tudi njenih novih članic. Vsaka država mora poskrbeti predvsem za stabilnost ustanov, ki zagotavljajo demokracijo, pravno državo, človekove pravice in spoštovanje ter varstvo manjšin. Nevladne organizacije nedvomno pokrivajo vsa ta področja. Evropska komisija priporoča, da je treba nevladni sektor dejavno vključiti v vse postopke in diskusije, ki se nanašajo nanj, in državam priporoča predvsem naslednje:

- Boljše poznavanje in razumevanje nevladnega sektorja na splošno.
- Vzpostavitev razmerja (partnerstva) med državo in nevladnim sektorjem – nevladni organizaciji mora biti dana možnost sodelovanja z državo, kar vključuje tudi pogodbe med državo in njimi.
- Sprejetje ustrezne zakonodaje.
- Finančne osnove in konkurenčna pravila.
- Zagotavljanje pozitivne vloge v družbi ter pospeševanje donacij.
- Zagotavljanje izobraževanja.
- Informacijski razvoj.

- Dostop do programov, sofinanciranih s strani strukturalnih skladov v okviru Evropske unije (Šporar, Radio Študent 2002, začetna stran, [www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti](http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti)).

Komisija dodeli vsako leto projektom nevladnih organizacij več kot milijardo evrov, vendar ostajajo ogromne razlike med sektorji in znotraj njih. Nekatere dobijo subvencije za pokritje stroškov obratovanja vsako leto, druge so odvisne le od sredstev, dodeljenih posameznemu projektu, spet tretje ne dobijo nobene finančne podpore od Evropske unije. Največji del teh sredstev nameni Komisija zunanjim odnosom (zunanje razvojne pomoči) mednarodnih nevladnih organizacij, in sicer v programe, ki pospešujejo medsebojno sodelovanje, se ukvarjajo s človekovimi pravicami, demokratičnim razvojem in še posebej s humanitarno pomočjo (povprečno 400 milijonov evrov). Velik del sredstev gre v korist socialne (približno 700 milijonov evrov), izobraževanje (50 milijonov evrov) in varstva okolja (Špilak 2000, 19).

### 3 PROBLEMI NEVLADNIH ORGANIZACIJ

#### 3.1 Usmeritve in dejavnosti nevladnih organizacij

Kot sem že omenjala v podpoglavju 2.2., nevladne organizacije delujejo na različnih področjih. Menedžment nevladnih nepridobitnih organizacij ima predvsem naslednje skupne teze :

- Nepridobitno dejavnost in spodbudo, ki jo sicer vpletenim ljudem dajeta dobiček in lastnina, tukaj pa jo nadomeščajo drugi motivi – predvsem nematerialne narave.
- Na obstoj nepridobitne dejavnosti vpliva predvsem več udeležencev, ki so s to organizacijo v menjalnem razmerju. Dajejo ji, kar potrebuje, in od nje prejemajo koristi, ki so v njihovem interesu.
- Izidi njihovega delovanja v okviru osnovnega in interesnega poslanstva so večinoma nesnovne storitve in le v manjši meri snovni izdelki (Trunk Širca in Tavčar 2000, 42).

Nevladne organizacije delujejo predvsem na dveh ravneh:

1. na ravni zasebnega oziroma v socialnem življenjskem svetu;
2. v javni sferi kot interesne skupine, ki skušajo vplivati na oblikovanje zakonodaje in drugih političnih odločitev o javnih politikah ter na njihovo praktično izvajanje (Fink Hafner, Radio Študent 2002, začetna stran, [www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti](http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti)).

Tradicionalne nevladne organizacije delujejo v tako imenovanem socialnem sektorju za reševanje problemov, kot so lakota, brezdomstvo, onesnaževanje okolja in reševanje okoljevarstvenih problemov, mamila in nasilje v družini, ter za organiziranje družbenih dejavnosti (šport, kultura, verska dejavnost ...), poleg tega zadovoljujejo tudi osnovne socialne storitve, kot so izobrazba, umetnost, zdravstveno varstvo, in dopolnjujejo dejavnost države, prispevajo nove ideje za nove programe in inovacije ter so sredstvo, s katerim uporabniki uresničujejo svojo vizijo dobre družbe.

Prva in bistvena vloga menedžerja v nevladni organizaciji je, da opredeli misijo oziroma poslanstvo svoje organizacije. Ponavadi tu ne gre več samo za interese zaposlenih, delničarjev, interese menedžerjev, temveč za opredelitev poslanstva, s katerim dela neprofitna organizacija družbo drugačno, kar pomeni, da povečuje kakovost družbenega življenja (Fink Hafner, Radio Študent 2002, začetna stran, [www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti](http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti)).

Če izhajamo iz tipologije odnosov med zasebnim neprofitno – volonterskim sektorjem in državo pri zagotavljanju javnih dobrin in storitev, lahko trdimo, da prevladuje model dominacije države. V tem modelu ima država osnovno vlogo pri financiranju in produkciji javnih dobrin in storitev, vloga zasebnega neprofitnega – volonterskega sektorja pa je omejena na zapolnjevanje vrzeli v storitvah javnega sektorja (suplementarna vloga) (Kolarič 2002, 127).

V slovenskem strukturnem vzorcu zasebnega neprofitnega sektorja prevladujejo športne in kulturne organizacije, manj je organizacij, ki delujejo v zdravstvu, socialnem varstvu in izobraževanju. Menim, da je na to vplival razvoj teh organizacij, ker je država podpirala predvsem razvijanje nevladnih organizacij za zadovoljevanje interesov članov, precej manj pa tistih, katerih storitve so namenjene širši javnosti. Posledično lahko ugotovimo tudi, da je verjetno iz istega razloga v Sloveniji zelo malo zahtevnejših nevladnih organizacij, kot so šole, vrtci, galerije, muzeji ..., ker je za ta področja poskrbela država z obsežno mrežo javnih zavodov.

Posebnosti pri izvajanju poslovnih funkcij nastajajo zaradi razlike v poslanstvu nepridobitnih in pridobitnih organizacij. Tako je ena izmed očitnih razlik samo trženje nevladnih organizacij. Strategija trženja v neprofitnih organizacijah se namreč ne konča s prodajo storitve in se ne začne z iskanjem potencialnih kupcev za prodajo izdelka oziroma storitve. V samem začetku je treba prepoznati potrebe potencialnih uporabnikov in šele nato izoblikovati storitev, ki bo najbolj zadovoljila uporabnika. Bistvene pri tem niso družbene potrebe, temveč potrebe uporabnika. Najboljša metoda je sodelovanje med uporabniki in izvajalci, ki se lahko izoblikuje v partnerskem odnosu. Uporabnik storitve lahko pri tem postane tudi sodelavec izvajalca in tako pomaga ustvariti storitev, namesto, da bi bil samo prejemnik storitve. Nevladna organizacija mora torej najprej razčleniti trg in oblikovati ciljne skupine s podobnimi potrebami, te ciljne skupine so za nevladno organizacijo trg z različnimi značilnostmi povpraševanja. Gre za individualizacijo in segmentacijo uporabnikov ter s tem storitev, masovno trženje pa v tem primeru ne more doseči zelenih sadov. Trženje se torej začne z ugotavljanjem potreb uporabnikov, konča pa z ugotavljanjem zadovoljstva uporabnikov.

Pomembno je, da nevladna organizacija ponudi konkurenčno storitev, drugačno od tistih, ki jih ponujajo podobne ustanove. Zato mora nevladna organizacija najti tisto, kar se razlikuje od preostalih, po čemer je prepoznavna. Poiskati mora svoje posebnosti, enkratnost oziroma najti svoje konkurenčne prednosti glede na podobne ustanove s podobnim poslanstvom. Drucker imenuje trženje v neprofitnih organizacijah tudi STP trženje (segmenting, targeting in positioning oziroma segmentiranje trga, ciljanje in umeščanje).

Organiziranost takega trženja traja tudi do deset let in veliko organizacij na tej poti omaga. Uspešna je organizacija, v kateri so zaposleni skupaj usmerjeni k zadovoljitvi

uporabnika. To je dosegljivo, če organizacija natančno določi svoje cilje, motivira vse za doseg teh ciljev in če skuša to doseči s čim manjšimi stroški (Hrovatin, Radio Študent 2002, začetna stran, [www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti](http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti)).

Poleg samega trženja v nevladnih organizacijah je za zadovoljstvo uporabnikov vsekakor potrebna tudi kakovost storitev. Strategija razvoja nevladnih organizacij v Sloveniji za obdobje 2003–2008 navaja: »Za doseganje odličnosti in kakovosti ter za nemoteno delovanje potrebujejo nevladne organizacije osnovne pogoje, izdelane splošne in specifične standarde, etična načela ter ustrezne objektivne kriterije, merila in ocene« (Vrečko, ur. 2003, 46).

Veljavne zakonske podlage in predpisi ne morejo urediti vsega, za to poskrbijo nevladne organizacije same. Uvajajo celostni pristop pri oblikovanju in razvoju svoje podobe, ko glede na poslanstvo, cilje, namene, potrebe in različnost programov pripravijo in sprejmejo minimalne in optimalne standarde. Ti naj bodo prilagojeni velikosti nevladnih organizacij in načinu vzpodbujanja odlične kakovosti njihovega delovanja po področjih na različnih ravneh. V praksi bi morale nevladne organizacije na podlagi Strategije izpolnjevati osnovne (minimalne) standarde, ki bi vključevali oziroma opredeljevali:

- Organiziranost in sistem vodenja ter upravljanja (skupščina, predsednik, izvršni odbor, tajnik, komisije, članstvo).
- Kadrovske zahteve (strokovnost, razumevanje procesa oblikovanja politik, identificiranje s cilji nevladnih organizacij, odgovornost, sposobnost komuniciranja, pozitivna naravnost).
- Prostore in osnovno opremo ter informacijsko tehnologijo.
- Logično in administrativno-tehnično podporo (ki bi bila lahko zaradi boljše dostopnosti in ekonomičnosti skupna za več nevladnih organizacij).
- Spremljanje učinkovitosti delovanja programov.
- Uvajanje potrebnih sprememb, povezovanje in partnerstvo na lokalni, nacionalni, mednarodni ravni ... (Vrečko, ur. 2003, 47).

### **3.2 Urejenost nevladnih organizacij**

Glede na tipologijo pravnih oseb, ki omogoča le ustanovitev katere od v pravnem sistemu obstoječih pravnih oseb, lahko opredelimo vrste nevladnih organizacij v Sloveniji.

Glede na to ločimo:

1. Nevladne organizacije kot pravne osebe

Nevladne organizacije naj bi praviloma delovale kot pravne osebe. Pravne osebe razvrščamo v pravne osebe javnega in zasebnega prava. Vse NVO so pravne osebe zasebnega prava in jih je na podlagi zakonodaje v Sloveniji možno ustanoviti kot:

- Društvo kot prostovoljno, neprofitno združenje fizičnih oseb.
- Ustanovo kot namensko vezano premoženje.
- Zavod kot obliko za opravljanje določenih nepridobitnih dejavnosti.
- Drugo (sindikati, politične stranke, izjemoma gospodarske družbe).

## 2. Nevladne organizacije, ki niso pravne osebe

To pomeni, da lahko opredelitev nevladna organizacija uporabljamo tudi za oblike brez pravne osebnosti, ki ustrezajo kriterijem nevladnih organizacij. Najpogosteje so to razna združenja oseb, ki uradno niso društva. Tudi v tujini je praksa enaka. Taka združenja imajo sicer veliko problemov z delovanjem, čeprav je pravni status nevladnih organizacij brez pravne osebnosti možen, ker npr. nimajo imena, ne morejo samostojno tožiti, ne morejo odpreti bančnega računa itd. (Marega in Šepc 1998, 30–31).

*Društvo* je prostovoljno, samostojno in nepridobitno združenje fizičnih oseb, ki se združujejo zaradi skupnih določenih interesov. Priznan mu je status pravne osebe. Od drugih korporacij zasebnega prava društvo ločuje prav nepridobitnost.

*Ustanovo* je pravna oseba tipa *universitas bonorum*. Je skupnost premoženja – njen namen je vezan na premoženje in to je bistven element ustanove. Namen ustanov pri tradicionalnih ustanovah je splošno koristen ali dobrodelen, novejša zakonodaja dopušča tudi ustanove z zasebnimi nameni.

*Zavod* je pravna oseba zasebnega prava in je ustanova, katere premoženje pretežno ne predstavlja denar, ampak stavbe itd., in je uporabnikom namenjeno kot npr. šole, študentski domovi, bolnišnice ... (Trstenjak 2003, 290, 337, 467).

Pravne podlage za delovanje nevladnih organizacij v Sloveniji, ki veljajo v začetku 2004, so naslednje:

### USTAVNE PODLAGE

Iz zelo širokega vidika se delovanje nevladnih organizacij navezuje na tri temeljne človekove pravice oziroma svoboščine. Osrednje so pravica do zbiranja in združevanje, svoboda govora in pravica do zasebne lastnine.

### KRATEK OPIS PRAVNE UREDITVE DELOVANJA NEVALDNIH ORGANIZACIJ

#### 1. Statusna zakonodaja

Temeljni pravni predpisi, ki urejajo delovanje naštetih organizacij, so:

- Obligacijski zakonik (Uradni list, RS, št. 83/2001, 32/2004); z družbeno pogodbo se dve ali več oseb zaveže, da si bodo s svojimi prispevki prizadevale doseči z zakonom dopustni skupni namen, kot je določeno s pogodbo.
- Zakon o društvih (Uradni list, RS, št. 60/95, 49/98 – odločba US in 89/99); samostojno, prostovoljno, neprofitno združenje fizičnih oseb zaradi skupno določenih interesov, opredeljenih v temeljnem aktu.
- Zakon o ustanovah (Uradni list, RS, št. 60/95); je skupnost premoženja, ki je vezano na določen namen.
- Zakon o zavodih (Uradni list, RS, št. 121/91, 45/94 odločba US: U-I-104/92, 8/96, 18/98 odločba US: U-I-34/98, 36/2000); ustanovijo se za opravljanje dejavnosti vzgoje, izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega varstva ...
- Druga zakonodaja; kot so npr. Zakon o socialnem varstvu (Uradni list, RS, št. 54/92, (56/92 popravek), 42/94 odločba US: U-I-137/93-24, 1/99,41/99,60/99 odločba US: U-I-273/98, 36/2000, 54/2000,110/2000, 2/2004 (7/2004 popravek)), Zakon o varstvu okolja (Uradni list, RS, št. 41/2004), Zakon o Rdečem križu (Uradni list, RS, št. 7/93) ...

## 2. Davčna zakonodaja

- Zakon o dohodnini (Uradni list, RS, št. 54/2004 (56-2004, 62/2004, 63/2004 – popravki), 80/2004, 139/2004, z dohodnino so obdavčeni osebni prejemki, dohodki iz kmetijstva, iz dejavnosti, kapitala, premoženja iz premoženjskih pravic. Zavezanci za plačilo so fizične osebe s stalnim prebivališčem v Republiki Sloveniji, ki so te dohodke pridobile na njenem območju v določenem koledarskem letu. Zakon opredeljuje vlaganja zavezancev za dohodnino za namene, za katere se lahko uveljavlja zmanjšanje davčne osnove do največ 3 % davčne osnove. Zakon med drugim določa, da se osnova za dohodnino zmanjša za plačane prostovoljne prispevke in vrednosti daril v naravi za humanitarne, kulturne, izobraževalne, znanstvene, raziskovalne, športne, ekološke in verske namene, kadar so izplačani osebam, ki so organizirane za opravljanje takšnih dejavnosti. Poleg tega lahko davčni zavezanec zmanjša osnovo, če denarne prispevke oz. darila izplača ali podari invalidskim organizacijam.
- Zakon o davku od dobička pravnih oseb (Uradni list, RS, št. 72/93, 20/95, 18/96, 34/96, 82-97 odločba US U-I-296/95, 1/2000, odločba US U-I-332/97, 50/2002 odločba US, 108/2002) je pomemben iz dveh vidikov. Na eni strani so določene neprofitne organizacije oproščene plačila davka, po

drugi strani pa zakon določa tudi nekatere olajšave za tiste pravne osebe, ki del prihodkov namenijo takšnim organizacijam.

Pravne osebe, ki jih našteva zakon, so oproščene plačila davka: mednje spadajo tudi društva, verske skupnosti, javni in zasebni skladi, druge organizacije in zavodi, ustanovljeni za ekološke, humanitarne, dobrodelne in druge neprofitne namene, razen za profitno dejavnost. Profitne so vse dejavnosti, ki jih navedene organizacijo opravijo in jih zaračunavajo, torej iz teh dejavnosti dosegajo prihodke na trgu. Med prihodke iz neprofitne dejavnosti se štejejo donacije, članarine, prihodki iz naslova materialnih pravic in dejavnosti organizacije, darila in prihodki iz javnih sredstev.

Zakon določa tudi, da se med odhodke, ki zmanjšujejo davčno osnovo, štejejo izplačila za humanitarne, kulturne, znanstvene, vzgojno-izobraževalne, športne, ekološke in verske organizacije, vendar največ do višine 0,3 % od ustvarjenih prihodkov.

- Zakon o davku na dodano vrednost (Uradni list, RS, št. 89/1998, 17/2000 odločba US, 19/2000 odločba US: U-I-39/99, 27/2000 odločba US: UI 173/99, 66/2000 odločba US: U-I-78/99-20, 30/2001, 82/2001 odločba US: U-I-188/99-19, 67/2002, 30/2003 odločba US: U-I-383/02-12, 101/2003, 45/2004, 75/2004 odločba US: U-I-412/02-13, 114/2004, 132/2004 odločba US: U-I-143/03-9); splošna stopnja DDV je 20 % davčne osnove, znižana stopnja je 8,5 % davčne osnove, davek se ne plačuje, če je promet oproščen davka.

Za nevladne organizacije so pomembne dejavnosti, oproščene plačevanja DDV (oprostitve v javnem interesu), zlasti: socialno-varstvene storitve in promet blaga, povezan z njimi neposredno; storitve predšolske vzgoje, izobraževanja in usposabljanja otrok, mladine, odraslih in promet blaga, povezan neposredno z njimi; storitve, povezane s športom; oskrba z osebjem, ki ga zagotavljajo verske skupnosti; verske storitve in promet blaga, povezan neposredno z njimi; promet blaga in storitev, neposredno povezanega s tistimi storitvami, ki ga opravljajo politične, sindikalne, človekoljubne, dobrodelne, invalidske in podobne organizacije; kulturne storitve, vključno z vstopnicami za kulturne prireditve; promet blaga in storitev, ki ga opravljajo osebe, katerih dejavnosti so oproščene po prejšnjih točkah, če se ta promet opravlja v povezavi z zbiranjem denarnih sredstev, ki ga organizirajo izključno za svojo lastno korist in ni verjetno, da takšna oprostitve vodi k izkrivljanju konkurence.

Nevladne organizacije, ki delujejo na področjih, oproščenih plačila DDV; vstopni DDV torej plačajo, vendar ga ne smejo odbiti pri zaračunavanju



svojih storitev. Voditi morajo vse evidence, enako kot preostali davčni zavezanci.

- Zakon o davkih občanov (Uradni list SRS, št. 36/1988, 8/1989, 5/90, SFRJ, št. 83/1989, Uradni list, RS, št. 48/90, 17/91-I, 8/91, 10/91, 14/92, 7/93, 13/936, 66/93, 12/94, 1/95, 77/95, 18/96, 77/96, 80/97, 86/98, 91/98, 1/99, 7/99, 28/99, 110/99, 116/2000); zanimive so predvsem določbe, ki urejajo davek na dediščine in darila. Zavezanci za plačilo tega davka so fizične osebe, ki podedujejo ali dobijo v dar premoženje. Tega davka ne plača, če odstopi podedovano ali v dar sprejeto premoženje Republiki Sloveniji, lokalni skupnosti in humanitarnim društvom ter njihovim zvezam. (Vrečko, ur., 2003, 29–33)

Menim, da je zakonodaja, ki ureja delovanje nevladnih organizacij, pomemben element za njihovo delovanje, zato mora njena ureditev omogočati in pospeševati razvoj nevladnih organizacija.

V prihodnosti bo treba preučiti domačo in tujo ureditev ter med različnimi pristopi k urejanju delovanja nevladnih organizacij izbrati primerne in na njihovi podlagi uskladiti slovensko statusno in področno zakonodajo z mednarodnimi priporočili – to narekuje Strategija razvoja nevladnih organizacij za obdobje 2003–2008.

Zaradi omejenih in nestabilnih virov financiranja, ki jih imajo nevladne organizacije, se morajo še toliko bolj posvetiti učinkovitosti delovanja in to tem bolj, čim bolj so odvisni od darovalcev. Učinkovitost je notranji kriterij za presojo poslovanja, kjer gre za merjenje notranje učinkovitosti delovanja. Biti učinkovit pomeni delati stvari prav, biti uspešen pa pomeni delati tudi prave stvari in je zunanji kriterij za presojo poslovanja organizacije, kjer merimo odzivnost in prilagojenost na okolje. Praviloma to pomeni, da podjetje izvaja pravo dejavnost (v primeru profitnih organizacij tisto, ki jim prinese največji profit) s čim nižjimi stroški.

Pri merjenju učinkovitosti profitnih in neprofitnih organizacij so razlike. Neprofitne nevladne organizacije naj bi bile učinkovitejše od podobnih javnih in zasebnih podjetij zaradi načina vodenja in upravljanja, manj birokratske administracije, uporabe prostovoljnega dela, večje predanosti zaposlenih, nižjih plač, manj blokad in odporov sindikatov zaradi zmožnosti prealitivne delov stroškov na uporabnike, multiplikativnih učinkov pridobivanja sredstev od darovalcev in ekonomij obsega (Hrovatin, Radio Študent 2002, začetna stran, [www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti](http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti)).

Vse to predstavlja v nevladnih organizacijah manjše stroške v primerjavi s profitnimi organizacijami. Nevladna organizacija lahko tudi z boljšo organizacijo dela, profesionalizacijo in pridobivanjem strokovnih kadrov ter s tem kontrolo stroškov doseže dodatno zmanjšanje stroškov, namesto, da bi nenehno iskala nove vire sredstev.

Nenehno iskanje novih sredstev je lahko tudi dražje od prizadevanja za zniževanje stroškov.

Možnosti za povečanje učinkovitosti delovanja naj bi bili naslednji:

- vzpodbudno nagrajevanje menedžerjev,
- zaposlovanje strokovnjakov,
- vzpostavitev stroškovnih centrov,
- pogodbeno izvajanje del,
- pogodbeno opravljanje dejavnosti.

V nekaterih primerih bi lahko učinkovitost nevladne organizacije izboljšali tudi s povečanjem učinkovitosti njenega upravljanja. Nevladna organizacija naj bi najela skupino menedžerjev za vodenje, ki ne prevzame finančnega tveganja za vodenje organizacije, njihova pogodba pa vsebuje nagrade in stimulacije z uspešno vodenje. Od teh menedžerjev bi lahko nevladna organizacija pridobila znanja in ideje za vodenje. Za vse nevladne organizacije ta oblika ni primerna, ker lahko ogrozi izvajanje njihovega osnovnega poslanstva. Vsekakor je ena izmed oblik povečevanje učinkovitosti stimulatивно nagrajevanje menedžerjev (Hrovatin, Radio Študent 2002, začetna stran, [www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti](http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti)).

### **3.3 Sredstva nevladnih organizacij**

Sredstva nevladne organizacije niso samo finančna, ki si jih nevladna organizacija pridobi za svoje delovanje od donatorjev, pokroviteljev, članarin itd., temveč so pomemben del sredstev vsake nevladne organizacije tudi sodelavci (plačani in prostovoljski), ugled in vpliv same organizacije na svoje notranje in zunanje okolje.

Napoleon je dejal, da potrebuješ tri stvari, če hočeš zmagati v vojni. Prva je denar. Druga je denar. In tretja je denar. To je morda res za vojno, ni pa res za nepridobitne organizacije. Tam potrebuješ štiri stvari. Potrebuješ načrt. Potrebuješ marketing. Potrebuješ ljudi. Potrebuješ denar (Trunk Širca in Tavčar, 2000, 90, cit. po Drucker, 1990, 53).

Ker se bom z ljudmi v nevladnih organizacijah podrobneje ukvarjala v naslednjem poglavju, bom v tem skušala predstaviti predvsem problem financiranja nevladnih organizacij, ki je vsekakor eden izmed večjih problemov. Čeprav nevladne organizacije niso profitne, so finančna sredstva zelo pomemben dejavnik v delovanju vsake nevladne organizacije, saj jih potrebujejo za kritje stroškov in za širjenje svoje dejavnosti.

Razvoj konceptov financiranja v nepridobitnih organizacijah obsega:

- Pojmovanje, da je financiranje nujno zlo.

- Pojmovanje, da je financiranje sredstvo za zagotavljanje obstoja nepridobitne organizacije.
- Napredno pojmovanje, da je financiranje strateški dejavnik uspešnosti in rasti nepridobitne organizacije (Trunk Širca in Tavčar 2000, 101).

Na kateri stopnji se organizacija nahaja, je ponavadi odvisno od več dejavnikov; od same organizacijske kulture in poslanstva ter nenazadnje tudi od finančnega menedžmenta. Temeljni namen menedžmenta je trajna plačilna sposobnost, saj so viri, iz katerih se nevladno organizacija oskrbuje, pogosto negotovi. Še pri tako imenovanem rednem financiranju se lahko zgodi, da zaradi kakšnega razloga prilivi sredstev zamudijo in se nevladna organizacija znajde v likvidnostih težavah. Zato je pomembno načrtovati financiranje.

Pri tem so pomembna načela, ki naj bi se jih pri oskrbovanju s finančnimi sredstvi nevladne organizacije držale, saj bi se lahko tako čim večkrat izognile težavam (Trunk Širca in Tavčar 2000, 102, cit. po Lauffer, 1984, 251–271):

- Portfelj financerjev naj bo čim širši.
- Organizacija naj si poišče zaveznike.
- Dejavnosti za pridobivanje sredstev naj bodo usklajene z drugimi dejavnostmi organizacije.
- Oskrbovanje kaže izgrajevati in si pridobiti dolgoročni priliv sredstev.

Oblike financiranja nevladnih organizacij so različne, namen pa ostaja isti, in sicer obdržati dolgoročno poslovanje in pri tem uresničevati svoje poslanstvo. Nevladne organizacije dobivajo sredstva za svoje delovanje iz naslednjih virov:

- s prodajo storitev,
- iz članarin,
- iz državnega oziroma regionalnih ter občinskih proračunov,
- z donatorstvom.

Vsekakor sta in bosta tudi v prihodnje tip in sestava finančnih virov v veliki meri odvisna predvsem od nevladne organizacije same.

Državni proračun je pomemben potencialni vir, vendar ne zagotavlja zadostne verjetnosti za pridobitev sredstev za izvedbo projektov rasti in razvoja nevladnih organizacij, ker so proračunska sredstva omejena.

Zaradi te omejenosti se med nevladnimi organizacijami pojavlja konkurenčnost, ki je lahko včasih tudi nezdrava. V tej konkurenčni tekmi imajo profesionalne organizacije več uspeha, vse to pa vzpodbuja individualistično delovanje posamezne nevladne

organizacije. Pojavlja se tudi nezaupanje v organe odločanja zaradi neenakomerne razdelitve sredstev.

V tabeli 3.3.1 prikazujem natančnejši presek podatkov za Slovenijo, žal ni navedenega leta, na katerega se nanaša.

**Tabela 3.1** Podatki o tipih finančnih virov nevladnih organizacij za Slovenijo

TIP VIRA FINANCIRANJA	DELEŽ vseh sredstev
državna sredstva	29%
članarine	20%
lastna komercialna dejavnost	18%
donacije podjetij	14%
individualne donacije	9%
prihodki od loterije	3%
donacije raznih fundacij	2%
drugi viri	5%
<b>SKUPAJ</b>	<b>100 %</b>

Vir: Rončević, Radio Študent, 2002, začetna stran, [www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti](http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti)

Čeprav je vprašanje, kako zagotoviti stabilno financiranje nevladnih organizacij, eno izmed bistvenih, s katerimi se ukvarjajo strokovnjaki, je treba poudariti, da si nevladne organizacije delijo že tako omejena in vse manjša sredstva donatorjev. Njihova vloga se po številu in obsegu, strokovnosti ter raznolikosti dejavnosti vse bolj povečuje.

Obstajajo trije možni donatorski viri za nevladne organizacije (Čandek, Radio Študent, 2002, začetna stran, [www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti](http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti)):

- Zasebni sektor (vključno z dotacijami in donacijami zasebnih korporacij in fundacij).
- Splošna javnost (vključno s človekoljubnimi darili/donacijami zasebnikov v dveh oblikah: bodisi s takojšno podporo iz neposrednih prošenj ali dopisov, z javnimi objavami ali neposredno iz državnih loterij ipd.).
- Vladni sektor (vključuje podpore, pogodbe, plačila države ali vlade).

Če želi nevladna organizacija dobiti sredstva od donatorjev, je pametno, če se že pred oddajo prošnje pozanima, kaj zanima potencialne donatorje, in presodi, ali se lahko vključi v njihov vrednostni sistem. Vsak darovalec, državni ali zasebni, ima svoje vrednote, zastopa svoja stališča, in če bo nevladna organizacija dosegala vse te vrednote, ima večje možnosti, da bo dobila denar od tega donatorja.

Tipične skupine darovalcev (Čandek, Radio Študent 2002, začetna stran, [www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti](http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti)) so:

- fundacije,
- civilna družba,
- podjetniki, izdelovalci in trgovske organizacije,
- vlada in državni organi,
- posamezniki.

Obstaja več načinov, kako zbiramo sredstva od neposrednih donatorjev, in sicer z osebnimi stiki, osebnimi pismi, telefonskimi pogovori, neosebni pismi, telefonsko tajnico, posebnimi dogodki (organiziranje prireditev), pridobivanjem sredstev od vrat do vrat (znano od Rdečega križa), oglaševanjem v občilih, načrtovanim darovanjem oziroma pridobivanjem zapuščin in s klubi darovalcev. V praksi nevladne organizacije ponavadi uporabljajo več načinov, in sicer jih kombinirajo. Najučinkovitejši in najuspešnejši so osebni stiki, saj je neposredna komunikacija z donatorji najboljši način za predstavitev poslanstva nevladne organizacije donatorju.

Pri iskanju dodatnih finančnih virov se nevladne organizacije obračajo k novim možnostim, ki bi nadomestile prispevke javnih in zasebnih donatorjev. Ena izmed takih možnosti je samofinanciranje, predvsem s profitno poslovno dejavnostjo nevladne organizacije. Tako so nastala socialna podjetja, neprofitna podjetja, posli v javni namen, civilni posli, posli na javni osnovi, posli za javno dobrobit itd.

Podjetniške strategije za povrnitev stroškov ali za tvorbo dodatnih prihodkov nevladne organizacije na podlagi samofinanciranja so:

- Članarine: povečujejo prihodke kot prispevek članstva organizacije v zameno za nek izdelek, storitev ali neko drugo prednost.
- Plačilo za storitve: uporaba spretnosti in izkušenj organizacije ali zaposlenih za njihovo prodajo v javnem ali zasebnem sektorju.
- Prodaja izdelkov: namesto darovanje vsega prodaja nevladna organizacija izdelke svojih projektov, preprodaja izdelke po višji ceni, proizvaja in prodaja nove izdelke.
- Uporaba »trdih« sredstev: oddaja v najem nepremičnine in opremo nevladnih organizacij, kadar te niso v uporabi, za dejavnosti projektov nevladnih organizacij.
- Uporaba »mehkih« sredstev: generiranje prihodka s patenti v lasti nevladnih organizacij z licenčno pogodbo ali označevanje izdelkov z imenom nevladne organizacije ...

- Poslovne dejavnosti: pridobivanje dobička s pomožnimi ali na poslanstvo nevezanimi dejavnostmi ali poslovnim sodelovanjem z drugim partnerjem.
- Dividende od naložb: pridobivanje prihodka z obrestmi od naložb ali drugimi bolj sofisticiranimi transakcijami (Torkar in Čandek 1999, 20–21).

**Tabela 3.2** Glavni viri prihodkov NVO v Sloveniji leta 1996

VIR PRIHODKA	%
Članarine	19,7
Subvencije občin	18,9
Donacije od podjetij	14,3
Prihodki iz neprofitne dejavnosti	10,5
Donacije občanov	9,6
Država	6,7
Prihodki iz profitne dejavnosti	5,7
Prenos iz predhodnega obdobja	3,6
Donacije fundacij	1,6
Donacije drugih skladov	0,7
Donacije sorodnih organizacij	1,6
Zapuščine	0,7
Drugo	6,4
<b>SKUPAJ</b>	<b>100</b>

Vir: Kolarič, 2002, 124.

Iz zgornje tabele je razvidno, da predstavljajo glavni vir financiranja nevladnih organizacij v Sloveniji v 1996 članarine (19,7 %), kar je verjetno posledica tega, da večina nevladnih organizacij deluje v korist svojih članov. Če k temu prištejemo še sredstva, ki jih prispevajo občani kot donatorji (9,6 %), lahko ugotovimo, da nevladne organizacije kar tretjino svojih prihodkov ustvarijo z neposredno pomočjo članov oziroma privržencev. Zgornja tabela nam prikazuje vire prihodkov nevladnih organizacij v Sloveniji za leto 1996, zato je zelo mogoče, da se je stanje od takrat že spremenilo. Kljub prizadevanju, da bi našla novejša podatke, mi med pisanjem diplomskega dela to ni uspelo.

Poznamo nekatere omejitve in prednosti samofinanciranja. Tipične omejitve samofinanciranja so (Torkar in Čandek 1999, 25):

- Zaradi različnosti nevladnih organizacij strategije samofinanciranja niso primerne za vse nevladne organizacije, zato je treba razmisliti tudi o drugih alternativah.
- Ni možno reči, da bo, kar deluje v eni nevladni organizaciji, delovalo tudi v drugi.
- Je dolgoročna finančna strategija, ki zahteva čas in denar.

- Vedno je prisotno tveganje, kajti poslovne dejavnosti so občutljive na ekonomske razmere, tržna nihanja in podobno; prav tako je pretirano vlaganje v projekte samofinanciranja nevarno, saj lahko ogrozi finančna sredstva in ugled nevladne organizacije.
- Ne sme biti posledica pritiska upravnega odbora ali podpornikov, ampak mora biti celotna nevladna organizacija pripravljena za ta projekt, imeti mora tudi finančno in moralno podporo.

Nemogoče je predvideti, kolikšni bi morali biti različni viri financiranja, da bi bila vzpostavljena finančna stabilnost, saj so okoliščine pri različnih nevladnih organizacijah različne. Prav tako ne moremo pričakovati, da bodo te organizacije ali donatorji kar naenkrat spremenili svoje navade za doseg stabilnosti.

Prednosti samofinanciranja (Torkar in Čandek 1999, 26):

- Večja mnogovrstnost virov pomaga k manjši odvisnosti od donatorjev in k manjši občutljivosti na spremembe pri virih financiranja.
- Prihodki imajo manj omejitev in so lahko usmerjeni na kateri koli strošek glede na potrebe nevladnih organizacij.
- Izboljšajo se načrtovanje, menedžment in učinkovitost organizacije.
- Pogostejša raba poslovnih in računovodskih principov, kar prispeva k bolj profesionalnemu finančnemu načrtovanju.
- Pozitiven vtis do donatorjev.
- Povečana samozavest ljudi v nevladnih organizacijah.
- Nekatere dejavnosti samofinanciranja so sestavni del programskih dejavnosti nevladnih organizacij in direktno prispevajo k izpolnjevanju poslanstva organizacije.

Pomembno je, da razumemo okoliščine, v katerih lahko organizacije civilne družbe učinkovito uporabljajo samofinanciranje in hkrati ohranjajo svoje poslanstvo (Torkar in Čandek 1999, 28).

Tudi največje mednarodne ustanove priznavajo vlogo nevladnih organizacij in njihovo pomoč ter podporo v življenju ljudi vseh starosti in slojev. Zato mednarodne ustanove namenijo vsako leto določena finančna sredstva za podporo mednarodnim ali nacionalnim nevladnim organizacijam. To so torej mednarodni viri, ki so na voljo vsem nevladnim organizacijam – tudi v Sloveniji. Za črpanje mednarodnih virov predvsem iz Evropske unije se bodo morale nevladne organizacije usposablјati in pripravljati,

predvsem na možnost črpanja različnih skladov, ki so namenjeni predvsem članicam Evropske unije.

Sklenem lahko, da glavni problem nestabilnega financiranja ni le v premajhnih in neenakomerno razdeljenih dotacijah države in zasebnih donatorjev, temveč tudi in predvsem v slabi organiziranosti in usposobljenosti samih nevladnih organizacij, saj jim primanjkuje kadrov z ustrezno izobrazbo ter vodstvenimi in organizacijskimi sposobnostmi. Prav zaradi pomanjkanja sredstev se nevladne organizacije vse bolj komercializirajo, s tem se vse bolj pojavljajo potrebe po menedžmentu, kot ga imajo profitne organizacije. Zato je v nevladnih organizacijah vse pomembnejši menedžment človeških virov. Kako pridobiti zadosti usposobljenih ljudi za izvajanje programov nevladne organizacije, kako iz njih izvabiti čim več, kako doseči, da bodo svojo ustvarjalnost uporabljali in nenazadnje kako jih zadržati v organizaciji.

Organizacija potrebuje za svoje delovanje različne vire, vendar noben kapital, naj bo v obliki strojev, denarja, prostorov ali česa drugega, ne more nadomestiti tega, kar organizaciji prinesejo ljudje. In prav nevladne organizacije v primerjavi z drugimi razpolagajo z malo kapitala, potrebujejo pa več znanja zaposlenih in prostovoljcev.



## **4 PROSTOVOLJNO DELO V NEVLADNIH ORGANIZACIJAH**

V razvoju strokovnega socialnega dela lahko zasledimo zanimivo prepletanje poklicnega in nepoklicnega prostovoljnega dela. Kot vemo, so pri nas že po prvi svetovni vojni naloge v socialnem varstvu v veliki meri opravljali aktivisti, pozneje je marsikdo od njih postal poklicni socialni delavec.

Več let pozneje se je razvijalo poklicno delo v socialnih organizacijah, danes smo spet priča naglemu razmahu prostovoljnega dela. Skozi leta in leta se je spreminjal odnos do prostovoljnega dela .

V sedemdesetih letih so se spraševali: »Pa res mislite, da bi bil kdo še pripravljen delati zastonj?« ali: »Mladi so danes preveč razvajeni. Ne verjamem, da bi nam lahko kaj koristili« (Martelanc 2000, 16).

Vendar imamo Slovenci tradicijo v prostovoljnem delu. Res je, da se prostovoljno delo razvije tam, kjer ima možnost osmisliti in izboljšati življenje ožje ali širše skupnosti. V preteklosti se je pri osvobajanju Slovenije in rasti naše narodne zavesti ponudilo ogromno možnosti za številne oblike prostovoljnega dela. Velikokrat je bilo prostovoljno delo edina možnost, da se ljudje uprejo malodušju in da se soočijo s strahom pred prihodnostjo.

### **4.1 Opredelitev prostovoljnega dela**

Prostovoljno pomeni predvsem, da se za to delo svobodno odločamo, ne da bi bili prisiljeni ukvarjati se z njim zaradi zadovoljevanja eksistenčnih potreb, zaradi dolžnosti ali obveznosti, ki izvirajo iz pravnih in moralnih norm, ki urejajo družinske, sorodstvene in sosedske odnose. Tako npr. ne moremo imeti za prostovoljno delo takega dela, ki je pogoj za pridobitev kake kvalifikacije (Mesec 1984, 17).

O prostovoljnem delu lahko torej lahko govorimo takrat, ko se posamezniki sami odločajo in sprejemajo naloge, ne da bi jim kdo ukazoval. Praviloma prostovoljec vnaprej ve, da bo naloga, ki jo sprejema, zahtevala več dela in več psihičnih obremenitev, kot je njegova pričakovana korist. Vseeno verjetno zaradi kakovostnih odnosov v družbi prostovoljci obravnavajo svoje delo kot koristno. Vsak, ki namreč opravlja prostovoljno delo, je nekako deležen priznanj, pohval s strani družbe in njegov status v njej se izboljšuje, prav tako kot njegov vpliv v družbi.

Čeprav prostovoljno pomeni, da se svobodno odločimo za delo, to ne pomeni, da ne bo treba prevzeti nobenih dolžnosti in odgovornosti. Prav zavest o dolžnostih in spoštovanje dogovorov je pomembna značilnost prostovoljnega dela.

Prostovoljstvo deluje na različnih področjih – socialnem, športnem, rekreativnem, izobraževalnem, zdravstvenem, kulturnem, okoljskem, turističnem, v kriznih situacijah

(npr. gasilske organizacije, reševalci ...) in na mnogih drugih področjih. Opravljajo ga ženske in moški, mladi ljudje in otroci, ljudje srednjih let in starejši, vanj se lahko vključijo vsi ljudje ob upoštevanju svojih zmogljivosti, saj za prostovoljno delo ni načelnih omejitev.

Prostovoljno delo je organizirana psihološka oziroma socialna akcija, katere namen je nudenje pomoči ljudem ali skupinam, ki so z vidika socialne varnosti ali duševnega zdravja kakor koli ogroženi ali bi to lahko bili. Ta pomoč je predvsem neposredna, torej konkretna pomoč posameznikom ali skupinam pri obvladovanju njihovih problemov, stisk in težav pri vsakdanjem življenju. Pomoč je lahko tudi posredna, pri čemer posameznikom ali skupinam z vzpodbujanjem njihovega komuniciranja in povezovanja ter z zagotavljanjem pogojev za njihovo sestajanje in dejavnosti pomaga pri samoorganiziranju in vzajemni pomoči. V prostovoljno delo se kot neposredne izvajalce vključuje nepoklicne prostovoljne sodelavce (Žorga 1991, 8).

Če na delo samo gledamo z vidika prostovoljnega dela, vidimo v njem neke posebne vrednote, neodvisne od tega, ali je delo plačano. Vsi delamo brez plačila v okviru družine, prijateljev – ožjega kroga svoje družbe, presenetljivo pri prostovoljnem delu je le, da smo brez plačila pripravljeni delati v širšem družbenem kontekstu.

Prostovoljno služenje in prostovoljno dajanje prek prostovoljnega povezovanja omogoča smisel, namen in upanje (Martelanc 2000, 46):

- Smisel lahko najdemo prek prostovoljnega povezovanja z drugimi.
- Ta smisel dobi višjo kakovost, ko je namen prostovoljnega povezovanja pomoč drugim ljudem, do katerih sodelavci prostovoljnih združenj nimajo nobene uradne obveznosti.
- Ljudje odkrijejo upanje v svoji lastni sposobnosti za delo z drugimi, v pomoči, v kateri presegajo sami sebe.

To še posebej velja, če prostovoljne dejavnosti segajo čez posamezne etnične meje in druge skupnostne povezave in k tujcem. Mnoga prostovoljna združenja pomagajo ljudem, za katere nimajo nobenih uradnih odgovornosti. Pri tem člani odkrivajo svoje lastne vrednote – občutek za širše namene (Martelanc 2000, 46).

Prostovoljno delo je tudi organizirano in strokovno vodeno, kar pomeni, da pri njem sodelujejo tudi strokovnjaki, ki prevzemajo izbor, usposabljanje in vodenje prostovoljnih sodelavcev ter predstavljajo prostovoljno delo v javnosti. Strokovni delavec, zadolžen za strokovno vodenje in pomoč prostovoljnemu sodelavcu, je hkrati odgovoren tudi za njihovo delo in odnos, ki ga imajo do tistih, s katerimi delajo (Žorga 1991, 9).

Prostovoljni delavci torej ne prevzamejo dela strokovnih delavcev v nevladnih organizacijah, temveč ga v večini s svojim specifičnim pristopom le dopolnjujejo in razširjajo. Delo prostovoljnega delavca je največkrat lahko kakovostno samo ob ustreznem strokovnem vodenju, usmerjanju in usposabljanju ter je nepoklicno.

Nepoklicno pomeni predvsem, da dela in naloge, ki jih človek opravlja v tem okviru, ne opravlja kot zaposlen delavec v delovnem ali pogodbenem razmerju ali kot občan, ki z osebnim delom in svojimi sredstvi samostojno opravlja neko dejavnost za doseganje dobička. Se pravi, da delavec za nepoklicno delo ni plačan, lahko pa prejema nadomestila za dejanske stroške, ki jih ima pri delu. Ni pomembno, ali je delavec pripadnik poklica, v katerega delo spada. Izraz nepoklicno tudi ne pomeni, da je delo nestrokovno, pa tudi ne, da zanj ni treba nobenega usposabljanja (Mesec1984, 16).

Nepoklicno delo je:

- Javno, pomeni, da je javnost obveščena o vseh postopkih, strokovnjaki in prostovoljci so odgovorni javnosti za svoja dejanja.
- Organizirano pomeni, da je delo načrtovano v mejah, ki jih dopušča narava, in da so delavci povezani v skupinah, ki so osnovne delovne enote in so demokratično vodene.
- Strokovno vodeno pomeni, da sodelujejo pri tem delu strokovnjaki, ki poleg praktičnih nalog pomoči v skupini opravljajo tudi izbor, usposabljanje, vodenje, usmerjanje in predstavljanje prostovoljnega dela v javnosti (Mesec 1984, 20).

V zadnjem času se prostovoljno delo vse bolj uveljavlja kot mehanizem udejanjanja humanitarnih vrednot. Poleg pomoči človeku v stiski dobiva danes tudi vlogo socialne sile pri oblikovanju socialnega okolja. Nekatere nevladne organizacije delujejo tako kot skupine, ki vplivajo na zakonodajo, npr. pri varstvu invalidov, otroškem in zdravstvenem varstvu ...

Čas, v katerem živimo, je značilna zahteva po izboljšanju kakovosti življenja, hkrati je tu zavest o omejenosti virov, s katerimi razpolaga država, da bi izboljšala kakovost življenja ljudi oziroma jo vsaj obdržala na isti ravni. Organizirano prostovoljno delo, nevladne organizacije in druge tvorbe civilne družbe sicer niso zveličana rešitev za socialne težave, so pa vir energij, pobud, sredstev, ki lahko omilijo stiske mnogih ljudi, obenem pa tvorno sodelujejo v sistemskem iskanju rešitev (Mikuš Kos. 1997, 12–13).

#### **4.2 Motivi za opravljanje prostovoljnega dela**

Prav v neposrednem, nematerializiranem odnosu do drugega človeškega bitja obstaja možnost, da prostovoljni delavec doživi in potrdi sebe v (našem) skupnem,

torej človeškem generičnem bistvu. To pomeni, da se moja potreba lahko izraža v drugem človeku na način identitete ... Pri tem je praktično zadovoljevanje te potrebe hkrati tudi udejanjanje solidarnosti kot ene od človekovih bitnih moči (Žorga, 1991 16, cit. po Klanjšek, 1984, 45).

Razlogi za prostovoljsko dejavnost:

1. Nesebični razlogi

- Povečevanje koristi za druge ljudi zaradi etičnega, političnega, verskega ali drugega prepričanja.
- Prostovoljci ne poznajo vselej zelenih koristi, kar ima lahko zelo neprijetne posledice v socialni dejavnosti.
- So tudi ljudje, ki prebijejo vse življenje v prostovoljski dejavnosti zaradi idejnih, verskih ali drugih razlogov – so dragoceni za nepridobitno organizacijo, čeprav lahko tudi enostranski.

2. Osebni – egoistični razlogi

- Zadovoljevanje potreb po varnosti, socialnem priznanju in samouresničevanju.
- Obsega lahko vključevanje v družbene ali družabne dejavnosti, pridobivanje statusa, dostop ciljne družbe ali poslovne kroge, smiselna uporaba prostega časa.
- Prostovoljec marsikaj pridobi (znanje, izkušnje, zadovoljstvo) iz interakcij s prejemniki storitev.

3. Menjalni vzgibi

- Čeprav za prostovoljsko dejavnost ni neposrednega plačila, lahko prinaša korist v obliki storitev in naravnosti drugih.
- Takšne koristi so informacije in vpliv, vključenost v dejavnosti in odločanje – npr. sodelovanje v svetu staršev koristi otrokom v šoli, sodelovanje v dobrodelni organizaciji odpira možnosti za kariero v državni upravi.
- Lahko gre za usmerjene osebne naložbe, denimo v znanje, izkušnje, zveze in poznanstva, osebni status ipd., ki so koristne v dejavnostih zunaj nepridobitne organizacije.
- Lahko gre za pravo prostovoljsko kariero, za vzpenjanje po prostovoljski strani hierarhije nepridobitne organizacije (cerkvene, politične, dobrodelne ipd. organizacije) (Trunk Širca in Tavčar 2000, 99 po Badelt, 1997, 370–372).

Obsežna evropska raziskava (avtorica ne navaja, katere države in leta je zajemala anketa) o razlogih delovanja prostovoljcev je pokazala:

**Tabela 4.1 Motivi za delo prostovoljcev v Evropi**

MOTIVI	%
Osebni razlogi – lastne potrebe	40
Povezava z mojim plačanim delom	10
Potrebe v skupnosti	23
Moja socialna/politična načela	10
Želim srečevati ljudi	14
Verska/moralna prepričanja	12
Imam odvečen čas	26
Znam dobro opravljati delo	20
Želim zapolniti svoja dan	3
Učenje novih veščin	13
Socialni ali politični pritiski	2

Vir: Mikuš Kos, 1997, 26.

V veliko primerih gre pri prostovoljnem delu za zadovoljevanje lastnih potreb prostovoljcev, kot vidimo tudi iz zgornje tabele. Osnovne potrebe po Maslowu so:

- fiziološke,
- varnost,
- pripadnost in ljubezen,
- upoštevanje,
- samouresničevanje (Maslow 1982, 92–101).

Te potrebe so med seboj v hierarhičnem odnosu, to pomeni, da so nekatere potrebe nad drugimi, saj brez fizioloških potreb ne moremo živeti, medtem ko lahko na primer dokaj kakovostno živimo brez ljubezni oziroma samouresničevanja. Menim, da sta potrebi po ljubezni in samouresničevanju različni od posameznika do posameznika. Nekateri ljudje za kakovostno življenje potrebujejo samo izpolnjene osnovne življenjske potrebe, drugi kakovostno življenje postavljajo višje in morajo za njegovo dosego zadovoljiti več potreb, kot sta npr. samouresničevanje, upoštevanje ...

Prostovoljni delavci za delo v nevladnih organizacijah ponavadi najdejo motive prav v teh potrebah. Kot primer naj navedem izpoved dveh prostovoljk v zdravstvu:

Čudovito je biti preprost in preprosto živeti, pomagati in imeti rad sočloveka. Nekaterim sreča pomeni bogastvo, denar, drugim pa predstavlja srečo že lepa beseda, prijazen pogled in občutek, da nisi osamljen. Prav zato, ker obe želiva, da

ljudje ne bi bili osamljeni, sva se odločili za prostovoljstvo. [...] Tudi mi bomo kdaj v življenju potrebovali pomoč drugih, tako kot sedaj drugi potrebujejo našo. Lepo je delati z ljudmi, ki so veseli in hvaležni že lepe besede. Hvaležni sva naši mentorici, da nas je seznanila s prostovoljstvom in nam pomagala prebiti led ter navezati prijateljstva (Martelanc 2000, 234).

Zgornja izpoved je izpoved dveh osemnajstletnic, ki sta pomagali fantu na invalidskem vozičku preživljati njegove dneve. Menim, da sta dekleti od prostovoljnega dela odnesli prav toliko koristi ali mogoče celo več kot fant. Občutek ljubezni, varnosti, ki sta ga dajali, sta v enaki meri prejemale tudi sami in mogoče včasih celo bolj občutili potrebo po druženju s tem fantom kot on. Skratka, dajanje in prejemanje je bilo po mojem mnenju enakovredno, zadovoljstvo pa obojestransko.

Nepoklicno prostovoljno delo je za mlade privlačno predvsem iz naslednjih razlogov:

- Takšno delo je priložnost za vključevanje v socialno smiselno priznano dejavnost.
- Prostovoljni delavec ima priložnost, da pridobi informacije o psihosocialnih pojavih in jih tako bolje razume. Pri mladih je zanimanje za te pojave močnejše izraženo zaradi še nepredelanih ali nerešenih vprašanj in problemov iz lastnega otroštva in pubertete ter pogosto še trajajoče vključenosti v izobraževalne ustanove in (ekonomske) odvisnosti od staršev.
- Nudenje osebne pomoči je lahko v mnogih ozirih inovativno, kar je dodatna privlačnost.
- Za študente humanitarnih smeri je takšno delo priložnost za izpopolnjevanje strokovnega znanja, zlasti pa priložnost za omišljeno in zelo poučno strokovno prakso. Pri tem se spoznajo s stvarno problemsko situacijo, preizkušajo možnost vplivanja v raznih situacijah ... (Žorga 1991, 16–17).

Ena izmed ugotovitev, kaj so motivi za prostovoljno delo, je tudi, da se skozi prostovoljno delo neposredno izraža potreba človeka po človeku. Mesec razlaga, da je prav v tem neposrednem odnosu do drugega človeka možnost, da »jaz kot prostovoljni delavec« doživim in potrdim sebe v svojem generičnem bistvu. Da se moja potreba lahko izraža v drugem človeku na način identitete. Pomeni, da prostovoljno delo ni več gola izmenjava daj – dam, ampak konkretno izražena potreba človeka po človeku, praktično zadovoljevanje te potrebe je hkrati tudi udejanjanje solidarnosti kot ene od bitnih človekovih moči (Mesec 1984, 45).

V času, polnem skrbi, kako skrbeti za otroke, kako jih vzgajati, da bodo v življenju zadovoljni in uspešni, da bodo skrb, ki so jo deležni, znali tudi vračati in s tem skrbeti

za blaginjo skupnosti, se veliko ljudi vključi ne le v pogovore o tem, ampak tudi v prostovoljne dejavnosti, ki so namenjene temu problemu. Tako imajo prostovoljci vedno nove in nove motive, ki jih vlečejo v prostovoljno delo, vsi pa bolj ali manj izhajajo iz zadovoljevanja potreb prostovoljcev.

Prostovoljno delo pomeni izvabiti iz vsake osebe tisto energijo vzajemnosti, ki jo potrebuje vsaka družba, še najbolj pa družba, ki je strukturno zapisana ravnodušnosti. Prostovoljno delo, kot je razvidno že iz samega imena, razvija neko notranjo moč (logiko) in temelji na drugačnih načelih kot družba. Prostovoljno delo pomeni brezplačno darovati nekaj svojega dela, znanja, sposobnosti, pozornosti, časa in življenja drugim. Prostovoljno delo mora biti protiutež sodobni kulturi ravnodušja, a ne zato, ker je bolj gibljivo in lahko hitreje priskoči na pomoč po potrebi kot lena in zbirokratizirana organizacija, pač pa zato, ker človeka pripelje do notranje izpolnitve v odgovorni solidarnosti do drugega (Martelanc 2000, 30).

#### **4.3 Izbor, usposabljanje in vodenje prostovoljnih delavcev**

Prostovoljno delo ne sme biti privilegij posamičnih družbenih skupin. Noben državljan ne sme biti izključen iz prostovoljnega dale zaradi svoje socialne situacije, pripadnosti manjšinski skupnosti, starosti ali bolezni.

Organizacije so dolžne ponuditi ljudem različne možnosti za opravljanje prostovoljnega dela, tako da so potrebe porabnika, dejavnost in zmogljivost prostovoljca kar najbolj usklajeni.

Kako torej izbrati pravega delavca za izvajanje določenega programa nevladne organizacije? Kriteriji in načini izbora prostovoljnih delavcev so različni, odvisni od vsebine akcije in od stališč organizatorjev teh akcij. V kriterijih za izbor so najpogosteje postavljene zahteve po osebnostni in socialni zrelosti, socialni prilagojenosti, odsotnosti nevrotičnosti ipd. Temu primeren naj bi bil tudi postopek izbiranja. Nekatere organizacije uporabljajo zapletene postopke in pripomočke (testi, intervjuji ...), s katerimi skušajo preprečiti sodelovanje v prostovoljnem delu tistim, ki so neprimerni za tovrstno delo (Žorga 1991, 26).

Velja stališče, da za izbor prostovoljnih delavcev niso potrebni zapleteni postopki. Osnovna kriterija sta njihov interes za delo v konkretni akciji in ustrezno socialno vedenje, oboje pa se pokaže med pripravami na delo. Treba je tudi upoštevati nekatere stvarne pogoje in omejitve prostovoljnega dela, kot je npr. starost. Upoštevati je treba, da vsak prostovoljec ni za vsako delo – lahko ima težave pri komuniciranju z ljudmi, v tem primeru je primernejši za administrativno delo. Največkrat je postopek izbora delavca vpleten v postopek usposabljanja prostovoljcev (Mesec 1984, 114).

Vabljenje ljudi k sodelovanju v prostovoljnem delu je potrebno, še preden lahko izbiramo delavca. Ponavadi poteka vabljenje v pisni obliki na oglasnih deskah, v obliki

ustnih vabil k sodelovanju v okviru predavanj, srečanj ali prek sredstev javnega obveščanja, kot so radio, televizija, v sodobnem času pa predvsem internet, kjer si lahko vsak poišče primerno prostovoljno delo, če ga zanima.

Vabilo naj vsebuje vsaj spodaj navedene elemente (Mesec 1984, 113):

- Opredelitev akcije (namen, pristop, vsebina in način dela).
- Podatki o organizaciji (kdo je organizator, kje in kdaj bo delo potekalo).
- Priprave za delo, usposabljanje in vodenje prostovoljcev (vsebina, oblika, čas, obveznost udeležbe, kdo bo vodil).
- Pogoji, ki jih morajo izpolnjevati prostovoljci (npr. najnižja starost).
- Delovne dolžnosti in moralne obveznosti prostovoljnega delavca.
- Koristi, ki jih bo prostovoljni delavec imel od udeležbe v akciji (npr. pridobivanje znanja, priznanje dela kot študijske prakse, zadovoljstva ...).
- Posebne obremenitve in problemi, s katerimi se lahko srečajo prostovoljci v konkretni akciji.
- Družbeni pomen akcije, ki je lahko pomemben dejavnik motivacije.

Velikokrat se je v praksi do sedaj pridobivalo prostovoljne delavce tako, da je strokovni delavec obiskal študente na rednem predavanju ali seminarju študijskih smeri, kot so pedagogika, psihologija, socialno delo itd., ter skušal vzbuditi zanimanje. Tako lahko strokovni delavec predstavi prostovoljno delo najbolj učinkovito.

Ko so delavci izbrani, jih je treba ustrezno pripraviti za posamezno prostovoljno delo. Vsi avtorji se strinjajo, da je najpomembnejše usposabljanje prostovoljnih delavcev ob delu. Usposabljanju je treba posvetiti posebno pozornost, ker na eni strani zagotavlja nekatere kakovosti dela, varuje pred napakami in škodo, ki bi jo lahko povzročil neusposobljeni prostovoljec, na drugi strani pa je usposabljanje za prostovoljca pomemben motivacijski mehanizem, varuje pa tudi prostovoljca pred čustveno in stvarno škodo.

Usposabljanje poteka na dveh nivojih (Žorga 1991, 26–27), in sicer:

- Praktični oz. izkustveni del – usposabljanje prostovoljnih delavcev temelji na istih načelih, kot naj bi jih prostovoljci uveljavljali pri svojem praktičnem delu, sam način usposabljanja naj bi torej posredno vplival tudi na njihovo praktično delo. V procesu usposabljanja naj bi doživljali enake izkušnje, kot bi jih pozneje omogočili doživeti tistim, ki jim bodo nudili pomoč. Sem spadajo: kolektivno reševanje problemov, vzpostavljanje demokratičnega vodenja, preizkušanje novih oblik vedenja ...
- Teoretični del – poznavanje teoretičnega dela se kaže v naslednjem: omogoča videti celoto, omogoča pojasnjevanje posameznih procesov,



omogoča lažje predvidevanje nadaljnjega razvoja nekega procesa ipd. Seveda ni teorije, s katero bi pristopili k vsakemu problemu, zato se je treba opredeliti za določene teorije glede na predmet in vsebino načrtovanega dela.

Učinkovitost usposabljanja organiziranega za prostovoljne delavce je mnogo večja od učinkovitosti programov navadnih kadrovskih šol. Ker imata prostovoljec in strokovni sodelavec pred seboj isti cilj – konkretno praktično akcijo (Žorga 1991, 28, po Stritih 1984).

Kaj predvideti v izobraževalnem programu za prostovoljce:

1. Opredeliti je treba tista teoretična znanja, ki so nujna, da bo prostovoljni delavec lahko začel opazovati življenjsko stvarnost iz tistega zornega kota, ki ustreza določenim družboslovno, ideološko in strokovno utemeljenim predpostavkam.
2. Opredeliti je treba tudi tista praktična znanja in spretnosti, ki omogočajo prostovoljnemu delavcu takšen začetek dela, ki bo odpiral pot v dolgotrajen medsebojni odnos, spremenljiv za kreativno vnašanje novih kakovostnih vsebin in za poglobljanje medosebnih stikov.
3. Med prostovoljci in strokovnimi delavci se morajo razvijati že v procesu usposabljanja tisti komunikacijski načini, ki zagotavljajo refleksijo dogajanja. Pri prostovoljnih delavcih moramo ustvariti občutek, da bo pri njihovem delu zaželeno čim večja samostojnost in ustvarjalnost, a da bodo imeli vedno možnost dobiti tudi strokovno pomoč poklicnih delavcev, ki vodijo akcijo (Žorga 1991, 28, po Stritih 1984).

Za pravilno izbiro, usposabljanje in vodenje delavcev v sodobnih nevladnih organizacijah je odgovoren pretežno menedžment. Ta analizira posebnosti delovnih procesov, ki pokažejo, kakšne sposobnosti naj imajo novi prostovoljni delavci, išče ravnotežje med ukalupljanjem ljudi v naprej določeno strukturo dela in prilagajanjem strukture dela znanju in sposobnostim sodelavcev.

Menedžment išče sodelavce, jih vabi v organizacijo in med njimi izbira najustreznejše. Pri tem odloča, v kolikšni meri in na katerih ravneh organizacijo odpreti za novince iz okolja, v kolikšni meri razvijati lastne kadre in jim omogočati notranjo predstavitev. Uvaja nove sodelavce v organizacijo, do neke mere jih socializira na kulturo organizacije in gradi na njihovih osebnostnih potezah, s katerimi dajo organizaciji poseben pečat.

Skrbi za oblikovanje dela, vodenje in delitev dela med sodelavce. Pri tem zasleduje visoko stopnjo delitve dela, specializacijo in individualizacijo dela ali gradi na

skupinskem delu in projektni organizaciji. Menedžer se odloča tudi o načinu vodenja, npr. o večji usmerjenosti vodij v delo ali sodelavce.

Menedžment spodbuja delavce z denarnimi nagradami, z delegiranjem odločitev, s samostojnostjo in odgovornostjo, možnostjo učenja in uporabe znanja, napredovanjem, z oblikovanjem dobrega delovnega vzdušja ... Pri tem išče kombinacijo dejavnikov, ki hkrati vodijo k čim uspešnejšemu doseganju ciljev organizacije in k osebni zadovoljstvu zaposlenih (Svetlik, Radio Študent 2002, začetna stran, [www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti](http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti)).

Menedžment mora v organizaciji tudi oceniti, kaj je bolj racionalno za samo organizacijo, ali izobražuje svoje sodelavce, vlaga v lastne človeške vire, ali pridobi vire iz okolja. Oceniti mora tudi delovne dosežke sodelavcev in tako točno ve, kateri sodelavci so zanj in za organizacijo ključni in jim mora nameniti posebno pozornost.

Značilnost današnjega koncepta prostovoljstva je tudi organiziranost delovanja. Obstaja več različnih oblik in vsebin prostovoljnega dela z ljudmi in različnih organizacijskih oblik in uradnih oblik sodelovanja ustanov s prostovoljci. Posebne ustanove poiščejo prostovoljce, jih delno usposobijo za delo in jih potem napotijo v posamezno organizacijo.

Organizacija, v kateri delujejo prostovoljci, morajo te delavce primerno voditi. Pojavlja se vprašanje, kakšne motivatorje imajo na razpolago za zadovoljevanje motivov prostovoljnih delavcev. Tukaj ne mislim samo na denarna sredstva, kajti čeprav so denarna sredstva nujna, sama po sebi niso zadostna za preprečevanje nezadovoljstva niti ne za ustvarjanje pozitivnega delovnega vzdušja. Za to mora poskrbeti vodstvo z ustreznim načinom vodenja in z oblikovanjem dela. Spodbude so naslednje:

- Materialne: nagrade, plačila, zdravstveno in pokojninsko zavarovanje, olajšave pri davkih ...
- Posredne: koristi zaradi delovanja v nepridobitni organizaciji na drugih področjih (priznanja, uveljavljanja v politiki, podjetjih, potovanja, bivanje v prijetnem okolju ...), vključevanje otrok v organizacijo, prednostni dostop do dejavnosti organizacije ...
- Nematerialne: status zaradi delovanja in posebej položaja v nepridobitni organizaciji, osebno zadovoljstvo zaradi izzivov poslovanja in vodenja, druženje s sorodno naravnanimi ljudmi ... (Trunk Širca in Tavčar 2000, 94).

V usmerjenosti vodenja v naših organizacij je značilna usmerjenost vodij v naloge in ne v ljudi, ker v večini primerov predstavljajo predvsem nadzornike, premalo pa se vključujejo v same delovne procese, ne spremljajo sodelavcev, ne dajejo jim zadosti podpore in znanja. Ocenjevanje delovne uspešnosti bi morala temeljiti na pospeševanju

odprtega dialoga med vodji in sodelavci, ki bi vodilo v izboljševanje delovnih procesov, v izpopolnjevanje usposobljenosti delavcev in ustvarjanje medsebojnega zaupanja. Lahko torej rečemo, da si lahko organizacija z dobrim menedžmentom človeških virov pridobi prednost pred konkurenčnimi organizacijami.

#### 4.4 Učinki prostovoljnega dela

Prostovoljstvo ima velik pomen za skupnost, ker:

- izboljšuje kakovost življenja v družbi;
- brani interese posameznikov in skupin, ki so ogroženi, prikrajšani, pritisnjeni ob rob, izključeni;
- je en osnovnih poti odzivanja civilne družbe na potrebe v njej in ustvarja možnosti dejavnega delovanja državljanov v družbi.

Prostovoljno delo je bodisi samostojna bodisi dodatna dejavnost in dodana vrednost delovanju služb in ustanov (Organizacija prostovoljstvo 2004, začetna stran, <http://www.prostovoljstvo.org>).

Pri analizi učinkov nam je lahko v pomoč naslednja shema (Mikuš Kos 1997, 43):

- Učinki na posameznike, ki prejemajo pomoč prostovoljcev.
- Učinki na družinsko okolje teh oseb.
- Učinki na prostovoljne delavce.
- Učinki na strokovnjake, ki vodijo prostovoljno delo.
- Učinki na organizatorje.
- Učinki na ustanove, zavode, v katerih delujejo prostovoljci.
- Učinki na lokalno skupnost, občino, mesto ali druga neposredna socialna okolja, v katerih teče projekt prostovoljnega dela.
- Učinki na širše socialno okolje.
- Učinki na relevantno strokovno javnost.

Posebej je treba analizirati pozitivne in morebitne negativne učinke delovanja prostovoljcev. Pri tem se srečamo s problemom merjenja teh učinkov, saj so spremembe, ki jih povzroči prostovoljno delo, ponavadi izražene v smislu drugačnega delovanja, doživljanja in razumevanja. Spremembe so lahko: izboljšanje medsebojnih odnosov, sposobnosti kontaktiranja z okoljem in raznih socialnih spretnosti, spremembe stališč, povečana samozavest, kritičnost itd.

Učinek na posameznika, ki mu je pomoč namenjena, je najbolj opazen, odvisen pa je od zastavljenega cilja. Zelo hitro lahko vidimo, ali je prostovoljec vplival na prejemnika pomoči tako, kot je bilo zastavljeno.

Učinki na družinsko okolje prejemnika pomoči ponavadi zanemarimo, čeprav so ti tako pozitivni kot negativni. Poglejmo samo, kaj se zgodi, ko prostovoljec prevzame skrb za prizadetega otroka. S tem svojim dejanjem bistveno olajša delo staršem, jih razbremeni časovno in psihično, posledično pa to prinese več razumevanja in sreče v družinsko okolje. Zelo je pomembno, da prostovoljec vzpostavi dober odnos z vsemi družinskimi člani.

Učinki na prostovoljnega delavca se ponavadi prikažejo kot njegova samouresničitev, vključitev v socialno družbo, dopolnjevanje znanj ... Pri študentih, ki so delali pri varstvu duševnega zdravja, se ugotavlja naslednje spremembe:

- Povečanje znanja o duševnih dogajanjih in duševnem zdravju.
- Bolj pozitivna stališča do psihičnih odklonov in obolenj.
- Povečan posluš za socialna dogajanja.
- Večja dovtetnost za socialne vrednote.
- Večja strpnost, zlasti do seksualnega in agresivnega vedenja.
- Boljše sprejemanje samega sebe ( Mesec1984, 24).

Učinki prostovoljnega dela na strokovnjake, ki organizirajo in vodijo prostovoljno delo, so prisotni ves čas, kajti strokovnjaki začutijo prisotnost tega dela in se lahko nanj različno odzovejo. Vsak prostovoljni delavec lahko v samo delo vnese svoj pristop do dela, še posebej, ker ni obremenjen s strokovnimi podlagami in ima svobodo za nove pristope. Taki pristopi lahko tudi pri strokovnih delavcih sprožijo nove poglede na samo delo. Med poklicnimi in prostovoljnimi delavci se lahko pojavi tudi rivalstvo, ko gre za prestiž, socialni status, dohodke ... Mnogi strokovni delavci težko sprejmejo, da jim na njihovem poklicnem področju, za katerega so se izobraževali več let, lahko konkurira prostovoljec brez izobrazbe. Mnogo lažje strokovnjaki sprejemajo prostovoljne delavce, dokler so ti v podrejeni vlogi.

Prav tako kot ima prostovoljno delo učinke na strokovnjake, jih ima tudi na delovanje strokovne ustanove. Glede na prej opisane odnose oziroma konflikte lahko postane strokovna ustanova dostopnejša za prostovoljno delo ali tudi bolj zaprta zanj. Če so v organizaciji prostovoljci, ni konfliktov, lahko pomeni, da teče delo prostovoljcev mimo dela strokovnih delavcev, lahko so prostovoljni in strokovni delavci našli skupno nit, kar lahko pomeni, da v ustanovo prostovoljci niso vnesli drugačnosti in inovativnosti. Če se konflikti pojavijo, lahko to pomeni, da organizacija v prihodnje ne bo več sprejemala prostovoljcev. Prostovoljno delo, ki ga v organizacijah opravljajo študenti, lahko pomeni nabor kadra za delovanje organizacije v prihodnje, če je vodja organizacije zadovoljen z delom prostovoljca.

Jeseni 1978 je bila izvedena analiza mnenja učiteljev o učinkih dela nepoklicnih prostovoljnih delavcev na šoli. V analizo je bilo vključenih skupno 20 učiteljev in 74

njihovih učencev (1.–4. razred). Na vprašanje, kako so bili učitelji zadovoljni s sodelovanjem študentov, je 17 učiteljev odgovorilo, da so bili zadovoljni oz. zelo zadovoljni, 2 učitelja nista bila zadovoljna, enemu je bilo vseeno. Na vprašanje, ali vas je kaj motilo, ker je zaradi delovanja skupine nastal na šoli nemir, je kar 19 učiteljev odgovorilo, da jih to ni motilo, enega je nemir motil le včasih. Po mnenju učiteljev je bilo kar 84 % otrok z delom študentov zadovoljnih in prav toliko jih je želelo biti vključenih v tovrstno delo. V glavnem je analiza pokazala dovolj jasne in vzpodbudne rezultate, ki kažejo na pozitivno stališče učiteljev do dela nepoklicnih prostovoljnih delavcev (Žorga 1991, 59–60).

Nenazadnje prostovoljno delo priteguje tudi vse več pozornosti socialnega okolja. Prostovoljno delo dviguje raven duševnega razvoja ljudi v skupnosti, ker daje veliko možnosti za uveljavljanje interesov, nagibov, potreb in pobud, ki jih v vsakdanjem življenju ni možno uresničiti. Prostovoljstvo je najboljša pot dogovarjanja, učenja, dela v skupini, razvijanja pristopa k socialnim dogajanjem in je oblika solidarnega dela ter ima pomen tudi pri povezovanju različnih skupin v skupnost. Prostovoljno delo se loteva tudi veliko problemov, pri reševanju katerih so bile strokovne ustanove neuspešne, prostovoljci so uspeli zaradi različnih pristopov k delu.

Zanimiva je ugotovitev, da marsikdaj ljudi ni možno motivirati za kako dejavnost z denarno nagrado, medtem ko jih je možno aktivirati s solidarnostnimi motivi (Mesec 1984, 30).

#### **4.5 Profesionalizacija in volonterstvo v nevladnih organizacijah**

Profesionalizacijo imamo za težnjo, da dejavnost v organizaciji izvajajo v organizacijah zaposleni in od njih plačani »profesionalci«. Profesionalec v tem primeru ne pomeni samo visoko izobraženega strokovnjaka, temveč vse ljudi, zaposlene v določeni organizaciji.

Proces profesionaliziranja operacionaliziramo kot zaposlovanje ustrezno usposobljenih posameznikov v zasebnih neprofitno – volonterskih organizacijah. Kazalnik stopnje profesionaliziranosti organizacije je število delavcev, zaposlenih v njej; organizacija z večjim številom zaposlenih je bolj profesionalizirana kot organizacija z manj zaposlenimi (Kolarič 2002, 156).

V začetku 20. stoletja se je profesionalizacija začela bolj razvijati, ker so se v strokah socialnega dela začeli pojavljati določeni standardi in se je predvidevalo, da lahko izobraženi ljudje s specialnimi znanji primerneje prispevajo k družbenemu razvoju. Do začetka 70. let je ta proces tekel počasi, vendar kontinuirano. V 70. letih so organizacije začele zaposlovati tudi prve administrativne delavce, ki so se imenovali »neprofitni administratorji«. Šele v začetku 80. let so organizacije začele zaposlovati profesionalne izobražene ljudi za vodenje oziroma upravljanje (Kolarič 2002, 156).

Iz mednarodnih raziskav je razvidno, da je profesionalizacija močno tekla tudi v 90. letih. Med 1990–1995 se je zaposlenost v teh organizacijah povečala v povprečju za 23 % (v devetih razvitih državah), to pomeni 4-odstotno letno rast. V ZDA se je število zaposlenih v teh organizacijah povečalo s 7,4 milijona v 1987 na 10,2 milijona v 1996.

V tabeli na naslednji strani vidimo, da je delež zaposlenih v posamezni državi v letu 1995 največji v Nizozemski, sledita ji Irska in Belgija. Slovenija je z deležem 0,7 na dnu razpredelnice, saj sta se za njo uvrstili le Slovaška in Romunija, kar pomeni, da Slovenija v primerjavi z drugimi državami spada med države z najmanj zaposlenimi v nevladnih organizacijah.

**Tabela 4.2** Zaposleni v nevladnih organizacijah kot delež vseh zaposlenih v državi leta 1995

<b>Država</b>	<b>Delež zaposlenih v nevladnih organizacijah</b>
Nizozemska	12,4
Irska	11,5
Belgija	10,5
Izrael	9,2
ZDA	7,8
Velika Britanija	6,2
Francija	4,9
Nemčija	4,5
Španija	4,5
Avstrija	4,5
Finska	3
Švedska *	2,5
Češka	2,8
Madžarska	1,3
Slovenija **	0,7
Slovaška	0,9
Romunija	0,3
<b>Povprečno</b>	<b>4,9</b>

\* - Podatki za Švedsko leta 1990

\*\* - Ocena za Slovenija leta 1996

Vir: Kolarič, 2002 po Salamon in Anheier, 1998

Po splošnem prepričanju je odnos med »profesionalizacijo in volonterizmom« konfliktan oziroma čim več je profesionalcev, tem manj je prostovoljcev. Gledano z zgodovinskega zornega kota je bilo res tako (Kolarič 2002, 157).

Ob koncu 19. stoletja je razmerje med »profesionalizmom in volonterizmom« dosti bolj kompleksno. V povprečju 28 % populacije v 22 izbranih državah (avtorica jih ne navaja) »namenja« del svojega časa zasebnim neprofitnim organizacijam. Če bi ta čas

volonterjev pretvorili v polni delovni čas (celotno število ur, ki jih v enem letu volonterji porabijo za delo v nevladnih organizacijah, je deljeno s standardnim številom ur za polno zaposlitev v posamezni državi), se zaposlenost v zasebnem neprofitnem sektorju kot delež celotne zaposlenosti poveča s 6,9 % na 10,1 % v zahodni Evropi, s 6,9 % na 9,4 % v drugih razvitih državah (ZDA, Avstralija, Izrael, Japonska), z 2,1 % na 2,5 % v Južni Ameriki in z 1,3 % na 2,4 % v srednji in vzhodni Evropi (Kolarič 2002, 158, po Salamon, Anheier in drugi 1998, 5).

60 % celotnega časa volonterjev gre v zasebne neprofitne organizacije, ki delujejo v športu in rekreaciji ter socialnem varstvu. Tudi v okoljske in razvojne organizacije vložijo volonterji veliko časa. Proces profesionalizacije sam po sebi ne omejuje neprofitnih – volonterskih organizacij niti ne povečuje možnosti za sodelovanje volonterjev pri izvajanju dejavnosti teh organizacij. Prepoznamo lahko dve različni ideologiji upravljanja:

- Tehnokratska ideologija temelji na prepričanju, da so izvedenci tisti, ki morajo oblikovati programe in voditi organizacije. Volonterji ne morejo bistveno prispevati ne k oblikovanju programov ne k njihovi izvedbi.
- V demokratični ideologiji je odnos med profesionalci in volonterji razumljen kot partnerski odnos, v katerem lahko prvi in drugi, vsak po svoje, bogatijo proces oblikovanja programov in njihovo izvedbo. V okviru te ideologije je pomembna naloga menedžerja, da priteguje volonterje k izvajanju dejavnosti organizacije (Kolarič 2002, 160, po Kramer).

Nedvomno o številu volonterjev ali profesionalcev pri izvajanju dejavnosti odloča menedžment. V praksi ponavadi menedžerji naloge, za katere bi morali volonterju vse naprej formalizirati in definirati, raje prepustijo profesionalca, zato se volonterji pojavljajo predvsem v nevladnih organizacijah v športu, rekreaciji, varovanju pravic, humanitarnih organizacijah ... V glavnem te organizacije ne producirajo storitev, za katere bi bila zainteresirana država, zato praviloma niso financirane s strani države, imajo pa več prostora za sodelovanje volonterjev – prostovoljcev.

Nevladne organizacije se ponavadi zanašajo na delo prostovoljcev, ki glede na svojo naravo pogosto ne dosegajo po obsegu, moči, kakovosti in odgovornosti ravni profesionalcev, ki je standardna v profitnih organizacijah. S takšnim delom imajo neprestane težave pri doseganju pričakovanih ali načrtovanih rezultatov. Prav tako je večina nevladnih organizacij prisiljenih povezovati več funkcij in služb v eni osebi, pogosto so šefi sami svoja delovna sila. Največkrat mora imeti direktor poleg menedžerskih znanj in veščin še sposobnost, da je sam svoj pravnik, finančnik, komercialist, lobist, pedagog, kadrovník, svetovalec in strokovnjak s posameznega področja, na katerem deluje nevladna organizacija.

Večina nevladnih organizacij, predvsem društev, deluje na lokalni ravni, zato niti ni tako presenetljivo, da je v teh organizacijah šibka organizacijska struktura, malo plačanih in veliko prostovoljnih delavcev. V slovenskih nevladnih organizacijah je 3750 polno zaposlenih, kar predstavlja 0,54 % vseh zaposlenih v Sloveniji (v letih 1997, 1998), te številke še bolje predstavim takole:

- 85 % organizacij nima nobenega polno zaposlenega;
- 5 % organizacij ima enega polno zaposlenega;
- 3 % organizacij ima dva polno zaposlena;
- 7 % organizacij ima več kot dva polno zaposlena (Rončević, Radio Študent 2002, začetna stran, [www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti](http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti)).

Kljub temu avtor ugotavlja, da tudi število prostovoljnih delavcev zato ni toliko večje, kot bi moralo biti. Zdi se, da zainteresiranost za prostovoljno delo s padanjem življenjskega standarda še narašča. Na to vplivajo tudi nova gibanja, ki zahtevajo profesionalnega vodjo nevladne organizacije, to pa odbija ljudi, ki so do sedaj delovali bolj ljubiteljsko. Za boljše delovanje nevladnih organizacij in pravo mero profesionalizacije in volonterstva bo treba najprej opustiti stare birokratske navade.



## 5 SKLEP

Že pri predstavitvi teoretičnih izhodišč o nevladnih organizacijah je bilo ugotovljeno, da obstajajo neskladja pri poimenovanju samih organizacij. To je posledica različnih okoliščin gospodarskega in političnega razvoja.

Poleg poimenovanja imajo nevladne organizacije še vrsto drugih problemov, s katerimi se morajo soočiti pri svojem delovanju. Čeprav nevladne organizacije niso profitne, igra pri njihovem delovanju veliko vlogo tudi denar. Kako pridobiti zadostna sredstva za nemoteno delovanje, kako doseči stabilno financiranje? Vprašanje, ki teži skoraj vse nevladne organizacije.

V povezavi s problemom financiranja nevladnih organizacij se v njih pojavlja tudi problem zaposlovanja oziroma profesionalizacije. Zaradi nestabilnega financiranja nevladne organizacije težko načrtujejo porabo svojih sredstev, saj so njihovi pritoki neenakomerni, celo pri organizacijah, ki imajo dobre pokrovitelje, se včasih zgodi, da sredstva ne prihajajo redno. Zaposlitev strokovnjaka terja določena finančna sredstva za njegovo plačilo, naj bo to strokovnjak pri vodenju ali samo delavec za pomoč v organizaciji. Svojo vlogo tukaj nastopijo volonterji oziroma prostovoljci.

Profesionalizacija ali volonterstvo v nevladnih organizacijah? Ni samo denar tisti, ki naredi organizacijo konkurenčno. Eden izmed bistvenih dejavnikov pri tem je izbira kadrov. V prihodnosti bodo po mojem mnenju izbira, organiziranje in vodenje delavcev v nevladnih organizacijah, naj bo to profesionalcev ali prostovoljcev, ena izmed odločilnih dejavnosti menedžerjev nevladnih organizacij. Prostovoljno delo je pomemben dejavnik v nevladnih organizacijah. Obstajalo je v zgodovini in obstaja tudi sedaj. V letih, odkar se je prostovoljstvo začelo, se je sicer ogromno spremenilo. Spremenila sta se družba in pogled na življenje. Lahko rečem – bolj na osnovi izkušenj iz svojega življenjskega okolja kot na osnovi raziskav –, da ljudje razvijajo zaupanje in se učijo biti zaupanja vredni s prostovoljnim delom v nevladnih organizacijah.

Prostovoljno delo je ena izmed najstarejših iznajdb človeka – je starejše od najstarejših ustanov, a vendar je treba za nadaljnji razvoj prostovoljno delo razvijati v novih organizacijskih oblikah. Organizacija je skupek odnosov med ljudmi, zato je njihov uspeh ali neuspeh odvisen predvsem od kakovosti teh odnosov znotraj organizacije. Tradicionalno temu ni bilo tako, kajti včasih so organizacijo videli kot stroje, ljudi pa kot dele teh strojev. Danes bistvo organizacij prehaja k menedžmentu človeških virov. Ljudje dandanes v organizacijah niso samo deli strojev, temveč bistven element za uspeh. Nenazadnje je za razvoj nevladnih organizacij pomembno tudi medsebojno povezovanje nevladnih organizacij ter komuniciranje z javnostjo in državo.

Če se ozremo v slovensko zgodovino, predvsem na podeželje, ugotovimo, da se je prav tam s prostovoljstvom naredilo ogromno. Nemalo infrastrukture, predvsem zunaj urbanega okolja, je bilo zgrajene prav na podlagi prostovoljnega dela, čeprav nanj niso gledali iz vidika, kot ga obravnavam v tem delu. Zelo dobro se spominjam, kako so v naši vasi očetje ob prvi telefonski napeljavi delali pozno v noč, da so postavili telegrafske drogove in napeljali telefonski kabel od soseda do soseda. Kaj jih je motiviralo? Verjetno zavest, da brez prostovoljnega dela ne bo telefonov v hiši. Isto se je ponovilo pri vodovodu, elektriki in cestni infrastrukturi. Brez pomoči domačinov ni šlo.

Danes so ljudje polno zaposleni in večinoma nimajo ne časa ne volje za take prostovoljne akcije. Veliko prostovoljcev še vedno dela v raznih društvih, kot so gasilska, športna, turistična društva, in prav tako pripomorejo k razvoju svojega kraja. Če so ljudje včasih sodelovali v prostovoljnih akcijah iz gole potrebe po nečem, danes ljudi motivirajo čisto druge stvari. Prostovoljec v gasilskem društvu verjetno zadovoljuje neko svojo potrebo po samouresničevanju, samopotrjevanju, dviguje svojo podobo v socialni družbi, nekako lahko postane tudi junak ljudstva, kar mu prinese koristi na mnogih drugih področjih. Če si pridobiš spoštovanje in zaupanje ljudi, se ti narahlo odprejo vrata tudi v poslovnem svetu.

Prostovoljec v športnem društvu, ki dela z otroki, ima druge motive. Skozi svoje delo lahko izpolnjuje svoje neizpolnjene cilje iz mladosti, pomaga uresničevati cilje svojim otrokom, čuti spoštovanje, zaupanje in občutek vrednosti. Ne glede na to, da njegovo delo ni plačano, lahko skozi uspehe njegovih varovancev dobi plačilo za svoj trud. In vsakokrat, ko je uspeh tu, je njegov motiv za delo večji.

Pojavilo se mi je vprašanje, kako dobro ti prostovoljci delajo, kakšna je kakovost njihovega dela? Nemalokrat so ti ljudje sami svoji vodje. Opravljajo ogromno funkcij v organizaciji, ki so v profitnih organizacijah razdeljene med posamezne strokovnjake. Prostovoljci poleg opravljanja več funkcij v organizaciji, te opravljajo poleg svojega rednega dela, se pravi v svojem prostem času. Kako naj prostovoljni delavec poleg opravljenega dela v službi najde dovolj moči za kakovostno opravljanje dela v nevladnih organizacijah in kako naj najdejo dovolj časa za to? Moj odgovor na to je v izbiri prostovoljnih delavcev.

Prostovoljno delo ni nekaj, kar bi imeli za laičnost, vendar gre velikokrat za visoko profesionalne strokovnjake, ki sodelujejo v organizacijah in nudijo svoje storitve, voljo in čas. Zato bi vsaka organizacija morala pritegniti vsaj nekaj visoko profesionalnih strokovnjakov za prostovoljno delo, da bi kot vodje usmerjali delo drugih prostovoljcev. Menedžment nevladne organizacije, ki skrbi za pridobivanje kadrov, naj vedno pretehta, ali ponuditi napredovanje nekemu v organizaciji, ki ima izkušnje pri delu v organizaciji, ali za določeno področje pridobiti novega delavca zunaj organizacije z ustrezno izobrazbo. Za lažje pridobitev strokovnega kadra za prostovoljno delo v času, ko je v

ospredju individualizacija in naraščanje osebnega standarda, bi morali menedžerji promovirati iskanje visokega standarda v nematerialnih stvareh, saj se kljub vsemu ljudje vse bolj vračajo k svojem bistvu in iskanju osebnega zadovoljstva, ki ga niso našli v materialnih stvareh.

Po mojem mnenju je velika priložnost za pridobivanje novih prostovoljnih delavcev tudi med upokojenci, ki se upokojujejo vse mlajši, ko so še razmeroma v dobri psihofizični kondiciji, in da bi bilo možno najti prostovoljce tudi med vedno številnejšimi brezposelnimi. Treba se je zavedati, da se iskanje prostovoljcev razlikuje od iskanja profesionalnih delavcev, ker gre pri prostovoljcih računati predvsem na socialne motive, motive po druženju in po iskanju osebnega smisla, pri mladih in brezposelnih pa tudi za iskanje izkušenj, ki pridejo prav pri poznejšem iskanju zaposlitve.

Vsaka nevladna organizacija naj torej poleg skrbi za pridobivanje finančnih sredstev čim več pozornosti posveti skrbi za pridobivanje prostovoljnih delavcev, ki so cenejši in prav tako dobri kot profesionalci. V prvi vrsti je treba zagotoviti dober menedžment, ki mu prepustimo izbiro, vodenje in organiziranje prostovoljnih delavcev. Če bo organizacija uspešna pri izbiri prostovoljnih delavcev in bodo tudi prostovoljni delavci zadovoljili svoje potrebe, zaradi katerih so se odločili za prostovoljno delo, bo tudi od njih možno pridobiti določena finančna sredstva. Poznamo veliko primerov, ko samostojni podjetnik, ki prostovoljno dela v nekam društvu, sponzorira dejavnost društva. Tudi prostovoljci, ki imajo vidne vloge v dobrostoječih profitnih organizacijah, so nemalokrat pridobili sredstva profitne organizacije za financiranje kakega društva itd.

Financiranje nevladnih organizacij torej ni problem, ki bi se dal rešiti samo z denarjem. V veliki meri nam pri tem lahko pomagajo tudi prostovoljni delavci, zato je menedžment človeških virov v nevladnih organizacijah še kako pomemben.

Glede na ugotovitve, ki sem jih spoznala med pisanjem dela, lahko sklenem, da je menedžment človeških virov v nevladnih organizacijah osrednji del menedžmenta. Človeški viri morajo biti najpomembnejši v tem sektorju, kajti če odpove organizacija na tem področju, odpove v celoti. In prav tako velja, da si z dobrim menedžmentom in razvojem človeških virov organizacija ustvarja konkurenčno prednost pred drugimi organizacijami.

Če sem si na začetku pisanja dela zastavila cilje o predstavitvi nevladnih organizacij, o definiranju pojma nevladne organizacije in o tem, kaj sploh je prostovoljno delo, lahko zdaj trdim, da sem sebi, in upam, da tudi bralcu, razjasnila pojem nevladnih organizacij in prostovoljnega dela. Mislim, da sem našla in opisala vse bistvene probleme nevladnih organizacij, ki so obstajali med nastajanjem dela, predvsem problem prostovoljnega dela in volonterstva, in da sem skozi pisanje predstavila tudi svoj pogled na prostovoljno delo.

## LITERATURA

- Hall – Dobkin, Peter. 1987. *A Historical Overview of the Private Nonprofit Sector v: Powel, W. Walter ;The Nonprofit Sector: A Research Handbook*, New Haven. London. Yale University Press
- Kolarič, Zinka. 1994. *Neprofitno – volonterske organizacije v Sloveniji*. Ljubljana. Časopis za kritiko znanosti.
- Kolarič, Zinka. 1997. *Prostovoljne neprofitne organizacije v Sloveniji*. Ljubljana. Nprofitni management.
- Kolarič, Zinka, Črnak Meglič, Andreja in Vojnovič, Maja. 2002. *Zasebne neprofitno – volonterske organizacije v mednarodni perspektivi*. Ljubljana. Fakulteta za družbene vede.
- Marega, Milan in Šepec, Mateja. 1998. *Vloga in financiranje NVO: možnosti za izboljšanje političnih, zakonskih, finančnih pogojev delovanja nevladnih organizacij: zbornih strokovnih prispevkov, Fiesa, 1997*. Ljubljana. Regionalni center za okolje za vzhodno in srednjo Evropo.
- Martelanc, Tomo in Samec, Tatjana. 2000. *Prostovoljno delo včeraj, danes in jutri*. Ljubljana. Slovenska filantropija – Združenje za promocijo prostovoljstva.
- Maslow, Abraham H. 1982. *Motivacija i ličnost*. Beograd. Izdavačko preduzeće Nolit.
- Mesec, Blaž, Kos, Anica, Kunič, Lidija, Stritih, Bernard in Vojnovič, Maja. 1984. *Prostovoljno delo na področju socialnih dejavnosti*. Ljubljana. Univerza Edvarda Kardelja. Višja šola za socialne delavce.
- Mikuš Kos, Anica. 1997. *Prostovoljno delo pri varovanju zdravja in v zdravstvu*. Ljubljana. Združenje Slovenska fundacija.
- O'Neill, Michael in Young, Denis R. 1988. *Educating Managers of Nonprofit Organisations*. New York. Greenwood Publishing Group.
- Salamon, Lester M. 1996. *The emerging nonprofit sector*. Manchester, New York. Manchester University Press.
- Salamon, Lester M. 1997. *Defining the nonprofit sector: a cross – national analysis*. Manchester, New York. Manchester University.
- Salamon, Lester M. in Anheier, Helmut.K. 1996. *The emerging nonprofit sector: an overview*. New York. Manchester University Press.
- Špilak, Simona. 2000. *Stališče Evropske unije do nevladnih organizacij*. Ljubljana. Ekonomska fakulteta. Diplomsko delo.
- Šporar, Primož in Strojani, Tatjana. 2000. *Nevladne organizacije v Sloveniji – Poročilo 2000*. Ljubljana. Pravno informacijski center nevladnih organizacij.
- Šporar, Primož, Marega, Milena, Žnidaršič, Bojan, Leskovšek, Vesna, Greif, Tatjana in Maksimovič, Zoran. 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.
- Torkar, Aleš in Čandek, Sonja. 1999. *Stabilno financiranje nevladnih organizacij*. Ljubljana. Center za neprofitni management.

- Trstenjak, Verica. 1997. *Zbornik strokovnih prispevkov«Vloga in financiranje NVO»*. Fiesa. Regionalni center za okolje za srednjo in vzhodno Evropo in Zavod za odprto družbo.
- Trstenjak, Verica. 2003. *Pravne osebe*. Ljubljana. GV založba, d. o. o.
- Trunk Širca, Nada in Tavčar, I. Mitja, s sodelovanjem Abrahamsberga, Nika. 2000. *Managment nepridobitnih organizacij*. Koper. Visoka šola za management.
- Vrečko, Igor, ur. 2003. *Strategija systemskega razvoja nevladnih organizacij v Sloveniji za obdobje 2003–2008*. Združenje za projektni management Slovenije.
- Žorga, Sonja. 1991. *Uvajanje prostovoljnih sodelavcev v šole in druge ustanove*. Ljubljana. Univerza v Ljubljani: Pedagoška fakulteta. Inštitut za raziskovalno in razvojno delo.

## VIRI

- Commission discussion paper: »The Commission and non-governmental organisations: Building a strong partnership«.* Commission of the European Communities, COM (2000) 11 final, Brussels.
- Ministrstvo za notranje zadeve. Vstopna stran. <http://www.mnz.com>
- Navodilo za razvrščanje društev v registru društev* (Uradni list, RS, št.7/2002).
- Obligacijski zakonik* (Uradni list, RS, št. 83/2001, 32/2004).
- Organizacija prostovoljstvo. Vstopna stran. <http://www.prostovoljstvo.org> (20. 11. 2004)
- Radio Študent, začetna stran, <http://www.radiostudent.si/projekti/ngo/teksti> (14. 11. 2004)
- Zakon o davkih občanov* (Uradni list, SRS, št. 36/1988, 8/1989, 5/90, SFRJ, št. 83/1989, Uradni list RS, št. 48/90, 17/91-I, 8/91, 10/91, 14/92, 7/93, 13/936, 66/93, 12/94, 1/95, 77/95, 18/96, 77/96, 80/97, 86/98, 91/98, 1/99, 7/99, 28/99, 110/99, 116/2000).
- Zakon o davku na dodano vrednost* (Uradni list, RS, št. 89/1998, 17/2000 odločba US, 19/2000 odločba US: U-I-39/99, 27/2000 odločba US: UI 173/99, 66/2000 odločba US: U-I-78/99-20, 30/2001, 82/2001 odločba US: U-I-188/99-19, 67/2002, 30/2003 odločba US: U-I-383/02-12, 101/2003, 45/2004, 75/2004 odločba US: U-I-412/02-13, 114/2004, 132/2004 odločba US: U-I-143/03-9).
- Zakon o davku od dobička pravnih oseb* (Uradni list, RS, št. 72/93, 20/95, 18/96, 34/96, 82-97 odločba US U-I- 296/95, 1/2000, odločba US U-I-332/97, 50/2002 odločba US, 108/2002).
- Zakon o dohodnini* (Uradni list, RS, št. 54/2004,(56-2004, 62/2004, 63/2004 – popravki), 80/2004, 139/2004).
- Zakon o društvih* (Uradni list, RS, št. 60/95, 49/98 – odločba US in 89/99).
- Zakon o Rdečem križu Slovenije* (Uradni list, RS, št. 7/93).
- Zakon o socialnem varstvu* (Uradni list, RS, št. 54/92, (56/92 popravek), 42/94 odločba US: U-I-137/93-24, 1/99,41/99,60/99 odločba US: U-I-273/98, 36/2000, 54/2000,110/2000, 2/2004(7/2004 popravek)).
- Zakon o ustanovah* (Uradni list, RS, št. 60/95).
- Zakon o varstvu okolja* (Uradni list, RS, št. 41/2004).
- Zakon o zavodih* (Uradni list, RS, št. 121/91, 45/94 odločba US: U-I-104/92, 8/96, 18/98 odločba US: U-I- 34/98, 36/2000).

