**Funkcie tretieho sektora**

* *Funkcia sociálna*
* Funkcia *servisná* – poskytovanie špecifických hmotných statkov a služieb
* Funkcia *participačná* – uspokojuje potrebu združovať sa, aktívne sa podieľať na činnosti
* *Funkcia politická* – prínos k demokratizácii spoločnosti

**Procesy, ktoré ovplyvňujú expanziu tretieho sektora**

**Tlaky zdola:** Považujú sa za najdynamickejšiu silu. Pochádzajú od jednotlivcov, ľudí, ktorí majú prirodzenú túžbu zmeniť veci okolo seba, aktívne sa zapájať do vytvárania lepšej kvality života.

**Povzbudenie zvonku:** úlohu tu zohrávajú tri subjekty :

* Cirkev
* Súkromné dobrovoľné organizácie
* Rozvojové agentúry

**Tlaky zhora:** Ide o podporu vlády tretiemu sektoru prostredníctvom vytvárania vhodných podmienok (napr. legislatíva podporujúca rozmach tretieho sektora, dotácie, granty a pod.)

**Udalosti podporujúce expanziu tretieho sektora**

1. **Kríza sociálneho štátu -** Nárast výdavkov na sociálnu politiku sa stal neúnosným. Tak sa organizácie v treťom sektore stali vhodnou alternatívou k štátom poskytovaným službám.
2. **Kríza rozvoja –** Celosvetový nárast chudoby. Najúčinnejšou podporou bolo podnietiť k hľadaniu vlastných zdrojov a motivácie – „assisted self-reliance“ –pomoc pri preberaní zodpovedností za seba, participatívny rozvoj.
3. **Kríza životného prostredia -** Vznikali „zelené hnutia“, prerástli dokonca do politickej línie.
4. **Kríza socializmu -** Pád socialistického režimu spôsobil hľadanie nových možností ako napĺňať ekonomické a sociálne potreby.
5. **Komunikačná revolúcia -** objav a rozšírenie počítačov a ved. – technický pokrok umožnil ľahšie a efektívnejšie organizovať rôzne občianske a dobrovoľnícke aktivity po celom svete.
6. **Revolúcia ekonomického rastu -** Rast ekonomiky, bohatstva, príjmov umožňuje zapájať sa intenzívnejšie do občianskeho života.

**Teória vzájomnej závislosti**: Lester Salamon sa domnieva, že organizácie v treťom sektore omnoho rýchlejšie reagujú na potreby ľudí, sú aktívnejšie, adresnejšie a pružnejšie pri poskytovaní pomoci. To vyvoláva úvahy, že štát by mal spolupracovať.

**Oblasti spolupráce:**

* organizácie v treťom sektore odhaľujú “ tzv. biele miesta v uspokojovaní potrieb“ , ako podnety pre zlepšovanie činnosti vládnych aktivít,
* na druhej strane im štát môže prenechať výkon určitých činností

**Neziskové organizácie (NO)**

V najširšom slova zmysle sú verejnoprospešné organizácie, ktoré nie sú zriadené za účelom dosahovania zisku. V prípade vytvorenia zisku platí, že ho musí reinvestovať do hlavnej činnosti.

**Funkcie NO :**

* *Servisná funkcia.*
* *Advokátska funkcia*.
* *Expresívna funkcia.*
* *Demokratizačná funkcia.* (budovanie komunít)
* *Inovačná funkcia.*

**Charakteristické znaky NO:**

* Formálna štruktúra
* Cieľom nie je zisk.
* Produkcia statkov obmedzená konkrétnym sortimentom.
* Samosprávny princíp.
* Môžu dostávať príspevky z verejných rozpočtov.
* Dobrovoľníctvo.

**Vývoj a formovanie tretieho sektora v SR**

1. etapa. **Uhorsko -**  Spolky na stavovskom princípe.

2. etapa. **19. stor. - vznik spolkového práva**

3. etapa. **rozpad R – U, ČSR –** spolková horúčka.

4. etapa. **2. svetová vojna -** Mnohé spolky zrušené. 5.etapa. **obnovená ČSR (cesta socialistického vývoja) -** Spolky podriadené centralistickému štátu.

6. etapa **od 1989 (od zamatovej revolúcie) –** návrat k demokratickému režimu. *Podľa M. Vašečka prešiel odvtedy 3. sektor výraznými zmenami:*

* **Diverzifikácia.** Rozpadli sa socialistické veľké organizácie. Prijatý zákon o združovaní občanov.
* **Konsolidácia a profesionalizácia**. Predstavitelia a pracovníci NO sa profesionálne vzdelávali.
* **Emancipácia.** Zhoršili sa vzťahy medzi vládou a 3. sektorom. Nástup zahraničných grantových programov. Zákon o nadáciách.
* **Mobilizácia**. Prejavila sa najmä aktivitami NO v predvolebnej kampani. V tomto období sa legislatívne dotvoril proces tvorby 3. sektora.
* **Stabilizácia.** Precizovalo sa postavenie organizácii 3. sektora. Zriadená Rada vlády pre mimovládne neziskové organizácie ako poradný orgán vlády.

**Hlavné problémy 3. sektora v SR v súčasnosti:**

* nedostatočne zabezpečené financovanie
* sponzorstvo a filantropia sa ešte len vyvíjajú
* nedokončená privatizácia súčasných RO a PO
* negatívne postoje politikov a úradníkov
* neexistuje komplexná legislatívna úprava

**Argumenty v prospech NO:**

* finančná podpora od štátu je bežná aj vo vyspelých demokraciách
* NO nie sú od štátnych dotácií závislé úplne
* ťažkosti so získavaním finančných zdrojov od súkromných darcov sú typické všade vo svete

**Politické strany a hnutia**

**Registrácia**

* Vzniká zápisom do registra strán. Sídlo - SR.
* MV , odbor vnútorných vecí sekcie VS.

Návrh podáva prípravný výbor, najmenej trojčlenný.

**Prílohy k registrácii**

* zoznam občanov, ktorí súhlasia, min. 10 000
* stanovy strany vo dvoch vyhotoveniach
* doklad o zaplatení správneho poplatku 20 000,
* adresa sídla strany, podpísané splnomocnencom

**Záujmové združenia právnických osôb**

PO na ochranu svojich záujmov alebo na dosiahnutie iného účelu môžu vytvárať záujmové združenia.

**Založenie združenia**

Zakladateľská zmluva *alebo* Zápisnica z ustanovujúcej členskej schôdze.K tomu stanovy a určenie osôb oprávnených konať v mene združenia.

Zápis do reg. združení (obvodný úrad v sídle kraja)

**Predmetom činnosti -** najmä uspokojovanie oprávnených záujmov a potrieb zakladateľov.

**Združenia obcí**

**Predmet činnosti združenia**

Najmä oblasť sociálnych vecí, starostlivosti o životné prostredie, miestna doprava, oblasť školstva, kultúry a miestny cestovný ruch. **Reg. orgán** – obvodný úrad

**K návrhu na registráciu sa prikladajú tieto doklady**

* *zmluva o založení združenia obcí* podpísaná starostami s uvedením ich mena, priezviska, rodného čísla, bydliska, funkcie a názvu obce
* uznesenie o schválení zmluvy obcami
* oznámenie kto je splnomocnencom
* ***stanovy združenia***

**Cirkvi a náboženské spoločnosti**

***Dobrovoľné združenie osôb rovnakej náboženskej viery v organizácii utvorenej podľa príslušnosti k náboženskej viere na základe vnútorných predpisov príslušnej cirkvi alebo náboženskej spoločnosti.***

Sú právnické osoby - môžu sa vzájomne združovať, utvárať komunity, rehole, spoločnosti.

V Slovenskej republike je *cirkev od štátu oddelená*.

Cirkvi a náboženské spoločnosti spravujú svoje záležitosti samy. Štát uznáva len tie cirkvi a náboženské spoločnosti, ktoré sú *registrované*.

* Pokiaľ chce byť uznaná ako cirkev, musí požiadať o registráciu Ministerstvo kultúry SR.
* *Návrh* podáva najmenej trojčlenný prípravný orgán ak sa preukáže, že sa k nemu hlási

aspoň 20 000 plnoletých s trvalým pobytom v SR

* K návrhu sa prikladá základný dokument zakladanej cirkvi alebo náboženskej spoločnosti
* Môžu taktiež poskytovať duchovné a hmotné služby, vlastniť majetok a mať iné majetkové a nehmotné práva, zriaďovať a prevádzkovať účelové, zdravotnícke zariadenia, atď.

Náboženské štruktúry sa často *prekrývajú s neziskovými organizáciami* a považujú samy seba za **súčasť tretieho sektora.** To sa týka predovšetkým ***charitatívnych cirkevných organizácií*, u ktorých „verejnoprospešnosť**“ nie je úzko viazaná na záujmy a presadzovanie sa tej ktorej cirkvi.

**Spoločenstvá vlastníkov bytov a nebyt. priestorov**

Časti domu, pozemku. Zmluva o SVBaNP. Obv. Úrad.

**Medzisektorová spolupráca**

**Partnerstvo -** vzťah, v ktorom jednotlivci alebo organizácie majú rovnakú snahu dosiahnuť spoločný cieľ a pri zadefinovaní zodpovedností a právomocí spolupracujú ako partneri.

**Formy spolupráce (cez aktivity):** poskytovanie financií, vecných statkov**,** výmena skúseností**,** organizovanie spoločných akcií**,** spoločné projekty**,** odborná pomoc a poradenstvo.

**Spolupráca podnikateľského a 3. Sektora (dôvody):**

profit (zisk), power (sila), premises (budovy), product (produkt), people (ľudia).

**Spolupráca organizácií 3. sektora a samosprávy**

predpoklady pre vzájomnú kooperáciu:

* predstavujú decentralizačný, samosprávny prvok
* ich poslanie sa často prekrýva
* spravidla pracujú v úzkom spojení s miestnym prostredím (komunitou)
* reprezentujú aktívny občiansky postoj
* relatívny stupeň autonómie

**Bariéry spolupráce NGO s ostatnými organizáciami**

* nedôvera, obavy zneužitia, zlyhania,
* nedostatok informácií, nepochopenie partnerstva
* neochota angažovať sa
* „čierne ovce“ vo všetkých sektoroch
* tradície v spoločnosti
* nedostatok financií
* rivalita
* časová náročnosť.

**Problémy medzisektorových partnerstiev**

* neujasnenosť pojmov, východísk, koncepcií.
* nedostatočné skúmanie predpokladov a možností rozvoja partnerstiev.
* zabehnuté je preberanie cudzích modelov spolupráce – chýba vlastná reflexia problému.
* chýbajúci systémový prístup k spolupráci. Nie sú ujasnené ciele, úlohy zúčastnených strán, atď.
* nerovnovážne postavenie.
* deklaratívny charakter mnohých partnerstiev - chýba reálna zmysluplná spolupráca.

***Spolo*č*enská zodpovednos*ť *v podnikaní*** *je záväzok podnikania prispieva*ť *k udržate*ľ*nému ekonomickému rozvoju, k práci so zamestnancami, ich rodinami, miestnou komunitou a spolo*č*nos*ť*ou všeobecne za ú*č*elom zlepšenia kvality ich života.*

* 1. Kladie dôraz na rozvoj, nie rast
* 2. Kvalita života
* 3. Zainteresované skupiny, ovplyvnené podnikaním (stakeholders)
* 4. Týka sa podnikania všeobecne

**Sociálny kapitál** - počet formálnych aj neformálnych občianskych iniciatív pôsobiacich v komunite, resp. v regióne, hustotu ich vzájomných prepojení a sietí a od nich sa odvíjajúcu úroveň vzájomnej dôvery. Umožňuje realizovať zámery, pružne využívať príležitosti a čeliť hrozbám pred komunitou.

**Problematika SK je rozdelená do piatich okruhov:**

* - participácia, sociálne záväzky
* - kontrola a účinnosť
* - zmysel pre komunitu a hodnotenie jej vlastností
* - sociálna interakcia, siete, podpora
* - dôvera, reciprocita a sociálna kohézia

**Komunitný rozvoj** *znamená budovanie aktívnych a udržateľných komunít, ktoré sú založené na sociálnej spravodlivosti a vzájomnom rešpekte. Je to postupné odstraňovanie bariér, ktoré znemožňujú ľuďom participovať na veciach, ktoré ovplyvňujú ich život...*

**Komunita** - Pod komunitou chápeme skupinu ľudí, ktorých niečo spája a ktorí sa pre niečo spájajú. Pod komunitou rozumieme obyvateľov obce, mestskej časti, mikroregiónu, geograficky izolovanej lokality...

**Riadenie (manažment)**

* NGO je systémom rôznych prvkov a vzťahov medzi nimi, ktorých fungovanie smeruje k určitému cieľu a tento systém je potrebné riadiť.
* M je dynamický proces, ktorý má niekoľko funkcií (plánovanie, organizovanie, kontrola)
* Manažment je dosahovanie cieľov prácou so zdrojmi a prostredníctvom ľudí.

**Odlišnosti manažmentu NGO od podnikového**

* disponujú komplexnejším cieľovým systémom
* portfólio výstupov je veľmi rôznorodé
* špecifický personálny manažment
* rôzne fázy organizačného vývoja
* kombinované viaczdrojové financovanie
* dôležitú úlohu zohráva marketing a komunikácia
* významné postavenie má manažment zmien

**Plánovanie ako jedna zo základných funkcií**

* Plánovanie je MF zameraná na budúci vývoj organizácie, prostredníctvom ktorej formulujeme ciele a cesty na ich dosiahnutie
* plán – konkrétny nástroj riadenia, poskytuje racionálnu cestu pre dosiahnutie cieľov

**Stratégia**

Písomný dokument, ktorý určuje dlhodobé smerovanie organizácie. Dôvody vypracovania:

* Poznať presne svoje poslanie
* Definovať svoje priority a hodnoty
* Predvídať zmeny a byť pripravený
* Vedieť stanoviť a zvyšovať svoju výkonnosť

**Vízia**

* cieľová stanica, obraz konečného ideálneho stavu
* zameriava sa na dlhodobú perspektívu -nemala by sa často meniť
* stručná, výstižná a jasná oznamovacia veta
* opisuje statické štádium
* môže byť rovnaká pre viaceré NGO

**Poslanie – misia**

* Odpovedá čo je zmyslom vzniku, je podstatou existencie , je cestou k dosiahnutiu vízie.
* Správne formulovanie by malo byť zamerané

na klienta – vymedziť presne cieľovú skupinu

* dosiahnuteľné, motivujúce, špecifické.

**Organizovanie ako jedna zo základných funkcií**

**Úlohou** je účelne vymedziť a hospodárne zaistiť

plánované i neplánované činnosti pri plnení cieľov a ďalších potrieb organizačnej jednotky alebo jej časti.

Organizovanie v najširšom zmysle je založené na

* ***deľbe práce – špecializácii***
* ***koordinácii činností a vzťahov ľudí, ktorí ich vykonávajú***
* ***primeranom vymedzení právomoci a zodpovednosti zúčastnených subjektov v organizovaných procesoch.***

**Organizačná štruktúra** = útvary a pracoviská v organizáciách, ich usporiadanie, interakcie a väzby medzi nimi.

**Funkčná štruktúra** zoskupuje jednotlivé odbory na základe rovnakých alebo príbuzných činností. V rámci potreby sa do štruktúry implementujú aj pomocné útvary - štáby a vtedy sa stretneme aj s označením *líniovo-štábna štruktúra,* kde všetky procesy prebiehajú po línii “nadriadený – podriadený“.

**Projektová štruktúra -** Z pôvodnej OŠ sa vyčlenia členovia projektového tímu, ktorí na dobu trvania projektu podliehajú novému vedúcemu – koordinátorovi projektu.

**Maticová OŠ** je špecifickou v tom, že členovia projektového tímu ostávajú zároveň na svojich pôvodných miestach počas celej doby projektu.

**Delegovanie ako súčasť organizovania**

***Delegovanie*** *znamená prideliť pracovníkom spolu s úlohami aj zodpovedajúce rozhodovacie právomoci a zabezpečiť, aby na ich vykonanie mali k dispozícii nevyhnutné podmienky a zdroje.*

***Nevhodné úlohy pre delegovanie***– dôležité a významné úlohy, úlohy dôverného charakteru, úlohy, ktoré sú povinnosťou manažéra.

***Vhodné úlohy pre delegovanie***– rutinné práce, práce, ktoré iní urobia lepšie, činnosti podporujúce komplexnosť práce, umožňujúce rozvoj skúseností.

*Je vhodné, ak vedúci pracovník deklaruje dôveru tým, že nezasahuje do všetkého, aby neubil sebadôveru spolupracovníka, ale zaujíma sa o výsledky, ktoré vie pozitívne oceniť* **.**

**Financovanie NGO**

**Princípy financovania MNO**

* *viaczdrojovosť,*
* *spôsob nadobúdania zdrojov*
* *hospodárenie s cudzími zdrojmi*
* *úhrada nákladov prostredníctvom príjmov*
* *projektovosť,*
* *rozpočtovanie, účelová viazanosť*

***Verejné zdroje:***

1. **Zahraničné (**Európska únia – štrukturálne fondy**)**
2. **Domáce**
* Priame
* dotácie, granty, príspevky na činnosť,
* príspevky na základe kontraktov a zmlúv
* prerozdelenie výnosov z lotérií,
* Nepriame
* Odpustenie daní a ciel
* Asignácia 2% dane z príjmu FO a PO
* Odpočet darov zo základu dane

***Súkromné nadačné zdroje***

1. **Zahraničné -** nielen priama podpora ale aj zakladanie pobočiek, vyhľadávanie partnerov.
2. **Domáce -** fórum donorov, komunitné nadácie.
3. **Podnikové -** otázka motivácie. Jednorazovo alebo opakovane (sponzorstvo, strategické partnerstvá)

**Súkromné zdroje – individuálne darcovstvo, formy:**

* zrážky zo mzdy
* verejné dobročinné akcie – benefičné akcie,
* priamy kontakt,
* členské príspevky ?
* zasielanie pošty alebo telefonovanie

**Samofinancovanie** - proces, pri ktorom NO využíva svoje kapacity na tvorbu a získavanie zdrojov pri súčasnom napĺňaní svojho poslania.

Podnikanie je súčasť samofinancovania.

**Fundraising**

* + Je to starostlivo naplánovaná, organizovaná a strategicky orientovaná činnosť neziskových organizácií s cieľom “identifikovať, pritiahnuť a získať zdroje na uspokojenie určitej potreby“.
	+ Fundraising je proaktívna iniciatíva NO, ktorá sa spolieha na filantropiu darcov, s cieľom vybudovania vzájomne výhodného vzťahu a prípadne aj dlhodobého partnerstva.
	+ Fundraiser – koordinátor fundraisingu

**Fundraising ako systematické plánovanie**

1. Príprava fundraisingového projektu

2. Realizácia – hodnotenie, korekcie, komunikácia

3. Hodnotenie - analýza úspešnosti

**1. Fundraisingový projekt**

Základný predpoklad úspešného fundraisingu. Mali by na ňom participovať všetci tí, ktorí sa do jeho realizácie budú akýmkoľvek spôsobom zapájať.

***Prípravná fáza fundraisingovej kampane – projektu***

* Analýza potrieb
* Analýza externého prostredia
* Analýza interného prostredia

***Fundraisingový projekt:***

* Vychádza z prípravnej analýzy a z poslania
* Určenie konkrétnych cieľov
* Realizačný a časový plán aktivít
* Zostaviť zoznam možných potenciálnych zdrojov
* Vybrať a špecifikovať okruh darcov
* Zoznam potenciálnych metód na získanie zdrojov
* Výber vhodných metód
* Realizácia

**Marketing**

Marketing je hľadanie a uspokojovanie potrieb spôsobom, ktorý prináša pozitívne hodnoty pre obe zúčastnené strany.

**Externý marketing** - *sľuby*, čo a ako môžu od nás očakávať. Vytváranie dôveryhodného imidžu na trhu.

**Interaktívny marketing** – dodržiavanie sľubov.

**Interný marketing** - umožňovanie sľubov. Ak má byť

zákazník spokojný, je dôležité, aby bol spokojný i poskytovateľ služby – spokojnosť prejde na zákazníka

**Segmentácia trhu** - rozdeľovanie a zoskupovanie našich klientov podľa ich spoločných charakteristík.

**Trhový segment** - skupina klientov z celkového trhu, ktorí majú niečo spoločné (špecifické produkty).

* Customer – zákazník, klient
* Environment – okolie, makrookolie, mikrookolie
* Product – statok vrátane úžitku, ktorý poskytuje

**Marketingový mix**

Účinný marketing pomáha nájsť potrebný produkt alebo službu v správnom čase, na správnom mieste a so správnym prístupom. Týmto štyrom nástrojom sa hovorí „marketingový mix“ alebo tzv. „4 P“

 - *Produkt, Miesto, Cena, Komunikácia*, Ľudské zdroje, Procesy, Služba zákazníkovi.

**Cieľ marketingu v NGO**

* identifikovať hlavné cieľové skupiny,
* navrhnúť produkt,
* distribučné cesty,
* marketingovú komunikáciu na zabezpečenie dlhodobého úspechu jej poslania a činnosti.

**Produkt**

Produkt je čokoľvek, čo je možné ponúknuť na trhu, čo získa pozornosť, čo môže slúžiť na spotrebu, čo môže uspokojiť určité prianie alebo potrebu.

* **základný produkt/služba,**
* **očakávaný produkt/služba,** t. j. základný a súhrn základných podmienok, ktoré zákazník očakáva,
* **rozšírený produkt/služba**, odlišujúci sa tzv. pridanou hodnotou k základnému produktu,
* **potenciálny produkt/služba**, zahŕňa všetky možné pridané vlastnosti a zmeny, ktoré prinesú úžitok.

**Cena** má odrážať hodnotu vnímanú spotrebiteľom.

**Miesto a distribúcia**

*Miesto* – priestor konečnej výmeny

*Úlohou distribučnej politiky* je zabezpečiť dostupnosť produktu v momente, keď ho môžu využiť, v mieste, kde ho môžu využiť a s prijateľnými nákladmi.

**Komunikácia**

Komunikačný mix:

* *Reklama* - vzbudiť pozornosť, zaujať... médiá
* *Osobný predaj*
* *Podpora predaja*
* *Vzťahy s verejnosťou* -public relations

**Ľudské zdroje**

* Tímová spolupráca
* 2 skupiny – profesionáli a dobrovoľníci
* „interný marketing“ – prilákať, motivovať, školiť a udržať kvalifikovaných pracovníkov

**Procesy**

Procesy zahŕňajú postupy, úlohy, časové rozvrhy a mechanizmy, pomocou ktorých sú výrobky alebo služby poskytované zákazníkovi.

**Služby zákazníkovi**

*Dôvody: m*ení sa očakávanie a nároky zákazníka

*Cieľom* je budovanie dlhodobej a výhodnej spolupráce