

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**ZUNANJE IZVAJANJE DEJAVNOSTI:
PRIMER ZASEBNEGA ŠPORTNEGA DELA**

Ljubljana, februar 2007

DOMEN MAJHEN

IZJAVA

Študent Domen Majhen izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom mag. Mojce Marc, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 19. februar 2007

Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1. ZUNANJE IZVAJANJE DEJAVNOSTI.....	2
1.1. Opredelitev zunanjega izvajanja dejavnosti.....	2
1.2. Definicija pojma	2
1.3. Razširjenost	2
1.4. Razvoj zunanjega izvajanja	3
1.5. Razlogi za zunanje izvajanje dejavnosti.....	3
1.6. Proces zunanjega izvajanja dejavnosti	4
1.7. Prednosti in slabosti zunanjega izvajanja dejavnosti	6
1.8. Razlogi za nezadovoljstvo na področju zunanjega izvajanja	7
1.9. Zunanje izvajanje dejavnosti v prihodnosti.....	8
2. ORGANIZIRANOST ŠPORTA V SLOVENIJI	9
2.1. Definicija športa	9
2.2. Organiziranost športa v Sloveniji.....	9
2.2.1. Razvrstitev izvajalcev po načinu ustanovitve	10
2.2.3. Športne organizacije glede na ustanovitelja	11
2.2.4. Pregled športnih organizacij v Sloveniji	11
3. FINANCIRANJE ŠPORTA V SLOVENIJI.....	15
3.1. Javno financiranje športa.....	16
3.2. Zasebno financiranje športa	19
3.2.1. Sponzorstvo in donatorstvo	20
3.2.2. Izdatki gospodinjstev.....	22
3.3. Značilnosti financiranja športa.....	23
4. ŠPORTNI DELAVCI V SLOVENIJI.....	25
4.1. Delovna razmerja v športu	25
4.2. Poklici v športu.....	25
4.3. Značilnosti kadrovske sestave v športnih društvih.....	26
4.4. Zaposlovanje trenerjev preko panožnih športnih šol.....	30
5. ZASEBNO ŠPORTNO DELO.....	33
5.1. Kaj je zasebno delo v športu?.....	34
5.2. Pogoji za zasebno delo v športu	35
5.3. Postopek pridobitve statusa zasebnega športnega delavca.....	35
5.4. Zavarovanje.....	36
5.5. Poslovanje s statusom zasebnega športnega delavca ali poklicnega športnika	37
5.6. Število zasebnih športnih delavcev	39
5.7. Primerjava zasebnega športnega dela in ostalih oblik zaposlovanja.....	40
5.8. Primerjava samozaposlenih na področju športa in kulture.....	41
5.9. Primerjava zunanjega izvajanja dejavnosti med podjetji in zasebnega športnega dela	41
kot ene od oblik zunanjega izvajanja dejavnosti med športnimi organizacijami	
SKLEP.....	43
LITERATURA.....	46
VIRI.....	47

UVOD

Zasebno športno delo je netipična oblika zunanjega izvajanja dejavnosti. Zasebni športni delavci v večini primerov opravljajo ključne dejavnosti v športu, to je strokovno delo na področju športa. Hkrati pa so športne organizacije zaradi športne in druge zakonodaje pogostokrat prisiljene pogodbeno sodelovati z zasebnimi športnimi delavci, čeprav bi si jih želele redno zaposliti. Naslednji in verjetno glavni razlog za zunanje izvajanje zasebnega športnega dela je zmanjšanje stroškov dela športnih organizacij. Glede na težko finančno stanje športnih društev, ki so nosilci izvajanja športa v Sloveniji, je to tudi razumljivo.

Namen diplomskega dela je opisati zasebno športno delo kot novejšo obliko strokovnega dela v športu. Zasebno delo v športu je mogoče od leta 1998, ko je bil sprejet Zakon o športu. Zaradi tega je na tem področju izredno malo strokovne literature. Cilj diplomskega dela je poiskati glavne razloge za zunanje izvajanje zasebnega športnega dela s strani športnih organizacij in glavne razloge za delo delavcev v športu s statusom zasebnega športnega dela. Uporabljal sem metodo analize, indukcije, dedukcije ter komparacije.

Diplomsko delo je razdeljeno na pet poglavij. V prvem poglavju je opisano zunanje izvajanje dejavnosti, njegova razširjenost, razvoj in glavni razlogi, ki privedejo podjetja do odločitve za zunanje izvajanje. V nadaljevanju poglavja je opisan proces zunanjega izvajanja dejavnosti ter njegove prednosti in slabosti. Na koncu poglavja je opisan verjeten razvoj zunanjega izvajanja dejavnosti v prihodnosti.

V drugem in tretjem poglavju je opisana politika športa v Sloveniji skozi organizacijo in financiranje športa v Sloveniji, kar moramo poznati zaradi lažjega razumevanja zaposlovanja na področju športa in zasebnega športnega dela. V tem delu so opisani izvajalci na področju športa in pregled športnih organizacij v Sloveniji. Poglavje o financiranju je razdeljeno na javno in zasebno financiranje športa, končuje pa se z glavnimi značilnostmi financiranja športa.

Glavni del diplomske naloge je opisan v četrtem in petem poglavju. Četrto poglavje opisuje delovna razmerja v športu, poklice v športu in kadrovsko sestavo v športnih društvih. Na koncu poglavja o športnih delavcih je opisan tudi projekt zaposlovanja trenerjev preko panožnih športnih šol, ki uspešno rešuje slab socialni status trenerjev in njihovo bežanje v pedagoško delo na šolah. V petem poglavju je opisano zasebno športno delo, pogoji in postopek za pridobitev statusa zasebnega športnega delavca. V nadaljevanju je opisan način zavarovanja in poslovanja zasebnega športnega delavca, gibanje števila zasebnih športnih delavcev in primerjava med zasebnim športnim delom in ostalimi načini zaposlovanja, kjer sem raziskal tezo, da je glavni razlog za zunanje izvajanje zasebnega športnega dela zmanjšanje stroškov dela športnih organizacij. Sledi primerjava med športom in kulturo z vidika državnega vzpodbujanja samozaposlovanja. Na koncu poglavja in diplomskega dela je opisana primerjava zunanjega izvajanja dejavnosti med podjetji in zasebnega športnega dela kot ene od oblik zunanjega izvajanja dejavnosti med športnimi organizacijami.

1. ZUNANJE IZVAJANJE DEJAVNOSTI

1.1. Opredelitev zunanjega izvajanja dejavnosti

Podjetja so v današnjem okolju izpostavljena nenehnemu tekmovanju in prilagajanju na spremembe, ki jih zahteva svetovno gospodarstvo. Uspešna so tista, ki imajo točno določene cilje. Jasno je, da podjetje ne more biti najboljše na vseh področjih. Zato znotraj podjetja ohranja ključne dejavnosti, ostale pa odda v zunanje izvajanje.

Dejavnosti, kot so čiščenje, prehrana, vzdrževanje so bile poglavitni deli zunanjega izvajanja dejavnosti konec 80. let. Kasneje se je zunanje izvajanje dejavnosti razširilo tudi na dejavnosti, kot je računovodstvo, ki so bila prej za podjetja ključnega pomena. To so bile dolgoročne strateške odločitve (Syrett, Lammiman, 1997, str. 29).

1.2. Definicija pojma

Natančno definicijo zunanjega izvajanja dejavnosti podaja Greaver (1999, str. 3): »Zunanje izvajanje dejavnosti je pogodbeni prenos nekaterih ponavljajočih se notranjih aktivnosti in odločitev podjetja na zunanje izvajalce. Pri tem pa ne gre samo za prenos aktivnosti, temveč pogosto tudi za prenos pravic odločanja ter poslovnih prvin. Pravice odločanja pomenijo odgovornost sprejemanja odločitev, ki so v povezavi z prenesenimi aktivnostmi. Ljudje, oprema, tehnologija ter objekti pa spadajo med poslovne prvine.«

Podobno, vendar bolj enostavno definicijo podaja Lisa Ellfram: »Zunanje izvajanje dejavnosti je pogodbeni prenos odgovornosti za izvajanje dejavnosti, ki se pojavlja v sklopu podjetja, na tretjo stranko« (Uršič, 2002, str. 5).

Še ena definicija pravi: »Zunanje izvajanje dejavnosti pomeni zunanje oskrbovanje, oddajanje del, zunanje izvajanje, organizacijsko izločanje posameznih aktivnosti, procesov ali kar celih poslovnih funkcij (tudi ravnanja, upravljanja z ljudmi, upravljanja s človeškim kapitalom) na zunanje ponudnike – izvajalce teh storitev« (Ravnikar, 2002, str. 12).

Razlike med avtorji pri definiranju zunanjega izvajanja dejavnosti se pojavljajo predvsem v tem, katere in koliko posameznih aktivnosti vključuje (Turk, 2002, str. 3).

1.3. Razširjenost

Danes ni več vprašanje ali se bodo podjetja lotila zunanjega izvajanja dejavnosti, vprašanje je v kolikšni meri. Vsako leto podjetja prenašajo več dejavnosti na zunanje izvajalce, kar jim omogoča predvsem boljša informacijska tehnologija, ki močno olajša sodelovanje med naročniki in zunanjimi izvajalci.

Zunanje izvajanje dejavnosti je najbolj razširjeno v ZDA, Kanadi in Avstraliji. V Evropi ima izkušnje z zunanjim izvajanjem 55 % podjetij, na vodilnem mestu pa je Velika Britanija

(Uršič, 2002, str. 48, 49). Po raziskavi iz leta 1997, ki jo je opravil Pat Marwick, bo letna rast prometa pri zunanjem izvajanju dejavnosti 20 %. Leta 1996 je AMA Research opravil raziskavo in dobil naslednje rezultate (Greaver, 1999, str. 14, 15):

1. 94 % podjetij je oddalo v zunanje izvajanje najmanj eno dejavnost.
2. Zunanje izvajanje dejavnosti najhitreje raste na računovodskem in finančnem področju.
3. Ostali dve pomembni dejavnosti po rasti sta informacijska tehnologija in trženje.

Po raziskavah, ki jih je opravil Association management so dejavnosti, ki jih podjetja najpogosteje izvajajo pravne storitve, izračunavanje plač, administrativne storitve v zvezi z pokojninami, razvoj spletnih strani, investicijske storitve, vzdrževanje spletnih strani, organiziranje poslovnih potovanj, davčne storitve, računovodstvo, vzdrževanje poslopij in razvoj informacijskih sistemov (Turk, 2002, str. 7).

1.4. Razvoj zunanjega izvajanja

Poznamo tri faze razvoja zunanjega izvajanja dejavnosti in sicer taktično fazo, strateško fazo in transformacijsko fazo (Uršič, 2002, str. 19, 20, 21).

Taktična faza je prevladovala na začetku razvoja zunanjega izvajanja dejavnosti. Zanj so se odločala predvsem podjetja, ki so bila v težavah. Zmanjšanje stroškov, priliv denarja zaradi prodaje opreme in rešitev težav z zaposlovanjem so bili glavni motivi za zunanje izvajanje dejavnosti. Sodelovanje med podjetjem in izvajalcem ni bilo partnersko, pogodbe so bile kratkoročne in premalo premišljene. Zato je pogosto prihajalo do sporov med naročnikom in zunanjim izvajalcem.

Strateška faza pomeni korak naprej v razvoju in se je uveljavila v zadnjih 15 letih. Podjetja so se odločala, katero dejavnost bodo dala v zunanje izvajanje glede na to, ali je ta dejavnost strateškega pomena za podjetja ali ne. V zunanje izvajanje so dala dejavnosti, ki niso bile strateškega pomena. Seveda pa to ne pomeni, da so podjetja morala oddati v zunanje izvajanje vse nestrateške dejavnosti. Poznamo delno zunanje izvajanje dejavnosti. Prav tako pa tudi popolno oziroma selektivno zunanje izvajanje dejavnosti glede na število zunanjih izvajalcev. Za zunanje izvajanje so se odločala tudi dobro stoječa podjetja, odnos je postal partnerski, pogodbe so bile dolgoročne in tudi njihova vrednost je bila večja.

Transformacijska faza je zadnja faza v razvoju zunanjega izvajanja dejavnosti. Podjetja pri tej fazi iščejo pri zunanjih izvajalcih nova znanja in inovacije. Rezultat je tesno sodelovanje in soodvisnost ter posledično veliko večja uspešnost. Pogodbe so prilagodljive in sledijo trgu, upoštevajo se interesi obeh partnerjev, rezultati se merijo objektivno in so namenjeni zadovoljevanju delničarjev.

1.5. Razlogi za zunanje izvajanje dejavnosti

Podjetja se za zunanje izvajanje dejavnosti odločajo iz različnih razlogov. Pomembnost razlogov se z razvojem zunanjega izvajanja dejavnosti spreminja, lahko pa rečemo, da je bilo

na začetku razvoja najbolj pomembno zmanjšanje stroškov, danes pa so odločitve za zunanje izvajanje veliko bolj strateške narave. To pomeni, da so se podjetja odločala tudi glede na fazo razvoja zunanjega izvajanja dejavnosti.

Ravnikar (2002, str. 20, 21) pravi, da imamo glavne in pomožne razloge za zunanje izvajanje dejavnosti. Med glavne razloge uvršča potrebo po razbremenitvi strokovnjakov v podjetju, ki se morajo osredotočiti na aktivnosti, ki prinašajo dodano vrednost. Vodstvo podjetja se mora posvečati osnovnemu poslu. Omenja še razvoj informacijske tehnologije in zmanjšanje ter kontroliranje stroškov. Med pomožnimi razlogi za zunanje izvajanje dejavnosti navaja dostop do vrhunskega znanja, ki ga imajo zunanji izvajalci. Razlog je lahko tudi pomanjkanje notranjih virov in neobvladovanje določenih poslovnih funkcij. Nadzor nad procesi je boljši, poveča se tudi fleksibilnost podjetja. Z zunanjim izvajanjem dejavnosti se sprostijo določena finančna sredstva, ki jih podjetje lahko uporabi za razvoj ključnih dejavnosti.

Po raziskavi, ki jo je julija 2004 v ZDA izvedel Bureau of National Affairs in v kateri je sodelovalo več kot 900 vodilnih delavcev na področju upravljanja s človeškimi viri, jih skoraj 70 % trdi, da je glavni razlog za zunanje izvajanje dejavnosti dostop do večjega znanja. 40 % vprašanih trdi, da je eden od glavnih razlogov povečanje kvalitete upravljanja s človeškimi viri in samo 28 % vprašanih trdi, da je glavni razlog za zunanje izvajanje dejavnosti zmanjšanje stroškov (Golas, 2005).

V primerjavi z Evropo oziroma podjetji po svetu, podjetja v Sloveniji še vedno nastopajo predvsem na domačem trgu in se premalo zavedajo poslovnih priložnosti v tujini. Tuji trgi in svetovna konkurenca so za tuja podjetja najpomembnejši izziv. V tujini več kot 60 odstotkov podjetij navaja povečanje vrednosti delnic kot glavni razlog za zunanje izvajanje dejavnosti. V Sloveniji tega razloga ne navaja nobeno podjetje. Glavni razlogi so osredotočenje na ključne aktivnosti v podjetju, zmanjšanje operativnih stroškov ter izboljšanje kvalitete. Tuja podjetja omenjajo veliko več strateških razlogov. Slovenska in tuja podjetja se tako nahajajo v različnih fazah razvoja zunanjega izvajanja dejavnosti (Uršič, 2002, str. 59, 82).

Scott Golas, podpredsednik Aon Human Resources Outsourcing trdi, da je dolgoročna prednost zunanjega izvajanja dejavnosti, kljub 30 % zmanjšanju stroškov, izboljšanje izvedbe dela posamezne dejavnosti (Golas, 2005).

1.6. Proces zunanjega izvajanja dejavnosti

Proces zunanjega izvajanja dejavnosti se deli na več faz. Število in poimenovanje posameznih faz se razlikujejo pri posameznih avtorjih. Še preden se začne proces izbire zunanjega izvajalca, mora vsako podjetje odločiti ali bo oddalo posamezno dejavnost v zunanje izvajanje ali ne. Pri tej odločitvi mora podjetje primerjati stroške, ki bi nastali z opravljanjem posamezne dejavnosti znotraj podjetja s stroški, ki bi nastali, če bi to dejavnost opravljali zunanji izvajalci. Po tem kriteriju bi lahko vse dejavnosti, ki jih lahko zunanji izvajalci izvedejo ceneje, oddali v zunanje izvajanje. Kot sem omenil že prej, pa stroški niso edino

merilo za oddajanje dejavnosti v zunanje izvajanje. Takšna odločitev je strateška in zahteva tudi ostale podrobne analize.

Uršič (2002, str. 29, 30) pravi, da je potrebno narediti vsaj še analizo vzvoda, analizo prizadetih, analizo tveganja, analizo zmožnosti, analizo taktike in analizo identifikacije potencialnih zunanjih izvajalcev.

Pri analizi vzvoda si podjetje zastavi vprašanje o ekonomiki proizvodnje in s tem povezanimi stroški v primeru povečanja le tega. Preveriti mora tudi ali ima zunanji izvajalec dostop do cenejših delovne sile in cenejših sredstev in ali bo investiral v izboljšanje procesa. Pri analizi prizadetih je potrebno analizirati vse zaposlene, ki jih bo odločitev o zunanjem izvajanju prizadela. Tukaj je potrebno biti še posebno previden, posebno s tistimi zaposlenimi, ki bodo premeščeni k zunanjemu izvajalcu oziroma bodo izgubili delo. Ljudje se branijo sprememb, posebno tisti, ki bodo zaradi njih izgubili moč. Zunanje izvajanje dejavnosti prinaša velike spremembe v podjetje, zato je to še posebej pomembno za vse, ki sodelujejo pri izpeljavi zunanjega izvajanja. Bistvenega pomena je, da vodilni delavci podpirajo odločitev podjetja o zunanjem izvajanju, prav tako pa tim, ki izvaja prehod določene dejavnosti k zunanjemu izvajalcu. Projektni tim mora postaviti jasne cilje in izpeljati projekt v najkrajšem času. Večina projektov pri zunanjem izvajanju se zaključi v šestih mesecih. Z delavci mora komunicirati že na začetku projekta in jih obveščati o poteku. Če je mogoče, jih mora tim povabiti k diskusiji o zunanjem izvajanju, vsekakor pa poslušati njihove pripombe in strahove. Najpomembnejše pa je, da jih vodstvo podjetja obvesti o vseh prednostih, ki jih bo podjetje pridobilo z zunanjim izvajanjem dejavnosti (Greaver, 1999, str. 109, 110). Pri analizi tveganja se moramo zavedati, da zunanje izvajanje dejavnosti prinaša kadrovske, finančne in organizacijske tveganje. Področjem z najvišjo stopnjo tveganja se je potrebno posebno posvetiti. Pri analizi zmožnosti preverimo ali znotraj podjetja obstajajo možnosti za izboljšave. Pri analizi taktike so važni razlogi, zaradi katerih smo se odločili za zunanje izvajanje dejavnosti. Če so razlogi dolgoročneje strateške narave in zmanjšanje stroškov ni ključni dejavnik, potem nadaljujemo proces izločanja v zunanjo dejavnost. Pri analizi identifikacije potencialnih zunanjih izvajalcev okvirno analiziramo število zunanjih izvajalcev, ki bi bili primerni za zunanje izvajanje. Če dajo vse analize pozitiven odgovor, se podjetje odloči za zunanje izvajanje in začne proces izbire zunanjega partnerja. Zelo pomembno je, da za to odločitvijo stoji in jo podpira vodstvo podjetja.

Greaver (1999, str. 17) deli proces zunanjega izvajanja dejavnosti na sedem faz:

- načrtovanje,
- proučevanje strateških implikacij,
- analiza stroškov in poslovnih rezultatov,
- izbira zunanjih izvajalcev,
- dogovor o pogojih sodelovanja,
- prenos virov,
- ravnanje odnosov z zunanjimi izvajalci.

Theresa Avagliano (2005) pravi, da ima proces zunanjega izvajanja dejavnosti 4 glavne faze:

- ocenjevanje,
- razpis za ponudbo,
- izbira zunanjega izvajalca,
- spremljanje zunanjega izvajanja dejavnosti.

Pri tem navaja nekaj pravil, ki bi se jih morala držati vsa podjetja:

- ocenjevanje:
 - V prvi fazi bi se podjetja morala osredotočiti na svoje cilje in preveriti ali jim bo zunanje izvajanje dejavnosti pomagalo pri doseganju le teh. Vsekakor ne sme biti glavno vodilo zmanjšanje stroškov.
 - Prva odločitev mora biti ali bo podjetje zunanje izvajalo in ne, katero dejavnost bo zunanje izvajalo.
 - Če bo vodstvo podjetja že na začetku sprejelo slabe odločitve, bo ves proces neuspešen, ne glede na kasnejše uspešne korake.
- razpis za ponudbo:
 - V primeru neizkušenosti si naj podjetja poiščejo pomoč pri pisanju razpisa za ponudbo.
 - Razpis za ponudbo mora biti na vpogled najprej v podjetju samem. Le tako se lahko zainteresirani seznani z detajli, ki zadevajo njih.
 - Podjetja naj v razpis za ponudbo dodajo osnovne pogoje, ki morajo biti kasneje vključeni v pogodbo o zunanjem izvajanju dejavnosti. S tem se poveča pogajalska moč podjetja in na razpis se javijo resnično tisti, ki te pogoje lahko izpolnijo.
- izbira zunanjega izvajalca:
 - Podjetje mora preveriti strokovne reference potencialnega zunanjega izvajalca.
 - Preveriti mora zanesljivost zunanjega izvajalca.
 - Zelo pomembno je preveriti prilagodljivost v preteklosti glede sprememb na trgu in v tehnologiji dejavnosti, ki jo zunanji izvajalec opravlja. Potencialne spremembe v bodočnosti morajo biti zapisane v bodoči pogodbi.
 - Na koncu lahko pri izbiri pomaga tudi splošni vtis, ki ga na podjetje napravi potencialni zunanji izvajalec.
- spremljanje zunanjega izvajanja dejavnosti:
 - Posebno pozornost mora podjetje posvetiti stroškom, ki nastajajo zaradi upravljanja odnosa med podjetjem in zunanjim izvajalcem. Ti stroški znašajo povprečno kar 8% vrednosti celotne pogodbe.
 - Zraven pogodbe o zunanjem izvajanju naj bo tehnični priročnik, sama pogodba pa naj bo pisana v razumljivem jeziku.

1.7. Prednosti in slabosti zunanjega izvajanja dejavnosti

Prednosti zunanjega izvajanja dejavnosti so številne. Zunanji izvajalci lahko ponudijo nižjo ceno, ker so specialisti na svojem področju, uporabljajo moderno tehnologijo in izkoriščajo ekonomijo obsega. Podjetja se lahko osredotočijo na ključne dejavnosti in izognejo težavam pri pridobivanju usposobljene delovne sile v neključnih dejavnostih. Ti kadri se hočejo

zaposliti v podjetjih, kjer je njihova dejavnost ključna. Pomembna prednost je seveda zniževanje fiksnih stroškov, oziroma pretvorba fiksnih v variabilne stroške. Zunanji izvajalci prevzamejo del tveganja, hkrati pa podjetje pridobi dodatna znanja iz neključnih dejavnosti ter pristop do inovacij (Taurum, 2006).

Slabosti na področju zunanjega izvajanja dejavnosti ni tako malo. Res pa je, da obstaja dosti izgovorov, ki nastanejo zaradi nezaupanja do zunanjega izvajanja dejavnosti oziroma strahu pred spremembami. Pogosto se zgodi, da zmanjšanje stroškov ni takšno, kot je podjetje pričakovalo. Podjetje lahko izgubi kontrolo in postane odvisno od zunanjega izvajalca. Posamezni strokovnjaki iz različnih poslovno-funkcijskih področij z medsebojnim sodelovanjem pogosto pridejo do novih rešitev. Zato je izguba medfunkcijskih spretnosti še posebej boleča. V primeru, da podjetje odda v zunanje izvajanje ključno dejavnost, se mu kasneje ta poteza zaradi izgube znanja in spretnosti lahko maščuje. Zunanji izvajalci lahko prekinijo sodelovanje, podjetje pa dejavnosti ne zna ponovno opravljati. Vedno pa je vprašljiva tudi morala zaposlenih znotraj podjetja, ki se je odločilo za zunanje izvajanje dejavnosti. Posebno so nezadovoljni tisti, ki bodo neposredno prizadeti z premestitvijo k zunanjemu izvajalcu oziroma tisti, ki bodo celo izgubili delo. Nezadovoljstvo se lahko na koncu razširi tudi med tiste zaposlene, ki se jih spremembe trenutno niso dotaknile, lahko pa se njihov status spremeni kdaj kasneje. Glavna slabost pa je seveda, da zunanji izvajalci dela ne opravljajo tako, kot je bilo dogovorjeno oziroma zapisano v pogodbi (Greaver, 1999, str. 297, 298).

1.8. Razlogi za nezadovoljstvo na področju zunanjega izvajanja

Zunanje izvajanje dejavnosti ima v današnjem času že kar dolgo zgodovino, v kateri je bilo opaženo kar nekaj napak. Glavni razlog je nestvarno pričakovanje s strani podjetja in nerealne ponudbe s strani zunanjega izvajalca. Podjetja strateške odločitve premalo pretehtajo, se ne držijo pravil, ki veljajo tako pri odločitvi za zunanje izvajanje dejavnosti, kot pri kasnejši izbiri zunanjega izvajalca samega. Na drugi strani pa zunanji izvajalci ponujajo podjetjem zaradi borbe za posle nerealne možnosti, ki jih potem niso sposobni uresničiti. Velike težave nastanejo tudi, ko so posamezne faze zunanjega izvajanja dejavnosti slabo izvedene. Sama odločitev za zunanje izvajanje še ni dovolj, nad procesom je potreben nadzor s strani podjetja in tesno sodelovanje z zunanjim izvajalcem.

Ostale najpogostejše napake, ki se pojavljajo v zunanjem izvajanju so:

Podjetje nima določenih in medsebojno usklajenih ciljev. Ti cilji morajo biti nujno opredeljeni v pogodbi, da ne prihaja do kasnejših nesporazumov. Jasno postavljeni cilji so osnova vsakega projekta in tako tudi zunanjega izvajanja dejavnosti. V primeru, ko je sodelovanje dolgoročneje, pogosto pride do sprememb v okolju in poslovanju samem. Zato je zelo pomembna prilagodljivost. Pogodbe morajo vsebovati rešitve v primeru bodočih sprememb. Zelo pomembna so tudi pogajanja o ceni. Pogosto so v pogodbah navedene fiksne cene. Cene v bodočnosti lahko padejo ali narastejo, zato mora pogodba omogočati dinamično spreminjanje cen. Zunanji izvajalec mora imeti strokovnjake, ki imajo znanje in izkušnje. Eden od razlogov za nezadovoljstvo z zunanjim izvajanjem dejavnosti je, da ti strokovnjaki

delajo na večih projektih in za več podjetij. To pomeni slabšo kvaliteto dela in neizpolnjevanje dogovorov med podjetjem in zunanjim izvajalcem (Skukan, 1998, str. 24-30).

Campbell v svojem članku Potrebujemo spremembo opozarja na podobne napake in predlaga smernice za naprej. Glavne napake se pojavljajo pri samem procesu zunanjega izvajanja dejavnosti, še posebej pri oblikovanju razpisa za ponudbo, ki je velikokrat premalo premišljen in napisan prehitro. Pogosto se dogaja, da je potrebno po izbiri zunanjega izvajalca ponovno premisliti o načinu in pravilih sodelovanja. Zato mora biti več pozornosti pri oblikovanju razpisa za ponudbo namenjeno pogojem sodelovanja in točnemu definiranju, kakšne storitve oziroma proizvode bo zunanji izvajalec dobavljal naročniku. Razpis za ponudbo mora biti konkreten in vsebovati vse sisteme, procese, procedure in metodologije za uspešno sodelovanje v prihodnosti. Pomembno je, da ne temelji na domnevah, saj so pogosto napačne. Jasno je, da se okolje in tržni pogoji menjajo, zato je dobro, da je pripravljenih več različnih scenarijev. Znotraj podjetja je potrebno dobiti podporo, še preden podjetje začne izbira zunanjega izvajalca. Če te podpore ni, kljub trdnim argumentom, je bolje, da se v zunanje izvajanje dejavnosti ne gre. Vodilni delavci morajo podpirati zunanje izvajanje dejavnosti, prav tako pa je dobro, da sodelujejo tako pri zunanjem izvajalcu, kot pri naročniku skozi celo obdobje sodelovanja isti ljudje. Menjanje strokovnjakov in ljudi, ki vodijo sodelovanje s strani podjetja z zunanjim izvajalcem med samim trajanjem pogodbe ni dobro (Campbell, 2005).

1.9. Zunanje izvajanje dejavnosti v prihodnosti

Uspešna bodo le podjetja, ki bodo sledila spremembam v okolju, bila blizu potrošnikom in neprestano uvajala tehnološke spremembe. Prilagajati bodo morala svojo organizacijsko strukturo, ki ne bo več temeljila na togih formalnih oblikah. Podjetja bodo imela prilagodljivo organizacijo, ki bo povečevala uspešnost podjetja. Cilje lahko pomaga uresničevati tudi zunanje izvajanje dejavnosti (Šink, 1999, str. 22).

Obseg zunanjega izvajanja se bo povečeval tako v Sloveniji kot v svetu. Slovenija zaostaja za razvojem zunanjega izvajanja dejavnosti in je večinoma še v začetni fazi razvoja, to je taktični fazi. Podjetja se odločajo za zunanje izvajanje nezahtevnih dejavnosti, razlog za zunanje izvajanje je predvsem znižanje stroškov. V prihodnje se bodo tudi slovenska podjetja povezovala z zunanjimi izvajalci kot s strateškimi partnerji. To sodelovanje bo tesnejše in bo nedvomno prispevalo k boljšemu sodelovanju naročnika in zunanjega izvajalca. Pričakujemo lahko posnemanje trendov v svetu in s tem premik k strateški in transformacijski fazi zunanjega izvajanja dejavnosti ter polno izkoriščanje vseh prednosti, ki jih zunanje izvajanje dejavnosti nudi (Uršič, 2002, str. 89, 90).

2. ORGANIZIRANOST ŠPORTA V SLOVENIJI

2.1. Definicija športa

Izjemno težko je določiti, kaj je in kaj ni šport, zlasti to velja za vladne organizacije, ki so odgovorne za šport. Razlog je v tem, da tisti, ki so vključeni v športne dejavnosti, želijo svoje priznanje in s tem določene ugodnosti v smislu financiranja, medijske pozornosti, pri uporabi športnih objektov in pri organiziranju velikih športnih prireditev. Cilj izbire ni povedati, kaj je oziroma kaj ni šport, temveč ali se dejavnost, ki je predmet obravnave, lahko šteje med tiste, ki jim državni organ lahko zagotovi sredstva in druge storitve ali ne. To pa je bistvenega pomena za večino športnih društev, ki so nosilci slovenskega športa in so v veliki meri odvisni od javnih financ. V večini primerov je odločitev o tem, kaj je šport in katera dejavnost je lahko deležna sofinanciranja, precej jasna. Olimpijski športi si lahko zaslužijo javno podporo, vendar pa obstajajo določene dejavnosti, ki se jasno opredeljujejo kot šport in niso na programu Olimpijskih iger. Na primer golf in rugby. Tako lahko ob upoštevanju Olimpijskih iger in nekaterih dodatnih kriterijih opredelimo neko dejavnost za šport. Vsekakor pa je razvrščanje športov zelo zahtevno delo in je predmet debat ob vsakoletnem razdeljevanju proračunskih sredstev.

Leta 1992 je Odbor za razvoj športa pri Svetu Evrope sprejel Evropsko listino o športu, ki jo je leta 1994 ratificirala tudi Vlada Republike Slovenije. Listina o športu opredeljuje ključna načela glede splošnega razvoja športa, v njej pa je tudi definicija športa, ki pravi: »Šport pomeni vse oblike telesne dejavnosti, katere namen je s pomočjo občasne ali redne udeležbe, izražati ali izboljšati telesno pripravljenost in duševno počutje, ustvarjati družbene odnose ali pridobivati rezultate na tekmovanjih vseh stopenj.«

Po svetu se ta definicija pogosto pojavlja v strateških smernicah vladnih dokumentov in je osnova za vodenje politike na področju športa. V Republiki Sloveniji naj bi se razvoj športa spodbujal zlasti preko uresničevanja javnega interesa v športu na podlagi Zakona o športu in Nacionalnega programa športa. Evropska listina o športu poudarja dopolnilno vlogo državnih in lokalnih organov in bistveni pomen sodelovanja s civilno družbo (Evropska listina o športu, 2006).

Zakon o športu (1998) doživlja mnogo kritik, predvsem kar se tiče prevelikega vmešavanja države v šport in premajhnega pomena civilne družbe pri kreiranju športne politike. Ministrstvo za šolstvo in šport je konec leta 2006 organiziralo posvete po Sloveniji na to temo. Vprašanje pa je, če bo novi Zakon o športu prinesel na tem področju kakšne bistvene spremembe.

2.2. Organiziranost športa v Sloveniji

Organiziranost športa je prav tako kot njegovo financiranje ključnega pomena tudi na področju zaposlovanja v športu in posledično zasebnega športnega dela. Zato bom na kratko opisal glavne značilnosti organiziranosti športa v Sloveniji in v naslednjem poglavju njegovo

financiranje.

»Pod organizacijo športa pojmujeemo konstituiranje temeljnih športnih subjektov (nosilcev, izvajalcev) ter zveze in odnose med njimi, v katerih udeleženci izražajo, oblikujejo in uresničujejo s pravili ali drugimi akti opredeljene oziroma določene cilje ter s tem interese« (Šugman, 1998, str. 14, 15).

V športu sta dve temeljni skupini športnih subjektov (Šugman, 1998, str. 14, 15, 16):

- subjekti, ki jih ustanavljajo državni organi in predstavljajo ter uresničujejo tako imenovani javni interes,
- subjekti, ki jih ustanavljajo fizične in pravne osebe in predstavljajo interes civilne družbe ter zasebni interes.

Športni subjekti, ki jih ustanavlja država so običajno konstituirani z zakoni ali drugimi pravnimi predpisi na podlagi zakonov. Izvajanje vsebin in nalog s področja športa, ki jih določa Zakon o športu in Nacionalni program športa je zaupano izvajalcem, ki jih ločimo in razvrstimo predvsem po načinu ustanovitve, procesu transformacije in glede na ustanovitelja (Šugman, Bednarik, Kolarič, 2002, str. 43-50, Bednarik, 1999, str. 66-67).

2.2.1. Razvrstitev izvajalcev po načinu ustanovitve

1. Vladni organi in organizacije (ustanovljeni z zakonom), ki so jih ustanovili državni organi; so javne institucije, ki izkazujejo javni interes:
 - a) Ministrstvo za šolstvo in šport, Fakulteta za šport in njeni inštituti, šole vseh vrst in stopenj, vrtci in drugi javni zavodi ter agencije.
 - b) športni organi lokalne samouprave, za katere težko rečemo, da so vladni organi ali vladne organizacije, ker so občine posebna oblika lokalne samouprave, ali športne organizacije.
2. Organizacije fizičnih oseb (ustanovljeni na podlagi zakona), ki so jih ustanovile fizične osebe ali njihove organizacije; so nevladne organizacije športa in izkazujejo interes civilne družbe in zasebni interes:
 - a) športna društva, zdravilišča, turistični centri ipd.,
 - b) organizacije oziroma družbe – d.d, d.n.o., d.o.o., zavodi ipd..
3. Organizacije obeh, mešane organizacije, ki izkazujejo interes javnega in civilnega sektorja

2.2.2. Razvrstitev izvajalcev po procesu transformacije

1. Primarni izvajalci, ki opravljajo vzgojno-izobraževalno delo in druge transformacijske procese kot je vadba in trening. Športna dejavnost mora biti njihova primarna dejavnost:
 - a) športna društva in nacionalne športne zveze posameznih športnih panog,
 - b) gospodarske družbe, katerih primarna dejavnost je izključno športna dejavnost (npr. fitness centri),
 - c) javni zavodi, ki opravljajo vzgojno-izobraževalno delo ali vadbene procese.

2. Sekundarni izvajalci, pri katerih temeljni predmet dela ni športna dejavnost, ampak so ob drugih primarnih nalogah pristojni tudi za šport:
- a) vrtci in šole,
 - b) gospodarske družbe, zavodi in drugi izvajalci, ki sami ne nudijo športne dejavnosti, ampak nudijo le storitvene dejavnosti,
 - c) posebne organizacije kot so vojska, policija, gasilska društva ipd..

2.2.3. Športne organizacije glede na ustanovitelja

Glede na ustanovitelja lahko športne organizacije v Sloveniji delimo na:

- privatne (odvisne so od privatnega kapitala),
- javne (ustanovijo jih nacionalne ali lokalne oblasti in se financirajo iz proračunskih sredstev),
- mešane (financirajo se predvsem iz javnega sektorja, privatni sektor pa prispeva vsebino in management).

2.2.4. Pregled športnih organizacij v Sloveniji

V Tabeli 1 (na str. 12) je podan pregled organiziranosti športa v Sloveniji. V nadaljevanju so podrobneje predstavljene najpomembnejše športne organizacije, njihove značilnosti ter glavne naloge.

Tabela 1: Shema razvrstitve športnih organizacij v Sloveniji

	Organizacije za pasivne udeležence (strokovne športne organizacije)		Organizacije za aktivne udeležence (množične športne organizacije)	
	neprofitne	profitne	neprofitne	profitne
Privatne organizacije (civilni interes)	Zveza športnih pedagogov Slovenije, Olimpijski komite Slovenije, (nacionalne športne zveze, društva, drugi zavodi) ¹	s.p., d.o.o., d.d.	Športna unija Slovenije, Olimpijski komite Slovenije, nacionalne športne zveze, občinske športne zveze, društva, drugi zavodi	s.p., d.o.o., d.d.
Javne organizacije (javni interes)	MŠŠ, Direktorat za šport, Fakulteta za šport, drugi javni zavodi	d.o.o., d.d.	ustrezne upravne strukture za šport v občini, drugi javni zavodi	d.o.o., d.d.
Mešane organizacije (združena interesa)	zavodi	d.o.o., d.d.	zavodi	d.o.o., d.d.

Vir: Bednarik, 1999, str. 66.

V Sloveniji se redno ali vsaj občasno s športom ukvarja približno polovica prebivalcev. Šport delimo na šport za vse in vrhunski šport, katerega cilj je rezultat. Kot sem že omenil, so nosilci ukvarjanja z vrhunskim športom športna društva. V letu 2005 je bilo v Sloveniji registriranih 5.724 športnih društev (Bednarik, Kolenc, 2006).

Športna društva se glede na interes vertikalno povezujejo v nacionalne športne zveze in Olimpijski komite Slovenije. Olimpijski komite Slovenije je član Mednarodnega olimpijskega komiteja, posamezne nacionalne športne zveze pa so hkrati članice mednarodnih športnih zvez.

Delovanje športnih društev ureja nov Zakon o društvih, ki je bil sprejet leta 2006. Temeljna načela, ki so upoštevana tudi v novem zakonu so (Zakon o društvih, 2006):

- društvo je samostojno in nepridobitno združenje, ki ga ustanovitelji ustanovijo zaradi skupnih interesov,
- društvo si samo določi namen in cilje, dejavnost oziroma naloge ter način delovanja, odločitve o upravljanju društva pa neposredno ali posredno sprejemajo člani društva,
- namen ustanovitve društva ni pridobivanje dobička, presežke prihodkov nad odhodki iz vseh dejavnosti in drugih virov društvo trajno namenja za uresničevanje svojega namena in ciljev in jih ne deli med člane,

¹ V to skupino praviloma štejemo del športne organizacije, na primer vrhunske športne ekipe.

- delovanje društva je javno,
- združevanje v društva je prostovoljno.

V Sloveniji še vedno obstaja problem, kdaj gre v društvih za pridobitno in kdaj za nepridobitno dejavnost. Predvsem uspešni klubi v kolektivnih panogah so profesionalne ekipe in že delujejo kot gospodarske družbe, čeprav se še vedno skrivajo pod okrilje društvene zakonodaje. Profesionalni klubi bi si morali svojo eksistenco zagotavljati predvsem na trgu in ne tekmovati z ostalimi društvi za javna sredstva.

V športu delujejo tudi zasebniki na področju športa, vendar bo o tem več povedano v nadaljevanju diplomske naloge. Poleg zasebnikov, društev in gospodarskih družb obstajajo na višjih ravneh oblasti športne organizacije in državni organi, ki krojijo politiko na področju športa. Opisal bom samo najpomembnejše.

Ostale najpomembnejše organizacije, ki krojijo politiko na področju športa:

- **Ministrstvo za šolstvo in šport** je upravni organ Republike Slovenije za področje športa. Opravlja zadeve, ki se nanašajo na športno vzgojo in rekreacijo, na preventivno in korektivno športno dejavnost, na selektivni in vrhunski šport ter na športno in šolsko infrastrukturo (Šugman, 1998, str. 73). Vodi in povezuje aktivnosti vseh subjektov, ki sodelujejo pri izvedbi Nacionalnega programa športa in je odgovorno za uresničevanje nacionalnega programa na državni ravni.
- V sestavi Ministrstva za šolstvo in šport je **Direktorat za šport**, ki je njegov izvršilni organ. Njegove glavne naloge so (Pristojnosti Direktorata za šport, 2006):
 - pripravlja obrazložitev finančnega načrta ministrstva za področje športa,
 - sodeluje pri načrtovanju, usmerjanju, nadzoru, ter spremljavi športa na lokalni in državni ravni,
 - ugotavlja problematiko in stanje na področju športa,
 - pripravlja in uveljavlja sistemske rešitve in ukrepe, zakone in druge predpise,
 - izvaja postopke za sofinanciranje programov športa in športne infrastrukture ter financira službe na področju športa,
 - vodi evidence in upravne postopke na področju športa.
- **Strokovni svet za šport** je najvišji strokovni organ za šport v državi in deluje kot svetovalno telo vlade. Pomaga pri odločanju o strokovnih zadevah na področju športa. Njegove pristojnosti so (Zakon o športu, 1998):
 - določa programe usposabljanja za opravljanje strokovnega dela v športu, nosilce usposabljanja ter način preverjanja usposobljenosti,
 - določa ustrezno strokovno izobrazbo za strokovne delavce v športu,
 - ugotavlja in določa, katera nacionalna panožna zveza ima pravice in obveznosti, je včlanjena v Olimpijski komite Slovenije in izpolnjuje pogoje, ki jih določi strokovni svet,
 - določa kriterije za kategorizacijo vrhunskih športnih dosežkov in trajanje naziva

- vrhunski športnikov,
- daje mnenja in predloge:
 - k določitvi predloga nacionalnega programa,
 - k določitvi nalog v športu,
 - k letnemu programu,
 - k normativom in standardom za izvajanje letnega programa,
 - k postopku za preverjanje uživanja nedovoljenih poživil,
 - k predlogom zakonov in drugih predpisov, ki zadevajo področje športa,
 - k drugim strokovnim nalogam nacionalnega pomen.
 - **Zavod za šport** lahko ustanovi država ali lokalna skupnost za opravljanje administrativnega, strokovnega, organizacijskega, tehničnega in drugega dela. Soustanovitelji zavodov so lahko tudi druge pravne in fizične osebe. Če je ustanovitelj več, morajo biti njihove medsebojne pravice in obveznosti določene v aktu o ustanovitvi. Pristojnosti zavoda so (Zakon o športu, 1998) :
 - spremljanje in analiziranje nalog v športu ter izvajanje letnih programov,
 - dajanje pobud in predlogov ustanoviteljem za izboljšanje stanja v športu,
 - priprava strokovnih gradiv za ustanovitelje,
 - opravljanje strokovnih, administrativnih in tehničnih nalog za potrebe osrednje športne zveze,
 - sodelovanje pri izvajanju programov športne vzgoje otrok in mladine,
 - dajanje strokovne in organizacijske pomoči izvajalcem letnega programa,
 - sodelovanje z upravnimi organi, strokovnimi institucijami in skupinami,
 - načrtovanje izobraževanja in usposabljanja strokovnih delavcev za delo v športu,
 - svetovanje pri načrtovanju, obnovi, izgradnji in upravljanju javnih športnih objektov,
 - zbiranje in dajanje podatkov za potrebe informatike v športu.
 - **Fundacija za financiranje športnih organizacij v Republiki Sloveniji** je bila ustanovljena leta 1998 na podlagi zakona o igrah na srečo, ki opredeljuje novo razporejanje prihodkov, doseženih pri igrah na srečo. Obravnavamo jo kot državno organizacijo za financiranje športa. Sredstva za svojo dejavnost pridobiva od iger na srečo. Fundacija dobi določen odstotek koncesijskih dajatev, ki jih plačujejo prireditelji teh iger. Osnovna dejavnost fundacije je sofinanciranje športne dejavnosti, gradnje športnih objektov, raziskovanja in razvoja športa ter založništva v športu (Odlok o ustanovitvi fundacije za financiranje športnih organizacij v Republiki Sloveniji, 1998).
 - **Olimpijski komite Slovenije – Združenje športnih zvez** je bil ustanovljen kot neprofitna športna organizacija nacionalnih panožnih športnih zvez, ki opravlja naslednje naloge (Šugman, 1998, str. 90):
 - skrbi za varstvo in razvoj olimpijskega gibanja ter športa nasploh,
 - širi zanimanje za šport in olimpijsko gibanje med mladino,

- z nacionalnimi zvezami olimpijskih športov organizira izbor športnikov iz Republike Slovenije za nastop na Olimpijskih igrah in drugih tekmovanjih,
- prevzema organizacijo različnih mednarodnih tekmovanj pod okriljem Mednarodnega olimpijskega komiteja, če se taka tekmovanja prirejajo v Sloveniji,
- sodeluje z vsemi zasebnimi, vladnimi, nevladnimi in drugimi organi ter organizacijami, ki lahko prispevajo k temu, da se temeljni cilji olimpijskega gibanja v Sloveniji in po vsem svetu uresničujejo v največji možni meri,
- razvija prijateljske odnose med športniki v Sloveniji in športniki vsega sveta ob upoštevanju načel enakopravnosti, spoštovanju človekovih pravic in temeljnih človekovih svoboščin ne glede na raso, spol, jezik in vero.

Na tem mestu bi omenil še **Ministrstvo za finance**, ki kroji davčno politiko na področju športa in **Fakulteto za šport**, ki je nosilec izobraževanja na področju športa v Sloveniji. Ne smemo pa pozabiti tudi občinskih športnih zvez predvsem v večjih občinah, v katere se povezujejo posamezna društva. Občinske športne zveze lahko pomagajo ali zastopajo društva pri pogajanjih z občinskimi službami za šport glede strategije razvoja športa, kriterijev za sofinanciranje programov in investicij v športne objekte v določeni občini.

3. FINANCIRANJE ŠPORTA V SLOVENIJI

Kot sem že omenil, delimo šport na šport za vse in vrhunski šport. Ko govorimo o vrhunskem športu in posledično o vrhunskem rezultatu ima ta vlogo javne dobrine, ker je (Šugman, Bednarik, Kolarič, 2002, str. 91):

- multiplikator in generator množičnih oblik športnega udejstvovanja (pasivnega in aktivnega),
- promotor vseh oblik množičnega športa,
- sredstvo pospeševanja industrije,
- promotor države,
- sredstvo dokazovanja športnikov in vseh, ki z njimi delajo,
- pomemben dejavnik narodove identitete.

Zaradi naštetega je smiselno, da država šport podpira. Pomembno pa je, da športna in ostala zakonodaja omogoča nastanek jasnih kriterijev za razdeljevanje javnih sredstev.

Izvajalci športa se financirajo iz naslednjih virov (Šugman, Bednarik, Kolarič, 2002, str. 69):

- Proračunska javna sredstva ali sredstva integralnega proračuna, kamor spadajo:
 - sredstva državnega proračuna, ki se vsako leto opredelijo v republiškem proračunu. Za pridobitev teh sredstev velja načelo javnih razpisov kot za vsa druga proračunska sredstva.
 - sredstva lokalnih skupnosti, ki se določajo vsako leto v proračunih občin,
 - sredstva Fundacije za šport, ki jih pridobi od iger na srečo,
 - sredstva iz strukturnih skladov EU.

- Neproračunska (zasebna sredstva):
 - sredstva sponzorjev,
 - sredstva donatorjev,
 - sredstva gospodinjestev,
 - volila, darila,
 - druga lastna sredstva.

3.1. Javno financiranje športa

Država uresničuje javni interes v športu z zagotavljanjem sredstev za izvajanje skupnih nalog javnega interesa, s spodbujanjem in zagotavljanjem pogojev za razvoj športne dejavnosti, sodelovanjem pri načrtovanju, gradnji in vzdrževanju javnih športnih objektov in vodenjem stimulatивne davčne politike na področju športa v okviru davčnega sistema (Nacionalni program športa v Sloveniji, 2000).

Lokalna skupnost uresničuje javni interes v športu z zagotavljanjem sredstev za realizacijo dela nacionalnega programa, ki se nanaša na lokalne skupnosti, s spodbujanjem in zagotavljanjem pogojev za opravljanje in razvoj športnih dejavnosti ter načrtovanjem, gradnjo in vzdrževanjem javnih športnih objektov (Nacionalni program športa v Sloveniji, 2000). Sredstva za zagotovljeno porabo v občinah na področju športa določi Ministrstvo za finance, med občine pa se razdelijo po merilih Ministrstva za šolstvo in šport. Merila za izračun zagotovljene porabe v občinah temeljijo na razvojnih kazalcih in na dejanskem stanju športa v občinah. Ministrstvo za šolstvo in šport vsako proračunsko leto izpopolnjuje merila skladno s kakovostjo občinskih podatkov, ki so podlaga za oblikovanje meril (Strel et al., 1997, str. 76).

Najpomembnejše vprašanje pri pripravi Nacionalnega programa športa je obseg programov, ki naj jih ta zagotavlja iz javnih financ. Znano je, da znašajo proračunska sredstva (sredstva države in lokalnih skupnosti) le 25 odstotkov vseh sredstev, ki so v športu. Realizacijo vseh segmentov nacionalnega programa v celoti bo mogoče uveljaviti postopoma, skladno z uspešnostjo prizadevanj za večjo rast sredstev, ki se namenjajo za šport na državni in lokalni ravni. Nacionalni program športa naj bi realizirali do leta 2010 (Nacionalni program športa v Sloveniji, 2000).

Pri izvajanju javnega interesa v športu v Sloveniji je eden bistvenih problemov dejstvo, da vlada kot predlagatelj obeh temeljnih dokumentov ni predvidela 100 % finančne izpolnitve nacionalnega programa. Večino športnih programov, ki so priznani kot javni interes, danes država in lokalne skupnosti zgolj sofinancirajo v različnih sredinah z različno stopnjo oziroma višino javnih sredstev.

V Tabeli 2 (na str. 17) je prikazan obseg sredstev po vsebinah Nacionalnega programa športa. Lahko si ogledamo primerjavo med planiranimi sredstvi za financiranje športne dejavnosti v Nacionalnem programu športa za leto 2006 in dejanskimi sredstvi, ki so bila v tem letu namenjena iz državnega proračuna. Realizacija nacionalnega programa na državni ravni je 60,6 odstotna in se vsako leto viša. Kot sem že omenil, pa naj bi Nacionalni program športa

realizirali do konca leta 2010. Največ sredstev je namenjenih za športno vzgojo otrok, mladine in študentov, za vrhunski šport in za investicije v športne objekte. Primerjava med dejanskimi sredstvi iz proračuna v letih 2005 in 2006 kaže, da se je skupni obseg sredstev iz proračuna, namenjenih športu zmanjšal za 5 odstotkov, predvsem na račun precejšnega zmanjšanja investicij v športne objekte.

Tabela 2: Letni program športa v Sloveniji za leto 2006 (v EUR)

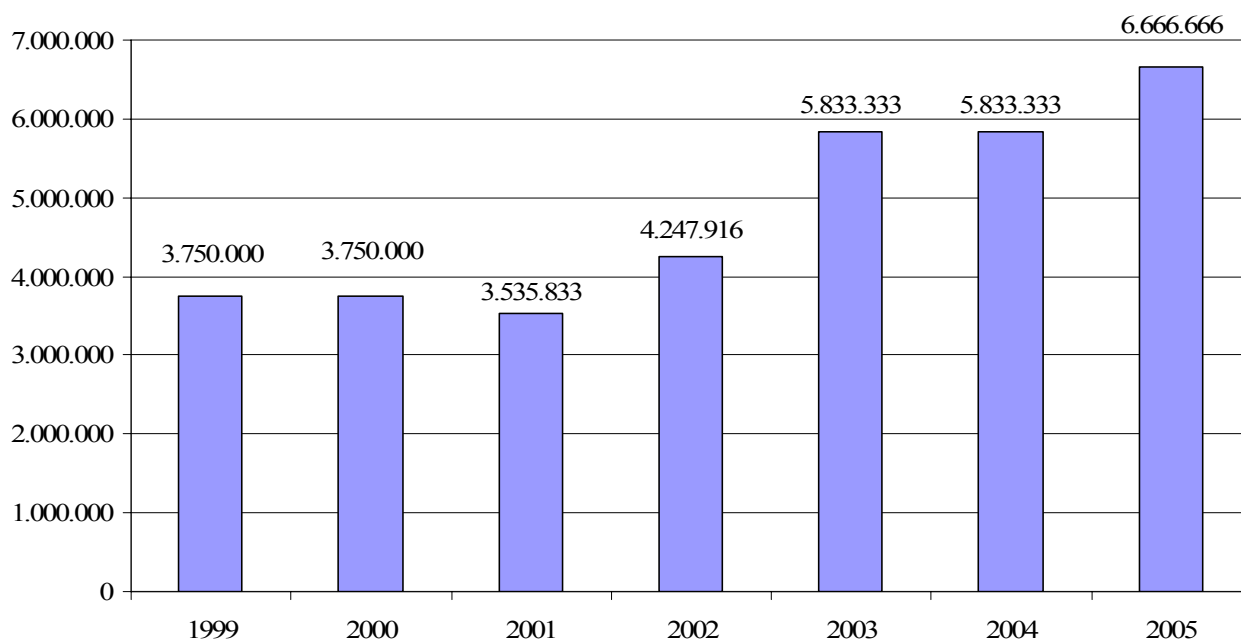
Vsebine nacionalnega programa	NP 2006		2005	2006			Indeks 2006/2005
	Revaloriz. vrednost	Struktura v %	Dejanska sredstva v proračunu 2005 po postavkah NP	Dejanska sredstva v proračunu 2006 po postavkah NP	Struktura v %	Delež NP	
Športna vzgoja otrok, mladine in študentov	9.105.375	39,5	3.021.600	3.038.600	21,76	33,4	101
Športna rekreacija	515.338	2,2	312.500	374.558	2,68	72,7	120
Vrhunski šport	4.509.208	19,6	3.549.746	3.518.333	25,19	78	99
Šport invalidov	41.871	0,2	41.008	41.008	0,29	97,9	100
Razvojne in strokovne naloge v športu	1.771.475	7,7	958.904	1.081.175	7,74	61	113
Velike mednarodne športne prireditve	128.833	0,6	0	54.167	0,39	42	-
Športni objekti	5.153.379	22,4	5.457.283	4.566.496	32,7	88,6	84
Delovanje nacionalnih zvez, zavodov, OKS	1.932.517	8,4	1.375.504	1.290.483	9,24	66,8	94
SKUPAJ	23.029.163	100	14.716.546	13.964.821	100	60,6	95

Vir: Letni program športa v Republiki Sloveniji za leto 2006, 2006.

O **Fundaciji za šport** sem že govoril, zato bi na tem mestu predstavil glavne vire in razdelitev sredstev Fundacije za šport od leta 1999 do leta 2005. Največ sredstev fundacija dobi od Loterije Slovenija, od posameznih iger pa od igre Loto. Fundacija največ sredstev nameni za vrhunski in kakovostni šport ter za gradnjo športnih objektov. Kot je prikazano v

Sliki 1 in Tabeli 3, so se razpisana sredstva, razen v letu 2001, iz leta v leto povečevala in dosegla v letu 2005 6.666.666 evrov, s katerimi so sofinancirali 436 športnih programov. V letu 2005 je fundacija namenila za financiranje športa 77 odstotkov več denarja kot leta 1999. Višina razdeljenih sredstev se je povečala tudi v letu 2006 in sicer za 43 odstotkov, nato pa se bo razdeljevanje sredstev zmanjšalo in sicer v letu 2007 za 9 odstotkov in v letu 2008 predvidoma še za dodatnih 20 odstotkov.

Slika 1: Višina razdeljenih sredstev Fundacije za šport od leta 1999 do leta 2005 (v EUR)



Vir: Letna poročila Fundacije za šport za leto 2003, 2004, 2005; Interna gradiva Fundacije za šport, 2006.

Za konec poglavja o javnem financiranju športa bi predstavil še nekatere indekse javnih financ na področju športa od leta 2003 do leta 2008. Najbolj bode v oči podatek, da se sredstva, ki so namenjena za dejavnosti športa s strani Fundacije za šport krepko manjšajo. Ker je Fundacija za šport eden glavnih financerjev športa v Sloveniji, je ta podatek zagotovo razlog za skrb predvsem tistih športnih organizacij, ki težko pridobijo zasebna sredstva. Kot vidimo iz Tabele 3 (na str. 19) se sredstva iz državnega proračuna in EU, razen v letu 2006 ne zmanjšujejo, lahko pa opazimo ogromen dvig sredstev iz državnega proračuna in EU za investicije, kar je lahko posledica volilnega leta 2008. Ta čas je namreč najprimernejši za odpiranje novih športnih objektov in pridobivanje volilnih točk.

Tabela 3: Indeksi javnih financ za programe in investicije na področju športa od leta 2003 do leta 2008

Indeksi	2004/2003	2005/2004	2006/2005	2007/2006	2008/2007
Fundacija za šport (ocena za leto 2008)	107	110	143	91	80
Državni proračun in sredstva EU za šport	124	110	95	104	171
Državni proračun in sredstva EU za programe	113	102	102	109	94
Državni proračun in sredstva EU za investicije	157	126	84	94	357

Vir: Bednarik, Kolenc, 2006, str. 15.

Zelo zanimiv je podatek, da gre iz javnih financ štirikrat več denarja za kulturo kot za šport. Takšno ravnanje države je vprašljivo, saj je šport eden od glavnih promotorjev Slovenije po svetu. Hkrati pa lahko iz Tabele 4 razberemo, kako zelo je šport odvisen od sponzorskih sredstev in sredstev, ki jih za šport porabijo gospodinjstva.

Tabela 4: Primerjava izdatkov za kulturo in šport (v EUR)

Potrošnja	Kultura (2005)		Šport (2004)	
	v EUR	v %	v EUR	v %
Gospodinjstev	321.757.322	61	349.725.986	65
Podjetij	-	-	101.853.000	19
Države (pri športu tudi Fundacije za šport)	209.205.021	26	19.156.713	4
Lokalnih skupnosti	135.983.264	13	63.963.166	12
Skupaj	666.945.607	100	534.698.865	100

Vir: Bednarik, Kolenc, 2006, str. 13.

3.2. Zasebno financiranje športa

Poglavje o zasebnem financiranju športa opisuje sponzorstvo in izdatke gospodinjstev kot glavne vire financiranja športa v Sloveniji. Zanimanje podjetij za sponzoriranje se zmanjšuje, zato morajo športne organizacije iskati nove priložnosti za uspešnejše poslovanje, predvsem na trgu gospodinjstev.

3.2.1. Sponzorstvo in donatorstvo

Mednarodna trgovinska zbornica je leta 2003 izdala Mednarodni kodeks o sponzorstvu, v katerem sta tudi definiciji o sponzorstvu in donatorstvu (Mednarodni kodeks o sponzorstvu, 2006):

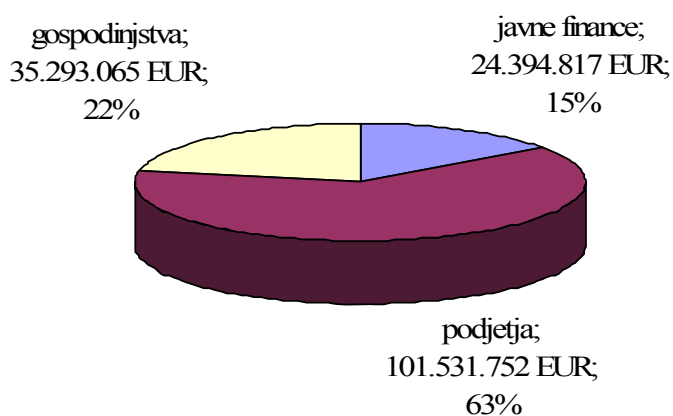
»Sponzorstvo je vsak poslovni dogovor, s katerim sponzor v skupno korist sponzorja in sponzoriranca, v skladu z pogodbo, zagotavlja financiranje ali drugačno podporo z namenom povezati sponzorjevo podobo, blagovno znamko ali izdelek in sponzorsko lastnino, v zameno za pravico do promoviranja takšne povezave in/ali za zagotovitev določenih dogovorjenih neposrednih ali posrednih koristi.«

»Donacija je oblika nesebičnega dajanja denarja ali blaga brez koristi, možnosti prepoznavanja ali komercialnega povračila in je le-to v omejenem obsegu.«

Uspešna podjetja si nenehno prizadevajo za naklonjenost kupcev. To lahko dosežejo tudi s sponzoriranjem skupin, ki jim kupci pripadajo oziroma so jim naklonjeni. Med temi skupinami so tudi športniki. Oglaševalci na športnih prireditvah in TV prenosih, predvsem pa sponzorji poskušajo s sponzoriranjem kupce navezati na svojo blagovno znamko. Športni klubi pa imajo od tega finančno korist, ki jim zagotavlja normalno delovanje (Bednarik et al., 1997, str. 5-7, 69-71).

Zavod za šport Slovenije, ki je bil na začetku leta 2006 ukinjen, je opravil raziskavo o sponzoriranju velikih, malih in srednji podjetij v Sloveniji (Bednarik, 2006). Glavna ugotovitev je bila, da se zanimivost športnih panog iz vidika sponzorjev strmo spušča. Ker so športna društva najbolj odvisna od sponzorjev in gospodinjstev, kar je razvidno tudi iz Slike 2, se slovenskemu športu ne obetajo dobri časi, glede na to, da se tudi delež javnih financ ne bo več bistveno povečeval.

Slika 2: Ocena prihodkov športnih društev v letu 2004 (v EUR)



Vir: Bednarik, Kolenc, 2006, str. 8.

Podjetja so naštela in rangirala glavne cilje sponzorjev:

1. pojavljanje imena in logotipa podjetja v medijih
2. vključevanje podjetja v socialno okolje
3. izboljšanje javnega mnenja o podjetju ali njegovih proizvodih
4. izboljšanje splošne podobe podjetja
5. izboljšati in razširiti poslovne povezave
6. izpopolnjevanje socialne odgovornosti
7. identifikacija ciljnih skupin
8. povečanje prodaje in dobička
9. prehiteti konkurenco

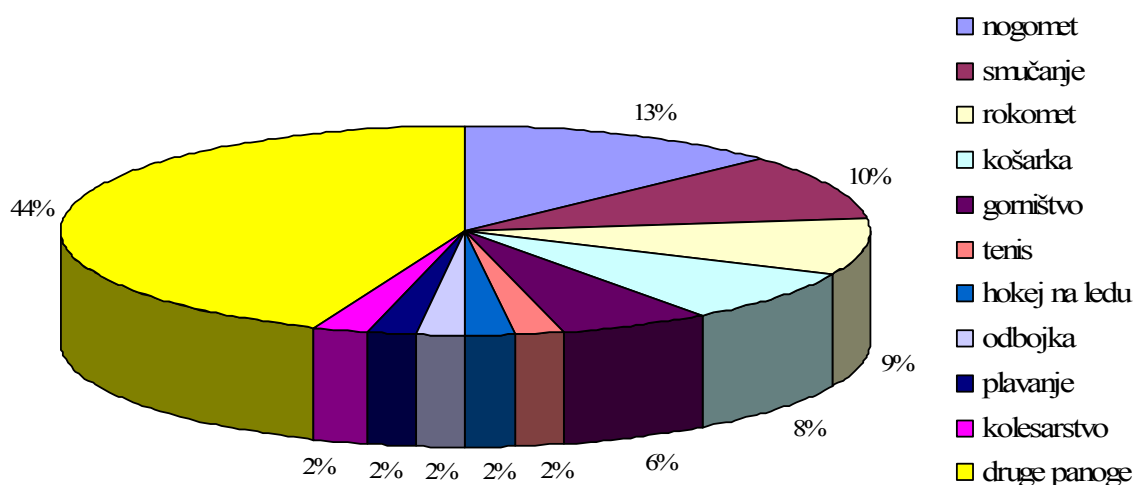
Podjetja so športe razvrstila tudi po sponzorski zanimivosti:

1. kategorija: košarka in nogomet
2. kategorija: alpsko smučanje, smučarski skoki in rokomet
3. kategorija: odbojka, tenis, atletika in cestno kolesarstvo
4. kategorija: plavanje, hokej na ledu, gimnastika, tek na smučeh, veslanje, biatlon in alpinizem
5. kategorija: preostalih 60 športov, med katerimi obstajajo le majhne razlike

Razvrstitev po sponzorski zanimivosti potrjuje tudi podatek, da znašajo v letu 2005 prihodki nogometa, košarke in rokomet kar 30 % (47,2 mio EUR) vseh prihodkov športnih društev (157,4 mio EUR) (Bednarik, Kolenc, 2006, str. 5).

Zelo zanimiv pa je podatek iz Slike 3, da je deset športnih panog v letu 2004 ustvarilo 56 % vseh prihodkov športnih društev. Posledično imajo povprečna športna društva iz ostalih panog vedno manj prihodkov.

Slika 3: Prihodki športnih društev po panogah v letu 2004



Vir: Bednarik, Kolenc, 2006, str. 5.

Med izdatki podjetij za šport ne smemo pozabiti izdatkov, ki jih plačujejo televizijske hiše za pravice prikazovanja športnih prenosov. Po svetu so ti izdatki ogromni, naj omenim samo primer ameriške televizijske hiše, ki je zaradi nakupa pravic prenosov Olimpijskih iger v Pekingu dobila možnost spreminjanja programa tekmovanj po svoji želji.

Pri sponzoriranju v Sloveniji bi omenil problem, ki je še vedno prisoten. Vse preveč pogodb o sponzoriranju se podpiše na pritisk politike in osebnih znanstev, pogostokrat izgleda, da je to glavni razlog za sponzoriranje in ne cilji, ki sem jih naštel na podlagi raziskave.

3.2.2. Izdatki gospodinjstev

Drugi del zasebnega financiranja športa predstavljajo sredstva, ki jih za športne izdelke in storitve porabijo gospodinjstva. Večino teh sredstev neposredno ne prejmejo športne organizacije, pač pa druge organizacije, ki se ukvarjajo s trgovino, turizmom, proizvodnjo itd., a jih kljub temu štejemo k financiranju športa (Bednarik et al., 2000, str. 10). Kot je razvidno iz Tabele 5, gospodinjstva poleg športnih izdelkov največ porabijo za športne tečaje in članarine športnim klubom in društvom.

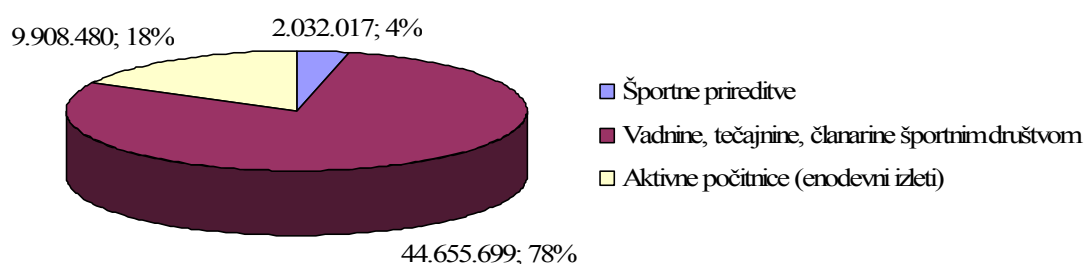
Tabela 5: Struktura izdatkov gospodinjstev za športne storitve v letu 2004

Izdatki gospodinjstev za storitve	v %
Športne prireditve	2,6
Vadnine za športne dejavnosti in najem športnih objektov	14,2
Športni tečaji in članarine športnim klubom in društvom	42
Izposoja opreme za šport in rekreacijo	2,9
Žičnice v smučarskih centrih	8,3

Vir: Bednarik, 2006, str. 3.

Gospodinjstva so za športne storitve v letu 2004 porabila 79,4 milijonov evrov. Od tega so za storitve, ki jih lahko ponudijo športna društva porabila 56,6 milijonov evrov, kar je razvidno iz Slike 4 (na str. 23). Dejansko pa so športna društva dobila 35 milijonov evrov, kar je 62% tržni delež (Bednarik, Kolenc, 2006, str. 10, 11). Glede na rast športno aktivnih in njihovo vedno večje zanimanje za nove storitve na področju športa so tukaj velike rezerve za bodoče uspešno poslovanje športnih društev.

Slika 4: Izdatki gospodinjstev za storitve, ki jih lahko ponudijo športna društva v letu 2004 (v EUR)



Vir: Bednarik, Kolenc, 2006, str. 11.

3.3. Značilnosti financiranja športa

Na tem mestu bi opozoril na slabo finančno stanje športnih društev. Športna društva so daleč najštevilnejše športne organizacije z največjimi prihodki med vsemi. Konkretnije podatke prikazuje Tabela 6. Na žalost nisem mogel pridobiti podatkov o prihodkih poklicnih športnikov in zasebnih športnih delavcev.

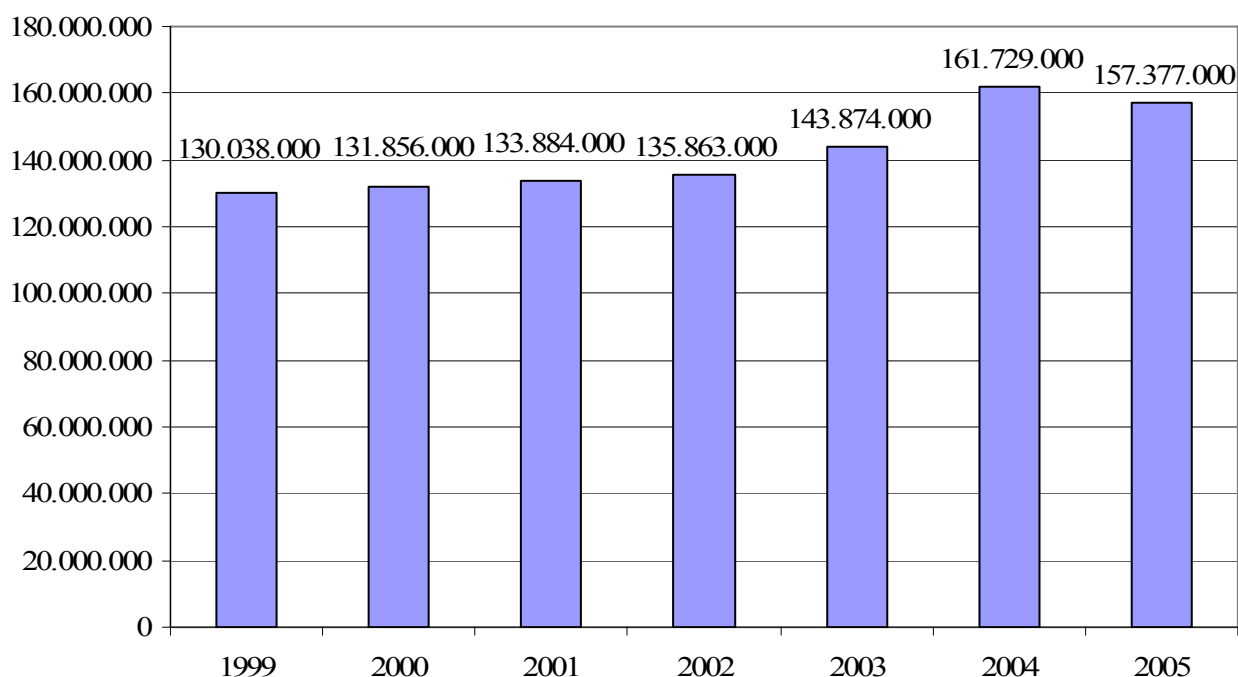
Tabela 6: Prihodki športnih organizacij v letu 2005 (v EUR)

Športne organizacije	Prihodki	Število organizacij
Športna društva	157.147.008	5724
Gospodarske družbe s področja športa	31.358.917	178
Javni zavodi s področja športa	21.930.192	30
Zasebni zavodi s področja športa	2.041.779	12
Samostojni podjetniki s področja športa	4.600.521	303
Poklicni športniki		612
Zasebni športni delavci		312
SKUPAJ	217.078.417	7170

Vir: Kolenc, 2006, str. 3; Interna gradiva Direktorata za šport, 2005.

Prihodki športnih društev so se stalno povečevali do leta 2004, prvi padec pa je zaznati v letu 2005, kar je zelo slab kazalec za naprej. Največji problem so predvsem športna društva v neatraktivnih, čeprav olimpijskih športnih panogah, kjer tudi vrhunski rezultati (olimpijska medalja) ne zagotavljajo sponzorskih sredstev. Zato društva ostajajo na plečih države in lokalnih skupnosti, ki pa sta čedalje slabša skrbnika. Podrobnejše podatke prikazuje Slika 5 (na str. 24).

Slika 5: Prihodki športnih društev od leta 1999 do leta 2005 (v EUR)



Vir: Bednarik, Kolenc, 2006, str. 4.

V Tabeli 7 so prikazani vsi izdatki za šport v letu 2004, ki podrobno predstavljajo financiranje slovenskega športa. Komentar tabele pa je v zaključku tega poglavja.

Tabela 7: Celotni izdatki za šport v letu 2004 (v EUR)

Izdatki	v EUR	v %
Izdatki iz državnega proračuna	18.524.232	3,5
Izdatki iz proračunov občin	58.904.509	11
Loterijska sredstva	5.517.573	1
Javni izdatki skupaj	82.946.313	15,5
Izdatki podjetij	101.852.830	19,1
Izdatki gospodinjstev za blago	270.328.688	50,6
Izdatki gospodinjstev za storitve	79.397.294	14,9
Zasebni izdatki skupaj	451.578.811	84,5
SKUPAJ	534.525.125	100

Vir: Bednarik, Kolenc, 2006, str. 2.

Za konec tega poglavja bi povzel glavne značilnosti financiranja športa v Sloveniji:

- Zasebni viri so v strukturi financiranja športa veliko večji kot javni, saj je razmerje med javnimi in zasebnimi viri financiranja športa krepko v prid slednjim.

- Glavni vir financiranja športa so gospodinjstva.
- Interes podjetij za sponzoriranje športa upada in je koncentrirano na nekatera, ne nujno najuspešnejša športna društva v kolektivnih športih.
- Sorazmerno visoka decentralizacija upravljanja športa je posledica dejstva, da je država razmeroma veliko pristojnosti in tudi finančnih obveznosti prenesla na lokalne skupnosti. Zato so med javnimi viri v ospredju proračuni lokalnih skupnosti. Ker pa država v celoti ne zagotavlja sredstev za uresničevanje nacionalnega programa, gre na lokalni ravni zgolj za različne stopnje sofinanciranja športnih programov v javnem interesu. Pri razdeljevanju teh sredstev pa imajo premalo vpliva na kriterije za sofinanciranje športna društva in lokalne športne zveze, ki jih zastopajo.
- Prihodki športnih društev upadajo, ker so javni viri v veliki meri izčrpani in je sponzorska sredstva težko dobiti. Zato se morajo začeti prilagajati tržnim zakonitostim, in predvsem na področju storitev ponuditi več trgu gospodinjstev. Vseeno pa je potrebno povedati, da večino športnih društev v Sloveniji životari in nima pred sabo prav svetle prihodnosti.

4. ŠPORTNI DELAVCI V SLOVENIJI

4.1. Delovna razmerja v športu

Šport spada med negospodarske dejavnosti in tako kot to velja za ostala podobna področja (kot sta kultura in umetnost), naj bi bila osnovna oblika delovnega razmerja v športu pogodba o zaposlitvi. Po pravni plati se to razmerje v osnovi bistveno ne razlikuje od delovnih razmerij v negospodarstvu in se za ta razmerja uporablja kolektivna pogodba za negospodarstvo. Vendar pa je zaradi specifičnosti športa zelo malo trenerjev in športnikov v rednem delovnem razmerju z delodajalcem. Športni uspeh oziroma rezultat je najpomembnejši element v pogodbi, ki jo skleneta klub in trener. Ta ponavadi tudi opredeljuje časovno veljavnost pogodbe. Najpogosteje se pogodba o zaposlitvi podpiše za eno ali dve leti in jo je razmeroma lahko prekiniti. Seveda pa so športniki in trenerji v tem primeru šibkejša pogodbeni stran, ki bi si želela skleniti pogodbo za nedoločen čas, kar pa ponavadi ne odgovarja športni organizaciji kot delodajalcu. Prav tako pa so stroški dela za trenerja, ki je zaposlen za nedoločen čas večji, kot pri trenerjih, ki delujejo na primer kot zasebni športni delavci. Zato se v športu sklepa veliko specifičnih pogodb, ki so po svoji pravni naravi še najbližje pogodbam o delu.

4.2. Poklici v športu

Poklice v športu v Sloveniji lahko delimo na (Uredba o uvedbi in uporabi standardne klasifikacije poklicev, 1997):

- Športne poklice kot so strokovni sodelavec, referent za šport, športni sodnik, športni trener, učitelj, vaditelj, športnik.
- S športom povezane poklice kot so tajnik društva, vodja športnih objektov, vzdrževalec.

Poznamo več profilov športnih delavcev, kot so volonterji, profesionalci, amaterji, prostovoljci in honorarni delavci. Vsi ti sodelujejo z različnimi športnimi organizacijami (Šugman, Bednarik, Kolarič, 2002, str. 113-115):

- Volonter je opredeljen kot delovni prostovoljec, navadno neplačan.
- Amater je nekdo, ki se iz veselja, nepoklicno ukvarja s športom.
- Prostovoljec je nekdo, ki se prostovoljno odloči, prijavi za opravljanje določenega dela oziroma dejanja. Prostovoljnost temelji na svobodni volji in ne na prisili, obveznosti.
- Profesionalec je nekdo, ki se ukvarja z nečim poklicno. Profesionalec je lahko tudi nekdo, ki strokovno opravlja neko delo.

Tabela 8: Značilnosti delavcev v športnih organizacijah glede na oblike dela

	Volontersko/amatersko	Honorarno	Profesionalno
Odnos do dela	Prostovoljno opravljanje dela	Delo po pogodbi, ni rednega delovnega razmerja	Redno delovno razmerje
Plačilo za delo	Ni denarnega plačila, prejmejo le nadomestilo za nastale stroške pri delu	Denarno plačilo za opravljeno delo	Denarno plačilo za opravljeno delo

Vir: Šugman, Bednarik, Kolarič, 2002, str. 113-115.

4.3. Značilnosti kadrovske sestave v športnih društvih

Razvoj športa in športne znanosti kot tudi zakonodaja na področju športa narekujejo profesionalizacijo športa. Kot lahko vidimo v Tabelah 9 in 10 (na str. 27) Bednarik in sodelavci, v raziskavi Vidiki organiziranosti in financiranja športnih organizacij v Sloveniji iz leta 1998 ugotavljajo, da je večina športnih delavcev v Sloveniji sicer volonterjev, vendar približno četrtno dela po obsegu opravijo honorarni delavci, ob nadaljnjem trendu profesionalizacije pa lahko pričakujemo še večji delež. Glede na kadrovsko strukturo je večina (82,4 odstotkov) honorarnih delavcev po evropski klasifikaciji poklicev strokovnih delavcev z različno stopnjo usposobljenosti ali izobrazbo: vaditelji, učitelji, trenerji in sodniki. Delež profesionalnih delavcev v vsej kadrovski strukturi znaša 3,1 odstotka, opravijo pa 34,1 odstotka dela. Med profesionalnimi delavci prevladujejo trenerji in delavci, ki opravljajo dela poklicev povezanih s športom kot so promocija športa, organizacija tekmovanj, vzdrževanje športnih objektov in administrativna dela v športnih društvih, športnih zvezah na lokalni ravni in agencijah za šport. Razmerje obsega dela med delavci, ki opravljajo strokovna dela in delavci poklicev, povezanih s športom nam kaže, da znaša delež delavcev, ki opravljajo strokovna dela, med skupino volonterjev 51,2 odstotka, med skupino honorarnih delavcev 59,8 odstotka in med skupino profesionalnih delavcev 50,3 odstotka (Bole Breznik, 2006, str. 9-11; Šugman, Bednarik, Kolarič, 2002, str. 126-134).

Tabela 9: Kadrovska struktura v slovenskih športnih organizacijah glede na delovno razmerje

Delo	Število delavcev	%	Število ur/teden	%
volontersko	27.819	80,6	53.012	40,7
honorarno	5.613	16,3	32.771	25,2
profesionalno	1.080	3,1	44.411	34,1
skupaj	34.512	100	130.194	100

Vir: Bole Breznik, 2006, str. 9.

Tabela 10: Obseg dela kadrovske strukture v športnih organizacijah

Profili delavcev	Volonterji ur/teden	Honorarni delavci ur/teden	Profesionalni delavci ur/teden	Delovne naloge ur/teden
vaditelji	1.730	819	400	2.949
učitelji	414	292	300	1.006
trenerja	1.874	2.540	3.760	8.174
sodniki	1.397	256	0	1.653
medicinski delavci	195	63	0	258
menedžerji	609	75	360	1.044
administrativni delavci	1.138	514	1.300	2.952
organizatorji tekmovanj	1.667	866	560	3.093
drugi	741	113	300	1.154
tehnični delavci	811	1000	1.880	3.691
Skupaj	10.576	6.538	8.860	25.974

Vir: Šugman, Bednarik, Kolarič, 2002, str. 129

Glede na to, da med športnimi delavci, ki opravljajo strokovno delo v športu, prevladujejo honorarni delavci, bi bilo potrebno ustvariti pogoje za povečanje števila profesionalcev na tem področju. Zelo zanimiv pojav v Sloveniji je, da izobraženi trenerji bežijo v šole, kar glede na trenutno stanje v športnih društvih niti ni tako zelo čudno. V šolah dobijo stalno zaposlitev, boljšo in predvsem zanesljivo (državno) plačo in socialno varstvo. V popoldanskih urah pa opravljajo strokovna dela po športnih društvih. Seveda je zaradi dvojne zaposlenosti vprašljiva kakovost dela (Šugman, Bednarik, Kolarič, 2002, str. 133). V primeru, da športno društvo nima izobraženega oziroma usposobljenega trenerja, si mora pomagati s kadri, katerih strokovnost je vprašljiva. Delno ta problem rešuje Zakon o športu, ki ureja status zasebnega športnega delavca in zaposlovanje trenerjev preko projekta panožnih športnih šol. Trenerjem v primeru projekta panožnih športnih šol država sofinancira osebni dohodek štiri leta. Seveda se lahko pogodba podaljša, ni pa nujno. Lokalne skupnosti prav tako sofinancirajo plače nekaterim trenerjem, vendar se tak način zaposlovanja počasi ukinja. Trenerji, ki jim država in lokalne skupnosti sofinancirajo plače, zelo olajšajo poslovanje športnih društev, kljub temu, da velik del stroškov plač še vedno pade na športna društva sama.

Volontersko delo v športu ima v Sloveniji sicer dolgo tradicijo, vendar se danes v pravnih aktih Republike Slovenije praktično ne pojavlja in tudi pravno formalno ni urejeno. Prednosti,

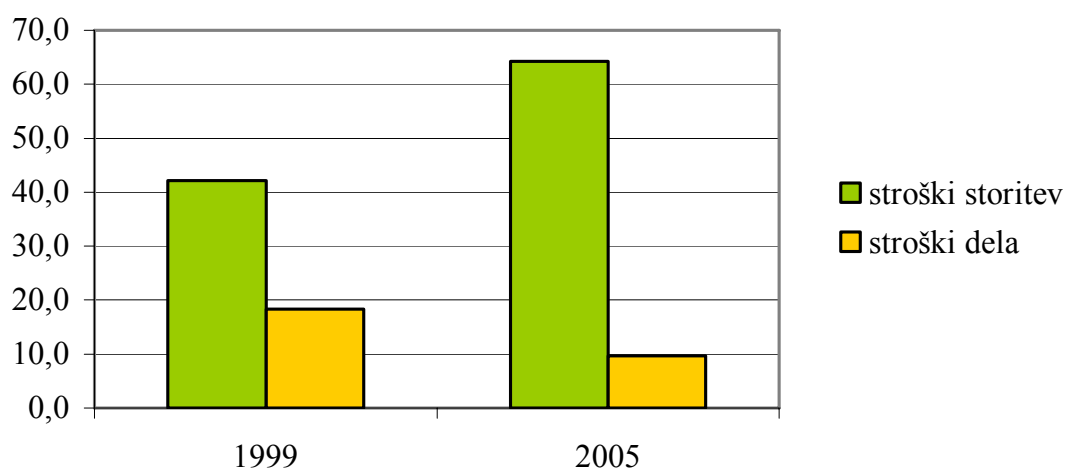
ki jih športnim organizacijam prinašajo volonterski delavci, so številne. Za svoje opravljeno delo ne zahtevajo plačila in so zato cenovno zelo ugodni. Zaradi velike notranje motivacije so ponavadi zadovoljni že s tem, da sploh lahko opravljajo svoje delo in tako dokazujejo pripadnost organizaciji. Zadošča, da dobijo moralno priznanje. Delodajalec nima težav z administracijo in davki, ki jih predpisujejo zakoni, niti z zdravstvenim zavarovanjem. Volonter pri opravljanju dela spodbuja osebni razvoj in nekatere karakterne značilnosti, ki jih delo zahteva. Volonterji pa lahko prinašajo tudi nekatere slabosti. Zaradi pomanjkanja njihovega časa se lahko pojavijo napetosti, ki privedejo do zmanjšanja kakovosti dela. Neformalni dogovor za delodajalca pomeni tudi to, da od volonterjev ne more zahtevati kakovosti niti količine dela. Zadovolji se lahko le s tem, da bo delo opravljeno, ko bo in če sploh bo (Bole Breznik, 2006, str. 7, 8).

Kot sem že omenil, so športna društva daleč najštevilnejše športne organizacije. V večini športnih društev poleg ostalih administrativnih nalog opravljajo volonterji tudi vodstvena dela. Tako stanje pa v športnih organizacijah pripelje do boja med volonterji in njihovo željo po oblasti, s honorarnimi in profesionalnimi delavci, ki opravljajo strokovna dela v športu. Le ti se počutijo ogrožene in prepuščene dobri volji volonterjev (predsednik kluba, predsednik gospodarske komisije itd.), ki imajo omejen čas delovanja, kljub temu pa pogosto odločilno vplivajo na politiko društva, ki ima dolgoročne posledice. Zato ostaja ključno vprašanje delitev dela in pristojnosti znotraj športne organizacije. Ne glede na prednosti in slabosti pa je volonterstvo za slovenski šport zelo pomembno, saj delež prostovoljnega dela v športu dosega 0,311 odstotka BDP oziroma 81.040.000 evrov (Bole Breznik, 2006, str. 25).

Izvedbena raven športa je odvisna od kakovosti in količine ljudi, ki delajo na različnih delovnih mestih v športnih organizacijah in proizvajajo rezultate. Lastniki športnih organizacij se zato pri zaposlovanju odločajo med specifičnimi lastnostmi volonterjev, honorarnih delavcev in profesionalcev. Volonterji imajo vrsto prednosti, vendar je zaposlovanje profesionalnih delavcev v športnih organizacijah nujno. Določena kvalifikacija oziroma strokovna usposobljenost pomeni investicijo v izobraževanje in čas. Delati s profesionalnim kadrom pomeni tudi boljšo varnost za kontinuiteto dela v športni organizaciji (Bole Breznik, 2006, str. 8).

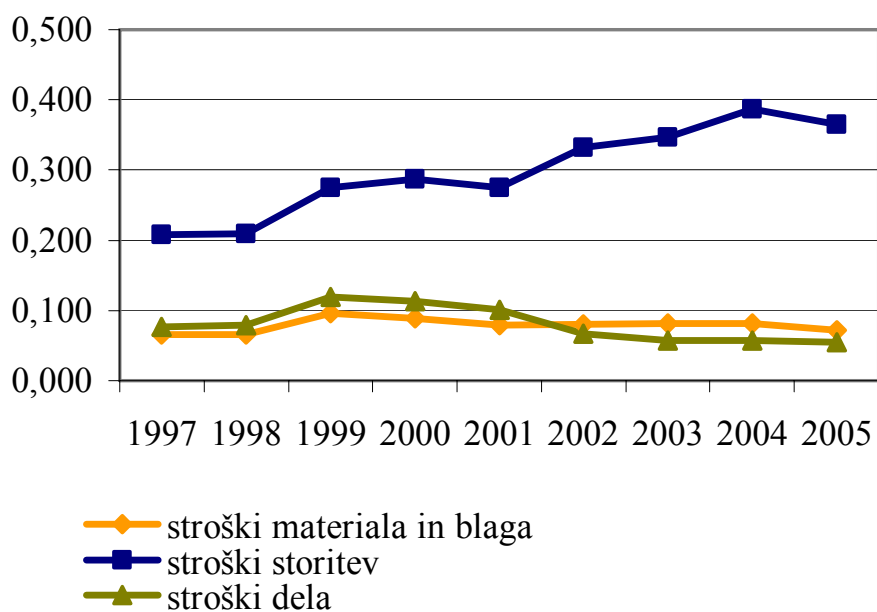
Dejansko pa lahko iz Slik 6 in 7 (na str. 29) vidimo, da se število profesionalnih delavcev v športnih društvih manjša na račun honorarnih delavcev in volonterjev. Stroški dela v športnih društvih so se od leta 1999 do 2005 zmanjšali za približno 50 odstotkov, na ta račun pa so se krepko dvignili stroški storitev. Podobno sliko nam podaja odnos stroškov dela do BDP, kjer prav tako od leta 1999 zaznavamo konstanten padec stroškov dela v primerjavi z BDP. Na ta način športna društva manjšajo fiksne stroške na račun lažje obvladljivih variabilnih stroškov. Vzpostavlja se nov odnos med športnimi društvi in strokovnimi delavci v športu, kjer je status strokovnega delavca v podrejenem položaju.

Slika 6: Delež stroškov (v %) v celotnih odhodkih športnih društev v letu 1999 in letu 2005



Vir: Kolenc, 2006, str. 5.

Slika 7: Odhodki športnih društev (v %) do BDP od leta 1997 do leta 2005



Vir: Bednarik, 2006, str. 2.

V povprečnem športnem društvu je leta 2005 delovalo skupno 20,5 delavcev, od tega: 17 volonterjev (82,5 odstotka), 3 honorarni delavci (15,3 odstotka) in profesionalni delavec s polovičnim delovnim časom (2,2 odstotka). V primerjavi z raziskavo Bednarika in sodelavcev (1998) se je povečalo število volonterjev za 2 odstotka in zmanjšalo število honorarnih delavcev za 1 odstotek ter število profesionalnih delavcev za 1 odstotek (Bole Breznik, 2006, str. 30).

Športne organizacije lahko razdelimo v 3 skupine (Bole Breznik, 2006, str. 35):

1. skupina: 30 odstotkov opravljenega prostovoljnega dela v športni organizaciji (pretežno profesionalni kader),
2. skupina: 31 do 70 odstotkov opravljenega prostovoljnega dela v športni organizaciji (mešani kader),
3. skupina: 71 do 100 odstotkov opravljenega prostovoljnega dela v športni organizaciji (pretežno volonterski kader).

Športnih organizacij s pretežno profesionalnim kadrom je 9 odstotkov, s mešanim kadrom 13 odstotkov in s pretežno volonterskim kadrom 78 odstotkov. Športne organizacije s pretežno profesionalnim kadrom se ukvarjajo večinoma z vrhunskim športom in športom za otroke in mladino, usmerjenim v vrhunski in kakovostni šport. Športne organizacije s pretežno volonterskim kadrom se ukvarjajo predvsem s športno rekreacijo za odrasle. Povprečna športna organizacija s pretežno profesionalnim kadrom ima enajstkrat večje prihodke in sedemkrat več članov kot povprečna organizacija s pretežno opravljenim volonterskim delom (Bole Breznik, 2006, str. 37, 45).

Z vidika značilnosti treh vrst športnih organizacij lahko domnevamo, da so za razvoj slovenskega športa najpomembnejše organizacije t.i. profesionalnega in mešanega tipa. Ti dve vrsti športnih organizacij glede na značilnosti predstavljata organizacije odprtega tipa, zato ima delovanje teh organizacij mnogo večje učinke na družbo skozi večji obseg prostovoljnega dela, profesionalno delo z mladimi, nove programe in učinkovitejše privabljanje novih članov (Bole Breznik, 2006, str. 37).

Kadrovska struktura je le eden možnih parametrov uspešnosti športnih organizacij. Kriteriji, ki vplivajo na tržni potencial v posamezni športni panogi so naslednji:

- tekmovalna uspešnost,
- mednarodna razširjenost športne panoge,
- tekmovalna razširjenost športne panoge v Sloveniji,
- vpliv na množično aktivno športno udejstvovanje,
- medijska odmevnost športne panoge,
- sponzorska zanimivost športne panoge,
- gledanost športne panoge, ekonomski potencial športne panoge,
- materialno – kadrovskega potenciala športne panoge.

Za doseganje najboljših učinkovitosti in uspešnosti v športu se morajo tržni potenciali medsebojno povezovati in dopolnjevati (Bole Breznik, 2006, str. 25).

4.4. Zaposlovanje trenerjev preko panožnih športnih šol

Panožne športne šole, ki so opredeljene tako v usmeritvah, kot v vsebini Nacionalnega programa športa, so organizirana oblika izvajanja športne vzgoje za nadarjene otroke in mladostnike, uvrščene v programe kakovostnega in vrhunškega športa. Naziv panožne športne šole za posamezno športno panogo lahko pridobi program, če zadosti prostorskim,

kadrovskim in drugim zahtevam za strokovno izpeljavo, ki jih določi nacionalna panožna športna zveza v dogovoru z Ministrstvom za šolstvo in šport in Olimpijskim komitejem Slovenije. Nosilci panožnih športnih šol za posamezno športno panogo so panožne zveze, izvajalci programov pa so lahko panožne zveze same, društva, vzgojno izobraževalne ustanove, podjetja, zasebni športni delavci in druge organizacije, registrirane za opravljanje dejavnosti v športu, ki na podlagi sklepa pristojnega strokovnega organa panožne zveze izvajajo programe v posamezni športni panogi (Interna gradiva Direktorata za šport, 2005).

Osnovni namen projekta panožnih športnih šol je s sistemskim pristopom in ustrezno finančno podporo dvigniti raven športa otrok in mladine, usmerjene v kakovostni in vrhunski šport do mednarodno primerljive ravni. Glavni cilji so (Interna gradiva Direktorata za šport, 2005):

- spodbujanje sistemskega načrtovanja in delovanja panožnih športnih šol na različnih ravneh in v različnih športnih panogah,
- zagotavljanje rednega spremljanja izvajanja programov,
- zagotavljanje stabilne oblike sofinanciranja njihovega delovanja,
- spodbujanje sodelovanja med posameznimi subjekti pomembnimi za kvalitetno izvajanje projekta (MŠŠ, NPŠZ, OKS, športna društva, Fakulteta za šport),
- ustvarjanje pozitivnega odnosa s sodelovanjem staršev vključenih športnikov, strokovne in športne javnosti,
- sodelovanje z vzgojno-izobraževalnimi institucijami,
- vključevanje trenerjev z ustrezno izobrazbo v delo z najmlajšimi starostnimi kategorijami športnikov,
- spodbujanje izobraževanja, usposabljanja in izpopolnjevanja strokovnega kadra,
- skrb za štipendiranje trenerjev in njihov nadaljnji poklicni razvoj,
- zagotavljanje ustrezne tehnološke podpore za kakovostno izpeljavo procesa treninga.

Ministrstvo za šolstvo in šport v Letnem programu športa v Republiki Sloveniji, v okviru sredstev namenjenih za športno vzgojo otrok in mladine usmerjenih v kakovostni in vrhunski šport, zagotavlja sredstva za sofinanciranje strokovnega kadra v projektu panožnih športnih šol. Na podlagi Zakona o športu Ministrstvo za šolstvo in šport vsako leto objavi javni razpis za izbor izvajalcev projekta panožne športne šole. Izbranim kandidatom izda ministrstvo sklep o izbiri in pripravi štiriletne pogodbe o sofinanciranju osebnega dohodka trenerjev za delo v projektu. Pogodbo praviloma sklenejo štiri stranke (Interna gradiva Direktorata za šport, 2005):

- naročnik izvajanja projekta je Ministrstvo za šolstvo in šport,
- trener, ki v projektu dela praviloma poln delovni čas in mora imeti visokošolsko izobrazbo športne smeri,
- izvajalec je društvo, v okviru katerega se projekt izvaja in praviloma zaposluje trenerja ter zagotavlja kadrovske in materialne pogoje za izvedbo projekta,
- nosilec projekta je vedno nacionalna panožna športna zveza, ki sprejema in potrjuje programe panožnih športnih šol ter nadzoruje izvajanje projekta. V primeru, da panožna zveza zaposluje trenerja, je obenem v vlogi izvajalca in nosilca projekta.

V pogodbi o sofinanciranju projekta so natančno opredeljene obveznosti vseh pogodbenih strank, višina in način sofinanciranja ter način spremljanja in izvajanja projekta. Prav tako je določen čas trajanja pogodbe in pogoji za predčasno prekinitve pogodbe. Ministrstvo nakazuje sredstva namenjena za bruto osebni dohodek delodajalcu izbranega trenerja ali neposredno na račun izbranega trenerja, če ta opravlja delo kot zasebni športni delavec. Delodajalec mora delavcu izplačati bruto osebni dohodek najmanj v višini, ki ga sofinancira ministrstvo, seveda pa je lahko osebni dohodek tudi višji. Prav tako je delodajalec dolžan izplačati druge stroške, povezane s pravicami iz delovnega razmerja. V primeru, da izbrani trener opravlja naloge, ki izhajajo iz sprejetega programa s statusom zasebnega športnega delavca, si vse pravice in dolžnosti, ki izhajajo iz tega statusa ureja sam (Interna gradiva Direktorata za šport, 2005).

Tabela 11: Pregled števila trenerjev in športnikov zajetih v projekt panožnih športnih šol od 1997 do 2004

Število	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Športniki	574	1059	1002	1126	1897	2506	3221	4548
Trenerji	25	35	37	38	52	67	85	99

Vir: Interna gradiva Direktorata za šport, 2005.

V Tabeli 11 lahko vidimo naraščanje števila športnikov in trenerjev zajetih v projekt panožnih športnih šol od leta 1997 do leta 2004. V tem obdobju se je število trenerjev povečalo za skoraj 4-krat. Ostale glavne značilnosti trenerjev vključenih v program panožnih športnih šol leta 2004 so (Interna gradiva Direktorata za šport, 2005):

- Na področju športa otrok in mladine je delovalo poleg trenerjev, ki jih sofinancira Ministrstvo za šolstvo in šport, še 92 trenerjev z izobrazbo športne smeri in so v športu redno zaposleni kot profesionalci. Izvajalci pa v teh programih redno zaposlujejo še 188 trenerjev, ki nimajo potrebne izobrazbe, temveč so samo usposobljeni. Natanko polovica vseh profesionalnih trenerjev ima ustrezno izobrazbo, druga polovica pa je ustrezno usposobljena. Število trenerjev, ki sodelujejo pri izvajanju programov in niso redno zaposleni pa je kar 1789.
- Večina od 99 trenerjev, ki jih sofinancira Ministrstvo za šolstvo in šport je zaposlenih v projektu poln delovni čas, trije so sofinancirani za polovičen delovni čas. 50 trenerjev je v rednem delovnem razmerju pri izvajalcu, od tega je 23 trenerjev pri izvajalcu v delovnem razmerju za nedoločen čas. 41 trenerjev je vključeno v program kot zasebni športni delavci, ostali pa delujejo kot samostojni podjetniki ali preko gospodarskih družb.
- Povprečna starost trenerjev je 36,4 let. Sofinancirani trenerji imajo povprečno 9,8 let delovne dobe. 12 trenerjev je takih, ki jim je delo v programu panožnih športnih šol prva redna zaposlitev. 62 trenerjev ima manj kot 11 let delovne dobe.
- Sofinancirani trenerji sami opravijo 71 odstotkov programa, preostali del programa pa izvajajo drugi strokovni delavci (usposobljeni trenerji), ki sodelujejo pri izvajanju programov.
- Sofinancirani trenerji v povprečju 68 odstotkov delovnega časa namenijo izvajanju trenažnega procesa, 24 odstotkov delovnega časa opravljajo druga dela povezana z izvajanjem programa, 8 odstotkov delovnega časa pa porabijo za dela, ki niso vezana na

program.

- Sofinancirani trenerji opravljajo praviloma delo trenerjev in koordinatorjev pri izvajanju programov. 12 jih opravlja tudi naloge selektorjev, 20 pa jih je trenerjev regijskih oziroma državnih reprezentanc.
- Izmed vseh ima 80 trenerjev visokošolsko izobrazbo športne smeri, 16 višješolsko izobrazbo športne smeri, 2 imata naziv magister znanosti, 1 pa je doktor znanosti.

Projekt panožnih športnih šol je pomemben korak k zaposlovanju izobraženih trenerjev na področju kakovostnega in vrhunskega športa. Kot sem že omenil, je večina trenerjev zaposlenih za določen čas, kar je slabost v primerjavi z delom učiteljev športne vzgoje na osnovnih in srednjih šolah. Čeprav število trenerjev vključenih v program panožnih šol raste iz leta v leto, je veliko manjše od potreb in želja, ki jih imajo panožne zveze in športna društva. V oči bode podatek o 1.789 trenerjih, ki sodelujejo pri izvajanju programov in niso redno zaposleni. V športnih društvih pa deluje še ogromno trenerjev, ki si socialno varnost iščejo preko statusa zasebnega športnega delavca, samostojnega podjetnika ali pa na nezakonit način preko sive ekonomije.

5. ZASEBNO ŠPORTNO DELO

Zasebno športno delo je ena od oblik zunanjega izvajanja dejavnosti. Kot bom prikazal v nadaljevanju, sta glavna razloga za zasebno športno delo zmanjšanje stroškov dela za športne organizacije v primerjavi z drugimi načini zaposlitve in legalizacija dela za športne delavce. Pri zasebnem športnem delu so pomešane vse tri faze zunanjega izvajanja dejavnosti. Pri taktični fazi, ki je prevladovala na začetku razvoja zunanjega izvajanja dejavnosti, je bil glavni motiv za zunanje izvajanje zmanjšanje stroškov. Ta motiv je prisoten tudi pri zasebnem športnem delu. Hkrati pa zasebni športni delavci opravljajo ključne dejavnosti v športnih organizacijah, kar je prisotno v kasnejših fazah razvoja zunanjega izvajanja, kot sta strateška in transformacijska faza.

Honorarni delavci, med katere uvrščamo tudi zasebne športne delavce, opravijo kar četrtino dela v športu. Ker je med profesionalnimi delavci polovico delavcev, ki opravljajo dela poklicev povezanih s športom, večino dela na strokovnem področju opravijo honorarni delavci.

Honorarno delo je posredno močno obdavčeno, zato se bruto prejemki, ki bremenijo športne organizacije, močno razlikujejo od dejanskih prejemkov, ki jih želijo imeti za svoje storitve strokovni delavci v športu. Zato je danes v slovenskem športu še vedno dosti dela plačanega zunaj ali na meji zakona. Na prvem mestu so predvsem plačila športnikov, zakonsko sumljivih načinov pa se poslužujejo tudi strokovni delavci. Eden od najbolj pogostih načinov nelegalnega plačevanja je plačevanje preko tujih študentskih napotnic in »plačevanje na roko«. Dejansko število športnih organizacij in športnih delavcev, ki poslujejo na takšen način ni znano. Pogostejše inšpekcije lahko ta problem zmanjšajo, povsem izkoreniniti pa ga

verjetno ne morejo. Rešitev je potrebno poiskati na drugi strani in izobraziti oziroma usposobiti čim večje število strokovnih delavcev na področju športa.

Status zasebnega dela v športu, ki ga določa Zakon o športu strokovnim športnim delavcem in športnim organizacijam omogoča enega izmed načinov legalizacije prihodkov oziroma plačevanja strokovnega dela na stroškovno ugodnejši način za športne organizacije. Zakon o športu zahteva za redno delovno razmerje visokošolsko izobrazbo športne smeri, zato je pridobitev statusa zasebnega športnega delavca pogosto edini možni način za delo v športu. Večina strokovnih športnih delavcev ima namreč ustrezno usposobljenost v športu in nima zadostne strokovne izobrazbe.

S sprejetjem Zakona o športu so se strokovnim delavcem v športu odprle možnosti za opravljanje dejavnosti v športu na podoben način, kot to velja za samostojne kulturne delavce in nekatere druge poklice. Zasebno delo v športu poleg Zakona o športu opredeljujeta tudi Pravilnik o vodenju razvida poklicnih športnikov (1999) in Pravilnik o vodenju razvida zasebnih športnih delavcev (1999), način prejemanja dohodka pa podrobneje opredeljuje Zakon o dohodnini (2006). Problematika zasebnega dela v športu posega tudi na področji, ki ga urejata Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju (2006) ter Zakon o davku na dodano vrednost (2006).

5.1. Kaj je zasebno delo v športu?

Zakon o športu (1998) določa dve vrsti zasebnega dela v športu in sicer:

- strokovna dela v športu, ki jih lahko opravljajo zasebni športni delavci,
- storitve športnikov, ki jih lahko opravljajo poklicni športniki.

Strokovna dela v športu, opredeljena v prvi točki, so tista dela, za katera posameznik pridobi ustrezno izobrazbo ali usposobljenost pri nosilcih usposabljanja, ki jih določi Strokovni svet. Strokovna dela v športu so vzgojno-izobraževalna ali strokovno-organizacijska. Ustrezna izobrazba za vzgojno-izobraževalna dela se trenutno pridobi z univerzitetnim študijskim programom Fakultete za šport, ki ga potrdi Strokovni svet za visoko šolstvo in z visokošolskim študijskim programom trenerske smeri. Zato so na Fakulteti za šport v Ljubljani in Pedagoški fakulteti v Mariboru v letu 2005 odprli Visoko strokovno šolo za trenerje. Veljajo pa tudi pridobljene diplome višješolskega študija bivše Pedagoške akademije v Mariboru – smer telesna vzgoja in Višje šole za telesno kulturo iz Ljubljane. Programe usposabljanja za vzgojno-izobraževalna dela z nekaterimi izjemami organizira Inštitut za šport skupaj z nacionalnimi panožnimi športnimi zvezami. Zahteve na področju strokovno-organizacijska dela v športu so nekoliko zapletene, saj trenutno še nimamo programov izobraževanja in usposabljanja za ta dela.

To dejansko pomeni, da lahko športni pedagogi opravljajo zasebno delo v športu kot vzgojno-izobraževalno dejavnost, na primer učenje plavanja, vodenje različnih interesnih športnih dejavnosti in podobno, ne morejo pa uveljavljati statusa zasebnega športnega delavca za opravljanje organizacijskih in drugih podobnih nalog, kot sta organizacija športno

rekreativnih dejavnosti in opravljanje administrativno tehničnih nalog za potrebe društev, klubov ali zvez.

Zasebno delo v športu, kot zasebni športni delavci, lahko opravljajo tudi posamezniki, ki nimajo univerzitetne izobrazbe, imajo pa ustrezno usposobljenost za opravljanje dejavnosti; to na predlog izvajalcev usposabljanja določi Strokovni svet Republike Slovenije za šport (za smučanje Zveza učiteljev in trenerjev Slovenije, za gornišstvo Planinska zveza Slovenije, za plavanje Inštitut za šport in Plavalna zveza Slovenije itn.). Tudi ti športni delavci opravljajo zasebno delo v športu kot vzgojno-izobraževalno dejavnost, vendar so pri tem omejeni na pridobljeno licenco. Tako lahko posameznik, ki ima pridobljeno licenco učitelja za določeno športno zvrst, poučuje le športno panogo, za katero ima potrebno licenco in še to le skladno s pristojnostmi naziva. Licenco na predlog nacionalne panožne športne zveze podeljuje Olimpijski komite Slovenije.

Storitve športnikov, opredeljene v drugi točki, lahko razlagamo kot redni proces treninga športnikov in njihove tekmovalne dosežke. Tako lahko športniki, ki izpolnjujejo pogoje, navedene v nadaljevanju, prejemajo prihodke, kot so štipendije in nagrade, prek statusa poklicnega športnika. Le-tega ne gre zamenjevati s statusom vrhunškega športnika, ki ga določa Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju.

5.2. Pogoji za zasebno delo v športu

Posameznik lahko opravlja naloge v športu kot zasebni športni delavec, če (Zakon o športu, 1998):

- ima ustrezno izobrazbo ali ustrezno usposobljenost za opravljanje te dejavnosti,
- ima licenco za opravljanje dejavnosti v športu, če je predpisana,
- mu ni s pravnomočno odločbo prepovedano opravljanje te dejavnosti,
- obvlada slovenski jezik,
- ima stalno prebivališče v Republiki Sloveniji.

Zasebni športni delavci morajo biti vpisani v razvid zasebnih športnih delavcev pri Ministrstvu za šolstvo in šport.

Kot poklici športnik pa lahko posameznik opravlja naloge v športu, če (Zakon o športu, 1998):

- je dopolnil starost petnajst let,
- je aktiven športnik,
- je član nacionalne športne zveze,
- ima stalno ali začasno prebivališče v Republiki Sloveniji.

Tudi poklicni športniki morajo biti vpisani v razvid Ministrstva za šolstvo in šport.

5.3. Postopek pridobitve statusa zasebnega športnega delavca

Skladno z določbami Zakona o športu (1998) mora biti zasebni športni delavec vpisan v

razvid zasebnih športnih delavcev, kar dejansko pomeni, da registrira svoj status. Natančen postopek o tem je opisan v Pravilniku o vodenju razvida zasebnih športnih delavcev (1999). V nadaljevanju vam bom predstavil pomembne značilnosti postopka.

Posameznik, ki se želi vpisati v razvid zasebnih športnih delavcev, mora vložiti na Ministrstvo za šolstvo in šport, Direktorat za šport, predlog za vpis v razvid. Predlog za vpis vložijo na posebnem obrazcu, ki je objavljen skupaj s pravilnikom, kandidati pa ga lahko dobijo na ministrstvu. Vlagatelj mora obrazcu predložiti tudi vsa zgoraj omenjena dokazila in potrdila.

Potrdilo o licenci je potrdilo, ki ga izda Olimpijski komite Slovenije na predlog nacionalne panožne športne zveze.

Potrdilo, da vlagatelju ni s pravnomočno odločbo prepovedano opravljati športne storitve, izdaja Ministrstvo za pravosodje. Ministrstvo pošlje potrdilo vlagatelju po pošti. Potrdilo v času prošnje za vpis v razvid ne sme biti starejše od 30 dni.

Vlagatelji pridobijo potrdilo o stalnem bivališču na občini od pristojnih občinskih služb. Tudi to potrdilo v času prošnje za vpis v razvid ne sme biti starejše od 30 dni.

Potrdilo, da vlagatelj obvlada slovenski jezik, morajo predložiti vlagatelji, ki niso državljani Republike Slovenije. Potrdilo je javna listina, ki jo izdajajo pristojne institucije.

Vsa omenjena dokumentacija sestavlja predlog za vpis v razvid. Če predlog ni popoln, ministrstvo pozove vlagatelja, da ga v 30 dneh popravi ali dopolni. Če vlagatelj pomanjkljivosti v določenem roku ne odpravi, se šteje, kot da predlog ni bil vložen, zato vloženo dokumentacijo ministrstvo vrne vlagatelju.

Če vlagatelj izpolnjuje pogoje za vpis v razvid, izda minister, pristojen za šport, odločbo o vpisu v razvid. Odločbo prejme vlagatelj po pošti. Status zasebnega športnega delavca pridobi z dnem vpisa v razvid.

Če nastanejo spremembe podatkov, vpisanih v razvid, mora zasebni športni delavec le-te sporočiti pristojnemu ministrstvu v 30 dneh od njihovega nastanka. Ker je licenca običajno časovno omejena na eno leto, morajo zasebni športni delavci, ki pridobijo status na podlagi licence, predložiti potrdilo o podaljšanju licence najkasneje v enem mesecu po podaljšanju le-te.

5.4. Zavarovanje

Vsak, ki uveljavlja status zasebnega športnega dela, mora biti obvezno zavarovan skladno z Zakonom o pokojninskem in invalidskem zavarovanju. Prispevke za zdravstveno in socialno varstvo se plačujejo glede na zavarovalno osnovo, ki je odvisna od zaposlitvenega statusa (Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju, 2006).

Športni delavec ki je samozaposlen in izvaja zasebno delo v športu, plačuje prispevke glede na zavarovalno osnovo. Ta se določi glede na doseženi dobiček zavarovanca, v katerem niso upoštevani obračunani prispevki za obvezno zavarovanje ter znižanje in povečanje davčne osnove, razen razlike v obrestih, skladno z Zakonom o dohodnini. V prvem letu zavarovalno osnovno predstavlja znesek minimalne plače (Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju, 2006).

Če športni delavec že plačuje prispevke za zdravstveno in socialno varstvo z naslova hierarhično višje zavarovalne osnove, športni delavec ne plačuje teh prispevkov z naslova zasebnega dela v športu. Tak primer so lahko učitelji telesne vzgoje v šolah, ki v popoldanskih urah opravljajo strokovno delo v športu v športnih društvih (Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju, 2006).

5.5. Poslovanje s statusom zasebnega športnega delavca ali poklicnega športnika

Z vpisom v razvid zasebni športni delavec ali poklicni športnik še ni izpolnil vseh pogojev za poslovanje, ki zadevajo pravice in obveznosti obeh statusov. Po prejetju odločbe mora zasebni športni delavec ali poklicni športnik najprej napisati vlogo za identifikacijo in razvrstitev po dejavnosti na Statistični urad Republike Slovenije. Prijavo za vpis poslovnega subjekta v poslovni register Slovenije dobi na pristojnem ministrstvu ali omenjenem uradu.

Na podlagi vloge bo Statistični urad izdal Obvestilo o identifikaciji in razvrstitvi po dejavnosti, na katerem bo kot pravno-organizacijska oblika naveden »poklicni športnik ali športni delavec«, kot podrazred dejavnosti pa »druge športne dejavnosti«. Obvestilo bo urad poslal po pošti.

Naslednji korak, ki ga mora narediti zasebni športni delavec ali poklicni športnik, je sporočilo Davčni upravi Republike Slovenije, s katerim želi skladno s svojim statusom, da se mu ugotavlja dobiček iz dejavnosti z upoštevanjem normiranih odhodkov, kar je tudi največja prednost statusa. Zasebni športni delavci in poklicni športniki lahko zahtevajo, da se jim dobiček ugotovi tako, da se od ustvarjenih prihodkov odštejejo odhodki v višini 25 odstotkov ustvarjenih prihodkov pod pogojem, da ne zaposlujejo delavcev ter njihovi prihodki iz dejavnosti v zadnjih zaporednih dvanajstih mesecih, z vključno oktobrom tekočega leta ne presegajo 42.000 evrov. Če zasebni športni delavec ali poklicni športnik ne zahteva omenjenega načina ugotavljanja dobička iz dejavnosti, mu pri odmeri dohodnine osnovo za dohodnino zmanjšuje le akontacija dohodnine, ne pa tudi normirani odhodki (Zakon o dohodnini, 2006).

Zahtevek za ugotavljanje dobička z upoštevanjem normiranih odhodkov morajo zavezanci predložiti davčnemu organu in sicer pred začetkom leta, za katero zahtevajo ugotavljanje dobička, vendar izkušnje kažejo, da je mogoče zahtevek uveljavljati tudi za tekoče leto, če je le-ta podan na začetku leta. V ta namen je najbolje, da se zasebni športni delavec ali poklicni športnik dogovori o podrobnostih z odgovorno osebo na pristojni izpostavi davčnega urada, ki mu bo tudi posredovala obrazec zahtevka. Zasebni športni delavec ali poklicni športnik v obrazcu označi, da želi, da se mu ugotavlja dobiček iz dejavnosti z upoštevanjem normiranih

odhodkov po 59. členu Zakona o dohodnini v višini 25 odstotkov ustvarjenih prihodkov. Ko mu davčni urad vrne ožigosan zahtevek, lahko zasebni športni delavec ali poklicni športnik začne poslovati. Pogodbe, ki jih sklepa v imenu pridobljenega statusa, morajo vsebovati določbo, da zasebni športni delavec ali poklicni športnik nudi storitve v skladu z Zakonom o športu (1998). Storitve, ki jih ponuja zasebni športni delavec ali poklicni športnik, morajo biti skladne z vpisom v razvid (Zakon o dohodnini, 2006).

Pri izplačilu pogodbenih obveznosti je potrebno vedeti, da je stopnja davka od dohodnine iz dejavnosti zasebnih športnih delavcev ali poklicnih športnikov 25 odstotna. Davek se plačuje od vsakega posameznega prejemka, če je izplačevalec pravna oseba oziroma zasebnik, ki opravlja dejavnost. Če je izplačevalec fizična oseba, se davek odmeri na podlagi trimesečnih napovedi zavezanca o doseženem prihodku. Izplačilo se izvrši na podlagi izstavljenega računa zasebnega športnega delavca ali poklicnega športnika, iz katerega je razviden izračun posameznih davčnih obveznosti (Zakon o dohodnini, 2006).

Izplačilo zasebnega dela v športu za zasebne športne delavce je ugodno na zgoraj opisan način, dokler vrednost storitev zasebnega športnega delavca v obdobju zadnjih 12 mesecev ne preseže 25.000 evrov, saj vse dotlej le-ta ni davčni zavezanec. Če vrednost preseže omenjeni znesek, mora poklicni športnik ali zasebni športni delavec začeti obračunavati 20 odstotni davek na dodano vrednost, kar neposredno obremeni njega in športno organizacijo, če le-ta ni davčni zavezanec. Poklicni športnik ali zasebni športni delavec mora namreč davek obračunati ob izdaji računa, ker pa mnogo športnih organizacij ni dobro likvidnih in zato zamujajo z izplačili, poklicni športnik ali zasebni športni delavec, gledano z vidika plačila storitve, kreditira državo. Poleg tega ima zaradi obračunavanja davka stroške računovodstva, ki jih ni treba imeti v primeru, da ni davčni zavezanec, saj zgolj izdajanje računov po že opisanem postopku ni tako zahtevno. Nasprotno športnim organizacijam obračunavanje davka na dodano vrednost zasebnega športnega delavca ali poklicnega športnika ni nujno finančno breme, saj je mnogo športnih organizacij davčnih zavezancev in lahko ta davek obračunajo kot vstopni davek za namen opravljanja svoje dejavnosti (Zakon o davku na dodano vrednost, 2006).

5.6. Število zasebnih športnih delavcev

Tabela 12: Pregled števila zasebnih športnih delavcev po panogah od leta 2002 do leta 2005

Zasebni športni delavci po panogah	2002	2003	2004	2005
atletika	6	7	9	12
fitness	10	11	9	13
golf	6	7	6	7
konjenišтво	32	22	21	19
košarka	21	26	30	23
namizni tenis	8	12	13	11
nogomet	72	79	94	95
odbojka	10	10	12	11
plavanje	8	10	12	10
športni ples	14	14	14	12
rokomet	6	15	20	5
alpsko smučanje	35	28	26	27
tenis	16	11	20	4
ostali športi	82	91	92	63
SKUPAJ	326	343	378	312

Vir: Interna gradiva Direktorata za šport, 2005.

Tabela 13: Pregled števila poklicnih športnikov od leta 2002 do leta 2005

Leto	2002	2003	2004	2005
Število poklicnih športnikov	662	702	737	612

Vir: Interna gradiva Direktorata za šport, 2005.

Kot je prikazano v Tabeli 12 je število zasebnih športnih delavcev naraščalo do leta 2005, v tem letu pa je prvič zaznati padec. Podoben trend lahko opazimo pri poklicnih športnikih, ki poslujejo pod enakimi pogoji (Tabela 13). Glavni razlog za padec števila zasebnih športnih delavcev in poklicnih športnikov je sprememba Zakona o dohodnini. S 1. januarjem 2005 lahko zasebni športni delavci ugotavljajo dobiček iz dejavnosti z upoštevanjem normiranih odhodkov v višini 25 odstotkov ustvarjenih prihodkov in ne 40 odstotkov, kot je veljalo pred tem. Poslovanje je tako postalo manj ugodno tako za športne organizacije kot izplačevalce, kot za zasebne športne delavce, kar je prikazano tudi v Tabeli 14 (na str. 40). Neto izplačilo se je zaradi te spremembe zmanjšalo za 4,5 odstotka. Med panogami po številu zasebnih športnih delavcev najbolj izstopajo nogomet, rokomet in košarka med kolektivnimi panogami, med individualnimi panogami pa konjenišтво, alpsko smučanje in tenis. Pri rokometu in tenisu je zaznati največji padec števila zasebnih športnih delavcev v letu 2005.

Tabela 14: Primerjava poslovanja zasebnega športnega dela z upoštevanjem normiranih odhodkov v višini 25 % in 40 % (v EUR)

bruto	1.000	bruto	1.000
40 % normiranih stroškov	400	25 % normiranih stroškov	250
60 % davčna osnova	600	75 % davčna osnova	750
25 % davek po odbitku	150	25 % davek po odbitku	187,5
neto izplačilo	850	neto izplačilo	812,5

Vir: Lastni izračuni, 2007.

5.7. Primerjava zasebnega športnega dela in ostalih oblik zaposlovanja

V Tabeli 15 so prikazani stroški delodajalca pri enakem neto izplačilu pri različnih oblikah zaposlitve. Stroški delodajalca so pri enakem neto izplačilu najnižji pri zasebnem športnem delu, sledi avtorski honorar ter pogodba o delu in redna zaposlitev. Samo pri najnižjem dohodninskem razredu je pogodbeno delo dražje od redne zaposlitve.

Tabela 15: Stroški delodajalca pri enakem neto izplačilu (v EUR)

Vrsta zaposlitve	Zasebni športni delavec	Avtorski honorar	Pogodba o delu		Redna zaposlitev	
neto izplačilo	bruto	bruto	bruto	bruto-bruto	bruto	bruto-bruto
417,29	513,59	538,44	538,44	708,27	580,65	674,13
834,59	1.027,19	1.076,89	1.076,89	1.413,63	1.247,10	1.476,56
1.251,88	1.540,76	2.022,20	1.615,33	2.118,99	2.034,70	2.457,92

Vir: Lastni izračuni, 2007.

Kot je prikazano v Tabeli 16 pri enakih stroških delodajalca zasebni športni delavec prejme najvišji neto znesek ne glede na dohodninski razred, sledi avtorski honorar ter pogodba o delu in redna zaposlitev.

Tabela 16: Višina neto izplačila pri enakih stroških delodajalca (v EUR)

Vrsta zaposlitve	Stroški delodajalca	Neto izplačilo
Zasebni športni delavec (bruto)	417,29	339,05
	834,59	678,11
	1.251,88	1.017,15
Avtorski honorar (bruto)	417,29	323,40
	834,59	646,81
	1.251,88	970,21
Pogodba o delu (bruto-bruto)	417,29	245,36
	834,59	505,34
	1.251,88	739,23
Redna zaposlitev (bruto-bruto)	417,29	267,35
	834,59	492,66
	1.251,88	707,06

Vir: Lastni izračuni, 2007.

Čeprav na prvi pogled kaže, da je tudi za prejemnika neto izplačila najbolj ugodno zasebno športno delo, temu ni nujno tako. Zasebni športni delavec mora v primeru, da je samozaposlen plačevati prispevke, ki mu znižujejo njegov zaslužek. Če delavec opravlja zasebno športno delo kot dopolnilno dejavnost, mu le to omogoča izbiro najbolj optimalnih neto prihodkov, ker mu ni potrebno plačevati prispevkov iz dopolnilne dejavnosti. Za delodajalca pa je zaradi zmanjšanja stroškov dela najbolj ugodno zasebno športno delo.

5.8. Primerjava samozaposlenih na področju športa in kulture

V Tabeli 17 si lahko pogledamo primerjavo med športom in kulturo na področju samozaposlitve. V letu 2007 je država predvsem skozi prispevke za obvezno pokojninsko, invalidsko in zdravstveno zavarovanje pomagala samozaposlenim na področju kulture kar z 5.244.000 EUR. 99.000 EUR namenjenih za zasebne športne delavce in poklicne športnike je v primerjavi s tem pravi drobiž. Janez Kocijančič je v predvolilnem boju za ponovni mandat predsednika Olimpijskega komiteja obljubil, da si bo na tem področju prizadeval za približevanje športa kulturi. Država v tem trenutku namreč samozaposlenim na področju športa ne plačuje prispevkov za obvezno pokojninsko, invalidsko in zdravstveno zavarovanje. Ne vsi, najbolj uspešni pa si to vsekakor zaslužijo. Športniki in njihovi trenerji so konec koncev tudi promotorji Slovenije po svetu.

Tabela 17: Primerjava med športom in kulturo z vidika državnega vzpodbujanja samozaposlitve (v proračunu za leto 2007)

	Kultura	Šport
Število samozaposlenih (leta 2005)	1.550	924
Prispevki za obvezno pokojninsko, invalidsko in zdravstveno zavarovanje, štipendije in drugo (v EUR)	5.244.000	99.000

Vir: Posebni del proračuna za leto 2007, 2007; Kolenc, 2006, str. 15.; Interna gradiva Direktorata za šport, 2005.

Prav tako je samozaposlenim na področju kulture in novinarstva priznana posebna olajšava v višini 15 odstotkov prihodkov letno, ki zmanjšuje davčno osnovo v primeru, da prihodki iz omenjenih dejavnosti ne presegajo 25.000 evrov letno (Zakon o dohodnini, 2006). Zasebni športni delavci te olajšave niso deležni.

5.9. Primerjava zunanjega izvajanja dejavnosti med podjetji in zasebnega športnega dela kot ene od oblik zunanjega izvajanja dejavnosti med športnimi organizacijami

Zunanje izvajanje dejavnosti je zelo razširjeno med podjetji v Sloveniji, kar ne moremo trditi za zasebno športno delo. Zasebno športno delo je omejeno na majhno število zasebnih športnih delavcev, ki so usposobljeni samo za točno določeno športno panogo. Njihovo število se je leta 2005 zmanjšalo v primerjavi z letom 2004. V Sloveniji je zunanje izvajanje dejavnosti v taktični fazi tako pri podjetjih kot pri zasebnem športnem delu. Pri obeh se pojavljajo tudi značilnosti strateške in transformacijske faze, ki povečujeta koristi, ki jih nudi

taktična faza. Delitev poslovnega tveganja in partnerstvo sta glavni značilnosti strateške in transformacijske faze. Podjetja se ne zavedajo dovolj vseh možnosti, ki jih zunanje izvajanje dejavnosti prinaša. Premalo je aktivnega sodelovanja med podjetjem in zunanjim izvajalcem, ki je zaradi kratkoročnih pogodb v podrejenem položaju. Premalo podjetji v Sloveniji omenja med glavnimi razlogi za zunanje izvajanje dejavnosti povečanje vrednosti delnic in možnost za večjo rast podjetja. Še bolj očitna je taktična faza razvoja zunanjega izvajanja dejavnosti pri športnih organizacijah. Glavni razlog za sodelovanje s zasebnimi športnimi delavci je zmanjšanje stroškov zaradi slabega finančnega stanja športnih organizacij. Kot pri podjetjih imajo tudi zasebni športni delavci kratkoročne pogodbe in so prav tako postavljeni v podrejen položaj. Hkrati pa v nasprotju z večino zunanjih izvajalcev, ki sodelujejo s podjetji, opravljajo ključne dejavnosti v športnih organizacijah. Proces zunanjega izvajanja dejavnosti je pri športnih organizacijah in sodelovanju z zasebnimi športnimi delavci zelo preprost v primerjavi s podjetji. Glavni razlog za opravljanje zasebnega športnega dela s strani športnih delavcev je legalizacija dela. Večina zasebnih športnih delavcev je opravljala strokovno delo v športnih organizacijah že prej in so si s statusom zasebnega športnega dela samo pridobili možnost za legalen način prejemanja prihodkov. Prednosti zunanjega izvajanja dejavnosti, kot so nižja cena, dostop do novih znanj in strokovnjakov so med podjetji in športnimi organizacijami zelo podobna. Ena od glavnih prednosti zunanjega izvajanja dejavnosti pri podjetjih je, da se lahko osredotočijo na ključne dejavnosti. V primeru zunanjega izvajanja ključnih dejavnosti si uspešno poslovanje lahko zagotovijo z strateškim in dolgoročnim sodelovanjem z zunanjim izvajalcem. Pri zasebnem športnem delu zasebni športni delavci opravljajo ključno dejavnost v športnih organizacijah, to je strokovno delo v športu. Zato se športne organizacije vrtijo v začaranem krogu, saj bi rade zasebne športne delavce redno zaposlile in si na tak način zagotovile večjo kvaliteto in kontinuiteto dela, vendar jim slab finančni položaj in Zakon o športu to onemogočata.

Obseg zunanjega izvajanja dejavnosti med podjetji v Sloveniji se bo v prihodnosti povečeval in sledil trendom po svetu. Zasebno športno delo ima prednosti in veliko slabosti. Profesionalizacija dela je nujna za povečanje kvalitete dela v športnih organizacijah. Zato mora biti cilj vseh delavcev v športu boljše finančno stanje športnih organizacij v prihodnosti in dodatno izobraževanje trenerjev, ki bodo na ta način dobili možnost redne zaposlitve in večje socialne varnosti. Zasebno športno delo je lahko še vedno ena od možnosti strokovnega dela v športu in ne izhod v sili za večino trenerjev, ki delajo v športnih organizacijah.

SKLEP

V diplomskem delu je predstavljeno zasebno športno delo kot ena od oblik zunanjega izvajanja dejavnosti. Predstavil sem zunanje izvajanje dejavnosti, poleg zasebnega športnega dela smo spoznali bistvo organizacije in financiranja športa ter glavne značilnosti športnih delavcev v Sloveniji. Vsi omenjeni segmenti so neločljivo povezani z zasebnim športnim delom in nanj močno vplivajo. Namen diplomskega dela je bil opisati zasebno športno delo kot novejšo obliko strokovnega dela v športu in poiskati glavne razloge za zasebno športno delo, tako s strani športnih delavcev kot športnih organizacij, ki večinoma koristijo njihove usluge.

Ministrstvo za šolstvo in šport preko Zakona o športu in Nacionalnega programa športa kroji politiko športa v Sloveniji. Strokovnjaki na področju športa menijo, da prihaja do podržavljanja športa in da ima civilna družba premalo vpliva na odločanje v športu. Najbolj pomembna nevladna organizacija je Olimpijski komite Slovenije – Združenje športnih zvez. Najštevilčnejši predstavniki športnih organizacij v Sloveniji so športna društva. Njihovi prihodki upadajo, saj so javni viri izčrpani, sponzorska sredstva so omejena in koncentrirana samo na nekatere panoge. Zato so glavni vir financiranja športa v Sloveniji gospodinjstva. Zasebni viri so veliko večji kot javni, vseeno pa večino športnih društev brez sofinanciranja športnih programov predvsem s strani lokalnih skupnosti ne bi moglo preživeti.

Razvoj športa v svetu in Sloveniji zahteva profesionalizacijo tudi na področju zaposlovanja športnih delavcev. Vendar pa je večina športnih delavcev v Sloveniji volonterjev, sledijo jim honorarni delavci in šele na tretjem mestu so profesionalni delavci. Ker med športnimi delavci, ki opravljajo strokovno delo v športu, prevladujejo honorarni delavci, bi bilo potrebno ustvariti pogoje za povečanje števila profesionalcev na tem področju, saj ti poskrbijo za večjo kvaliteto in kontinuiteto dela v športnih organizacijah. Zaradi slabih razmer v športnih organizacijah se izobraženi trenerji zaposlujejo v šolah, kjer dobijo stalno zaposlitev in socialno varnost. Delno ta problem rešuje zaposlovanje trenerjev preko projekta panožnih športnih šol, kjer Ministrstvo za šolstvo in šport zagotavlja sredstva za sofinanciranje strokovnega kadra. Slabost v primerjavi z delom učiteljev športne vzgoje na osnovnih in srednjih šolah je zaposlitev za določen čas. Prav tako je število trenerjev vključenih v program panožnih šol, kljub konstantni rasti, veliko manjše od potreb, ki jih imajo panožne zveze in športna društva.

Podjetja se v vse večji meri odločajo za zunanje izvajanje dejavnosti, tako v svetu kot v Sloveniji. Različni so le razlogi, ki jih privedejo do te odločitve. Glavni trije razlogi, ki prevladujejo danes so: zmanjševanje stroškov, nove storitve in nova znanja, ki jih pridobijo z zunanjim izvajalcem ter porazdeljeno tveganje in s tem porazdeljen uspeh med podjetjem in zunanjim izvajalcem. Podjetja so v Sloveniji večinoma v taktični fazi in se ne zavedajo vseh koristi zunanjega izvajanja dejavnosti. Premalo je aktivnega sodelovanja med podjetjem in zunanjim izvajalcem, ki je s kratkoročnimi pogodbami v podrejenem položaju. Glavna razloga za zunanje izvajanje dejavnosti v svetu, kot sta povečanje vrednosti delnic in možnost za večjo rast podjetja se v Sloveniji redko omenjata.

Zasebno športno delo je ena od oblik zunanjega izvajanja dejavnosti. Pri zasebnem športnem delu so pomešane vse tri faze zunanjega izvajanja dejavnosti. Pri taktični fazi, ki je prevladovala na začetku razvoja zunanjega izvajanja dejavnosti, je bil glavni motiv za zunanje izvajanje zmanjšanje stroškov. Ta motiv je prisoten tudi pri zasebnem športnem delu. Hkrati pa zasebni športni delavci opravljajo ključne dejavnosti v športnih organizacijah, kar je prisotno v kasnejših fazah razvoja zunanjega izvajanja dejavnosti, kot sta strateška in transformacijska faza. Glavni razlog za pridobitev športnega delavca s statusom zasebnega športnega s strani športne organizacije je zmanjšanje stroškov dela za športne organizacije v primerjavi z drugimi načini zaposlitve. Legalizacija dela in socialna varnost je glavni razlog za poslovanje športnih delavcev s statusom zasebnega športnega delavca.

Poznamo odmevne primere iz tujine, kjer so odkrili veliko nepravilnosti pri poslovanju tako športnikov kot strokovnih delavcev v športu. V slovenskem športu je še vedno dosti dela plačanega zunaj zakona. Status zasebnega dela v športu, ki ga določa Zakon o športu, strokovnim športnim delavcem in športnim organizacijam omogoča enega izmed načinov legalizacije pridobivanja prihodkov oziroma plačevanja strokovnega dela na organizacijsko ugoden način.

Ena najpomembnejših značilnosti statusa zasebnega dela v športu je prejemanje prihodkov z upoštevanjem normiranih odhodkov. Za 25 odstotkov normiranih odhodkov športnim delavcem ni potrebno predložiti nobenih dokazil, zato tudi ni nujno, da jih imajo; normirani odhodki jim občutno znižajo osnovo za izračun dohodnine in posledično znižajo davek na dohodek. Če ima strokovni športni delavec dejanskih stroškov za več kot 25 odstotkov, lahko preko statusa zasebnega dela v športu davčni upravi dokazuje in uveljavlja večje stroške ali pa prejema prihodke preko statusa samostojnega podjetnika ali preproste oblike gospodarske družbe. Druga zelo pomembna značilnost je, da dokler vrednost storitev zasebnega športnega delavca v obdobju zadnjih 12 mesecev ne preseže 25.000 evrov, vse dotlej le-ta ni davčni zavezanec.

Prednosti zasebnega dela v športu so različne glede na uporabnike. Status zasebnega športnega delavca omogoča izbiro najbolj optimalnih neto prihodkov strokovnemu športnemu delavcu, ki opravlja zasebno športno delo kot dopolnilno dejavnost. Večina zasebnih športnih delavcev je samozaposlenih. Plačevati morajo prispevke, kar jim omogoča socialno in zdravstveno varstvo ter hkrati krepko zmanjšuje zaslužek. Ker Zakon o športu zahteva za redno delovno razmerje visokošolsko izobrazbo športne smeri, je pridobitev statusa zasebnega športnega delavca pogosto edini možni način za delo v športu, čeprav bi si trenerji želeli skleniti pogodbo za nedoločen čas. Večina strokovnih športnih delavcev ima ustrezno usposobljenost v športu, vendar nima zadostne strokovne izobrazbe. Zato se pogodbe podpisujejo za krajši čas, so odvisne od rezultatov, ter potiskajo trenerje v negotov položaj. Rešitev je potrebno poiskati v dodatnem izobraževanju trenerjev, zato je potrebno pozdraviti novi visoki strokovni šoli za trenerje v Ljubljani in Mariboru.

Nasprotno so športne organizacije in predvsem športna društva kot njihov najštevilčnejši predstavniki zaradi težke finančne situacije zainteresirane za delovanje zasebnih športnih

delavcev in ponavadi nimajo sredstev za redno zaposlitev športnih delavcev, čeprav bi si to želela. Stroški delodajalca so pri enakem neto izplačilu športnega delavca nižji pri zasebnem športnem delu kot pri redni zaposlitvi. To je eden od razlogov, da se število profesionalnih delavcev v športnih društvih manjša na račun honorarnih delavcev in volonterjev. To dokazuje padec stroškov dela v športnih društvih na račun stroškov storitev.

Športne organizacije, ki se ukvarjajo s tekmovalnim športom in se srečujejo s finančnimi težavami, morajo poiskati nove storitve, ki jih bodo lahko bolje tržile. Velike rezerve za uspešno poslovanje v prihodnosti lahko iščemo na trgu gospodinjestev. Število športno aktivnih nenehno raste in njihovo zanimanje za vse vrste rekreacije se povečuje. Kljub temu, da je volonterstvo pomemben del športa v Sloveniji, je delovanje na področju športa za vse ena od glavnih nalog in pomemben finančni vir za zasebne športne delavce in ostale strokovne delavce v športu. Prihodnost športnih organizacij je v tekmovalnih uspehih na področju vrhunškega športa in na ponudbi storitev, ki privabljajo množice željne rekreacije. Lepša prihodnost športnih organizacij pomeni tudi lepšo prihodnost za zasebne športne delavce.

LITERATURA

1. Avagliano Theresa: 2004 Buyer's guide: Four key steps to success. [URL: <http://www.outsourcing.com/content.asp?page=01b/other/oe/q204/guide.html&nonav=true>], 10.6.2005.
2. Bednarik Jakob et al.: Ekonomski pomen slovenskega športa: Sponzorski potenciali slovenskega športa. Ljubljana : Fakulteta za šport, Inštitut za kineziologijo, 1998. 73 str.
3. Bednarik Jakob et al.: Izdatki za šport v Sloveniji: Nekatere značilnosti financiranja in organiziranosti slovenskih športnih organizacij. Ljubljana : Fakulteta za šport, Inštitut za kineziologijo, 2000. 38 str.
4. Bednarik Jakob, Kolenc Marko: Financiranje športa. Predavanje na 3. konferenci o marketingu v športu, Maribor, 2006. 15 str.
5. Bednarik Jakob: Nekateri vidiki financiranja in organiziranosti športa v Sloveniji. Ljubljana : Fakulteta za šport, 1999. 100 str.
6. Bednarik Jakob: Nekateri vidiki sponzoriranja in socialnega vidika športnikov. Predavanje na posvetu OKS-ZŠZ – Položaj in status športnika v Sloveniji, Planica, 2006. 14 str.
7. Bole Breznik Mateja: Modelne značilnosti športnih organizacij z vidika nekaterih kazalnikov njihove uspešnosti. Magistrsko delo. Ljubljana : Fakulteta za šport, 2006. 83 str.
8. Campbell Stephen J.: The Outsourcing RFP Process – We Need a Change. [URL: http://www.outsourcing.com/content.asp?page=02i/articles/process/campbell_outsourcing_rfp.html&nonav=true], 10.6.2005.
9. Golas Scott: HRO Comes of Age. [URL: http://www.outsourcing.com/content/01b/other/oe/q304/Aon_advertorial.pdf], 10.5.2005.
10. Greaver II Maurice F.: Stategic Outsourcing: A Structured Approach to Outsourcing Decisions and Initiatives. New York : American Management Association Publication, 1999. 314 str.
11. Kolenc Marko: Športnik s.p. »med ponudbo in povpraševanjem«. Predavanje na posvetu OKS-ZŠZ – Položaj in status športnika v Sloveniji, Planica, 2006. 16 str.
12. Ravnikar Tomaž: Racionalizacija kadrovskih procesov (kadrovski outsourcing). Predavanje na Dnevih kadrovskih delavcev 2002, Portorož, 2002. 42 str.
13. Skukan Katjuša: Zunanje izvajanje: rešitev ali potop?. Uporabna informatika, Ljubljana, 6(1998), 4, str. 24-30.
14. Strel Janko et al.: Šport v Sloveniji. Ljubljana : Ministrstvo za šolstvo in šport, 1997. 163 str.
15. Syrett Michel, Lammiman Jean: From Leanness to Fitness. London : IPD House, 1997. 125 str.
16. Šink Darja: Pomen zunanjega izvajanja dejavnosti za uspešno poslovanje podjetij. Organizacija, Ljubljana, 32(1999), 1, str. 15 - 22.
17. Šugman Rajko, Bednarik Jakob, Kolarič Borut: Športni menedžment. Ljubljana : Fakulteta za šport, 2002. 320 str.
18. Šugman Rajko: Organiziranost športa doma in v svetu. Ljubljana : Fakulteta za šport, 1998. 178 str.

19. Turk Dunja: Dejavniki uspešnosti zunanjega izvajanja dejavnosti in vpliv na človeške vire. Diplomsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 31 str.
20. Uršič Bernarda: Zunanje izvajanje dejavnosti – priložnost za mala podjetja. Magistrsko delo. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 97 str., 9 pril.

VIRI

1. Pristojnosti Direktorata za šport, Direktorat za šport. [URL: http://www.mss.gov.si/si/delovna_podrocja/sport/], 15.10.2006.
2. Evropska listina o športu. 5 str. [URL: http://rinka.spic.si:7777/oks_images/pdf/evropska_listina_o_sportu.doc], 15.10.2006.
3. Interna gradiva Direktorata za šport, 2005.
4. Interna gradiva Fundacije za šport, 2006.
5. Letni program športa v Republiki Sloveniji za leto 2006. 7 str. [URL: http://www.mss.gov.si/fileadmin/mss.gov.si/pageuploads/podrocje/sport/pdf/lps_2006.pdf], 15.10.2006.
6. Letno poročilo Fundacije za šport za leto 2003. 48 str. [URL: http://62.141.52.11/~fundacij/images/stories/poslovna%20porocila/letno_porocilo_2003.pdf], 15.12.2006.
7. Letno poročilo Fundacije za šport za leto 2004. 54 str. [URL: http://www.fundacijazasport.org/images/stories/poslovna%20porocila/letno_porocilo_2004.pdf], 15.12.2006.
8. Letno poročilo Fundacije za šport za leto 2005. 64 str. [URL: <http://62.141.52.11/~fundacij/images/stories/nacrti/letnoporocilo2005.pdf>], 15.12.2006
9. Mednarodni kodeks o sponzorstvu. 6 str. [URL: http://rinka.spic.si:7777/oks_images/pdf/Kodeks%20MTZ.pdf], 16.10.2006.
10. Posebni del proračuna za leto 2007, Ministrstvo za finance. 166 str. [URL: http://www.gov.si/mf/slov/proracun/sprejet_proracun/2007/SP07_POS.pdf], 5.1.2007.
11. Nacionalni program športa v Sloveniji (Uradni list RS, št. 24/2000).
12. Odlok o ustanovitvi fundacije za financiranje športnih organizacij v Republiki Sloveniji (Uradni list RS, št. 9/1998).
13. Pravilnik o vodenju razvida poklicnih športnikov (Uradni list RS, št. 50/1999).
14. Pravilnik o vodenju razvida zasebnih športnih delavcev (Uradni list RS, št. 50/1999).
15. Taurum, investicije, svetovanje, inženiring d.o.o. [URL: http://www.taurum.si/kdo_smo.htm], 10.6. 2005.
16. Uredba o uvedbi in uporabi standardne klasifikacije poklicev (Uradni list RS, št. 28/1997).
17. Zakon o davku na dodano vrednost (Uradni list RS, št. 117/2006).
18. Zakon o dohodnini (Uradni list RS, št. 117/2006).
19. Zakon o društvih (Uradni list RS, št. 61/2006).
20. Zakon o pokojninskem in invalidskem zavarovanju/UPB (Uradni list RS, št. 109/2006).
21. Zakon o športu (Uradni list RS, št. 22/1998).