



REPUBLIKA SLOVENIJA  
DRŽAVNI SVET

# **DELOVANJE JAVNIH ZAVODOV: ZAKONODAJA KOT OVIRA ALI SPODBUDA?**

Zbornik referatov in razprav, št. 2/2013

**Posvet na temo »Delovanje javnih zavodov: zakonodaja kot ovira ali spodbuda?« je 17. junija 2013 organiziral Državni svet Republike Slovenije. Posvet je povezoval državni svetnik dr. Zoran BOŽIČ, predsednik Komisije Državnega sveta za kulturo, znanost, šolstvo in šport.**



CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

347.195(497.4)(082)

DELOVANJE javnih zavodov: zakonodaja kot ovira ali spodbuda? [Elektronski vir] / [zbornik uredila Marjeta Tratnik Volasko]. - El. knjiga. - Ljubljana : Državni svet Republike Slovenije, 2013. - (Zbornik referatov in razprav / Državni svet Republike Slovenije ; 2013, št. 2)

ISBN 978-961-6453-48-6 (pdf)  
1. Tratnik-Volasko, Marjeta

## VSEBINA

<b>Mitja Bervar</b> , predsednik Državnega sveta <b><i>Vpliv kulturne politike na delovanje javnih zavodov</i></b>	<b>4</b>
<b>Matej Zavrl</b> , vodja pravne službe na Ministrstvu za kulturo <b><i>Prenova modela kulturne politike v javnem sektorju</i></b>	<b>9</b>
<b>Mag. Marko Filli</b> , direktor RTV Slovenija <b><i>Javna RTV v primežu javnih zavodov</i></b>	<b>13</b>
<b>Dr. Boštjan Bizjak</b> , v.d. direktorja Kobilarne Lipica <b><i>Kobilarna Lipica v povezavi z ostalimi zakoni</i></b>	<b>17</b>
<b>Aleš Ocepek</b> , direktor Arboretuma <b><i>Za javni zavod z enakimi pravicami</i></b>	<b>20</b>
<b>Mag. Marko Gorjanc</b> , nekdanji ravnatelj SNG Drame Ljubljana, nato pomočnik ravnatelja in poslovni vodja programa v SNG Opera in balet Ljubljana <b><i>Zagotavljanje sredstev in revidiranje poslovanja javnih zavodov</i></b>	<b>22</b>
<b>Igor Prodnik</b> , direktor Filmskega studia Viba film Ljubljana <b><i>Viba film - včeraj, danes, jutri</i></b>	<b>34</b>
<b>Gregor Pajič</b> , direktor Javnega zavoda Filmski studio Viba film Ljubljana od 29.10.2007 do 28.02.2013 <b><i>Financiranje Javnega zavoda in nabor odločitev vodstva za povečanje dodane vrednosti k uspešnejšem poslovanju</i></b>	<b>40</b>
<b>Mag. Zoran Krstulović</b> , pomočnik ravnatelja Narodne in univerzitetne knjižnice <b><i>Možnosti izvajanja javne knjižnične službe na spletu</i></b>	<b>44</b>
<b>Prof. dr. Radovan Stanislav Pejovnik</b> , rektor Univerze v Ljubljani, podpredsednik Rektorske konference Republike Slovenije in državni svetnik <b><i>Predlog Rektorske konference za učinkovitejšo zakonodajo na področju visokega šolstva</i></b>	<b>46</b>
<b>Prof. Andrej Grafenauer</b> , dekan Akademije za glasbo <b><i>Umetniške akademije, odrinjeni del visokega šolstva</i></b>	<b>50</b>
<b>Boris Štih</b> , predsednik Zveze slovenskih glasbenih šol <b><i>Pomen glasbenega šolstva v Republiki Sloveniji</i></b>	<b>54</b>
<b>Razprava</b>	<b>56</b>

**Mitja BERVAR**

### ***Vpliv kulturne politike na delovanje javnih zavodov***

V Državni svet sem bil izvoljen kot predstavnik področij kulture in športa in ne politike. Zato sem bil izjemno ponosen, ko so me svetnice in svetniki izvolili za svojega predsednika. Prvič v zgodovini delovanja Državnega sveta je namreč to mesto pripadlo predstavniku kulture, morda celo kot zavesten odgovor izvoljenih predstavnikov civilne družbe v Državnem svetu na delitve in pomanjkanje kulture ter dialoga v družbi.

Danes bomo o področju kulture razpravljali že drugič, tokrat vsebinsko usmerjeno v delovanje javnih zavodov na področju kulture.

Posvet bomo posvetili razmislekom o veljavni zakonodaji, in se spraševali, ali predstavlja spodbuden okvir ali prej oviro za delovanje javnih zavodov, s tem pa izvajanje javnega interesa na področju kulture.

Z navedenim sem se do pred kratkim kot ravnatelj ene najzahtevnejših kulturnih inštitucij, ki je celih šest let delovala brez strehe nad glavo, ukvarjal v praksi, pri tem pa spoznaval tudi težave drugih zavodov s področja kulture, zlasti tistih, katerih poslovodstva so hotela v upravljanje uvajati nove poslovne principe in odnose, in so se pri tem soočala z vedno novimi omejitvami. Te so izhajale bodisi iz pretoge sistemske zakonodaje, skromnih pooblastil na eni strani in velikih odgovornosti vodstev na drugi strani, skorajda neomejenih odločevalskih pristojnosti in skorajda nikakršnih odgovornosti za ravnanja predstavnikov ustanovitelja, četudi so ta krnila izvajanje javnega interesa, bodisi pa zgolj iz omejitev v glavah oz. pomanjkljivi strokovni usposobljenosti posameznikov. V časopisih smo prebirali članke o problematiki RTV Slovenije, Kobilarne Lipice, Arboretuma, SNG Opere in balet Ljubljana, Vibe filma, gradnje NUK-a II, danes pa bomo imeli priložnost prisluhniti tudi drugi strani: nekdanjim in sedanjim direktorjem, ki se jim zahvaljujem za pripravljenost deliti njihove izkušnje in strokovna znanja z nami.

Ker je področje kulture tesno povezano s piramido izobraževanja za umetniške poklice in druga strokovna dela na področju kulture se je zdelo naravno, da k posvetu povabimo tudi predstavnike javnih univerz, umetniških akademij in javnih glasbenih šol. Njihovi varovanci in študentje so prihodnji izvajalci javnega interesa na področju kulture. Težave, s katerimi se soočajo pri izvajanju izobraževalnih procesov, bodo vplivale na njegovo prihodnjo kakovost. Vsi sedimo v istem čolnu in veslati moramo usklajeno, v isto smer, v prizadevanju za ohranitev kakovosti in dostopnosti javnega dobra.

In že smo pri vprašanih kulturne politike, o katerih želim spregovoriti v svojem prispevku.

Pred štirimi meseci sem izrazil zaskrbljenost, ker že dve leti zamujamo s temeljnim aktom za področje kulture, Nacionalnim programom za kulturo, kar nekaj let pa tudi z nujno posodobitvijo Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo. Veseli me, da se tokrat srečujemo v bistveno bolj opogumljajočih okoliščinah, s ponovno vzpostavljenim Ministrstvom za kulturo, na mizi pa sta tudi že predloga

Nacionalnega programa za kulturo ter spremembe krovnega zakona na področju kulture.

V svojem prispevku se želim opredeliti do ureditve nekaterih vprašanj v obeh navedenih dokumentih. Zavedajoč se časovne omejenosti posveta bom nanizal le nekaj vsebin, za katere menim, da bi se jim morali na področju delovanja javnih zavodov še posebej posvetiti. Združil sem jih v nekaj točk, kot prvo med njimi pa želim opredeliti eno od najpomembnejših, in sicer:

1) določitev javnega interesa na področju kulture. Sliši se preprosto, pa še zdaleč ni. Ko govorimo o javnem interesu v povezavi z javnimi zavodi na področju kulture to pomeni, da bo treba v ZUJIK odgovorno in konkretnije kot sedaj opredeliti kriterije za podeljevanje in ohranjanje statusa »nacionalnega« javnega zavoda na področju kulture, ter za sofinanciranje javnih zavodov, katerih ustanoviteljice so lokalne skupnosti, s svojim delovanjem pa presegajo lokalni pomen. Temeljni vodili pri tem naj bosta kakovost izvajanja javnega interesa in enakomerna dostopnost kakovostnih kulturnih dobrin. Navedena statusa naj imata natančno določene finančne posledice, izpolnjevanje kriterijev javnega interesa pa naj se kontinuirano preverja. Nič ne sme biti samoumevno, nič vsako leto zgolj indeksirano. V polje sofinanciranja zaradi javnega interesa naj javni zavodi vstopajo in izstopajo zgolj zaradi kakovosti svojih programov in njihove dostopnosti. V povezavi z javnim interesom je treba jasno zapisati odgovornosti ustanoviteljev javnih zavodov, tako iz nacionalnega kot lokalnih proračunov. In če sem prej navedel potrebo, da se kakovostni programi javnih zavodov, katerih ustanoviteljice so lokalne skupnosti, financirajo iz državnega proračuna, velja enako tudi za nacionalne zavode, ki delujejo na področjih mestnih občin. Ti seveda znatno bogatijo kulturno življenje njihovih prebivalcev, zato bi morali biti upravičeni tudi do finančne podpore iz lokalnih proračunov.

2.) Naslednja, izjemno pomembna zadeva je po mojem mnenju, avtonomija delovanja javnih zavodov. O njej je bilo izgovorjenih že veliko besed, prelitega veliko črnila, v praksi pa je srečamo bolj malo. Kako razumem avtonomijo? Na primer tako, da višina prispevka za nacionalno RTV hišo ni odvisna od političnih odločevalcev, ki bi jo določali glede na zadovoljstvo svojih internih članskih barometrov. Pa tako, da lahko direktor javnega zavoda sklepa avtorske pogodbe v okvirih dodeljenih sredstev v skladu s sprejeto strategijo in programskim načrtom, brez potrebnih dodatnih soglasij ustanovitelja. Če tega ne sme, mu pač ne moremo reči direktor, je kvečjemu organ v sestavi ministrstva. Pričujoča primera navajam le ilustrativno, v nadaljevanju pa izpostavljam še nekaj vsebin, ki pa so vse povezane tako z javnim interesom kot z avtonomijo javnih zavodov na področju kulture. O tem je govora v obeh navedenih osnutkih, ki sta v javni razpravi, ker pa vemo, da je pot v pekel tlakovana z dobrimi nameni, bi rad v času javne razprave opozoril tudi na nekatere pomanjkljivosti oz. nedoslednosti.

3) V predlogu ZUJIK lahko zasledimo predlog za izobraževanje članov svetov zavodov, ki ga toplo pozdravljam. Pri tem nisem mnenja, da člani svetov niso usposobljeni za delo v svetu, zagotovo pa niso usposobljeni za VSA kompleksna vprašanja, s katerimi se pri svojem delu soočajo. Nekateri gospodarstveniki v svetih še po nekaj letih ne ločijo razlik v pristojnostih svetov zavodov in nadzornih svetov gospodarskih družb, umetniki v svetih se soočajo z branjem bilanc in zapletenimi delovnopravnimi vprašanji, navedene težave pa so še povečane v majhnih lokalnih

okoljih, v katerih je težko najti usposobljene člane svetov, ki obenem niso še vsaj sosodje ali sorodniki direktorjev javnih zavodov. Na navedeno še posebej opozarjam, saj izhodišča za posodobitev delovanja javnih zavodov v NPK predvidevajo, da bodo člani svetov odločali tudi o imenovanjih direktorjev, kar je bila doslej pristojnost ustanovitelja. Tako povečana pristojnost mora biti povezana tudi s sorazmerno povečano odgovornostjo.

Podpiram tudi dodelitev večjih pristojnosti področnim strokovnim komisijam, ki so bile doslej le posvetovalna telesa. Seveda pa mora biti tudi navedeno povečanje pristojnosti pospremljeno z dodatnim usposabljanjem, saj to pomeni, da se bodo poznavalci področja gledališč morali usposobiti tudi za področja pravnih in finančnih zadev, o katerih bodo odločali ob pregledovanju programskih in finančnih načrtov. Za slednje je doslej odgovornost prevzemal predvsem pristojni minister.

Predlog, za katerega sem že povedal, da ga pozdravljam, pa ima tudi pomembne pomanjkljivosti. Prva je nedvomno pomanjkanje nujnih podzakonskih izvedbenih aktov, ki bodo opredelili kdo, kako in na kakšen način bo člane usposabljal in koliko – če sploh – bo v povezavi z navedenim povečana tudi njihova odgovornost za poslovanje javnega zavoda.

Pri tem seveda ni nobene besede namenjene izobraževanju strokovnih služb pristojnega ministrstva, kjer nekatera področja kot skrbniki vodijo osebe, ki za svoje delo niso strokovno usposobljene, nikoli niso bile zaposlene v večjih javnih zavodih in nimajo vodstvenih izkušenj. Namesto, da bi bile vodstvu partnerji pri iskanju kakovostnih rešitev, se v nekaterih primerih odločajo ne transparentno, intuitivno in nestrokovno.

Ministrstvo je zato dolžno poskrbeti tudi za to, da delovna mesta zasedajo strokovno usposobljeni uslužbenci. Tudi ti morajo za kakovost svojega dela odgovarjati na način kot vodstva javnih zavodov.

4) Ko govorimo o pristojnostih in odgovornostih seveda ne moremo mimo direktorja javnega zavoda. Spomnili se boste, da v zvezi z umetniškimi institucijami v javnosti že nekaj časa poteka razprava o strokovnem profilu direktorja. Sam sem trdno prepričan, da mora zakonodaja omogočati kar najširše možnosti za kakovostno zasedbo vodstvenih delovnih mest v javnih zavodih. K pisanju zakonov in ustanovitvenih aktov je treba pristopati s tresočo roko, zavedajoč se odgovornosti. Pri tem nas ne smejo omejevati vrtičkarstva, osebni interesi, še manj izkrivljena verzija t.i. »nacionalnega interesa«, o kateri bom spregovoril v nadaljevanju. Dejstvo je, da se soočamo z omejenim naborom kakovostnih kandidatov za vodstvene funkcije, prav tako je dejstvo, da je treba izbor profila kandidata za vodenje prilagoditi tudi situaciji, v kateri se trenutno nahaja določena institucija. Osebe, ki trdijo, da je lahko direktor umetniške institucije samo formalno umetniško izobražena oseba dokazujejo, da ne poznajo procesov delovanja velikih institucij oziroma da pred interes javnega zavoda postavljajo svoje osebne interese.

Ko govorimo o umetniškem vodenju, bi se želel dotakniti tudi neprilagojenosti zakonodaje delovanju tujih umetniških direktorjev v javnih zavodih v naši državi. V povezavi s tem sem prej govoril o »izkrivljenem javnem interesu«, ki naj bi dajal prednost »domačim« pred »tujimi« umetniki. V mednarodnem svetu je že od nekdaj

uveljavljeno dejstvo, da je v javnem interesu, da domače umetniške ansamble vodijo najbolj kakovostni umetniki, v Sloveniji pa lahko še vedno slišimo glasne pomisleke, ker glasbene hiše vodijo umetniški vodje iz tujine. Če dosledno izvajajo poslanstvo zavoda in pri tem poskrbijo še za kakovostno rast ansamblov, bomo morali na domačijske zgodbe pozabiti. Saj tudi na vseh koncertih v zlatem in srebrnem abonmaju Cankarjevega doma ter abonmajih Slovenske filharmonije ne poslušamo samo domačih umetnikov. Izbiramo jih po umetniškem *credu* in ne po barvi potnega lista. Konkurenca je zdrava in zaželena spodbuda.

5) O financiranju javnih zavodov sem nekaj spregovoril že v povezavi z javnim interesom. Naj ponovim preprosto dejstvo, ki ga vsi poznamo, v praksi pa se izvaja v omejenem obsegu: ustanovitelj je dolžan financirati delovanje javnega zavoda, ki ga je ustanovil. Če ga ne financira na ravni, ki bi omogočala zadovoljivo izvajanje javnega interesa, ne izvaja svojih ustanoviteljskih dolžnosti. Za to ni kriv poslovodni organ zavoda, na katerega je – ob zakonsko izjemno skromno varovanem statusu – precej lahko prevaliti odgovornost.

Podpiram predlog, da bi za financiranje javnih zavodov uveljavili večletne pogodbe, saj bi te omogočale kakovostno in bolj racionalno načrtovanje ter porabo sredstev. Tudi predlog za omogočanje koriščenja javne infrastrukture drugim izvajalcem javnih kulturnih programov in projektov je razumen in razumljiv. Pri njegovi izvedbi pa se lahko zaplete, saj je delovanje vsakega javnega zavoda kompleksno in postavljeno v ustaljen red, ki bi ga morali upoštevati tudi zunanji uporabniki. Pri tem ni odveč opozoriti, da je ob oddaji javne infrastrukture treba spoštovati tudi kakovostno raven javne institucije in sindikalne pravice ter varnostne standarde, ki jih je dolžna zagotavljati svojim zaposlenim (npr. tehničnim kadrom, ki sodelujejo pri izvedbi projektov zunanjih izvajalcev).

Je pa ta predlog v neskladju z namero v NPK, da bi naj javni zavodi do leta 2017 povečali lastne prihodke do leta 2017 za 20 %. Ta predlog je po mojem mnenju neuresničljiv. Za primer naj predstavim institucijo, ki je s povečanjem tržne dejavnosti v enem letu dvignila lastne prihodke iz cca 5 % na 12 %. Delo se je enormno povečalo, s tem pa tudi del stroškov in obveznosti do zaposlenih (povečan obseg dela). Čeprav so bile dvorane zavoda 91 % zasedene (direktorji kulturnih institucij mi bodo pritrdili, da je to v času krize skorajda nedosegljiv ideal), in čeprav se je prihodek povečal za več kot 100 %, je bilo vodstvo zavoda po intervenciji konkurenčnega zavoda, s strani ustanovitelja preverjano, ali je ob tem opravljalo svojo osnovno dejavnost in to na način, da se je vodstvo kasneje odločilo, da v prihodnosti tovrstnih dejavnosti ne bo več izvajalo. Za svoj dodaten angažma torej ni bilo nagrajeno, prej kaznovano. Čeprav je z dodatno dejavnostjo bogatilo programska sredstva in s tem omogočalo bolj kakovostno izvajanje javnega interesa. Na podlagi navedenega menim, da ambicioznemu cilju ministrstva ponovno manjka kakovostna izvedba v podzakonskih aktih, ki bi ga omogočila.

6) Na koncu bi rad opozoril na verjetno najbolj pereč problem, ki ga bo morala kulturna politika reševati z roko v roki s sistemskimi rešitvami na področju celotnega javnega sektorja. Prva težava na katero bi rad opozoril je, da je narava umetniške in druge strokovne dejavnosti na področju kulture nezdržljiva s togim sistemom javnih uslužbencev. Obenem zastarela kolektivna pogodba ne omogoča fleksibilnosti in podpira plačevanje delovnega mesta in ne prispevka posameznika za umetniški oz.

strokovni razvoj zavodov. Nekajletna zamrznitev trenutnega stanja zaposlenih ne ustreza dejanskim potrebam zavodov in povzroča visoke stroške programov, saj se nekateri stroški dela plačujejo dvakrat (kot plače zaposlenih, ki ne morejo zadovoljivo opraviti svojega dela in kot honorarji zunanjih sodelavcev, ki jih nadomestijo). Pri tem je zaskrbljujoče, da predlog NPK predvideva 1 % zmanjšanje zaposlenih v javnih zavodih, ne glede na njihove specifikke glede na zatečeno stanje, pri tem pa predvideva 30 % povečanje fleksibilnih zaposlitev, za kar pa ne zagotavlja dodatnih virov. Pri tem ni odveč poudariti, da se programski stroški zavodov iz leta v leto zmanjšujejo. Dodatno težavo povzročajo zakonske ovire za kadrovske prestrukturiranje zavodov, zato pozdravljam predlog nacionalnih poklicnih kvalifikacij in prekvalifikacij.

Zaključujem z mislijo, da je čas za novo paradigmo. Izvajanje javnega interesa na področju kulture se mora posodobiti. A posodobiti ga moramo previdno, strokovno utemeljeno in preiščeno. Zato je prav, da rešitve najdemo sami, v odgovornem sodelovanju stroke in kulturne politike. V dvojcu po slovensko. Na področju kulture namreč trojka, ne domača, ne mednarodna, nima kaj iskati.



***Prenova modela kulturne politike v javnem sektorju***

Nacionalni program za kulturo je strateški dokument razvojnega načrtovanja kulturne politike in njegova priprava je zakonska dolžnost ministrstva, pristojnega za kulturo. 7. junija 2013 je bil v skladu z napovedjo ministra javno objavljen Osnutek nacionalnega programa za kulturo 2014-2017, ki sledi trem temeljnim načelom kulturne politike: vrhunskosti, raznovrstnosti in dostopnosti. Predlog novega modela kulturne politike, kakršnega ponuja nacionalni program za kulturo, se usmerja v skrb za formalne pogoje njenega delovanja, ob tem pa daje zavezo, da kultura svoj smisel, namen in mesto v svetu artikulira sama. Prav dobro urejeni normativni pogoji ob sočasnem distanciranju države od odločanja o kulturnih vsebinah namreč omogočajo največji razvoj in raznolikost kulture.

Dobršen del osnutka, ki postavlja temelj kulturni politiki in javnemu interesu v kulturi, je posvečen javnemu sektorju. Javni sektor v kulturi pa niso le javni zavodi. Javni sektor je v širšem smislu sektor, ki izvaja javni interes, pa naj bo preko podelitve javnega pooblastila, programske podpore ali podpore izvajanju kulturnih projektov v javnem interesu. Zato je za javni sektor v kulturi pomembno, da Osnutek nacionalnega programa za kulturo prvič v funkcionalno celoto povezuje vse štiri producerske stebre, tako javni sektor v ožjem pomenu z javnimi zavodi, agencijami in skladi, kot tudi samozaposlene v kulturi, nevladne organizacije in pravne osebe zasebnega prava s polja kulturnih industrij.

V Osnutku nacionalnega programa za kulturo se tako prvič pojavlja celovito poglavje o trgu dela v kulturi, ki opredeljuje nastavke zaposlitvene strategije in se tako neposredno dotika instrumentov delovnopravne in socialnopravne zakonodaje. Slovenski kulturni model je in bo tudi v bodoče - iz povsem jasnih strukturnih razlogov - slonel na večinsko proračunskem financiranju. Ključno pa je zlasti, kako ta trg dela narediti privlačen za zaposlitve, zlasti za prihajajoče rodove ustvarjalcev, ki danes vanj le stežka vstopajo.

Cilj Nacionalnega programa za kulturo je, da se število zaposlenih v kulturnih poklicih do leta 2017 poveča. Cilj je uresničljiv, čeprav vemo, da bodo prihodnja leta omejevala zaposlovanje v javnem sektorju. Predvideni ukrepi spodbujajo zaposlovanje v nevladnih organizacijah, med samozaposlenimi in v zasebnem sektorju. Oblikovanje agencije, ki bo načrtno in sistematično skrbela za boljši položaj zaposlenih v kulturi s pravno in informacijsko podporo, s posredovanjem dela in prehajanje zaposlenih iz javnega v zasebni sektor ter obratno, angažiranje samozaposlenih in povezovanje nevladnega in javnega sektorja je zato ključen korak, ki daje podlago za celovite premike na področju trga dela v kulturi. Vsak izmed producerskih stebrov bo v novem Zakonu o uresničevanju javnega interesa za kulturo obravnavan glede na svoje posebnosti in svoj položaj. Vsakega moramo krepiti na poseben način.

Kakovosten, dinamičen in odziven trg dela v kulturi je pogoj za vrhunsko produkcijo na vseh področjih kulture in pogoj za večanje dostopnosti kulturnih dobrin. Glavnina ukrepov v zvezi s trgom dela bo financirana iz sredstev prihodnje finančne

perspektive Evropske unije, v kateri je to področje izpostavljeno kot prednostno in za kar si še posebej prizadevamo. Cilj je pridobiti namreč najmanj 15 milijonov evrov za izvajanje različnih ukrepov, podrobneje predstavljenih v Osnutku nacionalnega programa za kulturo v okviru poglavja o trgu dela. Normativni ukrepi, vezanje na urejanje statusov producentov, bodo ključni del novega Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo.

Javni zavodi so po opredelitvi iz Osnutka nacionalnega programa za kulturo temelj kakovostne in dostopne ponudbe kulturnih dobrin na celotnem območju Republike Slovenije. Glede na 20. maja letos podpisan dogovor med Vlado Republike Slovenije in večino sindikatov javnega sektorja o varčevalnih ukrepih in stavkovnem sporazumu, se bo število zaposlenih v javnem sektorju res postopno zmanjševalo, in sicer na letni ravni za 1 %. To dejstvo in zaveza, da se želi najmanj ohraniti kakovost javnih storitev, narekujeja premislek o korenitejšem preoblikovanju javnega sektorja v kulturi. Posebna skrb bo namenjena dvigu kompetenc ter mobilnosti kulturnih delavcev in umetnikov, ter prehajanju samozaposlenih v programe. Z najboljšimi kadri je lahko dosežena visoka kakovost programov javnih zavodov. Del reform pa gre v smeri vzpostavitve fleksibilnejšega delovnega okolja oz. zaposlovanja s poudarkom na dopolnjevanju mreže javnih izvajalcev s primerljivimi nevladnimi organizacijami.

Nacionalni program za kulturo zato predlaga celovite in usklajene ukrepe na vseh navedenih producentskih stebrih. Nov zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo bo vpeljal nov model upravljanja in organiziranja javnega sektorja z večjo participacijo stroke in dolgoročnim financiranjem, torej z vpeljavo večje avtonomije javnih zavodov. Nov model bo omogočal večletno načrtovanje programov in lažje povečevanje števila kadrov, katerih zaposlitve so vezane na čas izvajanja projektov, financiranih iz drugih virov ali sredstev Evropske unije. Zaradi zaostrene finančne krize se je potrebno v javnih zavodih lotiti postopnega zmanjševanja zaposlenih, zlasti na tistih delovnih mestih, na katerih je to smiselno, zlasti iz vidika kakovostnega umetniškega ali strokovnega razvoja. Obenem pa je treba javnim zavodom seveda omogočiti, da z reorganizacijo dela in pridobivanjem dodatnih sredstev iz neproračunskih virov nadomestijo izgubljene kadre.

Glede na naravo dela v kulturnih ustanovah ter specifičnosti posameznih poklicev, je nujna uvedba oz. uresničevanje različnih oblik zaposlovanja in drugega projektne vključevanja nezaposlenih in samozaposlenih, tako v javnem kot v zasebnem sektorju. Navedeni ukrepi ne bodo vplivali le na zaposljivost, temveč tudi na večjo pretočnost oseb med zasebnim in javnim sektorjem, obenem pa je to tudi konkreten korak v smer, da se uresničila cilja povečanja števila zaposlenih v nevladnih organizacijah in samozaposlenih v kulturi. Po desetih letih od uveljavitve Zakona o uresničevanju javnega interesa za kulturo, ki je v vmesnem obdobju sicer doživel nekaj manjših sprememb, je postalo jasno, da je v marsikaterih poglavjih in določbah krovni kulturni zakon kot *lex specialis* normativnega delovanja slovenske kulture bodisi delno neprilagojen dejanskemu stanju, bodisi nejasen v izvedbenem smislu.

Zato je pri celoviti prenovi zakona potrebno zasledovati naslednje cilje:

1. prenos dela odločanja s politične ravni na stroko oz. večja participacija civilne družbe. v tem okviru je nujna krepitev vloge Nacionalnega sveta za kulturo kot najvišjega neodvisnega strokovnega telesa. Uvedba ideoloških skupin za nevladne organizacije, za samozaposlene, za javni sektor in za zasebni sektor v kulturi, kot interesnih skupin vseh štirih producentskih oblik v kulturi za trajnejši dialog z ministrstvom in drugimi vladnimi resorji ter uvedba posvetovalnega organa za trajni dialog in dialog z lokalnimi skupnostmi;
2. strokovne komisije kot zunanja posvetovalna telesa ministrstva morajo dobiti vlogo odločevalcev pri razdeljevanju javnih sredstev, s čimer se uveljavi načelo odmika države od odločanja o kulturnih vsebinah;
3. večja avtonomija javnih zavodov v smeri prehoda na večletno financiranje;
4. sveti javnih zavodov v drugačni tripartitni sestavi z novo pristojnostjo in s tem večjo odgovornostjo, to je vodenjem postopkom imenovanja direktorjev javnih zavodov;
5. uvedba različnih modelov zaposlovanja in učinkovitejšega vodenja ter upravljanja javnih zavodov;
6. novo definiranje položaja nevladnih organizacij, samozaposlenih v kulturi ter zasebnega sektorja v kulturi.

V prvi fazi tega opisanega razvoja systemske zakonodaje so bile oblikovane nujne spremembe Zakona o uresničevanju javnega interesa v kulturo (ZUJIK), ki so trenutno v fazi javne obravnave. Predlagane spremembe ZUJIK-a se nanašajo na nekatere dokumente, ki določajo oz. udejanjajo javni interes za kulturo in na prilagoditve delovanja javnih zavodov v minimalnem obsegu, ki pomeni predvsem podlago za poznejše systemske spremembe na tem področju. Zagotavljanje javnih sredstev javnim skladom in javnim agencijam ni ustrezno urejeno, kar povzroča težave pri izvedbi njihovega financiranja vsako leto. Neurejeno je tudi začasno financiranje v obdobju prvega tromesečja tekočega leta, če javni sklad ali javna agencija nima pravočasno sprejetega letnega načrta oziroma programa dela oziroma če je proračun države ali lokalne skupnosti nepravočasno sprejet, kar se zadnja leta pogosto dogaja.

Tako kot pri javnih zavodih je tudi pri javnih skladih in javnih agencijah ugotovljeno pomanjkljivo strateško načrtovanje. Za uresničevanje javnega interesa so potrebne dolgoročne usmeritve, ki jih zasleduje posamezni nosilec javnega interesa, med katere spadajo tudi javne agencije in javni skladi. Javni zavodi morajo imeti za udejanjanje javnega interesa, zaradi katerega so ustanovljeni, veljavne strateške načrte, saj lahko le tako trajno in nemoteno zagotavljajo kulturne dobrine, ki so v javnem interesu. Javni zavodi naj bi imeli veljaven strateški načrt za pet let, pri čemer lahko ta vsebuje tudi dolgoročne usmeritve, ki presegajo to obdobje. Za konsistentnost načrtov pa je potrebna opredelitev njihove vsebine. Za izvedljivost in finančno ustreznost je nujno, da ga javni zavod usklajuje z ustanoviteljem in financerjem javnega zavoda.

Člani svetov javnih zavodov so strokovnjaki iz različnih področij, a se občasno ugotavlja, da včasih nimajo ustreznega znanja, ki je specifično za določene aspekte poslovanja zavodov s področja kulture, zato se pojavlja potreba po specifičnem usposabljanju članov svetov. Slednje je pa še posebej pomembno ob nadaljnjih

spremembah, ki bodo, kot je predvideno z Osnutkom nacionalnega programa za kulturo, svetom podelile večjo samostojnost, predvsem pa večje kadrovske pristojnosti.

Ob zaključku je - ne glede na to, da je sistemska zakonodaja na področju kulture v preteklih letih v nasprotju z nekaterimi drugimi področji nudila dokaj fleksibilno okolje - treba poudariti, da je zakonodaja sicer živa stvar, ki je potrebna kvalitetne prenove. Okolje, v katerem so lahko uspešno delovali sicer določeni tipični javni zavodi s področja umetnosti in kulturne dediščine pa tudi nekateri specifični javni zavodi, kot na primer Kino Šiška, bo z zapisanimi prilagoditvami bolj prožno odgovorilo na izzive, ki jih postavljajo krizne razmere.

**Mag. Marko FILLI**

### ***Javna RTV v primežu javnega sektorja***

Radio televizija Slovenija (RTV) je kot javni zavod že od nekdaj del javnega sektorja. Od avgusta 2008 pa smo vstopili tudi v sistem plač javnega sektorja in postali javni uslužbenci. Danes se seveda sprašujemo, koliko vpliva imamo javni uslužbenci, še posebej vodstveni javni uslužbenci, na delovanje javnih zavodov, koliko vpliva sploh imamo na to, ali smo na koncu uspešni ali nismo uspešni.

Od leta 2008 za RTV Slovenijo veljata Zakon o javnih uslužbencih in Zakon o sistemu plač v javnem sektorju in z njima povezane kolektivne pogodbe ter podzakonski predpisi. Posledično od leta 2012 za RTV Slovenijo velja tudi Zakon o uravnoteženju javnih financ. S tem za RTV veljajo tudi vsi varčevalni ukrepi, ne glede na to, da je RTV Slovenija iz proračuna dobila minimalen delež javnih sredstev (približno odstotek) in da tudi vsi varčevalni ukrepi nikakor ne vplivajo na stanje v proračunu.

Zaposleni imamo od leta 2008 status javnih uslužbencev, a poudariti moram, da so bila orientacijska delovna mesta in nazivi posledica pogajanj med sindikati in Vlado leta 2008 in so za RTV Slovenijo pomenili hude anomalije v obliki občutnih sprememb v zahtevani strokovni izobrazbi, zlasti za tehnične in kulturno-umetniške poklice. Tam se je raven zahtevnosti dvignila večinoma iz V. na VII. stopnjo. To je seveda pomenilo precejšen dvig plačne mase v javnem zavodu RTV Slovenija, predvsem pa takratno vodstvo na to ni imelo nobenega vpliva in je rezultat pogajanj enostavno moralo sprejeti kot izvršeno dejstvo in ga spraviti v prakso, seveda ob bilanci in razpoložljivih sredstvih, ki pa so ostala v tistem trenutku nespremenjena.

Od leta 2008 RTV tudi ne določa samostojno svoje plačne politike. RTV Slovenija je zavod posebnega kulturnega in nacionalnega pomena. To določa Zakon o RTV Slovenija z zakonsko zagotovljeno institucionalno avtonomijo in uredniško neodvisnostjo. Odvisnost RTV Slovenije od plačnega sistema javnega sektorja pomeni odstopanje od zakonsko zagotovljenega statusa po Zakonu o RTV, kajti zavod te avtonomije dejansko nima. Zakaj je avtonomija tako pomembna? Ko npr. govorimo o novinarstvu, je avtonomija še posebej pomembna. Samo pomislite, kako je lahko novinar kritičen do tistega, ki ga plačuje, do tistega, ki določa njegove osebne dohodke. RTV Slovenija torej plačne politike ne določa sama, postavljena je pred dejstvo dogovorov med državno in socialnimi partnerji. To se je prav tako videlo lani in letos med pogajanja Vlade in sindikatov o varčevalnih ukrepih v javnem sektorju. V ta pogajanja vodstva doslej niso bila vključena, na koncu so le seznanjena s sprejetimi ukrepi in prejmejo navodilo, da morajo podpisati aneks h kolektivni pogodbi. Kakšna je vsebina teh dogovorov izvedo večinoma iz lastnih medijev. Vodstvo je na tak način le izvajalec dogovorjenega na ravni država – socialni partnerji, brez da bi lahko na to sam aktivno vplival in s tem oblikoval plače.

Vlada, ki ob sodelovanju Državnega zbora določa plačno politiko javnega sektorja, določa spremembe kolektivnih pogodb in lahko tudi enostransko spremeni plačno politiko v primeru, ko dogovora ni. Vodstvo javnega zavoda seveda tega ne more storiti. Vodstvo zaradi poslovnih rezultatov ali zaradi katerih koli lokalnih

interesov znotraj zavoda pa te moči nima. Na globalni ravni se spremembe lahko dogajajo, tisti, ki odgovarja za poslovanje svojega zavoda, pa nima možnosti, da bi sklenil s sindikati drugačne dogovore v okviru javnega sektorja in sistema plač oziroma naredil kakršne koli lokalne spremembe.

Naslednja težava je plačna fleksibilnost. Zaradi gospodarske krize in krize proračuna države se je začelo z varčevanjem tudi na način, da se je omejilo nagrajevanje v javnem sektorju. Ta ukrep traja že od leta 2008 ali 2009 naprej, Zakon o uravnoteženju javnih financ pa ga je še zaostрил. Med vrhunskimi in povprečnimi delavci se ne da več delati razlik in zastavlja se vprašanje, kako nagrajevati »vlečne konje«, kako jih ločiti od tistih, ki pri svojem delu dosegajo povprečne rezultate? Sreča je, da tisti, ki delajo nadpovprečno, tega ne počnejo zaradi denarja, ampak iz lastne motivacije, ker želijo delo dobro opraviti in jim ni vseeno, kako njihov zavod deluje in kakšni so uspehi. Ni pa prav, da se to na koncu vsaj malo ne pozna.

Tudi napredovanja so ustavljena. Ukrep, ki je iz vidika varčevanja povsem razumljiv, kadar denarja v proračunu ni. A s tem se večletno kakovostno delo, ki izhaja iz redne letne ocene zaposlenega, znova prelaga v prihodnost, zdaj že v april 2014. Čeprav ta ukrep vsi razumemo, ustvarja pri zaposlenih negotovost in jih dodatno demotivira. Delodajalca ima v javnem sektorju zvezane roke, ne more razlikovanja uspešnih delavcev od povprečnih. Vse to vpliva na rezultate našega dela.

Naslednje kar se je zgodilo, je bila omejitev samostojne kadrovske politike. Za sklepanje delovnih razmerij na RTV Slovenija je bil do srede lanskega leta na podlagi Zakona o RTV Slovenija pristojen zgolj generalni direktor. V to pristojnost je junija 2012 posegel Zakon o uravnoteženju javnih financ. Od takrat mora RTV Slovenija za sklepanje novih delovnih razmerij pridobiti soglasje programskega sveta. Enako velja za sklepanje avtorskih pogodb. RTV Slovenija od leta 2012 potrebuje soglasje programskega sveta za sklepanje delovnih razmerij in deli vlogo delodajalca, čeprav gre po zakonu in statutu za organ zavoda, pristojen za programsko politiko. Torej vodstvo tudi v tem primeru ni več samostojno in avtonomno pri svojem delu.

Naslednja ovira pri upravljanju notranje uspešnosti in boljšega poslovanja je Zakon o javnih uslužbencih, ki za RTV Slovenija v drugem delu ne velja. S tem odpadejo vsi instrumenti delovnega prava, ki bi omogočali notranjo fleksibilnost delovne sile. Razporeditev, premestitev javnih uslužbencev na drugo delovno mesto znotraj RTV ni mogoča, kar drugi del Zakona o javnih uslužbencih za preostale javne uslužbence načeloma dopušča. Posledica tega je togost sistema RTV Slovenije, ki je ujet tako v ZSPJS, ZUJIF, prvi del Zakona o javnih uslužbencih in zato vse tiste ugodnosti, ki bi morda izhajale iz sistema plač v javnem sektorju, ne morejo biti uporabljene. Če ob tem upoštevamo še povečanje izobrazbene zahtevnosti delovnih mest, ki so jo sindikati dosegli leta 2008 ob prevedbi, in zaradi česar se delavcu nove pogodbe o zaposlitvi ne more ponuditi v kolikor nima ustrezne izobrazbe, to pomeni, da smo na koncu dejansko omejeni v obstoječ sistem in sistemizacijo in skorajda ničesar ne moremo spreminjati.

Omejitve našega delovanja so tudi pri financiranju. RTV Slovenija je ekonomsko popolnoma odvisna od Vlade, ki lahko poljubno spreminja višino RTV prispevka. Zakon to omogoča v obsegu od plus 10 % do minus 10 %, v sodelovanju z Državnim zborom pa se lahko višina prispevka spremeni v absolutnem znesku. Ta odvisnost je zelo problematična. Zaradi neugodnega določila o RTV prispevku v Zakonu o RTV Slovenija je RTV Slovenija vsako leto v negotovem položaju. Sedaj je situacija še nekoliko slabša. Od aprila 2009, ko višina RTV prispevka ni več določena z Zakonom o RTV Slovenija, ampak z Zakonom o izvrševanju proračuna, predstavlja višina prispevka poligon za politično delovanje vsakokrat, ko se proračun sprejema ali pa spreminja. Izkušnje so res slabe. Ta model je prvič padel leta 2011, potem ko je novi Zakon o RTV Slovenija padel na referendumu. Nekaj tednov v Zakonu o izvrševanju proračuna za plačevanje RTV prispevka ni bilo osnove. Takrat je RTV Slovenija utrpela 5 milijonov evrov izgube finančnih sredstev, kajti prispevka za mesec januar 2011 nismo smeli zaračunati. Podobna situacija se je zgodila, ko se je sprejemal proračun za leti 2013 in 2014, ko je grozil referendum na ta zakon in bi se ponovno lahko zgodilo, da po 1. januarju 2013 RTV Slovenija ne bi imel več zakonske osnove za zaračunavanje RTV prispevka.

Skratka, potrebna je dolgoročna, stabilna oblika financiranja, na osnovi katerega lahko gradimo kakšno strategijo. Financiranja je osnova dolgoročnega načrtovanja. Če se ekonomske razmere spreminjajo iz leta v leto, je problematično že načrtovanje tekočega leta, kaj šele načrtovanje za naslednjih pet let. Smernice morajo biti jasno zastavljene tudi, če je trend negativen. Tudi če to pomeni zniževanje vira sredstev, naj bo to znano in jasno vnaprej, da se lahko vodstva zavodov in njihovi organi temu prilagodijo.

RTV ima status posrednega proračunskega uporabnika in iz proračuna dobi približno odstotek svojih sredstev. Vendar zato, ker ima RTV prispevek naravo javnih sredstev in je obvezna dajatev, za nas veljajo tista pravila, ki veljajo za upravljanje z javnimi sredstvi. Ob tem ne smemo pozabiti, da radio, televizija in multimediji delujejo na trgu, kjer se meri gledanost in poslušnost, in kjer veljajo neke razmere, od katerih je odvisna naša uspešnost. Na eni strani se borimo za to, da bi povečali tržne prihodke, po drugi strani se pa z nobeno stranko ne moremo pogajati o popustu, kajti popuste mora dovoliti nadzorni svet in preden lahko stranki ponudimo posebne pogoje, moramo za to zaprositi nadzorni svet in čakati do naslednje seje. Tak hibrid delovanja v javnem sektorju in na trgu je lahko zelo problematičen, če pravila niso dovolj fleksibilna, da to omogočajo. Danes žal niso.

Naslednji problem je javno naročanje, togosti postopkov in omejenost na tem področju. Cilj je seveda transparentno in gospodarno delovanje, a vsi, ki imate izkušnje z javnim naročanjem, veste, da v postopkih dostikrat dosežemo ravno obratno. Na RTV imamo izkušnjo z Računskim sodiščem, ki je pregledalo poslovanje javnega zavoda. Kljub odličnim rezultatom na podlagi izvedbe določenih postopkov je Računsko sodišče ugotovilo, da postopki niso bili pravi, kar je bilo prikazano kot napaka vodstva, pri čemer ni bilo pomembno, kakšne popuste smo dosegli in kakšne cene smo uspeli v teh postopkih izpogajati.

Naslednji problem je razpolaganje z nepremičninami in odvisnost od Vlade pri razpolaganju z nepremičninami. Upravljamo z njimi, RTV sama investira, vendar pravice graditi nima. Ponovno potrebuje soglasje Vlade za izvajanje teh dejavnosti.

Pojavljajo se tudi situacije, ko nadzorni svet, programski svet počasi zamegli mejo med vodenjem zavoda in nadzorom zavoda. Med pravicami torej, ki jih ima po zakonu, da odloča o programih na nekem kumulativnem nivoju, z nekimi smernicami delovanja zavoda, in poseže do tistega nivoja, ki ga pa ima v rokah vodstvo, ki odloča o konkretnih ukrepih, konkretnih naslovih, konkretnih vsebinah. Ko se te pristojnosti pomešajo, trčimo ob sicer dobronamerno delovanje teh organov, ki pa so sestavljeni iz ljudi, ki prihajajo izven hiše. Z vsem spoštovanjem do njihovega truda, nimajo potrebnih znanj, da enakovredno razpravljajo o zadevah, kot lahko to razpravljajo strokovnjaki iz hiše, ki se s tem ukvarjajo dnevno osem ali več ur, ki morda posvetijo celo življenje tej dejavnosti.

Tu se kaže problem nezaupanja organov do vodstev in do stroke. V mojem mandatu so se menjale tri vlade in vsakič se dogaja enako - ni zaupanja. Ni zaupanja, kadar gre za odločanje o zakonodaji, ki se nanaša na RTV. Zaupanja nisem doživel tudi sedaj, ko se pogovarjamo o novem nacionalnem programu za kulturo. Na javno razpravo smo povabljeni šele, ko je dokument že objavljen. Za dobro svojega zavoda se bom ponovno moral boriti proti idejam, ki niso preverjene pri stroki. Zato me veseli, da je predstavnik Ministrstva za kulturo izjavil, da bo več poudarka namenjeno mnenju stroke. To pozdravljam in pričakujem, da v javni razpravi dialog ne bo le formalen - da se ne bomo pogovarjali zgolj zato, da opravimo javno razpravo, temveč da bo razprava upoštevala argumente, ki jih bomo imeli in bomo na koncu delali za dobro delovanje naših zavodov, zato da pridemo resnično do tistih rezultatov, ki jih od nas vsi pričakujejo.

Vodstva zavodov smo odgovorna za našo lastno uspešnost oziroma za uspešnost naših zavodov. Povsem umestna je primerjava našega dela z zaposlitvijo vrhunskega kuharja v restavraciji, ki so mu dali v roke orodje, ki so ga sami izbrali, mu dali sestavine in določili recepte, po katerih mora kuhati, nato pa so goste vprašali za oceno kuharja, ki jim je jed pripravil.



**Dr. Boštjan BIZJAK**

### ***Kobilarna Lipica v povezavi z ostalimi zakoni***

Razmere v Kobilarni Lipica so primer, kam lahko vodi nepoznavanje problematike, premajhna izkušnost ali pa celo nezainteresiranost članov sveta zavoda. Pet članov sveta je ovadenih zaradi izpolnjevanja zahtev njihovih nadrejenih, torej ministrov, ki so od njih zahtevali nekaj, za kar je Računsko sodišče ugotovilo, da je kaznivo dejanje. Pozdraviti je treba namen, da se člane sveta v bodoče bolj izobrazijo in nameni več časa njihovi izbiri. Pravkar smo v fazi imenovanja novih članov sveta. Večina izjav dosedanjih članov je bila: hvala bogu, da je konec; nikoli več nikamor v noben svet! Mislim, da to ni ravno dobra popotnica za karierno pot člana sveta.

Na ministrstvu je izbira novih članov zavita v meglo. Tako zame kot za Kobilarno Lipica predstavljajo ti postopki velik stres. Ko se srečujemo z vprašanji, kdo bodo novi člani sveta, kakšne bodo njihove reference, na kakšen način jih bodo izbrali in kakšen je njihov namen ... manjka jasna strategija. V Kobilarni Lipica imamo na primer devet članov sveta, imenovanih s strani ministrstev, lokalne skupnosti ... Devet ljudi z devetimi pogledi, zato je včasih zelo težko peljati kobilarno v eni smeri.

Naslednje kar doživljamo kot travmo, je imenovanje direktorjev. Kobilarna Lipica je v dvajsetih letih zamenjala devet ali deset direktorjev. Imenovanja so premalo dorečena, lahko so pod velikim vplivom in sprožena od zunaj. Dejansko se lahko postopki imenovanja v nekih točkah zaustavljajo ne glede na to, ali je to zakonito ali ne. Tukaj bi bilo dejansko treba nekaj narediti na področju zakonodaje in zelo jasno povedati, kdo ima pristojnosti in kdo jih nima. Iskreno povedano ne vem, ali je smer, v katero se gre sedaj (da bodo imeli pooblastila člani sveta zavoda) najboljša ali ne. Vsi vemo, da člani sveta zavoda delujejo po navodilih in da vseeno obstaja zelo velika možnost manipulacije in pritiskov. To je stvar, ki jo bo treba v prihodnje razčistiti.

Tudi javno naročanje je enormni problem. Kobilarna Lipica je, kot verjetno veste iz poročanja medijev, dobila milijon evrov za obnovo poslopij znotraj kobilarne. Dejstvo je, da moramo ta denar porabiti, čeprav so se cene gradbenih storitev in izvajalcev znižale. S tem milijonom ne bomo mogli narediti ničesar drugega, ker je v fazi nastanka projekta pač bila takšna cena. Dejansko je to neke vrste legalna korupcija. Nekomu moramo plačati toliko denarja enostavno zato, ker je ta denar treba porabiti. Izvajalci se res ne bodo nič pritoževali, a potem takoj trčimo na Računsko sodišče, na netransparentno porabo denarja itd. Manevriranje vodstva je na tem področju zelo pomembno, prav tako zaupanje v lastne kadre ali v zunanje izvajalce, kar pa nas seveda posledično pripelje do tistih problemov, s katerimi se srečujemo v Kobilarni Lipica.

Problemov je pri nas zelo veliko. Najbolj pomembno je, da nam konji ne poginjajo več. To je zelo dobra informacija. Sedaj nam stvari dobro kažejo. Lahko povem, da ni šlo za zastrupitve, tako da je stvar sedaj pod kontrolo. Bi se pa dotaknil novega Zakona o Kobilarni Lipica, ki je v pripravi. Sam sem od oktobra v.d. direktorja. V tem času smo zamenjali tri koncepte. Sredi dela je bilo dano navodilo: od sedaj

naprej bo to narejeno tako. Kako? Tukaj se avtomatsko odpre vprašanje, kdo pripravlja ta zakon.

Kobilarna Lipica sodeluje pri nastajanju zakona. Problemi so iz centra videti veliko lažji, kot so dejansko na samem terenu, recimo v Kobilarni Lipica. Rešitev v stilu *podrite hotel* je zelo enostavna, vendar kaj potegne za sabo? *Prodajte hotele!* Kaj vse to potegne za sabo? Podobno je tudi z najemom. Hotel Klub leži v samem centru Kobilarne Lipica. Glavna dovozna pot do Kobilarne Lipica pa gre preko dvorišča Hotela Klub. Če ga damo v najem, kako bomo potem prišli v kobilarno? Vse to se da rešiti z zakoni, a zakaj vsi ti zakoni, zakaj toliko zakonov? Kobilarna Lipica je več kot 430 let delovala brez svojega zakona. Odkar zakon imamo, je problemov vse več. Vsak poskus spremembe zakonodaje odpre poligon za neke nove manipulacije in nove interpretacije. Tako na individualni ravni kot na lokalni ravni posameznih skupin ali pa na ravni vizije države, kaj bi z našo edino in najstarejšo kobilarno v Evropi pravzaprav počeli, se odpirajo z zakonom lastne interpretacije in možnosti manipulacije na terenu. Nahajamo se v fazi javne razprave, ki se končuje 21. junija. Vsi so proti temu zakonu. Kaj sedaj? Kaj bomo naredili? Lokalna skupnost ima svojo interpretacijo, sindikati svojo, civilna iniciativa svojo, strokovna javnost svojo. Kako jih medsebojno uskladiti? So za to res primerne delovne skupine z navodili od politike, da mora biti zakon takšen, kot ga zahtevamo mi, ker je to naše politično stališče? Tudi to je v redu, a potem zakon napišimo v Lipici zato, da se lahko po njej vsaj sprehodimo. Nekateri člani delovne skupine v Lipici sploh še niso bili, kar je absurd brez primere.

V nekaterih pogledih je zakon lahko spodbuda, v nekaterih pogledih pa je lahko tudi ovira. Leta 2006 je Zakon o Kobilarni Lipica omogočil, da se je ustanovilo podjetje Lipica Turizem. Država je torej kot ustanoviteljica Kobilarne Lipica dovolila Kobilarni Lipica ustanovitev lastne gospodarske družbe, ki bo izvajala neke dejavnosti za Kobilarno Lipica. Namenila ji je 7.500 evrov začetnega kapitala. To je za podjetje, ki zaposluje skoraj 100 ljudi, zelo majhen znesek. Podjetju ni prepustila nobene nepremičnine, nobene premičnine, ničesar. Gre za podjetje, ki pravzaprav nima v lasti ničesar.

Ko je prišlo podjetje v težave in razglasilo stanje insolventnosti, smo potrebovali tri mesece da smo ugotovili, da sploh nismo del javnega sektorja. A v to še sedaj niso prepričani niti na Ministrstvu za gospodarstvo niti na Ministrstvu za finance ne na DURS-u. Niso se še točno odločili, ali smo po Zakonu o javnih financah, kjer ima država odločujoč vpliv pri upravljanju podjetja, mi pravzaprav res del javnega sektorja. Mnenja so deljena. DURS pravi, da smo del javnega sektorja, Ministrstvo za finance pravi, da nismo, Ministrstvo za gospodarstva pa ostaja nekje vmes. Zakaj to poudarjam? Rešitev podjetja se je skrivala točno v tej točki. Če smo del javnega sektorja, potem država pomaga s poroštvom. Mi države pravzaprav nismo prosili za denar, ampak za poroštvo za kredit na banki, da bi podjetje sanirali. To ni bilo v redu, ker je nato neko drugo ministrstvo dalo mnenje, da smo del zasebnega sektorja. To pomeni, da spadamo pod Zakon o gospodarskih družbah, kar pa pomeni, da če bi nam država dala poroštvo, bi šlo za nedovoljeno državno pomoč in bi Računsko sodišče in za njim Bruselj zelo kmalu ugotovila, da bo treba ta denar vrniti.

Še danes niso razčistili, ali smo javni sektor ali ne. Odločili smo se, da ne zasledujemo več te poti in podjetje rešujemo s tistim, kar imamo. Sedaj stvari kažejo dobro, a ravno po novem Zakonu o Kobilarni Lipica je zopet interes določenih ministrstev, da se ta anomalija ukine na način, da čez 14 dni zapremo Lipico Turizem. Posledice od tukaj v Lipici niso vidne. To pomeni: če likvidiramo podjetje, kar zahteva tudi Računsko sodišče, pravzaprav uničimo in zapremo podjetje sredi visoke turistične sezone. Posledice za kobilarno ne poznamo. Morda so, morda jih ni, saj se jih ne da dokazati. Tak pristop pri pisanju zakona in odnos lastnika do javnega podjetja kot je Kobilarna Lipica, je dejansko nesprejemljiv. V tej smeri se rešitev ne da iskati, še manj potegniti nekih pametnih potez.

Tretje področje so zaposleni. Struktura naših zaposlenih je takšna, kakršna je. Imamo zelo nizko izobrazbeno strukturo. Konjarje in jahače, ki so ravno zaradi zakonskih podlag obviseli v zraku. Žal se moramo držati ZUJF-a, pa tudi Zakona o javnih uslužbencih, kjer je delo in plačilo za delo odrejeno na podlagi izobrazbe. Konjar dela 8 ur na dan zelo težko fizično delo. Za to je plačan minimalno. Gre za delavce s šest ali osem razredi osnovne šole, mogoče je tu in tam zaposlen kakšen s poklicno srednjo šolo, a to delo je plačano nesorazmerno nizko in slabo v primerjavi z nekom drugim, ki dela veliko lažje delo. Posebna kategorija so naši jahači. Še sedaj se ne moremo odločiti, kaj z njimi. Ali so umetniki ali ne, ali so športniki ali ne in tudi oni so plačani glede na izobrazbo. Ljudje, ki jahajo pri nas, so se rodili v Lipici, naredili lipiško osnovno šolo in to je vse, kar imajo. So pa vrhunski jahači, takšni, ki brez problema na Dunaju odjahajo vse njihove programe. Razlika je v tem, da je plača jahača na Dunaju okoli 2 000 evrov neto, plača našega jahača pa okoli 600 evrov. Zakaj zakonsko to reševati? Res se vedno znova postavlja vprašanje, ali sploh rabimo tako specialen zakon kot je Zakon o Kobilarni Lipica? Dejansko zakon v nekem začetnem delu pač opredeljuje plemensko čredo, linije žrebcev, kobil in tako dalje. A to bi se dalo verjetno rešiti tudi na kak drugačen način.

Po osnovni izobrazbi sem metodolog in statistik. Pri nas je vedno tako, da kar se ne da izmeriti, naj ne bi obstajalo. To sicer ni čisto res, a za to, da lahko nekaj izmerimo, moramo imeti standarde, mi pa standardov nimamo. Dejansko nimamo standardov ne za uspešnost, nimamo standardov, kako se vodi nek javni zavod, nimamo standardov, kaj država pravzaprav od nas direktorjev v javnih zavodih sploh zahteva. Ali je to, da smo sedaj pri trženju uspešni, tudi znak, da delamo dobro, ali smo bolj učinkoviti, če porabljamo čim več proračunskega denarja? Standarda enostavno ni. Menim, da bi se dejansko morali veliko več ukvarjati s standardizacijo postopkov, njihovim spremljanjem in merjenjem, manj pa s pisanjem zakonov.

***Za javni zavod z enakimi pravicami***

Arboretum Volčji Potok (v nadaljevanju AVP) je leta 1999 s sklepom vlade, na predlog Ministrstva za kulturo, postal kulturni spomenik državnega pomena. Z Odlokom o razglasitvi za kulturni spomenik državnega pomena (Ur. l. RS št. 82/1999) in sklepom o ustanovitvi javnega zavoda AVP (Ur. l. RS št. 102/1999) sta Ministrstvo za kulturo in AVP, ob sodelovanju Zavoda za varstvo naravne in kulturne dediščine, uskladila smernice za razvoj AVP.

Osnovna dejavnost zavoda je skrb, vzdrževanje, obnavljanje in varstvo kulturnega spomenika v državni lasti. Poleg osnovne dejavnosti zavod opravlja še gospodarske naloge v skladu s klasifikacijo dejavnosti (Ur. l. RS št. 69/2007 in 17/2008). Ustanovni akt je uredil pravna razmerja med zavodom in državo, vendar financiranje zavoda s tem še ni bilo urejeno. Ustanovitelj je zagotovil, da bo v prihodnosti uredil tudi njegovo financiranje in ostala vprašanja, ki jih ob ustanovitvi ni bilo mogoče rešiti.

Po letu 2000 se je zakonodaja v naši državi temeljito spremenila, še bolj pa so se spreminjale in zaostrele tržne razmere, ki so zavod zaradi neustreznega načina financiranja prisilile k izvajanju vse večjega obsega tržne dejavnosti. Prihodki iz tržne dejavnosti so se stalno povečevali, tako da smo lahko zagotavljali, sicer nezadostno, financiranje osnovne dejavnosti. Danes zavod več kot 80 % prihodkov pridobi na trgu, ima 75 zaposlenih, 32 delovnih mest je sistematiziranih v arhivu javne službe, država jim pokriva 70 % osnovne plače. Ostali zaposleni se morajo preživeti iz prihodkov gospodarske dejavnosti. Sredstva za tekoče poslovanje, investicije in preostanek sredstev za plače si mora zavod pridobiti na trgu.

Direktorju država izplačuje 70 % osnovne plače. Revizorsko mnenje potrjuje, da je delo takšnega zavoda potrebno sistemsko urediti, saj so tveganja zaradi velikega deleža sredstev iz gospodarske dejavnosti prevelika. AVP je kljub sistemski nedorečenosti postal izjemno prepoznaven v slovenskem in širšem prostoru. Povezuje se z institucijami doma in po svetu. Pravno in organizacijsko pa zavod že čuti posledice neurejene in nedorečene zakonodaje. AVP ni edini zavod v slovenskem prostoru, ki se srečuje z opisanimi težavami, zato smo prepričani, da mora država razmisliti, kako v takšnih primerih ukrepati.

Zgoraj navedena dejstva ovirajo zavod predvsem pri nemotenem poslovanju v gospodarskem delu, brez katerega zavod ob obstoječem načinu financiranja ne more preživeti. Potrebno bo najti primeren način za razmejitev gospodarske in negospodarske dejavnosti znotraj zavoda z ustreznim načinom vodenja ter poiskati rešitve za pravično sistemizacijo vseh zaposlenih in urediti njihov pravni status. Za javne zavode kot je AVP in ki večinski delež finančnih sredstev pridobivajo na trgu, ni jasno opredeljeno, kako naj izvajajo javna naročila, ki so namenjena izključno za gospodarsko dejavnost, saj je naročanje po sedanjih zakonodaji oteženo, če ne celo onemogočeno. Za zavode, ki delujejo v gospodarskih ciklih (vezanost na sezono), je potrebno opredeliti, kako do premostitvenih sredstev za poslovanje, v skladu s tem pripraviti primerno zakonodajo kot podlago za garancije za najemanje kreditov in odgovornost ustanovitelja v takšnih primerih, saj je premoženje v celoti v lasti

ustanovitelja. Naštel sem le najpomembnejše težave, s katerimi se soočamo v AVP zaradi nedorečenosti financiranja, ki jih bo ustanovitelj moral proučiti in sprejeti ustrezno zakonodajo, ki bo rešila te pravne praznine.

Država mora sprejeti popravke in razlage k obstoječemu zakonu, ki ureja delo javnih zavodov, kar je po našem prepričanju mogoče, ali pa naj pripravi nov zakon, s katerim bo pravno uredila delo javnih zavodov, ki morajo večino in glede na gospodarsko krizo čedalje več sredstev za svoj obstoj pridobiti na trgu. Tudi Zakon o doniranju, kot ena od možnosti pomoči javnim zavodom, je ostal nedorečen, saj ni dovolj dobro pripravljen, da bi zaživel v praksi. Če država meni, da to ni mogoče, bo morala razmisliti, kako v slovenskem prostoru oživiti koncesije, ki sicer imajo zakonsko podlago, vendar niso nikoli povsem zaživele. Vprašanje pa je, ali so v teh zaostrenih gospodarskih razmerah najbolj primerna oblika organiziranosti.

Upamo, da je v Sloveniji dovolj politične volje in znanja za ureditev tega področja, sicer bodo tudi uspešni zavodi, kot je AVP, začeli razvojno nazadovati in celo propadati.

**Mag. Marko GORJANC**

## ***Zagotavljanje sredstev in revidiranje poslovanja javnih zavodov***

### **I. SISTEM FINANCIRANJA**

Sistem financiranja programa kulture, predvsem dejavnosti gledališč, tako dramskih kot glasbenih, spremljam od leta 1982 dalje. V obdobju 1982-1988 sem se kot vodja izobraževalnih skupnosti mesta Ljubljana posredno soočal s problematiko financiranja in zagotavljanja sredstev za program kulture. Presenetil me je sistem financiranja kulture, ki ni temeljil na »normativih in standardih« kot smo jih poznali npr. na področju izobraževanja, zdravstvenega varstva, ampak zgolj na izračunih dejavnosti programa. Zato je bila kultura na usklajevalnih sestankih, ko smo razdeljevali sredstva za posamezne programe v okviru proračuna, v bistveno slabši situaciji kot dejavnosti katerih financiranje je bilo urejeno po standardih in normativih.

Od leta 1988 dalje sem se kot ravnatelj SNG Drama Ljubljana, potem kot pomočnik ravnatelja SNG Drama, pomočnik ravnatelja SNG Opera in balet Ljubljana in v obdobju zadnjih treh let kot poslovni vodja programa, ves čas srečeval s problematiko financiranja na področju kulture.

V preteklem obdobju je bil poseben problem financiranje programa kulture v sistemu dvojnega financiranja. Mesto Ljubljana je zagotavljalo osnovni delež sredstev za program kulture v Ljubljani, Republika Slovenija je zagotavljala preostali delež sredstev. Pomanjkljivost navedenega financiranja je bila v različnih proračunskih možnostih Ljubljane in republike, ki je zagotavljala večji delež sredstev kot mesto Ljubljana. Kljub kasnejšim spremembam financiranja, predvsem spremembe financiranja glede na pristojnost republike in lokalne skupnosti, so gledališča še danes financirana različno.

V istem sistemu delovanja prejemajo določena gledališča poleg sredstev republiškega proračuna še dodatna sredstva iz virov lokalne skupnosti – občine na območju katere je sedež gledališča. SNG Drama Ljubljana in SNG Opera in balet Ljubljana nimata dodatnega vira financiranja na lokalni ravni.

Zelo resen poskus uveljavljanja normativov financiranja gledališke dejavnosti, tako dramskih kot glasbenih gledališč, je leta 1990 pripravila strokovna komisija ministrstva, ki jo je vodila ga. Draga Zajc. Komisija je na novo ovrednotila programe slovenskih gledališč in določila normative financiranja. Določene so bile skupne osnove za financiranje programskih stroškov in pripravljen predlog korekcije do takrat uveljavljenega sistema financiranja. Za posamezno gledališče je bil določen obseg programa, število premier, ponovitev predstav in sredstva, ki naj bi jih zagotavljal financer za izvajanje normativno določenih vsebin. Opredeljeni so bili kadri za izvajanje programa, tako umetniški kot tehnični.

Če upoštevamo takratne izračune, bi bili programski stroški SNG Drama Ljubljana v letu 2013, 865.372 EUR in programski stroški SNG Opera in balet Ljubljana 1.709.726 EUR. Izračun potrjuje dejstvo, da je program glasbenega gledališča po obsegu, organizaciji in izvedbi večji in zahtevnejši od programa dramskega

gledališča. Zato je za izvajanje programa glasbenega gledališča potrebno sorazmerno več sredstev kot za izvajanje programa dramskega gledališča. Logičen zaključek, ki pa ga žal praksa financiranja gledališč demantira. Za izvajanje programa (neposredni materialni stroški) je SNG Drama Ljubljana v letu 2012 prejela od pristojnega ministrstva sredstva v višini 729.026 EUR (vir: AJPES, poslovno poročilo SNG Drama Ljubljana), SNG Opera Ljubljana pa sredstva v višini 997.500 EUR. Razmerja v financiranju obeh gledališč v obdobju 2003-2012 so prikazana v tabeli 1 na strani 3.

Za ljubljansko opero je veljal vse do leta 2012 z dejavnostjo neuskkljen in nesprejemljiv sistem **financiranja splošnih stroškov**. To je dodatno onemogočalo delovanje operno baletne hiše in bistveno vplivalo na finančni rezultat. Do ureditve financiranja splošnih stroškov leta 2012 je SNG Opera in balet Ljubljana zagotavljala iz lastnih virov sredstev polovico ali celo več sredstev za splošne materialne stroške. Šele v letih 2011 in 2012 je vodstvu operno baletne hiše uspelo uskladiti financiranje splošnih stroškov z normativi financiranja, zato je trenutno financiranje splošnih stroškov v operi, tako kot pri večini gledališč, ustrezno rešeno.

**Poseben problem je zagotavljanje sredstev za investicijsko vzdrževanje in nakup opreme.** Iz poročila Ministrstva za kulturo o zagotavljanju sredstev za investicijsko vzdrževanje in nakup opreme (Vir: Ministrstvo za kulturo, Analiza stanja na področju kulture s predlogi ciljev za Nacionalni program za kulturo 2012–2015) je razvidno, da ministrstvo sredstva za investicijsko vzdrževanje in nakup opreme zagotavlja različno od gledališča do gledališča, predvsem glede na prioriteto potreb in ne glede na obveznosti v skladu z normativi financiranja. **Iz podatkov za leto 2012 je razvidno, da ministrstvo sredstev za investicijsko vzdrževanje in nakup opreme ljubljanski operi ni zagotovilo, medtem, ko so ostala gledališča, predvsem SNG Drama Ljubljana, sredstva prejela.**

**Zaklonitost financiranja programskih sredstev, ki jih zagotavlja Ministrstvo za kulturo,** je revidiralo tudi Računsko sodišče Republike Slovenije. Iz poročila Računskega sodišča, ki je revidiralo predlog zaključnega računa proračuna Republike Slovenije za leto 2008, je pomembna ugotovitev:

»Ministrstvo za kulturo je izdalo odločbe za financiranje delovanja javnih zavodov. V odločbah so navedene vrednosti za programsko materialne stroške, in sicer:

- Narodni in univerzitetni knjižnici, Ljubljana – odločbe in pogodba v vrednosti 696.196 evrov,
- Narodni galeriji, Ljubljana – odločbe v vrednosti 363.188 evrov,
- Javnemu zavodu Republike Slovenije za varstvo kulturne dediščine, Ljubljana – odločbe v vrednosti 3.867.044 evrov,
- Cankarjevemu domu, Ljubljana – odločbe v vrednosti 1.420.220 evrov,
- Slovenskemu narodnemu gledališču Opera in balet Ljubljana, Ljubljana – odločbe v vrednosti 1.113.138 evrov,
- Slovenskemu narodnemu gledališču Maribor, Maribor – odločbe v vrednosti 1.374.066 evrov,
- Arboretumu Volčji Potok, Radomlje – odločbe v vrednosti 351.443 evrov.

V skladu s 3. členom Uredbe o metodologiji za določitev osnov za izračun sredstev za izvajanje javne službe na področju kulture 238 (v nadaljevanju: uredba o

metodologiji) so podlaga za izračun sredstev za izvajanje javne službe programski materialni stroški, splošni stroški delovanja, stroški dela in stroški investicijskega vzdrževanja in nakupa opreme. Iz dokumentacije ni razvidno, kako je ministrstvo določilo obseg sredstev za programske materialne stroške. Ministrstvo je zato ravnalo v nasprotju s prvim odstavkom 4. člena uredbe o metodologiji, ki za programsko materialne stroške javne službe s področja uprizoritvenih, glasbenih ter prireditvenih dejavnosti določa kot podlago za izračun obsega sredstev za te namene načrtovani obseg posameznih programskih sklopov, oziroma drugim odstavkom 4. člena uredbe o metodologiji. Ta za programske materialne stroške vseh ostalih javnih služb na področju kulture določa kot podlago za izračun program dela izvajalca javne službe, iz katerega so razvidne posamezne vrste nalog in načrtovani obseg izvajanja teh nalog.«

V letih 2010, 2011, 2013 uporablja ministrstvo za izračun sredstev gledališč določila naslednjih predpisov:

- Navodila za določanje višine sredstev za financiranje javne službe v javnih zavodih, javnih skladih in javnih agencijah na področju kulture iz državnega proračuna za proračunsko leto 2010, 2011, 2012 in 2013 (navodila so bila dopolnjena v letu 2010)

Lahko rečemo, da je iz nedorečenih normativov in na osnovi nedorečenega sistema financiranja izhaja desetletja trajajoča kriza ljubljanske opere tako pri izvajanju programa kot pri umetniškem in poslovnem vodenju.

### **Primerjava zagotavljanja sredstev za SNG Opera balet Ljubljana in SNG Drama Ljubljana**

SNG Drama Ljubljana je leta 2003 uspela uskladiti financiranje programa z obsegom in vsebino programa. Financiranje je bilo usklajeno vse do leta 2011 (tabela 1). V SNG Opera in balet Ljubljana se žal, kljub vsem argumentom stroke, niso uspeli uskladiti s financerjem, da bi zagotovil sredstva glede na obseg in vsebino programa opere in balet.

V skladu z leta 1990 predlaganim normativom financiranja bi bili neposredni stroški SNG Drama 865.372 EUR, neposredni stroški SNG Opera in balet Ljubljana bi bili 1.709.726 EUR.

Iz podatkov o financiranju programskih stroškov in splošnih stroškov npr. SNG Drama Ljubljana v primerjavi s SNG Opera in balet Ljubljana je razvidno, da je bilo financiranje dramskega gledališča dokaj usklajeno z idealnim normativom financiranja, v letih 2003-2009 je bilo financiranje programa SNG Drama celo boljše kot je določal predlagani normativ.

Primerjalni podatki prikazani v tabeli 1, dokazujejo, da je bil program SNG Opera in balet Ljubljana v celotnem obdobju 2003-2012 financiran bistveno manj kot je bilo za financiranje programskih stroškov izračunano v skladu s predlaganim normativom za glasbeno dejavnost. V podobni situaciji kot SNG Opera in balet Ljubljana je SNG Maribor, vendar z obema programoma, tako s programom drame kot tudi opere in baleta. Programi SNG Maribor so financirani pod zneski, ki jih je določal predlagani normativ.



**Tabela 1: financiranje programa SNG Drama in SNG Opera in balet v obdobju 2003-2012**

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
SNG DRAMA	918.920	916.047	986.288	886.562	910.124	872.885	879.336	802.987	638.905	729.026
SNG OPERA IN BALET	1.009.578	1.017.015	1.203.913	1.072.167	1.094.684	1.113.138	1.052.600	1.052.000	1.050.000	997.500

Država Slovenija (popravlja) pripravlja svoj **nacionalni program** in načrtuje številne spremembe v dosedanjem sistemu normativov, vrednotenja in ocenjevanja kulture. Morebiten prehod iz financiranja javnih zavodov na financiranje projektov in programov bo pomenil ustvarjanje trga kulture pod posebnimi pogoji. Navedena problematika ni tema današnje predstavitve. Kljub temu priporočam, da preberemo gradivo **Analiza stanja na področju kulture s predlogi ciljev za Nacionalni program za kulturo 2012–2015, ki ga je pripravilo Ministrstvo za kulturo (spletna stran Ministrstva za kulturo) in dr. Borut Smrekar: prakse zaposlovanja ter normativi in standardi na področju glasbe in uprizoritvene umetnosti v izbranih evropskih državah (podlaga za delovno skupino za reformo javnega sektorja, spletna stran Ministrstva za kulturo).**

Pomembno pri določanju normativov in standardov za financiranje gledališč v Sloveniji je poznavanje organiziranosti produkcije in postprodukcije v Sloveniji. Dr. Smrekar ugotavlja: »Organiziranost produkcije in postprodukcije v Sloveniji je v primerjavi z razvitejšimi državami Evrope s stroškovnega vidika bistveno slabša in manj racionalna. Največje rezerve se nahajajo prav na področju dela. To ne izhaja zgolj iz dejstva, da predstavljajo stroški dela zdaleč največji del stroškov delovanja ustanov, pač pa tudi iz dejstva, da je izkoristek dela v slovenskih javnih zavodih na področju uprizoritvenih umetnosti slab, kar je mogoče dokazati že s samo primerjavo naše normativne ureditve z ureditvijo v drugih državah, ne da bi ob tem upoštevali prav tako dokazljivo dejstvo, da predvidene dejanske obremenitve v naših javnih zavodih z umetniškim kadrom v povprečju verjetno ne dosegajo nikjer.«

Dr. Borut Smrekar je pri preučevanju delovnih normativov izhajal iz splošne delovne zakonodaje ter predpisov, ki urejajo delovna razmerja na področju dejavnosti ali delu dejavnosti (kolektivne pogodbe za uprizoritvene umetnosti, za gledališča, za orkestre, za ples ipd.). Področje dela je neposredno vezano na plačni sistem in proračunska sredstva za plače. Na ta del porabe ministrstvo nima neposrednega vpliva, je pa izredno pomembno, da se interventni ukrepi na področju plač resno upoštevajo pri načrtovanju in financiranju programa gledališke dejavnosti kar v trenutni praksi ministrstva ne velja.

**Vpliv zmanjševanja mase plač** je od gledališča do gledališča različen, na primer: SNG Opera in balet je v proračunskem letu 2013 zmanjšala vir sredstev za plače za 820.000 EUR oziroma 82,2 % programskih sredstev. Primerjalno je v mnogo boljšem položaju SNG Drama Ljubljana, kjer je zmanjšan vir sredstev za plače cca 290.000 EUR oziroma 39,7 % programskih sredstev. SNG Opera in balet Ljubljana je glede na izredno visok delež primanjkljaja sredstev za plače v primerjavi s sredstvi za program, ki jih zagotavlja ministrstvo, v bistveno težji situaciji kot SNG Drama Ljubljana. Zato ukrep Opere in baleta, da zmanjša realizacijo stroškov programa, ni zadosten ukrep zagotavljanja manjkajočih sredstev za plače. Kot smo

prikazali v tabeli 1, je program SNG Opera in balet v primerjavi s SNG Drama, nezadostno financiran. Zato bo moral javni zavod Opera in balet Ljubljana razliko v sredstvih za plače zagotavljati predvsem iz lastnega prihodka – prodaje predstav in ostale tržne dejavnosti.

Navedeno je dodaten dokaz, da zaradi neurejenega sistema financiranja ministrstva interventni ukrepi Vlade različno delujejo na izvajanje dejavnosti javnih zavodov in na možnosti zagotavljanja dodatnih virov sredstev. Kot omenja dr. Borut Smrekar, je s **plačnim sistemom** neposredno povezan sistem delovnih normativov. Kakršni koli, dobri ali slabi, so bili normativi glede delovne obveznosti v SNG Opera in balet Ljubljana že sprejeti. Problem je, kako jih izvajati. Obstoječi normativi določajo delovne obveznosti in omogočajo razporejanje dela predvsem v umetniških ansamblih. Od izpolnjevanja dogovorjenih obveznosti bosta v prihodnje odvisna plača in oblika delovnega razmerja.

Med sistemске probleme financiranja programa na področju kulture se uvršča tudi problematika **financiranja in izvajanja investicij** kot je bila na primer obnova SNG Opera in balet Ljubljana. Napake pri izvajanju investicije od projektiranja, zagotavljanja sredstev, do izbire izvajalcev in primopredaja nedokončanega objekta, se v prihodnje, npr. investicija v prenavo SNG Drama Ljubljana, ne smejo ponoviti:

- Opera in balet v času investicije ni imela nadomestnega objekta- gledališča za vaje in predstave kar je osnova za izvedbo primerljivih investicij v svetu.
- Ministrstvo kljub zagotovitvi Ministrstva za finance in v skladu z Resolucijo o nacionalnem programu za kulturo 2004-2007, ki predvideva sredstva za investicijo iz Evropskih skladov, na pobude SNG Opera in balet Ljubljana ni izvedlo postopka za uvrstitev investicije v državni razvojni program. Na osnovi sklenjene pogodbe z Evropsko komisijo ni bil izveden postopek priprave in izveden postopek pogajanj z EU za črtanje sredstev EU iz nove finančne perspektive 2007-2013. Sredstva za investicijo je posledično zagotavljalo ministrstvo neposredno iz proračunskih sredstev R Slovenije.
- V prvi fazi usklajevanja je projekt PGD načrtoval zvišanje stropa za eno etažo lož in dodatno razširitev portala iz 11 na 14 metrov. Obe rešitvi bi bistveno izboljšali pogoje dela na odru, predvsem pogled na dogajanje iz dvorane in akustiko dvorane. Pridobili bi dodaten nivo lož in s tem povečali število sedežev v dvorani. Obe projektantski rešitvi, ki sta bili že vključeni v projekt za gradbeno dovoljenje, kasneje nista bili vključeni v obnovo operno baletne hiše.
- Z gradnjo se je zamujalo. Investicija je trajala od leta 2006 do konca leta 2011, pet namesto dve leti. Vrednost investicije se je povečala iz 32 mio EU (vključevala je širjenje portala in zvišanje stropa), na 40 mio EUR brez razširitve portala in zvišanja stropa.
- Umetniški ansambli, tehnika in uprava so se vselili v nedokončan objekt.
- Veliko napak novogradnje je bilo odpravljenih poleti leta 2012.
- Nerešen je vdor vode v pododreje na etaži -3, ki statično ogroža temelje. Ali je vdor vode posledica sprememb v izvedbi varovanja gradbene jame, ko so v času investicije projektanti in izvajalci nadomestili stalna sidra z začasnimi? Ali so bile pred spremembo tehnologije sidranja, ki bistveno posega v statiko in zanesljivost diafragme, izvedene dodatne preverbe diafragme? Diafragma ni vodotesna, zato v objekt vdira voda. Na ta vprašanja bo odgovorila strokovna

komisija Ministrstva za kulturo, ki se je intenzivno vključila v sanacijo novozgrajenega objekta.

- Nerešena je slaba izvedba strehe in posledično zamakanje v novih prostorih opere v času dežja.
- Po dokončani investiciji ministrstvo ni zagotovilo najnujnejših dodatnih zaposlitev, predvsem v tehniki, ki je prevzela zahtevno odrsko in lučno tehnologijo. Zaposlitve so bile obrazložene in sprejete z investicijskim programom. Torej tudi v tem delu izvajanja investicije Ministrstvo ni upoštevalo predpisov, ki jih je sprejelo.

## **II. ZAGOTAVLJANJE SREDSTEV, POSLOVANJE IN REVIDIRANJE JAVNEGA ZAVODA - posebnosti**

Običajno je, da izvaja revidiranje javnega zavoda poleg notranje revizije še Računsko sodišče Slovenije. Zaradi izrednih razmer, ki so se kot sistemska napaka financiranja neprestano pojavljale v SNG Opera in balet Ljubljana, je imela SNG Opera in balet Ljubljana v preteklosti vrsto revizij, tako notranjih kot zunanjih in dve reviziji Računskega sodišča Slovenije. Obe reviziji Računskega sodišča, zadnja je revidirala poslovanje SNG Opera in balet Ljubljana za leto 2006, so potekale brez posebnih ugotovitev revizorjev, eventualnega izreka negativnega mnenja ni bilo.

SNG Opera in balet je glede na obseg dejavnosti obvezna izvesti in zato tudi izvaja notranjo revizijo poslovanja, ki jo opravi usposobljena revizijska hiša. Ugotovitve notranjih revizij so izražale strokovna mnenja glede poslovanja revidiranca in predlagale ravnanje revidiranca v prihodnje. Poleg navedenih revizij pa od leta 2010 dalje naroča Svet javnega zavoda tudi posebno zunanjo revizijo poslovanja. Takšna revizija je bolj izjema kot pravilo, zato jo v ostalih gledališčih ne poznajo. Še ena posebnost v postopku revidiranja SNG Opera in balet Ljubljana je bila revizija v letu 2006, ko je Ministrstvo za kulturo izvedlo neposredno revizijo poslovanja za leto 2004.

Moj namen ni strokovno polemizirati z ugotovitvami revizij. Želim samo poudariti poseben položaj revidiranca - SNG Opera in balet Ljubljana - v primerjavi z ostalimi gledališči:

- Zaključki vseh revizij so bili uporabljeni samo na primeru poslovanja javnega zavoda SNG Opera in balet Ljubljana, čeprav so revizorji že v samem postopku revizije ugotavljali, da gre za enake ali podobne sistemske napake tudi pri drugih primerljivih gledališčih.
- Sočasno ko so revizorji ugotavljali nepravilnosti v SNG Opera in balet Ljubljana, ministrstvo revizijskih ugotovitev ni upoštevalo pri obravnavi in nadzoru zaključnih računov in poslovanja primerljivih gledališč.
- Pri zagotavljanju sredstev za nabavo osnovnih sredstev ministrstvo odloča različno in s tem postavlja revidiranca SNG Opera in balet Ljubljana v neenakopraven položaj v primerjavi z ostalimi gledališči.

## 1. Presežek odhodkov nad prihodki - izguba iz poslovanja v letih 2004 in 2005

Javni zavod SNG Opera in balet Ljubljana je poslovno leto 2005 zaključil s presežkom odhodkov nad prihodki v višini 86.186.311 tolarjev (359.649,1 evrov). V letu 2006 je bila opravljena revizija poslovanja za leto 2004, ki je ugotovila, da izkazuje javni zavod SNG Opera in balet Ljubljana v svojih poslovnih knjigah za leto 2004 dve terjatvi do Ministrstva za kulturo (nakup zabojnikov za skladiščenje scenske opreme). Revizija ugotavlja, da glede terjatev Ministrstvo nikoli ni izdalo odločbe, da ju bo financiralo. Zato ni bilo mogoče pričakovati, da bosta poplačani, kar pomeni, da ju je bilo potrebno prenesti med odhodke. Obe terjatvi sta skupaj znašali 46.130.337,06 tolarjev (192.498,49 evrov).

Državna notranja revizorka Nataša Pečenko, ki je izvedla revizijski pregled, je naložila preknjižbo navedenih terjatev v breme odhodkov. Zato je bil znesek terjatev zmanjšan za pozitiven izid v letu 2004 v višini 57.074,00 tolarjev (238,17 evrov) in za znesek nekaterih popravkov v višini 3.018.617,87 (12 596,47 evrov) in povečal izgubo za 43.054.647,00 tolarjev (179 663,86 evrov).

Vendar problematika nakupa kontejnerjev, ki jih javni zavod še vedno uporablja in jih bo uporabljal tudi v prihodnje, ni enoznačna in neproblematična kot to prikazuje revizijsko poročilo. Odločitev glede nakupa zabojnikov-kontejnerjev za potrebe skladiščenja scenske opreme ni bila »odločitev na pamet«, ampak je sestavni del strokovne odločitve o izvedbi investicije v »kontejnersko skladišče« takratnega ministra za kulturo Jožefa Školča.

Osnovno odločitev v zadevi nakupa skladiščnih prostorov in zabojnikov za SNG Drama Ljubljana in SNG Opera in balet Ljubljana je sprejel takratni minister Jožef Školč, ko je dne 17.07.1998 z dopisom ministrstva št. 403-256/98 obvestil oba takratna ravnatelja SNG Drame in SNG Opera in balet, da se ministrstvo strinja s predlogom rešitve problema skladiščenja opreme obeh zavodov. Na osnovi odločitve ministrstva je bila izdelana investicijska projektna naloga, elaborat možnih lokacij in investicijski program za nakup zemljišča in skladišča za scensko in kostumsko opremo in gradnjo gledaliških delavnic SNG Drama in SNG Opera in balet Ljubljana.

SNG Drama Ljubljana je izvedla javni razpis za nakup zabojnikov in za nakup zabojnikov **prejela** namenska sredstva ministrstva. Tudi SNG Opera in balet Ljubljana je nekoliko kasneje izvedla javni razpis za nakup zabojnikov. Zabojnike je naročila in plačala. Vendar po odhodu ministra Školča iz ministrstva opera sredstev za nakup zabojnikov ni prejela. Zato je Opera in balet knjižila terjatve do ministrstva, revizija pa je, v skladu z zakonom, terjatve preknjižila v breme odhodkov – v izgubo. **Dokaz za sistemsko napako financiranja je**, da je leta 2004 SNG Drama Ljubljana na osnovi istega investicijskega dokumenta ministrstva prejela sredstva ministrstva za nabavo zabojnikov, Opera in balet pa sredstev ni prejela in to brez obrazložitve.

Navajam mnenje takratnega ravnatelja SNG Opera in balet Ljubljana dr. Boruta Smrekarja: *»Terjatve do ministrstva so bile vzpostavljene na osnovi konkretnih dokumentov in verodostojnih knjigovodskih listin (po SRS 21.12), začeni s sprejetim in podpisanim investicijskim programom MK (Sklep MK številka 10/99-1 z dne 27.09.1999). MK je z odobritvijo 11 milijonov tolarjev v odločbi iz leta 2003 tudi de facto priznalo investicijski program kot pravno podlago nabave zabojnikov. Pred*

*nakupom zabojnikov za Opero je bil na podlagi omenjenega investicijskega programa na isti način opravljen nakup skladišč za Dramo, nakup skladišč za Opero in nakup zabojnikov za Dramo. Če za nakup kontejnerjev ni bilo pravne podlage, kot trdi finančna služba ministrstva, potem je ministrstvo očitno uvedlo nezakonito prakso, ki se kaže v prej omenjenih nakupih, za katere pa je ministrstvo na podlagi istega dokumenta terjatve priznavalo. Ministrstvo je bilo o vzpostavitvi te terjatve obveščeno s strani Opere že v pismu s 4.11.2004, torek že pred knjiženjem. Finančna služba ni imela nikakršnih pripomb! Če finančna služba sedaj meni drugače, je odgovorna za nevestno delo, saj bi lahko pravočasno odvrnila nastanek vseh »posledic«, ki jih sedaj očita. Sklep kolegija o vzpostavitvi terjatve do MK je potrdil tudi svet zavoda!«*

## **2. Presežek odhodkov nad prihodki - izguba v letu 2010 v višini 673.110 EUR**

V skladu z odločitvijo Sveta javnega zavoda je revizijska hiša KPMG v septembru 2011 izvedla izredno zunanjo revizijo računovodskih izkazov SNG Opera in balet Ljubljana za poslovno leto 2010.

Dolgoročne aktivne časovne razmejitve so bile v bilanci stanja izkazane v znesku 434.513 evrov. Zavod je med dolgoročne aktivne časovne razmejitve vključil stroške predstav, ki jih v letu 2010 premierno uprizoril in jih ni mogel pokriti z namensko pridobljenimi prihodki. Med kratkoročne aktivne časovne razmejitve je zavod vključil tudi stroške najemnin, ki se nanašajo na poslovno leto 2010, v znesku 240.547 evrov. Mnenje revizijske hiše KPMG v zadevi knjiženja stroškov je bilo:

- stroške vsake nove produkcije/opernega ali baletnega projekta se pripoznajo takrat, ko se projekt prvič predstavi na odru občinstvu (stroški organizacije novega projekta, scenografije in kostumov ipd.);
- stroški ponovitev predstave se pripoznajo v letu, ko nastanejo;
- na odloženih stroških so samo tisti stroški, ki pripadajo premieram, ki bodo izvedene v naslednjem obračunskem obdobju. Edini stroški produkcije, ki se razmejujejo, so tisti, ki se nanašajo na nastajanje predstave, za katero še ni bilo nobene predstave. Takoj po prvi predstavi – premieri, se tudi ti stroški pripoznajo v celoti.

Zato je moral javni zavod odpraviti razmejene stroške, izkazane na dolgoročnih AČR in jih prepoznati kot stroške leta 2010, ki tudi bremenijo poslovni izid leta 2010. V skladu s tem so se poslovni odhodki povečali za 675.060 evrov in posledično je izkazan presežek odhodkov nad prihodki v višini 673.110 evrov.

Pri obravnavi problema, ne iz zakonskega ampak iz vsebinskega vidika, je pomembno pojasnilo SNG Opera in balet Ljubljana:

*SNG Opera in balet Ljubljana v letu 2010, kljub zagotovitvi ministrstva, da bo prenova pravočasno končana do jeseni leta 2010, ni imela možnosti izvajati program v prenovljeni operno baletni hiši. Zato je morala, da je izvedla planirane premiere in predstave, izvajati program predvsem v Cankarjevem domu in v obdobju zadnjih treh mesecev leta 2010 najeti nove prostore za vaje in izvedbo predstav. Dejavnost SNG Opera in balet Ljubljana se je izvajala v zadnjih treh mesecih leta 2010 namesto v obnovljenih prostorih, v dvorani Gospodarskega razstavišča.*

*Datumi izvajanja premier in ponovitve predstav v Cankarjevem domu, z izjemno baletne predstave Bayadera, so bili v letu 2010 izredno neugodni. Zaradi neugodnega datuma premiernih uprizoritev in omejenega števila ponovitev, na kar vodstvo opere ni moglo vplivati, ker je možne datume predstav določal Cankarjev dom, je bil prihodek bistveno nižji v primerjavi s prihodkom, ki je bil načrtovan. Ob tem moramo upoštevati še dejstvo, da je Opera Cankarjevemu domu za čas gostovanj od celotnega bruto prihodka ustvarjenega v Cankarjevem domu plačala delež lastnega prihodka v višini 203.000 evrov, kar so bili sicer realni stroški gostovanja in ne zaslužek Cankarjevega doma (izven bilančni prikaz).*

*Zato so izredne razmere poslovanja v letu 2010, t.j. delo v neprimernih terminih in uprizarjanje predstav na drugih prizoriščih, povečale stroške uprizoritev. Sočasno se je bistveno zmanjšal lastni prihodek.*

*Ponovitve predstav, ki so bile premierno uprizorjene v letu 2010, se bodo uprizarjale tudi v naslednjem obdobju, najmanj v obdobju naslednjih treh let.*

Glede razmejitev je javni zavod pridobil tudi predhodno **pozitivno mnenje direktorata za javno računovodstvo na Ministrstvu za finance:** »V zvezi z vašim elektronskim dopisom, ki ste nam ga posredovali dne 15.2.2011, glede razmejevanja stroškov predstav preko kontov aktivnih časovnih razmejitev, vam posredujemo naslednje mnenje.

*V Direktoratu za javno računovodstvo, kjer smo zadalženi za pripravo sistemske zakonodaje in podajanje mnenj s področja javnega računovodstva, smo proučili vaš dopis. Z vidika knjiženja lahko ugotovimo, da se tako stroški oz. odhodki (ali prihodki) smejo razmejevati preko kontov aktivnih in pasivnih časovnih razmejitev v kolikor še niso nastali prihodki (oz. odhodki) za pokrivanje le-teh. V tem primeru se torej lahko že plačani stroški oz. odhodki, katerih prihodki za pokrivanje teh stroškov bodo nastali kasneje, vendar znotraj enega leta (kratkoročne AČR - konti skupine 19, v kolikor je obdobje daljše od enega leta govorimo o dolgoročnih AČP in PČR), razmejijo preko AČR. Med stroške se bodo torej evidentirali, ko bodo pritekali prihodki od prodaje vstopnic gledaliških predstav ob vsakokratni ponovitvi predstav. To je seveda v skladu s Slovenskimi računovodskimi standardi, še zlasti s SRS 12, SRS 17 in SRS 18.*

*V samo kalkulacijo cen se pa nismo spuščali, saj je to stvar izračuna, ki ga morate pripraviti sami, ob upoštevanju načela gospodarnosti in ekonomičnosti poslovanja, torej doseganja dobrega rezultata poslovanja.«* Pod dopis se je podpisala sekretarka na ministrstvu Vesna Milanovič.

Pri razmejevanju stroškov je javni zavod upošteval tudi **računovodsko prakso primerljivih gledališč v R Sloveniji.**

Stroški najemnin, ki so bili razmejeni, so stroški, ki so bili realizirani in nujno potrebni za delovanje javnega zavoda za čas zadnjih treh mesecev leta 2010, ko je javni zavod izvedel, da se ne bo preselil v obnovljene prostore. Ministrstvo ni zagotovilo vselitve v obnovljeno hišo v jeseni 2010, kot je zagotavljalo, niti ni zagotovilo, kljub pozivom vodstva, sredstva za stroške najemnin za obdobje zadnjih treh mesecev.

Javni zavod je moral računovodske izkaze, v skladu s strokovnim mnenjem revizorjev revizijske hiše KPMG, popraviti. Poslovni odhodki so se povečali v višini 675.060 evrov iz naslova odprave dolgoročnih AČR v višini 434.513 evrov in kratkoročnih AČR v višini 240.547 evrov. Posledično izhaja, da je SNG Opera in balet Ljubljana v letu 2010 ustvarila presežek odhodkov nad prihodki v višini 673.110 evrov.

Tudi v tem primeru kažemo na sistemsko napako financiranja. Razmejevanje stroškov predstav je običajna praksa slovenskih gledališč. Enkrat so razmejitve večje, drugič manjše. Iz primerljivih podatkov AJ PES - zaključni računi, je razvidno, da so s SNG Opera in balet Ljubljana primerljivi javni zavodi razmejili stroške predstav na način, kot je to storila SNG Opera in balet Ljubljana, tudi v višini tudi do 580.000 evrov.

### 3. Presežek prihodkov nad odhodki – pozitiven rezultat poslovanja v letu 2011

V letu 2011 je javni zavod izkazal presežek prihodkov nad odhodki – pozitiven poslovni rezultat poslovanja v višini 209.895 evrov. Finančno poročilo javnega zavoda SNG Opera in balet Ljubljana za leto 2011, potrjeno na 28. seji Sveta SNG Opere in baleta Ljubljana dne 16.7.2012, izkazuje presežek prihodkov nad odhodki v višini 209.895 evrov.

### 4. Poslovanje v letu 2012

Javni zavod v letu 2012, kljub večkratnim prošnjam in opozorilom ministrstvu, ni prejel namenskih sredstev za nabavo osnovnih sredstev, potrebnih za nemoteno poslovanje. V skladu s sklepom vlade je moral javni zavod iz presežkov prihodkov nad odhodki v letu 2011 pokrivati izkazano izgubo iz preteklih let.

Na osnovi strokovnega mnenja revizijske hiše KPMG je javni zavod oblikoval vir za nove nabave osnovnih sredstev na osnovi vzpostavljene terjatve do ministrstva za manjkajoča sredstva. Terjatev je ministrstvo zavrnilo, prevrednotovalni odhodki so zaradi slabitve terjatve povečali negativni poslovni rezultat v letu 2012.

Javni zavod je imel leta 2012 negativni poslovni rezultat, oziroma ga je povečal, ker ministrstvo kljub izpostavljenim terjatvam ni zagotovilo manjkajočih virov sredstev. V primerjavi z drugimi gledališči, ki so v letu 2012 prejela sredstva za investicijsko vzdrževanje in nakup opreme, jih SNG Opera in balet **ni prejela**. To je sistemsko napaka financiranja, ki postavlja javne zavode v dokaj neenakopraven položaj.

Iz zaključnih računov večine gledališč je razvidno, da gledališča oblikujejo vir sredstev za nabavo osnovnih sredstev in za investicijsko vzdrževanje iz namenskih sredstev ministrstva, iz presežka prihodkov nad odhodki preteklih let (to je v skladu z zakonom) in nekatera gledališča iz lastnih prihodkov, enako kot SNG Opera in balet Ljubljana. Navedeno kaže na sistemsko napako, ki se z vidika nadzora nad delom javnih zavodov neenakopravno obravnava.

## **Zaključek**

O umetniških krizah v SNG Opera in balet Ljubljana je bilo veliko zapisanega, o finančnih, z izjemo zadnjih dveh let, malo. Čeprav sta krizi vzrok in posledica in obratno, je bilo ves čas v ospredju predvsem razreševanje krize umetniškega vodenja.

Praviloma so vsi ravnatelji v preteklih desetletnih obdobjih izkazovali izgubo v poslovanju. Leta 1993 je izguba preseгла valorizirani znesek takratne izgube, 1 milijon evrov. Ministrstvo je izgubo pokrilo, ko je strokovna komisija ministrstva ugotovila, da za izgubo ni krivo takratno vodstvo opere in baleta ampak neustrezno financiranje ministrstva, tako splošnih kot tudi programskih stroškov.

Poročilo o pregledu poslovanja SNG Opera in balet je leta 1993 pripravila (zapisnik z dne 9.11.1993) komisija, ki so jo sestavljali predstavniki ministrstva in SNG Opera in balet in jo je imenoval takratni minister za kulturo Sergej Pelhan. Pomembna ugotovitev, ki izhaja iz zapisnika komisije je ugotovitev, da je med ostalim potrebna predvsem sanacija primanjkljaja iz naslova splošnih stroškov zaradi večletnega izostanka valorizacije teh stroškov. Komisija je ugotovila tudi problem financiranja programskih stroškov. Ministrstvo je pokrilo celoten znesek izgube predhodnega obdobja in zagotovilo dodatna sredstva za investicijsko vzdrževanje in nakup opreme. Žal so bili izvedeni popravki za nazaj, osnove financiranja so ostale nespremenjene.

Usodno za delovanje SNG Opera in balet je bilo leto 1991, ko se je razpolovil proračun za financiranje programa SNG Opera in balet Ljubljana. Enako se je zgodilo s programom SNG Drama Ljubljana.

V obdobju 2000-2001 je takratni minister Jožef Školč začel temeljito prostorsko in finančno prenovo SNG Opera in balet Ljubljana in SNG Drama Ljubljana. V prvi fazi prenove je zagotovil sredstva za nakup skladiščnih prostorov in zabojukov za oba javna zavoda in s tem trajno rešil problem skladiščenja (do takrat so bili ti prostori najeti), zagotovil je sredstva za izdelavo projektne dokumentacije za obnovo opere in drame in financiral razvojno prostorski program delovanja gledališkega ateljeja. Kot nosilec in soavtor študij vem, da je bil izdelan načrt bodoče organizacije dela in financiranja programa obeh javnih zavodov, SNG Drama in SNG Opera in balet Ljubljana. O študijah se po letu 2002 ni več razpravljalo.

Pomembna sprememba v poslovanju SNG Opera in balet je nastala po letu 2002, predvsem leta 2004 je bil primanjkljaj virov sredstev za nakup zabojukov knjižen kot terjatev do ministrstva.

V letu 2006 je ministrstvo delno pokrilo izgubo preteklih let, preostalo izgubo pa bi moral pokriti zavod v letih 2007-2008. Izguba preteklih let je še vedno izkazana v bilanci stanja SNG Opera in balet Ljubljana.

Nesistemske rešitve financiranja vplivajo na nesistemsko prilagajanje poslovanja javnega zavoda kot izkazujejo poslovni rezultati SNG Opera in balet Ljubljana v obdobju 2004-2012.



V sanacijo težav se ministrstvo ne vključuje dovolj, predvsem ne pravočasno, še manj vlada. Ministrstvo pričakuje, da bo novo vodstvo operno baletne hiše v še težjih pogojih interventnih ukrepov in brez posebnih ukrepov na področju financiranja osnovne dejavnosti preseglo vse težave preteklosti in bo v prihodnje SNG Opera in balet Ljubljana uspešno umetniško in poslovno delovala.

Zato zaključujem s tekstom iz sedemdesetih let prejšnjega stoletja, ko so zamenjali umetniškega direktorja SNG Opera in balet Ljubljana Cirila Cvetka: **»Iskanje izgubljenega zaupanja ali kriza v operni hiši«**. Citat, ki nas opozarja na prihodnost.

## Igor PRODNIK

### *Viba film - včeraj, danes, jutri*

V Sloveniji je bilo na filmskem področju že od samih začetkov zelo razburljivo. Viba film je od ustanovitve sestavni del tega razburljivega dogajanja.

#### **Včeraj**

Viba film (VF) je bila pred osamosvojitvijo velika državna filmska produkcijska institucija. Sedež VF je bil lociran v cerkvi Sv. Jožefa na Zrinjskega ulici v Ljubljani. Na VF so izbirali filmske projekte za realizacijo in jih s filmsko opremo, ki je bila v njihovi lasti, tudi snemali. Pod vodstvom zadnjega direktorja je bila ta velika filmska produkcijska hiša pripeljana »na kant«. Ustavilo se je delo pri začetih projektih, denar pa so namenili projektom, ki jih v letnem planu VF sploh ni bilo. Vse, kar je bilo namenjeno za nakup nove filmske opreme so, skupaj še z drugim denarjem, namenili celovečernemu filmu Rajka Grlića »Čaruga«, ki pa ga sploh ni bilo v programu VF. Svetovalci so direktorju pripeljali nekega Arabca, ki naj bi investiral v slovenski film. Gradil naj bi se novi filmski studio v Ankaranu in to z denarjem od prodaje starega Vibinega studia v Piranu. Nenamenska potrošnja davkoplačevalskega denarja je bila velika. Nenehna opozorila takratnega vodje finančne službe o prekomernem trošenju denarja niso zalegla! Ob tem je potrebno omeniti, da se takratna Viba s takimi posli sploh ni smela ukvarjati, ker je bilo to podjetje z družbenim upravljanjem. Brez soglasja upravnih organov, delavskega sveta in Filmskega sveta se spremembe programa, investicijskega in finančnega plana niso smela izvajati. Stanje je bilo sledeče: denar za izvajanje filmskega programa je bil nakazan in tudi porabljen, programa pa ni bilo nikjer, razen celovečernega (CV) filma »Umetni raj« Karpa A. Godine in nekaj kratkih filmov. Ostalih že načrtovanih filmov in nove filmske tehnike pa ni bilo. Periodičnih obračunov ni bilo, poročil o realizaciji programa ni bilo, letnega obračuna ni bilo. Bila so le neka poročila o realizaciji filma »Čaruga« in o porabljenem denarju za ta film. Toda tega filma ni bilo nikjer v programu VF, ni ga bilo v programu Kulturne skupnosti Slovenije, ni ga bilo v programu medrepubliškega sodelovanja in v razpadajoči Jugoslaviji ga tudi hrvaški program ni v zadostni meri podprl.

Tako so leta 1991 na Ministrstvu za kulturo (MzK) na podlagi poročil iz VF ugotavljali, da denar odteka iz Slovenije za projekt, o katerem noben programski organ VF, Kulturne skupnosti do njene ukinitve ali pozneje MzK ni razpravljal ali ga odobril. Na VF nihče ni prevzel odgovornosti za ravnanje mimo letnega programskega in finančnega načrta. Vse kar se je dogajalo, je bila izključno direktorjeva odločitev, ki se je odločal na podlagi prišepetovalcev, saj sam o filmu in produkciji takrat ni vedel skoraj nič. O stanju na VF so morali obvestiti takratnega ministra. Od tu naprej pa je vse potekalo zgolj še formalno - po ustaljenem postopku: VF je bil nakazan s strani MzK še preostali denar, kar je pomenilo, da je Viba prejela ves denar, ki je bil po finančnem načrtu in programu predviden. Zahtevano je bilo poročilo o izvajanju letnega načrta. Z nakazanim denarjem so bile poravnane zapadle obveznosti, in 31. januarja 1990 so iz VF obvestili pristojne organe, da spričo kritičnega finančnega stanja ne morejo več izpolnjevati svojih obveznosti. Filmski svet je izgubil pristojnosti. Predlagan je bil stečaj!

Direktor VF do zadnjega ni hotel odstopiti. Filmski svet ga ni razrešil, ko bi ga lahko, kasneje pa za kaj takega ni bil več pristojen. MzK, ki je nastalo iz Kulturne skupnosti Slovenije (KSS), je prevzelo nekatera pravila KSS, ki v miselnosti in stvarni praksi veljajo še danes, in sicer tistim, ki niso izpolnili programa 100 %, se financiranje zmanjša za odstotek neizpolnjenega programa. Slovenski film je zadela ta praksa na podlagi nerealiziranega programa. Ker je bil v letu 1991 program izpolnjen samo 40 %, načrtovane investicije pa sploh niso bile izpolnjene, je bil denar v letu 1991 zmanjšan za tolikšen odstotek, kolikor programa ni bilo izpolnjenega. Za investicije ni bilo namenjeno nič, saj je bila VF kot tehnična baza slovenskega filma v stečaju. Ta praksa ni bila izmišljotina takratnega ministra, pač pa podedovana pravna norma, ki je veljala na vseh področjih. Zato so se vsi trudili izpolnjevati programe čez 100 %, porabiti ves denar in porabo celo preseči, nato pa moledovati za kritje preseženih izdatkov in odobritev več denarja kot v preteklem letu. Takrat je edino na VF bil denar porabljen, pokazati pa niso imeli kaj.

Prvi minister za kulturo v samostojni Sloveniji je ravnal tako, kot so mu narekovali predpisi, ki pa so jih davno pred njegovim prihodom na MzK pripravili drugi iz vrst »otrok socializma«. Ker je bil VF v likvidaciji ni smel proizvajati, delati novih stroškov in prejemati denarne podpore države za npr. plačilo dolgov za elektriko, smeti, kanalščino itd. Zakona o Filmskem skladu še ni bilo, nekatera podjetja so že bila v povojih, namenjati denar v nejasnih razmerah pa ni bilo smiselno. Temu je sledil še padec prve - osamosvojitvene vlade. Prvega predsednika vlade RS Lojzeta Peterleta je zamenjal Janez Drnovšek, prvega ministra za kulturo v samostojni Sloveniji - Andreja Capudra pa Sergij Pelhan. Situacija za vrnitev filmskega ateljeja (VF) cerkvi je bila naravnost idealna. VF je šel v likvidacijo, nekdanji ustanovitelji in financerji VF, filmski delavci in vodstvo pa so se razkropili ali se potuhnili. Drnovškova vlada je brez kakega večjega problema z dediči, lastniki in upravičenci cerkev vrnila Cerkvi. To bi po razsodbi mednarodnega sodišča v Haagu morali storiti že v davnih petdesetih letih, ko je bila na tožbo Vatikana FLR Jugoslavija obsojena na vračilo zaplenjenega objekta, a tega niso storili do razpada Jugoslavije.

Po likvidaciji VF so začele prihajati na dan številne nepravilnosti. Politični sistem se je spremenil. ZKS-a ni bilo več, SZDL je razpadla, direktor ni imel več ne politične opore ne podpornikov. Vsak je gledal svojo usodo in skrbel za svojo rit. In kot pravi filmar Milan Ljubič in eden od direktorjev starega VF: »Film je naporno, zahtevno in težko delo, ki terja znanje, poznavanje medija in stroke in ga ne moreš opravljati z levo roko. To dokazujejo dogodki na Filmskem centru, prej Filmskem skladu in na VF.« V zvezi s tem je veliko zanimivih zgodb ...

## **Danes in jutri**

Nova VF, ustanovljena leta 2003, upravlja z nepremičnim in premičnim premoženjem države, določenim v 21. členu sklepa o ustanovitvi. To premoženje obsega Filmski studio v Stegnah 5 v Ljubljani, Filmski studio v Fornačah 27 v Piranu, stanovanje na Smoletovi 13 v Ljubljani in opremo, zlasti tehnično, za avdiovizualno produkcijo. Upravljanje s stvarnim premoženjem države ureja Zakon o stvarnem premoženju države in samoupravnih lokalnih skupnosti. Na podlagi sklepov vlade št. 460-02/95-3/1-8 z dne 30. 3. 1995 in št. 634-07/2003-1 z dne 25. 9. 2003 so nepremičnine v Stegnah in Fornačah zavedene kot javna infrastruktura na področju kulture. Zanje zato velja Zakon o uresničevanju javnega interesa za kulturo, na

podlagi katerega se tudi oprema, s katero upravlja Viba, šteje kot del javne kulturne infrastrukture. Stanovanje na Smoletovi 13 v Ljubljani (stavba št. 3272, k.o. Bežigrad; posamezni del stavbe št. 2) pa je v zemljiški knjigi vpisano kot družbena lastnina Viba filma, Zrinjskega 9, Ljubljana. V okviru upravljanja s stvarnim premoženjem VF zagotavlja učinkovito in gospodarno upravljanje s kompleksom filmskega studia v Stegnah 5, kar vključuje polno zasedenost prostorskih kapacitet. Ob izpolnjevanju obveznosti iz ZUJIK (oddajanje kulturne infrastrukture izvajalcem javnih kulturnih programov in projektov, zlasti izvajalcem nacionalnega filmskega programa), lahko po trenutno veljavnem aktu proste kapacitete ponudi tudi trgu.

VF trenutno še nima točno določenih pravil, najemniki oz. uporabniki prostorov pa morajo imeti zagotovljeno možnost najema oz. uporabe prostorov pod enakimi in vnaprej znanimi pogoji. Upravljanje z nepremičninami oz. poslovnimi prostori se mora izvajati s soglasjem ustanovitelja, tako kot določa 25. člen sklepa o ustanovitvi.

V soglasju z ustanoviteljem se prodaja kompleks in prostori v Piranu. To je bilo sprejeto z Odlokom o načrtu ravnanja s stvarnim premoženjem države za leto 2012. Po potrebi ali morebitnih spremenjenih okoliščinah, ki bi se pokazale v postopku prodaje, bo verjetno potrebno predlagati ustanovitelju tudi druge možne rešitve. Postopek objave razpisa za prodajo je v teku. Ocenjena vrednost objekta je tri milijone evrov.

VF kot subjekt s filmskega področja razpolaga z lastnimi kadri, ki lahko z ustanoviteljem aktivno sodelujejo na strokovnem področju. VF lahko sodeluje pri pripravi vseh vrst predpisov iz zadevnih področij, kot predlagatelj in kot servis ustanovitelju s specifičnega filmskega področja (filmska, avdiovizualna in kinematografska dejavnost, avtorske pravice ipd.).

VF razpolaga s prostori, zato lahko organizira in izvede različne strokovne delavnice in predavanja v sodelovanju z domačo in tujo zainteresirano javnostjo. Kar pa je nujno za stvaritev vizije, pa je sprememba Sklepa o ustanovitvi Viba filma. Tega je potrebno posodobiti v delu, ki se nanaša na dejavnosti VF. Uredba o uvedbi in uporabi standardne klasifikacije dejavnosti iz leta 2002, na katero se sklicuje Sklep o ustanovitvi, ne velja več od leta 2007. Dejavnosti, za katere je VF ustanovljen, so nekatere neveljavne, nekaterih nujnih dejavnosti (produkcija AV del, distribucija, kinematografska dejavnost ipd.) pa sklep ne vsebuje. Vibi je nujno treba pridati več tržnih dejavnosti oz. prenesti del tržnih dejavnosti s Filmskega centra na VF, saj jih bo ta zaradi pravno-organizacijske oblike lažje izvajala.

VF sedaj izvaja javno službo tehnične realizacije slovenskega nacionalnega filmskega programa. Nujno pa je potrebno:

- sprejeti nov stroškovnik za opravljanje javne službe (zaradi natančnega in korektnega/transparentnega ovrednotenja filmskih projektov);
- skupno terminsko načrtovati realizacijo s Filmskim centrom in se zaradi transparentnosti držati tripartitnih pogodb;
- sodelovati na mednarodnih predstavitev, sejnih in festivalih (npr. stojnica v Cannesu – Viba se predstavi kot posebni, ločeni subjekt od Filmskega centra, vendar skupaj);
- nenehno spodbujanje in posodabljanje razvoja tehnologije in infrastrukture;

- sodelovati pri pripravi javnih razpisov Filmskega centra (v delu, ki se nanaša na izvedbo tehnične in infrastrukturne podpore – 11. člen Zakona o Filmskem centru);
- ohraniti sodelovanje z RTV Slovenija, AGRFT, Filmskim centrom, Slovensko kinoteko in drugo strokovno ter zainteresirano javnostjo, vendar je treba tudi na tem področju pregledati dosedanje delo, ga primerno ovrednotiti in postaviti določena pravila sodelovanja;
- pri RTV je treba začeti koprodukcijsko sodelovanje pri izvajanju programov RTV SLO. Pri AGRFT pa začeti sodelovati pri izobraževanju.

Sodelovanje s Slovensko kinoteko je vzpostavljeno. V tem času poteka sodelovanje pri razstavi Niko Matulj - filmska scenografija. Sodelovati pa bo treba še pri prezentaciji starih filmov, zlasti DO Vesna, DO Viba, Triglav film, in na področju filmskega izobraževanja.

Potrebno je ustrezno ovrednotiti Vibin know-how in blagovno znamko:

- pri Uradu za intelektualno lastnino bo treba registrirati logotip VF filma;
- VF razpolaga z delom stare dokumentacije, ki ni urejena in tudi ne ustrezno zavarovana. Ta dokumentacija se v skladu z možnostmi ureja v skladu z Zakonom o dokumentarnem in arhivskem gradivu ter arhivskih in Uredbo o upravnem poslovanju. Pregleduje se stanje avtorskih pogodb stare DO Vibe, kolikor se nahajajo na Vibi, iz česar bo razviden obseg prenosa materialnih avtorskih pravic na starih filmih na Vibo, oziroma kasneje v upravljanje na Filmski sklad, danes Filmski center. Ugotovitev obsega prenosa bo olajšala ali celo omogočila javno prikazovanje in eksploatacijo filmov, ki se sedaj ne morejo prikazovati (npr. na RTV Slovenija) in drugače eksploatirati (npr. prenesti na DVD) zaradi neurejenosti razmerij z avtorji in njihovimi dediči. Kolikor se bo stanje dalo ugotoviti, bo VF popis dejstev in pogodb posredoval ustanovitelju, Filmskemu centru, RTV Slovenija in drugim zainteresiranim subjektom;
- VF razpolaga tudi z več desetletij staro filmsko opremo, ki je bila uporabljena v najbolj znanih slovenskih filmih. Ta oprema ima vrednost tehniške kulturne dediščine, je zgodovinskega pomena in prispeva k razumevanju filmske kulturne dediščine. Določena oprema ima muzejsko vrednost (primer razstave Niko Matulj);
- ob svetlobni in snemalni tehniki Viba nudi tudi scensko tehniko. Mobilna tonska tehnika, ob sodobnem tonskem studiu za post-produkcijo zvoka, nudi možnost obdelave zvoka od snemanja do faze končnega oblikovanja zvoka filma v eni hiši. Ob štirih avdio suitah je velika mešalnica zvoka opremljena z AMS NEVE DFC II mešalno mizo in Pro Tools programsko opremo. Studio ima Dolby licenco;
- Viba nudi tudi kapacitete za montažo slike z AVID ADRENALINE slikovnimi montažami. V sklopu post-produkcije je manjša kinodvorana s 45 sedeži za ogled filmov;
- VF hrani fundus garderobe in rekvizitov. Oblikoval se je skozi vsa povojna leta slovenskega filma. V množici anonimnih oblačil, še zdaj uporabnih za množične prizore ali minula časovna obdobja, so se ohranili nekateri dragoceni kostumi iz zgodovinsko pomembnih slovenskih filmov. Ta se sedaj v okviru možnosti intenzivno ureja.

Glede poslovanja in trženja VF bo potrebno nujno uvesti normativni del postopkov produkcije in post-produkcije. Sedaj producenti najemajo in uporabljajo filmsko tehniko in usluge VF po svoji lastni presoji, ki je v večini primerov pretirana. Za določen projekt najamejo (dobijo) kamero za čas, ki ga sami navedejo. Ker do

sedaj ni bilo prave kontrole, lahko v tem času poleg svojega projekta iz nacionalnega programa najeto tehniko uporabijo še za druge projekte. V post-produkciji rezervirajo pretirano število terminov. Za finalno obdelavo filma rezervirajo tudi po osem tednov. V primerljivih studiih v tujini to delo opravijo v največ treh tednih. S tem se manjšajo tržne kapacitete VF. Tako je treba v najkrajšem času uvesti normative, ki bodo določali uporabo studia in studijske tehnike, sorazmerno z dolžino in zahtevnostjo projektov - filmov.

Koprodukcije se morajo urediti tako, kot je to urejeno v Evropi, saj je trenutno le v korist posameznim (redkim) producentom, ki izkoriščajo VF za svoje potrebe. Slovenski film, VF oziroma država od takšnega sodelovanja kot je sedaj nima praktično NIČ. V večini primerov samo napis na koncu filma – tehnične usluge.

VF je v preteklosti že pridobival tržne projekte, predvsem iz sosednjih balkanskih držav. Tako so npr. produkcije iz Srbije (filmi: »Sveti Georgije ubiva azdahom« Srđana Dragojevića, »Kao rani Mraz« Đorđe Balaševića, »Prtljag« Danis Tanovića) koristile in plačale tonsko post-produkcijo Viba filma. Tu so tuji producenti nastopali sami in so tudi sami sklenili pogodbeno razmerje z VF in VF tudi plačali za storitve. Od leta 2008 pa so se v to zgodbo vključili nekateri slovenski producenti, ki so si pravila napisali na kožo. Tako so naslednji projekti teh istih produkcij in režiserjev, takoj postali koprodukcijski. Kar pomeni, da so se ti tuji producenti preko slovenskega koproducenta začeli prijavljati na ciljne razpise SFC za sofinanciranje manjšinskih koprodukcij. Tisti, ki so bili izbrani, so prejeli subvencijo naše države, zastonj storitve in usluge VF, saj so se zaradi dejstva, da jih sofinancira SFC, avtomatično uvrstili v t.i. nacionalni filmski program. Dejansko to pomeni, da so dobili tonsko post-produkcijo povsem zastonj, povrh še nekaj gotovine in usluge, kot so zastonj bivanje v stanovanju VF.

Da lahko producenti bivše skupne države dobijo zastonj usluge VF, se je zadnja leta javno govorilo v filmskih krogih po bivši Jugoslaviji. To »tujim« in redkim našim producentom še kako odgovarja. Za »tuje« producente je dovolj, da pokličejo kolega (prijatelja) producenta v Slovenijo, ta pa preko SFC - uredi »koprodukcijo«. Zadeva je šla še dlje. Slovenski »neodvisni« producenti kot svoj koprodukcijski vložek ponujajo Javni zavod filmski studio Viba film (pa tudi usluge in storitve še enega javnega zavoda - RTV) producentom bivše skupne države. S tem pa niso uničili samo tržnega potenciala VF, ampak mu povzročajo škodo in stroške vzdrževanja tehnike, ki se uniči na teh koprodukcijah. Lahko bi se reklo, da so na ta način nekateri neodvisni producenti s pomočjo SFC »olastnili« VF. Kaj podobnega ne najdemo nikjer v Evropi!

SFC zadnja leta objavlja samo javne razpise za t.i. manjšinske koprodukcije, saj so si na SFC tako sami uredili in zapisali v Splošnih pogojih poslovanja. Nekoč je Filmski sklad ločil prave koprodukcije (sodelovanje slovenskih igralcev, režiserjev, drugih avtorjev, slovenske tehnične ekipe ipd.) in finančne (manjšinske) koprodukcije. Zdaj je to vse pomešano in poudarek je na drugih koprodukcijah, kar je tudi v neskladju z Evropsko konvencijo o filmski koprodukciji in Sloveniji ter slovenskim avtorjem v škodo. Na SFC niso naredili prav ničesar, da bi omenjeno konvencijo Sveta Evrope spoštovali in uresničevali. Ne podeljujejo se statusi koprodukcijskih projektov, ne izvaja se kontrola obračunske dokumentacije po različnih državah v

primeru koprodukcij oz. sofinancerjev iz različnih držav, ne uveljavlja se načelo splošnega ravnotežja po 10. členu konvencije.

Pri filmskih izmenjavah med pogodbenicami je namreč treba ohraniti splošno ravnotežje med celotnim vloženim zneskom in umetniškim in tehničnim sodelovanjem pri koprodukciji filmskih del. Pogodbenica, ki po primernem obdobju ugotovi primanjkljaj v svojih koprodukcijskih odnosih z eno ali več drugimi pogodbenicami, lahko zaradi ohranitve svoje kulturne identitete zadrži svojo odobritev naslednje koprodukcije, dokler s to pogodbenico ali temi pogodbenicami ponovno ne vzpostavi uravnoteženih filmskih odnosov. Kontrolirati samo računovodsko porabo sredstev, kot se je to na VF dogajalo do sedaj, je premalo oz. nič, če prej dovoliš, da do tega stanja pride.

Pri koprodukcijah pa je kontrolo porabe sredstev nasploh treba urediti in izvajati, tako zaradi Konvencije o filmski koprodukciji, kot zaradi naših javnofinančnih predpisov. Nihče, ne producenti, še najmanj pa direktorji SFC si ne smejo pisati splošnih aktov (in posledično razpisov) na svojo kožo, oz. na kožo svojim poslovnim družabnikom in prijateljem, ter v škodo slovenskim javnim zavodom oz. agencijam in davkopllačevalcem. To je neetično in tudi nezakonito!

## **Gregor PAJIĆ**

### ***Financiranje Javnega zavoda in nabor odločitev vodstva za povečanje dodane vrednosti k uspešnejšem poslovanju***

Javni zavodi so v Sloveniji javni toliko, kolikor javnega interesa lahko država in lokalne skupnosti financirajo. Ne oziraje se na to, kaj v javnem interesu financiramo, se bom v nadaljevanju osredotočil na področja, ki so za vodenje javnega zavoda pomembne, zakonodajno niso ali niso dovolj dobro rešene in nemalokrat vodilnim predstavljajo ovire pri odločitvah. Ne glede na javni zavod v zdravstvu, šolstvu, kulturi ali drugem področju lahko področja poslovanja razdelimo na odločanje v zvezi s premoženjem in investicijami, s finančnim poslovanjem, s kadri, s pristojnostmi glede sveta zavoda in ustanovitelja ter z opravljanjem same dejavnosti.

#### **1. Premoženje in investicije**

V skladu z zakonom je premoženje v lasti ustanovitelja. Javni zavodi so upravljavci tega premoženja, zato v celotnem poslovanju ne obračunavajo amortizacije, zmanjšanje vrednosti premoženja prikazuje ustanovitelj. Praviloma ustanovitelji za nakupe osnovnih sredstev in druge investicije ne odobrijo toliko sredstev, kot bi po stopnjah amortizacije morala, zato se vrednost javnih zavodov praviloma manjša, tehnološko zastareva in informacijsko siromaši. Amortizacijo javni zavodi obračunavajo le za tržne aktivnosti, če jih izvajajo, na osnovi sodil, ki jih določa poslovodstvo, zato je višina sredstev obračunane tržne amortizacije v veliko javnih zavodih edina osnova za nakupe osnovnih sredstev, kar pa praviloma ne zadostuje za potrebno tehnološko opremljanje in investicijsko vzdrževanje.

Problem odločitev vodstev predstavljajo odločitve v zvezi z nakupi osnovnih sredstev, saj morajo biti potrjeni s strani svetov javnih zavodov, v skladu s sprejetimi finančnimi načrti, v primeru financiranja pa tudi odobritve s strani ustanovitelja. To pomeni nefleksibilno odločanje, z dolgotrajnimi birokratskimi postopki. Primer za to je požar na osnovni šoli, zaradi česar se pojavi nenadna potreba po adaptaciji med počitnicami. V dveh mesecih je nemogoče opraviti vse birokratske postopke, ki so v zakonu določeni in sicer: ravnateljica napiše obrazložitev nakupa, pripravi spremembo finančnega načrta, pripravi predlog za ministrstvo, ki v primeru odobritve izda odločbo za nakup, ravnateljica obrazložitev in spremembo finančnega načrta kot gradivo pošlje za sejo sveta zavoda, na katerem potrdijo nakup in spremenijo finančni načrt. Šele takrat se lahko pričnejo postopki za javno naročanje, kar pa lahko traja tudi več mesecev, zato je nujna debirokratizacija delovanja javnih zavodov.

#### **2. Finančno materialno poslovanje**

Javni zavodi pripravljajo finančne načrte in letne izkaze po dveh načelih: po načelu denarnega toka za ministrstvo oz. ustanovitelja in tako kot podjetja po načelu poslovnega dogodka oz. po obračunskem načelu. Slovenija je ena redkih držav v Evropski uniji, ki sledi svoje poslovanje na osnovi denarnega toka, kar je z vidika javnih zavodov popolnoma nepotrebno in večja nepreglednost pri poslovanju. Zato je nujno potreben razmislek o smiselnosti obračunavanja in načrtovanja po denarnem toku.



V Aktu o ustanovitvi Javnega zavoda Filmski studio Viba film, katerega sem vodil pozitivno tako po obračunskem vidiku kot tudi po denarnem toku od leta 2007 do leta 2013, je na primer zapisano, da mora javni zavod sprejeti stroškovnik za opravljanje javne službe in stroškovnik za trženje prostih kapacitet. Nikjer ni opredeljeno, kaj bo javni zavod s stroškovnikoma počel. Kot ekonomist sem se vprašal, kakšna je razlika med stroškovnikom za javno službo in trženjem prostih kapacitet? In kako naj slednje izračunam? Strošek odvoza smeti je enak za javno ali tržno dejavnost, prav tako vsi drugi posredni stroški. Sprašujem se, kaj razumeti pod pojmom *stroškovnik za trženje prostih kapacitet*? Saj strošek je strošek - torej je anomalija v pravnih diktijah očitna. Mogoče pa so ustvarjalci Akta o ustanovitvi namesto na stroškovnik za trženje mislili na cenik. Naslednje je vprašanje, kakšne popuste lahko javni zavod odobri, kadar proste kapacitete ponuja na trgu? Jasno je, da popustov na obratovalne stroške ne more odobriti. Ker zakon in pravila te tematike ne obravnavajo, je rešitev v sprejemu sodil za opravljanje tržne dejavnosti oz. določitev največjih popustov, ki jih lahko javni zavod dopušča glede na več dejavnikov. Vprašanje pa je, kdo takšna sodila sprejema: ustanovitelj, svet zavoda ali poslovodstvo?

Javni zavodi morajo deliti poslovanje na javni del in tržni del ter tako obravnavati prihodke in odhodke ter določiti rezultat. Za razmejitev posrednih stroškov med javno in tržno dejavnostjo potrebujemo sodila, ki so po mojem mnenju stvar poslovodstva in jih mora razkriti v letnih izkazih. Določitev sodil vpliva na rezultat poslovanja tako javnega kot tržnega dela izkaza uspeha. Zakonsko niso določena in so odvisna od vsakega javnega zavoda, zato so pri različnih kontrolah velik vir sporov in nesoglasij. Razmisliti je treba o metodologiji za določanje sodil za javne zavode ali o možnem naboru sodil, ki naj jih v vseh svojih specifikah javni zavodi uporabljajo.

Zakon o uravnoteženju javnih financ in ustanovitelji zmanjšujejo javna sredstva za delovanje javnih zavodov, na drugi strani pa zahtevajo od vodstva, da so prihodki na javnem delu večji od odhodkov, v nasprotnem je slednje osnova za krivdno razrešitev direktorja. Pri tem ni navedeno ali mora biti presežek po denarnem toku ali po obračunskem vidiku. To pomeni, če je javni del poslovanja v pozitivu, bo ustanovitelj naslednje leto še zmanjšal javna sredstva, če pa je tržni del v negativu, pa to pomeni, da javni zavod s svojo javno dejavnostjo pokriva tržne aktivnosti. Položaj za vodstva javnih zavodov je skoraj brezupen in če je slučajno skupni rezultat pozitiven, je rezultat javnega in tržnega dela poslovanja v celoti odvisen od uporabljenih sodil.

Direktorji v javnih zavodih se srečujejo z nemalo problemi v zvezi s pristojnostmi, na primer, kdo podpisuje potne naloge direktorju? Verjemite mi, vsak javni zavod drugače. V nekaterih si podpisujejo direktorji sami, drugje podpisuje predsednik sveta zavoda, ponekod svet zavoda pooblasti pomočnika direktorja, čeprav je vprašanje, od kod pristojnost svetu zavoda, da podeli takšno pooblastilo. Predpisa, ki bi slednje določal, po mojem vedenju ni.

### **3. Kadri**

Odločitve o kadrovske politiki javnega zavoda je nujno treba v večji meri prepustiti vodstvom javnih zavodov in postopke v zvezi z odpuščanjem in zaposlovanjem narediti fleksibilnejše za opravljanje tiste službe, ki ji pravimo javna služba in je v javnem interesu. Direktorji v javnih zavodih so glede odločitev, tudi v zvezi s plačo

politiko omejeni, prav tako z nagrajevanjem za delo kot tudi z znižanim plačilom za nedelo.

Kot ekonomist in manager lahko zagotovim, da je vodenje javnega zavoda managerska obrt, zato je pravi nesmisel, da mora zdravnik voditi zdravstveni dom, ravnatelj osnovno šolo in pravnik sodišče. Osebno sem prepričan, da je škoda njihovega časa in znanja, da se ukvarjajo z bilancami, javnimi naročili, raznimi poročili za ustanovitelja, pravnimi postopki itn. To je delo tistih, ki so za vodenje usposobljeni. Predlagam, da se razmisli o možnosti, da je ena oseba poslovodja za več podobnih inštitucij. Na primer: en direktor za dva ali tri lokalne zdravstvene domove, poslovni ravnatelj za dve ali tri osnovne šole. Dodana vrednost tako pri sami organizaciji poslovanja kot tudi sinergijski učinki pri materialnem poslovanju so lahko očitni.

#### **4. Svet zavoda in predstavniki ustanovitelja**

Svet zavoda ima v skladu z zakonom in ustanovnim aktom javnega zavoda pristojnosti, ki so mnogo obsežnejše kot v nadzornih svetih po Zakonu o gospodarskih družbah. Na drugi strani pa so odgovornosti članov sveta javnega zavoda skorajda ničelne. Pomembna je tudi vloga in pristojnost ustanovitelja pri vmešavanju v poslovodne odločitve javnega zavoda. Pomembna je ločnica, kdo je za kaj pristojen. In za slednje naj bo tudi odgovoren!

Problematično je tudi imenovanje članstva v svetih zavoda, saj se dogaja, da je lahko član sveta javnega zavoda tisti, ki pri ustanovitelju nadzira poslovanje javnega zavoda in aktivno deluje pri obravnavi financiranja. Seveda je pri tem v dvojni, nasprotujoči si vlogi. Na eni strani je zainteresiran za zmanjšanje financiranja zaradi varčevanja, kot član sveta pa bi moral biti zainteresiran za čim ugodnejše financiranje za razvoj javnega zavoda. Zato lahko v javnih zavodih prihaja do nerazumnih odločitev v škodo razvoja javnega zavoda in s tem tudi zadovoljitve javnega interesa. V skladu z zakonom morajo biti člani sveta zavoda izenačeni pri obveščanju in odločanju, kar pa je zaradi dvojnih vlog v praksi nemogoče.

Po mojem mnenju je problem tudi odločitev, da direktorji javnih zavodov ne smejo biti v svetih drugih javnih zavodov, nadzornih svetih agencij in skladov. Osebno bi se zavzel za obratno - da je zelo dobro, da so direktorji javnih zavodov, ki zelo dobro poznajo način delovanja, v nadzornih inštitucijah drugih javnih subjektov, saj s tem lahko pripomorejo k boljšemu in učinkovitejšemu delovanju.

#### **5. Uporabniki uslug javnega dela in storitev tržnega dela**

Javni zavodi lahko opravljajo eno ali več dejavnosti. Glede na to, da so osnovna sredstva v lasti države, je nujna čim večja izkoriščenost, za kar je zadolžen javni zavod, ki kapacitete upravlja. V zakonu ni določeno, kdo lahko uporablja kapacitete neodplačno v okviru izvajanja javne dejavnosti. V zakonu tudi ni določeno, da lahko javni zavodi opravljajo z istimi kapacitetami javno službo, ko pa so kapacitete proste, pa le-te ponujajo na trgu. Odločitve vodstva v primerih trženja prostih kapacitet so omejena, saj ima prednost izvajanje javne službe.

## **6. Povzetek**

V skladu z lastnimi izkušnjami pri uspešnem vodenju javnega zavoda lahko zatrdim, da zapisana problematika pri delovanju, finančnem poslovanju in razvoju javnega zavoda v letnih poročilih, programih dela in drugih aktih pri ustanoviteljih redko kdo podrobno prebere, analizira in se odloča v dobrobit javnega interesa. Zato pozdravljam predloge o izobraževanju za člane sveta in druge deležnike javnega zavoda, saj lahko le z boljšim poznavanjem delovanja naredimo javne zavode učinkovitejše, z dobro kadrovske politiko pa tudi racionalnejše pri opravljanju dejavnosti, ki so v javnem interesu. S tem v zvezi moramo povečati pristojnosti in odgovornosti vodilnih tako pri odločanju o dejavnostih, kadrih, upravljanju s premoženjem, kot tudi pri sodelovanju o določanju razvoja javnih zavodov. Pozivam vse tiste, ki v državi odločajo, da veliko bolj prisluhnejo vodilnim v javnih zavodih in nekoliko manj tistim lobijem in strokovnim združenjem, ki na osnovi javnega interesa iščejo svojo tržno podstat.

## **Možnosti izvajanja javne knjižnične službe na spletu**

Zagotavljanje spletne dostopnosti do vsebin s področja kulture je danes nepogrešljiva dejavnost knjižnic, nujna in obvezna sestavina njihove ponudbe uporabnikom. Računalniška obdelava analognih vsebin s pomočjo postopkov digitalizacije in ustvarjanje izvirnih digitalnih vsebin povečuje ne le kvantiteto podatkov, ki so uporabnikom na voljo, ampak širi tudi možnosti uporabe le-teh, omogoča ustvarjanje novega znanja. In prav računalniška obdelava podatkov oziroma vsebin odpira temeljna vprašanja, povezana z zakonskimi podlagami, ki naj bi zagotavljale pogoje za neovirano ustvarjanje, dostopnost in trajno hranjenje t.i. »digitalnih vsebin«. Ali drugače - nujno bi potrebovali bodisi posodobitve bodisi nove zakonske podlage, ki bi zagotovile enotno upravljanje in ravnanje z vsebinami na spletu.

Knjižnice ustvarjajo digitalne vsebine praviloma na tri načine: z digitalizacijo fizičnega gradiva, ki ga hranijo v svojih zbirkah, z nakupi licenčnih podatkovnih zbirk, kar zagotovi spletni dostop do elektronskih knjig in revij, praviloma »digitalno rojenih« in večinoma tujih založb, ter z zajemom spleta in drugimi oblikami zbiranja obveznega izvoda elektronskih publikacij. Slednje je specifična naloga, ki jo je Zakon o obveznem izvodu publikacij (2006) naložil nacionalni knjižnici kot depozitarni organizaciji. Ne gre prezreti tudi pojav repozitorijev (institucionalnih, odprtega dostopa) čeprav vloga knjižničarja pri njihovem oblikovanju, gradnji in delovanju še ni docela dorečena. Ne glede na način, kako je določena digitalna zbirka bila ustvarjena, imajo spletne vsebine skupne značilnosti, ki izhajajo iz procesa njihovega nastanka ter opredeljujejo možnosti njihove spletne dostopnosti in terjajo tehten premislek o trajnem hranjenju z digitalizacijo ustvarjenih ali izvirno digitalno nastalih digitalnih vsebin.

Knjižničarji smo pred približno desetimi leti zapisali, da »knjižnice bodo sicer ohranile svojo dotedanjo vlogo, vendar pa bodo morale pri uresničevanju svojega poslanstva tekmovati z organizacijami, ki jim bo posredovanje znanja predstavljalo vir dohodka.« Današnja slika pa je bolj izostrena. V zadnjem času je realna grožnja poslanstvu knjižnic težnja založnikov licenčnih elektronskih zbirk, ki se želijo izogniti tradicionalni vlogi knjižnice kot posrednice med njimi in uporabniki. V ta namen poskušajo oblikovati take poslovne modele, ki naj bi zagotovili neposredno komunikacijo z uporabniki. Spletno pokrajino digitalnih vsebin so v zadnjih letih obogatili tudi številni portali, za katere je značilno, da jih upravljajo različna društva, nevladne organizacije ali posamezniki, ki zagotavljajo dostop do relativno majhnega števila vsebin, financirani pa so z javnimi sredstvi. Lahko ocenimo, da se je na področju zagotavljanja spletnih vsebin s področja kulture vzpostavila nekakšna konkurenčnost, tudi tekmovalnost med subjekti znotraj javnega sektorja, kar je spodbudno, ker kaže na ustvarjalno vrenje. Po drugi strani pa zahteva koordinacijo z željo uporabniku zagotoviti dostop do čim večje količine in čim širše palete vsebin.

Dostopnost digitalnih vsebin, njihova uporabnost na spletu, ustvarjajo tudi nove situacije, ki so lahko s stališča spletnega iskalca problematične in so posledica dodane vrednosti računalniške obdelave predvsem (meta)podatkov. Metode

obdelave besedil omogočajo nove povezave in skoraj trenutno odkrivanje vsebin o predmetu iskanja (npr. o fizičnih osebah), za katero bi v fizičnem svetu potrebovali mesece. Soočamo se s vedno močnejšo željo uporabnikov knjižničnih storitev po t.i. »internetni pozabi«, ko posamezniki – državljani ne želijo, da so podatki o njih z lahkoto najdljivi, četudi so v preteklosti bili z njihovim soglasjem objavljeni v javnih občilih. Pri zajemu spleta, v skladu z Zakonom o obveznem izvodu publikacij pa se soočamo z vprašanji kako spletni arhiv - obstoj in dostopnost katerega sta ključna za razumevanje današnjega časa v prihodnosti - sploh ponuditi uporabniku, brez da bi prišlo do situacij kršitve intelektualne lastnine, varnosti osebnih podatkov, zasebnosti itd. Situacijo bi izboljšalo že dosledno uvajanje evropskih direktiv v naš pravni red. Poseben problem je prost dostop do znanstvenih objav in - problem s še več vprašanji - prost dostop in ponovna uporaba (surovih) znanstvenih podatkov, ki so bili zbrani tekom določene (javno financirane) raziskave. Novost za javni sektor s področja kulture so tudi nove obveznosti, ki mu jih nalaga Direktiva o ponovni uporabi podatkov javnega sektorja.

Digitalna knjižnica je danes dejstvo. Kljub temu, da knjižnice na Slovenskem že več kot desetletje razvijajo spletne storitve, še ni vzpostavljena ustrezna koordinacija razvoja digitalne knjižnice na ravni knjižničnega sistema. Dostikrat pa digitalno knjižnico in razvoj spletnih storitev na sploh doživljamo kot grožnjo obstoju klasičnih knjižnic. Na tem področju smo dosegli točko, na kateri nujno potrebujemo skupne strokovne osnove in koordiniran razvoj digitalne knjižnice. Zakon o knjižničarstvu iz leta 2001 ni mogel predvideti razmaha digitalnih knjižnic in spletnih storitev, prav tako tudi ni mogel izhajati iz obnašanja in zahtev spletnih uporabnikov, značilnosti katere so se oblikovale šele v naslednjih letih. Vendar je treba omeniti, da poskušajo trenutno predlagane spremembe Zakona o knjižničarstvu razrešiti druga vprašanja in ne vanj umestiti problematiko spletnega delovanja knjižnic. Predvsem je digitalno knjižnico treba umestiti v knjižnični sistem Slovenije, zakonsko opredeliti digitalno knjižnico oziroma naloge javne knjižnične službe na spletu, oblikovati teoretične osnove »spletnega knjižničarstva«, opredeliti odnos digitalne in klasične knjižnice ter prav tako določiti razmerje med repozitoriji (odprtega dostopa, institucionalnimi) in digitalno knjižnico. Vsi subjekti, ki zagotavljajo dostop do spletnih vsebin, morajo zagotoviti tudi trajno hranjenje le-teh. Posebno poglavje je premislek o tem, kako zagotoviti, da bodo elektronske publikacije še naprej del redne ponudbe knjižnic. Izvajalci vsega naštetega so in bodo knjižničarji, zato je neizogiben tudi premislek o nujnih in zaželenih kompetencah »digitalnih« knjižničarjev oziroma knjižničarjev v digitalni dobi.

In ne nazadnje - čeprav je digitalna knjižnica po svoji naravi virtualna, vendar potrebuje fizični prostor. Njeno delovanje zagotavljajo ljudje, učinkovita organiziranost pa je odvisna tudi od ustreznih prostorov. Zato bo odmik gradnje nove stavbe (NUK II) Narodne in univerzitetne knjižnice v nedoločeno prihodnost tudi vplival in oblikoval pogoje za razvoj Digitalne knjižnice Slovenije v prihodnje.

**Prof. dr. Radovan Stanislav PEJOVNIK**

***Predlog Rektorske konference Republike Slovenije za učinkovitejšo zakonodajo na področju visokega šolstva***

Univerza v Ljubljani ima 26 članic, od tega tri umetniške akademije in tri pridružene članice: Narodna in univerzitetna knjižnica (NUK), Centralna tehniška knjižnica (CTK) in Inovativno razvojni inštitut Univerze v Ljubljani (IRI). Letni proračun je predlani znašal 330 milijonov, lani 300 milijonov. Število zaposlenih na univerzi je predlani štelo skoraj 6.400, lani malo manj kot 6.000. To pomeni, da smo v lanskem letu na osnovi ZUJIF prihranili 28 milijonov evrov in odpustili 300 ljudi.

Število študentov, brez absolventov, je 52.000. Na enega profesorja odpade 35 študentov. Po tem številu nas prekaša le Grčija, vse druge države pa imajo manjše število študentov na profesorja, ki se v povprečju v Evropi giblje med 12 do 15 študentov. Univerza v Ljubljani je celovita univerza. Od ustanovitve leta 1919 je na njej diplomiralo 185.000 diplomantov in preko 9.000 doktorjev znanosti. Letno diplomira pri nas dve tretjini vseh študentov.

Glede kakovosti obstaja nekaj pokazateljev. Gre za t.i. slavne lestvice, ki jim sam ne verjamem prav veliko. A če univerze na teh lestvicah ni je tako, kot da univerze ni. Mi se vedno uvrščamo med 3 % vseh svetovnih lestvic in se na njih nahajamo nekje med 200-im in 500-im mestom. Vseh univerz na svetu je preko 20.000. Organizirani smo po članicah, ki so relativno samostojne. V celoti same določajo znanstvena in umetniška področja, na katerih delujejo in v principu potrebujejo soglasje senata samo za nove študijske programe.

Glavni organi univerze so rektor, senat, upravni odbor, študentski svet in kolegij dekanov. V Upravnem odboru Univerze v Ljubljani so med člani tudi Jože Colarič, Franjo Bobinac, Samo Hribar-Milič, Rajko Pirnat. Upravni odbor Univerze v Ljubljani je vrhunski organ, kot se za tako vrhunsko ustanovo spodobi. Povsod sodelujejo tudi naši študentje, ki imajo v večini primerov petino glasov, ki je lahko včasih tudi odločujoča. V večini primerov univerza posluje s konsenzom. Rektorjev kolegij dekanov pa je v resnici najpomembnejši organ na univerzi, saj sprejma najpomembnejše odločitve, čeprav v resnici ta organ nima ne po zakonu ne po statutu univerze nobene pravice glasovanja in odločanja. Rektorjev kolegij dekanov zadeve pripravi in tako pripravljene gredo nato pripravljene na organe odločanja in v večini primerov s predlogi seveda tudi uspemo. Včasih imamo tudi kakšne manjše težave.

Eno od težav univerze predstavlja dejstvo, da smo v enem letu praktično za več kot 10 % zmanjšali obseg poslovanja. Univerza ima nekaj težav pri svojem delovanju. Univerza je edini javni zavod v državi, ki je lastnik premoženja. Noben drug zavod ni lastnik premoženja, vključno z inštituti. Če pa si lastnik premoženja to pomeni, da moraš sam investirati vsako najmanjše popravilo. Če bi Zakon o davku na premoženje veljal tudi za univerzo, potem bi morali plačati še davek na premoženje. Če pa na primer potrebujemo 10 milijonski kredit in predlagamo zastavitev stavbe rektorata, nas na banki zavrnejo, češ da stavba rektorata ne more biti zastavljena, ker ima zastavno vrednost nič, kajti univerza ne bo šla nikoli v stečaj. Če ne gre za stečaj, te stavbe ni mogoče prodati. Potrebna je torej neka druga

garancija, a praktično edina, ki jo lahko da univerza, je državna garancija. Ne poznam pa nobenega javnega zavoda, ki bi v zadnjem času dobil državno garancijo.

To so naši celotni investicijski odhodki, ki jih moramo ustvariti z drugimi projekti v višini 25 milijonov. Država ne prispeva več kot dobrih 11 milijonov kar pomeni, da moramo vse investicijske odhodke praktično pokriti sami. Še huje je, da v sistemu javnih uslužbencev plače predstavljajo že skoraj 90 % vseh sredstev, ki jih dobimo od države. To pomeni, da razen za plače profesorjev praktično nimamo nobenih sredstev za kakršen koli material, ki je npr. potreben za vaje. Sistem javnih uslužbencev ima vrsto nedoslednosti, ki se vlečejo od samega začetka. Knjižničarji npr. so pri nas popolnoma nepravično plačani in tega ne moremo popraviti. Tudi napredovanja so do ljudi krivična in tega tudi ne moremo popraviti. Nobenega profesorja ne moremo nagraditi s kakršnim koli dodatnim denarjem, ker takoj naletimo na oviro v obliki plačnega sistema. Jasno je, da se bo večina na univerzi opredelila za to, da se ostane v sistemu javnih uslužbencev, ker to nudi neko varnost. Zato pa ni nobene stimulacije.

Glede financiranja. V letu 2012 smo morali razliko za šolanje (za prvo in za drugo stopnjo) plačati iz drugih projektov. Iz projektov na trgu, iz raziskovalnih projektov je morala univerza prenesti skoraj osem milijonov sredstev na poučevanje zato, da smo lani programe izvedli. V Sloveniji torej nimamo šolnine, ampak imamo profesornino, ker morajo profesorji dobiti denar za to, da se pouk lahko izvede. Zato vztrajamo na tem, da bi morale imeti univerze vsaj triletno pogodbo o financiranju. Ta pogodba bi morala biti sestavljena iz temeljnega razvojnega stebra, ki omogoča enostavno preživetje, in razvojnega stebra. Država bi morala poravnati stroške za izvedbo razpisanih programov. Če razpiše program, potem je v javnem šolstvu znanje javno dobro in ga mora tisti, ki ga je naročil, plačati. V letu 2013 smo na obsegu financiranja iz leta 2008. Leta 2008 je univerza prejela 155 milijonov za šolanje in toliko ga prejmemo letos, s to razliko, da smo imeli leta 2008 štiri letnike, sedaj jih imamo pa pet in to za isti denar.

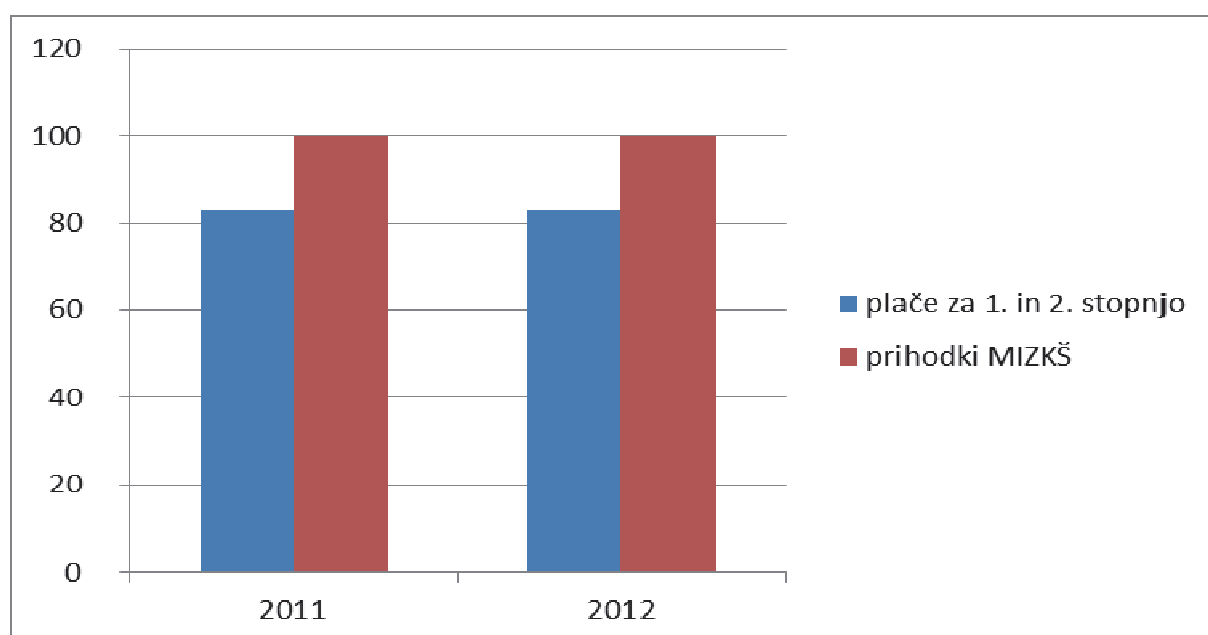
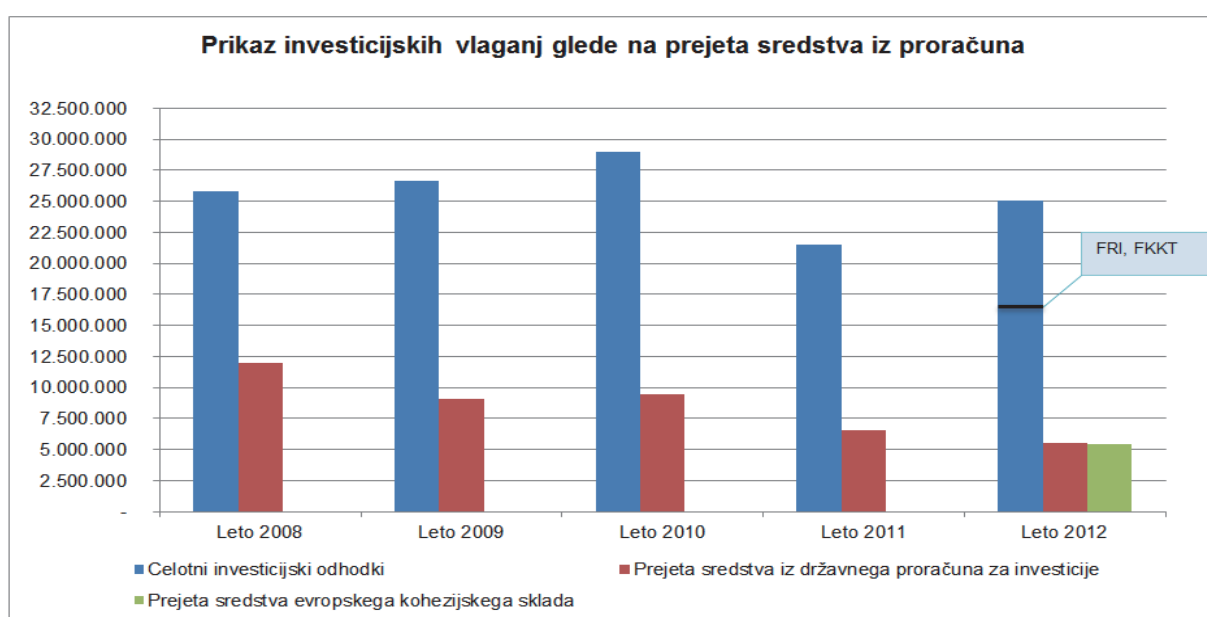
Študentje imajo težave z zaposlovanjem. Za del teh težav so si krivi tudi sami. Če bi se bolj intenzivno ukvarjali z načrtovanjem lastne kariere, če bi bolj intenzivno iskali stike s podjetji, bi se seveda tudi služba lažje našla. Tako pa smo starši s permisivno vzgojo namesto njih sprejemali odgovornost. Naši otroci, vključno z mojimi, se ne zavedajo, da morajo sprejemati odgovornost. Odgovornost še zmeraj prenašajo na starše. Na tem področju bo treba nekaj narediti. Mlade je veliko prej treba vključiti v kariero in podpiram pripravništvo kot enega od načinov za to.

Univerza v Ljubljani sodeluje pri več kot 400 evropskih projektih. Ne moti nas zapletena birokracija v Bruslju, ne moti nas izjemna mednarodna konkurenca. Tisto kar nas moti, je zelo zapleten sistem v Sloveniji, ki smo si ga izmislili sami in ga udeležujejo naši revizorji. Zaradi tega plačuje Bruselj vse stroške z enoletno zamudo. Mi moramo projekt financirati cello leto in na koncu ni nikogar, ki bi nam to razliko enoletnega financiranja plačal. Krivec ni Bruselj, ampak Slovenija in to moramo čim prej popraviti.

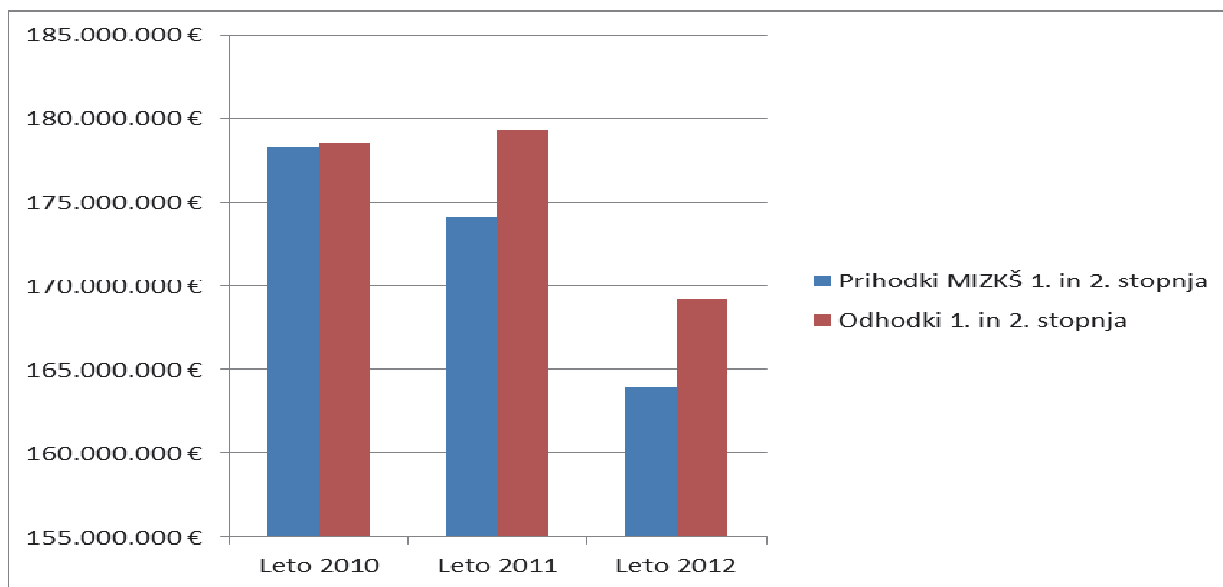
Bi pa ob tem opozoril še na problem, da nobena univerza, ne le naša, ne dobiva amortizacije ne za opremo ne za stavbe. Če hoče npr. Akademija za glasbo kupiti instrument, mora najprej prikazati dobiček, kajti iz tega dobička, ker nima

amortizacije, ustvari sklad za nakup instrumenta. Na ta dobiček, ki ga mora ustvariti zato, da se bo kupil instrument, plača državi najprej 20 % davek. In šele ko plača davek lahko kupi instrument, ki ga bodo uporabljali izključno študenti. To so seveda neumnosti, ki so posledica zakonodaje in ki jih je treba popraviti. A veliko hujša neumnost je to, da če v evropskem projektu dobimo milijon evrov za nakup merskega instrumenta, moramo najprej državi plačati 22 % DDV. Ker smo si v ostri konkurenci izborili milijon, moramo plačati najprej 22 % za to, da ga lahko pripeljemo na fakulteto. In ta denar spet lahko dobimo samo preko dobička. In potem v Financeh vidimo naslov: *Univerzi ne gre slabo, univerza ima dobiček*. Seveda, mi dobičke moramo ustvarjati, če hočemo skrbeti za obnovo opreme in od tega dobička ne smemo ničesar porabiti za plače. Gre izključno za razvoj univerze. DDV v tem primeru predstavlja neumnost.

## Priloga: grafi







**Prof. dr. Andrej GRAFENAUER**

### ***Umetniške akademije, odrinjeni del visokega šolstva***

Morda se bo kdo vprašal, čemu tak naslov. Je upravičen? Saj vendar pogosto slišimo iz pomembnih ust besede o naklonjenosti študijem umetnosti in umetniškim akademijam. To se že spodobi, saj gre za institucije nacionalnega pomena, edine tovrstne v Sloveniji, na katerih se je izšolala večina pomembnih slovenskih umetnikov. Vendar dejstva govorijo o odrinjenosti ali pa kar diskriminaciji študija umetnosti.

Najprej so tu prostorske razmere, v katerih delujejo akademije. Te razmere so neprimerne, ponekod sramotne in groteskne. Akademik, slikar Andrej Jemec je prostore Akademiji za gledališče, radio, film in televizijo (AGRFT) označil za karikaturu. Na Akademiji za glasbo (AG) ni nič bolje – delovanje skoraj 600 ljudi, študentov in pedagogov na dobrih 3000 m<sup>2</sup>, kar je daleč pod vsemi normativi, na različnih lokacijah in v večinoma zvočno neizoliranih prostorih, je skrajno problematično. Podobne so tudi razmere v prenatrpani Akademiji za likovno umetnost in oblikovanje (ALUO). Zato je bilo z Zakonom o temeljnih razvojnih programih na področju izobraževanja in znanosti v letih 2003-2008 določeno, da mora biti projekt izgradnje treh akademij končan l. 2007. Zanimivo je, da so akademije kljub omenjenemu zakonu morale zemljišče za gradnjo izsiliti s protesti na ulici in sicer leta 2004, pred državnoborskimi volitvami.

Kljub zakonu in protestom se več desetletna »pravljica o jari kači in steklem polžu« izgradnje akademij nadaljuje še danes, saj nam je politika leta 2004, torej po protestih s ciljem pridobitve zemljišča za gradnjo, dodelila z denacionalizacijo okuženo zemljišče, kar smo na svoje veliko presenečenje ugotovili l. 2009, po štiriletnem intenzivnem delu na projektu, ki je bil pripravljen za pridobitev gradbenega dovoljenja. S tem je bil izigran omenjeni Zakon o temeljnih razvojnih programih 2003-2008 in seveda tudi javni interes. Akademijam je bilo onemogočeno reševanje perečih prostorskih težav. Neuresničeni projekt treh akademij je postal mlinski kamen, ki preprečuje tudi vsakršno alternativo. Tako so mimo nas odhajale in odhajajo druge možnosti: Tobačna tovarna in Tovarna Rog (v opuščeni tovarni je npr. največja evropska glasbena akademija na Dunaju), trenutno pa ljubljanski južni trg, ki bi skupaj s palačo Kazina, kjer Akademija za glasbo sedaj že drugo leto uporablja dvorano za solistične in komorne koncerte, predstavljal tako rekoč idealno lokacijo za vsaj dve akademiji.

In kje je izgradnja akademij danes? Parcela je v enakem stanju kot pred štirimi leti. Del je manjka, saj je bil vrnjen denacionalizacijskim upravičencem v naravi!!! Pač pa se nam ponuja optimizacija projekta, kar bi bilo zaradi varčevanja in krize razumljivo. Zato smo s strani vodstva univerze prejeli predlog, ki je nastal brez kakršnegakoli posvetovanja z akademijami. Iz prvotnega načrta je bila na primer izrezana koncertna dvorana, ki so jo naročniki optimizacije verjetno razumeli kot nepotreben luksuz, čeprav je najbolj bistvena za normalno izvedbo našega študija. Podobno kot bi kemikom izrezali laboratorije ali fakulteti za šport športno dvorano ter jim pustili le učilnice. Predlagatelji s takimi idejami zato izkazujejo predvsem svoje presenetljivo nepoznavanje najnujnejših potreb akademij, katerega posledice se za akademije kažejo na vsakem koraku. Naj kot ilustracijo navedem še to, da v Zagrebu,

kjer ima glasbena akademija približno enako število študentov kot v Ljubljani, končujejo precej za nami začetni projekt izgradnje glasbene akademije, s cca 12 000 m<sup>2</sup> bruto oziroma cca 9 000 m<sup>2</sup> neto površine, seveda s koncertno dvorano, v samem najožjem središču mesta, projekt pa bo stal 50 milijonov evrov.

Pa pojdimo k finančnemu položaju, ki je še bolj pereč od prostorskih težav. Najprej bi se dotaknil Zakona o uravnoteženju javnih financ (ZUJF-a), ki je visokemu šolstvu odvzel nesorazmerno velik del sredstev. Zakaj se je to lahko zgodilo? Najprej zato, ker je visoko šolstvo financirano z uredbo in ne s primernim zakonom, ki bi zagotavljal srednjeročno stabilno financiranje. In zakaj je vlada leta 2012 pri varčevanju tako globoko zarezala v visoko šolstvo? Ne morem se znebiti občutka, da so k temu dobesedno klicali tudi veliki presežki na računih posameznih visokošolskih zavodov, fakultet ljubljanske univerze (UL), kot posledica neprimerne delitve javnega denarja znotraj UL.

Finančne težave akademij niso nastale šele z ZUJF-om. Vlečejo se pravzaprav skozi celo zadnje desetletje, od leta 2004, ko je bilo v visokem šolstvu z uredbo uvedeno financiranje po glavi študenta in zaradi katerega se je visokošolski prostor marsikje izrodil v neodgovorno tekmovanje za študente, saj so prinašali fakultetam dodaten javni denar. Umetniške akademije kot odgovorni del visokega šolstva tega niso počele. Ob tem je potrebno poudariti, da je od leta 2004 do l. 2009 država sredstva za visoko šolstvo občutno povečala, ljubljanski univerzi za cca 35 %.

In kaj se je zgodilo akademijam? Znotraj UL sta bili AG in ALUO uvrščeni v skupino z medicinsko fakulteto (MF), ki je imela zaradi veliko manjše individualiziranosti študija ob vstopu skoraj polovico nižja sredstva na študenta. S tako administrativno uvrstitvijo smo bili obsojeni na stagnacijo in nazadovanje, saj so se dodatna sredstva v naši skupini stekala na MF. AG (podobno tudi ALUO) je kljub največji kakovosti in učinkovitosti študija (prehodnost prek 90 %, veliko število diplomantov) začela močno zaostajati. Samo v letu 2009, ko je država sredstva za visoko šolstvo povečala za 9 % je MF finančno glede na leto 2008 zrasla za skoraj 15 %, obe akademiji pa kljub stalnim finančnim težavam in kljub večkratnemu opozarjanju (naših argumentov po bolj uravnoteženi delitvi nikakor ni želel upoštevati predsednik UP UL dr. Dušan Mramor) na nesprejemljivost takega modela, za manj kot 1 %.

Taka finančna politika ima svoje posledice. Ob koncu lanskega leta se je UL reakreditirala. Iz poročila evalvatorjev je zapis, ki ga citiram: »Presežki po posameznih članicah kažejo velike razlike in s tem v zvezi je pričakovati večja ali manjša tveganja pri izvajanju programov. Daleč največji presežek po obdavčitvi kaže MF (3.172.123 evrov)«. AG pa je prav vsa leta po letu 2009, ko so se sredstva začela zmanjševati, ob članici z milijonskimi presežki poslovala z izgubo, kljub stalnemu zmanjševanju števila zaposlenih (indeks zaposlenih na AG je sedaj 87 % glede na leto 2004 oziroma 83 % glede na leto 2008) in skrajnemu varčevanju ter propadanju. V zelo podobnem položaju kot AG je tudi ALUO, zelo blizu je tudi AGRFT. To je pač posledica nepremišljene administrativne uvrstitve umetniških akademij v skupino s članico, ki se je na račun propadanja akademij posledično znašla v privilegiranem položaju.

Nadaljujem z zakonsko predpisano bolonjsko reformo, ki je študij podaljšala na pet let. Jeseni na našo akademijo prihaja dodaten letnik študentov. Že pet let opozarjamo tako Ministrstvo za izobraževanje kot vodstvo univerze, da dodatnega letnika brez dodatnega denarja ne moremo izvesti. To sicer velja za celo univerzo, umetniške akademije pa so še v bistveno težjem položaju. Na AG ima namreč vsak študent, tako kot povsod po svetu pri študiju glasbe, najmanj tri ure tedensko individualni pouk, na nekaterih programih, kot je petje, pa je teh ur še bistveno več. Tega v takem obsegu nimajo na nobeni drugi članici univerze. To je naša specifika, ki pa je znotraj univerze ne prepoznavajo in je ne upoštevajo. Letošnja razpisna mesta, ki smo jih na AG podali s pogojem, da jih je mogoče razpisati le v primeru, če bo dodaten letnik dodatno financiran, so bila proti našim sklepom objavljena brez tega pogoja.

Ker smo vsi zaposleni več kot polno obremenjeni že brez dodatnih študentov in ker že brez dodatnih študentov ne moremo poslovati brez izgube, je tako najbolj verjeten scenarij, da se oktobra na AG pouk ne bo pričel. V kolikor se seveda ne bodo našla dodatna sredstva, s katerimi smo pogojevali letošnji razpis!

Če povzamem: univerza je v času rasti dopustila stagnacijo akademij, ni upoštevala njihovih apelov in zahtev ter jih posledično v času krize, to lahko z vso gotovostjo zatrdim za Akademijo za glasbo, pripeljala v nemogoč položaj. Če pogledamo vertikalno glasbenega šolstva v Sloveniji naletimo na absurd, da je glavarina na Akademiji za glasbo nižja kot na srednji stopnji glasbenega izobraževanja, kjer je glavarina izračunana na osnovi programa. Imamo pa tudi nižjo glavarino kot zagrebška akademija.

Umetniške akademije se lahko finančno konsolidirajo le z dodatnim financiranjem ali velikim znižanjem števila študentov. AG ima danes, ob upoštevanju zakonodaje (Zakona o delovnih razmerjih in Zakona o trgu dela) sredstev za izvajanje študijskega programa za približno dve tretjini sedanjih študentov. S takim številom bi se glavarina dvignila, kar pa bi pomenilo še večje prelivanje sredstev na MF. Ob finančnem modelu glavarin bi AG v nekaj letih povsem izginila.

Na AG doslej nismo zmanjšali števila študentov, saj bi bilo to v nasprotju z javnim interesom. Proti temu govorijo tudi vsi strokovni razlogi, od števila srednješolcev na konservatorijih in umetniških gimnazijah, do zaposljivosti diplomantov, pa tudi primerjava z drugimi državami (v Avstriji npr. glasbo študira 3-krat več študentov na prebivalca kot v Sloveniji, zaradi naših omejitev tudi mnogo Slovencev). Študij izvajamo kakovostno, o čemer pričajo poleg učinkovitosti študija številni uspehi na mednarodnih tekmovanjih in gostovanjih, uvrstitev naših diplomantov v najboljše svetovne orkestre in ne nazadnje izrečene besede zunanjih ocenjevalcev ob reakreditaciji UL, da smo biser naše univerze. Podobno velja za vse tri akademije. Glede na odnos in razmere, v kakršnih delujemo, pa bi prej dejal, da smo znotraj UL nepotrebni in moteči.

Predlogi:

- Finančni položaj je mogoče razrešiti le z ustreznim zakonom o financiranju visokega šolstva, ki mora upoštevati realno ovrednotenje študija na osnovi programa ter nato študij financirati v okviru zasedenih in v skladu z javnim interesom odobrenih vpisnih

mest (pri določanju vpisnih mest v celotnem visokošolskem prostoru bi morala kot financer soodločati tudi država, da ne bi prihajalo do anomalij in tekme za javni denar ne glede na javni interes).

- Kratkoročno potrebujemo takoj zagotovljena sredstva za izvedbo dodatnega letnika študija, saj drugače jeseni, 1. oktobra 2013, študijskega leta ne bomo mogli začeti.

- Prostorski problemi: pospešeno nadaljevati projekt izgradnje treh akademij v skladu z različnimi obstoječimi strateškimi dokumenti MIZŠ, MK in UL ali pa, v kolikor to ni izvedljivo v kratkem (vložitev gradbenega dovoljenja letos, selitev v novo stavbo leta 2017), dodelitev primernih nepremičnin v državni lasti tudi s prerazporejanjem sedanjih uporabnikov, kot srednjeročna rešitev, ki bi akademijam omogočila normalno in kakovostno delo v čakanju na namenski prostorski projekt, državi pa privarčevala sredstva, ki jih sedaj plačujemo za najemnine.

**Boris ŠTIH**

### ***Pomen glasbenega šolstva v Republiki Sloveniji***

Od januarja sem predsednik Zveze slovenskih glasbenih šol, sicer pa ravnatelj ene izmed največjih glasbenih šol, Glasbene šole Fran Korun Koželjski iz Velenja. Danes bi vam želel na kratko predstaviti delovanje zveze, v katero je vključeno 54 javnih in 12 zasebnih glasbenih šol, ki imajo koncesijo ministrstva. To pomeni, da so v 85 % financirane iz proračuna. Glavni namen delovanja zveze je v tem, da širimo in uveljavljamo pomen na področju glasbenega izobraževanja. Tu bi izpostavil dve glavni nalogi. Zveza vsako leto organizira državno tekmovanje pod okriljem podkomisije Temsig, hkrati pa organizira v sodelovanju z glasbenimi šolami revije orkestrov, ki delujejo na glasbenih šolah. To sta dva izredno zahtevna projekta, ki pa hkrati kažeta tudi na sam sistem glasbenega izobraževanja in njegovo kvaliteto.

Sistem glasbenega izobraževanja v Republiki Sloveniji je dober. Želeli bi, da takšen ostane, da se ne spreminja in na tej točki bi verjetno lahko svojo razpravo danes zaključil. A vendar v glasbenih šolah izobražujemo vse orkestralne predmete, torej vsa pihala, trobila in tolkala, klavir, kitaro, harmoniko, petje, harfo, orgle in pa ljudske instrumente (diatonično harmoniko, citre in tamburico). Da je sistem dober kažejo rezultati na državnih tekmovanjih. Na zvezi pripravljamo statistično analizo za obdobje zadnjih desetih let, kjer bomo beležili število učencev, ki se udeležujejo regijskih, državnih in mednarodnih tekmovanj. Ugotavljam, da je stopnja udeležencev v zadnjih desetih letih na omenjenih tekmovanjih izredno narasla. V letošnjem tekmovalnem letu je tekmovalo 758 tekmovalcev. Če bi prišteli k temu še tekmovalce, ki so se udeležili regijskega tekmovanja, je skupno število vseh tekmovalcev preko tisoč. Odmevi, ki jih dobivamo s strani strokovnih žirantov, ki prihajajo tudi iz ostalih evropskih držav, so zelo pozitivni. Pred leti smo povabili v komisijo za violino našega priznanega violinista, violinskega pedagoga prof. Igorja Ozima, ki pri svojih dvainosemdesetih letih še vedno aktivno poučuje v Salzburgu. Bil je pozitivno presenečen nad nivojem naših violinistov. Prav tako smo letos imeli v žiriji klavir priznanega pianista Jamesa Kirby-ja iz Academy music iz Londona, ki je ravno tako izrazil veliko navdušenje nad našim visokim nivojem.

Ob vseh teh odzivih je seveda zelo težko razumeti dogajanje v bližnji preteklosti, ko smo lahko poslušali na račun krize veliko zgodb o financiranju glasbenih šol. Naprej smo bili seznanjeni z nižanjem mase sredstev javnih zavodov oz. javnih inštitucij, pri čemer so bile na naše veliko presenečenje med vsemi javnimi izobraževalnimi inštituti glasbene šole nekako najbolj prizadete zaradi znižanja mase sredstev. Predvideno je bilo 17,81 % znižanje sredstev za glasbene šole v primerjavi z 11,6 % znižanjem sredstev za osnovne šole in manj kot 10 % znižanje za srednje šole in dijaške domove. Bili smo začudeni, kajti struktura kadra, zaposlitvena dinamika in zaposlitve so popolnoma enake kot v osnovnih šolah. Zahtevan nivo izobrazbe v glasbenih šolah je popolnoma enak kot v osnovnih šolah. Ob tem naj poudarim, da se v glasbenih šolah financirajo iz proračuna zgolj plače in vse, kar sodi k plačam (regresi, jubilejne nagrade), medtem ko vsa ostala materialna sredstva zagotavljajo naši ustanovitelji - lokalne skupnosti. In v tistem deležu, ki jih lokalne skupnosti ne zagotavljajo, participirajo starši z akontacijo materialnih stroškov. Zato je bil tak predlog še bolj nerazumljiv.

Februarja smo iz medijev izvedeli, da bodo v prihodnosti glasbene šole v celoti plačljive s strani staršev in s strani lokalnih skupnosti. Naredili smo projekcijo. Če bi starši morali prevzeti to breme, bi se po nekih predvidevanjih kar 80 % otrok izpisalo iz glasbenih šol. Zato je toliko bolj nerazumljivo, da se ob vseh pozitivnih učinkih, ki jih daje glasbena šola, razmišlja v tej smeri. S sedanjim ministrom dr. Pikalom smo se že pogovorili in zagotovil nam je, da se zaveda pomena glasbenega izobraževanja in da se v času te vlade ne bo dogajalo nič od napovedanega. A dajmo si v naši državi enkrat za vselej dopovedati, da glasbena šola ni nadstandard ampak je dodana vrednost. Kajti v glasbenih šolah imamo učitelji izredno priložnost, da poleg tega, da otroke izučimo obrti obvladovanja instrumenta ali glasu, v frontalnem odnosu pouka *ena na ena z učenci*, otroke usmerjamo ali utirjamo v smeri za današnji čas preveč prezrtih norm, kot so etika, morala, državljanska pripadnost, tovarštvo, solidarnost. Vse to učitelji v glasbenih šolah počnemo, v veliki meri bolj ali manj uspešno. Zato si seveda v prihodnosti želimo, da ne bomo vedno kadar se govori o poglobljanju krize, o njenem reševanju ... predmet razmišljanj, kako bi lahko državni proračun privarčeval na račun glasbenih šol. V glasbeno izobraževanje je vključenih 25 000 otrok, državo pa glasbeno šolstvo stane 35 milijonov. Upam, da nikoli ne bo prišlo do drugačnih situacij, kot jo imamo danes.

## **Razprava**

### **Mitja BERVAR, predsednik Državnega sveta Republike Slovenije**

Prvo kar želim izpostaviti je, da smo danes slišali glas ogromnega števila zelo specifičnih zavodov, za katere bi morda kdo rekel, da nimajo nič skupnega. Skupno jim je to, da imajo vsi probleme. Skupno jim je, da so raznoliki in če rešimo problematiko vseh teh zavodov, ki so na nekih skrajnih robovih, bomo našli povezavo tudi znotraj teh razlik in rešitve tudi za vse ostale. Zato je bil naš namen prikazati to raznolikost, ki pa se navezuje na kulturo in se v njej srečuje.

V Sloveniji opažamo, da se problemov na področju javnih zavodov lotevamo na način kurative. To pomeni, da se lotimo reševanja problema šele takrat, ko je bolezen že tukaj, ko je treba narediti določene resne posege, ko je treba spremeniti določene stvari, ki bolijo, pa naj gre pri tem za osebe, inštitucije ali za družbo. K temu se ponavadi priključijo še mediji in poročajo, kaj je kdo naredil narobe in kako bi bilo treba ravnati drugače. To je ena od stvari, ki se mi zdi zelo problematična. Tukaj pogrešam prisotnost nekaterih medijev, ki bi se lahko razpisali o preventivnih rešitvah, ki smo jih slišali na tem posvetu.

V dvorani Državnega sveta pogosto potekajo zelo strokovne razprave, obrazložitve in diskusije. A imamo državni svetniki večkrat občutek, da jih ljudje nočejo slišati. Morda je to v tem trenutku le navidezen občutek. Stvari so tako kritične in tako resne, da bodo odmevale v javnosti. Državni svet bo te diskusije peljal naprej in jih bomo tudi medijsko objavljali, ne glede na odziv medijev.

Rad bi se zahvalil predstavniku Ministrstva za kulturo gospodu Mateju Zavrlu ker je prišel in predstavil svoje mnenje ter poslušal naše mnenje. Gospoda Zavrla poznam in vem, da je že dolga leta na ministrstvu. Včasih je vredno več, če znaš poslušati, kot povedati. Kot primer naj povem, da smo povabili tudi ministra oz. predstavnika Ministrstva za šolstvo, znanost in šport, ki se je v zadnjem trenutku opravičil zaradi drugih obveznosti. Vsaka stvar je pomembna in to, da je ministrstvo sedaj dalo na mizo predloga, o katerih se moramo pogovarjati, je pomembno. Zato bomo naredili določene zaznamke in določeno problematiko oblikovali v neke alineje, jih poslali na Ministrstvo za kulturo in enako naredili tudi za šolstvo.

Zakaj sem na posvet povabil tudi šolstvo? Zakaj sem želel, da je prisotna na posvetu tudi univerza, vse tri akademije in glasbene šole? Zato, ker v Sloveniji rešujemo in jemljemo stvari po nekih kratkih, ozkih hodnikih in mislimo, da bomo reševali stvari vsak sam zase. To Slovenci pač znamo. Vsak zna sam zase rešiti probleme in potem bo bolje. Vse kar so povedali gospod Štih, gospod Grafenauer, gospod Pejovnik, je tako ali drugače povezano, in bo tako ali drugače jutri prešlo v problem zaposlovanja, zakonodaje, problem življenja ljudi v javnih zavodih, v kulturnih zavodih, v turističnih zavodih, v gospodarskih zavodih, v promociji Slovenije in jutri v BDP-ju. Pa naj nam je to všeč ali ne. Tako pač to je. In tisti, ki ne znajo širše gledati na probleme v naši državi, bodo pač imeli probleme. V Državnem svetu bomo tako na tem področju kot na drugih področjih razmišljali na ta način, in verjemite mi, da še nismo rekli zadnje besede. Takšni smo vsi državni svetniki.



Imate podporo Državnega sveta in tudi državnih svetnikov, ki smo se odločili, da bomo v naslednjem obdobju, to je v mandatu petih letih, opravili svojo vlogo tako, kot se od nas pričakuje. Najbrž nekateri ne, a državljani bodo izvedeli, kaj Državni svet počne in da je Državni svet most med civilno družbo, med strokovnimi razpravami, pa tudi, da je Državni svet še nekaj drugega kot samo politika, ki je včasih krivična, a vendarle brez nje ne moremo.

V knjižni zbirki Državnega sveta je doslej izšlo:

- ▶ Kultura včeraj, danes, jutri (2013)
- ▶ Premisljivo Slovenijo dveh desetletij (2012)
- ▶ Diskriminacija starejših (2012)
- ▶ Energetska prihodnost Slovenije (2012)
- ▶ Obeti sprememb v urejanju prostora (2011)
- ▶ Slovenija in uveljavitev zaščitne klavzule na Primorskem (2011)
- ▶ Trajnostni razvoj kot načelo vzgoje in izobraževanja pri likovni in glasbeni vzgoji ter filozofiji (2011)
- ▶ 5. Slovenski forum športa za vse / Sport citizens forum (2011)
- ▶ Zagovorništvo starejših (2011)
- ▶ Gozd in les - razvojna priložnost Slovenije (2010)
- ▶ Čas je za spremembe v urejanju prostora (2010)
- ▶ Športna rekreacija danes in jutri (2010)
- ▶ Nacionalna strategija razvoja energetike na področju tekočih goriv v okviru Zelene knjige (2010)
- ▶ Kaj lahko pričakujemo od centrov odličnosti (2010)
- ▶ O slovensko italijanskih odnosih in odnosu države Slovenije do svojih rojakov v sosednjih državah (2009)
- ▶ O argumentaciji in retoriki v političnem in javnem prostoru (2009)
- ▶ Sistemske spremembe na področju institucionalnega varstva starejših v Sloveniji (2009)
- ▶ Izvori slovenske ustave (2009)
- ▶ Otrok v vrtcu odločitev institucij (2009)
- ▶ Ohranitev kraške krajine kot razvojna priložnost Krasa (2008)
- ▶ Na križišču V. in X. vseevropskega koridorja: priložnost in nevarnost za Slovenijo (2008)
- ▶ Plinski terminali v tržaškem zalivu: da ali ne? (2007)
- ▶ Kako narediti institucije prijaznejše starejšim (2007)
- ▶ Kako narediti to državo varno za otroke? (2007)
- ▶ V pričakovanju novega nacionalnega programa za kulturo (2007)
- ▶ Vseživljenjsko izobraževanje in aktivna staranja (2007)
- ▶ Podnebne spremembe in vplivi na razvoj turizma (2007)
- ▶ Prodaja državnega premoženja (2007)
- ▶ Javna predstavitev mnenj o privatnem šolstvu v Republiki Sloveniji (2007)
- ▶ Trajnostni razvoj in slovenska stvarnost -1 (2007)
- ▶ Trajnostni razvoj in slovenska stvarnost -2 (2007)
- ▶ Pomen in vloga dvodmnosti (2007)
- ▶ Problematika drog v Sloveniji (2006)
- ▶ Globalna varnost v turizmu v Sloveniji (2006)
- ▶ Žrtve vojne in revolucije (2005)
- ▶ Usmerjanje oseb s posebnimi potrebami in vključevanje v programe (2004)
- ▶ Koroški vestnik: 50 let Avstrijske državne pogodbe (2004)

