

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA UPRAVO**

**Diplomsko delo**

**ORGANIZACIJA IN DELOVANJE JAVNIH  
SLUŽB NA PRIMERU PROTOKOLARNIH  
STORITEV REPUBLIKE SLOVENIJE**

**Irena Vovk**

**Ljubljana, april 2012**

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA UPRAVO**

DIPLOMSKO DELO

**ORGANIZACIJA IN DELOVANJE JAVNIH SLUŽB NA PRIMERU  
PROTOKOLARNIH STORITEV REPUBLIKE SLOVENIJE**

Kandidatka: Irena Vovk  
Vpisna številka: 04038270  
Študijski program: visokošolski strokovni študijski program Uprava I. stopnja  
Mentor: doc. dr. Primož Pevcin

Ljubljana, april 2012

## **IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA**

Podpisana Irena Vovk, študentka visokošolskega študijskega programa smer Javna uprava, z vpisno številko 04038270, sem avtorica diplomskega dela z naslovom Organizacija in delovanje javnih služb na primeru protokolarnih storitev Republike Slovenije.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo delo izključno rezultat mojega lastnega raziskovalnega dela,
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana v skladu s fakultetnimi navodili,
- sem poskrbela, da so vsa dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric navedena v seznamu virov, ki je sestavni element predloženega dela in je zapisan v skladu s fakultetnimi navodili,
- sem pridobila vsa dovoljenja za uporabo avtorski del, ki so v celoti prenesena v predloženo delo, in sem to tudi jasno zapisala v predloženem delu,
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del, bodisi v obliki citata bodisi v obliki skoraj dobesednega parafraziranja bodisi v grafični obliki, s katerim so tuje misli oz. ideje predstavljene kot moje lastne – kaznivo po zakonu (Zakon o avtorstvu in sorodnih pravicah, Ur. list RS, št. 21/95), kršitev pa se sankcionira tudi z ukrepi po pravilih Univerze v Ljubljani in Fakultete za upravo,
- se zavedam posledic, ki jih dokazano plagiatorstvo lahko predstavlja za predloženo delo in za moj status na Fakulteti za upravo,
- je elektronska oblika identična s tiskano obliko diplomskega dela ter soglašam z objavo dela v zbirki »Dela FU«.

Diplomsko delo je lektorirala Ksenja Lorber (Univerza v Ljubljani, PA, št. dipl. 7547/84-R, 28. 2. 1984).

Ljubljana,

Podpis avtorice:



## **POVZETEK**

V diplomski nalogi sem prikazala javne službe, s katerimi država ali lokalna skupnost zagotavlja javne dobrine, ki se izvajajo v javnem interesu. Javni gospodarski zavod je ena izmed redkih pravno-statusnih oblik izvajanja javnih služb, zato sem se odločila, da predstavim delovanje JGZ Brdo, ki skrbi za organizacijo, izvajanje gostinskih in drugih storitev za potrebe protokolarnih in reprezentančnih dogodkov.

Protokolarni dogodki potekajo v protokolarnih objektih, s katerimi zavod upravlja. Z rednim vzdrževanjem zavod ohranja funkcionalnost objektov. Protokolarni dogodki se izvajajo v različnih oblikah in na različnih lokacijah. Namen dela je prikazati tendenco naraščanja realiziranih protokolarnih dogodkov v letih na različnih lokacijah, ter na podlagi statistične analize ugotoviti in prikazati razloge za številčnost realiziranih dogodkov, predvsem pa na podlagi zastavljenih hipotez upravičiti osnovno poslanstvo zavoda in njegovo delovanje.

Ključne besede: javne službe, javni gospodarski zavod, protokolarne storitve, JGZ Brdo.

# **SUMMARY**

## **ORGANISATION OF PUBLIC UTILITIES – THE CASE THE PROTOCOL**

In my diploma paper I have presented public utilities with which the state or local community assures services in public interest. Since a public service agency is one of the rare forms of public utilities in reference to the legal and statutory matters, I have decided to present the activities of the public utility JGZ Brdo State Protocol Service of The Republic of Slovenia. JGZ Brdo takes care of organisation of catering and other services within the state protocol and other representative events.

The state protocol events usually take place in protocol objects within the JGZ Brdo's domain. By maintenance of these objects on regular basis JGZ Brdo assures their permanent functionality. Protocol events are organised in different settings and at different locations. The main aim of this diploma paper is to show the growing tendency of realisation of these events during the years at different locations. The aim is also to ascertain and show on the basis of a statistical analysis the reasons for the growth, and to justify the basic mission of the JGZ Brdo and its activities on the basis of the presented theses.

Keywords: public utilities, public service agency, protocol services, JGZ Brdo.

# KAZALO VSEBINE

|                                                                                         |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA .....</b>                                        | <b>iii</b> |
| <b>POVZETEK .....</b>                                                                   | <b>v</b>   |
| <b>SUMMARY .....</b>                                                                    | <b>vi</b>  |
| <b>KAZALO VSEBINE.....</b>                                                              | <b>vii</b> |
| <b>KAZALO PONAŽORITEV .....</b>                                                         | <b>ix</b>  |
| KAZALO TABEL .....                                                                      | ix         |
| KAZALO GRAFIKONOV.....                                                                  | ix         |
| KRATICE IN OKRAJŠAVE.....                                                               | ix         |
| <b>1 UVOD .....</b>                                                                     | <b>1</b>   |
| <b>2 JAVNE SLUŽBE.....</b>                                                              | <b>3</b>   |
| 2.1 Pojem javne službe.....                                                             | 3          |
| 2.1.1 Javne dobrine.....                                                                | 3          |
| 2.1.2 Javni interes.....                                                                | 5          |
| 2.2 Vrste javnih služb .....                                                            | 6          |
| 2.2.1 Gospodarske javne službe .....                                                    | 6          |
| 2.2.2 Negospodarske javne službe.....                                                   | 7          |
| 2.3 Razlogi za nastanek javnih služb.....                                               | 8          |
| 2.4 Pravnostatusne oblike javnih služb.....                                             | 8          |
| 2.5 Financiranje javnih služb .....                                                     | 11         |
| 2.5.1 Financiranje gospodarskih javnih služb .....                                      | 11         |
| 2.5.2 Financiranje negospodarskih javnih služb.....                                     | 11         |
| 2.6 Javne službe in vpliv Evropske unije.....                                           | 12         |
| 2.7 Privatizacija in liberalizacija javnih služb .....                                  | 13         |
| 2.7.1 Privatizacija javnih služb.....                                                   | 13         |
| 2.7.2 Liberalizacija javnih služb .....                                                 | 14         |
| 2.7.3 Praksa na področju privatizacije in liberalizacije javnih služb v Sloveniji ..... | 15         |
| <b>3 PREDSTAVITEV JGZ BRDO .....</b>                                                    | <b>18</b>  |
| 3.1 Pravni vidiki .....                                                                 | 18         |
| 3.2 Delovanje JGZ Brdo .....                                                            | 20         |
| 3.2.1 Osnovne značilnosti delovanja .....                                               | 20         |
| 3.2.2 Dejavnost in organizacija zavoda.....                                             | 21         |
| 3.2.3 Organi upravljanja zavoda .....                                                   | 22         |

|                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4 ORGANIZACIJSKI VIDIK PROTOKOLARNIH OBJEKTOV .....</b>       | <b>25</b> |
| 4.1 Zgodovina in pomen protokola.....                            | 25        |
| 4.2 Vrste protokolarnih dogodkov .....                           | 26        |
| 4.3 Protokolarni objekti v Sloveniji in njihove kapacitete ..... | 28        |
| 4.3.1 Grad Brdo .....                                            | 29        |
| 4.3.2 Kongresni center Brdo .....                                | 29        |
| 4.3.3 Vila Podrožnik.....                                        | 30        |
| 4.3.4 Hotel Kokra .....                                          | 30        |
| <b>5 PROTOKOLARNI DOGODKI V JGZ BRDO .....</b>                   | <b>32</b> |
| 5.1 Analiza protokolarnih dogodkov po letih .....                | 33        |
| 5.2 Protokolarni dogodki v 2011 .....                            | 34        |
| 5.3 Prihodnji načrti in položaj JGZ Brdo.....                    | 35        |
| <b>6 ZAKLJUČEK .....</b>                                         | <b>37</b> |
| LITERATURA IN VIRI .....                                         | 39        |



## KAZALO PONAZORITEV

### KAZALO TABEL

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1: Primeri zasebnih in javnih dobrin.....                               | 4  |
| Tabela 2: Lastnosti privatnih in kolektivnih dobrin .....                      | 4  |
| Tabela 3: Klasifikacija oblik privatizacije na njihovo intenziteto .....       | 13 |
| Tabela 4: Lokacije glavnih in pomožni objektov s površino zemljišč.....        | 28 |
| Tabela 5: Zmogljivost konferenčnih dvoran.....                                 | 29 |
| Tabela 6: Zmogljivost konferenčnih dvoran v hotelu Kokra.....                  | 31 |
| Tabela 7: Število protokolarnih dogodkov po mesecih za leto 2010 in 2011 ..... | 33 |
| Tabela 8: Število protokolarnih dogodkov po lokacijah.....                     | 33 |
| Tabela 9: Struktura dogodkov .....                                             | 35 |

### KAZALO GRAFIKONOV

|                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------|----|
| Grafikon 1: Prikaz protokolarnih dogodkov po mesecih za leto 2011..... | 34 |
|------------------------------------------------------------------------|----|

### KRATICE IN OKRAJŠAVE

|     |                              |
|-----|------------------------------|
| ES  | Evropska skupnost            |
| EU  | Evropska unija               |
| JGZ | Javni gospodarski zavod      |
| PES | Pogodba o Evropski skupnosti |



# 1 UVOD

Vsebina diplomskega dela se nanaša na javne službe, ki zagotavljajo javne dobrine. Ena izmed pravno-statusnih oblik izvajanja javnih služb je tudi javni gospodarski zavod. Osnovno poslanstvo JGZ Brdo je zagotavljanje, organiziranje in izvajanje gostinskih in drugih storitev za potrebe protokolarnih in reprezentančnih dogodkov v objektih, s katerimi zavod razpolaga. Še posebej je pomembno, da se protokolarne dogodki izvršijo profesionalno, tako kot zahteva protokol. Protokolarni dogodki so pomembni za državo in za njen ugled po svetu, zato sem največ poudarka namenila prav njim. Vsebina diplomske naloge se v precejšnji meri nanaša na protokol, protokolarne objekte in realizacijo dogodkov.

Namen diplomske naloge je na splošno prikazati delovanje javnih služb in na konkretnem primeru predstaviti njihovo organizacijo in delovanje na področju zagotavljanja protokolarnih storitev v Republiki Sloveniji. S primerjalno analizo protokolarnih dogodkov sem želela ugotoviti tendenco naraščanja realiziranih dogodkov in njihove razloge. Cilj diplomske naloge je bil potrditi ali zavrniti štiri hipoteze.

H1: Javni gospodarski zavod je najbolj primerna pravno-statusna oblika izvajanja gospodarskih javnih služb glede na specifičnost dejavnosti in narave dela zavoda.

H2: Opravljanje storitev za protokolarne in reprezentančne dogodke temelji na visoki kakovosti in profesionalnosti.

H3: S prihodkom tržne dejavnosti zavod podpira svoje temeljno poslanstvo, na ta način pridobljena sredstva porabi za vzdrževanje in razvoj objektov, v katerih se izvajajo protokolarne storitve.

H4: Z rednim vzdrževanjem in razvojem objektov zavod omogoča nemoteno izvajanje protokolarnih in reprezentančnih storitev.

S pomočjo pridobljene literature, strateških dokumentov, avtonomije pravnih predpisov, tako primarnih kot sekundarnih in drugih pravnih virov, statističnih podatkov, informacij pridobljenih v zavodu in z primerjalno analizo protokolarnih dogodkov sem preučila pravno-statusno obliko Javnega gospodarskega zavoda Brdo in njegovo osnovno poslanstvo. Pri pisanju diplomskega dela sem naletela na omejitve, ki se nanašajo na finančne podatke zavoda in na njihove naročnike.

Na začetku diplomskega dela sem predstavila javne službe, javne dobrine in javni interes. Predstavila sem vrste javnih služb, razloge za nastanek in pravno-statusne oblike. V nadaljevanju sem prikazala financiranje javnih služb in vpliv Evropske unije. Opredelila sem pojem privatizacije in liberalizacije javnih služb in prikazala prakso na področju privatizacije in liberalizacije v Sloveniji.

V tretjem delu diplomske naloge sem se osredotočila na predstavitev Javnega gospodarskega zavoda Brdo (v nadaljevanju JGZ Brdo), kjer sem tudi zaposlena. Prikazala sem pravne vidike zavoda, osnovne značilnosti delovanja, dejavnost, organizacijo in organe upravljanja.

Četrty del diplomske naloge zajema organizacijski vidik protokolarnih objektov, pomen in zgodovino protokola, ter vrste protokolarnih dogodkov. Opisala sem protokolarne objekte (grad Brdo, Kongresni center Brdo, vilo Podrožnik in hotel Kokra) v Sloveniji in njihove kapacitete.

V petem delu diplomske naloge sem opisala protokolarne dogodke izvedene v JGZ Brdo, prikazala analizo protokolarnih dogodkov po letih ter raziskala število realiziranih dogodkov po mesecih v letu 2010 in 2011. Sledi opredelitev načrta za prihodnost in položaja JGZ Brdo.

Zaključek vsebuje potrditev hipotez, ki sem si jih zastavila na začetku pisanja diplomske naloge, bistvene ugotovitve, pridobljene na podlagi primerjalne analize izvedenih protokolarnih dogodkov in predloge za nadaljnji razvoj zavoda.

## **2 JAVNE SLUŽBE**

### **2.1 POJEM JAVNE SLUŽBE**

Pojem javna služba je nastal konec 19. stoletja v praksi francoskega Državnega sveta, kjer so javno službo opredelili kot tisto delovanje uprave, ki poteka po načelih javnega prava. Najprej se je pojem javne službe začel vsebinsko izpolnjevati pri francoskih teoretikih in oče javnih služb je Duguit, po katerem je celotna država le skupek javnih služb. Ključnega pomena pri definiciji pojma javne službe je pojem splošnega interesa oziroma javne koristi, saj Jan Rivero definira javno službo kot tisto upravno delovanje, s katerim se zagotavlja zadovoljevanje potreb splošnega pomena. Tako pojem javne službe delimo na formalni in materialni vidik. Pri formalnem vidiku gre za javno službo vedno, kadar je nosilec dejavnosti javnopravna oseba in je neodvisna od vrste in narave dejavnosti. Kadar pa govorimo o materialnih vidikih javne službe, pa gre za dejavnost, ki se opravlja kot javna služba in izpolnjuje določene kriterije in lastnosti (Čebulj in Strmecki, 2005, str. 46).

Pri nas ima pojem javna služba ožji pomen, ker dejansko zajema le servisno dejavnost javnega sektorja, ne pa tudi njunih oblastnih funkcij. V našem pravu je pojem javna služba opredeljen funkcionalno, saj javna služba označuje dejavnost in ne izvajalca te dejavnosti. Javna služba je dejavnost, preko katere država zagotavlja javne dobrine in se lahko izvaja v javnem interesu. Izvaja se po posebnem javnopravnem režimu, kar pomeni da so določeni pogoji, ki jih za izvajanje dejavnosti določajo zakoni. Gre dejansko za regulacijo države ali pa lokalne skupnosti, odvisno od pomena (Virant, 2009a, str. 127-128).

#### **2.1.1 JAVNE DOBRINE**

Dobrine so vsi tisti proizvodi in storitve, ki zadovoljujejo človekove potrebe. Javne dobrine delimo na tekmovalne in netekmovalne. Tekmovalne dobrine so tiste, ki pri uporabi dobrine s strani ene osebe omejuje porabo iste dobrine drugi osebi. O netekmovalnih dobrinah pa govorimo takrat, kadar uporaba dobrine s strani ene osebe ne zmanjšuje uporabe drugim osebam. Javne dobrine, kot so spomeniki, svetilniki in radio, so netekmovalne dobrine in glede na skupno uporabo jih lahko ločimo od zasebnih dobrin. Javne dobrine so lahko omejene glede na kapaciteto, npr. izobraževanje, ali pa neomejene, npr. socialno skrbstvo. Dobrine so v porabi tudi neizključljive in konkurenčne, npr. morske ribe. Za uporabo določenih dobrin se zahteva plačilo, npr. za avtoceste cestnina. V tabeli so prikazani primeri zasebnih in javnih dobrin (Pevcin et al., 2009, str. 42-43).

**Tabela 1: Primeri zasebnih in javnih dobrin**

| <b>Izključljive</b>   | <b>Čiste privatne dobrine</b>        | <b>Izključljive in nekonkurenčne</b> |
|-----------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|
|                       | hrana<br>avto<br>hiša                | kabelska TV<br>most<br>avtocesta     |
| <b>Neizključljive</b> | <b>Neizključljive in konkurenčne</b> | <b>Čiste javne dobrine</b>           |
|                       | morske ribe<br>zrak                  | svetilnik<br>obramba                 |

**Konkurenčne**

**Nekonkurenčne**

Vir: Parkin v: Pevcin et al. (2009, str. 43)

Javne dobrine, tako proizvode in storitve, ki so v javnem interesu, zagotavlja Republika Slovenija oziroma občina ali druga lokalna skupnost zaradi zadovoljevanja javnih potreb, v kolikor teh dobrin ni mogoče zagotavljati na trgu. Privatne dobrine, kot so npr. čevlji, gorsko kolo, porabimo individualno in ekskluzivno, kar pomeni, da lahko druge porabnike izključimo (Kadoič et al., 1995, str. 659).

Dobrine, ki se porabljajo skupinsko, imenujemo tudi instrumentalne dobrine. Pri uporabi kolektivnih dobrin ni mogoče nikogar izključiti, ker se uporabljajo skupinsko. Lahko rečemo, da imajo nekatere dobrine specifično porabo, zato je potrebna tudi specifična regulacija. S tržnimi mehanizmi reguliramo predvsem privatne in instrumentalne dobrine. Pri skupinskih dobrinah je še posebej pomembna državna regulacija, da preprečimo zastonjkarstvo. Država uvede splošno obdavčitev celotne populacije ne glede na to, kolikšna je poraba posameznika. V tabeli 2 so prikazane lastnosti privatnih in kolektivnih dobrin.

**Tabela 2: Lastnosti privatnih in kolektivnih dobrin**

| <b>LASTNOSTI DOBRIN</b>                                | <b>PRIVATNIH</b>      | <b>KOLEKTIVNIH</b>    |
|--------------------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| (u)poraba                                              | individualna          | skupinska             |
| plačilo storitev                                       | plača uporabnik       | plača skupnost        |
| izključitev uporabnika, ki noče plačati (zastonjkarja) | izključitev je mogoča | izključitev ni mogoča |
| merjenje količine in kakovosti storitve                | je izvedljivo         | ni mogoče             |
| merjenje učinkovitosti izvajalca                       | lahko                 | težko                 |
| odločitev o uporabi storitve                           | je individualna       | ni individualna       |

|                                       |                 |                  |
|---------------------------------------|-----------------|------------------|
| izbira količine in kakovosti storitve | je individualna | ni individualna  |
| alokacijo določa                      | tržni mehanizem | politični proces |

Vir: Rus et al. (1993, str. 60)

Iz tabele je razvidno, da privatne dobrine lahko alociramo le tržno, medtem ko iz lastnosti kolektivnih dobrin sledi, da jih tržno ni mogoče alocirati. Takšen primer je npr. javna razsvetljava, kjer zastojkarstva ni mogoče izključiti, niti ni mogoče meriti količine, kakovosti in učinkovitosti izvajalca in ni mogoče uveljavljati tržne regulacije (Rus et al., 1993, str. 58-61). Država je pri nudenju javnih dobrin in storitev omejena na odgovornost za njihovo zagotavljanje, ne pa za dejansko proizvodnjo in nudenje (Kuhelj, 1997, str. 121). Kot pravita Rosen in Gayer (2010, str. 54-56), so le te, glede na različne vidike opredelitve javnih dobrin, vredne malo ali nič. Nekatere stvari, ki običajno niso mišljene kot blago imajo lastnosti javnih dobrin. Eden takšnih primerov je poštenost. Če bi bil vsak državljan pošten v trgovinskih poslih, bi imela vsa družba korist, ker bi bili stroški poslovanja nižji.

### 2.1.2 JAVNI INTERES

Javni interes definiramo kot splošno družbeno korist oziroma interes vseh državljanov. Oblasti s predpisi, določajo, ustvarjajo in nadzirajo delovanje javnih služb, ki zagotavljajo aktivnosti javnega interesa oziroma splošnega interesa. Javne službe tako temeljijo na javni potrebi, s katero zadovoljujejo celotno prebivalstvo in ne zgolj posameznika. Oblast ohrani odgovornost za obseg, vrsto in pravilnosti izvajanja javnih služb ne glede, ali gre za izvajanje v javni ali zasebni sferi (Bohinc, 2005, str. 36-37).

Izkušnje v številnih državah kažejo, da je javni interes ogrožen v različni meri, ko gre za podjetizacijo, še bolj pa takrat, ko gre za privatizacijo. Javnega interesa nikakor ne ogroža samo zasebni sektor ampak tudi javni sektor. Naloga države je, da nudi sredstva, s katerimi bo učinkovito zaščitila javni interes. Z ustreznimi mehanizmi mora omejiti delovanje v zasebnih kot tudi v javnih subjektih. Javni interes iz vsebinskega vidika so storitve ali dobrine, ki so predmet kolektivne porabe in do katerih mora država ali lokalna skupnost zagotoviti enak dostop vsem uporabnikom. Javni interes iz formalnega vidika je tisti socialni interes, za katerega uveljavitev prevzema vlada polno odgovornost (Rus, 2001, str. 116-118).

## **2.2 VRSTE JAVNIH SLUŽB**

Javne službe razdelimo na gospodarske in negospodarske. Glede na zagotavljanje in odgovornost pa na državne in lokalne javne službe, ki so lahko obvezne in izbirne. Obvezne gospodarske javne službe se določijo z zakonom. Način opravljanja državnih gospodarskih javnih služb predpiše Vlada Republike Slovenije z uredbo, medtem ko lokalna skupnost z odlokom.

### **2.2.1 GOSPODARSKE JAVNE SLUŽBE**

Zakon o gospodarskih javnih službah določa način in oblike izvajanja javnih služb. Tako 1. člen Zakona o gospodarskih javnih službah (Ur. list RS, št. 32/93) v drugem odstavku govori, da se z gospodarskimi javnimi službami zagotavljajo materialne javne dobrine, kot so proizvodi in storitve, katerih trajno in nemoteno proizvajanje v javnem interesu zagotavlja Republika Slovenija oziroma občina ali druga lokalna skupnost zaradi zadovoljevanja javnih potreb, kadar in kolikor jih ni mogoče zagotavljati na trgu. Gospodarske javne službe se nanašajo na področja: varstva okolja, energetike, prometa in zvez, komunalnega in vodnega gospodarstva in na druga področja gospodarske infrastrukture. Tako se na podlagi Zakona o gospodarskih javnih službah ta področja uredijo s področnimi zakoni. Zakon gospodarske javne službe deli na državne in lokalne. Državne javne službe so tiste javne službe, za katere je za zagotavljanje odgovorna država, lokalne pa tiste, za katere je za zagotavljanje odgovorna lokalna skupnost. Javne službe so obvezne, kar pomeni, da jih morata država ali lokalna skupnost zagotavljati kot javne službe. Izbirne javne službe lahko država ali lokalna skupnost zagotavljata ali pa ne.

Med obvezne lokalne javne službe s področja varstva okolja spadajo:

- oskrba s pitno vodo,
- odvajanje in čiščenje komunalnih odpadnih in padavinskih voda,
- ravnanje s komunalnimi odpadki,
- odlaganje ostankov komunalnih odpadkov,
- javna snaga in čiščenje javnih površin,
- urejanje javnih poti, površin za pešce in zelenih površin,
- pregledovanje, nadzorovanje in čiščenje kurilnih naprav, dimnih vodov in zračnikov zaradi varstva zraka.

Lokalne javne službe od leta 1993 naprej ureja Zakon o varstvu okolja, pred tem pa so bile urejene z Zakonom o komunalnih dejavnosti in so se imenovale komunalne storitve (po Virantu, 1998, str. 132). Med obvezne državne službe s področja varstva okolja spadajo:

- ravnanje z radioaktivnimi odpadki in njihovo odlaganje,
- sežiganje komunalnih odpadkov,
- ravnanje z živalskimi odpadki, ki so po predpisih na področju veterinarstva stranski živalski proizvodi kategorije 1 in 2,



- zbiranje, predelava ali odstranjevanje določenih vrst drugih odpadkov,
- izvajanje meritev, pregledovanje in čiščenje kurilnih naprav, dimnih vodov in zračnikov zaradi varstva okolja in učinkovite rabe energije, varstva človekovega zdravja in varstva pred požarom ter
- monitoring hidroloških, erozijskih, geoloških, seizmoloških ter drugih geofizikalnih pojavov in monitoring stanja okolja.

Država zagotovi izvajanje teh javnih služb skladno s predpisi, ki urejajo gospodarske javne službe 148. člen Zakona o varstvu okolja (Ur. list RS, št. 41/04).

## **2.2.2 NEGOSPODARSKE JAVNE SLUŽBE**

Negospodarske javne službe določajo področni zakoni, ki določajo, katere dejavnosti štejejo za javno službo. Način oziroma režim opravljanja dejavnosti pa določa Zakon o zavodih. Tako negospodarske javne službe izvajajo dejavnosti, ki zagotavljajo nematerialne dobrine na področju vzgoje, izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega varstva in invalidskega zavarovanja. Na področju zdravstva, kulture in izobraževanja se kot javna služba lahko opravlja le tisti del dejavnosti, ki se financira iz javnih sredstev. 18. člen Zakona o zavodih (Ur. list RS, št. 12/91) določa, da lahko zavod opravlja tudi gospodarsko tržno dejavnost vendar samo takrat, če je namenjena dejavnosti, za katero je bil zavod v osnovi ustanovljen. Država oziroma lokalna skupnost, kot ustanoviteljica preverja obseg in vrsto opravljanja dejavnosti in dohodka. Dejansko država iz socialnih razlogov ne prepusti izvajanja negospodarskih javnih služb tržnim mehanizmom, saj ne bi bila zagotovljena solidarnost, to pa bi pomenilo kršitev načela socialne države (Pečarič in Bugarič, 2011, str. 54).

### **Javni zavod**

Za opravljanje negospodarskih javnih služb se ustanovijo javni zavodi. Ustanovitelj je lahko država ali lokalna skupnost, kot soustanovitelji pa so lahko tudi subjekti zasebnega prava. Dejansko Zakon o zavodih ureja statusna vprašanja zavodov, ostalo pa urejajo področni zakoni. Tako javne zavode srečamo na področju negospodarskih dejavnosti, kot so šolstvo, zdravstvo, šport, kultura itd. Javni zavodi se ustanovijo za zagotavljanje nematerialnih dobrin in njihov cilj ni pridobivanje dobička. Zavod upravlja ustanovitelj, izvajalci in uporabniki dejavnosti, dejansko gre za tripartitno upravljanje. Poslovodno funkcijo opravlja direktor, ki ga imenuje ustanovitelj ali svet v soglasju z ustanoviteljem na podlagi javnega razpisa za dobo štiri leta. Zakon o zavodih za razliko od Zakona o gospodarskih javnih službah določa razloge za predčasno razrešitev direktorja: direktor lahko sam zahteva razrešitev, če nastane kateri od razlogov, ko po predpisih o delovnih razmerjih preneha delovno razmerje po samem zakonu, kadar direktor ne ravna po predpisih in splošnih aktih zavoda ali ne izvršuje sklepov organov zavoda ali ravna v nasprotju z njimi, če direktor s svojim nevestnim delom povzroči zavodu večjo škodo ali malomarno opravlja svoje delo, tako da nastanejo hujše motnje pri opravljanju dejavnosti zavoda. Javno službo lahko opravlja tudi drug zavod na podlagi koncesije. Zavod mora za opravljanje izpolnjevati predpisane pogoje. Koncesija se

podeli na podlagi zakona ali odloka občine ali mesta z odločbo pristojnega organa. Zakon ne govori o javnem razpisu, oziroma sploh ne ureja postopka oddaje koncesije. Koncedent in koncesionar skleneta pogodbo, ki vsebuje medsebojna razmerja in pogoje za opravljanje javne službe. Koncesija se podeli zavodu za določen ali nedoločen čas, preneha pa s potekom pogodbe, na podlagi odpovedi v odpovednem roku, z odvzemom, če koncesionar ne opravlja javne službe v skladu s predpisom (Virant, 1998, str. 148-150).

## **2.3 RAZLOGI ZA NASTANEK JAVNIH SLUŽB**

Razvoj javnih služb po svetu je bil različen, povezan je bil s spreminjanjem vloge države in stanjem družbenega razvoja, zato je bil njihov razvoj ponekod hitrejši kot drugod. Javne službe so se najprej razvile v meščanskih državah zaradi izredno hitrega razvoja proizvodnih sil in spremenjenih proizvodnih odnosov. Kapitalistični način proizvodnje je terjal vedno večjo državno intervencijo na vse številnejših področjih družbenega življenja in dela. Tako je sodobna kapitalistična proizvodnja zahtevala ustrezno izobražene delavce, ustrezno stopnjo zdravstvenega stanja prebivalstva, razvoj znanosti in potrebovala je ustrezne prometne pogoje. Vse navedene storitve in dobrine so presegale materialne in druge možnosti zasebnih ustanov, zato je morala njihovo zagotavljanje prevzeti država. V francoski pravni ureditvi je pojem javne službe imenovan »service public«, kot prevladujoč temelj upravnega prava (Rakočević, 1994, str. 135).

## **2.4 PRAVNOSTATUSNE OBLIKE JAVNIH SLUŽB**

Oblike zagotavljanja javnih gospodarskih služb so opredeljene v 6. členu Zakona o gospodarskih javnih službah (Ur. list RS, št. 32/93) in se lahko izvajajo kot režijski obrat, javni gospodarski zavod, javno podjetje, z dajanjem koncesij osebam zasebnega prava in z vlaganjem javnega kapitala v dejavnost oseb zasebnega prava.

### **Režijski obrat**

Izvajanje gospodarskih javnih služb v režiji zagotavljata država ali lokalna skupnost takrat, kadar jih iz ekonomskih ali tehničnih razlogov ni mogoče enako ali racionalnejše zagotoviti z dajanjem koncesij ali z vlaganjem kapitala v dejavnosti oseb zasebnega prava. Dejansko država prepušča oskrbo z javnimi dobrinami zasebnemu sektorju in ji tako ni treba ustanavljati lastnih podjetij in drugih organizacijskih oblik za izvajanje javnih služb. Režijski obrat se ustanovi v primeru, ko bi ustanovitev zavoda ali javnega podjetja povzročila neekonomičnost in neracionalnost in tudi ni možnosti za opravljanje javne službe na podlagi koncesije. Izvajanje javne službe v režiji je del državnega organizma. Deluje kot notranja organizacijska enota ustreznega upravnega organa, lahko pa tudi kot organizacija v sestavi republiškega upravnega organa (Čebulj et al., 1993, str. 49–50).

## **Javni gospodarski zavod**

Javne gospodarske zavode ustanavljajo država, občina, kot soustanovitelj pa tudi druga pravna oseba – zasebni kapital. Ustanovljeni so za opravljanje gospodarskih javnih služb, v redkih primerih pa tudi za opravljanje drugih negospodarskih dejavnosti. Lastnina gospodarskih zavodov je državna ali občinska odvisno od ustanovitelja, kapitalski vložek soustanovitelja lahko znaša največ 49 %. Tako lahko zavod upravlja z mešano lastnino oziroma z vložki zasebnega kapitala. V gospodarskih javnih zavodih so plače urejene s kolektivnimi pogodbami. Kadar javni gospodarski zavod ustvari dobiček ga ne sme razdeliti, ampak ga lahko porabi le za opravljanje in razvoj svoje dejavnosti. V primeru, ko zavod ustvari izgubo, jo pokriva iz razpoložljivih sredstev zavoda, če te možnosti ni, o tem odloča ustanovitelj (Kamnar, 1999, str. 47-49).

Javni gospodarski zavod je redka oblika izvajanja javnih služb, država ga ustanovi za opravljanje tistih gospodarskih javnih služb, katerih proizvodov država ne bi mogla zagotavljati preko trga in jih zaradi intenzivnosti javnega interesa za določene dobrine in storitve zagotavlja sama preko javnega gospodarskega zavoda (Pličanič, 1993, str. 121).

## **Javno podjetje**

Javno podjetje ustanovita vlada ali lokalna skupnost, kadar gre za opravljanje ene ali več gospodarskih javnih služb in je najpogostejša oblika izvajanja gospodarskih javnih služb, kot določa Zakon o gospodarskih javnih službah, uporabljajo pa se tudi določbe Zakona o gospodarskih družbah. Javno podjetje je gospodarska družba in svojo dejavnost opravlja kot profitno. V preteklosti so bila javna podjetja zaradi lastninskega preoblikovanja nekdanjih podjetij v družbeni lasti tudi last zasebnopravnih subjektov. Kasneje je Zakon o javno-zasebnem partnerstvu (Ur. list RS, št. 127/06, Uradni list Evropske unije, št. 317/07, 314/09) določil, da se morajo javna podjetja preoblikovati ali v podjetja, ki imajo 100 % javni delež, ali v klasične gospodarske družbe, ki se izvajajo s koncesijo. Dejansko gre za uskladitev slovenskih javnih podjetij z določbami prava EU (Virant, 2009b, str. 144-146).

Javno podjetje se ustanovi, kot pravi Pličanič (1993, str. 120-121), za opravljanje tistih gospodarskih javnih služb, katerih proizvode bi lahko država zagotavljala tudi preko trga, pa zaradi javnega interesa organizira zagotavljanje dobrin oziroma storitev sama, tako da ima nadzor nad njimi.

## **Koncesionirana gospodarska javna služba**

29. člen Zakona o gospodarskih javnih službah (Ur. list RS, št. 32/93) pravi, da koncesioirano gospodarsko javno službo opravlja koncesionar v svojem imenu in za svoj račun na podlagi pooblastila koncedenta. Zakon podrobno določa naslednje elemente: nosilce koncesijske gospodarske javne službe, koncesijski akt, način pridobivanja koncesionarjev, vsebino koncesijske pogodbe, prenehanje koncesijskega razmerja, prenos koncesije in odgovornost koncesionarja za ravnanje zaposlenih. Nosilec koncesionirane javne službe je lahko fizična ali

pravna oseba, ki izpolnjuje pogoje za opravljanje dejavnosti. Pogoji za opravljanje dejavnosti so vezani na dejavnost in ne na predmet koncesije, iz česar sledi, da bodo koncesionarji že ustanovljene pravne osebe oziroma posamezniki, ki imajo registrirano opravljanje profesionalne dejavnosti. Koncedent je država ali lokalna skupnost, ki vstopa v koncesijsko razmerje s koncesionarjem, ki izpolnjuje zakonske pogoje za izvajanje koncesionirane gospodarske javne službe. Koncesijski akt je v ožjem pomenu akt, s katerim koncesionar sprejme pooblastilo za opravljanje gospodarske javne službe na podlagi pooblastila koncedenta. V širšem pomenu pa koncesija pomeni opravljanje dejavnosti gospodarske javne službe na podlagi posebnega pooblastila koncedenta. V koncesijskem aktu se določijo predmet, pogoji opravljanja gospodarske javne službe, časovno obdobje veljavnosti koncesijskega akta, viri financiranja in nadzor nad opravljanjem koncesionirane službe.

Zakon točno določa način pridobivanja koncesije s posebnim postopkom. Zainteresirani koncesionar z vlogo naslovljeno na koncedenta zaprosi za opravljanje določene dejavnosti kot koncesionirane gospodarske javne službe. Vloga mora vsebovati vse elemente, ki jih vsebuje koncesijski akt. Po opravljenem javnem razpisu koncedent odloči o izbiri koncesinarja z upravno odločbo. Na podlagi koncesijske pogodbe koncedent in koncesionar uredita medsebojna razmerja. Vsebina pogodbe je ureditev razmerji v zvezi s sredstvi, ki jih vložijo koncedent, lahko se dajo sredstva v najem oziroma zakup. Koncesionar je dolžan poročati koncedentu o vseh dejstvih, ki bi lahko vplivala na izvajanje javne službe. Koncedent tako nadzira delovanje koncesionarja in v primeru kršenja koncesijske pogodbe ukrepa z različnimi sredstvi, ki jih določa 43. člen Zakona o gospodarskih javnih službah (Ur. list RS, št. 32/93). Koncesijsko razmerje lahko preneha na različne načine: z iztekom trajanja koncesijske pogodbe, z odkupom koncesije, odvzemom koncesije in prevzemom koncesionirane gospodarske javne službe v režijo (Ivanjko, 1993, str. 133-138).

### **Vlaganje javnega kapitala v dejavnosti oseb zasebnega prava**

Javne dobrine lahko država ali lokalna skupnost zagotavljata tudi z vlaganjem kapitala v dejavnosti, ki jih izvajajo osebe zasebnega prava. Za vloženi javni kapital štejejo denar, stvari in vrednostni papirji po 54. členu Zakona o gospodarskih javnih službah (Ur. list RS št. 32/93). Izbrana oseba javnega prava in organ skleneta pogodbo o vlaganju javnega kapitala. Pogodba mora vsebovati naslednje elemente: vrsto in višino vloženega kapitala, obliko in način vlaganja, namen vlaganja, obdobje, za katero se vlaga javni kapital, način vračila ali odkupa vloženega kapitala, pravice in obveznosti glede objektov, zgrajenih z javnim kapitalom, pravice in obveznosti glede vlagatelja do vloženega javnega kapitala in upravljanja, pravice in obveznosti osebe zasebnega prava do uporabe in razpolaganja z vloženim javnim kapitalom, vrsto in pogoje za zagotavljanje javnih dobrin, čas trajanja, pogodbene kazni, razloge za odpoved pogodbe in pravice in obveznosti pogodbenih strank v takšnih primerih, kot predpisuje 58. člen Zakona o gospodarskih javnih službah (Ur. list RS, št. 32/93). Negospodarske javne službe se izvajajo v skladu z Zakonom o zavodih (Ur. list RS, št. 12/91 in 8/96), ki je še vedno sistemski, krovni zakon na tem področju in določa temeljni obliki izvajanja socialni javnih služb, in sicer zavode in koncesijo (Ferk in Ferk, 2008, str. 40).

## **2.5 FINANCIRANJE JAVNIH SLUŽB**

### **2.5.1 FINANCIRANJE GOSPODARSKIH JAVNIH SLUŽB**

Država zagotavlja sredstva iz proračuna za financiranje republiških gospodarskih javnih služb, lokalna skupnost pa za financiranje izbirnih lokalnih javnih služb. Gospodarske javne službe se financirajo s ceno javnih dobrin in iz drugih virov, ki so določeni z zakonom ali odlokom lokalne skupnosti. Proračunsko financiranje obveznih lokalnih gospodarskih služb se s predpisi razmeji med republiko in lokalno skupnostjo. Iz proračunskih sredstev se financirajo gospodarske javne službe, s katerimi se zagotavljajo javne dobrine, katerih uporabniki niso določljivi ali pa uporaba ni izmerljiva. Lokalne gospodarske javne službe se lahko financirajo tudi z pobranim davkom, ki ga predpiše lokalna skupnost v skladu s predpisi (IUS – INFO, 2010). Na podlagi 59. člena Zakona o gospodarskih javnih službah (Ur. list RS, št. 32/93) se gospodarske javne službe financirajo tudi s ceno proizvoda ali storitve, ki je lahko v obliki tarife, takse, nadomestila ali povračila. Cene se oblikujejo po postopku, ki ga določata zakon ali odlok lokalne skupnosti. Cene se lahko tudi subvencionirajo na podlagi akta, s katerim se določi cena in vir subvencij.

Prihodki izvajalcev različnih pravno-statusnih oblik, kot so javni gospodarski zavod, javna podjetja, koncesionarji ali osebe zasebnega prava, ki z opravljanjem gospodarskih javnih služb zagotavljajo javne dobrine, se določijo z aktom o ustanovitvi javnega zavoda oziroma javnega podjetja, s koncesijskim aktom ali s pogodbo o vlaganju javnega kapitala po 62. členu Zakona o gospodarskih javnih službah (Ur. list RS, št. 32/93).

Infrastrukturni objekti gospodarskih javnih služb se lahko financirajo iz sredstev dobljenih s kratkoročnim ali dolgoročnimi posojili. Posojila najamejo v skladu z zakonom republika ali lokalne skupnosti glede na vrsto gospodarske javne službe. Za investicijsko izgradnjo objektov in naprav je možno pridobivanje tudi iz sredstev vlaganj tujih oseb in iz sredstev tujih in mednarodnih posojil pod pogoji, ki jih določata 63. in 64. člen Zakona o gospodarskih javnih službah (Ur. list RS, št. 32/93).

### **2.5.2 FINANCIRANJE NEGOSPODARSKIH JAVNIH SLUŽB**

Negospodarske javne službe se v celoti financirajo iz javnih sredstev. Nekatere negospodarske javne službe se financirajo tudi iz cene storitev, kot npr. vstopnice za gledališko predstavo ali za obisk muzeja. Takšnih primerov je zelo malo. Dejansko je financiranje negospodarskih javnih služb podrejeno socialnim načelom. Tako se javna služba na področju zdravstva financira iz sredstev sklada za zdravstveno zavarovanje. Javna služba na področju vzgoje, izobraževanja in kulture se financira iz sredstev državnega ali lokalnega proračuna (Virant, 1998, str. 152).

## 2.6 JAVNE SLUŽBE IN VPLIV EVROPSKE UNIJE

Pravo Evropske skupnosti v nadaljevanju (ES) s številnimi pravili posega v pravno ureditev javnih služb v Sloveniji. Pravila se nanašajo na vse dejavnosti, ki jih v slovenskem pravnem sistemu opredeljujemo kot javne službe, tako na gospodarske kot na negospodarske. To so pravila in načela nediskriminacije, načelo in pravila prostega gibanja oseb in pravila javnega naročanja. V največji meri se pravo ES nanaša na gospodarske javne službe, kjer so vprašanja liberalizacije tudi najpomembnejša, in sicer svoboda izvajanja storitev, pravica ustanavljanja pravnih oseb, pravila konkurence in pravila o državnih pomočeh. Problem se pojavi, ker pravo ES drugače razlikuje tržne in netržne dejavnosti, zato je že opredelitev gospodarske javne službe v slovenskem pravu sporna in jo bo treba spremeniti (Pirnat et al., 2004, str. 287-288).

Pravo EU pozna in uporablja številne izraze v zvezi z javnimi službami (Pečarič in Bugarič, 2011, str. 165-167).

- **STORITVE SPLOŠNEGA INTERESA:** zajemajo tržne in netržne storitve, ki so splošnega interesa in za njih veljajo posebne obveznosti zagotavljanja storitev.
- **STORITVE SPLOŠNEGA GOSPODARSKEGA INTERESA:** nanašajo se na tržne storitve, za katere države članice zaradi splošnega interesa določijo posebne obveznosti zagotavljanja javnih storitev. Ta izraz je bil uporabljen v bivšem 86. členu PES. Storitve splošnega gospodarskega interesa EU deli v tri kategorije, in sicer glede na potrebo, intenzivnost in vlogo držav članic. Za storitve, kot so telekomunikacije, poštna storitve, elektrika, plin in promet, je skupnost sprejela največ pravil, ki se nanašajo na javne službe in morajo zagotavljati pravice uporabnikov, zadeve v zvezi z zdravjem in varnostjo, ter storitev nuditi kot univerzalno. Za druge storitve splošnega gospodarskega interesa, npr. RTV, upravljanje z odpadki in oskrba s pitno vodo, ki so predmet notranjega trga, konkurence in državnih pomoči, pa ES postavlja določena pravila, kot je npr. okoljevarstvena zakonodaja. Za storitve negospodarskih javnih služb, ki nimajo vpliva na trgovanje med državami članicami, ne veljajo pravila PES-a, ampak splošna načela ES, npr. načelo nediskriminacije.
- **JAVNA STORITEV:** pomeni lahko dejansko ustanovo, ki opravlja storitve, ali vlogo splošnega interesa; javne oblasti lahko naložijo posebne obveznosti zagotavljanja javne storitve ustanovam, ki opravljajo to storitev tako na državni ali regionalni ravni.
- **UNIVERZALNA STORITEV:** kot pravi Pirnat in drugi (2004, str. 292) gre za obveznost izvajalcev javnih služb, da zagotovijo storitve vsem uporabnikom enako, ne glede na njihovo lokacijo in po sprejemljivi ceni. Tako država določi minimalne standarde glede kakovosti storitev, trajnosti zagotavljanje storitev, dostopnosti in varstva uporabnikov. V EU in njihovih članicah javne službe nenehno pridobivajo na pomenu. Problematika, s katero se srečujejo, je zagotavljanje, izvajanje in financiranje javnih služb. Po pravu EU je področje tesno prepleteno z vprašanjem dovoljenih oziroma nedovoljenih državnih pomoči, saj prihaja do kolizije med državnimi pomočmi in nadomestili za izvajanje gospodarskih javnih služb. EU si prizadeva, da bi v svetovnem merilu postala vzorčni model socialne družbe, ki bo temeljil na enakem obravnavanju posameznikov,

solidarnosti, koheziji in predvsem na spoštovanju javnega interesa. Prizadeva si za vzpostavitev evropskega skupnega trga, ki naj bi imel temelje na prostem gibanju, tržni ekonomiji, dinamičnosti, doslednem spoštovanju načela konkurence in splošni prepovedi državne pomoči (Inštitut za javno-zasebno partnerstvo, 2011).

## 2.7 PRIVATIZACIJA IN LIBERALIZACIJA JAVNIH SLUŽB

### 2.7.1 PRIVATIZACIJA JAVNIH SLUŽB

Privatizacija se je začela v Veliki Britaniji v začetku leta 1980, kot del gospodarske politike vladne predsednice Margaret Thatcher. Privatizacija pomeni proces prehoda lastninske pravice iz družbene sfere v zasebni sektor. S privatizacijo lahko pridobe lastninsko pravico fizični ali pravni zasebni subjekti. Poznamo dve vrsti privatizacije, in sicer privatizacijo družbene lastnine in privatizacijo državne lastnine. Kadar gre za vzpostavitev lastninske pravice na anonimnem družbenem kapitalu s strani zasebnih subjektov, gre za privatizacijo družbene lastnine. Kadar pa gre za prehod lastninske pravice javnega lastnika – države, na zasebne subjekte, pa govorimo o privatizaciji državne lastnine. Pri privatizaciji državne lastnine se vsa upravičenja, ki izhajajo iz lastnine, prenesejo na zasebne subjekte. To so pravica do razpolaganja s stvarjo in do uničenja stvari, pravica do upravljanja s stvarjo in pravica do prisvajanja sadov stvari. Poznamo tri vrste oblik privatizacije (Tičar, 1995, str. 273-275).

**Tabela 3: Klasifikacija oblik privatizacije na njihovo intenziteto**

| <b>PRIKRITE OBLIKE<br/>PRIVATIZACIJE</b> | <b>OBLIKE KVAZI<br/>PRIVATIZACIJE</b> | <b>OBLIKE POLNE<br/>PRIVATIZACIJE</b> |
|------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| pogodbeni plan                           | koncesije                             | leasing                               |
| menedžerske<br>pogodbe                   | franšize                              | prodaja delnic                        |
| javne<br>korporacije                     | vavčerji                              | esops in prodaja<br>poslovnih enot    |

Vir: Rus v: Tičar ( 1993, str. 37)

- Prikrite oblike privatizacije: njihov pravni prehod lastninskih pravic je zamegljen, saj gre za neformalno vladno deregulacijo. Pri privatizaciji se pravica do razpolaganja s stvarjo prenese z javnih na zasebne subjekte, zato iz pravega vidika ne gre za privatizacijo.
- Oblike kvazi privatizacije: gre za delni prenos lastninskih pravic z javnih na zasebne subjekte. Prenesejo se vse pravice, razen pravice do razpolaganja, ki je ključna lastninska pravica in je v lasti države.
- Polna privatizacija: tukaj gre za popoln in celovit prehod lastninske pravice, tako da zasebni subjekt pridobi popolno pravico do razpolaganja, prodaje, podaritve, uničenja, upravljanja in do uživanja sadov. Sadovi so lahko naravni, kot prirast na njivi, ali pa je to dobiček privatiziranega podjetja.

Kot pravi Pličanič (1996, str. 388) je potrebno ločiti privatizacijo javnih služb od samih dejavnosti, ki pomenijo prehod določenih dejavnosti javnopravnega režima v sfero zasebnega izvajanja javnih služb in prenos izvajanja javnih služb na osebe zasebnega prava – koncesionarje. O privatizaciji pa govorimo tudi takrat, ko gre za privatizacijo premoženja oziroma kapitala izvajalcev javnih služb. Cilj privatizacije, tako izvajanja kot privatizacije kapitala, je predvsem povečanje učinkovitosti javnih služb.

### **2.7.2 LIBERALIZACIJA JAVNIH SLUŽB**

Z vstopom v Evropsko skupnost je liberalizacija javnih služb še posebej poudarjena na področju gospodarskih javnih služb. Na področju energetike, in telekomunikacije je bil v skladu z načeli konkurence in prostega pretoka blaga in storitev odpravljen monopol. Liberalizacija je običajno povezana s privatizacijo ni pa nujno, kot pravi (Pirnat, 2007, str. 63), saj se izraz liberalizacija uporablja tudi za označitev procesa širitev uporabe konkurenčnih pravil v gospodarskih javnih službah. Pri liberalizaciji gre za odpravo ali zmanjšanje obsega monopolnega položaja določenih izvajalcev in zmanjšanje posebnih ali izključnih pravic.

Evropska komisija je za izvajanje liberalizacijske politike izbrala sektorski pristop in z različnimi akti sekundarne zakonodaje zlasti direktivami in uredbami uredila posebnosti izvajanja storitev gospodarskih javnih služb. Obveznosti, ki so naložene monopolnim izvajalcem, morajo biti v skladu z načeli in pravili prava Evropske skupnosti. Ta načela so naslednja: načelo zanesljivosti prava, načelo prepovedi diskriminacije, načelo preglednosti in načelo sorazmernosti. Obveznosti javne službe, ki jih najdemo v pravu Evropske skupnosti, so naštet v nadaljevanju.

- Univerzalna storitev: pomeni zagotavljanje storitev vsem uporabnikom na določenem ozemlju, ne glede na njihovo lokacijo in po sprejemljivi ceni. Ta storitev je bila najprej oblikovana na področju telekomunikacij, kasneje pa na področjih, ki so povezana z delovanjem omrežij. Bistvo te obveznosti je zagotoviti pokritje celotnega ozemlja z minimalnim obsegom storitev. S tem dosegamo javni interes, kot je enakomeren razvoj in ohranjanje poselitve.
- Trajnost: gre za obveznost, ki nam omogoča nepretrgano zagotavljanje storitev javne službe in hkrati zanesljivost zagotavljanja storitev. Za doseganje trajnosti so pomembni kakovost gradnje, vzdrževanja omrežja in izvajanje v takšni meri, da ne pride do prekinitev storitev.
- Kakovost storitev: zagotavljanje kakovostnih storitev je pogosto rezultat tržnih prizadevanj tam, kjer je zagotovljena konkurenca med izvajalci. Tudi država regulira posebne standarde glede minimalne kakovosti storitev javne službe.
- Dostopnost: gre za obveznost, da izvajalec zagotavlja storitve po dostopni ceni, ki vsakomur omogoča dostop do storitev.
- Varstvo potrošnikov oziroma uporabnikov: je obveznost javne službe, če presega splošna pravila o varstvu potrošnikov. Pomembna sta varnost pri izvajanju storitev in varovanje interesov uporabnika, npr. splošni pogoji za pogodbeno razmerje, transparentnost obračunavanja in posebni mehanizmi pravnega varstva uporabnikov.



Pri izvajanju liberalizacijske politike je potrebno ločiti dejavnost na finančno, upravljavsko in organizacijsko. Finančna ločitev zahteva ločeno vodenje računov za posamezno gospodarsko javno službo in posebej za morebitne druge dejavnosti. Namen finančne ločitve je preprečiti nedovoljeno navzkrižno subvencioniranje in zagotavlja preglednost finančnega poslovanja izvajalcev javnih služb. Upravljavska ločitev zahteva, da so javne službe organizirane tako, da osebe, ki vodijo in upravljajo določeno dejavnost, ne sodelujejo pri vodenju ali odločanju o drugi dejavnosti. Namen upravljavske ločitve je preprečiti možnost nedopustnega prenosa informacij in vpliva na odločitve, ki bi lahko drugim subjektom dajale ugodnejši položaj. Organizacijska ločitev zahteva ustanovitev ločenih pravnih oseb. Tako ločitev terjata obe navedeni smernici na področju električne energije in zemeljskega plina za dejavnost upravljanja omrežja. Zelo pomemben element liberalizacije je neodvisno upravljanje javnih služb predvsem od politike in njenih ciljev (Pirnat, 2007, str. 63-73).

Tako liberalizacija na področju javnih služb pomeni zmanjšanje monopola v državnih podjetjih in zagotavlja večjo konkurenčnost na trgu, kar omogoča boljšo ponudbo storitev in uporabnikom različno cenovno izbiro. Zelo pomembna je liberalizacija na področju finančnih transakcij in mednarodnih kapitalskih tokov, ki je povzročila rast mednarodnega gibanja kapitala. Liberalizacija je neizogibna za vse države, ki želijo izkoristiti prednosti v tej moderni dobi tehnologije (Eichengreen et al., 1998, str. I).

### **2.7.3 PRAKSA NA PODROČJU PRIVATIZACIJE IN LIBERALIZACIJE JAVNIH SLUŽB V SLOVENIJI**

Privatizacija odpravlja zastarele modele upravljanja, uvaja nove tržne organizacijske strukture ter zahteva nov način državne regulative. Praksa je pokazala, da morajo biti za uspešno izvedbo privatizacije izpolnjeni določeni pogoji. Država mora imeti dobro organiziran finančni trg, učinkovit informacijski sistem in razvit pravni in ekonomski sistem, ki jasno razmejuje med zasebnim in javnim. Dejavnosti morajo biti za privatizacijo primerne in ne smejo vsebovati tistih nalog, ki so v izključni pristojnosti države. Izkušnje privatizacije kažejo, da je učinek odvisen od velikosti posameznega tržišča in od narave dejavnosti, ki pogojujejo število ponudnikov in povpraševalcev (Vrečko, 1990, str. 237).

Bistvo privatizacije javnih služb je, da bodo uporabnikom na voljo boljše in cenejše storitve, kot jih zagotavljajo in opravljajo javne organizacije. Glede na to, da javna podjetja, ki imajo monopolni položaj, ustvarjajo dobiček, se zastavljajo vprašanja, katera javna podjetja je smiselno privatizirati. Zato država pred privatizacijo določenega javnega podjetja najprej ugotovi, če je za privatizacijo sploh primerno. Preden se država odloči za privatizacijo javnih podjetij, preveri, ali bo nova organiziranost privatiziranega javnega podjetja še zmeraj zadovoljevala potrebe, ki so v javnem interesu. Prav tako mora preveriti, ali je podjetje dovolj ekonomsko uspešno in ali je primerno oziroma pravi čas, da se država odpove dobičku, ki ga podjetje prinaša, če je le-to uspešno. Pri privatizaciji javnih zavodov ni mogoče postavljati enakih meril, saj javni zavodi ne ustvarjajo dobička, skrbijo pa za tako imenovano pozitivno in negativno razliko med prihodki in odhodki, vendar pa ta razlika mora biti ekonomsko pozitivna. V primeru odločitve o privatizaciji organizacije je potrebno na

podlagi ekonomsko-finančne razčlembe ugotoviti, kateri programi se bodo uvedli na novo in kateri od obstoječih se bodo obdržali, da bo organizacija poslovala uspešno. Na podlagi nekomercialne analize, s katero določimo, v kolikšni meri organizacija ustreza regionalnemu razvoju in ustvarjanju novih delovnih mest, se je potrebno prilagoditi javnemu interesu. Pri sami presoji primernosti javnih gospodarskih in negospodarskih organizacij moramo upoštevati določena merila. Ta merila se upoštevajo po vrstnem redu (Tičar, 1995, str. 284-291):

- ekonomsko-finančni vidik, ki primerja plačilno sposobnost oziroma likvidnost javnega podjetja, sposobnost, zadolženost in donosnost podjetja,
- produkcijska sposobnost podjetja, v kateri je ocena dodane vrednosti, ocena izvoza in uvoza, če se podjetje s tem ukvarja, in pomembnost lokacije podjetja v regiji ali državi in
- davčni vidik, na podlagi katerega ugotavljamo, koliko podjetje konkretno prispeva v davčni sistem in kolikšen je garancijski, kapitalski in kreditni potencial podjetja.

V slovenski zakonodaji je privatizacijo javnih podjetij, javnih zavodov in javnih gospodarskih zavodov do leta 2006 urejal Zakon o javnih financah (Ur. list RS, št. 79/99). Šlo je za dokaj togo ureditev, katero je odpravil Zakon o javno-zasebnem partnerstvu (Ur. list RS, št. 127/06), ki dopušča lastninsko preoblikovanje javnih podjetij in javnih zavodov. Zakon o javno-zasebnem partnerstvu ne dopušča več vložkov oseb zasebnega prava v javnih podjetjih in predpisuje postopek njihove odprave. Javna podjetja, ki izvajajo gospodarsko javno službo in nimajo vložkov zasebnega prava, preoblikujemo v gospodarsko družbo skladno z zakonom, ki ureja gospodarske družbe ali ohranimo status javnega podjetja. Kadar pa gre za primere, ko imajo v javnih podjetjih vložke osebe zasebnega prava, pa zakon to ureja posebej. Tako se lahko javna podjetja preoblikujejo v gospodarsko družbo ali javno podjetje, ko poslovni delež zasebnega prava prenesejo v last države ali občine, če javno podjetje opravlja lokalno gospodarsko javno službo, oziroma, ko delež oseb zasebnega prava preneha v teh javnih podjetjih na drug način. Za podelitev koncesij sta dve možnosti. Koncesijo za izvajanje gospodarske javne službe brez javnega razpisa lahko dobijo javna podjetja, ki se preoblikujejo v gospodarsko javno družbo, če so v javnopravni lasti, oziroma, če v teh družbah osebe zasebnega prava nimajo vložkov. Druga možnost pridobitev koncesije za izvajanje gospodarske javne službe je z javnim razpisom, če niso izpolnjeni pogoji za podelitev koncesij brez javnega razpisa, kadar se javno podjetje preoblikuje v gospodarsko družbo. Gre za rešitev, ki ni najprimernejša, saj postavlja podjetja v neenak položaj. V prvem primeru bodo posebne in izključne pravice za izvajanje dejavnosti javne službe delile usodo novo nastalega pravnega subjekta, kar dopušča možnost prikrite privatizacije, saj lahko država ali občina preoblikujeta javno podjetje in podelita pravice brez javnega razpisa, kar omogoča odprodajo kapitalskega deleža ali gospodarske družbe kot celote skupaj z izključnimi pravicami. V drugem primeru pa se mora preoblikovano podjetje ponovno potegovati za pridobitev izključne pravice za izvajanje dejavnosti na javnem razpisu, kar pa ne uspe vedno na razpisu (Brezovnik, 2011, str. 73-74).

Liberalizacija gospodarskih javnih služb zmanjšuje obseg monopolnega položaja določenih izvajalcev, kar omogoča konkurenco na trgu, za uporabnika storitev pa različno cenovno izbiro. Največ monopola je država imela na področju telekomunikacij in elektrogospodarstva - gre za gospodarske javne službe, ki so vezane na omrežja. Tako je liberalizacija zahtevala odprt dostop do omrežij in s tem omogočila odprt dostop do omrežja ostalim izvajalcem storitev, seveda proti plačilu. Tako imamo na eni strani dejavnost upravljanja omrežja, na drugi strani pa izvajanje storitev javne službe do uporabnikov. Gre za medomrežne povezave, ki terjajo od dominantnega operaterja, da na svoje omrežje priključi tudi omrežja drugih operaterjev in tako omogoči ostalim ponudnikom izvajanje storitev. Na področju telekomunikacijskih storitev imamo široko ponudbo in vrsto konkurenčnih zasebnih podjetij. Tudi na področju energije je liberalizacija zahtevala dostop tretjih oseb. Tako uporabnikom omogoča, da kupijo energijo od drugega ponudnika ne pa od lastnika oziroma upravljavca omrežja, na katerega so priklopljeni. Omogoča ustrezno možnost določenega energetskega podjetja, da prodaja energijo na območju omrežja drugega podjetja. Uporabniki energije imamo tudi na tem področju možnost, da izbiramo med različnimi ponudniki (Pirnat, 2007, str. 75-77).

## **3 PREDSTAVITEV JGZ BRDO**

### **3.1 PRAVNI VIDIKI**

Javni gospodarski zavod je redka pravno-statusna oblika, kar kažejo tudi podatki iz Poslovnega registra Slovenije; registriranih jih je osem (Ajpes, 2012). Med njimi je tudi Javni gospodarski zavod Brdo Protokolarne storitve Republike Slovenije. Pravno-statusna oblika izvajanja protokolarnih storitev v Republiki Sloveniji se je v zgodovini večkrat spreminjala. Prilagajala se je potrebam časa in razmeram v okolju. Tudi ustanovitev javnega gospodarskega zavoda sledi zahtevam okolja in postavljenim strateškim usmeritvam. Dosedanji status Servisa za protokolarne storitve (v nadaljevanju Servis) pravno ni več ustrezal ne ustanovitelju – državi, in ne izvajalcu – Servisu. Osnovo usmeritev strateškega razvoja zavoda lahko strnemo v naslednjo opredelitev: kontinuirano izboljšanje kakovosti izvajanja storitev, ohranjanje funkcionalnosti objektov v upravljanju ob hkratnem kontinuiranem povečevanju prihodkov od prodaje zunanjim uporabnikom z namenom razbremenitve prihodkov iz proračuna. Postavljena strategija temelji na dosedanjem uspešnem poslovanju zavoda. Ne samo, da je zavod v tem času zelo uspešno izpolnjeval z zakonom opredeljene naloge, temveč je s prizadevanjem vseh zaposlenih naredil velik korak pri pridobivanju prihodkov s prodajo storitev zunanjim uporabnikom na tak način, da ni bilo ovirano opravljanje nalog, ki jih narekujejo protokolarne potrebe. Dejavnost zavoda ni usmerjena samo v pripravo storitev za protokolarne in ostale reprezentančne dogodke. Postopno odpiranje dejavnosti s prodajo storitev tudi zunanjim uporabnikom je omogočalo porabo ustvarjenih sredstev za tekoče vzdrževanje in manjše investicije. Tako se je v zadnjih letih v strukturi prihodkov kontinuirano povečeval odstotek sredstev pridobljenih iz prodaje zunanjim uporabnikom. Pri tem pa je treba poudariti, da ima povečevanje prihodkov iz prodaje storitev zunanjim uporabnikom svoje meje (Pregled poslovanja od leta 2000 do leta 2004).

Osnovna dejavnost zavoda je izvajanje protokolarnih storitev, ki imajo prednost pred zunanjimi uporabniki. Spremembe v okolju zahtevajo ponovno ovrednotenje smeri nadaljnjega razvoja zavoda. Potrebe po investicijskih vlaganjih v obstoječe protokolarne objekte, želje in potrebe javnosti po večji dostopnosti do protokolarnih objektov ob njihovi hkratni zaščiti z vidika naravne in kulturne dediščine, uvajanje novih dejavnosti postavljajo pred vodstvo zavoda zahtevo po oblikovanju nove, spremembam v okolju prilagojene strategije nadaljnjega razvoja (Strateški razvojni načrt JGZ Brdo).

Po 18. členu Zakona o gospodarskih službah (Ur. list RS št. 32/93) lahko vlada Republike Slovenije ali lokalna skupnost ustanovi javni gospodarski zavod za opravljanje ene ali več gospodarskih dejavnosti, kadar se v celoti izvajajo kot neprofitne, njihovo izvajanje pa zahteva samostojno organizacijo izven uprave ali lokalnih služb. Soustanovitelji javnega gospodarskega zavoda so lahko tudi druge pravne in fizične osebe, vendar njihovi

ustanoviteljski deleži skupaj ne smejo presegati 49 %. 73. člen Zakona o javnih financah (Ur. list RS, št. 79/99) govori o ustanavljanju in ukinjanju pravnih oseb javnega sektorja ter pridobivanju in prodaji kapitalskih vlog v gospodarskih družbah. O ustanavljanju in ukinjanju pravnih oseb, katerih ustanovitelj ali soustanovitelj je država oziroma občina, odloča vlada na predlog pristojnega ministra, oziroma občinski svet, razen če ni s področnim zakonom ali z zakonom o lokalni samoupravi drugače določeno. Vlada oziroma občinski svet se lahko na predlog pristojnega ministra oziroma občinskega organa odloči za nakup delnic ali deleža v gospodarski družbi, če so za nakup zagotovljena sredstva v proračunu in če se s tem zaščitijo nacionalni interesi. V primeru, da preneha javni interes za državno lastništvo delnic ali deležev na kapitalu pravnih oseb, lahko vlada na predlog pristojnega ministra ali ministra, pristojnega za finance, odloči, da se delnice oziroma delež na kapitalu proda, če to ni v nasprotju s posebnim zakonom.

Zavod je samostojna pravna oseba in nastopa v pravnem prometu s svojim transakcijskim računom. Za svoje obveznosti odgovarja s premoženjem, s katerim ima pravico razpolagati. Ustanovitelj za zavod prevzema subsidiarno sanacijsko odgovornost. Brez soglasja ustanovitelja zavod ne more razpolagati z nepremičninami, ki so pod posebnim režimom upravljanja in s premičninami, ki imajo značaj narodnega bogastva in kulturno zgodovinske dediščine (23. člen Statuta JGZ Brdo).

Na podlagi 18. člena Zakona o gospodarskih javnih službah (Uradni list, RS, št. 32/93) in 73. člena Zakona o javnih financah (Uradni list RS, št. 79/99) je Vlada Republike Slovenije izdala Odlok o ustanovitvi javnega gospodarskega zavoda protokolarne storitve Republike Slovenije, skrajšano ime JGZ Brdo Protokolarne storitve RS.

Ustanovitelj ima poleg z zakonom določenih pristojnosti še naslednje pristojnosti (25. člen Statuta JGZ Brdo).

- daje soglasje na srednje in dolgoročni razvojni načrt zavoda,
- daje soglasje na letni program dela in finančni načrt ter letno poročilo,
- daje soglasje na način razporejanja presežka prihodkov nad odhodki in odloča o načinu pokrivanja primanjkljaja,
- daje soglasje k najemanju posojil,
- imenuje in razrešuje člane upravnega odbora,
- odloča o razpolaganju in pravnem prometu z zemljišči in objekti, ki jih ima zavod v upravljanju.

Neposredni odgovorni organ za nadzor nad delom in poslovanjem zavoda je Generalni sekretariat Vlade Republike Slovenije. Premoženje s katerim upravlja zavod je last Republike Slovenije. Zavod mora s premoženjem ravnati s skrbnostjo dobrega gospodarstvenika (26. člen Statuta JGZ Brdo).

## **3.2 DELOVANJE JGZ BRDO**

### **3.2.1 OSNOVNE ZNAČILNOSTI DELOVANJA**

Konec leta 2001 je bil z odlokom ustanovljen Javni gospodarski zavod Protokolarne storitve Republike Slovenije (Ur. list RS, št. 97/2001) kot pravni naslednik Servisa za protokolarne storitve in je pričel s poslovanjem s 1. 1. 2002. Zavod pridobiva sredstva iz proračuna Republike Slovenije, s prihodki od plačil uporabnikov protokolarnih storitev, s prihodki od najemnin, s prihodki od prodaje blaga in storitev, s prihodki nadomestil tretjih oseb za opravljanje dejavnosti v zavarovanem območju, z dotacijami, donacijami, darili in iz drugih virov. Sredstva iz proračuna zavod pridobiva na podlagi potrjenega letnega programa dela in finančnega načrta in z njimi zagotavlja nemoteno delovanje reprezentančne in protokolarne funkcije (kadri, prostori, oprema). Sredstva, ki jih zavod pridobiva iz drugih virov, so namenjena za razvoj in širitev dejavnosti zavoda, predvsem pa za vzdrževanje premoženja.

Zavod mora kot javni gospodarski zavod pri svojem poslovanju ravnati v skladu z določenimi zakoni. Čeprav je zavod tudi gospodarska družba, zanj v celoti ne velja Zakon o gospodarskih družbah. Na ta zakon je vezan le v določenih členih, ravno tako kot se v celoti ne ravna po Zakonu o javnih službah. Glede delovno pravnega razmerja pa se ravna po Zakonu o javnih uslužbencih in Uredbi o notranji organizaciji sistemizaciji delovnih mest in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih. Za razliko od ostalih gospodarskih družb je zavod glede izbire ponudnikov v celoti zavezan dosledni uporabi Zakona o javnih naročilih. Vsi zgoraj omenjeni zakoni kažejo, da je celotno upravljanje in poslovanje zavoda v precejšni meri v naprej določeno. Zelo malo je odstopanj in samostojnega upravljanja iz naslova Upravnega odbora in direktorja, kar pomeni, da je potrebno za vsako aktivnost iskati pravno podlago. Če le-te ni, dejanje ni mogoče izpeljati, pa čeprav bi to bilo v dobro zavoda (Pregled poslovanja od leta 2000 do leta 2004).

Kot avtonomni pravni vir ima zavod svojo kolektivno pogodbo, ki je začela veljati dne 9. 7. 2008 in se imenuje Kolektivna pogodba Javnega gospodarskega zavoda Brdo Protokolarne storitve Republike Slovenije – tarifni del Ur. l. RS, št. 69/2008. V zavodu je bilo takoj po ustanovitvi potrebno sestaviti precejšnje število splošnih aktov. Najvišji akt je statut, poleg njega pa so še naslednji splošni akti, ki se tičejo posameznih področij: pravilnik o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest, poslovnik o delu upravnega odbora, pravilnik poslovne politike, pravilnik o računovodstvu, pravilnik o delovnih razmerjih, pravilnik o varstvu pri delu in ocena tveganja, pravilnik o poslovni skrivnosti, pravilnik o disciplinski odgovornosti, pravilnik o popisu osnovnih sredstev, pravilnik o dovoljenem minimalnem kalu in odpisu ter ostali organizacijski predpisi, ki določajo gotovinsko poslovanje, devizno poslovanje, opravljanje inventur in drugo. Prve tri akte je sprejel upravni odbor, ostale pa direktor zavoda. V posameznih pravilnikih je vodstvo zavoda poudarilo posebnosti svojega poslovanja, saj podobne družbe Vlada nima. In ravno zaradi tega bo potrebno na tem področju narediti še mnogo več, da bomo lažje uresničevali svoje in vladne interese. Pri sprejemanju posameznih aktov se mora zavod posvetovati tudi z reprezentativnim

sindikatom, ki deluje samostojno. Na njegovo delovanje zavod ne more vplivati, je pa v interesu obeh ustanov, da delujeta sinhrono (30. člen Odloka o ustanovitvi JGZ Brdo).

### **3.2.2 DEJAVNOST IN ORGANIZACIJA ZAVODA**

Na podlagi Odloka o ustanovitvi javnega gospodarskega zavoda protokolarne storitve Republike Slovenije je zavod poleg osnovne dejavnosti, ki je opravljanje storitev za protokolarne in reprezentančne dogodke, registriran še za naslednje dejavnosti: urejanje in vzdrževanje parkov, vrtov in zelenih športnih površin, pridelovanje vrtnin, okrasnih rastlin, semen sadik, druge storitve za rastlinsko pridelavo, gozdarstvo, ribiške storitve, lov in gojitev divjadi ter lovske storitve. Dejavnosti, ki so povezane z proizvodnjo in trgovino so: proizvodnja drugih izdelkov iz lesa, trgovina na debelo z oblačili in obutvijo, trgovina na drobno s kruhom, pecivom, testeninami, sladkornimi izdelki, trgovina na drobno s časopisi in revijami, trgovina na debelo s tobačnimi izdelki. Ostale dejavnosti zavoda so: dejavnost muzejev, dejavnost kozmetičnih salonov, druge dejavnosti za nego telesa, obratovanje objektov za kulturne prireditve in druge športne dejavnosti. Prikazane so le pomembnejše dejavnosti zavoda, kajti zavod ima registriranih 81 dejavnosti (5. člen Odloka o ustanovitvi JGZ Brdo).

Ustanovitelj zavoda je v ustanovitvenem aktu oziroma odloku določil izbor dejavnosti, ki jih bo zavod opravljal. Zavod je organiziran v štirih organizacijskih enotah:

1. gostinsko-turistični sektor,
2. tehnični sektor,
3. splošni sektor in
4. finančno-informacijski sektor.

Podrobnejšo organizacijo zavoda določa akt o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest (25. člen Odloka o ustanovitvi JGZ Brdo).

Osnovne naloge gostinsko turističnega sektorja so opravljanje gostinskih in drugih dejavnosti za protokolarne dogodke, zunanje dogodke, zunanje naročnike, sestavljanje jedilnikov ter pripravljanje in kuhanje jedi ter strežba, sprejemanje in nastanitev gostov in naročanje živil, pijač in potrošnega materiala (21. člen Pravilnika o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest).

Tehnična služba je organizirana na področje za vzdrževanje in gradnje, področje za upravljanje objektov, področje za gozdarstvo, kmetijstvo in konjerejo in področje za vrtnarstvo in urejanje parkov. Naloge tehnične službe so opravljanje rednih del na objektih in zemljiščih v upravljanju zavoda, izvajanje tehničnih nalog za pripravo in izvedbo dogodkov, odpravljanje okvar in posledic raznih nepredvidljivih dogodkov in izvedba projektnih nalog predvsem kot izvedba investicij in investicijskega vzdrževanja v lastni režiji (23. člen Pravilnika o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest).

Splošni sektor oziroma služba skrbi za spremljanje izvrševanja funkcij in nalog, izpopolnjevanje organizacije in metod dela, izvaja kadrovske in izobraževalne dejavnosti,

organizira in ureja varstvo pri delu, pripravlja splošne akte in ureja pravne zadeve, za vse posege v prostor in objekte pridobiva ustrezna soglasja in skrbi za varovanje oseb ter premičnega in nepremičnega premoženja (Kadrovska služba, 2011).

Finančno informacijski sektor skrbi za opravljanje računovodskih, knjigovodskih in finančnih funkcij v skladu s Slovenskimi računovodskimi standardi, vodi evidenco o osnovnih sredstvih, obračunava plače, skrbi za blagajniško poslovanje in organizira in vzdržuje razvoj informacijskega sistema in računalniške podpore (27. člen Pravilnika o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest).

### **3.2.3 ORGANI UPRAVLJANJA ZAVODA**

Zavod upravlja upravni odbor in ima šest članov, od tega pet članov imenuje ustanovitelj, enega člana pa izvolijo zaposleni, ki imajo v zavodu aktivno pravico, z večino glasov. Člani upravnega odbora so iz štirih različnih resorjev, in sicer: ministrstva za kulturo, okolje in prostor, gospodarstvo in ministrstva za kmetijstvo in gozdarstvo. Ustanovitelj imenuje enega člana na predlog generalnega sekretarja Vlade Republike Slovenije. Kandidata za člana upravnega odbora kot predstavnika zaposlenih v zavodu lahko v pisni obliki predlaga skupina najmanj 20 zaposlenih. Organ z svojim aktom določi postopek volitev. Člani upravnega organa so imenovani za dobo štirih let in so lahko ponovno imenovani. Ustanovitelj lahko odpokliče člane upravnega odbora, ki jih je sam imenoval, pred iztekom mandata. O odpoklicu predstavnika zaposlenih v upravnem odboru odloča organ, ki ga je imenoval (12. člen Odloka o ustanovitvi JGZ Brdo).

Upravni odbor imenuje predsednika in namestnika predsednika upravnega odbora z večino glasov vseh članov upravnega odbora. Naloge predsednika upravnega odbora so, da sklicuje in vodi seje, izjavlja voljo in objavlja odločitve upravnega odbora ter zastopa upravni odbor nasproti direktorju zavoda in tretjim osebam. Namestnik predsednika upravnega odbora prevzame naloge v primeru zadržanosti ali odsotnosti predsednika upravnega odbora (5. člen Statuta JGZ Brdo).

Upravni odbor odloča na sejah, kadar jih sklicuje predsednik upravnega odbora na predlog direktorja zavoda ali posameznega člana upravnega odbora. Predsednik mora sklicati sejo upravnega odbora tudi na zahtevo vsaj enega člana upravnega odbora ali direktorja zavoda. Dolžnost direktorja zavoda je udeležba na sejah. Odločanje upravnega odbora je veljavno, če ja na seji navzoča večina vseh članov. Upravni odbor odloča z navadno večino navzočih članov. V primeru neodločenega izida odloča glas predsednika. Potek seje in sprejeti sklepi upravnega odbora morajo biti jasno zapisani v zapisniku seje, ki ga podpiše predsednik upravnega odbora. Zapisnik se posreduje vsem članom upravnega odbora najkasneje v roku 7 dni po seji. Seja upravnega odbora je tudi dopisna (korespondenčna), če temu ne nasprotuje noben član upravnega odbora. Korespondenčno sejo lahko skliče le predsednik upravnega odbora na predlog člana upravnega odbora ali direktorja zavoda. Tehnično in administrativno pomoč za izvedbo seje upravnega odbora mora zagotoviti zavod. Upravni



odbor sprejme poslovni o delu upravnega odbora, s katerim podrobneje uredi vsa vprašanja v zvezi z delovanjem upravnega odbora (6. člen Statuta JGZ Brdo).

Naloge in pristojnosti upravnega odbora v času mandata so: sprejme statut, akt o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest in druge splošne akte, ki jih je potrebno predložiti v soglasje ustanovitelju. Za področje gostinstva in turizma (protokolarne dejavnosti), sprejme razvojni načrt na predlog direktorja in ga predloži v soglasje ustanovitelju. Upravni odbor sprejme letni program dela in finančni načrt, cenik storitev za javne službe in tržne dejavnosti in ga predloži v soglasje ustanovitelju. Sprejme merila za delitev stroškov, odhodkov in prihodkov med dejavnosti javne službe in tržne dejavnosti na predlog direktorja po predhodnem mnenju revizorja (15. člen Odloka o ustanovitvi JGZ Brdo). Člani upravnega odbora so za svoje delo upravičeni do sejnine v višini, kot jo določi ustanovitelj. Upravičeni so tudi do povrnitve utemeljenih potnih stroškov (2. člen Statuta JGZ Brdo).

Direktorja zavoda imenuje in razrešuje vlada na predlog upravnega odbora. Na podlagi prispelih prijav kandidatov iz javnega razpisa, ki ga objavi upravni odbor vsaj v enem od večjih dnevnih časopisov najmanj tri mesece pred iztekom mandata direktorja zavoda, upravni odbor izbere najustreznejšega kandidata in ga predlaga vladi v imenovanje. Vlada s sklepom imenuje direktorja zavoda, pogodbo o zaposlitvi z njim pa sklene predsednik upravnega odbora. Pogodba o zaposlitvi mora biti skladna z vsemi merili in kriteriji, ki jih določa vlada s svojimi predpisi za zaposlovanje direktorjev zavodov. Za čas trajanja mandata oziroma do razrešitve je direktor zavoda v delovnem razmerju v zavodu. Mandat direktorja zavoda traja štiri leta od dneva imenovanja naprej in je po izteku mandata lahko ponovno imenovan (9. člen Statuta JGZ Brdo).

Za direktorja zavoda je lahko imenovana oseba, ki poleg splošnih pogojev, določenih z zakonom, ki ureja delovna razmerja v državnih organih, izpolnjuje še naslednje pogoje: mora biti poslovno sposoben, ima univerzitetno izobrazbo s področja ekonomije, prava ali organizacijskih ved, ustrezne izkušnje pri vodenju podjetja ali zavoda in reference s prejšnjih delovnih mest, obvladati mora vsaj en tuj svetovni jezik (17. člen Odloka o ustanovitvi JGZ Brdo).

Razrešitev direktorja zavoda pred iztekom mandata je možna, če to sam zahteva, huje krši obveznosti ali prekorači pooblastila, če upravni odbor ugotovi, da ni sposoben voditi zavoda, če sprejema odločitve v nasprotju s predpisi in v primeru, ko mu vlada ali upravni odbor izreče nezaupnico zaradi slabih poslovnih rezultatov. V primeru, da je direktor zavoda razrešen, vlada na predlog upravnega odbora imenuje vršilca dolžnosti direktorja za dobo enega leta (10. člen Statuta JGZ Brdo).

Direktor zavoda organizira in vodi njegovo delo ter poslovanje, ga zastopa in predstavlja in je odgovoren za zakonitost dela. Njegove pristojnosti in naloge so: vodi, organizira in usklajuje poslovanje zavoda ter zastopa in predstavlja zavod, izvršuje sklepe upravnega odbora, predlaga upravnemu odboru v sprejem akt o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest in druge splošne akte, ki jih sprejme upravni odbor, je odredbodajalec in skladno s tem podpisuje poslovne akte, listine in druge dokumente, ki se nanašajo na finančno poslovanje zavoda. V skladu z veljavnim letnim načrtom zavoda odloča o prodaji in nabavi osnovnih sredstev, o končanih odpisih osnovnih sredstev, opreme in neizterljivih obveznosti, o

najemanju kreditov in plasiranju finančnih sredstev. Direktor predpisuje oziroma izdaja vse akte s področja delovanja zavoda, za katere niso pristojni drugi organi zavoda. Odloča o pravicah in obveznostih delavcev s področja delovnih razmerij v skladu s predpisi. Predpisuje urnik poslovanja posameznih enot zavoda, določa urnik ogledov in določa delovni čas. Opravlja druge naloge v skladu z zakoni, kolektivno pogodbo, statutom in drugimi splošnimi akti (19. člen Odloka o ustanovitvi JGZ Brdo):

Direktor zavoda lahko posamezna opravila iz svoje pristojnosti s splošnim ali posebnim pisnim pooblastilom prenese na druge delavce. Direktor vodi poslovanje in delo zavoda tako, da se nemoteno izvajajo vse funkcije zavoda. Direktor zavoda mora obveščati upravni odbor o poteku poslov, še posebej o prometu in finančnem stanju zavoda, o načrtovani poslovni politiki in drugih načelnih vprašanjih poslovanja ter o poslih, ki lahko pomembneje vplivajo na donosnost in plačilno sposobnost zavoda. Direktor mora dati tudi poročilo in informacije o drugih vprašanjih, kadar to zahteva upravni odbor. Direktor zavoda mora pri vodenju poslov skrbeti za zakonitost poslovanja in ravnati s skrbnostjo vestnega in poštenega gospodarstvenika ter varovati poslovno skrivnost zavoda, pri izdelavi poročil pa skrbeti, da leta ustrezajo načelu vestnosti in verodostojnosti. Direktor zavoda odgovarja zavodu za škodo, ki jo povzroči namenoma ali iz hude malomarnosti. Direktorja zavoda imenuje in razrešuje vlada na predlog upravnega odbora (12.–16. člen Statuta JGZ Brdo).

## **4 ORGANIZACIJSKI VIDIK PROTOKOLARNIH OBJEKTOV**

### **4.1 ZGODOVINA IN POMEN PROTOKOLA**

Beseda protokol je po novejši definiciji skupek postopkov, norm in tradicije, katerega uporabljamo pri organizaciji, stroka, ki skrbi za red in organizacijo različnih dogodkov, vzdržuje merila in strategije ter skrbi za komunikacijo. Protokolarna pravila zavezujejo državnike, politike, diplomate, civilno in vojaško oblast. Poznavanje protokolarnih pravil je osnova splošne kulture in razgledanosti. Pravilo vljudnosti in spoštovanja v komuniciranju je eno od osnovnih protokolarnih pravil. Pravila se izoblikujejo skozi čas. Tako se v Evropi recimo pozdravljamo z rokovanjem, na Japonskem pa s poklonom glave. Protokolarna pravila v državnem in diplomatskem protokolu so stroga in jih je treba dosledno uporabljati. Šefi držav ali vlad jih objavljajo z dekretom ali sklepom in se jih morajo strogo držati. V Sloveniji so norme zapisane v vladnem Sklepu o določitvi protokolarnih pravil, sprejetem leta 2007. V primeru kršitve pravil, kot je nerodnost ali nepripravljenost, se je kršiteljeva stran dolžna za storjeno napako drugi strani opravičiti. Pri protokolu je pomemben položaj ali funkcija, ki jo ima ta oseba (Benedetti, 2008, str. 55-59).

»Uradniki in osebje urada za protokol zagotavljajo ogromno podporo in organizacijo za predsednika, državnega sekretarja in tuje ambasade. Ko gre vse gladko bolj malo posvečajo svojo pozornost dobro opravljenemu delu, toda kadar se pojavi napaka, je največkrat izrečeno: "Bila je napaka protokola." Osebje v uradu za protokol dela dolge ure na vseh dogodkih, da se izvedejo po planu in na najvišji ravni protokola.« (French, 2010, str. 6).

Diplomatski protokol so poznali že pred tisočletji in stoletji, ko je urejal odnose med plemeni, družbami ter državami. Zgodovina protokola je vezana na diplomatske odposlance, ki so v posameznik družbah uživali različne privilegije, predvsem nedotakljivost. Protokol so poznali že Egipčani, saj so risbe na grobnicah zapisane po strogem prednostnem vrstnem redu. V obdobju renesanse so mestne države pošiljale diplomatske predstavnike, saj se je diplomacija v Evropi postopoma uveljavila. Francija je v šestnajstem stoletju uvedla protokol in ceremonial. Ceremonial je poudarjal blišč in vladarjev prestiž in tako izkazoval vladarjevo moč in pomembnost. Na dunajskem kongresu držav zmagovalk proti Napoleonu 15. marca 1815 so s pravilnikom in s protokolom na konferenci v Aachnu določili hierarhično zaporedje, nazive diplomatskih predstavnikov, njihove kategorije, stopnje in privilegije. Kmalu po tem so sodobne države sprejele minimalne standarde reda in obnašanja v medsebojnih odnosih. Vloga diplomatskega protokola se je utrdila po sprejetju Dunajske konvencije o diplomatskih odnosih leta 1961 in Dunajske konvencije o konzularnih odnosih leta 1963. Države in njihovi predstavniki morajo spoštovati Dunajsko konvencijo. V Socialistični federativni republiki Jugoslaviji so protokolarne službe delovale tako na federalni ravni in na ravni republik in pokrajin. Leta 1991 z osamosvojitvijo Republike Slovenije je iz Protokola izvršnega sveta Socialistične Republike Slovenije nastal Protokol Republike Slovenije. Diplomatski protokol, ki

opravlja klasične naloge s področja diplomatskega protokola, je ustanovljen na Ministrstvu za zunanje zadeve (Pokljukar, 2011, str. 17-19).

Protokol kodificira, izmenjuje pravila in določa ceremonial ter bdi nad njihovimi izmenjavami. Beseda protokol prihaja iz bizantinske diplomacije, ki je označevala uvodni del svečanega pisanega dokumenta, ki je vseboval popis udeležencev srečanja. Danes beseda protokol opisuje pravila s katerimi službene oblasti vsake države določajo načela določena za ceremonial. Protokol vsebuje pogajanja in dogovore, začenja mednarodne dogovore, povečuje pomen svečanosti, pomembnosti, njihovo vrednost in jih spoštuje na podlagi njihovih pravil. Vsakemu udeležencu v politični ali administrativni strukturi določa pripadajoče mesto, jamči za potankosti v državni službi in rešuje nesporazume, ki se nanašajo na pravno odločitve. Protokol vsem omogoča svobodo delovanja v vsakodnevnih aktivnostih v državnih oblasteh (vlada, parlament, administracija) tujih oblasti, ki svojo službeno dolžnost opravljajo po navodilih vlade (stalni in začasni diplomati, mednarodni predstavniki). Razen vzpostavljanja odvijanja javnih svečanosti jim protokol daje tudi metode, merila, ravnotežje in etiketo (Wood in Serres, 2005, str. 14-15).

## **4.2 VRSTE PROTOKOLARNIH DOGODKOV**

Pokljukar (2011, str. 29-45) pravi, da se protokolarni dogodki organizirajo ob različnih priložnostih in z določeno stopnjo časti, ki jo gostitelj izkaže svojim gostom. Poznamo klasične protokolarne dogodke, ki so dogodki povezani z diplomatko prakso, posameznimi rituali države in organizacijsko kulturo institucije ali poslovne družbe. Druga vrsta so priložnostni protokolarni dogodki, ki se izvajajo ob enkratnih dogodkih ali ob posebnih priložnostih in so povezani s posameznimi projekti.

### **➤ URADNI OBISK**

Pri uradnem obisku gre za obisk tujega državnika, ki se izvaja po protokolarnih normativih, ki so v različnih država skoraj enaki. Najbolj je pomembna hierarhija gosta, ki je podlaga za pripravo programa obiska in obseg ceremoniala. Trajanje obiska je dva delovna dneva ali en dan. Monarhi so v državi na tridnevnem obisku in imajo status državniškega obiska. Primer državniškega obiska v Republiki Sloveniji je obisk kraljice Velike Britanije in Severne Irske, njenega veličanstva, kraljice Elizabete II. Za uradni obisk izdelamo program obiska, ki ga protokol uskladi s protokolom gosta kot gostiteljem. Za izvedbo uradnega obiska je odgovoren nosilec protokolarnega projekta. Program razdelimo na posamezne dele obiska in zadolžimo posameznike na programskih lokacijah obiska. Program uradnega obiska vsebuje pozdravno slovesnost z vojaškimi častmi, če ta funkcionarju pripada. Na uradnem obisku se organizira pogovor delegacij in srečanje s posameznimi nosilci javnih funkcij.

## ➤ **SPREMLJEVALNI PROGRAM**

Damski ali partnerski programi so sestavni del uradnega obiska. Imenujejo se spremljevalni programi. Program je posebej pripravljen za soprogo oziroma soproga ali partnerico oziroma partnerja strateškega odločevalca oziroma odločevalke, ki pride na obisk. Program je potrebno dobro pripraviti in upoštevati želje tujega protokola. Veliko oseb, ki prihajajo v Slovenijo, deluje v organizacijah, zvezah, fundacijah, društvih in klubih, ki imajo humanitarno poslanstvo. Največkrat soproge oziroma soprogi ali partnerice oziroma partnerji voditelji držav in predsednikov vlad v Sloveniji obiščejo Rehabilitacijski center Soča, Pediatrično kliniko v Ljubljani in Mladinsko zdravišče na Debelem rtiču ter kulturnozgodovinske ustanove nacionalnega pomena.

## ➤ **DELOVNI OBISK**

Vsebina delovnega obiska je povezana s konkretno temo, ki jo bo gost obdelal z gostiteljem. Delovno srečanje je lahko bilateralno ali multilateralno, odvisno od programa obiska. Delovni pogovori se začnejo s sprejemom gosta in njegove delegacije, z uradnim fotografiranjem in se nadaljujejo z uradnimi pogovori. Delovni obiski se izvajajo na različnih ravneh in trajajo en dan, oziroma največ dva dni.

## ➤ **KONFERENCA**

Konferenca je namenjena določeni tematiki in javni predstavitvi referatov, člankov, razprav in izmenjavi mnenj. Odvija se na različnih ravneh, tako na mednarodni, regionalni ali lokalni ravni. Pri konferenci gre za srečevanje, združevanje in promoviranje določenih skupin ljudi, ki jih povezuje skupni interes. Interes je lahko ekonomske, politične, poslovne, kulturne, znanstvene, športne, religiozne in zgodovinske narave. Na konferenci si udeleženci izmenjajo različne poglede na določene vsebine in promovirajo ideje različnih projektov. Naloga protokola je zagotoviti vse potrebno za izvedbo konference. Večina kongresov in konferenc, ki jih gosti Republika Slovenija na političnem in gospodarskem področju, poteka v Kongresnem centru Brdo. Objekt ustreza najvišjemu standardu za organizacijo in varnost konferenc.

## ➤ **SPREJEM**

Sprejem se organizira za posebne priložnosti za različne interesne skupine ljudi ali v čast posameznikovega dosežka. Tako se s sprejemom izkaže gostu ali skupini gostov visoka stopnja pozornosti do njegovih dosežkov. Protokol se mora za izvedbo takšnega dogodka pripraviti glede na način sprejema, saj so ti lahko različni.

## ➤ **VLJUDNOSTI OBISK**

Je ena izmed oblik sprejema, ki je časovno omejen. V sprejemnici gostitelj gosta sprejme, nato sledi fotografiranje pred zastavami držav gosta in gostitelja. V salonu potekajo

pogovori. Gostje so veleposlaniki držav, različni atašaji, poslaniki, župani, verski dostojanstveniki, vojaški poveljniki, gospodarstveniki, kulturni ambasadorji, nagrajenci in vrhunski športniki.

Glede na vrsto dogodkov, ki sem jih predstavila ne moremo mino besede ceremonial, saj je sestavni del dogodka, ki je natančno predpisan za slavnosti, obrede ali vedenje na obredu in je ena najtežjih in najnatančnejših protokolarnih nalog.

#### 4.3 PROTOKOLARNI OBJEKTI V SLOVENIJI IN NJIHOVE KAPACITETE

S sklepom o določitvi protokolarnih pravil (Ur. list RS št. 56-2988/2007) se za izvedbo dogodkov javnih služb uporabljajo naslednje lokacije: Grad Brdo – protokolarni dogodki na najvišji ravni, grad Strmol, vila Podrožnik, vladna palača, restavracija Zois, Račji otok, vila Zlatorog, koča Jezero, in hotel Kokra. Večina dogodkov javnih služb se odvija v Kongresnem centru. JGZ Brdo je poleg izvajanja javne službe in tržne dejavnosti zadolžen za vzdrževanje premoženja, ki mu je zaupano v upravljanje. Zavod upravlja obsežno premoženje, ki vključuje večje število protokolarnih objektov in zemljišč, v skupni izmeri približno petsto hektarov, na osmih lokacijah ter enote prehrane v javni upravi. Zavod pri upravljanju objektov in zemljišč nameni posebno pozornost varstvu naravne in kulturne dediščine, ki je zaščiten s številnimi predpisi. Prizadeva si za nadaljnjo strokovno usmerjeno ravnanje z gozdnimi, parkovnimi in vodnimi površinami. Zato mora zavod razvijati takšne oblike dodatne ponudbe, ki ne bodo negativno vplivale na obstoječe ekosisteme (Letno poročilo, 2010).

**Tabela 4: Lokacije glavnih in pomožni objektov s površino zemljišč**

| lokacija                                                                                       | ŠTEVILO OBJEKTOV |         | skupna površina (ha) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|---------|----------------------|
|                                                                                                | glavni           | pomožni |                      |
| <b>Brdo</b><br>grad Brdo<br>Kongresni center<br>restavracija Zois<br>hotel Kokra<br>Oranžerija | 5                | 57      | 478,0                |
| grad Strmol                                                                                    | 1                | 4       | 25,3                 |
| <b>PE Ljubljana</b><br>vila Podrožnik<br>vladna Palača                                         | 2                | 2       | 2,3                  |
| vila Zlatorog                                                                                  | 1                | 2       | 0,8                  |
| vila Pršivec                                                                                   | 1                | 2       | 0,2                  |
| Plečnikov dvorec*                                                                              | 1                | 0       | 0,8                  |
| vila Tartini*                                                                                  | 1                | 0       | 0,8                  |
| enote prehrane v javni upravi                                                                  | 4                | 3       | 0,0                  |
| <b>SKUPAJ</b>                                                                                  | 15               | 70      | 508,2                |

Opomba: \* Oddano v najem

Vir: Program dela in finančni načrt za leto 2011

#### 4.3.1 GRAD BRDO

V prvi četrtini 16. stoletja je na ravnici severno od mesta Kranja zrasla plemiška rezidenca družine Egkh ali Brdskih. Načrt za renesančni dvorec so pripravili italijanski zidarski mojstri. Bivanje v razkošni rezidenci so po plemenitih Egkhih nadaljevali njihovi sorodniki Gallenbergi v prvi polovici 18. stoletja, kot znana kranjska družina Zois do leta 1929, v kratkem obdobju pred drugo svetovno vojno pa jugoslovanski kraljevi namestnik knez Pavle Karađorđević. Brdo je bilo po drugi svetovni vojni nacionalizirano. V dvorcu so prenovili sobane, ki so jih opremili z bogatimi zbirkami likovnih del, stilnega pohištva, preprog in drugih dragocenosti. Posest se je spremenila s priključitvijo okoliških ozemelj v pravi protokolarni reprezentančni objekt. Tito je vse do svoje smrti gostil številne domače in tuje politične, gospodarske in druge osebnosti. V gradu Brdo se danes odvija večina obiskov na najvišji državni ravni od uradnih sprejemov, do svečanih kosil, večerij, razgovorov, sestankov, podpisov pomembnih listin in konferenc (JGZ Brdo, 2011).

#### 4.3.2 KONGRESNI CENTER BRDO

Kongresni center je opremljen z najsodobnejšo opremo in brezžičnim dostopom do interneta. Namenjen je za najrazličnejše dogodke, kot so kongresi, konference, predstavitve, poslovna in družabna srečanja. Dvorane Kongresnega centra so poimenovane po kačjih pastirjih eni od naravnih posebnosti posestva Brdo. Skupna površina centra je 9000 m<sup>2</sup> na voljo so dvorana Grandis, Splendens, Heros in Steklена dvorana. Kongresni center ima zraven dvoran še 4 delovne sejne sobe in 20 delovnih mest za delo posameznikov (JGZ Brdo, 2011).

**Tabela 5: Zmogljivost konferenčnih dvoran**

| Velikosti in postavitev                                                      | Površina             | Dimenzija          | Pravokotna | Kino       | Šolska     | CENA    | CENA    |
|------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------------------|------------|------------|------------|---------|---------|
|                                                                              | ( v m <sup>2</sup> ) | ( v m )            | postavitev | Postavitev | postavitev | TD      | JS      |
|                                                                              |                      |                    |            |            |            |         |         |
| GRANDIS                                                                      | 558                  | 29 x 19 x 7        | 100 oseb   | 550 oseb   | 280 oseb   | 2.300 € | 1.150 € |
| SPLENDENS                                                                    | 292                  | 26 x 11 x 3        | 72 oseb    | 240 oseb   | 140 oseb   | 1.300 € | 650 €   |
| SPLENDENS<br>+ kabine                                                        | 211                  | 18 x 11 x 3        | 50 oseb    | 180 oseb   | 80 oseb    |         |         |
| HEROS                                                                        | 272                  | 26 x 10 x<br>2.6   | 72 oseb    | 180 oseb   | 130 oseb   | 1.100 € | 550 €   |
| HEROS +<br>kabine                                                            | 238                  | 23 x 10 x<br>2.6   | 60 oseb    | 150 oseb   | 100 oseb   |         |         |
| Dvorana HEROS v kleti se lahko pregradi v dve, tri ali štiri manjše dvorane. |                      |                    |            |            |            |         |         |
| HEROS -<br>1/4                                                               | 68                   | 6.5 x 10 x<br>2.6  | 24 oseb    | 46 oseb    | 24 oseb    | 290 €   | 145 €   |
| HEROS -<br>2/4                                                               | 136                  | 13 x 10 x<br>2.6   | 36 oseb    | 90 oseb    | 50 oseb    | 580 €   | 290 €   |
| HEROS -<br>3/4                                                               | 204                  | 19.5 x 10 x<br>2.6 | 50 oseb    | 140 oseb   | 90 oseb    | 870 €   | 435 €   |
| STEKLENA                                                                     | 213                  | 46 x 4.5 x 3       | 92 oseb    | 180 oseb   | 100 oseb   | 990 €   | 495 €   |

| <b>STEKLENA DVORANA se lahko pregradi v 1/8, 2/8, 3/8, 5/8 ali 6/8.</b> |    |                  |             |         |         |       |       |
|-------------------------------------------------------------------------|----|------------------|-------------|---------|---------|-------|-------|
| <b>STEKLENA 1</b>                                                       | 52 | 11 x 4.5 x<br>3  | 20 oseb     | 48 oseb | 20 oseb | 260 € | 130 € |
| <b>STEKLENA 2</b>                                                       | 26 | 5.5 x 4.5 x<br>3 | 12 oseb     | 15 oseb | 8 oseb  | 130 € | 65 €  |
| <b>STEKLENA 3</b>                                                       | 52 | 11 x 4.5 x<br>3  | 20 oseb     | 48 oseb | 20 oseb | 260 € | 130 € |
| <b>STEKLENA 4</b>                                                       | 78 | 17 x 4.5 x<br>3  | 36 oseb     | 72 oseb | 32 oseb | 390 € | 195 € |
| <b>V prvem nadstropju so na razpolago SEJNE SOBE in DELOVNA MESTA.</b>  |    |                  |             |         |         |       |       |
| <b>SEJNE SOBE ( 4x )</b>                                                | 25 | 5.7 x 4.5        | 10 oseb     |         |         | 130 € | 65 €  |
| <b>Delovna mesta za 4 osebe</b>                                         |    |                  | 14 x 4 oseb |         |         | 130 € | 65 €  |
| <b>Delovna mesta za 2 osebi</b>                                         |    |                  | 4 x 2 oseb  |         |         | 130 € | 65 €  |
| <b>SLOVENSKA SOBA</b>                                                   |    |                  |             |         |         | 240 € | 120 € |

Vir: Prodajno trženje, Brdo

#### 4.3.3 VILA PODROŽNIK

Vila Podrožnik je protokolarni objekt, zgrajen leta 1949 v Rožni dolini v Ljubljani. Primerna je za protokolarne dogodke, novinarske konference in druge dogodke. Opremljena je z štirimi sodobno opremljeni apartmaji, sprejemnim salonom, klubsko sobo in knjižnico. V obliki vrtnega sprejema lahko sprejme 250 oseb (Benedetti, 2008, str. 155-156).

#### 4.3.4 HOTEL KOKRA

Hotel Kokra ima štiri zvezdice in po tipu gosta, dobi bivanja in naravi poslovanja sodi med poslovne hotele. Ima štiri nadstropja in ponuja 60 dvoposteljnih sob, 3 enoposteljne sobe s francoskim ležiščem, 12 apartmajev in 3 enoposteljne sobe, ki so prilagojene invalidom. Sobe imajo predprostor, kopalnico s prho ali kadjo, dnevno-spalni prostor, klimo, telefon, kabelsko TV, radio, mini bar, sef in internetno povezavo. Hotel ima tudi predsedniški apartma v velikost 172 m<sup>2</sup>; sestavljajo ga spalnica, dnevni prostor, delovni prostor, toaletni prostor, garderobna soba in prostorna kopalnica. Za dobro počutje in sprostitev telesa hotel ponuja wellness center. V hotelu so prespali sedaj bivši ameriški predsednik Bush s svojo ženo, letos ruski predsednik vlade Putin in drugi ugledni gostje iz svetovne politike. Največ ima hotel domačih gostov, potem sledijo tuji gostje, to so udeleženci seminarjev, pogodbeni partnerji, s katerimi imamo sklenjene letne pogodbe in naključni gosti. Poleg nočitvenih kapacitet hotel ponuja tudi dve konferenčni dvorani, namenjeni predvsem za seminarje, konference, delavnice, razna poslovna srečanja. Opremljeni sta z LCD projektorjem, prostorom za registracijo udeležencev, namiznimi mikrofoni, govorniškimi pultom in garderobo za udeležence. V tabeli 6 so prikazane zmogljivosti konferenčnih dvoran (Prodajno trženje, Brdo).



**Tabela 6: Zmoqljivost konferenčnih dvoran v hotelu Kokra**

| <b>ZMOGLJIVOST KONFERENČNIH DVORAN<br/>»HOTEL KOKRA«</b> |                                     |                                  |                            |                              |                         |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------|----------------------------------|----------------------------|------------------------------|-------------------------|
| <b>DVORANA</b>                                           | <b>Površina<br/>v m<sup>2</sup></b> | <b>Pravokotna<br/>postavitev</b> | <b>Kino<br/>postavitev</b> | <b>Šolska<br/>postavitev</b> | <b>Cena v<br/>€/dan</b> |
| ELEGANS                                                  | 230                                 | 60 oseb                          | 160 oseb                   | 120 oseb                     | 680 €                   |
| VIRGO                                                    | 68                                  | 36 oseb                          | 48 oseb                    | 30 oseb                      | 330 €                   |
| ELEGANS +<br>VIRGO                                       | 300                                 | 84 oseb                          | 220 oseb                   | 160 oseb                     | 1.100 €                 |

Vir: Brdo (2011)

## **5 PROTOKOLARNI DOGODKI V JGZ BRDO**

Za organizacijo storitev pri izvedbi protokolarnih dogodkov je zadolžen Javni gospodarski zavod Brdo. Tako poskrbi za različne dogodke, kot so mednarodni obiski (uradni, delovni in zasebni) v Republiki Sloveniji, obiski šefa države, predsednika parlamenta, predsednika Evropskega parlamenta, predsednika vlade, predsednika državnega sveta oziroma senata, predsednika vrhovnega sodišča, varuha človekovih pravic, predsednika računskega sodišča, uradni obiski ministrov za zunanje zadeve, predaje poverilnih pisem predsedniku republike Slovenije, slovesnosti ob vročanju odlikovanj predsednika Republike Slovenije, različni sprejemi in podpisi meddržavnih in drugih uradnih listin pomembnih za državo. Kadar gre za uradni obisk šefa tuje države, na Brdo nekaj dni pred dogodkom pride predhodnica na ogled lokacije, kjer bo dogodek potekal. Dolžnost zavoda je, da poskrbi za namestitev gostov in postrežbo ter zagotovi proste kapacitete. Za vse omenjene protokolarne dogodke je pristojen Protokol Republike Slovenije, ki se mora držati Sklepa o določitvi protokolarnih pravil in navodil za izvajanje (Ur. list RS št. 56/07). Na podlagi programa, ki ga določi Protokol Republike Slovenije, se organizirajo storitve, kar pomeni, da je za sodelovanje pri izvedbi protokolarnega dogodka nujno potrebno vključiti vse pristojne službe, ki jih ima zavod. V prodajni službi na podlagi naročila določimo vodjo dogodka, ki je zadolžen, da se protokolarni dogodek izvede tako, kot zahteva naročnik. Vodja dogodka pripravi naročila za ostale službe. Recepcija poskrbi za nastanitve gostov, kuhinja pripravi hrano, strežba poskrbi za postrežbo gostov, tehnična služba pripravi prostore (ozvočenje, projekcije, izobešanje zastav), floristika poskrbi za aranžmaje, vrtnarstvo za ureditev okolice (zelenice, sprehajalne poti, obrežja jezer, gozdne površine) in računovodstvo za finančni obračun. Pri organizaciji storitev je zelo pomembno, da se v naprej predvidevajo dodatne možnosti potreb (večje število gostov, dodaten prostor), kar omogoča, da se protokolarni dogodek izvede brez zapletov. Na Brdu se izvedejo tudi, manj pomembni dogodki, kadar so naročniki različna ministrstva. Za izvedbo teh dogodkov so odgovorne njihove službe, lahko pa se povežejo s Protokolom Republike Slovenije - seveda je to odvisno od pomembnosti dogodka. Ne glede na to, za kakšen dogodek gre, je JGZ Brdo zadolžen za organizacijo in izvajanje storitev ter mora omogočiti proste kapacitete za potrebe protokolarnih in reprezentančnih dogodkov.

Najpomembnejši protokolarni dogodki v letu 2011 so bili: v mesecu februarju obisk makedonskega predsednika, gospoda Branka Crvenkovskega, marca uradni obisk predsednika ruske federacije, gospoda Vladimirja Putina, ki je bil eden izmed največjih protokolarnih dogodkov. V aprilu uradni obisk predsednika republike Armenije, gospoda Serzha Sargsyana, in uradni obisk predsednika Avstrije, gospoda Heinza Fischerja. V maju je bil izveden državniški obisk norveškega kralja Harolda V. in kraljice Sonje, v juniju uradni obisk predsednika republike Bolgarije, gospoda Georgija Parvanova, in gospe Zorke Parvanov, v juliju pa uradni obisk predsednika Državne dume Federalnega zbora Ruske federacije, gospoda Borisa Grizlova (Prodajno trženje, 2012).

## 5.1 ANALIZA PROTOKOLARNIH DOGODKOV PO LETIH

**Tabela 7: Število protokolarnih dogodkov po mesecih za leto 2010 in 2011**

| MESEC               | PROTOKOLARNI DOGODKI |              |                |
|---------------------|----------------------|--------------|----------------|
| LETO                | 2010                 | 2011         | IND<br>2011/10 |
| JANUAR              | 85                   | 88           | 104            |
| FEBRUAR             | 94                   | 97           | 103            |
| MAREC               | 150                  | 115          | 77             |
| APRIL               | 91                   | 108          | 119            |
| MAJ                 | 112                  | 126          | 113            |
| JUNIJ               | 164                  | 118          | 72             |
| JULIJ               | 95                   | 62           | 65             |
| AVGUST              | 36                   | 24           | 67             |
| SEPTEMBER           | 106                  | 66           | 62             |
| OKTOBER             | 158                  | 94           | 59             |
| NOVEMBER            | 126                  | 72           | 57             |
| DECEMBER            | 94                   | 84           | 89             |
| <b>Skupna vsota</b> | <b>1.311</b>         | <b>1.054</b> | <b>80</b>      |

Vir: Prodajno trženje, 2012

V letih od 2001 do 2011 je bilo realiziranih povprečno 1.173 protokolarnih dogodkov na leto. V letu 2008 je bilo v prvi polovici leta na Brdu predsedovanje EU in se je število protokolarnih dogodkov povečalo na 2.232. Leta 2011 jih je bilo 1.054, torej za 20 % manj kot v letu 2010. To je prikazano v tabeli 7. Razlog za takšno odstopanje je pomanjkanje sredstev naročnikov, ki so že potrjene dogodke preklicali. Na manjšo izvedbo protokolarnih dogodkov pa ima vpliv Uredba o stroških reprezentance (Ur. list RS, št. 35/09), ki te stroške bistveno omejuje. Zavod ocenjuje, da bodo varčevalni ukrepi imeli močan vpliv na poslovanje tudi v letu 2012, zato je planirano število dogodkov za 3 % višje od števila dogodkov v letu 2011 (Program dela in finančni načrt za leto 2012).

**Tabela 8: Število protokolarnih dogodkov po lokacijah**

| Lokacija         | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008  | 2009 | 2010 | 2011 | IND<br>2011/<br>2010 |
|------------------|------|------|------|------|------|------|------|-------|------|------|------|----------------------|
| HOTEL KOKRA      | 28   | 26   | 44   | 54   | 106  | 291  | 404  | 474   | 275  | 203  | 136  | 67                   |
| GRAD BRDO        | 86   | 69   | 53   | 46   | 46   | 52   | 61   | 91    | 57   | 64   | 83   | 130                  |
| GRAD STRMOL      | 38   | 25   | 11   | 14   | 13   | 21   | 15   | 7     | 10   | 11   | 0    | 0                    |
| ZOIS             | 29   | 26   | 18   | 25   | 23   | 13   | 27   | 28    | 14   | 5    | 21   | 420                  |
| KONGRESNI CENTER |      |      |      |      |      |      | 10   | 1.009 | 343  | 242  | 165  | 68                   |
| KOČA JEZERO      | 19   | 17   | 2    | 11   | 10   | 8    | 19   | 9     | 24   | 22   | 16   | 73                   |
| RAČJI OTOK       | 3    | 6    | 2    | 6    | 2    | 5    | 3    | 6     | 1    | 1    | 0    | 0                    |
| KOČA BELA        | 0    | 0    | 1    | 1    | 0    | 0    | 0    | 0     | 1    | 0    | 1    |                      |

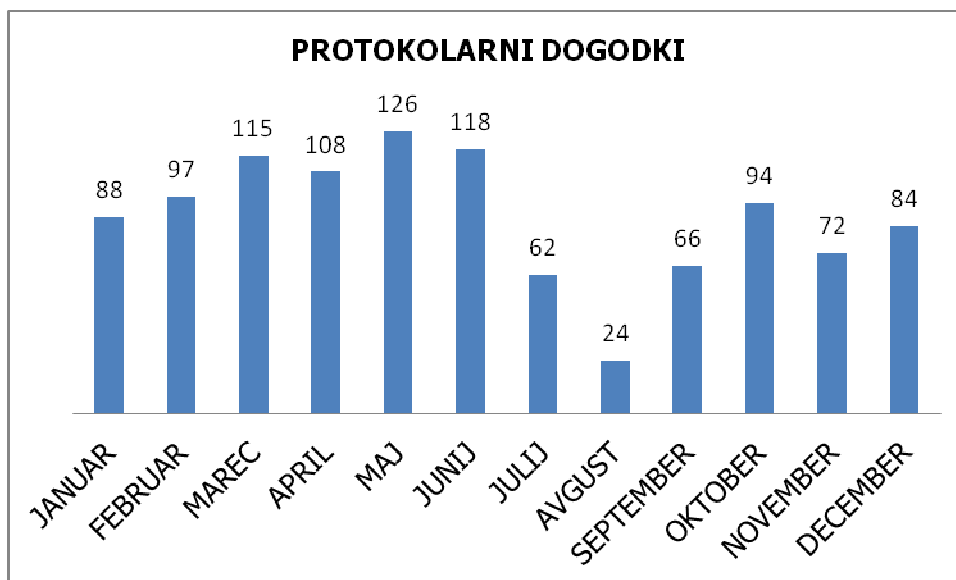
|                                                                                                                                   |            |            |            |            |            |              |              |              |              |              |              |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-----------|
| VILA PODROŽNIK                                                                                                                    | 75         | 76         | 96         | 82         | 139        | 112          | 129          | 90           | 112          | 110          | 105          | 95        |
| VLADNA PALAČA *                                                                                                                   | 539        | 606        | 618        | 608        | 592        | 775          | 506          | 485          | 627          | 635          | 515          | 81        |
| VILA ZLATOROG                                                                                                                     | 0          | 0          | 4          | 1          | 20         | 24           | 9            | 7            | 2            | 1            | 0            | 0         |
| VILA JADRANKA                                                                                                                     | 0          | 0          | 1          | 0          | 3          | 2            | 4            | 0            | 0            | 0            | 0            |           |
| ostale lokacije                                                                                                                   | 0          | 0          | 0          | 0          | 7          | 7            | 12           | 26           | 10           | 17           | 12           | 71        |
| <b>SKUPAJ</b>                                                                                                                     | <b>817</b> | <b>851</b> | <b>850</b> | <b>848</b> | <b>961</b> | <b>1.310</b> | <b>1.199</b> | <b>2.232</b> | <b>1.476</b> | <b>1.311</b> | <b>1.054</b> | <b>80</b> |
| OSTALE LOKACIJE: KOČA BELA, KOČA JEZERO, R. ZOIS, RAČJI OTOK, VILA ZLATOROG, VILA JADRANKA, GRAD JABLE, GRAD SOCERB, MAŠUN, RTV.. | 51         | 49         | 28         | 44         | 65         | 59           | 74           | 76           | 52           | 46           | 50           | 109       |

Opomba: \* Število dogodkov v Vladni palači po številu izdanih računov.

Vir: Prodajno trženje, 2012

## 5.2 PROTOKOLARNI DOGODKI V 2011

**Grafikon 1: Prikaz protokolarnih dogodkov po mesecih za leto 2011**



Vir: Lasten

Grafikon št. 2 prikazuje protokolarne dogodke po mesecih za leto 2011. Število dogodkov je odvisno od naročnikov, ki pa imajo omejena proračunska sredstva. Največ protokolarnih dogodkov je bilo v mesecu maju, sledijo junij, marec in april. V ostalih mesecih je bilo znatno manj dogodkov, saj je število dogodkov padlo pod sto. Najmanj dogodkov je bilo izvedenih v mesecu avgustu. Iz analize dogodkov po mesecih za leto 2011 lahko vidimo, da so največja odstopanja v mesecu avgustu; razlog je dopustovanje vlade in parlamenta (Vir: lasten).

**Tabela 9: Struktura dogodkov**

| <b>STRUKTURA DOGODKOV</b> |                             |              |                                |              |                       |              |
|---------------------------|-----------------------------|--------------|--------------------------------|--------------|-----------------------|--------------|
|                           | <b>DOGODKI JAVNE SLUŽBE</b> |              | <b>DOGODKI TRŽNA DEJAVNOST</b> |              | <b>DOGODKI SKUPAJ</b> |              |
| <b>PE</b>                 | JAN-DEC 2010                | JAN-DEC 2011 | JAN-DEC 2010                   | JAN-DEC 2011 | JAN-DEC 2010          | JAN-DEC 2011 |
| <b>BRDO</b>               | 26%                         | 23%          | 41%                            | 44%          | 66%                   | 67%          |
| <b>LJUBLJANA</b>          | 34%                         | 33%          | 0%                             | 0%           | 34%                   | 33%          |
| <b>SKUPAJ</b>             | 59%                         | 56%          | 41%                            | 44%          | 100%                  | 100%         |

Vir: Prodajno trženje, 2012

V tabeli so prikazani dogodki javnih služb oziroma protokolarni dogodki in dogodki tržne dejavnosti oziroma komercialni dogodki za leto 2010 in 2011. Glede na primerjavo dogodkov je bilo protokolarnih 56 % in komercialnih 44 %. Na lokaciji PE Brdo je bilo izvedenih 67 % in na lokaciji PE Ljubljana 33 % (Vir: lasten).

### **5.3 PRIHODNI NAČRTI IN POLOŽAJ JGZ BRDO**

Načrti in položaj JGZ Brdo bodo temeljili na osnovi strateškega razvojnega načrta, letnega programa dela, predvsem pa na podlagi finančnega načrta, s katerim bo zavod določil osnovne cilje za nadaljnji razvoj. Med osnovne cilje nadaljnje razvoja dejavnosti zavoda štejemo, da bo v prihodnjih letih moral povečati kakovost pri izvajanju vseh gostinskih in spremljajočih storitev, predvsem za potrebe vseh protokolarnih in reprezentančnih dogodkov in aktivnosti v objektih, ki se uporabljajo ali se še bodo uporabljali za izvajanje vseh protokolarnih in komercialnih storitev na najvišji možni ravni. Za doseg teh ciljev bo zavod stremel k nenehnemu izobraževanju, izpopolnjevanju in angažiranju vseh zaposlenih. Le tako bo lahko dosegel osnovni cilj. Pomembno je, da bo v naslednjih letih obdržal višino, oziroma celo povečal zaračunane prihodke, ki bodo odvisni od splošnih gospodarskih gibanj v državi. Prihodke, ki ji bo zavod v prihodnjih letih iztržil iz tržnih dejavnosti, bo vložil za razna obnovitvena in vzdrževalna dela na objektih, ki so namenjeni za izvajanje protokolarnih in tržnih dejavnosti. S tem bo prispeval k ohranjanju naravne in kulturne dediščine, kamor ti objekti tudi spadajo. S takšno politiko delovanja bo posredno prispeval k veliki razbremenitvi državnega proračuna.

Da bo zavod uresničil razvoj tržne dejavnosti in s tem povečal prihodke, bo treba povečati prepoznavnost storitev, ki jih nudi tako na domačem kot na tujih trgih. To prepoznavnost bo lahko dosegel s prisotnostjo na raznih sejmi in turističnih borzah, kjer se predstavljajo vsi največji ponudniki kongresnega turizma. Potrebno bo vzpostaviti nov svetovalec prodajni pristop, nadgraditi bolj osebni odnos z naročnikom, prav tako pa bo potrebno posodobiti in nenehno nadgrajevati spletne strani, ki so trenutno najpomembnejše oziroma vodilno komunikacijsko orodje. Prav tako je v načrtu, da se vzpostavijo nove aktivnosti na

prepoznavnosti hotela Kokra, ki je samostojen tržen produkt. To pomeni, da bo potrebno oblikovati nove hotelske pakete z dodatnimi ponudbami in spremljajočimi dogodki, tudi na področju kulinarike bo potrebno še bolj spremljati nove sodobne trende z poudarkom na bio, eko in lokalno ter tako nadgrajevati ponudbo. Potrebna bo večja agilnost ob neprestanem spremljanju trgov kongresnih ponudnikov, saj se ti trgi zelo hitro spreminjajo. Na podlagi konkurenčnih analiz, ki jih izvede dvakrat letno in z ustrezno cenovno politiko, se bo zavod skušal čim bolj prilagajati raznim spremembam na tržišču, ki so zelo hitre, posebej sedaj, v času globalne krize. V prihodnje zavod načrtuje sodelovanje z globalnimi distribucijskimi sistemi, ki bodo zagotavljali njegovo prepoznavnost in spremljajoče ponudbe po vsem svetu (Program dela in finančni načrt, 2012).

## 6 ZAKLJUČEK

Z javnimi službami država ali lokalna skupnost zagotavlja javne dobrine, ki so v javnem interesu. Z različnimi tržnimi mehanizmi država regulira storitve in proizvode, ki so pomembni tako za državo kot za državljane. Na področju javnih služb je v letu 1991 država izvedla reformo; tako je bil sprejet Zakon o zavodih, dve leti kasneje pa Zakon o gospodarskih javnih službah. Zaradi reforme se je družbena lastnina podržavila in postala last države ali občine. Z zakonodajo je država določila način in obliko izvajanja javnih služb. Na področju izvajanja protokolarnih storitev v Republiki Sloveniji se je pravno statusna oblika Servisa za protokolarne storitve spremenila z Odlokom o ustanovitvi javnega gospodarskega zavoda protokolarne storitve Republike Slovenije.

Diplomsko delo vsebuje štiri hipoteze. Prvo hipotezo lahko zavrnem, naslednje tri pa potrdim. H1, ki se je glasila, da je javni gospodarski zavod najbolj primerna pravno-statusna oblika izvajanja gospodarskih javnih služb glede na specifičnost dejavnosti in narave dela zavoda, lahko zavrnem. V sedanjem času se zastavljajo vprašanja glede statusa zavoda. JGZ Brdo Protokolarne storitve Republike Slovenije je bil ustanovljen na podlagi 45. in 46. člena Zakona o zavodih (Uradni list RS, št. 12/91, 45/94, 8/96 in 36/00) in 21. člena Zakona o gospodarskih javnih službah (Uradni list RS, št. 32/93 in 30/98), kot najbolj primerna pravno statusna oblika izvajanja gospodarskih javnih služb, glede na specifičnost dejavnosti in narave dela zavoda. V letu 2011 so zaradi različnih sprememb v zakonodaji potrebne, kot pravi Virant et al., določene modifikacije za ohranitev statusa. Potreben je vnos premoženja v premoženjsko bilanco države, gre za spremembe odloka o ustanovitvi v delu, ki se nanaša na financiranje, zagotoviti je potrebno pregledna merila financiranja javnih služb in jasno ločiti transferje za upravljanje protokolarnih objektov od možnosti skupnega plačila protokolarnih storitev zaradi zagotavljanja kasnejšega popusta uporabnikom storitev.

H2, ki se je glasila, da opravljanje storitev za protokolarne in reprezentančne dogodke temelji na visoki kakovosti in profesionalnosti, lahko v celoti potrdim. Zavod z izobraževanjem zaposlenih, z načrtovanjem in sprejemanjem ukrepov za stalno dviganje kakovosti in spremljanjem kulinarčnih trendov zagotavlja, da so storitve za protokolarne in reprezentančne dogodke na visoki kakovostni in profesionalni ravni. Tudi analiza protokolarnih dogodkov je pokazatelj, da se trend izvedenih protokolarnih dogodkov iz leta v leto dviguje. Izjema je leto 2011. Razlog za takšno stanje pa je globalna kriza, ki se je pokazala tudi v realizaciji protokolarnih dogodkov.

H3, ki se je glasila, da s prihodkom tržne dejavnosti zavod podpira svoje temeljno poslanstvo in na ta način pridobljena sredstva porabi za vzdrževanje in razvoj objektov, v katerih se izvajajo protokolarne storitve, lahko v celoti potrdim. Zavod prihodke od prodaje storitev zunanjim uporabnikom, kar predstavlja 40 % vseh prihodkov, nameni za vzdrževanje protokolarnih objektov, saj je to nujno potrebno za razvoj osnovne dejavnosti. Prednost pred

tržno dejavnostjo imajo protokolarni dogodki, kar omejuje prihodke in prodajo storitev zunanjim uporabnikom.

H4 je zadnja zastavljena hipoteza in se je glasila, da zavod z rednim vzdrževanjem in razvojem objektov omogoča nemoteno izvajanje protokolarnih in reprezentančnih storitev. Hipotezo lahko v celoti potrdim. Zavod ima v ta namen organizirano tehnično službo, ki skrbi za redno vzdrževanje in ohranjanje obstoječega stanja protokolarnih objektov na poudarku, da se ohrani kulturna in naravna dediščina. Z rednim vzdrževanjem zavod tako dosega nemoteno delovanje in izvajanje protokolarnih in reprezentančnih storitev.

S statistično analizo protokolarnih dogodkov ugotavljam, da je realizacija dogodkov po letih dokaj konstantna. Ugotavljam, da število izvedenih protokolarnih dogodkov ni odvisno od zavoda, ampak od naročnikov javnih služb, ki pa imajo omejena finančna sredstva, ki jih prejmejo iz proračuna. Glede na to, da sem se pri pisanju diplomske naloge omejila na izvedene protokolarne dogodke, bi bila za oceno delovanja zavoda potrebna finančna analiza protokolarnih dogodkov in dogodkov iz tržne dejavnosti. Potrebno bi bilo narediti oceno tveganja, ki bi pripomogla k boljšemu gospodarjenju in prinesla ukrepe za izboljšanje konkurenčnosti. Bistvena naloga zavoda je, da ohranja kakovost storitev, skrbi za redno investicijsko vzdrževanje objektov, širi kongresno ponudbo na mednarodne trge ter se prilagaja konkurenci na trgu.



# LITERATURA IN VIRI

## SAMOSTOJNE PUBLIKACIJE

1. BELTRAM, Peter, BITENC, Mira, KAMUŠIČ, Mitja, KOLARIČ, Zinka, RUS, Veljko, PICIGA, Darja, STROPNIK, Nada (1993). *Privatizacija na področju družbenih dejavnosti*. Državna založba Slovenije, Ljubljana.
2. BENEDETTI, Ksenija (2009). *Protokol simfonije forme*. Planet GV, Ljubljana.
3. BOHINC, Rado (2005). *Osebe javnega prava*. GV Založba, Ljubljana.
4. ČEBULJ, Janez (1993). Značilnosti nove ureditve gospodarskih javnih služb. V: Ministrstvo za varstvo okolja in urejanje prostora Republike Slovenije : Inštitut za javno upravo pri Pravni fakulteti, 1993 (ur.): *Mednarodni posvet Prestrukturiranje javnega sektorja v Sloveniji Bled, 18. in 19. november 1992*. Inštitut za javno upravo pri Pravni fakulteti, Ljubljana, 1993, stran 45-55.
5. ČEBULJ, Janez, STRMECKI, Mik (2005). *Upravno pravo*. Fakulteta za upravo, Ljubljana.
6. EICHENGREEN, Barry, MUSSA, Michael, DELL'Araccia (e tal) (1998). *Capital Account Liberalization Theoretical and Practical Aspects*. International Monetary Fund, Publication Services, Washington.
7. FERK, Petra, FERK, Boštjan (2008). *Javne službe, državne pomoči in javno-zasebna partnerstva*. GV Založba, Ljubljana.
8. FRENCH, Mary Mel (2010). *United States Protocol: The Guide to Official Diplomatic Etiquette*. Lanham (etc.): Rowman & Littlefield.
9. IVANJKO, Šime (1993). Koncesionirana gospodarska javna služba. V: Ministrstvo za varstvo okolja in urejanje prostora Republike Slovenije : Inštitut za javno upravo pri Pravni fakulteti, 1993 (ur.): *Mednarodni posvet Prestrukturiranje javnega sektorja v Sloveniji Bled, 18. in 19. november 1992*. Inštitut za javno upravo pri Pravni fakulteti, Ljubljana, 1993, stran 133-138.
10. KADOIČ, Štefan (1995). Privatizacija, upravljanje, vodenje in nadzor občinskih javnih služb. V: PAVLIN, Nace (ur.): *Organizacija, informatika, kadri. Vloga in naloge managementa / XIV. posvetovanje organizatorjev dela, Portorož, Avditorij, 6. in 7. april 1995*. Moderna organizacija v sestavi Fakultete za organizacijske vede, Kranj.
11. KAMNAR, Helena (1999). *Javni zavodi med državo in trgovino*. Znanstveno in publicistično središče, Ljubljana.
12. KUHELJ, Alenka (1997). Gospodarske javne službe. V: Niko Abrahamsberg (ur.): *Zbornik znanstvenih razprav*. Visoka upravna šola, Ljubljana, 1997, stran 121-131.
13. PEČARIČ, Mirko, BUGARIČ Bojan (2011). *Javne službe*. Fakulteta za upravo, Ljubljana.
14. PIRNAT, Rajko (2004). Vpliv prava Evropskih skupnosti na pravno ureditev javnih služb. V: GRILC, Peter (ur.). *Slovensko pravo in gospodarstvo ob vstopu Slovenije v Evropsko unijo*. Pravna fakulteta, Ljubljana, 2004, st. 288.
15. PLIČANIČ, Senko (1993). Oblike izvajanja gospodarskih javnih služb v režiji (javni gospodarski zavod in javno podjetje). V: Ministrstvo za varstvo okolja in urejanje prostora Republike Slovenije : Inštitut za javno upravo pri Pravni fakulteti, 1993 (ur.):

- Mednarodni posvet Prestrukturiranje javnega sektorja v Sloveniji Bled, 18. in 19. november 1992.* Inštitut za javno upravo pri Pravni fakulteti, Ljubljana, 1993, stran 121.
16. POKLJUKAR, Boštjan (2011). *Delam protokol.* Šola retorike Zupančič&Zupančič, d. o. o., Ljubljana.
  17. RAKOČEVIČ, Slobodan, BEKEŠ, Peter (1994). *Državna uprava: vloga, položaj, organizacija, delovanje.* Uradni list Republike Slovenije, 2. dopolnjena in spremenjena izd., Ljubljana.
  18. ROSEN, Harvey S., GAYER, Ted (2010). *Public Finance.* McGraw-hill, New York.
  19. RUS, Veljko (2001). *Podjetizacija in socializacija države; Članice EU in Slovenija.* Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
  20. SETNIKAR, CANKAR, Stanka, KLUN, Maja, ARISTOVNIK, Aleksander, PEVCIN, Primož, ANDOLJŠEK, Žiga (2009). *Ekonomika javnega sektorja s proračunskim financiranjem.* Fakulteta za upravo, Ljubljana.
  21. VIRANT, Grega (1998). *Pravna ureditev javne uprave.* Visoka upravna šola. Ljubljana.
  22. VIRANT, Grega (2009). *Javna uprava.* Fakulteta za upravo, Ljubljana.
  23. VIRANT, Grega, KLUN, Maja, PEVCIN, Primož, ĐUKIĆ, Tatjana (2011). *Študija o variantnih rešitvah glede dejavnosti upravljanja protokolarnih objektov in opravljanja protokolarnih storitev.* Svetovalni izobraževalni center, Fakulteta za upravo, Ljubljana.
  24. WOOD, John R., Serres Jean (2005). *Diplomatski ceremonijal i protokol.* Mate d. o. o., Zagreb.

## ČLANKI V REVII

1. PIRNAT, Rajko (2007). Liberalizacija gospodarskih javnih služb. *Javna uprava.* Let. 43, št. 1, str. 63-80.
2. PLIČANIČ, Senko (1996). Preoblikovanje javnih služb. *Javna uprava.* Let. 32, št. 3, str. 388.
3. TIČAR, Bojan (1995). Privatizacija gospodarskih in negospodarskih javnih služb. *Podjetje in delo: revija za gospodarsko, delovno in socialno pravo.* Let. 21, št. 3, str. 272-291.
4. VREČKO, Barbara (1990). Privatizacija javnih služb (Primerjalni prikaz problematike privatiziranja javnih služb v razvitih državah ter v državah v razvoju). *Vestnik.* Let. 26, št. 3-4, str. 237-256.

## PREDPISI

1. Odlok o ustanovitvi Javnega gospodarskega zavoda protokolarne storitve Republike Slovenije. Ur. list RS, št. 97/01, 16/2005.
2. Pravilnik o notranji organizaciji in sistemizaciji delovnih mest v Javnem gospodarskem zavodu protokolarne storitve Republike Slovenije.
3. Sklep o določitvi protokolarnih pravil. Ur. list RS, št. 56/2007.

4. (1999). Zakon o javnih financah (ZJF). Ur. list RS, št. 79/99, 124/00, 79/01, 30/02, 110/02-ZDT-B, 56/02 – ZJU, 127/06-ZJZP, 14/07 - ZSPDPO, 109/08, 49/09, 38/10 - ZUKN, 107/10, 11/11-UPB4 in 110/11 – ZDIU12).
5. (2006). Zakon o javno-zasebnem partnerstvu (ZJZP). Ur. list RS, št. 127/06, Uradni list Evropske unije, št. 317/07 in 314/09).
6. (1993). Zakon o gospodarskih javnih službah (ZGJS). Ur. list RS, št. 32/93, 30/98 - ZZLPPO, 127/06 - ZJZP, 38/10-ZUKN in 57/11.
7. (2004). Zakon o varstvo okolja (ZVO-1). Ur. list RS, št. 41/04, 17/06 – orzvo187, 20/06, 39/06-UPB1, 28/06 – Skl. US, 49/06 - ZMetD, 66/06 - Odl. 33/07 – ZPNačrt, 57/08 – ZFO-1A, 70/0/8 in 108/09).
8. (1991). Zakon o zavodih (ZZ). Ur. list RS, št. 12/91, Ur. list RS/I, št. 17/91 – ZUDE, Ur. list RS, št. 55/92 – ZVDK, 13/93, 66/93, 45/94 – Odl. US, 8/96, 31/00 – ZP-L, 36/00 – ZPDZC in 127/06 – ZJZP).

## **VIRI Z INTERNETA**

1. Inštitut za javno zasebno partnerstvo. (2011). Javne službe in državne pomoči. Dostopno 31. 08. 2011 na: <http://pppforum.si/storitve/javne-slube.html>.
2. Javni gospodarski zavod protokolarne storitve Republike Slovenije. (2011). O Brdu. Dostopno 23. 09. 2011 na: [http://www.brdo.si/o\\_brdu](http://www.brdo.si/o_brdu).
3. Kunšek, M. (2010). Posebnosti delovanja gospodarskih javnih služb. Dostopno 09. 07. 2010 na: <http://ius.info/DnevneVsebine/Aktualno.aspx?id=57048>.
4. Ajpes, Agencija Republika Slovenije za javnopravne evidence in storitve. (2012). ePRS – poslovni register Slovenije. Dostopno 17. 01. 2012 na: [http://www.ajpes.si/prs/rezultati.asp?podrobno=0&tip=0&maticna=&davcna=&naziv=JAVNI+GOSPODARSKI+ZAVOD&ulica=&h\\_st=&naselje=&o](http://www.ajpes.si/prs/rezultati.asp?podrobno=0&tip=0&maticna=&davcna=&naziv=JAVNI+GOSPODARSKI+ZAVOD&ulica=&h_st=&naselje=&o).
5. Brezovnik, B. (2011). Izvajanje javnih služb in javno-zasebnega partnerstva. Dostopno 12. 03. 2011 na: <http://www.scribd.com/doc/56790699/8/LIBERALIZACIJA-MRE%C5%BDNIH-DEJAVNOSTI-GOSPODARSKIH-JAVNIH-SLU%C5%BDB-V>

## **OSTALI INTERNI VIRI**

1. Letno poročilo za leto 2010. (2011). Javni gospodarski zavod Brdo protokolarne storitve Republike Slovenije, Brdo.
2. Pregled poslovanja od leta 2000 do leta 2004. (2005). Javni gospodarski zavod Brdo protokolarne storitve Republike Slovenije, Brdo.
3. Program dela in finančni načrt za leto 2011. (2010). Javni gospodarski zavod Brdo protokolarne storitve Republike Slovenije, Brdo.
4. Program dela in finančni načrt za leto 2012. (2011). Javni gospodarski zavod Brdo protokolarne storitve Republike Slovenije, Brdo.
5. Statistični podatki JGZ Brdo, pridobljeni v prodajnem trženju in kadrovski službi.
6. Strateški razvojni načrt Javnega gospodarskega zavoda protokolarne storitve Republike Slovenije 2003-2008.