

# Turizam kao izvor financiranja udruga u turističkim destinacijama

---

**Dadić, Lorena**

**Doctoral thesis / Disertacija**

**2018**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:605962>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International/Imenovanje-Nekomercijalno-Bez prerada 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-20**



SVEUČILIŠTE U RIJECI  
FAKULTET ZA MENADŽMENT  
U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
OPATIJA, HRVATSKA

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)





SVEUČILIŠTE U RIJECI  
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I  
UGOSTITELJSTVU, OPATIJA

Lorena Dadić

**TURIZAM KAO IZVOR FINANCIRANJA  
UDRUGA U TURISTIČKIM  
DESTINACIJAMA**

DOKTORSKA DISERTACIJA

Mentor: prof. dr. sc. Helga Maškarin Ribarić

Opatija, 2018.

UNIVERSITY OF RIJEKA  
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY  
MANAGEMENT, OPATIJA

Lorena Dadić

**TOURISM AS A SOURCE OF  
FINANCING NONPROFIT  
ASSOCIATIONS IN TOURISM  
DESTINATIONS**

DOCTORAL THESIS

Opatija, 2018

Mentor rada: prof. dr. sc. Helga Maškarin Ribarić

Doktorska disertacija obranjena je dana 24. listopada 2018. godine, na Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, pred povjerenstvom u sastavu:

1. prof. dr. sc. Vlado Galičić, predsjednik povjerenstva
2. prof. dr. sc. Helga Maškarin Ribarić, mentorica i članica
3. prof. dr. sc. Oliver Kesar, član

## SAŽETAK

Udruge civilnog društva, kao najčešći oblik neprofitnih organizacija u Hrvatskoj, u svojem se djelovanju sve češće suočavaju s problemom nedostatka financijskih sredstava za svoje djelovanje. Sve veći broj registriranih udruga s jedne strane i sve manji iznosi javnih dotacija s druge strane dugoročno mogu ugroziti financijsku održivost udruga te se javlja potreba za pronalaskom alternativnih izvora financiranja djelovanja udruga. Aktivnostima koje provode udruge na direktan i indirektan način utječu na turizam te im se upravo zahvaljujući turizmu otvara čitav spektar mogućnosti za povezivanjem vlastitih ciljeva s ciljevima turističke destinacije, što može rezultirati većom vidljivošću organizacije, jačanjem misije, a u konačnici i povećanjem udjela od samofinancirajućih aktivnosti.

U strateškim dokumentima razvoja turizma Republike Hrvatske udruge su prepoznate kao dionik razvoja turizma, no propušteno im je dodijeliti aktivnu ulogu u njegovu razvoju. Turističke zajednice i jedinice lokalne samouprave trebale bi uvidjeti potencijale koje udruge imaju za ostvarivanje ciljeva destinacije te iz sredstava boravišne pristojbe kao i ostalih izvora turističkih zajednica i jedinica lokalne samouprave namijeniti određeni dio sredstava za aktivnosti i projekte udruga kojima se utječe na realizaciju postavljenih ciljeva destinacija. Navedeno se može ostvariti samo pomno razrađenim kriterijima za financiranje aktivnosti i projekata udruga, a kojima se ujedno omogućuje praćenje učinaka koje aktivnosti i projekti imaju na rezultate turističke destinacije.

Cilj je istraživanja utvrditi jesu li udruge prepoznale važnost turizma za financiranje vlastita djelovanja, odnosno u kojoj mjeri provode aktivnosti kojima na direktan ili indirektan način utječu na turizam te kako se to odražava na njihovu financijsku održivost. Također, cilj empirijskog dijela jest utvrditi jesu li udruge koje iskazuju pozitivniji stav prema turizmu više orijentirane prema provođenju aktivnosti koje su u (direktnoj ili indirektnoj) vezi s turizmom.

U tu svrhu provedeno je *online* anketno ispitivanje članova skupština udruga u četiri, po turističkom prometu, najrazvijenije destinacije u Hrvatskoj (Dubrovnik, Rovinj, Poreč, Medulin) mjereno brojem turističkih dolazaka i brojem noćenja, čime je

potvrđeno da učestalija provedba aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam prati i porast prihoda od aktivnih i ostalih samofinancirajućih aktivnosti. Nadalje, istraživanje je pokazalo da što članovi skupština udruga imaju pozitivnije stavove o turizmu, to su i aktivnosti koje provode u većoj mjeri orijentirane prema turizmu.

**Ključne riječi:** *civilno društvo, udruge, turizam, samofinanciranje, financijska održivost, direktni i indirektni utjecaji udruga, direktni i indirektni izvori financiranja*

## SUMMARY

Civil Society Associations as the most common form of non-profit organizations in Croatia are increasingly faced with the problem of lack of financial resources for their actions. The growing number of registered associations on one hand, and the smaller amounts of public subsidies on the other hand, can endanger the financial sustainability of associations in the long term, and there is a need to find alternative sources of funding for the associations. Activities carried out by associations directly or indirectly influence tourism. Direct impact of associations on tourism implies all activities of associations that can be directly linked to the tourism system. In this context, the financial sustainability of an association can be observed through direct effects on tourism, i.e. through self-funding of associations by taking economic activities related to tourism. These are activities related to the sale of products and services, souvenirs, tickets, the offer of various workshops, schools and courses, tours and etc. All the self-funding activities directly affect tourism, enriching the offer in a tourist destination by which the higher number of visitors is affected, i.e. the growth of tourist traffic (arrivals and overnight stays), and consequently the growth of tourist consumption and the total income from tourism. By carrying out activities directly affecting tourism, associations, apart from increasing the share of self-made funds, also strengthen their mission, visibility and recognition of the association.

With the simple linear regression method, one of the aspects of direct impact on tourism has been tested and confirmed. It has been confirmed that there is a significant statistical relationship between the number of associations that have a direct or indirect impact on tourism and the number of tourist arrivals for four by tourist traffic the most developed destinations in Croatia (Dubrovnik, Rovinj, Poreč, Medulin).

Indirect impact of associations on tourism imply the creation of conditions and infrastructures affecting the quality of the guest's stay in the destination, i.e. the quality of dealing with a certain type of activity. Many associations carry out activities such as sea and seabed cleaning, arranging of biking and hiking trails, revitalization of neglected facilities and areas etc. The more enjoyable living conditions in the destination will result in greater visitor pleasure and greater probability of re-arrival to the destination. Activities and projects of associations that indirectly affect the



development of tourism in a given area should be recognized by local self-government units and tourist communities by providing them with financial support through various sources of public funds. Financial sustainability of associations can also be improved by increasing the volume and more effectively managing public grants of local self-government at the tourist destination level. The precondition for this is the clear linking of the goals of the association and the assessment of the effects that the associations have on the tourism destination's outcomes and what needs to be defined in the criteria of the competition for the funding of association's programs.

Given the importance of associations for tourism development, all strategic documents on tourism development at national, regional and local level have been analyzed. From the analysis of the mentioned documents, it is evident that the associations are recognized and identified as one of the key players in the development of tourism; however, the documents have largely failed to "assign" their active roles in the realization of certain activities, or, in view of their potential, are insufficiently involved in the reflection of the strategy the development of a particular form of tourism as well as tourism development strategies at the national, regional and local level. Given the potential they have, associations should have a strong role in planning, organizing and realizing certain activities, and none the less their educational and advisory role and the role of support to other interest groups.

The aim of the empirical work is to determine whether the associations recognize the importance of tourism for funding of their own activities, or to what extent they carry out activities directly or indirectly influencing tourism and how this reflects their financial sustainability. Also, the aim of the research is to determine whether organizations representing a more positive attitude toward tourism are more oriented towards carrying out activities related to (direct or indirect) tourism.

For this purpose, an online survey by members of the assembly's associations was conducted in four by tourist traffic the most developed destinations in Croatia (Dubrovnik, Rovinj, Poreč, Medulin) measured by the number of tourist arrivals and number of overnight stays. The research was conducted in the period from May 1st. to May 31st., 2018. The basic meeting (510 associations) comprised all associations which, according to the area of activity, were found to have a direct or indirect impact

on tourism in the four mentioned tourist destinations. Based on the defined basic set, a sample of research was selected. For the purpose of this study, a randomly stratified sample was used, meaning that the basic set was divided into layers based on the headquarters of the association (Dubrovnik, Rovinj, Poreč, Medulin), whereby a simple random sample was selected, representing 40% of the basic group or 205 associations. Out of a total of 205 e-mails sent with a link as a call to the survey, 153 properly completed questionnaires returned, which makes a 75% response rate.

The survey questionnaire consisted of three parts. The first part examines general information on the activities of associations, the second part examines the views of associations towards tourism, the last, the third relates to the funding of associations. The data obtained were processed by the methods of univariate and bivariate statistical analysis.

Research results suggest that positive attitudes, or more positive perception of members of the assembly's association on tourism's influence, are in correlation with the activities that directly affect tourism. Unlike the activities directly affecting tourism, the link between attitudes and the conduct of indirect activities has not been confirmed.

The results of the analysis of the financial viability of associations through tourism-related activities show that there is a positive link between the frequency of activities directly affecting tourism and financial sustainability measured by the share of active self-funding, self-funding and donations and grants. In other words, an increase in the frequency of activities directly related to tourism is accompanied by an increase in the share of active self-funding and self-funding, as well as a drop in the share of donations and grants. On the other hand, there is no statistically significant relationship between associations that carry out activities that are indirectly related to tourism and financial sustainability. Also, there is a noticeable and significant statistical difference in financial sustainability with regard to the area of activity of associations.

Research findings suggest that influence on tourism attitudes may affect the motivation and perception of associations to link their activities to the goals of a tourist destination, which will result in greater financial sustainability of the

association as measured by the ratio of self-funding in relation to grants and donations.

The limitations of this research are reflected in the lack of precision and systematization of the Registry of Associations, from which the associations were searched with regard to the area of activity and the headquarters of the association, which made the listing of each association separately, by analyzing the goals of each association and by placing the association in a certain area of activity according to the goals.

Based on this research conducted in coastal tourist destinations, future research should examine the views of tourism associations in the continental part of Croatia, i.e. or do organizations in developed continental destinations recognize tourism as a means to increase their own income.

The contribution of this work is reflected in theoretical and applicative sense. The scientific contribution of the conceptual work of research is reflected in the review and systematization of the previous research on the importance, activity and sources of funding of associations, analysis of the existing system of funding associations, linking the civil society with the tourism system and determining the importance of associations as one of the sectors of tourism development and determining areas in which associations should be involved in the development of tourism.

The scientific contribution of the applied research work is reflected in the determination of the direct and indirect impact of the associations on tourism, the establishment of direct and indirect sources of funding of associations through tourism, the creation of the proposal of criteria that should be included in the future tenders for the financing of the associations. The applicative contribution is seen from the conducted empirical research that established greater financial sustainability of associations that by their actions and activities are related to tourism and the determination of new potential areas of activity of associations in tourist destinations in order to increase the degree of financial autonomy i.e. sustainability.

**Key words:** civil society, associations, tourism, self-funding, financial sustainability, direct and indirect impact on tourism, direct and indirect funding sources.

# SADRŽAJ

<b>SAŽETAK .....</b>	<b>I</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>III</b>
<b>1. UVOD .....</b>	<b>1</b>
1.1. PROBLEM I PREDMET ISTRAŽIVANJA.....	1
1.2. CILJEVI I HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA.....	4
1.3. METODE ISTRAŽIVANJA I ZNANSTVENI DOPRINOS RADA.....	6
1.4. STRUKTURA RADA.....	8
<b>2. CIVILNO DRUŠTVO I NEPROFITNE ORGANIZACIJE .....</b>	<b>11</b>
2.1. RAZVOJ I ZNAČAJ CIVILNOG DRUŠTVA .....	11
2.1.1. <i>Definiranje civilnog društva</i> .....	16
2.1.2. <i>Institucionalna potpora razvoju civilnog društva u Republici Hrvatskoj</i> ....	21
2.1.3. <i>Društveni kapital</i> .....	24
2.1.4. <i>Volonterstvo – temeljni element civilnog društva</i> .....	28
2.1.5. <i>Društveno poduzetništvo</i> .....	34
2.2. VRSTE NEPROFITNIH ORGANIZACIJA.....	43
2.3. IZVORI PRIHODA NEPROFITNIH ORGANIZACIJA .....	52
2.3.1. <i>Prihodi od samofinancirajućih aktivnosti</i> .....	56
2.3.2. <i>Prihodi od donacija i dotacija</i> .....	60
2.4. UDRUGE KAO NAJČEŠĆI OBLIK NEPROFITNIH ORGANIZACIJA U HRVATSKOJ .....	65
<b>3. MJESTO I ULOGA UDRUGA U SUSTAVU TURIZMA.....</b>	<b>71</b>
3.1. ZNAČAJ TURIZMA ZA GOSPODARSTVO HRVATSKE.....	71
3.2. ANALIZA ODNOSA RAZVIJENOSTI TURIZMA I CIVILNOG DRUŠTVA U REPUBLICI HRVATSKOJ .....	75
3.3. PODJELA UDRUGA PREMA UTJECAJU NA TURIZAM.....	79
3.4. ANALIZA UTJECAJA BROJA UDRUGA NA TURISTIČKE DOLASKE U ODABRANIM TURISTIČKIM DESTINACIJAMA .....	86
3.5. ANALIZA JAVNIH DOTACIJA ZA RAD UDRUGA U ODABRANIM TURISTIČKIM DESTINACIJAMA .....	97
3.5.1. <i>Analiza natječaja za dodjelu financijskih sredstava udrugama</i> .....	97
3.5.2. <i>Analiza visine dotacija iz lokalnih proračuna za djelovanje udruga</i> .....	104
<b>4. JAČANJE DJELOVANJA UDRUGA KROZ TURIZAM .....</b>	<b>113</b>
4.1. ANALIZA STRATEŠKIH DOKUMENATA .....	113
4.1.1. <i>Strateški dokumenti razvoja turizma na razini države</i> .....	114
4.1.2. <i>Strateški dokumenti razvoja turizma na razini županije</i> .....	132
4.1.3. <i>Strateški dokumenti razvoja turizma na razini jedinice lokalne samouprave</i> .....	136
4.2. USPOREDBA CILJEVA UDRUGA S CILJEVIMA TURISTIČKIH DESTINACIJA.....	143

4.3. DIREKTN I INDIKREKTN I IZVORI FINANCIRANJA UDRUGA KROZ TURIZAM .....	154
4.3.1. <i>Direktni izvori financiranja udruga kroz turizam</i> .....	154
4.3.2. <i>Indirektni izvori financiranja udruga kroz turizam</i> .....	156
4.3.2.1. Boravišna pristojba kao izvor financiranja udruga .....	157
4.3.2.2. Financiranje udruga ostalim sredstvima turističkih zajednica i jedinica lokalne samouprave .....	161
4.4. PRIJEDLOG KRITERIJA ZA FINANCIRANJE PROGRAMA UDRUGA .....	164
<b>5. METODOLOGIJA I REZULTATI EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA.....</b>	<b>170</b>
5.1. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA .....	170
5.1.1. <i>Opis istraživačkog procesa</i> .....	170
5.1.2. <i>Opis mjernog instrumenta</i> .....	173
5.1.3. <i>Metode statističke analize</i> .....	175
5.2. REZULTATI ISTRAŽIVANJA .....	176
5.2.1. <i>Deskriptivna statistika osnovnih podataka udruga</i> .....	176
5.2.2. <i>Analiza stavova udruga o turizmu i poduzimanje aktivnosti u vezi s                 turizmom</i> .....	179
5.2.3. <i>Analiza financijske održivosti udruga kroz aktivnosti povezane s turizmom</i> .....	194
5.2.4. <i>Osvrt na empirijsko istraživanje</i> .....	208
<b>ZAKLJUČAK .....</b>	<b>211</b>
<b>LITERATURA .....</b>	<b>215</b>
<b>POPIS SLIKA .....</b>	<b>231</b>
<b>POPIS TABLICA.....</b>	<b>232</b>
<b>PRILOG 1. ANKETNI UPITNIK .....</b>	<b>234</b>
<b>PRILOG 2: INDEKSI RAZVIJENOSTI TURIZMA I INDEKS RAZVIJENOSTI CIVILNOG SEKTORA .....</b>	<b>238</b>
<b>ŽIVOTOPIS .....</b>	<b>242</b>

## **1. UVOD**

Uvodno poglavlje obuhvaća kratak pregled sadržaja doktorske disertacije. Predstavljene su problem i predmet istraživanja, određeni su glavni i pomoćni ciljevi istraživanja, postavljene su glavna i pomoćne hipoteze, objašnjene su primijenjene znanstvene metode, naveden je očekivani doprinos disertacije u aplikativnom i znanstvenom smislu te je ukratko predstavljena struktura disertacije.

### **1.1. Problem i predmet istraživanja**

Održivi razvoj turizma tema je koja zaokuplja pozornost znanstvenika i praktičara zadnjih nekoliko desetljeća. Uspješan turistički razvoj temeljen na održivosti podrazumijeva uključivanje svih dionika u proces upravljanja turizmom (Byrd, 2007, Tomljanović, Boranić Živoder, Marušić, 2013). Objavljena i dostupna istraživanja domaćih i stranih autora uglavnom se bave ispitivanjem nekoliko ključnih skupina dionika. Osim stavova lokalnog stanovništva o razvoju turizma (Ap, Crompton, 1998; Chia-Pin, Chancellor, Cole, 2009; Latkova, Vogt, 2011; Teye, Sönmez, Sirakaya, 2002; Choi, Sirakaya, 2005; Woosnam 2011), najčešće se ispituju stavovi nositelja turističke ponude u destinaciji te stavovi turističkih organizacija (Bornhorst, Ritchie, Sheehan, 2009; Byrd, 2007).

Stavovi lokalnog stanovništva uglavnom se temelje na percepciji pozitivnih učinaka, tj. koristi od turizma (povećanje prihoda, zapošljavanje, razvoj infrastrukture, podizanje životnog standarda, upoznavanje s novim kulturama itd.) i negativnih posljedica turizma (zagađenje, buka, gužva, kriminal itd.) (Ap, Crompton, 1998; Chia-Pin, Chancellor, Cole, 2009; Latkova, Vogt, 2011; Teye, Sönmez, Sirakaya, 2002; Choi, Sirakaya, 2005; Woosnam 2011). Stanovnici područja s nižim stupnjem razvoja turizma u značajnijoj mjeri percipiraju pozitivne koristi od turizma, dok stanovnici područja s većim i već zasićenim turističkim razvojem sve više percipiraju negativne strane turizma. (Andereck, Vogt, 2000; Latkova, Vogt, 2011; McCool, Martin, 1994; Ko Dong, Stewart, 2002; Diedrich, Buades 2009). Značajne razlike u stavovima o turizmu postoje s obzirom na dob, spol, obrazovanje i uključenost u turizam ispitivanih dionika (Latkova, Vogt, 2011; Teye, Sönmez, Sirakaya, 2002; Huh, Vogt 2008).

Jačanje civilnog društva, sve veći broj, značaj i utjecaj koji udruge ostvaruju u svojem okruženju nameću potrebu ispitivanja i njihove uloge u razvoju turizma. Nevladine organizacije kao sve značajniji dionik u turizmu i njihovi stavovi predmet su izučavanja tek nekolicine autora. Postojeća su istraživanja uglavnom ograničena na analizu uloge udruga u poticanju razvoja lokalnih zajednica kroz turističko poduzetništvo u zemljama trećeg svijeta (Simpson, 2008.), a radovi u kojima se ukazuje na potrebu analize uloge udruga građana u turizmu još uvijek predstavljaju tek iznimku (Tomljanović, Boranić Živoder, Marušić, 2013).

Uključivanje nevladinih organizacija, kao jednog od dionika, u procese upravljanja turističkim inicijativama može donijeti održive i dugoročne prednosti zajednici. U suvremenim uvjetima one mogu biti nadopuna javnom/državnom sektoru jer pružaju niz socijalnih i drugih usluga društvu, iako imaju ograničene i nesigurne uvjete financiranja.

Nevladine organizacije imaju ključnu ulogu u modernizaciji socijalnih država, izgradnji povjerenja, civilnih vrlina i društvenog kapitala. Suradnja unutar lokalne zajednice stvara dodatne sposobnosti (kapacitete) za rješavanje problema i unaprjeđenje kvalitete života, što je posljedica povećanja međusobnog povjerenja i izgradnje tzv. društvenog kapitala, koji se može smatrati mjerom sposobnosti zajednice za identificiranje i rješavanje problema otvorenih pitanja (Alfirević, Pavičić, Čačija, Mihanović, Matković, 2013).

Problemi u razvoju civilnog društva nedvojbeno se odražavaju i na snagu i važnost njihova utjecaja na sustav turizma u čijem okruženju djeluju. Problemi koji se najčešće ističu jesu nedostatak financijskih sredstava i neodrživost razvoja, neprofesionalnost u radu, netransparentnost organizacija i njihova neutemeljenost u širem članstvu, nedostatak vodstva, slaba umreženost i niska razina suradnje među organizacijama, slaba suradnja s medijima te nerazvijena uloga zagovaranja. (Bežovan, 2005.)

Udruge svojim aktivnostima na direktan i indirektan način utječu na turizam. Iako imaju visoki potencijal za djelovanje u turizmu, to je djelovanje često ograničeno zbog nedostatnih financijskih sredstava. Financijska sredstva potrebna za svoj rad udruge osiguravaju iz sljedećih izvora: **privatni** – donacije gospodarskih subjekata i građana, **javni** – državne dotacije koje daju vlada, županije, gradovi i općine,

**članarine** – sredstva koja daju članovi pojedinih organizacija te **strani izvori** – sredstva koja se dobiju iz inozemnih programa namijenjenih razvoju civilnog društva (Bežovan, 2005). Prema zadnjim dostupnim rezultatima istraživanja Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva, objavljenima u izvještaju „Procjena stanja razvoja organizacija civilnog društva u Republici Hrvatskoj 2011. godine”, najčešći izvori financiranja udruga jesu sredstva lokalne regionalne samouprave (21 %) i sredstva tijela državne uprave (19 %). Slijede članarine (15,4 %), domaće donatorske organizacije (13 %) te samofinanciranje (12,5 %), a najmanji udio čine sredstva poslovnog sektora (8 %), građana (7 %) te ostali izvori (4 %).

Očigledno je da javne dotacije čine osnovni, prevladavajući izvor financiranja udruga (čak 40 %) te bi se problem financijske održivosti udruga mogao ublažiti pronalaskom načina kako ta javna sredstva što bolje usmjeriti i djelotvornije iskoristiti. Brojna istraživanja pokazuju da se neprofitne organizacije suočavaju sa sve većim problemom nedostatka sredstava iz javnih izvora (Bežovan 2005; Eikenberry, Kluver 2004; Froelich 1999.) te se samim time nameće potreba za alternativnim izvorima financiranja. Od početka 2000-ih godina intenzivnije se spominje socijalno poduzetništvo koje podrazumijeva obavljanje gospodarskih djelatnosti usmjereno prema samostalnom financiranju razloga postojanja i ciljeva neprofitne organizacije (Alfirević, Pavičić, Čačija, Mihanović, Matković, 2013). Potrebno je poraditi na što većem udjelu samostalno zarađenih sredstava, odnosno financijskoj samoodrživosti, a upravo se kroz turizam pruža izvrsna mogućnost za financijski poticaj djelovanju udruga u ostvarivanju njihovih širih društvenih ciljeva.

**Predmet ovog istraživanja** jesu udruge koje svojim aktivnostima direktno ili indirektno utječu na turizam. **Uzorak istraživanja** čine udruge koje svojim aktivnostima direktno ili indirektno utječu na turizam i koje djeluju u četiri, po turističkom prometu (mjereno brojem turističkih dolazaka i brojem noćenja), najrazvijenije destinacije u Hrvatskoj (Dubrovnik, Rovinj, Poreč, Medulin).

Turizam je na direktan i indirektnan način vrlo važan, ali nedovoljno iskorišten izvor financiranja udruga. U radu se na primjerima odabrane četiri destinacije analiziralo:

- razinu uključenosti djelovanja udruga u turizmu
- razinu povezanosti i usklađenosti ciljeva udruga s ciljevima turističke destinacije



- razinu povezanosti ciljeva turističke destinacije s financiranjem rada udruga čiji rad ima direktne i indirektne efekte na turizam
- načine financiranja (direktni i indirektni) rada udruga kroz turizam.

Analizom ciljeva udruga koje djeluju u prethodno navedene četiri turističke destinacije i usporedbom ciljeva udruga s ciljevima turističkih destinacija utvrđeni su načini povećanja financijske održivosti udruga kroz turizam i njegove učinke, i to djelovanjem na dva osnovna načina:

- financijska održivost kroz direktne učinke turizma – samofinanciranjem udruga kroz njihove aktivnosti povezane s turizmom
- financijska održivost djelovanjem na povećanje obujma i djelotvornije upravljanje javnim dotacijama lokalne samouprave na razini turističke destinacije – utvrđivanjem učinka koji udruge imaju na rezultate turističke destinacije.

Za potrebe primarnog istraživanja provedeno je kvalitativno istraživanje u kojemu su članovi skupština udruga u četiri destinacije ispitani o razini uključenosti udruga u aktivnosti u turizmu, strukturi financiranja kao i o stavovima o turizmu.

## **1.2. Ciljevi i hipoteze istraživanja**

Prethodno definirani problem i predmet istraživanja u doktorskoj disertaciji nameću **glavne ciljeve istraživanja:**

- utvrditi mogućnosti optimiziranja financijske (samo)održivosti udruga kroz interakciju sa sustavom turizma; pronaći načine na koji udruge mogu kroz turizam povećati svoje samofinanciranje i time postati u manjoj mjeri ovisne o javnim dotacijama
- utvrditi u kojoj mjeri djelovanje udruga u turističkoj destinaciji utječe na povećanje turističkog prometa destinacije
- istražiti stavove članove skupština udruga o turizmu i razinu povezanosti aktivnosti udruga s turizmom.

Iz glavnih ciljeva istraživanja proizlazi i nekoliko **pomoćnih ciljeva:**

- analizirati sustav financiranja udruga aktivnih u turističkim destinacijama
- analizirati postojeći sustav dotacija za rad udruga
- analizirati kreirane (postojeće) strategije razvoja turizma i utvrditi mjesto i područje djelovanja udruga
- analizirati podudaranost ciljeva udruga i ciljeva turističkih destinacija
- utvrditi jesu li stavovi o turizmu pozitivniji kod onih udruga koje provode aktivnosti kojima se utječe na turizam (direktno ili indirektno)
- utvrditi pokazuju li veći stupanj financijske održivosti one udruge koje provode aktivnosti kojima se utječe na turizam (direktno ili indirektno).

Iz navedene problematike i problema istraživanja proizlazi **glavna hipoteza:**

**Povezivanjem rezultata svojeg djelovanja sa sustavom turizma i orijentacijom na turizam kao izravni i neizravni izvor financiranja udruge u turističkim destinacijama povećavaju turistički promet.**

Postavljena glavna hipoteza implicira nekoliko **pomoćnih hipoteza** koje se mogu promatrati sa stajališta konceptualnog i empirijskog istraživanja.

Hipoteze koje se odnose na **konceptualni dio:**

H1: Između broja udruga u turističkoj destinaciji i turističkih dolazaka u istoj destinaciji, postoji značajna statistička veza.

H2: U postojećim strategijama (strateškim dokumentima) razvoja turizma udruge nisu prepoznate kao partner i značajan dionik u razvoju turizma turističke destinacije.

Hipoteze koje se odnose na **empirijski dio:**

H3: Postoji značajna statistička veza između stavova članova skupština udruga o turizmu i direktnog djelovanja udruga u turizmu.

H4: Postoji značajna statistička veza između stavova članova skupština udruga o turizmu i indirektnog djelovanja udruga u turizmu.

H5: Postoji značajna statistička razlika u učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno djeluje na turizam s obzirom na područje djelovanja udruga.

H6: Postoji značajna statistička razlika u učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno djeluje na turizam s obzirom na područje djelovanja udruga.

H7: Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam i financijske održivosti udruga.

H8: Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam i financijske održivosti udruga.

H9: Postoji značajna statistička razlika u financijskoj održivosti udruga s obzirom na područje djelovanja udruga.

H10: Postoji značajna statistička razlika u financijskoj održivosti udruga s obzirom na sjedište udruga.

### **1.3. Metode istraživanja i znanstveni doprinos rada**

Sadržaj doktorske disertacije temelji se na obradi problema uz pomoć suvremene znanstvene i stručne literature, primjenjujući pritom podatke dobivene i empirijskim istraživanjem. U konceptualnom dijelu rada upotrijebljeni su **kvalitativni i kvantitativni sekundarni podaci**. Kvalitativnim sekundarnim podacima definiran je konstrukt i glavni problem istraživanja te prikazan detaljan pregled dosadašnjih istraživanja. Kvantitativnim sekundarnim podacima utvrđen je broj udruga registriranih u Hrvatskoj, broj udruga koje na direktan ili indirektan način utječu na turizam, zatim su prikupljeni različiti statistički podaci o visini dotacija za rad udruga, turističkom prometu, strukturi financiranja udruga i sl. U konceptualnom dijelu rada primijenjena je i **bivarijatna analiza (metoda jednostavne linearne regresije)** za utvrđivanje ujecaja broja udruga s direktnim ili indirektnim utjecajima na turizam na turistički promet u destinaciji.

U empirijskom dijelu rada istraživanje se temelji na prikupljanju primarnih podataka metodom anketiranja za što je kao mjerni instrument upotrijebljen strukturirani anketni upitnik. Osnovni skup istraživanja čine članovi skupština onih udruga koje djeluju u područjima za koje je utvrđeno da mogu imati direktan ili indirektan utjecaj na turizam i koje su registrirane na području Dubrovnika, Rovinja, Poreča i Medulina. Za analiziranje prikupljenih podataka i testiranje postavljenih hipoteza koje se odnose na empirijsko istraživanje primijenjene su metode **inferencijalne bivarijatne statističke analize, i to parametrijske metode**. Za utvrđivanje povezanosti između pojedinih varijabli koje su normalno distribuirane primijenjen je parametrijski

**Pearsonov koeficijent korelacije**, a za utvrđivanje povezanosti između varijabli koje odstupaju od normalne distribucije primijenjen je neparametrijski **Spearmanov koeficijent korelacije**. Za utvrđivanje statistički značajnih razlika u financijskoj održivosti između udruga koje djeluju i udruga koje ne djeluju u turizmu primijenjen je **T-test**. S ciljem utvrđivanja statistički značajne razlike u financijskoj održivosti s obzirom na sjedište udruga te s obzirom na područje djelovanja udruga primijenjen je test **ANOVA**. U slučajevima kad je test ANOVA pokazao statistički značajne razlike, pristupilo se i *post hoc* testiranju primjenom **Tukey HSD testa** kako bi se utvrdilo gdje su prisutne razlike. Kako bi se utvrdio utjecaj aktivnosti kojima se direktno i indirektno djeluje u turizmu na visinu samofinanciranja udruga, primijenjena je **metoda jednostavne linearne regresije**. Svi su podatci analizirani u statističkom programu SPSS.

Tijekom izrade doktorske disertacije i analize primarnih i sekundarnih podataka primijenjene su sljedeće znanstvene metode: povijesna metoda, statistička metoda, induktivna i deduktivna metoda, metode analize i sinteze, metode apstrakcije i konkretizacije, metoda generalizacije i specijalizacije, metoda dokazivanja i opovrgavanja, komparativna metoda, metoda promatranja.

**Znanstveni doprinos** ove doktorske disertacije očigledan je iz samog predmeta istraživanja, a ogleda se u pregledu i sistematizaciji dosadašnjih istraživanja o važnosti, djelovanju i izvorima financiranja udruga te analizi postojećeg sustava financiranja udruga. **Teorijski doprinos rada** ogleda se u povezivanju civilnog sektora sa sustavom turizma. U tom smislu definirani su direktni i indirektni utjecaji udruga na turizam, razrađene su direktne i indirektno aktivnosti udruga na turizam, identificirana su područja djelovanja udruga koja utječu na turizam, a također su identificirani i direktni i indirektni izvori financiranja udruga kroz turizam. Doprinos teoriji vidljiv je i iz analize razvijenosti civilnog sektora i turizma po županijama u Republici Hrvatskoj, ali i iz utvrđivanja utjecaja broja udruga po pojedinoj destinaciji na turističke dolaske te destinacije. Analizom strateških dokumenata razvoja turizma na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini dan je teorijski doprinos o važnosti udruga kao jednog od dionika razvoja turizma i prijedlog područja gdje bi udruge civilnog društva trebale biti uključene u razvoju turizma. Na temelju analize postojećih natječaja jedinica lokalne samouprave i turističkih zajednica za programe i

aktivnosti udruga izrađen je prijedlog kriterija koje bi budući natječaji trebali sadržavati, što predstavlja važan doprinos u budućem promatranju udruga.

**Aplikativan doprinos** rada proizlazi iz utvrđenih direktnih i indirektnih utjecaja udruga na turizam i utvrđivanja direktnih i indirektnih izvora financiranja udruga. Na ovaj način stvara se mogućnost da sve udruge koje djeluju u turističkim destinacijama aktivnosti koje provode povežu s ciljevima turističke destinacije te da tako jačaju svoju vidljivost i misiju, ali i povećavaju udio vlastitih zarađenih sredstava. Aplikativan doprinos vidljiv je i iz prijedloga kriterija za financiranje udruga i utvrđivanja važnosti udruga za razvoj turizma, što može poslužiti nositeljima lokalne vlasti i turističkim zajednicama destinacije da stvore pozitivno ozračje za aktivnosti udruga i transparentnu dodjelu javnih sredstava kao i za praćenje efekata pojedinih aktivnosti udruga. Aplikativan doprinos vidljiv je i iz samog empirijskog dijela rada u kojemu je utvrđena veća financijska održivost udruga koje svojim aktivnostima djeluju u turizmu, a utvrđena su i područja djelovanja udruga koje provode češće aktivnosti usmjerene prema turizmu i samim time ostvaruju veću financijsku održivost.

#### **1.4. Struktura rada**

Uz uvodno i zaključno poglavlje, doktorska se disertacija sastoji od još četiriju međusobno logički povezanih glavnih poglavlja u kojima se pobliže objašnjavaju i temeljito obrađuju osnovni konstrukti na kojima se temelji istraživanje ove doktorske disertacije.

Rad započinje **Uvodom** u kojemu je definiran problem istraživanja, opisana je svrha istraživanja, predstavljeni su glavni i pomoći ciljevi, opisane su radne hipoteze, prikazane su metode koje su primijenjene u istraživanju te je opisan znanstveni i aplikativan doprinos doktorske disertacije.

Drugo poglavlje nosi naziv **Civilno društvo i neprofitne organizacije** i posvećeno je definiranju i obrazloženju glavnih pojmova koji su predmet doktorske disertacije. Prije svega, definirani su pojmovi civilnog društva i neprofitnih organizacija, predstavljen je povijesni razvoj civilnog društva, definiran je koncept volontiranja,

društvenog kapitala i društvenog poduzetništva. Nadalje, opisana je podjela neprofitnih organizacija i prikazan je broj neprofitnih organizacija po pojedinoj vrsti koje djeluju u Hrvatskoj. Prema registru neprofitnih organizacija, udruge predstavljaju najčešći oblik neprofitnih organizacija u Hrvatskoj te je druga polovica drugog poglavlja posvećena detaljnijem definiranju pojma udruga i zakonske regulative koje se vezuju uz udruge, a prikazan je i broj i vrsta udruga po pojedinoj vrsti i po pojedinoj županiji u Republici Hrvatskoj. Uz navedeno, prikazana je tipična struktura financiranja udruga u Hrvatskoj.

Treće poglavlje, **Mjesto i uloga udruga u sustavu turizma**, započinje opisivanjem značaja turizma za gospodarstvo Hrvatske kroz udio koji zauzima u ukupnom bruto društvenom proizvodu, utjecaj na zaposlenost i dr. Iz prethodne je analize vidljivo da je turizam glavni pokretač hrvatskoga gospodarstva te je u nastavku uvrđeno postoji li povezanost između razvijenosti turizma i razvijenosti civilnog društva po županijama u Hrvatskoj. Nadalje, analizom Registra udruga i najčešćih aktivnosti tijekom boravka gosta u destinaciji utvrđeni su direktni i indirektni utjecaji udruga na turizam. Na temelju identificiranih direktnih i indirektnih utjecaja udruga na turizam, u nastavku je metodom linearne regresije testiran jedan od direktnih utjecaja, onaj na turistički promet. U tu je svrhu za četiri, po turističkom prometu, najrazvijenije destinacije u Hrvatskoj (Dubrovnik, Rovinj, Poreč i Medulin) utvrđeno da porast broja udruga (koje na direktan ili indirektan način djeluju u turizmu) utječe na porast turističkih dolazaka. Poglavlje završava analizom natječaja za programe i projekte udruga u navedene četiri destinacije kao i pregledom visine dodijeljenih financijskih sredstava za programe i projekte udruga u tijeku nekoliko godina.

Cilj je četvrtog poglavlja pod nazivom **Jačanje djelovanja udruga kroz turizam** utvrditi mjesto i ulogu udruga u sustavu turizma. Poglavlje započinje analizom strateških dokumenata razvoja turizma na državnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Analizom navedenih dokumenata utvrđeno je u kojoj su mjeri udruge prepoznate kao dionik u razvoju turizma. Na temelju navedene analize predložena su mjesta i uloge koje bi udruge trebale imati u sustavu turizma, čime bi s jedne strane smanjile ovisnost o financiranju iz javnih izvora, što bi doprinijelo njihovoj financijskoj održivosti, dok bi s druge strane bile bliže realnim potrebama sustava turizma, čime se onda može djelovati na djelotvornije upravljanje javnim dotacijama lokalne samouprave na razini turističke destinacije. U nastavku poglavlja utvrđena je

podudaranost ciljeva udruga s ciljevima turističkih destinacija, čime se otvara mogućnost za jačanje misije udruga kroz aktivnosti povezane s turizmom. Nastavak poglavlja temelji se na utvrđivanju direktnih i indirektnih izvora financiranja udruga kroz turizam i povezivanjem s direktnim i indirektnim utjecajima udruga na turizam. Pogavlje završava prijedlogom kriterija za financiranje udruga koje djeluju u turističkim destinacijama i koje imaju direktan ili indirektan utjecaj na turizam.

Peto poglavlje pod nazivom **Metodologija i rezultati empirijskog istraživanja** započinje opisom anketnog upitnika, uzorka i načina provođenja istraživanja. U nastavku se prikazuju rezultati deskriptivne statistike, metodama univarijatne i bivarijatne analize testirane su hipoteze te je prikazan osvrt na rezultate istraživanja.

Na kraju rada, u **Zaključku** su sustavno i koncizno formulirani, prezentirani i rezimirani najvažniji rezultati istraživanja. Na samome kraju sumirana su i predložena polazišta za daljnja istraživanja.

## 2. CIVILNO DRUŠTVO I NEPROFITNE ORGANIZACIJE

Definiranje civilnog društva predmet je drugog poglavlja doktorske disertacije. Uz kratak povijesni prikaz njegova razvoja i opis institucionalne potpore razvoju civilnog društva u Hrvatskoj, opisani su i temeljni konstrukti koji se vezuju uz pojam civilnog društva i neprofitnih organizacija, a to su: društveni kapital, volonterstvo i društveno poduzetništvo. U nastavku poglavlja definirane su neprofitne organizacije i predstavljene njihove podjele s obzirom na pravni status, izvore financiranja i područje djelovanja. Budući da je nedostatak financijskih sredstava jedan od najvećih problema s kojim se suočavaju neprofitne organizacije, u nastavku su opisani izvori prihoda neprofitnih organizacija i njihova struktura. Drugo poglavlje završava definiranjem udruga koje ujedno predstavljaju i najčešći oblike neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj.

### 2.1. Razvoj i značaj civilnog društva

Koncept civilnog društva već je dugo prisutan u političkoj filozofiji iako se mijenjao tijekom različitih povijesnih razdoblja. Prvi okviri sežu još u doba Rimljana koji su civilno društvo shvaćali kao skupine koje su poštivale pravila, a ona su bila iznad zakona države (Ovsenik, Ambrož, 1999, str. 45). U to su vrijeme središnja pitanja bila zašto i kako se vlada ljudima te tko i pod kojim uvjetima treba vladati. Za značajan obrat zaslužni su škotski prosvjetitelji koji su u 18. stoljeću jasno odvojili one koji vladaju od onih kojima se vlada (Bežovan, 2005, str. 13). Do kraja 18. stoljeća pojam „civilno društvo” upotrebljavao se kao sinonim za „političko društvo”, odnosno za politička udruženja (Kumar, 1993, str. 376). Početkom 19. stoljeća njemački filozof Hegel počeo je gledati na civilno društvo kao na područje koje se nalazi između obitelji i države, čime je otvorio nove poglede na civilno društvo. Samo nekoliko godina kasnije talijanski marksist Antonio Gramsci za civilno je društvo rekao da to nije samo područje između obitelji i države, već područje između obitelji, države i tržišta (Kaldor, 2007, str. 135). Važan doprinos daljnjem razvoju i shvaćanju civilnog društva dao je Alexis de Tocqueville u 19. stoljeću koji je u svojem djelu *O demokraciji u Americi* opisao važnost slobode, slobodnog djelovanja građana, važnost udruživanja građana i volonterskog rada.



Unatoč promjenama koje je koncept doživljavao u različitim povijesnim razdobljima, sačuvao je element moralnog autoriteta.

Ideja civilnog društva ponovno se aktualizirala početkom 20. stoljeća kako bi ponudila rješenja za probleme povezane s političkim promjenama u postkomunističkim zemljama, novim socijalnim zahtjevima u Latinskoj Americi, kvalitetom društva u visokoindustrijaliziranim zemljama te izazovima globalizacije (Bežovan, 2005, str. 90).

Civilno je društvo posebnu pozornost privuklo zadnjih dvadesetak godina suočavajući se s problemima država diljem svijeta (Salamon, et al. 1999, str. 4) koji se očituju u krizi socijalne države nastale nakon Drugog svjetskog rata, slomu socijalizma u istočnoj Europi kao i rastućim problemima zagađenja prirode. Suočavajući se s navedenim problemima kao i sa sve većim nepovjerenjem u državni aparat, inicijative građana iskoristile su privatne, neprofitne organizacije i prisilile državu na nove oblike ponašanja. Početkom 1990-ih godina neprofitne su organizacije bile snažno uključene u kreiranje i implementaciju međunarodnog prava i normi. Sudjelovale su u svim fazama pregovaračkog procesa na globalnim konferencijama i na taj način kao i neformalnim lobiranjem pokušale utjecati na vladine odluke pri kreiranju određenih politika. Veliku su ulogu odigrale u uspostavljanju međunarodnih standarda za zaštitu ljudskih prava (Martens, 2002, str. 272) kao i pri kreiranju međunarodnih standarda za zaštitu okoliša (Yamin, 2001, str. 150).

Razvoj civilnog društva na području današnje Republike Hrvatske može se promatrati kroz **tri razvojne etape** (Bežovan, Ivanović, 2006, str. 12):

1. razdoblje **prije 1990. godine**: nasljeđe bivše Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije
2. razdoblje **od 1990. do 2000. godine**: novi Ustav Republike Hrvatske
3. razdoblje **od 2000. godine nadalje**: nova vlada i odluka Ustavnoga suda.

Prva etapa u razvoju civilnog društva na području današnje Republike Hrvatske obuhvaća **razdoblje prije 1990. godine**. Tadašnje pretpostavke razvoja civilnog društva utvrđene su Ustavom Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije (SFRJ) iz 1974. godine kojim se „jamči sloboda misli i opredjeljenja”, potom „jamči se

sloboda štampe i drugih oblika informiranja i javnog izražavanja, sloboda udruživanja, sloboda govora i javnog istupanja, sloboda zbora i drugog javnog okupljanja". Iako su Ustavom utvrđene navedene slobode, komunistički ideološki okvir nadgledao je njihovu upotrebu i ograničavao praktičnu provedbu Ustava. U to doba organizacije civilnog društva uglavnom su bile vezane uz Katoličku Crkvu i Caritas, uglavnom su djelovale u socijalnom području te su okupljale mladež. Iako je javno okupljanje u Hrvatskoj 1973. godine regulirano Zakonom o javnom okupljanju, vlast je zbog njegova preširokog tumačenja i dvosmislenosti dopuštala javna okupljanja isključivo ako ona nisu bila u sukobu s vladajućom politikom. Udruživanje se u bivšoj Jugoslaviji sve do 1970-ih godina temeljilo na istom federalnom zakonu za sve republike. Nadležnost za uređenje pitanja slobodnog udruživanja tek je početkom 1980-ih godina, donošenjem Zakona o društvenim organizacijama i udruženjima građana (NN 7/1982) kao temeljnog zakonskog okvira, prešla na razinu zakonodavstva pojedinih republika. Prema tom Zakonu, postojala su dva oblika udruživanja: **društvene organizacije i udruženja građana**. Društvene su organizacije predstavljale udruženja koja je financirala država te su se takva udruženja koristila i raspolagala imovinom koju im je dodijelila država. Za razliku od njih, udruženja građana bila su oblik udruživanja najbližijeg današnjoj formi udruga. Pojedinci su se mogli slobodno udruživati u udruženja građana, upravljati njima, imati u svojem vlasništvu pokretnu ili nepokretnu imovinu, ali ih država nije poticala ni na koji način. Postupak registracije društvene organizacije i udruženja građana nije se bitno razlikovao. Za njihovu registraciju bilo je potrebno najmanje deset osnivača, dok je za društvene organizacije bio potreban i pristanak Socijalističkog saveza radnog naroda Hrvatske, tada krovne društveno-političke organizacije u Socijalističkoj Republici Hrvatskoj.

Ovu razvojnu fazu civilnog društva karakterizira strogost tadašnjeg režima i ograničena sloboda djelovanja. Iako su slobode utvrđene Ustavom, stavovi koji su se razlikovali od stavova Komunističke partije snažno su napadani, a izražavanje takvih stavova moglo je podlijegati i kaznenom progonu. To se vrlo jednostavno može prikazati i na primjeru tadašnjih sindikata koji nisu predstavljali oblik slobodnog udruživanja, već društvene organizacije kojoj je glavna funkcija bila promovirati ideju radničkog samoupravljanja te koja je podlijegala partijskoj disciplini. Režim SFRJ-a nije dopuštao individualizam kao ni političko djelovanje i razmišljanje različito od

onog vladajuće Komunističke partije. Polustoljetni život u takvu sustavu rezultirao je time da su građani navikli da njihove probleme rješava netko drugi i nisu ni pomišljali da mogu sami poduzeti nešto, a pogotovo da bi ta akcija imala nekakva učinka. To razmišljanje svakako je predstavljalo prepreku razvoju civilnog društva u narednim godinama.

**Drugu razvojnu fazu civilnog društva, od 1990. do 2000. godine,** karakterizira novi hrvatski Ustav. Nakon gotovo pola stoljeća vladavine socijalističkog režima, na izborima 1990. godine prvi se put pojavilo nekoliko političkih stranaka. U programima tih stranaka gotovo se nigdje ne spominje pojam civilnog društva, civilnih inicijativa ili sudjelovanja građana. Tada je pobjedu odnijela Hrvatska demokratska zajednica čiji je prvi korak u vladavini bila promjena Ustava koji je Hrvatski sabor usvojio 22. prosinca 1990. godine (tzv. božićni Ustav). Navedeni Ustav ponudio je čvrste temelje za razvoj civilnog društva u Republici Hrvatskoj. Odredbama navedenog Ustava jamčila se „sloboda savjesti i vjeroispovijedi i slobodno javno očitovanje vjere ili drugog uvjerenja”, potom „svakom se priznaje pravo na javno okupljanje i mirni prosvjed u skladu sa zakonom”, „svakom se jamči pravo na slobodno udruživanje radi zaštite njihovih probitaka ili zauzimanja za socijalna, gospodarska, politička, nacionalna, kulturna ili druga uvjerenja i ciljeve. Zbog toga svatko može slobodno osnivati sindikate i druge udruge, uključivati se u njih ili iz njih istupiti u skladu sa zakonom”.

No iako su donošenjem Ustava stvoreni temelji za razvoj civilnog društva, ono se nije razvijalo jer su ga vladajući sustavno zanemarivali. Tadašnji politički vrh nije smatrao da je civilno društvo bitno za razvoj demokracije, a čak se vodila kampanja protiv istaknutih aktivista i eksponiranih organizacija civilnog društva. Zbog takva poimanja civilnog društva u narednim je godinama donesen niz propisa kojima se regulira djelovanje organizacija civilnog društva: Zakon o humanitarnoj pomoći (1992.), Zakon o političkim strankama (1993.), Zakon o zakladama i fondacijama (1995.), Zakon o radu (1995.) i Zakon o udrugama (1997.). Posebno je važan trenutak usvajanja **Zakona o udrugama (NN 70/97)** jer se tim zakonom, osim uspostave nekih drugačijih kriterija i uređivanja tehnike slobodnog udruživanja, moralo riješiti i pitanje pretvorbe društvenih organizacija u udruge kao i pitanje privatizacije njihove imovine.

Civilno je društvo u Hrvatskoj na važnosti dobilo tek za vrijeme Domovinskog rata. Velika prognanička i izbjeglička kriza nastojala se ublažiti djelovanjem organizacija civilnog društva, a udruge su tu odigrale vrlo važnu ulogu jer su tijekom Domovinskog rata pomagale u zbrinjavanju vojnika i stanovništva. I Crkva je tada odigrala veliku ulogu jer je, kao dio međunarodne mreže, primala značajnu humanitarnu pomoć od hrvatskih iseljenika kao i od drugih organizacija koje su se osnovala da bi pomogle Hrvatskoj. Dio humanitarnih organizacija razvio je opsežne i zapažene programe psihološke pomoći stradalnicima rata. Solidarnost građana tada je bila na najvišoj razini. Iako je pomoć organizacija civilnog društva stradalnicima u ratu bila neupitna, država je prema njima bile nepovjerljiva, nije ih uključivala u svoje programe, nije ih poticala određenim nagradama i priznanjima, a često je i javno iskazivala nezadovoljstvo i sumnjičavost zbog zloupotrebe humanitarne pomoći. Odnos vlade i organizacija civilnog društva u ovom se razdoblju temeljio na **Socijalnom programu Vlade Republike Hrvatske iz 1993. godine** kao temeljnom okviru za ostvarivanje politike socijalne skrbi. Važan dokument usvojen nekoliko godina kasnije jest **Program zadovoljavanja socijalnih potreba građana Republike Hrvatske u razdoblju od 1997. do 1999. godine** kojim se otvaraju šire mogućnosti sudjelovanja nevladinih organizacija i neprofitnog sektora u brizi za socijalno ugrožene skupine, a koji je dao važan poticaj razvijanju odnosa države i civilnog društva. Donošenjem **Zakona o socijalnoj skrbi 1998. godine (NN 73/97)** prestaje vrijediti spomenuti Socijalni program. Ovaj je Zakon trebao predstavljati temelj suradnje organizacija civilnog društva s državom, no njime nisu regulirane bitne odredbe funkcioniranja jedinica lokalne i regionalne samouprave i države s civilnim društvom. Dakle, jasno je da se u tom Zakonu organizacije civilnog društva i dalje nisu smatrale relevantnim dionicima u politici ostvarivanja socijalne skrbi.

Kao što je iz svega navedenoga jasno, ovo razdoblje razvoja civilnog društva karakterizira mnoštvo novih zakona i propisa, ali i veliko nepovjerenje države u organizacije civilnog društva. Kao primjer valja još istaknuti da je vlada neke od organizacija koje su se bavile pitanjima ljudskih prava smatrala neprijateljima i često ih optuživala da su špijuni te da rade protiv interesa države, dok su s druge strane neke organizacije (koje su se bavile zaštitom okoliša) imale povlašten status kod države i sredstva iz državnog proračuna dodjeljivana su im na netransparentnoj osnovi (Bežovan, 2005, str. 142).

**Treću razvojnu fazu civilnog društva, od 2000. godine nadalje,** karakterizira činjenica da je vlada prvi put od osamostaljenja u svoj program ugradila razvoj civilnog društva. U ovom su razdoblju nastale i promjene u vezi sa Zakonom o udrugama iz 1997. godine. Naime, utvrđeno je da se tim Zakonom nije uredilo pitanje neformalnog udruživanja građana, da diskriminira strance te da time krši Ustav i Europsku konvenciju (Ivanović, 2003, str. 19). Stoga je Ustavni sud Republike Hrvatske početkom 2000. godine donio Odluku i Rješenje te ukinuo niz odredbi Zakona. U opširno obrazloženoj Odluci i Rješenju najviši se pravni autoritet u Hrvatskoj prvi put jasno odredio i prema nekom od zakona kojima je uređeno slobodno udruživanje kao i prema nekim načelnim pitanjima slobode udruživanja. Zbog toga se ova Odluka i Rješenje Ustavnoga suda mogu smatrati prijelomnim trenutkom u razvoju civilnog društva u Hrvatskoj. Civilno se društvo nakon toga počinje sve snažnije razvijati, bilježi se porast različitih oblika udruženja građana, prepoznate su njihova važnost i uloga u društvu, a uspostavljena je i institucionalna potpora na državnoj razini koju čine Ured za udruge, Savjet za razvoj civilnog društva i Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva.

### **2.1.1. Definiranje civilnog društva**

Za civilno se društvo može reći da je to koncept novoga doba. Pozornost znanstvenika i teoretičara posebno privlači zadnjih nekoliko desetljeća, kada su se počeli pojavljivati prvi značajniji znanstveni radovi te brojne definicije i shvaćanja civilnog društva.

Jedan od prvih autora koji je definirao civilno društvo u kontekstu koji je i danas prihvatljiv bio je njemački filozof Hegel (19. stoljeće), prema kojemu civilno društvo predstavlja „područje između države i obitelji, gdje pojedinci postaju javne osobe i svojim članstvom u raznim organizacijama u mogućnosti su pomiriti pojedinačne i zajedničke interese” (Kaldor, 2007, str. 135).

Civilno se društvo u današnje vrijeme pojavljuje kao „vizija društva u kojem slobodni i jednakopravni ljudi, no u osnovi različiti, a društveno punoljetni i kompetentni građani, žive zajedno u miru, uzajamno djeluju, međusobno surađuju i zajedno raspravljaju, spore se i odlučuju na javnoj sceni o dobrom životu, u skladu s

vladavinom prava itd. te rješavaju svoje neizbježne sukobe bez nasilja i to na tolerantan način” (Vrcan, 2006, str. 192).

Europska unija vidi civilno društvo kao važnog dionika u rješavanju društvenih problema i u isporuci usluga koje zadovoljavaju potrebe ljudi. Također, civilno društvo predstavlja realnu šansu da građani aktivno sudjeluju u postizanju ciljeva EU-a kao i da im se ponudi strukturirani kanal za povratne informacije i kritike (Europska komisija, 2002, str. 6).

Pri definiranju civilnog društva, većina autora vodi se njegovom osnovnom idejom, a to je da je civilno društvo udruženje građana koje se nalazi između države i obitelji, da ima autonomiju u upravljanju i da se temelji na volontiranju članova tog udruženja kako bi zaštitili ili povećali svoje interese i vrijednosti (White, 2007, str. 379).

Sličnu definiciju daje i Europska komisija prema kojoj civilno društvo podrazumijeva „organizacije koje su odvojene od vlade i javne uprave, neovisne su od države, inicijativama utječu na promjene u društvu te su aktivne na raznim poljima (smanjenje siromaštva, ljudska prava, okoliš i sl.)” (Europska komisija, 2018).

Ovsenik i Ambrož (1999, str. 46) navode nešto širi opis civilnog društva prema kojemu ono predstavlja „svetište kulture, slobode i neovisnosti koje nam omogućuje život u državi”.

Alfirević et al. (2013, str.15) definiraju civilno društvo kao „organizacije koje se nazivaju dobrovoljačkim, neovisnim, neprofitnim, nevladinim i trećim sektorom. Slobodno se udružuju i djeluju u ostvarivanju općeg dobra”.

Salamon et al. (2003, str.11) pristupaju definiranju civilnog društva s triju aspekata: pravnog, ekonomskog i funkcionalnog. Gledano s **pravnog aspekta**, civilno društvo promatraju kao udruge i zaklade, s **ekonomskog aspekta** promatraju ih s obzirom na izvor prihoda (državne potpore, donacije, samofinanciranje), dok ih s **funkcionalnog stajališta** promatraju s obzirom na područje djelovanja (zaštita okoliša, ljudska prava, pomoć siromašnima itd.).

Kao preduvjet za sudjelovanje u civilnom društvu Dekker i Van den Broek (1998, str. 3) ističu čovjekovu opredijeljenost, odnosno volju pojedinca da ulaže svoje vrijeme, preuzima odgovornost, a sve u svrhu ostvarivanja zajedničkih ciljeva. Naglašavajući

dobrovoljnost kao karakteristiku civilnog društva, Pavičić (2003, str. 15) ističe da je to „sektor koji obuhvaća sve pojedince i organizacije koji pomažu da društvo postane zajednica odgovornih pojedinaca okrenutih prema osobnom/obiteljskom napretku, ali i napretku zajednice”.

Često se pojam civilnog društva poistovjećuje s **neprofitnim, dobrovoljnim (volonterskim), nevladinim (*non-governmental*) organizacijama**, međutim tu je potrebno napraviti određenu distinkciju. Naime, neprofitnim se organizacijama smatraju sve one organizacije kojima temeljni motiv nije ostvarenje profita, no to nužno ne mora značiti da su sve one organizacije civilnog društva. Dobar primjer za to bili bi, primjerice, muzeji koji jesu nevladine organizacije, djeluju na principima neprofitnosti, ali ne može ih se promatrati kao organizacije civilnog društva. S druge strane, postoji niz vladinih organizacija kao što su, primjerice, sveučilišta, sudovi i škole koje su također neprofitnog karaktera, ali također nisu organizacije civilnog društva.

Kad se o organizacijama civilnog društva govori kao o nevladinim organizacijama, prvenstveno se misli na to da osnivač nije država. Ipak, to ne znači da su one potpuno odvojene od vlade i s njom nepovezane. Vlada natječajima dodjeljuje dio sredstava za rad organizacijama civilnog društva te na taj način podržava njihovo djelovanje, ali ne smije se uplitati u aktivnosti samih organizacija. Ponekad se na civilno društvo gleda negativno, u kontekstu opozicije aktualnoj vlasti, što stvara negativnu sliku o civilnom društvu čija je uloga zapravo surađivati s vladom te koje, u idealnim uvjetima, postiže da vlada odgovorno ispunjava svoja obećanja. Ukratko, može se reći da su sve organizacije civilnog društva neprofitne i nevladine, no nisu sve neprofitne i nevladine organizacije dio civilnog društva. Također, vrlo je neprecizno i nepotpuno u današnje vrijeme govoriti o civilnom društvu isključivo kao o volonterskom sektoru, pogotovo jer se sve veći broj organizacija, uz volontersko osoblje, ima i plaćeno osoblje.

Na temelju navedenih stavova i definicija izdvajaju se sljedeće značajke civilnog društva: podrazumijeva **organizacije** koje okupljaju **ljude vođene zajedničkim interesom za rješavanje** određenog prisutnog **društvenog problema** s ciljem **povećanja kvalitete života** svih ljudi u zajednici. Pritom ih karakterizira djelomična

suradnja s vladom, neostvarivanje profita i činjenica da imaju i volontersko i dijelom plaćeno osoblje.

Iz definicije civilnog društva proizlaze i njegove **temeljne značajke**. Zajednička obilježja organizacija civilnog društva ogledaju se u tome da su one (Salamon, et al. 1999, str. 3; Bežovan, 2005, str. 17; Scholte, 1999, str. 2):

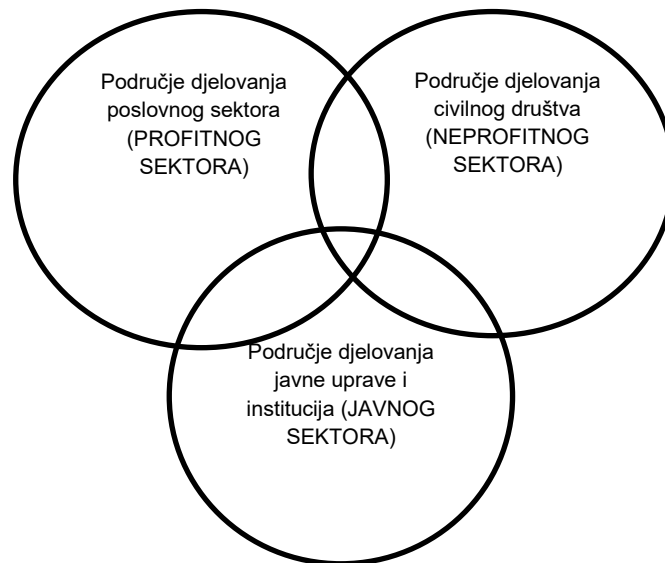
- **organizacijski ustrojene**; podrazumijeva se da su institucionalizirane i da imaju uspostavljenu odgovarajuću organizacijsku strukturu,
- **privatne/nevladine**; institucionalno su odvojene od vlade i javnih tijela, no mogu primati sredstva iz javnog proračuna te u svojem upravnom odboru mogu imati predstavnike vladinih tijela,
- **neprofitne**; što znači da nisu organizirane radi stjecanja profita. Ako ostvare dobit, ona se ne raspodjeljuje vlasnicima, već se njome koristi za unaprjeđenje ciljeva organizacije,
- **samoupravljачke**; same upravljaju svojim ciljevima i kontroliraju svoje aktivnosti,
- **dobrovoljne/volonterske**; dio aktivnosti obavlja se na volonterskoj bazi, a da bi ostvarile zacrtani program, iz različitih izvora primaju donacije,
- **dobrotvorne**; naglašava potrebnu solidarnost u zajednici u kojoj djeluju te organizacije.

Organizacije civilnog društva koje zastupaju različite, često suprotstavljene, društvene interese ustrojene su tako da mogu ostvariti svoje poslanstvo i zadovoljiti potrebu svoje društvene osnove. O civilnom se društvu može govoriti kao o graditelju zdrave demokracije (Ovsenik, Ambrož, 1999, str. 44) jer posreduje između privatnog sektora temeljenog na slobodnom djelovanju i države, odnosno javnog sektora koji se temelji na zajedničkim interesima u društvu.

No civilno se društvo ne može promatrati odvojeno od javnog i poslovnog sektora jer ključ rješavanja niza društvenih problema leži upravo u njihovoj uspješnoj međusektorskoj suradnji (Slika 1.).



**Slika 1.** Međudjelovanje i suradnja među trima društvenim sektorima



Izvor: Alfirević, et al, 2013, str. 30.

Na Slici 1. je generičkim krugovima prikazano međudjelovanje, odnosno suradnja svih triju sektora. Na njihovim se sjecištima nalaze problemi i pitanja koja se ne mogu riješiti bez zajedničkog, međusektorskog angažmana (npr. pitanje ljudskih prava, zaštite okoliša i dr.).

Osim značajne socijalne i političke važnosti koju ima civilno društvo, bitno je istaknuti i njegovu ekonomsku snagu u područjima zaposlenosti i javne potrošnje. Prema istraživanju *John Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project 2010*, provedenome u 40 zemalja svijeta, utvrđeno je da organizacije civilnog društva u prosjeku čine 5 % BDP-a, dok je u Kanadi i SAD-u taj udio nešto veći i čini čak 7 % BDP-a. Nadalje, na razini 40 promatranih zemalja, u neprofitnom sektoru zaposleno je 56 milijuna ljudi, odnosno 5,6 % ukupnog radno aktivnog stanovništva.

Mjeri li se brojem radno aktivnog stanovništva, može se uočiti da je civilno društvo veće u Europi nego u SAD-u. U Europi prednjači Nizozemska u kojoj je u organizacijama civilnog društva zaposleno čak 15,9 % radno aktivnog stanovništva, dok taj postotak u SAD-u iznosi tek 9,2 %. (Salamon, 2010, str. 180).

### **2.1.2. Institucionalna potpora razvoju civilnog društva u Republici Hrvatskoj**

Civilno društvo u Republici Hrvatskoj značajnije se počelo razvijati tek krajem 1990-ih godina. Uvidjevši njegovu važnost, država je uspostavila bogatu institucionalnu podršku kojom se uređuju odnosi između države i civilnog društva, ali i kreiraju programi i strategije koje doprinose njegovu razvoju. Na razini države potporu razvoju civilnog društva čine:

1. Ured za udruge
2. Savjet za razvoj civilnog društva
3. Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva.

**Ured za udruge** osnovala je Vlada Republike Hrvatske 1998. godine radi obavljanja stručnih poslova u vezi sa stvaranjem uvjeta za suradnju i partnerstvo s nevladinim, neprofitnim sektorom, pogotovo s udrugama u Republici Hrvatskoj. Već iste godine Ured je raspisao prvi natječaj za dotacije iz Državnog proračuna. U prvoj fazi, od 1998. do 2003. godine, ukupno je financirano 1997 programa i projekata udruga ukupne vrijednosti 105 milijuna kuna. Promjenom vlasti 2000. godine otvoren je prostor za još bolju suradnju vlade i civilnog društva te je tadašnja vlada usvojila **Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj**. U drugoj fazi, od 2003. godine, sredstva dodijeljena za rad udruga bilježe porast, a posebno se to odnosi na 2005. godinu u kojoj je za rad udruga ukupno dodijeljeno 170 milijuna kuna potpore.

Djelokrug rada Ureda za udruge danas je utvrđen **Uredbom o Uredu za udruge** (NN 34/12), a neki od glavnih poslova i odgovornosti jesu:

- **izrada, analiza i ocjena strateških programa i dokumenata** za stvaranje poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva. Tu treba navesti Nacionalnu strategiju stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2012. do 2016. godine kao i Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj,
- **suradnja s tijelima državne uprave** na uspostavljanju kriterija i standarda za financiranje projekata udruga iz javnih izvora kao i sustavno praćenje i vrednovanje tih projekata,

- **priprema analiza i izvješća za Vladu Republike Hrvatske** o utrošku sredstava koja su dodijeljena za programe i projekte udruga,
- **vođenje baze podataka** o dodijeljenim bespovratnim sredstvima,
- **pružanje informacija i davanje stručne pomoći** građanima i predstavnicima organizacija civilnoga društva iz nadležnosti Ureda,
- **priprema, koordinacija i provedba projekata i programa** EU-a i drugih međunarodnih organizacija za potporu razvoju civilnoga društva. Ured za Udruge koordinator je provedbe programa EU-a pod nazivom Europa za građane, provodio je dva projekta programa PHARE, sudjeluje u četirima projektima programa CARDS kao i u nizu drugih projekata u sklopu različitih programa EU-a.

Osim navedenih poslova, Ured za udruge intenzivno radi na popularizaciji civilnog društva. Već petu godinu zaredom Ured organizira **dane otvorenih vrata** udruga tijekom kojih građani mogu sudjelovati u brojnim kreativnim radionicama, predavanjima, predstavama udruga ili mogu volontirati u njima. Do 2017. godine dani otvorenih vrata udruga održavali su se samo u Zagrebu, a od 2017. godine projekt se proširio na cijelu Hrvatsku.

Kako bi se povećala vidljivost udruga u lokalnoj zajednici, Ured za udruge osmislio je mobilnu aplikaciju **UdrugelInfo**, čime se osnažuje sudjelovanje građana u aktivnostima koje provode udruge. S pomoću ove aplikacije građani mogu vrlo jednostavno pretraživati udruge koje djeluju u njihovu okruženju, i to po pojedinom području djelovanja, kao i ostale informacije iz Registra udruga, a također mogu stupiti u kontakt s pojedinom udrugom.

Kako bi djelovanje Ureda bilo što učinkovitije, Ured blisko surađuje sa Savjetom za razvoj civilnog društva kojemu ujedno pruža stručnu, tehničku, administrativnu i financijsku potporu u radu.

**Savjet za razvoj civilnog društva** predstavlja savjetodavno i stručno tijelo Vlade Republike Hrvatske. Djelovanje Savjeta temelji se na Odluci o osnivanju Savjeta za razvoj civilnoga društva (NN 140/2009) kojom je propisano da je zadaća Savjeta praćenje, analiza i evaluacija provedbe Programa suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Hrvatskoj, Strategije razvoja civilnoga

društva kao i financijske potpore iz državnog proračuna za projekte i programe udruga.

**Zakonom o Nacionalnoj zakladi za razvoj civilnog društva (NN 173/03)** Hrvatski Sabor osnovao je 16. listopada 2003. godine **Nacionalnu zakladu za razvoj civilnog društva** kao javnu zakladu s osnovnom svrhom promicanja i razvoja civilnog društva u Republici Hrvatskoj. Kako bi ostvarila svoju temeljnu svrhu, Zaklada pruža financijsku i stručnu potporu programima koji potiču razvoj neprofitnog sektora, volonterstvo, međusektorsku suradnju, građanske inicijative i dr. Vizija je Zaklade da svojim djelovanjem teži ostvarivanju aktivnoga građanstva u razvoju modernog, demokratskog i uključivog društva u Republici Hrvatskoj. Svojim djelovanjem Zaklada želi ostvariti sljedeće ciljeve (Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, 2018):

- **poticanje građanstva** na aktiviranje, uključivanje i sudjelovanje u razvoju lokalne zajednice,
- **izgradnja kapaciteta civilnoga društva** za sudjelovanje u društvenom razvoju,
- **razvoj međusektorske suradnje** i suradnje među organizacijama civilnoga društva,
- **povećanje javnog utjecaja i vidljivosti** aktivnosti organizacija civilnoga društva,
- **podrška** društvenim inovacijama i zapošljavanju u neprofitnom sektoru.

U svrhu popularizacije civilnog društva i diseminacije stručnih znanja i informacija, Zaklada svaka dva mjeseca izdaje stručno-popularni časopis „Civilno društvo”. Osim časopisa, izdaje i stručne knjige, publikacije, priručnike, a ujedno i izgrađuje digitalnu zbirku objavljenih radova. U svojem djelovanju blisko surađuje s javnim sektorom (izrada standarda i kriterija za dodjelu sredstava iz državnog proračuna, edukacija državnih službenika o suradnji s civilnim društvom,...), poslovnim sektorom (pružanje informacija o važnosti i mogućnostima doniranja, edukacije o mogućnostima i modelima suradnje s civilnim društvom,...) i organizacijama civilnog društva (pružanje savjeta organizacijama civilnog društva, pružanje potpore u izgradnji kapaciteta za razvoj civilnog društva, odobravanje financijskih potpora za programe i projekte,...).

Zaklada je aktivna i u području fondova EU-a pa tako ima aktivnu ulogu u programima Europskog socijalnog fonda (npr. program Učinkoviti ljudski resursi), programu IPA (komponenta Razvoj ljudskih potencijala) i dr.

Od 2007. godine Zaklada provodi decentralizirani model financiranja razvoja civilnog društva te je sklopila partnerstvo s četirima regionalnim zakladama (Split, Zagreb, Osijek i Pula), a sve s ciljem da se udrugama i drugim neprofitnim organizacijama omogući financiranje njihovih aktivnosti na njima najbližoj, regionalnoj, razini.

### **2.1.3. Društveni kapital**

Teorija društvenog kapitala jedan je od najutjecajnijih i najpopularnijih koncepata koji se u zadnjih dvadesetak godina pojavila u društvenim znanostima. U literaturi se za društveni kapitali upotrebljava i termin socijalni kapital (engl. *social capital*). Nedovoljna razvijenost civilnog društva u pojedinim zemljama pripisuje se upravo nedovoljno razvijenom društvenom kapitalu. Putnam (1993, str. 40) i Fukuyama (2001, str. 10) ističu veliku važnost koju društveni kapital i infrastruktura civilnog društva imaju u političkom i ekonomskom razvoju određenog društva.

Brojne neprofitne organizacije zapadne Europe prepoznale su važnost društvenog kapitala 1990-ih godina, a danas on predstavlja važan element za uspješno funkcioniranje svakog demokratskog društva. Važnost društvenog kapitala prepoznale su i nerazvijene zemlje kao i zemlje u razvoju koje su ustanovile da kultura, to jest specifične norme i navike, igra važnu ulogu u transformaciji zemlje, često važniju od tehnologije i političke stabilnosti. Drugim riječima, kulturni sustav određene zajednice može biti skup prepreka razvoju i stabilnosti ili pak generator (i potpora) društvenog napretka i blagostanja.

Jedan od začetnika koncepta društvenog kapitala jest Coleman (1988, str. 101) koji društveni kapital promatra kao jednu od bitnih značajki društvenih organizacija te ga tumači kao „umrežavanje ljudi sa zajedničkim vjerovanjima, normama, ali i međusobnim povjerenjem koje olakšava koordinaciju i suradnju u svrhu zajedničkih koristi”.

U razvoju teorije o društvenom kapitalu autori su polazili od njegova promatranja kao dijela civilnog društva. Bourdieu (2011, str. 86) smatra da je društveni kapital „skup

resursa, aktualnih ili potencijalnih, kojima raspolažu pojedinci i grupe, zahvaljujući trajnoj mreži manje ili više institucionaliziranih odnosa uzajamnog poznanstva". Bourideu naglašava dva elementa društvenog kapitala:

- društveni odnos koji omogućuje svakom pojedincu pristup resursima koje posjeduju njegovi suradnici te
- količinu i kvalitetu tih resursa.

I Coleman i Bourdieu naglašavaju **neopipljivost** kao glavnu karakteristiku društvenog kapitala. Primjerice, dok se ekonomski kapital može iskazati kao posjedovanje određene visine novčanih sredstava, nekretnina i drugih dobara, ljudski kapital putem stupnja obrazovanja, organizacijskih sposobnosti kao i drugih znanja i vještina, društveni je kapital neopipljiv i kao takav ne postoji kod pojedinca, već on egzistira u vezi između pojedinca i skupine ljudi. Jednako tako, za razliku od ekonomskog i ljudskog kapitala koji su zauvijek u vlasništvu osobe koja ih posjeduje, društveni kapital ne može se smatrati vlasništvom pojedinca, već skupine ljudi.

Prema Fukuyami (2001, str. 7), društveni je kapital „neformalna mreža ljudi koja promovira suradnju između pojedinaca”. U političkom svijetu on je neophodan za funkcioniranje moderne države i demokracije. Norme koje čine društveni kapital mogu biti između dvojice prijatelja pa sve do kompleksnih doktrina poput kršćanstva.

Važno je istaknuti da je društveni kapital često nusprodukt religije, tradicije, povijesnog iskustva i drugih čimbenika koji se nalaze izvan kontrole bilo koje vlade. Dakle, ne uspostavlja se zakonima i političkom voljom, već nastaje i održava se spontano, u svakodnevnim interakcijama, tijekom dužeg vremenskog razdoblja. Kao takav, potiče i olakšava svakodnevnu suradnju te se o društvenom kapitalu može govoriti kao o zajedničkom resursu / općem dobru.

Prema OECD-u (2001), društveni kapital čine mreže ljudi sa zajedničkim normama, vrijednostima i razumijevanjima koji olakšavaju suradnju unutar ili među grupama.

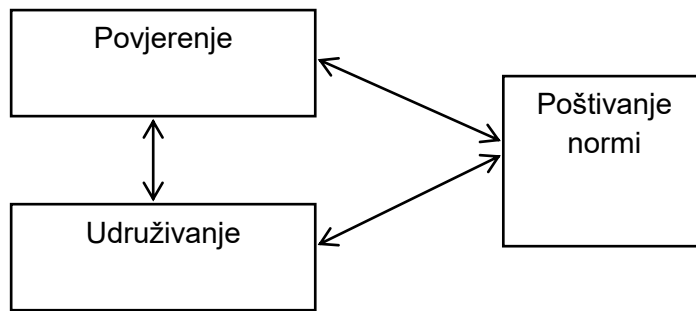
Da bi društveni kapital postojao, pojedinac mora biti povezan s drugim ljudima koje i ne mora poznavati. Burt (2004, str. 30) ističe da društveni kapital čine prijatelji, kolege i ostali kontakti koji pružaju mogućnost da pojedinac u skupinama koristi svoj financijski i ljudski kapital. U definiranju društvenog kapitala Portes (1998, str. 13),

naglašava element **povjerenja** jer društveni kapital proizlazi iz vjerovanja, koje svaki pojedinac ima, da zajedno s drugima može doprinijeti ostvarenju određenog cilja.

Civilno se društvo ne može promatrati odvojeno od društvenog kapitala jer bez njega ono ne bi niti postojalo. Dakle, može se reći da civilno društvo proizlazi iz društvenog kapitala. To je naglasio još i Tocqueville (1995, str. 107), ističući da pojedinac sam ima vrlo slabu moć i ne može sam postići određene društvene promjene, dok se u suradnji s drugim ljudima istog mišljenja, normi, vjerovanja ta moć osnažuje i može rezultirati direktnim sudjelovanjem u političkom životu. Navedena tvrdnja jasno se uočava i na današnjim primjerima gdje se pojedinci s istim vjerovanjima i stavovima o određenom problemu udružuju kako bi na taj način zajedno riješili prisutan problem. Može se navesti nekoliko takvih problema prisutnih u Hrvatskoj tijekom 2010-ih godina, poput problema oko izgradnje termoelektrane Plomin, novog odlagališta otpada Marišćina u općini Viškovo blizu Rijeke, tvornice kamene vune Rockwoll u općini Pićan itd. U svim navedenim situacijama građani su se okupili kako bi zajedničkim snagama utjecali ili na ukidanje planiranog pothvata ili na strože inspeksijske nadzore i kontrole poslovanja. Tako je, primjerice, osnovana udruga Krizni Eko Stožer Marišćina s ciljem zaustavljanja postojećeg modela upravljanja otpadom na području Općine Viškovo, građani Labinštine izborili su se za raspisivanje referendumu o izgradnji termoelektrane Plomin, dok su građani i različite eko-udruge utjecali na povećani nadzor i mjerenja kvalitete zraka u okolici tvornice kamene vune Rockwoll. Zajedničkim djelovanjem, u okviru formalno uspostavljenih udruga ili neformalnim povezivanjem građana, uspjelo se utjecati na određene pozitivne promjene, a u tome se upravo i vidi snaga društvenog kapitala. Osim problema zaštite okoliša na lokalnoj razini, snaga društvenog kapitala može dovesti i do promjena u drugim područjima kao i na drugim razinama (regionalnoj, državnoj, međunarodnoj). Općenito se može reći da su gradovi koji su dobro vođeni i bolje ekonomski razvijeni takvi jer imaju veći društveni kapital. Slijedom toga, može se reći da je civilno društvo razvijeno razmjerno snazi društvenog kapitala koji u njemu postoji.

Društveni kapital sastoji se od triju elemenata čiji je međuodnos prikazan na Slici 2.

**Slika 2.** Elementi društvenog kapitala



Izvor: Štulhofer, 2003, str. 80

Kao što je prikazano na Slici 2., tri elementa društvenog kapitala jesu: **povjerenje**, **udruživanje** i **poštivanje normi**. Prvi od njih, **povjerenje**, označava inicijalnu spremnost na suradnju, no ne samo s članovima obitelji ili znancima, nego i s potpuno nepoznatim osobama. Druga dimenzija, **udruživanje**, usko je povezana s prvom jer, ako postoji povjerenje, a usto i zajednička vjerovanja i stavovi, postoji i spremnosti na suradnju i udruživanje. Udruživanje i odgovarajuća zajednička akcija omogućuju takvu suradnju koja će rezultirati nizom prednosti kao što je ostvarivanje interesa koji su izvan dosega pojedinačnih napora. Zadnja dimenzija, **poštivanje normi**, istodobno je rezultat djelovanja prvih dviju dimenzija i njihova potpora. Naime, poštivanje normi neodvojivo je od uvjerenja da isto čine i drugi jer se upravo na tome temelji povjerenje i spremnost na udruživanje pojedinaca koji se ne moraju dobro poznavati. Konkretno, u sredini u kojoj većina ne poštuje normu reciprociteta (uzajamni odnos uzvraćanja usluga) povjerenje i suradnja među neznancima nose previše rizika prijevere.

Iako se u literaturi o društvenom kapitalu uglavnom govori u pozitivnom kontekstu, on može imati i negativne strane. Neke od mogućih **negativnih strana društvenog kapitala** jesu (Portes, 1998, str. 15):

- isključenje drugih zbog različitih vjerskih, nacionalnih, političkih i drugih opredjeljenja,
- povećana potraživanja nekih članova grupe, npr. pod određenim okolnostima, može ugroziti poduzetnički pothvat nekog od članova grupe,
- smanjenje individualne slobode, što se pogotovo odnosi na manje sredine u kojima se svi ljudi međusobno poznaju.



Jedna od najvećih slabosti koncepta društvenog kapitala njegova je **teška mjerljivost**. Putnam (1993, str. 38) predlaže nekoliko načina za njegovo mjerenje: utvrđivanjem broja neprofitnih organizacija koje djeluju u nekom društvu, brojem članova pojedine organizacije kao i provođenjem ankete o razini povjerenja i civilne uključenosti. U skladu s ovim kriterijima mjerenja, američko Nacionalno povjerenstvo za filantropiju i građansku obnovu (*The National Commission on Philanthropy and Civic Renewal*, 1998) u suradnji sa znanstvenicima sa Sveučilišta u Connecticutu razvilo je **Nacionalni indeks uključenosti građana** (*NICE – National Index of Civic Engagement*) koji uključuje pet dimenzija: 1) *opću klimu*, 2) *angažman u zajednici*, 3) *uključenost u dobrotvorne aktivnosti*, 4) *duh volonterstva* i 5) *aktivno građanstvo*.

Osim spomenutog, postoji i niz drugih instrumenata mjerenja razine društvenog kapitala u nekom društvu koji se uglavnom temelje na mjerenju nekoliko ključnih dimenzija koje opisuju civilno društvo. Danas se smatra da je najsveobuhvatniji mjerni instrument za mjerenje socijalnog kapitala Svjetska banka za potrebe projekta *Understanding and Measuring Social Capital*, a uključuje šest dimenzija (Grootaert et al., 2004): 1) *umrežavanje*, 2) *povjerenje i solidarnost*, 3) *zajedničku akciju i suradnju*, 4) *informacije i komunikaciju*, 5) *društvenu koheziju i uključenost*, 6) *osnaživanje i političko djelovanje*.

#### **2.1.4. Volonterstvo – temeljni element civilnog društva**

Volonterstvo je jedan od najsnažnijih elemenata civilnog društva, a doprinosi razvoju i provedbi demokratskih promjena u svakom društvu. Postoje različiti opisi i definicije volonterstva, a oni su usko povezani s tradicijom te kulturnim i društvenim kontekstom određenog naroda ili države. U stranoj literaturi, za volonterstvo se često koristi sinonim „*unpaid work*” (neplaćeni posao), što dovodi do različitog poimanja samog pojma volonterstva, a to ujedno stvara zbrku pri opisivanju koje se sve aktivnosti smatraju volonterskim, što naposljetku dovodi do različitih mjerenja opsega volonterstva.

Prema izvješću OECD-a autorice Veerle (2011, str. 7.), volonterstvo se ne može poistovjetiti s neplaćenim radom. Neplaćeni rad podrazumijeva poslove koji se vezuju za kućanstvo i koji se ne mogu prodati na tržištu, kao što su kuhanje,

održavanje vrta i čišćenje kuće. U tom kontekstu, proizvodi i usluge domaćinstva koje konzumira osoba koja ne pripada tom domaćinstvu također se smatraju neplaćenim radom (npr. spremanje jela za posjet prijateljima, pomaganje u selidbi prijateljima ili rodbini,...) (Veerle, 2011).

Budući da postoje različita shvaćanja o tome što se sve smatra volonterstvom, različiti su i rezultati pojedinih autora o razini uključenosti u volonterske aktivnosti. Primjerice, De Hart i Dekker (1999, str. 75) u istraživanju provedenom u Nizozemskoj pod volonterstvom podrazumijevaju pomoć organizaciji, sportskim klubovima, crkvi, kulturnim udrugama, ali i pomoć poznanicima i brigu o djeci. S druge strane, Brown (1999, str. 21) ispituje uključenost u volonterske aktivnosti navođenjem pojedinih skupina, među kojima ima i onih koje su nedovoljno detaljne pa ih ispitanici mogu različito protumačiti, a to su: *pomoć drugima, rekreacija, neformalno i ostalo*. Osim različitog tumačenja pojedinih skupina, ovakvim ispitivanjem mogu se prikupiti i vrlo različiti podaci s obzirom na zemlju u kojoj se ispitivanje provodi. Tu se prvenstveno misli na činjenicu da će ispitanici u nekim zemljama aktivnosti koje se odnose na brigu o djeci, kućanstvu, pomoć susjedima istaknuti kao volonterske aktivnosti, dok ispitanici iz nekih drugih zemalja takve aktivnosti neće percipirati kao volonterske.

Međutim, većina autora (npr. Wilson i Musick 1997; Mutchler, Burr, Caro, 2003; Carson, 2000; Lee, Brudney, 2012) u svojim istraživanjima ipak primjenjuje podjelu volontiranja na **formalno** (volontiranje u organizacijama) i **neformalno** (npr. pružanje pomoći susjedima, poznanicima, briga o djeci, pomaganje u domaćinstvu,...) volontiranje.

Takvu podjelu zastupaju i autori iz britanskog Nacionalnog centra za društvena istraživanja koji su u suradnji s Institutom za istraživanje volonterstva istražili razinu volonterstva u Londonu (Low, et al. 2007, str. 10).

Prema *Zakonu o volonterstvu Republike Hrvatske (NN 58/07)*, volontiranjem se smatra „dobrovoljno ulaganje osobnog vremena, truda, znanja i vještina kojima se obavljaju usluge ili aktivnosti za dobrobit druge osobe ili za opću dobrobit, (...), bez postojanja uvjeta isplate novčane nagrade ili potraživanja druge ekonomske koristi za obavljeno volontiranje (...).”

Vrlo sličnu definiciju daje i UN (2001) prema kojemu je volontiranje „snažan način angažiranja ljudi u rješavanju razvojnih izazova u kojem koristi ima društvo kao cjelina, ali i volonteri pojedinačno i to kroz jačanje povjerenja i solidarnosti među građanima”.

Postoje tri ključna obilježja koja karakteriziraju volontiranje (UN, 2001):

1. da je to aktivnost koja se ne poduzima iz financijske koristi, iako je naknada troškova dozvoljena,
2. da podrazumijeva aktivnosti koje pojedinac poduzima svojevoljno, iako mogu postojati npr. školske zajednice, savjeti i sl. koji potiču, a u nekim slučajevima i zahtijevaju od učenika/studenata da se uključe u volonterske aktivnosti,
3. da se volonterske aktivnosti poduzimaju prvenstveno zbog dobrobiti druge osobe ili koristi zajednice u cjelini, a također značajne koristi u pogledu novog iskustva donosi i volonteru.

Volontiranje predstavlja način i stil života pojedinca gdje on, uključujući se u različite aktivnosti, pomaže drugima, ulaže vlastito znanje, vrijeme, sposobnosti i vještine. Sudjelovanjem u volonterskim aktivnostima stvara se osjećaj odgovornosti za zajednicu te se promiču vrijednosti poput tolerancije, razumijevanja, mira i ljubavi te ravnopravnosti spolova, što doprinosi osobnom i društvenom razvoju.

Volonterske aktivnosti i djelatnosti unutar civilnog društva vrlo često nude nova rješenja za razvoj zajednice i mogu doprinijeti smanjenju nezaposlenosti s jedne strane, a s druge strane njeguju građanski aktivizam i odgovornost (Miliša, 2008, str. 95). Od početka 1990-ih godina volontiranje privlači veliku pozornost znanstvenika pa postoje brojni radovi koji prikazuju pozitivne učinke volontiranja, razloge za uključivanje u volonterske aktivnosti, razlike u volontiranju s obzirom na sociodemografski profil ispitanika i sl.

Istraživanja su tako pokazala da volontiranje, osim što doprinosi cjelokupnoj zajednici, pozitivno utječe i na volontere, i to povećanjem kvalitete njihova života i smanjenjem rizika od nastajanja depresije (Hong, Morrow-Howell, 2010, str. 418; Hao, 2008, str. 68; Yunqing, Ferraro, 2005, str. 75). Također, ono pomaže u izgradnji snažnih zajednica jer potiče povjerenje i solidarnost među građanima, što je ključno za stabilnost zajednice (Hao, 2008, str. 70). Ujedno, dokazano je da su ljudi koji

volontiraju boljeg zdravlja i da bolje psihički i fizički svakodnevno funkcioniraju (Greenfield, Marks, 2004, str. 261; Piliavin, Siegl, 2007, str. 456). Koristi od volontiranja mogu posebice imati nezaposlene osobe. Sudjelovanjem u volonterskim aktivnostima unaprjeđuju svoje vještine i kompetencije, produbljuju znanja, stječu radne navike, šire mrežu poznanstava, što posljedično utječe na veće mogućnosti zapošljavanja (Ruiter, Graaf, 2008, str. 193; Kamerade, Paine, 2014, str. 261).

Volonterski rad stvara i značajnu ekonomsku vrijednost. Najčešće primjenjivana metoda za procjenu ekonomske vrijednosti volonterstva jest metoda zamjenskog troška kojom se procjenjuje vrijednost volonterskog sata. Vrijednost volonterskog sata procjenjuje se na temelju cijene rada koju bi organizacija platila da umjesto volonterskog angažira plaćeno osoblje. Na temelju istraživanja Europske komisije koje je provedeno na razini 27 zemalja EU-a utvrđeno je da volonterski rad čini značajan udio u BDP-u Austrije (4,75 %), Nizozemske (3,50 %) i Švedske (3,14 %), a vrlo nizak udio u BDP-u Slovačke, Poljske i Grčke (manje od 0,1 %) (Europska komisija, 2010).

Osim prikazanih pozitivnih učinaka na društvo i ekonomiju te psiho-fizičko zdravlje volontera, postoji i niz istraživanja koja se bave razlozima za uključivanje u volonterske aktivnosti. Kod mlađih osoba i onih srednje dobi to su uglavnom neki potpuno osobni razlozi poput osobnog postignuća, unaprjeđenja vlastitih znanja i vještina, bježanja od svakodnevnih problema i sl., ali i altruistični razlozi poput empatije prema drugima koja naposljetku i rezultira željom za pomoći drugima (Martinez, et al. 2011, str.31). Kod starijih osoba situacija je nešto drugačija i njihovi su primarni motivi za uključivanje u volonterske aktivnosti altruizam, ideologija (vjerska ili duhovna uvjerenja), materijalne nagrade, višak slobodnog vremena, osobni rast i samoispunjenje te društvena interakcija (Choi, 2003, str. 192; Warburton, et al. 2001, str. 598; Martinez, et al. 2011, str.32). Razlike u volontiranju postoje i s obzirom na spol, a prvenstveno se odnose na unutarne motive i razloge koje potiču osobe da se uključe u volonterske aktivnosti (Wymer, 2011, str. 833; Taniguchi, 2006, str. 84). Žene se uključuju u volonterske aktivnosti najčešće motivirane željom za pomoći drugima, stvaranjem novih kontakata i poznanstva, dok su muškarci motivirani željom za uspjehom i dokazivanjem (Wymer, 2011, str. 835; Einolf, 2011, str. 1102). Prema tome, žene imaju izraženije preferencije te više podržavaju i volontiraju u organizacijama koje se brinu za dojenčad, djecu i mlade,

dok muškarci više biraju volontiranje u organizacijama u kojima je potreban fizički rad i spremnost, rad gdje je prisutna doza adrenalina i stresa.

Prema rezultatima istraživanja Eurobarometra iz 2011. godine, objavljenima u izvješću *Volunteering and Intergenerational Solidarity* koje prati isključivo formalno volontiranje (u organizacijama), na razini EU-a volontira oko 24 % stanovništva. Najviše se volontira u Nizozemskoj (57 %) i Danskoj (43 %), dok je najniža stopa volontiranja u Bugarskoj, Portugalu i Poljskoj i iznosi tek 10 % ili manje. Najčešći razlozi za neuključenost u volonterske aktivnosti jesu nedostatak vremena (43,6 %), nedostatak interesa (27,1 %) i prisutnost određenih zdravstvenih problema (14 %) (Sundeen, R., et al. 2007, str. 290).

U Hrvatskoj ne postoji službeno, sustavno prikupljanje podataka o volontiranju i njegovu razvoju (npr. broj volontera i ekonomska vrijednost volontiranja, tj. koji udio volontiranja BDP-u države). Ipak, postoji niz istraživačkih projekata koje provode razne hrvatske i međunarodne organizacije civilnog društva koje daju uvid u varijable kao što su učestalost volontiranja, vrste volonterskih aktivnosti ili javni stav prema volontiranju (npr. ICD indeks, CIVICUS indeks, CSO indeks,...) (Bežovan, Matančević, 2011).

Iznimna važnost volonterskog rada u današnje vrijeme prepoznata je na lokalnoj i regionalnoj, ali i na državnoj i međunarodnoj razini. Razvoju volonterstva u Republici Hrvatskoj doprinijelo je donošenje **Zakona o volonterstvu iz 1997. godine (NN 58/07, 22/13)** kojim se uređuju osnovni pojmovi vezani za volontiranje, načela i vrijednosti volontiranja, uvjeti, prava i dužnosti volontera te organizatora volontiranja.

Poticaaj razvoju volonterstva pruža i **Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2012. do 2016. godine** koja predstavlja nastavak Strategije iz razdoblja od 2007. do 2011. godine. Jedan od ciljeva Strategije jest povećanje svijesti djece i mladih o koristima volontiranja te povećanje broja građana koji volontiraju, što će se postići mjerom uvođenja odgojno-obrazovnih sadržaja usmjerenih stjecanju znanja, stavova i vrijednosti u vezi s volontiranjem u obrazovni sustav.

Institucionalnu podršku razvoju volonterstva na državnoj razini čine:

**1. Hrvatska mreža volonterskih centara (HMVC)** koja se sastoji od četiriju regionalnih (Osijek, Zagreb, Rijeka, Split) i osam lokalnih centara, (Čakovec, Belišće, Slavonski Brod, Dubrovnik, Sisak, Zadar, Karlovac, Beli Manastir), a koja je osnovana s ciljem poticanja razvoja volonterstva u Hrvatskoj putem utjecaja na javne politike i pravno okruženje, promocije i uspostavljanja standarda za edukaciju u području volonterstva i volonterskog menadžmenta, informiranja i osiguranja standarda kvalitete usluga volonterskih centara i razvoja dobre prakse. Neki od strateških ciljeva mreže za razdoblje od 2015. do 2017. godine jesu:

- utjecati na javne politike i stavove javnosti u kojima će volontiranje biti dostupno, uključivo, prepoznato i vrednovano,
- osigurati stručnu potporu za učinkovit i kvalitetan razvoj i djelovanje volonterskih centara i mehanizme za osiguranje kvalitete rada,
- povezivanje na nacionalnoj i međunarodnoj razini radi kreiranja i preuzimanja najboljih praksi uz njegovanje i oslobađanje potencijala,
- jačanje unutarnjih kapaciteta HMVC-a.

**2. Nacionalni odbor za razvoj volonterstva** predstavlja savjetodavno tijelo Vlade Republike Hrvatske u području volonterstva. Odbor prikuplja podatke od organizatora volontiranja u Hrvatskoj te na temelju tih podataka sastavlja godišnje izvješće o broju volontera i organizatora volontiranja i broju volonterskih sati. Prema zadnjim dostupnim podacima za 2013. godinu, u Hrvatskoj je organizirano volontiralo ukupno 29 235 osoba kod ukupno 671 organizatora volontiranja. Broj volontera kao i broj organizatora volontiranja u 2013. godini porastao je za 50 % u odnosu na prethodnu godinu, što dovoljno ukazuje na podizanje svijesti o važnosti volontiranja. Nacionalni odbor za razvoj volonterstva donio je 2008. godine **Etički kodeks volontiranja (NN 58/07)** čiji je cilj poticanje razumijevanja i prihvaćanje propisanih načela i standarda te njihova primjena u svakodnevnoj organizaciji i pružanju volonterskih usluga. On predstavlja minimalni zajednički sustav vrijednosti koji organizatori volontiranja i volonteri prihvaćaju u svojem području djelovanja.

Na međunarodnoj razini važnu institucionalnu podršku razvoju volonterskog rada pruža organizacija Ujedinjenih naroda. Programom *United Nations Volunteers*

(UNV), koji je aktivan u 130 zemalja svijeta, želi se doprinijeti širenju mira i razvoja u svijetu putem volonterskog rada. Program UNV potiče globalno prepoznavanje važnosti volontiranja, odaje priznanje volonterima za promicanje mira i razvoja, potiče integraciju volonterstva u razvojne programe te promiče mobilizaciju što većeg broja ljudi. U svojem djelovanju surađuje s vladama, ali i neprofitnim organizacijama i privatnim sektorom s ciljem podržavanja njihovih razvojnih programa. U sklopu programa UNV uspostavljena je i *web*-platforma s ciljem povezivanja volontera s organizacijama.

### **2.1.5. Društveno poduzetništvo**

Zbog rastućih problema s kojima se susreću neprofitne organizacije, a koji se prvenstveno ogledaju u nedostatku sredstava iz javnih izvora te potrebe pronalaska alternativnih izvora financiranja, razvila se ideja o načinu rješavanja tih problema kroz koncept društvenog poduzetništva. Okidač za razvoj ovog oblika poduzetništva su i problemi s kojima se suočavaju zemlje diljem svijeta, poput sve većeg rizika od siromaštva, visoke stope nezaposlenosti, pogotovo mlađe populacije, pada industrijske proizvodnje, pada BDP-a i sve veće regionalne nejednakosti. Rješenje za sveprisutne društvene probleme može se pronaći kroz društveno poduzetništvo koje se može promatrati kao katalizator transformacije društva u cjelini. U stranoj se literaturi za ovaj oblik poduzetništva upotrebljava termin *social entrepreneurship*, dok se u hrvatskoj literaturi podjednako upotrebljavaju dva termina: „socijalno poduzetništvo” i „društveno poduzetništvo”. U **Nacionalnoj strategiji razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2015. do 2020. godine** objašnjeno je da termin „socijalno poduzetništvo” može odražavati angažiranost isključivo u socijalnoj sferi, dok termin „društveno poduzetništvo” obuhvaća sve poduzetničke akcije s društvenim ciljem te kao takav označava širi kontekst. U skladu s time, za potrebe ovog rada također će se upotrebljavati pojam „društveno poduzetništvo”.

Društveno poduzetništvo reagira kada postoji neuspjeh na tržištu socijalnih usluga, odnosno kada komercijalne tržišne sile ne zadovoljavaju društvene potrebe (Austin, Stevenson, Wei-Skillern, 2006, str. 3). Moglo bi se reći da ono što predstavlja problem za komercijalne poduzetnike znači priliku za društvene poduzetnike.

Prema Hibbertu i Hoggu (2005, str. 159), društveno poduzetništvo predstavlja upotrebu poduzetničkog ponašanja više za društvene, a ne toliko za profitne ciljeve, odnosno generirani profit upotrebljava se za dobrobit određenih „potlačenih” društvenih skupina. Ono nije definirano pravnim oblikom, a može se pojaviti kroz neprofitni, poslovni ili javni sektor ili unutar tih sektora (Austin, Stevenson, Weiskillern, 2006, str. 2).

Grieco (2015, str. 27) ukazuje na to da društveno poduzetništvo obuhvaća aktivnosti i procese poduzete s ciljem otkrivanja, definiranja i iskorištavanja mogućnosti kako bi se postigle određene pozitivne promjene u društvu, i to stvaranjem novih mogućnosti za ulaganje i/ili upravljanjem postojećim organizacijama na inovativan način.

Europska komisija (2013) definira društvena poduzeća kao subjekte društvene ekonomije čiji je glavni cilj društveni utjecaj, a ne stvaranje dobiti vlasnicima i dioničarima. Ona djeluju na način da prodaju proizvode i pružaju usluge za tržište na poduzetnički i inovativan način koristeći se ostvarenom dobiti prvenstveno kako bi se postigli društveni ciljevi. Društvenim poduzećima upravlja se na otvoren i odgovoran način, a uključuju zaposlenike, potrošače i ostale dionike.

Defourny i Nyssens (2010, str. 47) društvena poduzeća promatraju kao neprofitne privatne organizacije koje prodaju proizvode i pružaju usluge direktno povezane s ciljem stvaranja koristi zajednici u cjelini. Ona se uglavnom oslanjaju na kolektivne akcije koje uključuju različite dionike. Društvena poduzeća karakterizira visoka autonomija, ali i ekonomski rizik koji se odnosi na njihove aktivnosti.

Društvena poduzeća predstavljaju tipičan primjer **hibridnih organizacija** jer povezuju različite resurse, zadatke, uloge i načine djelovanja. S obzirom na složenu problematiku društvenih problema, njihovim rješavanjem dolazi do preklapanja različitih sektora i načela djelovanja. Hibridnost društvenih poduzeća odlikuje se u istovremenom oslanjanju na resurse tržišta, države i lokalne resursne zajednice, balansiranju profitne i neprofitne logike djelovanja, integriranju plaćenog i volonterskog rada te balansiranju različitih individualnih motiva za suradnju (Bežovan, et al., 2015, str. 14).

Društvena poduzeća sastoje se od ekonomske i društvene komponente (Defourny, Nyssens, 2010, str. 47). Za svaku od dimenzija postoji po nekoliko kriterija.



Četiri kriterija koja opisuju **ekonomsku komponentu** društvenog poduzeća jesu:

- kontinuirana aktivnost proizvodnje roba i/ili prodaja usluga,
- visok stupanj autonomije,
- značajna razina ekonomskog rizika,
- minimalni iznos plaćenog rada.

Kriteriji koji opisuju **društvenu komponentu** društvenog poduzeća jesu:

- eksplicitni cilj stvaranja koristi zajednici,
- inicijativa pokrenuta od grupe građana,
- moć odlučivanja ne temelji se na kapitalu vlasništva,
- participativni karakter – uključuje različite dionike na koje djeluju aktivnosti društvenog poduzeća,
- ograničena raspodjela dobiti.

Iako postoji mnogo definicija društvenog poduzetništva, ono što je zajedničko svim definicijama i što ujedno odražava stav koji će biti zastupljen u ovom radu jest činjenica da je glavni cilj društvenog poduzetništva stvaranje društvene vrijednosti, a ne osobni interes, kao i to da sve poduzete aktivnosti karakteriziraju inovacije, stvaranje nečeg novog, a ne kopiranje postojećih i uhodanih praksi (Thake, Zadek, 1997; Badelt, 1997; Fowler, 2000, Austin, Stevenson, Wei-Skillern, 2006; Volkman, Tokarski, Ernst, 2012).

Većina definicija i većina autora primarno se usredotočuju na opis društvenog poduzetništva unutar neprofitnog i dijelom poslovnog sektora (Dees, 2007, Peredo, McLean, 2006; Volkman, Tokarski, Ernst, 2012; Szell, 2012).

Međunarodna neprofitna organizacija NESsT (*Nonprofit Enterprise and Self-sustainability Team*), osnovana s ciljem pružanja podrške razvoju društvenih poduzeća, promatra društveno poduzetništvo isključivo u domeni civilnog društva te društveno poduzetništvo definira kao „poslovne pothvate potaknute misijom koje provode organizacije civilnog društva” (Comolli, Varga, Varga, 2007, str. 5).

Tumačenje da je društveno poduzetništvo dio civilnog društva ne iznenađuje, pogotovo ima li se u vidu činjenica da većinu aktivnosti društvenog poduzetništva u

Italiji i Francuskoj, kao dvjema najrazvijenijima državama u aspektu društvenog poduzetništva, provode upravo neprofitne organizacije, prvenstveno zaklade i fundacije te udruge. Slična situacija prisutna je i u Hrvatskoj u kojoj najviše aktivnosti društvenog poduzetništva provode udruge. No, za razliku od Italije i Francuske, zaklade i fundacije još nisu na tom popisu.

Nažalost, na razini Republike Hrvatske još uvijek ne postoji jedinstvena baza društvenih poduzetnika te se za utvrđivanje njihova broja provode različita istraživanja po različitim kriterijima, što u konačnici rezultira time da broj subjekata društvenog poduzetništva u Hrvatskoj varira između 40 i 210. Za potrebe rada upotrijebljeno je istraživanje znanstvenika s Instituta društvenih znanosti Ivo Pilar iz Zagreba koji su u *Izveštaju o stanju društvenog poduzetništva u Hrvatskoj u 2015. godini* utvrdili da u Hrvatskoj postoji 90-ak subjekata društvenog poduzetništva.

U tablici u nastavku prikazan je broj subjekata društvenog poduzetništva za 2013. i 2014. godinu s obzirom na pravni subjekt organizacije koja ga provodi.

**Tablica 1.** Subjekti društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj s obzirom na pravni status u 2013. i 2014. godini

<b>Pravni oblik</b>	<b>2013.</b>	<b>2014.</b>
Udruge	45	44
Zadruge	36	31
Trgovačka društva	13	13
Ustanove	1	2
<b>UKUPNO</b>	<b>95</b>	<b>90</b>

Izvor: Šimleša, et al., 2015, str. 59

Iz Tablice 1. vidljivo je smanjenje ukupnog broja subjekata društvenog poduzetništva u 2014. godini. Najviše projekata društvenog poduzetništva u Hrvatskoj provode udruge, čineći skoro polovicu od ukupnog broja subjekata (udio od 47 % do 48 %). Slijede ih zadruge, zatim trgovačka društva, dok je najmanji broj subjekata društvenog poduzetništva prisutan kod ustanova, tek jedan u 2013. godini i dva u 2014. godini.

Kako bi postigli zacrtane ciljeve, uspješni društveni poduzetnici, osim što moraju biti kreativni, motivirani, voditi se moralom, trebaju posjedovati i sljedeće osobine (Škrtić, Mikić, 2007, str. 157):

- **volju za samodisciplinom:** trebaju pravovremeno reagirati i prilagoditi se nastalim promjenama u okruženju,
- **volju za dijeljenjem zasluga:** dijeljenje uspjeha s drugima za društvenog poduzetnika treba biti rezultat urođene poniznosti i snage,
- **volju za „rušenjem” postojećih struktura:** rušenje postojećih zagušljivih struktura koje predstavljaju prepreku inovacijama,
- **volju za prevladavanjem interdisciplinarnih ograničenja:** potrebno je identificirati sve dionike i poslovati u skladu sa svim zahtjevima potencijalnih dionika s ciljem dobivanja njihove pažnje i potpore,
- **volju za radom u tišini:** ključni motiv jest promjena, odnosno želja da se učini nešto te da se za to ne traži priznanje, slavu ili bogatstvo.

Za razliku od poduzetnika u poslovnom sektoru, društveni poduzetnici koriste se svojim talentima za rješavanje društvenih problema, a djeluju i kao agenti društva, sagledavajući propuštene prilike za unaprjeđenjem sustava uvođenjem novih pristupa i rješenja s ciljem kreiranja društvene vrijednosti.

Dess i Anderson (2006, str. 45) naglašavaju njihovu društvenu ulogu kroz:

- usvajanje misije za kreiranje i održavanje društvenih vrijednosti,
- prepoznavanje novih prilika koje služe misiji,
- sudjelovanje u procesu kontinuiranog učenja, prilagođavanja i inovacija,
- hrabro djelovanje bez ograničenja resursima koji su na raspolaganju,
- pokazivanje osjećaja odgovornosti za ostvarene rezultate.

Na području EU-a interes za društveno poduzetništvo pojavio se kada je postalo jasno da postojeći model liberalnog kapitalizma ne može riješiti probleme kao što su nezaposlenost, socijalna isključenost te nejednak gospodarski razvoj ruralnih i urbanih područja. Globalna recesija i financijska kriza koje su 2008. godine pogodile i tržište EU-a dodatno su naglasile potrebu za promišljanjem drugačijeg modela gospodarskog razvoja. Statistički podaci najbolje svjedoče o tome da je društveno poduzetništvo prepoznato kao način rješavanja društvenih problema u EU-u. Na razini zemalja EU-27 broj radnih mjesta u društvenom poduzetništvu povećao se s 11 milijuna u 2003. godini na 14 milijuna u 2009. godini, čineći ukupno 6,5 % od ukupnog broja radnih mjesta u zemljama EU-27 (Europska komisija, 2013, str. 45).

Ujedno, na razini čitavog EU-a društveno poduzetništvo predstavlja 10 % BDP-a, a u Francuskoj je trećina poduzeća – društvena, (OECD, 2013.). Najveći broj subjekata društvenog poduzetništva nalazi se u Italiji (71 578) i Francuskoj (24 870), a najmanji u Luxembourg (56), Malti (57), Latviji (74) i Sloveniji (77) (Grieco, 2015, str. 17). Hrvatska se sa svega 90 subjekata društvenog poduzetništva nalazi nisko na ljestvici među ostalim državama EU-a. Najčešća područja rada društvenih poduzeća u EU-u jesu pružanje socijalnih usluga, provođenje edukacija, briga o zaštiti prirode te aktivnosti socijalnog i ekonomskog razvoja zajednice (Europska komisija, 2013, str. 37). Uzimajući u obzir sve pozitivne pokazatelje, EU je odlučio društveno poduzetništvo staviti visoko na ljestvicu prioriteta.

O društvenom poduzetništvu u Republici Hrvatskoj počelo se govoriti tek početkom 2000-ih, a prvo društveno poduzeće osnovano u Hrvatskoj bilo je poduzeće *Zlatna greda d.o.o.* udruge *Zeleni Osijek*.

Prvu procjenu društvenog poduzetništva u Hrvatskoj proveo je NESsT (*Nonprofit Enterprise and Self-sustainability Team*) za 2005. godinu koji je uočio da su glavni inicijatori razvoja društvenog poduzetništva u Hrvatskoj – udruge. One se sve više okreću tržištu u pokušaju da ostvare prihode za financiranje svojeg rada. Većina projekata društvenog poduzetništva sastoji se od prodaje proizvoda ili se pak naplaćuju određene usluge, obično stručne konzultacije, treninzi i sl. Ipak, neke su udruge primijenile inovativne pristupe koji izazivaju veliko zanimanje javnosti, npr. ekoturizam ili prodaja usluga državnim institucijama i lokalnim vlastima. Gotovo sve projekte društvenog poduzetništva pokrenule su same organizacije, s vrlo malo vanjske potpore. NESsT-ova procjena društvenog poduzetništva u Hrvatskoj pokazala je da, iako većina organizacija upravlja projektima društvenog poduzetništva na improvizirane i neučinkovite načine te iako im nedostaje kapaciteta, ljudskih resursa i stručnosti, sve te organizacije imaju vrlo pozitivan stav prema mogućnostima društvenog poduzetništva. Iako u Hrvatskoj ima odličnih primjera društvenog poduzetništva, njegov razvoj u usporedbi s drugim europskim zemljama još nije na zadovoljavajućoj razini. Razlog nedovoljno razvijenog društvenog poduzetništva u Hrvatskoj može se dijelom pronaći i u činjenici da je Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj donesena tek 2015. godine (za razdoblje 2015. – 2020. godine).

**Cilj** je Strategije stvaranje poticajnog okruženja za razvoj društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj, zakonodavnih i fiskalnih okvira, financijske i tehničke potpore društvenim poduzetnicima, definiranje kriterija i instrumenata za prepoznavanje, praćenje i razvoj društvenih poduzetnika te izobrazbe na svim razinama radi prepoznavanja važnosti društvenog poduzetništva kao bitne komponente gospodarskog razvitka.

U Strategiji su definirani sljedeći **pomoćni ciljevi**:

- uspostaviti i unaprijediti zakonodavni i institucionalni okvir za razvoj društvenog poduzetništva,
- uspostaviti financijski okvir za učinkovit rad društvenih poduzetnika,
- promicati važnost i ulogu društvenog poduzetništva kroz sve oblike obrazovanja,
- osigurati vidljivost uloge i mogućnosti društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj te informirati opću javnost o temama u vezi s društvenim poduzetništvom.

Za ostvarenje navedenih pomoćnih ciljeva i općeg cilja propisane su sljedeće **mjere**:

**Mjera 1:** Uspostava i unapređenje zakonodavnog i institucionalnog okvira za razvoj društvenog poduzetništva

**Mjera 2:** Uspostava financijskog okvira za učinkovit rad društvenih poduzetnika

**Mjera 3:** Promicanje važnosti i uloge društvenog poduzetništva kroz sve oblike obrazovanja

**Mjera 4:** Osiguranje vidljivosti uloge i mogućnosti društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj i informiranje opće javnosti o temama u vezi s društvenim poduzetništvom

**Mjera 5:** Praćenje provedbe Strategije.

Donošenjem Strategije osviještena je važnost koju društveno poduzetništvo ima u suvremenim ekonomskim uvjetima. Strategija treba pružiti oslonac i omogućiti potencijalnim društvenim poduzetnicima što lakše uključivanje u sferu društvenog poduzetništva, a njome je definirano i devet kriterija koji moraju biti zadovoljeni da bi se govorilo o društvenom poduzetništvu:

1. Društveni poduzetnik ostvaruje ravnotežu društvenih, okolišnih i ekonomskih ciljeva poslovanja.
2. Društveni poduzetnik obavlja djelatnost proizvodnje i prometa roba, pružanja usluga ili obavlja umjetničku djelatnost kojom se ostvaruje prihod na tržištu te koja ima povoljan utjecaj na okoliš, doprinosi unaprjeđenju razvoja lokalne zajednice i društva u cjelini.
3. Društveni poduzetnik stvara novu vrijednost i osigurava financijsku održivost na način da u trogodišnjem razdoblju poslovanja najmanje 25 % godišnjeg prihoda planira ostvariti ili ostvaruje obavljanjem svoje poduzetničke djelatnosti.
4. Društveni poduzetnik najmanje 75 % godišnje dobiti, odnosno višak prihoda ostvaren obavljanjem svoje djelatnosti, ulaže u ostvarivanje i razvoj ciljeva poslovanja odnosno djelovanja.
5. Društvenog poduzetnika odlikuje dobrovoljno i otvoreno članstvo te autonomija poslovanja, odnosno djelovanja.
6. Republika Hrvatska, jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave ili tijelo javne vlasti ne može biti isključivi osnivač društvenog poduzetnika.
7. Društvenog poduzetnika odlikuju demokratski način odlučivanja (uključenost dionika u transparentno i odgovorno upravljanje), odnosno odlučivanje nije isključivo vezano uz vlasničke udjele ili članske uloge, već obuhvaća ključne dionike: radnike, članove, korisnike ili potrošače te suradničke organizacije.
8. Društveni poduzetnik prati i vrednuje svoje društvene, ekonomske i okolišne učinke i utjecaj te rezultate vrednovanja koristi u planiranju svojeg daljnjeg poslovanja i vodi računa o njihovu poboljšanju.
9. Društveni poduzetnik, u slučaju kada prestaje obavljati djelatnost, svojim općim aktima ima definiranu obvezu svoju preostalu imovinu, nakon pokrića obveza prema vjerovnicima i pokrića gubitka iz prethodnog razdoblja, prenijeti u vlasništvo drugog društvenog poduzetnika s istim ili sličnim ciljevima poslovanja, ili u vlasništvo jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave koja će je upotrijebiti za razvoj društvenog poduzetništva.

U Tablici 2. u nastavku prikazan je broj subjekata društvenog poduzetništva, odnosno njihov udio po županijama u Hrvatskoj, u 2014. godini.

**Tablica 2.** Broj subjekata društvenog poduzetništva po županijama u Republici Hrvatskoj u 2014. godini

Županija	Broj subjekata
Splitsko-dalmatinska	17
Osječko-baranjska	14
Grad Zagreb	10
Istarska	9
Međimurska	8
Dubrovačko-neretvanska	6
Bjelovarsko-bilogorska	6
Šibensko-kninska	6
Primorsko-goranska	4
Varaždinska	3
Koprivničko-križevačka	2
Sisačko-moslavačka	2
Brodsko-posavska	1
Ličko-senjska	1
Zagrebačka	1
Karlovačka	0
Krapinsko-zagorska	0
Požeško-slavonska	0
Virovitičko-podravska	0
Vukovarsko-srijemska	0
Zadarska	0
<b>UKUPNO</b>	<b>90</b>

Izvor: Šimleša, et al., 2015, str. 61

Iz tablice je vidljivo da se najveći broj subjekata društvenog poduzetništva nalazi u Splitsko-dalmatinskoj županiji (17) te Osječko-baranjskoj županiji (14), odnosno u ove dvije županije nalazi se više od trećine (34,45 %) ukupnog broja subjekata društvenog poduzetništva u Hrvatskoj. Na poprilično su visokom mjestu i Grad Zagreb (10 subjekata) te Istarska županija (9 subjekata). Posebno zabrinjava činjenica da u čak šest županija nije prisutan nijedan subjekt društvenog poduzetništva, dok je u trima županijama evidentiran tek po jedan.

Iako je vidljiv značajan napredak u razvoju društvenog poduzetništva u EU-u, još uvijek su prisutni čimbenici koji ograničavaju njegov razvoj kao što su nedovoljno razumijevanje koncepta društvenog poduzetništva, nedostatak zakonske podrške, otežan pristup tržištu i novčanim sredstvima, nedostatak stručnog znanja i podrške i nedostatak zajedničkog mehanizma za mjerenje učinaka društvenog poduzetništva (Europska komisija, 2014, str. 19).

Iako društveno poduzetništvo u Hrvatskoj još nije razvijeno, sasvim je opravdano očekivati da će se zbog donošenja Strategije slika o društvenom poduzetništvu u Hrvatskoj u narednim godinama popraviti.

## 2.2. Vrste neprofitnih organizacija

Za neprofitne organizacije prvenstveno je karakteristično to da njihov cilj nije stvaranje dobiti, već svojim djelovanjem teže promjeni u kvaliteti života čovjeka. Sva svoja sredstva u potpunosti troše na djelovanje i razvoj svoje misije. Eventualna ostvarena dobit ne raspodjeljuje se vlasnicima kao u profitnim organizacijama, već je namijenjena za unaprjeđenje vlastita djelovanja, za vlastiti razvoj i višu kakvoću vlastita rada. Dok je kod profitnih organizacija temeljni pokretač profit, kod neprofitnih je organizacija glavni pokretač prisutnost problema u zajednici i nužnost njihova rješavanja kako bi se postigle određene pozitivne promjene u kvaliteti života. U literaturi se o njima često govori kao o „volonterskim organizacijama” u koje ljudi ulažu svoje slobodno vrijeme i teže ostvarenju zajedničkih ciljeva, a ne ostvarenju profita (Martens, 2002; Salamon, Anheier, 1997). Poteškoće u definiranju neprofitnih organizacija proizlaze iz njihove različite veličine, područja djelovanja, ideologije, organizacijske kulture, kulturnih vrijednosti i pravnog statusa (Princen et al., 1994, str. 5). S obzirom na različite pristupe neprofitnom sektoru, moguće su i različite definicije.

S obzirom na to da se temelje na dobrovoljnom radu i da su neprofitno orijentirane, često su shvaćane kao neprofesionalne grupe ljudi okupljene oko zajedničkih interesa. Međutim, sve veća profesionalnost tih organizacija s vremenom je promijenila iskrivljenu sliku o njima i dovela do toga da danas mnoge neprofitne organizacije imaju visokokvalificirano i plaćeno osoblje s jedne strane i volontere, tj. dobrovoljni rad s druge strane (Clarke, 1998, str. 42; Keck, Sikkink, 1998, str. 96). Martens (2002, str. 282) neprofitne organizacije definira kao formalne, neovisne društvene organizacije čiji je primarni cilj promocija zajedničkih ciljeva na međunarodnoj, nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Svoje djelovanje neprofitne organizacije temelje na načelu **supsidijarnosti** koje podrazumijeva decentralizaciju, odnosno da se aktualni problemi riješe tamo gdje nastaju, na najnižoj socijalnoj



razini, što bližoj građanima. U trenutku kada niža društvena jedinica zbog ograničenosti svojim resursima više nije u mogućnosti riješiti određeni problem i donijeti učinkovite odluke, pomoć će joj pružiti viša društvena jedinica.

Ukratko, može se reći da načelo supsidijarnosti karakteriziraju tri obilježja (Bežovan, Zrinščak, 2001, str. 243):

1. da nijedna zajednica ne smije sebi u nadležnost prisvojiti ono što može učiniti sam pojedinac,
2. da manjim društvenim jedinicama ne smiju biti uskraćene mogućnosti i sredstva za ostvarivanje onoga što su kadre one same postići,
3. da veće jedinice moraju uvažiti hijerarhijsku strukturu i pomoći manjim jedinicama u onome za što one nisu sposobne.

Iako djeluju na dobrovoljnoj osnovi, djelovanje neprofitnih organizacija mora biti usklađeno sa zakonodavnim propisima koji se donose na nacionalnoj razini i razlikuju se od države do države. Kao primjer, u UK-u i SAD-u posebnim su zakonima o humanitarnoj pomoći utvrđeni povoljniji porezi za udruge koje pružaju socijalne usluge, dok u većini drugih zemalja nema razlike u porezima među udrugama (Martens, 2001, str. 400). Nadalje, u UK-u svaka neprofitna organizacija mora biti registrirana u zemlji, dok u Njemačkoj registracija nije obavezna. U Danskoj, Francuskoj, Irskoj, Nizozemskoj i UK-u svi stanovnici imaju pravo formirati udruhu, dok je kod većine drugih zemalja to pravo rezervirano isključivo za državljane. Jednako tako, u Francuskoj samo registrirane organizacije imaju pravo pokrenuti sudski postupak, dok u Njemačkoj, UK-u, Danskoj i Italiji nije potrebna registracija za tu namjenu (Salamon et al., 1999).

Neprofitne organizacije u literaturi se većinom dijele s obzirom na:

- 1. pravni status**
- 2. izvore financiranja**
- 3. područje djelovanja.**

**1. Podjela neprofitnih organizacija s obzirom na pravni status** jedna je od najčešće primjenjivanih podjela neprofitnih organizacija, a ujedno predstavlja i oblik registrirane neprofitne organizacije. Prema Zakonu o financijskom

poslovanju i računovodstvu neprofitnih organizacija (NN 121/14), temeljni pravni oblici neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj jesu:

- udruge,
- zaklade i fundacije,
- javne i privatne ustanove,
- drugi pravni oblici osnovani posebnim zakonima.

**Udruga** (Zakon o udrugama NN 74/14) je svaki oblik slobodnog i dobrovoljnog udruživanja više fizičkih, odnosno pravnih osoba koje se radi zaštite svojih probitaka ili zauzimanja za zaštitu ljudskih prava i sloboda, zaštitu okoliša i prirode i održivi razvoj te za humanitarna, socijalna, kulturna, odgojno-obrazovna, znanstvena, sportska, zdravstvena, tehnička, informacijska, strukovna ili druga uvjerenja i ciljeve koji nisu u suprotnosti s Ustavom i zakonom, a bez namjere stjecanja dobiti ili drugih gospodarski procjenjivih koristi, podvrgavaju pravilima koja uređuju ustroj i djelovanje toga oblika udruživanja. Ujedno, udruge predstavljaju i najčešći oblik organizacije neprofitnih organizacija u Hrvatskoj.

Djelovanje **zaklada i/ili fundacija** regulirano je Zakonom o zakladama i fundacijama (NN 36/95, 64/01), pri čemu zaklada predstavlja imovinu namijenjenu da sama, odnosno prihodima što ih stječe, *trajno* služi ostvarivanju neke općekorisne ili dobrotvorne svrhe, dok fundacija podrazumijeva imovinu namijenjenu da u *određenom vremenskom razdoblju* služi ostvarivanju neke općekorisne ili dobrotvorne svrhe. Za razliku od udruga, u kojima pravnu osobnost daju članovi udruge, pravnu osobnost zakladi/fundaciji daje imovina zaklade/fundacije.

**Ustanova** (Zakon o ustanovama NN76/93, 29/97, 47/99, 35/08) predstavlja pravnu osobu osnovanu za trajno obavljanje djelatnosti odgoja i obrazovanja, znanosti, kulture, informiranja, sporta, tjelesne kulture, tehničke kulture, skrbi o djeci, zdravstva, socijalne skrbi, skrbi o invalidima i druge djelatnosti ako se ne obavljaju radi stjecanja dobiti. Temeljna značajka koja razlikuje ustanovu od udruge jest to što se ustanova osniva radi trajnog obavljanja djelatnosti od javnog interesa, pri čemu mora udovoljiti nizu kriterija potrebnih za osnivanje ustanove, dok je za osnivanje udruge jedini kriterij suglasnost najmanje triju osnivača koji imaju interes osnovati udrugu kako bi zaštitili svoje interese i probitke.

**Drugi pravni oblici osnovani posebnim zakonima** – podrazumijeva sve one neprofitne organizacije čije je djelovanje uređeno nekim od sljedećih zakona: Zakon o humanitarnoj pomoći, Zakon o pravnom položaju vjerskih zajednica, Zakon o Hrvatskom crvenom križu (...).

## **2. Podjela neprofitnih organizacija s obzirom na izvor financiranja**

podrazumijeva podjelu s obzirom na prevladavajući, temeljni izvor financiranja. Prema Pravilniku o utvrđivanju proračunskih i izvanproračunskih korisnika državnog proračuna i proračuna jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave (NN 128/09 i 142/14; u nastavku: Pravilnik), neprofitne se organizacije mogu podijeliti na:

- a. proračunske korisnike** – državne (vladine) neprofitne organizacije i
- b. izvanproračunske korisnike** (u užem smislu) – nedržavne (nevladine) neprofitne organizacije.

**a. Proračunski korisnici** definirani su kao državna tijela, ustanove, vijeća manjinske samouprave, proračunski fondovi i mjesna samouprava čiji se rashodi za zaposlene i/ili materijalni rashodi osiguravaju proračunom. Prema Pravilniku, to su korisnici koji zadovoljavaju sljedeća tri uvjeta:

- osnivač im je Republika Hrvatska ili jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave,
- ostvaruju prihode iz državnog proračuna ili proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave i/ili na temelju javnih ovlasti, zakona i drugih propisa, pri čemu ti prihodi iznose 50 % ili više od ukupnih prihoda,
- navedeni su u Registru proračunskih i izvanproračunskih korisnika.

**b. Izvanproračunski korisnici** jesu izvanproračunski fondovi, trgovačka društva i druge pravne osobe u kojima država, odnosno jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave, imaju odlučujući utjecaj na upravljanje. Prema Pravilniku, to su korisnici koji zadovoljavaju sljedeće uvjete:

- Republika Hrvatska i/ili jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave ima odlučujući utjecaj na upravljanje,

- jedan od izvora financiranja jesu doprinosi i/ili namjenski prihodi,
- navedeni su u Registru proračunskih i izvanproračunskih korisnika.

Razvrstavanje neprofitnih organizacija na proračunske (državne) neprofitne organizacije i izvanproračunske (nedržavne, nevladine) neprofitne organizacije ponekad nije jednostavno, ali je nužno, među ostalim, za primjenu računovodstva proračuna ili računovodstva neprofitnih organizacija. Kombinacija izvora financiranja, pravne osnove i djelatnosti koja se obavlja može izazivati nedoumice u pogledu razvrstavanja pa je uspostavljen Registar proračunskih korisnika i Registar neprofitnih organizacija.

Prema Zakonu o proračunu (NN 87/08, 136/12, 15/15) Ministarstvo financija dužno je ustrojiti **Registar proračunskih korisnika** za korisnike proračuna središnje države kao i sve korisnike proračuna jedinice lokalne područne (regionalne) samouprave. Prema Uredbi o računovodstvu neprofitnih organizacija Ministarstvo financija također je dužno ustrojiti **Registar neprofitnih organizacija**. U Registar neprofitnih organizacija upisuju se udruge i njihovi savezi, strane udruge, zaklade, fundacije, ustanove, političke stranke, komore, sindikati, vjerske i druge zajednice te sve druge pravne osobe kojima osnovni cilj osnivanja i djelovanja nije stjecanje dobiti i za koje iz posebnih propisa proizlazi da su neprofitne organizacije.

**3. Podjela neprofitnih organizacija s obzirom na područje djelovanja** podrazumijeva podjelu s obzirom na aktivnosti koje neprofitna organizacija provodi. Za podjelu neprofitnih organizacija prema području djelovanja općeprihvaćena je i najčešće se primjenjuje međunarodna klasifikacija neprofitnih organizacija čiji su autori Salamon i Anheier (1996, str. 7).

U Tablici 3. u nastavku prikazana je detaljna klasifikacija po pojedinim područjima djelovanja.

**Tablica 3.** Međunarodna klasifikacija neprofitnih organizacija

<b><u>1. KULTURA I REKREACIJA</u></b>
<b><i>1 100 Kultura i umjetnost</i></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Mediji i komunikacija</li><li>- Vizualne umjetnosti, arhitektura, keramičke umjetnosti</li><li>- Izvedbene umjetnosti</li><li>- Povijesna, literarna i humanistička društva</li><li>- Muzeji</li><li>- Zoološki vrtovi i akvariji</li></ul>
<b><i>1 200 Sport</i></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Amaterski sportovi, treninzi, fizička kondicija, sportska natjecanja i ostala sportska događanja, fitness i wellness centri.</li></ul>
<b><i>1 300 Ostali rekreacijski i društveni klubovi</i></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Rekreacijski i društveni klubovi</li><li>- Uslužni klubovi (npr. Lions, Zonta International, Rotary Club, Kiwanis)</li></ul>
<b><u>2. OBRAZOVANJE I ISTRAŽIVANJE</u></b>
<b><i>2 100 Osnovno i srednjoškolsko obrazovanje</i></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Osnovno i srednjoškolsko obrazovanje</li></ul>
<b><i>2 200 Visoko obrazovanje</i></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Visoko obrazovanje (sveučilišna razina)</li></ul>
<b><i>2 300 Ostalo obrazovanje</i></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Stručne škole / tehničke škole</li><li>- Nastavak obrazovanja odraslih (dopisne škole, večernje škole, programi pisanja i čitanja,...)</li></ul>
<b><i>2 400 Istraživanje</i></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Medicinska istraživanja</li><li>- Znanost i tehnologija</li><li>- Društvene znanosti</li></ul>
<b><u>3. ZDRAVSTVO</u></b>
<b><i>3 100 Bolnice i rehabilitacijski centri</i></b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Bolnice</li><li>- Rehabilitacijski centri</li></ul>

<b>3 200 Starački domovi</b>
- Starački domovi
<b>3 300 Mentalno zdravlje i krizne intervencije</b>
- Psihijatrijske bolnice - Liječenje mentalnih poteškoća - Krizne intervencije
<b>3 400 Ostale zdravstvene usluge</b>
- Javno zdravstvo, obrazovanje za zdrav život - Izvanbolničko liječenje - Rehabilitacijske medicinske usluge - Hitne medicinske usluge
<b><u>4. SOCIJALNE USLUGE</u></b>
<b>4 100 Socijalne usluge</b>
- Usluge i skrb za djecu, dječji vrtići - Usluge i skrb za mlade - Obiteljske usluge - Usluge za hendikepirane - Usluge za starije osobe - Samopomoć i druge osobne socijalne usluge
<b>4 200 Pomoć u kriznim situacijama</b>
- Prevencija, pomoć i kontrola kriznih situacija i katastrofa - Privremena skloništa - Pomoć izbjeglicama
<b>4 300 Novčana i materijalna pomoć</b>
- Novčana i materijalna pomoć
<b><u>5. OKOLIŠ</u></b>
<b>5 100 Okoliš</b>
- Smanjenje i kontrola zagađenja - Zaštita i konzervacija prirodnih resursa - Uljepšavanje okoliša i otvorenih prostora - Organizacije za unapređenje okoliša za različite namjene
<b>5 200 Zaštita životinja</b>
- Zaštita životinja i skrb o životinjama - Zaštita i očuvanje divljih životinja - Veterinarske udruge

<b><u>6. RAZVOJ I STANOVANJE</u></b>
<b>6 100 Ekonomski, socijalni i društveni razvoj</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizacije zajednica i susjedstva</li> <li>- Ekonomski razvoj</li> <li>- Socijalni razvoj</li> </ul>
<b>6 200 Stanovanje</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Stambene udruge</li> <li>- Pomoć pri rješavanju stambenog pitanja</li> </ul>
<b>6 300 Zapošljavanje i osposobljavanje za zapošljavanje</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programi osposobljavanja</li> <li>- Profesionalna orijentacija i savjetovanje</li> <li>- Strukovna orijentacija i radionice</li> </ul>
<b><u>7. PRAVO, ZAGOVARANJE I POLITIKA</u></b>
<b>7 100 Civilne organizacije i organizacije za zagovaranje</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Civilne organizacije</li> <li>- Organizacije za zagovaranje</li> <li>- Udruge za ljudska prava</li> <li>- Etničke udruge</li> </ul>
<b>7 200 Pravo i pravne usluge</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pravne usluge</li> <li>- Prevencija kriminala i javna sigurnost</li> <li>- Rehabilitacijska prekršitelja zakona</li> <li>- Podrška žrtvama</li> <li>- Udruge za zaštitu potrošača</li> </ul>
<b>7 300 Političke organizacije</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Političke stranke i organizacije</li> </ul>
<b><u>8. FILANTROPSKO POSREDOVANJE I PROMOVIRANJE VOLONTERSTVA</u></b>
<b>8 100 Filantropsko posredovanje</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zaklade koje daju donacije</li> <li>- Podrška i promocija volonterstva</li> <li>- Posredovanje pri prikupljanju sredstava</li> </ul>
<b><u>9. MEĐUNARODNE AKTIVNOSTI</u></b>
<b>9 100 Međunarodne aktivnosti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programi razmjene/prijateljstva/kulturni programi</li> <li>- Udruge za pomoć u razvoju</li> <li>- Međunarodne organizacije za pomoć u kriznim situacijama</li> </ul>

- Međunarodne mirovne organizacije i organizacije za ljudska prava
<b><u>10. RELIGIJA</u></b>
<b><i>10 100 Vjerske kongregacije i udruge</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Protestantske crkve</li> <li>- Katoličke crkve</li> <li>- Židovske sinagoge</li> <li>- Hinduistički hramovi</li> <li>- Šintoistička svetišta</li> <li>- Muslimanske džamije</li> </ul>
<b><u>11. POSLOVNE I STRUKOVNE UDRUGE, SINDIKATI</u></b>
<b><i>11 100 Poslovne i strukovne udruge, sindikati</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Poslovne udruge</li> <li>- Strukovne udruge</li> <li>- Sindikati</li> </ul>
<b><u>12. ORGANIZACIJE KOJI NISU DRUGDJE KLASIFICIRANE</u></b>

Izvor: Salamon, Anheier, 1996., str.7

Međunarodna klasifikacija neprofitnih organizacija svrstava neprofitne organizacije u 12 glavnih područja djelovanja. Unutar svakog od glavnih područja nalazi se još nekoliko povezanih potpodručja koja se potom još detaljnije dijele s obzirom na glavne aktivnosti neprofitne organizacije.

U Hrvatskoj ne postoji posebna klasifikacija neprofitnih organizacija s obzirom na područje djelovanja, već neprofitne organizacije pri upisu u Registar neprofitnih organizacije trebaju odabrati područje djelovanja prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti – NKD 2007 (Vlada Republike Hrvatske, 2007). S druge strane, udruge pri upisu u matični registar (Registar udruga) mogu, ali i ne moraju, među 18 područja djelovanja navesti jedno područje ili više područja u kojima djeluju.



### 2.3. Izvori prihoda neprofitnih organizacija

Jedan od glavnih elemenata uspješnog djelovanja neprofitnih organizacija ogleda se u sposobnosti pribavljanja financijskih sredstava. Za razliku od profitnih, neprofitne organizacije ne djeluju tržišno, što otežava njihovo djelovanje jer sredstva za svoj rad moraju osigurati iz drugih izvora.

U literaturi se u tom kontekstu često govori o *fundraisingu*, odnosno o strategiji prikupljanja novčanih sredstava od potencijalnih donatora za financiranje djelatnosti neprofitnih organizacija. Ovaj pojam na engleskome jeziku ne može se prevesti isključivo kao prikupljanje sredstava jer ima više značenja: osnivanje, oblikovanje, skrb o fondovima, doniranje, darivanje, socijalno investiranje (Ovsenik, Ambrož, 1999, str. 121). Samom procesu *fundraisinga* potrebno je pristupiti vrlo profesionalno i detaljno.

Strategiju oblikovanja fondova i prikupljanja sredstava (*fundraising*) potrebno je razvijati cjelovito, i to kao (Ovsenik, Ambrož, 1999, str. 121):

- prikupljanje sredstava,
- razvijanje prijateljskih odnosa s poslovnim partnerima,
- izgradnju partnerskih mreža,
- širenje poslanstva organizacije,
- uključivanje korisnika usluga u ostvarivanje poslanstva organizacije.

Za mjerenje učinkovitosti *fundraisinga* ne postoje ujednačeni kriteriji, no u literaturi se najčešće primjenjuje kriterij koji je predložio američki Nacionalni centar za statistike dobrotvornih davanja (NCCS, 2005) prema kojemu se *fundraising* smatra učinkovitim ako se na uloženi 35 centi ostvari jedan dolar prihoda. Odluku o iznosu novčanih sredstava koji će neprofitna organizacija investirati u aktivnosti *fundraisinga* može donijeti ona sama, no preporuka je da troškovi *fundraisinga* ne budu viši od 35 % ukupnih troškova organizacije (NCCS, 2005).

Razlike u visini troškova za aktivnosti *fundraisinga* postoje s obzirom na pojedinu zemlju – tako, primjerice, u SAD-u troškovi *fundraisinga* u ukupnim troškovima neprofitnih organizacija zauzimaju udio od oko 8 % (Andreoni, Payne, 2003, str.

800), u Švedskoj je taj udio 15 %, Švicarskoj 50 %, Njemačkoj 7,5 % (Heinzel, 2005, str. 111) te u UK-u otprilike 19 % (Sargeant et al., 2009, str. 339).

O *fundraisingu* se u hrvatskom neprofitnom sektoru još uvijek nedovoljno zna, a tome u prilog govori i istraživanje provedeno na uzorku od 132 neprofitne organizacije u Hrvatskoj (Pavičić, Alfrević, Ivelja, 2006, str. 230) koje je pokazalo da neprofitne organizacije (njih 67 %) na prvo mjestu kao potrebu ističu edukacije o prikupljanju sredstava (*fundraisingu*), a tek nakon toga ističu potrebu za unaprjeđenjem i razvojem organizacije, neprofitnim marketingom i menadžmentom, izradom projektnih prijedloga i dr. Osim što su hrvatskom neprofitnom sektoru potrebne edukacije o aktivnostima *fundraisinga*, iznimno je važno razviti svijest i promišljati o temeljnim ciljevima *fundraisinga* koje svaka organizacija mora uzeti u obzir, a to su (Warwick, 2000, str. 20):

- **rast (*Growth*)** – stvaranje i povezivanje baze donatora,
- **uključivanje (*Involvement*)** – motivirati donatore na aktivno uključenje u aktivnosti *fundraisinga*,
- **vidljivost (*Visibility*)** – osigurati vidljivost organizacije u javnosti,
- **efikasnost (*Efficiency*)** – smanjiti trošak *fundraisinga*,
- **stabilnost (*Stability*)** – osigurati dugoročnu stabilnost organizacije.

Neprofitna organizacija ostvaruje prihode iz različitih izvora, ovisno o području djelovanja te o ciljevima i zadacima zbog kojih je osnovana (Mahaček, Mijoč, Hruška, 2012, str. 176).

Prema Pravilniku o neprofitnom računovodstvu i računskom planu iz 2014. godine (NN 121/14), prihodi neprofitnih organizacija klasificiraju se u šest skupina:

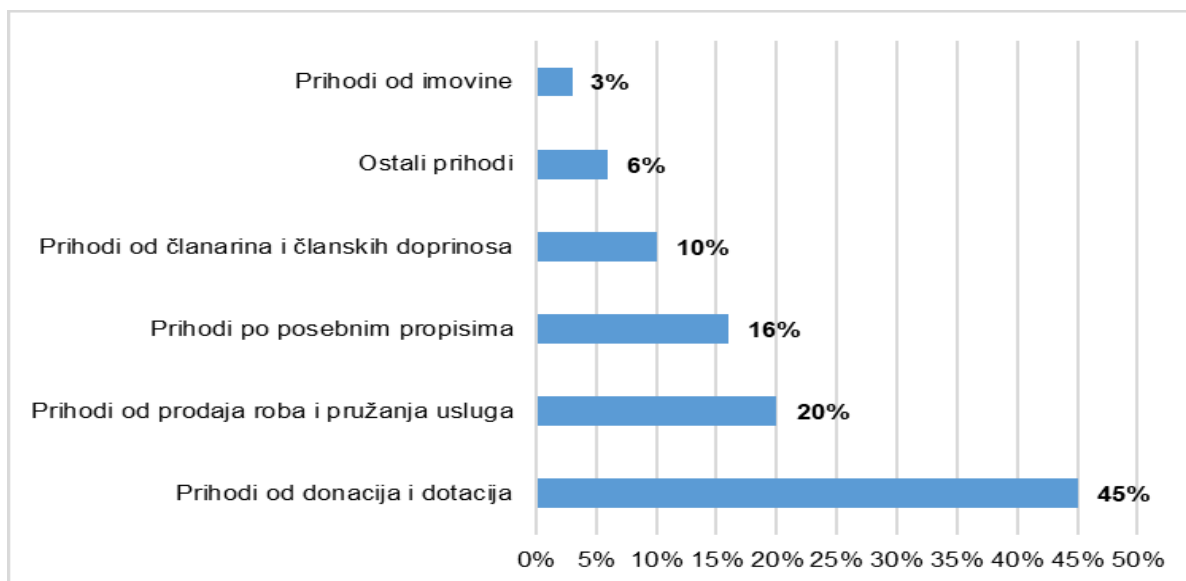
- **prihodi od prodaje roba i pružanja usluga** – obuhvaćaju prihode koje neprofitna organizacija ostvari od kupaca prodajom roba i/ili pružanjem usluga,
- **prihodi od članarina i članskih doprinosa** – obuhvaćaju prihode koji se ostvaruju od obveznih kontinuiranih uplata članova neprofitne organizacije,
- **prihodi po posebnim propisima** – obuhvaćaju prihode koje neprofitna organizacija ostvaruje u skladu sa zakonima i drugim propisima iz državnog proračuna i proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave te

iz ostalih izvora u skladu sa zakonima i drugim propisima od pravnih i/ili fizičkih osoba. Tipičan primjer ove vrste prihoda jesu prihodi koje, primjerice, dobrovoljna vatrogasna društva, Crveni križ i dr. ostvaruju iz proračuna općina, gradova i županija kako je propisano Zakonom o vatrogastvu, Zakonu o Hrvatskom Crvenom križu, itd. Osnovna razlika između prihoda po posebnim propisima i dotacija jest sigurnost u njihovu ostvarivanju. Prihodi po posebnim propisima utvrđeni su zakonom i drugim propisima, za njih trebaju biti utvrđena jasna mjerila i način ostvarivanja, čime postaju predvidljiv i siguran izvor,

- **prihodi od imovine** – obuhvaćaju prihode od financijske i prihode od nefinancijske imovine. Prihodi od financijske imovine jesu: kamate (za dane kredite i zajmove, po vrijednosnim papirima, na oročena sredstva i depozite po viđenju, zatezne kamate), pozitivne tečajne razlike, dividende, dobit trgovačkih društava, banaka i ostalih financijskih institucija. Prihodi od nefinancijske imovine jesu: prihodi od zakupa i iznajmljivanja imovine te ostali prihodi od nefinancijske imovine,
- **prihodi od dotacija i donacija** – obuhvaćaju novac i drugu imovinu koju, bez obveze vraćanja ili protučinidbe, neprofitna organizacija dobije iz državnog proračuna, proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave, od inozemnih vlada i međunarodnih institucija (dotacije), od trgovačkih društava i drugih pravnih osoba te od građana i kućanstava (donacije),
- **ostali prihodi** – obuhvaćaju prihode od naknade šteta i refundacija te prihode od prodaje dugotrajne nematerijalne i materijalne imovine. Unutar ove skupine evidentira se otpis obveza i naplaćena otpisana potraživanja.

Na Slici 3. prikazana je struktura prihoda neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj po pojedinim vrstama.

**Slika 3.** Struktura prihoda neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj u 2016. godini.



Izvor: podaci Ministarstva financija, <http://www.mfin.hr/hr/arhiva-neprofitne-organizacije> (11. 4. 2017.)

Na Slici 3. vidi se da donacije i dotacije predstavljaju osnovni, prevladavajući izvor financiranja neprofitnih organizacija u Hrvatskoj, s udjelom od čak 45 %. Odmah nakon njih slijede prihodi od prodaja roba i pružanja usluga (20 %) dok najniži udio čine prihodi od imovine (3 %).

Za potrebe ovog rada, a u skladu s relevantnim izvorima literature (Hodge, Piccolo 2005, str. 173; Herzer, Nunnenkamp, 2013, str. 235; Salamon et al., 1999, str. 32) i Pravilnikom o neprofitnom računovodstvu i računskom planu iz 2014. godine, izvori prihoda neprofitnih organizacija promatrat će se s obzirom na to ostvaruju li se putem samofinancirajućih aktivnosti (prodajom proizvoda i usluga, naplatom članarina, upotrebom materijalne i nematerijalne imovine, ostali prihodi) ili na drugi način, temeljen na darivanju (donacije, dotacije). Prihodi po posebnim propisima u nastavku se neće promatrati jer oni podrazumijevaju prihode isključivo određenih neprofitnih organizacija.

U skladu s time, prihodi neprofitnih organizacija u nastavku će se promatrati kroz dvije skupine:

- 1. prihodi od samofinancirajućih aktivnosti**
- 2. prihodi od donacija i dotacija**

U nastavku poglavlja pozornost je usmjerena na detaljniji opis ovih dviju skupina prihoda neprofitnih organizacija.

### **2.3.1. Prihodi od samofinancirajućih aktivnosti**

Dio financijskih sredstava potrebnih za svoje djelovanje neprofitne organizacije mogu ostvariti i samofinanciranjem kroz (Bokulić et al., 2006, str. 2):

- **članarine:** ostvarivanje prihoda kroz članarine za članove ili korisnike organizacije koje se ne smatra naknadom za neki proizvod, uslugu ili drugu korist koju organizacija pruža svojem članstvu;
- **upotreba materijalne imovine:** iznajmljivanje nekretnina organizacije, prostora i objekata, opreme itd. kad se ne upotrebljavaju za aktivnosti vezane za misiju neprofitne organizacije;
- **upotreba nematerijalne imovine:** npr. ostvarivanje prihoda od patenata ili drugih oblika intelektualnog vlasništva udruge ili odobravanjem prodaje proizvoda s nazivom/ugledom udruge;
- **prodaja proizvoda:** prodaja proizvoda nastalih u okviru projekata organizacije (npr. knjige ili druge publikacije); prodaja poklonjenih proizvoda po višoj cijeni; proizvodnja i prodaja novih proizvoda (npr. majica, šalica);
- **naknada za usluge:** ostvarivanje prihoda od neke postojeće vještine ili stručnog znanja organizacije pružanjem usluga klijentima u javnom ili privatnom sektoru (npr. organizacija pruža konzultantske usluge poslovnim tvrtkama ili lokalnoj upravi);
- **prihodi od ulaganja:** pasivna ulaganja kao što su oročenja i zajednički fondovi ili druge složenije financijske transakcije (npr. burzovne transakcije).

Postoje mnogi izrazi i definicije, pravni ili neformalni, koji se upotrebljavaju za aktivnosti ostvarivanja prihoda neprofitnih organizacija (npr. komercijalna aktivnost, ekonomska aktivnost, neprofitno poduzetništvo, društveno poduzetništvo), ali ono što mora ostati u fokusu jest da te aktivnosti ne smiju obavljati radi stjecanja dobiti za svoje članove ili treće osobe.

Kako bi povećale udio vlastito zarađenih sredstava, neprofitne se organizacije sve češće okreću tržištu na kojemu nude vlastite proizvode i usluge, čime postaju pravi poduzetnici. S obzirom na to da one pokušavaju na poduzetan način riješiti neki prisutan društveni problem, u tom se kontekstu o njima govori kao o društvenim poduzetnicima (više o društvenim poduzetnicima navedeno je u poglavlju 2.1.5). Postojeća literatura ne odvaja samofinancirajuće aktivnosti oko kojih je potreban značajno veći angažman, kao što su prodaja proizvoda i usluga, od onih samofinancirajućih aktivnosti koje se ostvaruju manjim angažmanom, kao što su prihodi od članarina i imovine. Za potrebe ovog rada, a pogotovo u dijelu koji se odnosi na empirijsko istraživanje, samofinancirajuće aktivnosti koje se odnose na prodaju proizvoda i pružanje usluga pratit će se kao „aktivno” samofinanciranje.

Aktivne samofinancirajuće aktivnosti zahtijevaju veći angažman udruga, a za njihovo ostvarenje potreban je i čitav niz materijalnih, tehnoloških, organizacijskih resursa. Na prihode od samofinancirajućih aktivnosti primjenjuju se i određena fiskalna pravila (porez na dodanu vrijednost i porez na dobit) te je za njihovo provođenje potrebno učestalo praćenje poreznih pravila. Primjerice, ako su udruge koje samostalno obavljaju gospodarsku djelatnost, neovisno o svrsi i rezultatu obavljanja te djelatnosti, u prethodnoj kalendarskoj godini ostvarile vrijednost isporuka dobara i obavljenih usluga veću od 230.000,00 kn, dužne su upisati se u Registar obveznika poreza na dodanu vrijednost i voditi sve poslovne knjige koje su propisane Zakonom o PDV-u (NN 115/16) te u zakonskim rokovima podnositi prijavu PDV-a. S druge strane, udruga postaje obveznik poreza na dobit ako u obavljanju djelatnosti ostvari dobit koju ne koristi za obavljanje i unaprjeđenje djelatnosti udruge, čime se ostvaruju ciljevi određeni statutom udruge. Ako bi neoporezivanje te djelatnosti dovelo do stjecanja neopravdanih povlastica na tržištu, tada Porezna uprava na vlastitu inicijativu ili na prijedlog drugih poreznih obveznika ili druge zainteresirane osobe rješenjem određuje da je udruga za tu gospodarsku djelatnost obveznik poreza na dobit po stopi od 12 % ili 18 % (Porezna uprava, 2015.)

Za razliku od njih, ostale samofinancirajuće aktivnosti, kao što su prihodi od članarina i prihodi od imovine, zahtijevaju značajno manji angažman udruga i aktiviranje resursa.

Samofinanciranje neprofitnim organizacijama može pružiti višu razinu neovisnosti i održivosti bez ugrožavanja njihovih ciljeva i vrijednosti. Neprofitne organizacije upuštaju se u aktivnosti samofinanciranja prvenstveno da bi osnažile svoje financijske resurse i promicale svoju društvenu misiju ili oboje. Aktivnosti samofinanciranja koje one provode ne moraju biti usko povezane s njihovom misijom, ali ne smiju biti ni suprotne misiji. Primjerice, udruga čiji je cilj zaštita životinja djeluje tržišno ostvarujući prihode prodajom kalendara s fotografijama životinja i time financira svoju misiju (zaštita životinja). Udruga bi bila u suprotnosti s misijom zaštite životinja, da, primjerice, prodaje odjevne predmete od životinjskog krzna.

Organizacije koje imaju sposobnost generirati vlastite prihode prodajom proizvoda i usluga ili naplatom članarina manje su ovisne o tradicionalnim izvorima financiranja, čime se povećava njihova neovisnost u djelovanju (Hodge, Piccolo, 2005, str. 175). U današnje vrijeme neprofitne organizacije sve se više okreću samofinanciranju te razni oblici komercijalnih djelatnosti predstavljaju najbrže rastući izvor prihoda neprofitnih organizacija u svijetu (Young, 1998, str. 195).

Istraživanje *Instituta John Hopkins (2010)*, koje je provedeno u osam zemalja s najrazvijenijim neprofitnim sektorom, pokazalo je sljedeće:

- u državama s razvijenijim neprofitnim sektorom razvijeniji su oblici samofinanciranja organizacija kroz komercijalne aktivnosti. Udio vlastitih prihoda u ukupnim prihodima neprofitnih organizacija kreće se između 40 % i 50 % u Njemačkoj i Francuskoj, dok je u SAD-u taj udio viši od 50 %,
- komercijalne aktivnosti neprofitnih organizacija predstavljaju prevladavajući izvor prihoda u onim organizacijama koje djeluju u području kulture, rekreacije i zaštite okoliša,
- najmanji udio vlastitih sredstava i veliku ovisnost o drugim izvorima financiranja imaju organizacije koje pružaju socijalne usluge i djeluju u području zdravstvene skrbi.

Komercijalne aktivnosti neprofitnih organizacija često su u literaturi kritizirane prvenstveno zbog zabrinutosti da će se one sve više okrenuti tržišnom natjecanju i usmjeriti na ostvarenje što većih prihoda, što može dovesti do gubitka socijalne

misije zbog koje su osnovane (Bush, 1992, str. 392). To bi dovelo do gubitka njihova identiteta, legitimiteta, ali bi rezultiralo i ukidanjem posebnih povlastica i manjom zaštitom neprofitnih organizacija od one koju sada imaju, a očituje se, primjerice, u oslobođenju plaćanja poreza na dobit, poreza na dodanu vrijednost kao i u manjoj kontroli njihova djelovanja.

No većina autora ipak se slaže da je samofinanciranje neprofitnih organizacija komercijalnim aktivnostima ključno, prvenstveno jer se smanjuje ovisnost o drugim oblicima financiranja, a komercijalne aktivnosti ujedno mogu pomoći u privlačenju novih članova i donatora u organizaciju (Kerlin, Pollak, 2011; Moeller, Valentinov, 2012; Cornforth, 2012; Segal, Weisbrod, 1998; Okten, Weisbrod, 2000). Čak i ako organizacije komercijalnim aktivnostima ne ostvare zadovoljavajuću razinu prihoda, na ovaj način one jačaju svoj imidž i vidljivost. Okrećući se financiranju komercijalnim aktivnostima, neprofitne organizacije suočavaju se s načinom razmišljanja i djelovanja koje do sada nisu imale potrebe poznavati, kao što su tržišna kretanja, tržišna usmjerenost društvenih inovacija, smanjenje troškova i povećanje učinkovitosti (Dart, 2004, str. 293).

Praksa u Hrvatskoj pokazuje da mnoge organizacije imaju ograničene unutarnje kapacitete (vještine osoblja, vrijeme, dovoljna financijska sredstva, poslovni planovi) ili vanjsku podršku (financijska sredstva, konzultantska potpora, povoljan zakonski okvir) za aktivnosti samofinanciranja (Bokulić, et al., 2006, str. 3). Kad takve organizacije ipak pokušaju pokrenuti aktivnosti samofinanciranja, moraju se suočiti s različitim zakonskim, financijskim, upravljačkim i organizacijskim pitanjima za koja nemaju dostupnu pomoć. Istraživanje Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva, koje je 2011. godine provedeno na uzorku od 651 neprofitne organizacije u Hrvatskoj, pokazalo je da tek njih 34 % u ukupnim prihodima ima i udio vlastitih zarađenih sredstava. Samofinanciranjem mnoge organizacije civilnog društva jačaju svoju financijsku održivost i institucionalno se osnažuju povećavajući sposobnost ostvarenja novih prihoda i određivanja smjera svojeg rada. Financijska održivost udruga podrazumijeva određenu razinu financijskih sredstava koju organizacija posjeduje kroz duže vremensko razdoblje i koja joj omogućuje iskorištavanje prilika i reagiranje na neočekivane prijetnje bez dovođenja u opasnost misije i djelovanja (Padilla, Staplefotte, Morganit, 2012, str. 2). Da bi se neka neprofitna organizacija smatrala financijski održivom, ona mora sustavno planirati djelovanje i imati



razrađene pokazatelje za ocjenu učinaka djelovanja, veći udio samostalno zarađenih sredstava u odnosu na javna sredstva, odgovarajuću razinu solventnosti i likvidnosti, razrađene procedure financijskog upravljanja, zadovoljne članove i volontere (Francois, 2015, str. 35). Na temelju navedenih odrednica financijske održivosti udruga, ona će se za potrebe ovog rada pratiti isključivo kao usporedba vlastito zarađenih sredstava u odnosu na javna sredstava. Drugim riječima, udruge koje imaju veći udio prihoda od samofinanciranja u odnosu na dotacije i donacije u nastavku rada smatrat će se financijski održivijima.

### **2.3.2. Prihodi od donacija i dotacija**

Neprofitne organizacije svojim programom djelovanja privlače potencijalne individualne donatore, ali i poduzeća da svojim dobrovoljnim prilogom podrže misiju neprofitne organizacije. Rad neprofitnih organizacija podržavaju i država i jedinice lokalne i regionalne samouprave, i to **dotacijama**, odnosno dodjeljivanjem novčanih sredstava neprofitnim organizacijama na temelju prijavljenih projekata.

U strukturi prihoda neprofitnih organizacija najveći udio zauzimaju upravo dotacije, i to prvenstveno jer su ta sredstva dostupnija i predstavljaju najstabilniji izvor prihoda (Froelich, 1999, str. 255).

Uz korisnike usluga, donatori i sponzori smatraju se najvažnijim poslovnim partnerima neprofitnih organizacija. Donacije i sponzorstva nisu istovjetan pojam. Pod **donacijama ili darovanjem** podrazumijeva se davanje u novcu, stvarima ili uslugama primatelju, i to bez ikakve naknade ili protučinidbe. S druge strane, **sponzorstvo** je davanje za koje postoji protuusluga oglašavanja (Vašiček, Vašiček, Sirovica, 2014). Sponzor daje novac, robu ili usluge, a primatelj ga zauzvrat oglašava isticanjem njegove tvrtke, odnosno proizvoda/usluga, na reklamnim panoima na priredbama, sportskim terenima, dresovima, u pisanim materijalima, knjigama i drugim mjestima. Glavni motiv sponzorstva jest ekonomska razmjena, dok je kod donatorstva motiv moralne naravi. Kako bi se definirala prava i obveze, kod sponzorstva je nužno sastaviti ugovor o sponzorstvu, dok je kod donatorstva dovoljno sastaviti odluku o darovanju koja sadržava podatke o visini i svrsi darovanja.

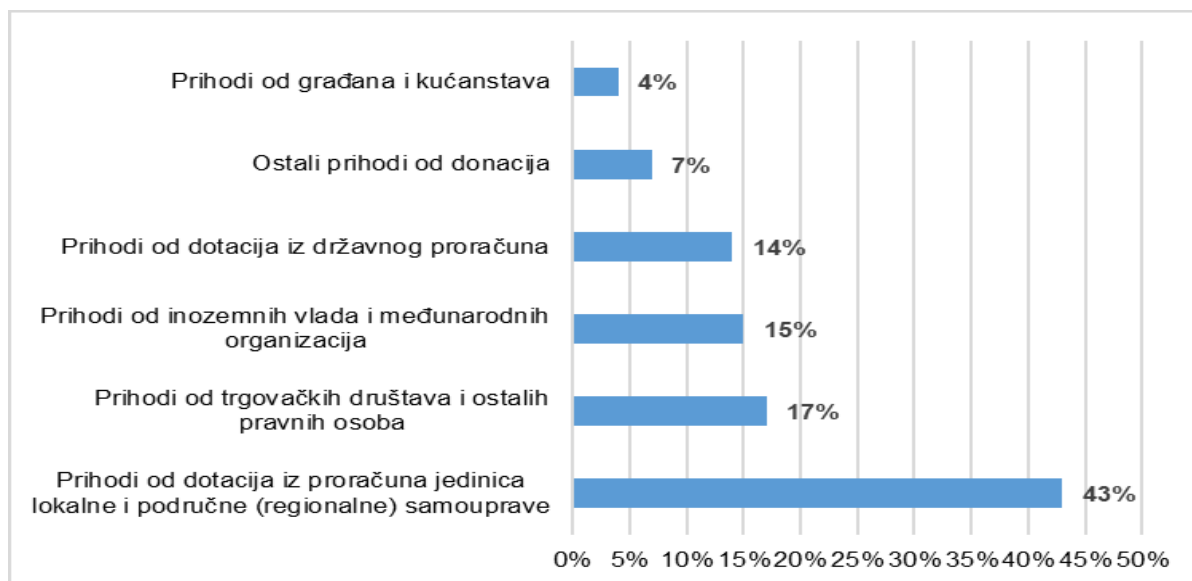
Da bi se pojedinac ili poslovni subjekt odlučio za donaciju nekoj organizaciji, on mora biti nečime motiviran. Olson (2002, str. 60) navodi da se kao motiv često javlja želja za poštovanjem, prestižem i ugledom, prijateljstvom kao i nizom drugih socijalnih i psiholoških ciljeva. Becker (1974, str. 1070) ističe da dobrotvorno ponašanje može biti motivirano željom da se izbjegne prezir drugih i željom za društvenim prihvaćanjem te ističe i da socijalni pritisak, osjećaj krivnje i simpatija mogu igrati važnu ulogu kod potencijalnih donatora. Često se kao motiv može pojaviti i vjersko opredjeljenje, zatim osjećaj koristi kao i osjećaj da društvu treba nešto vratiti (Ovsenik, Ambrož, 1999, str. 132). Andreoni (1990, str. 470) je u svojem istraživanju ustanovio da su pojedinci skloniji izravno donirati nekoj organizaciji nego posredno, npr. putem fondacija, poreznog sustava i sl. Također, doniranju su sklonije žene, i to posebno organizacijama s kojima su osobno i emocionalno povezane (Snipes, Oswald, 2010, str. 73). Osim navedenih motiva, bitno je spomenuti i čimbenike koji utječu na donošenje odluke o doniranju, a to su (Snipes, Oswald, 2010, str. 74):

- preporuke poslodavca za dobrotvorne priloge,
- prethodna iskustva u neprofitnim organizacijama,
- opseg pruženih usluga neprofitne organizacije,
- svijest o važnosti organizacije i njezinih usluga,
- ugled neprofitne organizacije,
- oglasi kojima se poziva na dobrotvorne priloge.

Za razliku od privatnih osoba koje su na doniranje potaknute uglavnom altruističnim motivima, profitne organizacije djelomično činom doniranja očekuju i vlastiti interes. Taj interes može rezultirati (Dean, 2003, str. 92):

- stvaranjem dobrih odnosa sa zajednicom,
- diferencijacijom od konkurencije,
- većom elastičnošću potražnje na povećanje cijena,
- povećanjem morala zaposlenih,
- zapošljavanjem novih djelatnika,
- zaštitom poduzeća od javnih kritika,
- povećanjem prihoda i dobiti.

**Slika 4.** Struktura donacija i dotacija u neprofitnom sektoru u Hrvatskoj u 2016. godini



Izvor: podaci Ministarstva financija, <http://www.mfin.hr/hr/arhiva-neprofitne-organizacije> (11. 4. 2017.)

Iz pregleda visine donacija i dotacija za 2016. godinu vidi se da neprofitni sektor u Hrvatskoj uglavnom ovisi o dotacijama. Najveći udio među njima čine dotacije iz proračuna jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave s 43 % te dotacije iz državnog proračuna (14 %). Drugim riječima, javna sredstva čine glavni izvor financiranja neprofitnih organizacija s udjelom od čak 57 %. Za razliku od većine drugih zemalja, u Hrvatskoj prihodi od donacija građana čine najmanji udio, tek 4 %.

Vrlo niski udio donacija od građana i kućanstava, ali i donacija od trgovačkih društava i ostalih pravnih osoba može se pronaći u činjenici da su neprofitne organizacije u Hrvatskoj nedovoljno educirane o aktivnostima *fundraisinga* te da nisu svjesne dugoročnih koristi koje bi *fundraising* donio organizaciji, a tu je, osim povećanih donacija, svakako bitno i stvaranje partnerskih mreža i veća vidljivost organizacije i njezine misije.

U hrvatskom neprofitnom sektoru, javna se sredstva dodjeljuju za rad neprofitnih organizacija putem natječaja na razini države, te jedinica lokalne i regionalne samouprave. Opća prava i obveze između vlade i neprofitne organizacije kao korisnika dotacija propisana su Programom suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u Republici Hrvatskoj (2000). Prema navedenom programu, neprofitne organizacije su dužne osigurati transparentnost i mogućnost

kontrole utroška sredstva kojima država ili lokalna i regionalna samouprava djelomično ili u potpunosti financiraju programe neprofitnog sektora.

Također, u suradnji s Vladom, odgovorne su za poticanje mogućnosti zapošljavanja u neprofitnom sektoru i razvoj društvene ekonomije. S druge strane, Vlada je odgovorna za utvrđivanje uvjeta i standarda koji će pojedincima, organizacijama i građanskim inicijativama omogućiti ravnopravni pristup svim oblicima pomoći.

Financiranje programa neprofitnih organizacija provodi se na trima razinama (Vlada Republike Hrvatske, 2000):

1. višegodišnjim ugovorima o financiranju zadovoljavanja općih, javnih potreba u društvu,
2. godišnjim (ili kraćim) projektima nevladinih organizacija,
3. manjim poticajnim financijskim potporama onim građanskim inicijativama koje donose nove ideje i nove modele razvoja ili nove načine rješavanja postojećih problema.

U sljedećoj Tablici 4. prikazan je iznos novčane potpore po pojedinoj državnoj razini, za tri godine.

**Tablica 4.** Javna sredstva za programe neprofitnih organizacija u Hrvatskoj od 2014. do 2016. godine.

Opis	2014.	%	2015.	%	2016.	%
Ministarstva/ Vladini uredi/Javne institucije	514.545.693,08	33,40	564.584.307,18	35,12	652.491.986,14	39,15
Županije	351.575.188,75	22,82	380.795.510,73	23,69	377.176.746,09	22,63
Gradovi	458.847.834,28	29,79	477.457.001,58	29,70	464.228.208,62	27,85
Općine	215.396.617,56	13,98	184.765.240,03	11,49	172.942.140,73	10,38
<b>UKUPNO</b>	<b>1.540.365.333,67</b>	<b>100,00</b>	<b>1.607.605.059,52</b>	<b>100,00</b>	<b>1.666.839.081,55</b>	<b>100,00</b>

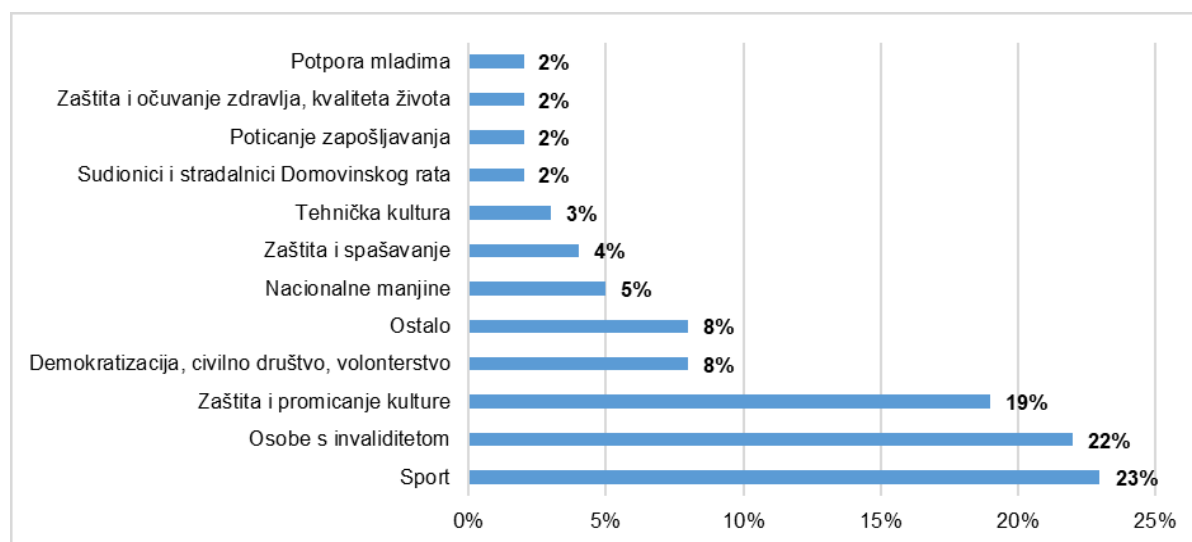
Izvor: podaci Ministarstva financija, <http://www.mfin.hr/hr/arhiva-neprofitne-organizacije> (11. 4. 2017.)

Iz tablice se vidi da se najviše sredstava za rad neprofitnih organizacija izdvojilo u 2016. godini, što je za 8 % više u odnosu na 2014. godinu. U strukturi dodijeljenih javnih sredstava nema značajnih odstupanja. Najviše sredstava dodjeljuju ministarstva, Vladini uredi i javne institucije. Na drugom mjestu financiranja

programa neprofitnih organizacija nalaze se gradovi, dok su županije tek na trećem mjestu, a na posljednjem se nalaze općine.

Na Slici 5. prikazano je za koja se područja djelovanja neprofitnih organizacija izdvaja najviše novčanih sredstava.

**Slika 5.** Struktura dotacija prema području djelovanja neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj za 2016. godinu



Izvor: podaci Ministarstva financija, <http://www.mfin.hr/hr/arhiva-neprofitne-organizacije> (11. 4. 2017.)

Iz grafikona na Slici 5. vidi se da su se putem javnih dotacija u 2016. godini najviše financirale sportske organizacije (23 %), zatim organizacije koje djeluju u području brige i zaštite osoba s invaliditetom (22 %) te organizacije koje djeluju u području zaštite i promicanja kulture (19 %). Tek 2 % sredstava iz javnog proračuna namijenjenih za rad neprofitnih organizacija dobivaju organizacije koje djeluju na polju zaštite i očuvanja zdravlja te kvalitete života, poticanja zapošljavanja i potpora mladima. Pod „ostalo” grupirane su organizacije za koje se pojedinačno izdvaja manje od 1 % proračunskih sredstava, a to su: zaštita ljudskih prava, zaštita životinja, zaštita i spašavanje, stručno osposobljavanje i usavršavanje, međunarodna suradnja, zaštita okoliša i održivi razvoj, poticanje i afirmacija stvaralaštva djece i mladih, gospodarske i srodne djelatnosti.

Za financiranje programa djelovanja neprofitnim su organizacijama na raspolaganju i fondovi EU-a. Od 2002. do 2013. godine u okviru pretprijetnih fondova neprofitnim

je organizacijama u Republici Hrvatskoj odobren 551 projekt unutar različitih programa u vrijednosti od ukupno 68.183.034,00 EUR (Ured za udruge, 2016).

#### 2.4. Udruge kao najčešći oblik neprofitnih organizacija u Hrvatskoj

Neprofitne organizacije mogu biti registrirane kao *udruge, zaklade i fundacije, javne i privatne ustanove te kao drugi pravni oblici osnovani posebnim zakonima*. U neprofitnom sektoru u Hrvatskoj udruge predstavljaju najčešći oblik neprofitnih organizacija (Tablica 5.).

**Tablica 5.** Broj neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj po vrstama na dan 30. 6. 2017.

<b>Vrsta neprofitne organizacije</b>	<b>Broj organizacija</b>	<b>Struktura (%)</b>
Fundacije	11	0,01
Zaklade	236	0,37
Ustanove	11 500	18,22
Udruge	51 219	81,16
Strane udruge	141	0,24
<b>UKUPNO</b>	<b>63 107</b>	<b>100 %</b>

Izvor: obrada autorice prema podacima Ministarstva uprave (Registar udruga, Zakladna knjiga, Fundacijska knjiga).

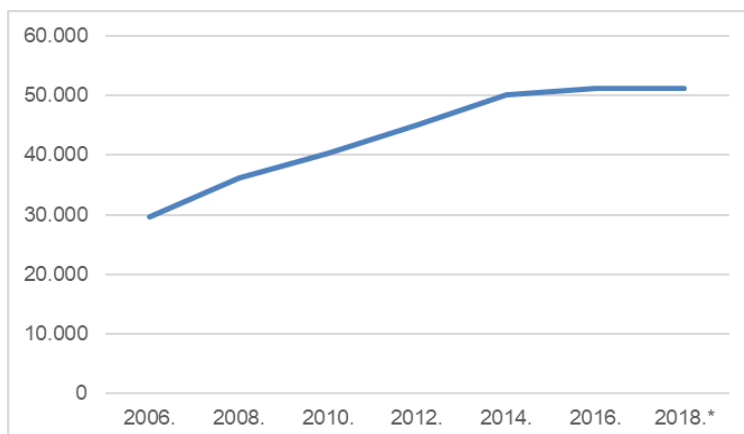
Najčešći oblik neprofitnih organizacija u Hrvatskoj jesu udruge koje čine udio od 81 %, potom slijede ustanove (18 %), a najmanji udio čine fundacije kojih je u Hrvatskoj tek 0,01 %.

Prema *Zakonu o udrugama (NN 74/14)*, udruge predstavljaju svaki oblik slobodnog i dobrovoljnog udruživanja više fizičkih, odnosno pravnih osoba koje se, radi zaštite njihovih probitaka ili zauzimanja za zaštitu ljudskih prava i sloboda, zaštitu okoliša i prirode i održivi razvoj te za humanitarna, socijalna, kulturna, odgojno-obrazovna, znanstvena, sportska, zdravstvena, tehnička, informacijska, strukovna ili druga uvjerenja i ciljeve koji nisu u suprotnosti s Ustavom i zakonom, a bez namjere stjecanja dobiti ili drugih gospodarski procjenjivih koristi, podvrgavaju pravilima koja uređuju ustroj i djelovanje toga oblika udruživanja. Svoju pravnu osobnost stječe

upisom u Registar udruga Republike Hrvatske. Svoje djelovanje udruge moraju uskladiti sa Zakonom o Udrugama, a zbog određenih nedorečenosti i dijelom dvosmislenosti odredbi Zakona iz 2001. godine, od 2014. godine na snazi je novi Zakon o udrugama (NN 74/14). Stupanjem na snagu novog Zakona o udrugama 2014. godine stvoren je temelj za njihovo učinkovitije djelovanje i transparentnu dodjelu javnih dotacija. Ovim Zakonom utječe se na ukidanje onih udruga koje djeluju samo „na papiru”, što će u konačnici dovesti do objektivnog uvida o djelovanju udruga u Republici Hrvatskoj.

Udruge, kao najčešća vrsta neprofitnih organizacija, bilježe i najveću stopu porasta kroz godine u odnosu na druge oblike neprofitnih organizacija. Do 1997. godine one su se osnivale u skladu sa Zakonom o društvenim organizacijama i udruženjima građana. U Hrvatskoj je 1985. godine bilo registrirano 10 844 društvenih organizacija i 547 udruženja građana (Bežovan, 2005, str. 117). Reformom zakonodavstva 1997. godine umjesto pojmova društvena organizacija i udruženje građana uvodi se pojam udruga (Zakon o udrugama). Tada je neprofitni sektor u Hrvatskoj brojio 21 945 udruga. Lakše praćenje broja udruga posebno je primjetno nakon uspostave Registra udruga u kojemu se može jednostavno saznati broj udruga po pojedinoj djelatnosti, županiji, statusu i sl. Do 2014. godine u Hrvatskoj je bio primjetan nagli trend porasta broja registriranih udruga (Slika 6.).

**Slika 6.** Broj udruga u Republici Hrvatskoj od 2006. do 2018. godine



Izvor: podaci Ureda za udruge <https://udruge.gov.hr/> (1. 5. 2018.)

\*stanje na dan 1. 5. 2018.

Na grafikonu sa Slike 6. primjetan je trend porasta registriranih udruga od 2006. do 2014. godine. U 2006. godini bile su registrirane ukupno 29 572 udruge, a u 2014. godini 50 187 udruga, što je čak 70 % više u odnosu na osam godina ranije. Od

2014. godine broj udruga stagnira ili ima iznimno blag porast. Razlog tome može se pronaći u donošenju novog Zakona o udrugama 2014. godine kojime se velik naglasak stavlja na transparentnost i javnost djelovanja udruga. Udrugama je dan rok od godine dana (do listopada 2015.) da svoj Statut usklade sa Zakonom te se u tom razdoblju jedan dio udruga odlučio na deaktiviranje. Promatra li se razdoblje nakon usklađivanja s novim Zakonom (od 2016. do 2018. godine), moglo bi se zaključiti da se njime utjecalo na sprječavanje daljnjeg drastičnog porasta registriranih udruga.

Udruge se u Registru mogu pretraživati prema područjima djelovanja, kojih ima sveukupno 18, a unutar svakog od područja djelovanja nalazi se više djelatnosti. U sljedećoj Tablici 6. prikazan je broj udruga prema području djelovanja.

**Tablica 6.** Broj aktivnih udruga u Republici Hrvatskoj prema području djelovanja, stanje na dan 27. 5. 2018.

Područje djelovanja	Broj aktivnih udruga	%
Sport	10.538	17,67
Nomenklatura sportova	7.699	12,91
Kultura i umjetnost	7.409	12,42
Obrazovanje, znanost i istraživanje	4.341	7,28
Socijalna djelatnost	4.083	6,85
Gospodarstvo	3.557	5,96
Zaštita okoliša i prirode	3.124	5,24
Ljudska prava	3.077	5,16
Međunarodna suradnja	2.767	4,64
Demokratska politička kultura	2.711	4,55
Zaštita zdravlja	2.188	3,67
Zaštita i spašavanje	2.083	3,49
Održivi razvoj	1.525	2,56
Tehnička kultura	1.396	2,34
Branitelji i stradalnici	1.253	2,10
Duhovnost	810	1,36
Hobistička	633	1,06
Ostala područja djelovanja	447	0,75
<b>UKUPNO</b>	<b>59.641</b>	<b>100,00</b>

Izvor: obrada autorice prema podacima iz Registra udruga, <http://registri.uprava.hr/#!udruge> (27. 5. 2018.)

Kao što se vidi iz Tablice 6., prema području djelovanja u neprofitnom sektoru u Hrvatskoj su najzastupljenije udruge koje djeluju na području sporta (17,67 %) unutar kojeg se nalaze djelatnosti poput organiziranja sportskih priredbi, promocije sporta, sportskih natjecanja i sl. Kada se tome pridoda područje nomenklature sportova (12,91 %), vidi se da sportske udruge u ukupnom broju udruga zauzimaju udio od



ukupno 30,58 %. Nomenklatura sportova obuhvaća podjelu sportova prema vrsti, a propisao ju je Hrvatski olimpijski odbor. Nakon što sportska udruga uskladi svoj statut sa Zakonom o sportu, svrstava se prema nomenklaturi u odgovarajuću kategoriju te se tako onda i prati u Registru udruga. Nakon sportskih udruga, najzastupljenije su udruge koje djeluju na području kulture i umjetnosti (12,42 %), slijede udruge koje djeluju na području obrazovanja, znanosti i istraživanja (7,28 %) te socijalne djelatnosti (6,85 %).

Iz Tablice 6. vidi se da ukupan broj udruga prema području djelovanja (59 641) ne odgovara ukupnom broju udruga na razini Hrvatske (51 218). Razlog tomu leži u činjenici da udruge pri upisu u Registar udruga mogu naznačiti jedno ili više područja djelovanja u kojima žele biti upisane. Manjkavost registra u tome je što ne sadržava podatke o primarnoj djelatnosti udruge u skladu s njezinim ciljevima i misijom, što dovodi do toga da se pretragom Registra jedna udruga pojavljuje u svim područjima djelovanja koje je navela pri upisu u Registar.

Nedostatak Registra također se vidi u činjenici da ne postoje jasno definirani kriteriji prema kojima bi udruga pripadala određenom području djelovanja, već je ta sloboda prepuštena isključivo udrugama. Iz toga proizlazi da, primjerice, udruga kojoj je misija zaštita prirode i okoliša u Registar udruga može biti upisana i pod područje demokratska politička kultura, duhovnost, hobistička djelatnost i dr. te se, iako ne provodi aktivnosti koje bi se dovele u vezu s navedenim područjima, izlistava tijekom pretrage svakog od tih područja djelatnosti.

Navedeno ukazuje na potrebu da se jasno utvrde kriteriji, odnosno aktivnosti koje udruge trebaju provoditi da bi se svrstale u određeno područje djelovanja. Također, za upis u Registar trebalo bi zahtijevati da udruge navedu svoje primarno područje djelovanja u skladu sa svojom misijom, te potom ostala, dodatna područja djelovanja kako bi se olakšalo pretraživanje Registra.

U sljedećoj Tablici 7. prikazani su broj aktivnih udruga koje djeluju u pojedinoj županiji Republike Hrvatske kao i razvijenost civilnog društva po županijama, mjerena brojem stanovnika na jednu udrugu.

**Tablica 7.** Broj aktivnih udruga u Republici Hrvatskoj prema županijama, stanje na dan 27. 5. 2018.

Županija	Broj aktivnih udruga	%	Broj stanovnika (DZS, 2011)	Broj stanovnika na jednu udruhu
Grad Zagreb	12.254	23,93	790.017	64,47
Splitsko-dalmatinska	4.668	9,11	454.798	97,43
Primorsko-goranska	4.015	7,84	296.195	73,77
Osječko-baranjska	3.913	7,64	305.032	77,95
Istarska	3.047	5,95	208.055	68,28
Zagrebačka	2.999	5,86	317.606	105,90
Dubrovačko-neretvanska	1.954	3,82	122.568	62,73
Zadarska	1.825	3,56	170.017	93,16
Sisačko-moslavačka	1.712	3,34	172.439	100,72
Varaždinska	1.676	3,27	175.951	104,98
Vukovarsko-srijemska	1.634	3,19	179.521	109,87
Brodsko-posavska	1.609	3,14	158.575	98,56
Karlovačka	1.389	2,71	128.899	92,80
Bjelovarsko-bilogorska	1.380	2,69	119.764	86,79
Šibensko-kninska	1.358	2,65	109.375	80,54
Koprivničko-križevačka	1.273	2,49	115.584	90,80
Krapinsko-zagorska	1.185	2,31	132.892	112,15
Međimurska	1.016	1,98	113.804	112,01
Požeško-slavonska	849	1,66	78.034	91,91
Virovitičko-podravska	806	1,57	84.836	105,26
Ličko-senjska	656	1,28	50.927	77,63
<b>UKUPNO</b>	<b>51.218</b>	<b>100,00</b>	<b>4.284.889</b>	<b>83,66</b>

Izvor: obrada autorice prema podacima iz Registra udruga, <http://registri.uprava.hr/#!udruge> (27. 5. 2018.)

Iz Tablice 7. vidi se da je u Hrvatskoj na dan 27. 5. 2018. godine bilo aktivno 51.218 udruga. Najveći broj aktivnih udruga djeluje na području Grada Zagreba, njih čak 12 254, što čini udio od 23,93 %. Slijedi Splitsko-dalmatinska županija s udjelom od 9,11 %, dok je najmanji broj aktivnih udruga u Požeško-slavonskoj (1,66 %), Virovitičko-podravskoj (1,57 %) te Ličko-senjskoj županiji (1,28 %).

Razvijenost civilnog društva može se uvjetno iskazati brojem stanovnika na jednu udruhu. Što je manji broj stanovnika određenog područja na jednu udruhu, to je civilno društvo tog područja razvijenije. U Hrvatskoj na jednu udruhu u prosjeku dolaze 83,66 stanovnika. Kada bi se to usporedilo s razvijenošću civilnog društva u drugim zemljama Europe, vidjelo bi se da je civilno društvo u Hrvatskoj razvijenije od nizozemskog (91 stanovnik na jednu udruhu), švicarskog (102 stanovnika na jednu udruhu), škotskog (112 stanovnika na jednu udruhu) te španjolskog (164 stanovnika na jednu udruhu), ali i slabije razvijeno od njemačkoga u kojem na jednu udruhu dolazi 64 stanovnika (Maloney, Rossteutscher, 2007, str. 41).

Prema podacima iz iste tablice vidi se da je civilno društvo u Hrvatskoj najrazvijenije u Dubrovačko-neretvanskoj županiji jer na jednu udruhu dolaze 62,73 stanovnika, slijedi Grad Zagreb u kojem dolaze 64,47 stanovnika na jednu udruhu, dok je najslabije razvijeno u županijama s više od 100 stanovnika na jednu udruhu, a to su: Krapinsko-zagorska (112,5), Međimurska (112,01), Vukovarsko-srijemska (109,87), Zagrebačka (105,9), Virovitičko-podravska (105,26), Varaždinska (104,98) te Sisačko-moslavačka (100,72).

Pokazatelj broja stanovnika na jednu udruhu često se u medijima kritizira i pogrešno tumači jer se zbog nedovoljno jasnog prijašnjeg Zakona (iz 2002. godine) kao i nedovoljne kontrole djelovanja udruga i trošenja javnih sredstava broj udruga kroz godine naglo povećavao, i to vrlo često samo s namjerom povlačenja novaca iz proračuna. Kako bi se spriječili takvi slučajevi i kako bi se civilno društvo dovelo u red, u listopadu 2014. godine na snagu je stupio već spomenuti novi Zakon o udrugama.

### **3. MJESTO I ULOGA UDRUGA U SUSTAVU TURIZMA**

Udruge civilnog društva kao udruženja pojedinaca koji su okupljeni oko zajedničkih interesa uglavnom se ne promatraju kao aktivni dionik sustava turizma. Za Hrvatsku, kao turističku zemlju, od velike je važnosti identificirati i utvrditi značaj i mjesto svakog dionika za razvoj turizma, pa tako i udruga. Djelovanjem u turizmu udrugama se pružaju iznimne mogućnosti za širenjem spektra djelovanja, kreiranjem novih aktivnosti i programa koje će donijeti dobrobiti i turistima i lokalnom stanovništvu. S druge strane, otvara se i čitav spektar mogućnosti za samofinanciranje vlastitog djelovanja i smanjenja ovisnosti o javnim dotacijama.

Poglavlje započinje opisom glavnih pokazatelja kojima se utvrđuje značaj turizma za gospodarstvo Hrvatske kao što su turistička potrošnja, doprinos turizma BDP-u, zaposlenosti, investicije i dr. Nadalje, na temelju desetogodišnjih podataka o broju udruga po pojedinoj županiji u Hrvatskoj kao i podataka o turističkim dolascima i broju postelja u županijama Republike Hrvatske, utvrđen je odnos između razvijenosti civilnog sektora i turizma po županijama Republike Hrvatske. U nastavku poglavlja pozornost je usmjerena na detektiranje direktnih i indirektnih utjecaja koje udruge mogu imati na turizam, a potom je testiran jedan od direktnih utjecaja, onaj na turistički promet destinacije, pri čemu će se regresijskim modelima za četiri odabrane destinacije (Dubrovnik, Poreč, Rovinj, Medulin) utvrditi utjecaj broja udruga na turistički promet destinacije. Poglavlje završava opisom postojećih godišnjih natječaja za udruge u spomenute četiri destinacije i analizom visine dotacija koje se godišnje izdvajaju iz lokalnih proračuna za djelovanje udruga te utvrđivanjem broja financiranih udruga u pojedinoj destinaciji.

#### **3.1. Značaj turizma za gospodarstvo Hrvatske**

Turizam i turističke aktivnosti zauzimaju značajnu ulogu u ekonomijama država diljem svijeta. Za Hrvatsku, turizam je značajan pokretač nacionalne ekonomije i predstavlja skup djelatnosti koje su ključne za razvoj hrvatskoga gospodarstva. Kako bi se na održiv način razvijao i kako bi se kvalitetno upravljalo sustavom turizma, nužno je sveobuhvatno pratiti i analizirati sve njegove ekonomske učinke.

Nacionalne statistike uglavnom se temelje na praćenju fizičkog turističkog prometa i ukupnog deviznog priljeva od turizma te kao takve ne pružaju odgovarajuću sliku o ukupnim ekonomskim učincima turizma. Poteškoće u mjerenju učinaka turizma proizlaze iz njegove kompleksnosti. Turizam se sastoji od mnogo djelatnosti, a neke od njih teško je dovesti u vezu s turizmom, još teže mjeriti učinke fizičkim ili financijskim pokazateljima. Upravo zbog nemogućnosti mjerenja svih učinaka kompleksnost turizma i sveukupni učinci turizma mogu biti podcijenjeni (Hara, 2008, str. 3).

Iz tog razloga, kao i zbog mogućnosti usporedbe učinaka turizma među zemljama primjenom jedinstvene metodologije, uspostavljena je turistička satelitska bilanca (TSA) koja mjeri direktne i indirektne učinke turizma na ekonomiju jedne zemlje. Razvijena je u suradnji Svjetske turističke organizacije (UNWTO), Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD), Statističkog ureda Europske unije (EUROSTAT) i Statističkog ureda Ujedinjenih naroda (UNSD), a pruža uvid u makroekonomske agregate koji opisuju direktne i indirektne doprinose turizma BDP-u, detaljne podatke o turističkoj potrošnji i zaposlenosti u turizmu kao i nemonetarne podatke o broju dolazaka turista, dužini boravka, razlogu putovanja i sl. (Ujedinjeni narodi, 2010).

Sumirajući podatke iz publikacije UNWTO-a *Travel & Tourism Economic Impact 2017, Croatia*, u nastavku su opisani ekonomski učinci turizma u Republici Hrvatskoj u 2016. godini te su uspoređeni s prosjekom EU-a. Ekonomski se učinci, dakle, prema Turističkoj satelitskoj bilanci promatraju kao:

- **direktan doprinos turizma BDP-u Hrvatske:** Odnosi se na učinke onih djelatnosti koje se mogu direktno dovesti u vezu s turizmom (npr. hoteli, turističke agencije, putnički prijevoz,...). U 2016. godini direktan doprinos turizma BDP-u Hrvatske iznosio je 37 milijardi kuna, odnosno 10,7 % od ukupnog BDP-a, dok je prosjek EU-a iznosio tek 3,7 %. Predviđa se da će do 2027. godine on rasti po prosječnoj godišnjoj stopi od 4,1 % te će u 2027. godini iznositi 59 milijarde kuna i činiti ukupno 14 % BDP-a.
- **Ukupan doprinos turizma BDP-u Hrvatske:** Uz učinke direktnih djelatnosti, obuhvaća i učinke onih djelatnosti koji se indirektno mogu povezati s turizmom, (npr. razni dobavljači proizvoda i usluga, osiguravajuća društva,...)

kao i inducirane učinke turizma (npr. rast kupovne moći lokalnog stanovništva uslijed rasta turističke potrošnje). Ukupan doprinos turizma BDP-u Hrvatske u 2016. godini iznosio je 85 milijardi kuna, odnosno čak 24,7 % BDP-a, što je među najvišim udjelima u Europi (prosjeak EU-a jest 10,2 %). Predviđa se da će u 2027. godini iznositi 134 milijarde kuna i da će činiti ukupno 31,5 % BDP-a.

- **Doprinos zaposlenosti:** U 2016. godini u turizmu je bilo zaposleno 23,4 % od ukupnog broja radno aktivnog stanovništva (321 500 radnih mjesta), dok na direktnu zaposlenost otpada 10 % od ukupne zaposlenosti (138 000 radnih mjesta). Predviđa se rast broja radnih mjesta na 371 000 u 2027. godini, odnosno povećanje udjela zaposlenih u turizmu s obzirom na ukupan broj zaposlenih u Republici Hrvatskoj, i to na 27,3 %. Značaj turizma na zaposlenost najbolje se vidi iz činjenice da u EU-u u turizmu u prosjeku radi 11,6 % zaposlenih, u Italiji njih 12,6 %, dok ovako visoki udio zaposlenih u turizmu u Hrvatskoj (23,4 %) svrstava Hrvatsku, zajedno s Grčkom (udio 23,4 %), na sam vrh europske ljestvice.
- **Turistička potrošnja:** U 2016. godini potrošnja stranih turista generirala je ukupno 66 milijardi kuna prihoda, a potrošnja domaćih turista ukupno 16 milijardi kuna prihoda. Predviđa se porast prihoda od domaćih turista za 2 % i stranih turista za 3,9 % do 2027. godine.
- **Investicije:** Turizam je u 2016. godini privukao kapitalnih investicija u vrijednosti od sedam milijardi kuna, što čini udio od 11 % ukupnih investicija u Hrvatskoj. Predviđa se da će kapitalne investicije u turizmu u sljedećih deset godina rasti po godišnjoj stopi od 2,2 %.

Na temelju iznesenih podataka vidi se važnost turizma za gospodarstvo Hrvatske. To se prvenstveno ogleda u značajnom broju stanovnika koji su na direktan ili indirektan način zaposleni u turizmu kao i u velikom utjecaju koji turizam ima na nacionalni BDP. Prema turističkoj satelitskoj bilanci, kojom se detaljno sagledavaju sva područja skrivena u nacionalnim računima te se odvajaju turističke aktivnosti od ostalih, turizam čini čak 24,7 % BDP-a Hrvatske, što ujedno predstavlja najveći udio u Europi. Nakon Hrvatske slijede Crna Gora (22,1 %) i Cipar (18,4 %). Turizam u Hrvatskoj u značajnoj mjeri doprinosi i boljem stanju platne bilance u kojoj je na

stavci turizma u 2016. godini zabilježen suficit u iznosu od 7,6 milijardi eura (Hrvatska narodna banka, 2017).

Neosporna je činjenica da turizam i devizni prihod od turizma doprinose gospodarskom rastu i ekonomskoj stabilnosti. Međutim, nužno je promišljati o tome može li se prosperitet cjelokupnoga nacionalnoga gospodarstva temeljiti na sustavu koji čini iznimno visok udio BDP-a (oko četvrtine), a koji je podložan određenim negativnim utjecajima visokog rizika kao što su prirodne nepogode, geopolitičke nestabilnosti i sl.

Turizam je u Hrvatskoj i dalje nužno planirano razvijati i poticati, a kako bi se to postiglo, potrebno je imati kvalitetne i razrađene strateške dokumente. Temeljni dokument na razini države jest Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine koja ekonomske učinke turizma promatra kroz **potražnju, potrošnju, ponudu, iskorištenost kapaciteta, investicije i utjecaj na zapošljavanje**. Osim Strategije na razini države, ovdje svakako treba spomenuti i niz akcijskih planova razvoja pojedinih specifičnih oblika turizma kao i strategije razvoja turizma pojedinih županija, gradova i općina te čitav niz istraživačkih projekata koje provode razne znanstveno-istraživačke organizacije i savjetodavne tvrtke. Također, za očekivati je da će se pozitivnim učincima mjera usmjerenih na poticanje poduzetništva i povećanje investicijske aktivnosti osigurati daljnji rast i fizičkog turističkog prometa te prihoda od turizma, ali i imidža Hrvatske kao turističke zemlje. Prema indeksu turističke konkurentnosti, kojim se uspješnost pojedine zemlje u Sektoru putovanja i turizma mjeri kroz četiri kategorije (podražavajuće okruženje, podražavajuće politike i uvjeti za putovanja i turizam, infrastruktura, prirodna i kulturna bogatstva), Hrvatska se nalazi na 32. mjestu od ukupno 132 zemlje svijeta (Svjetski gospodarski forum, 2018). Iako je na prilično visokome mjestu, zabrinjava činjenica da se nalazi iza svojih glavnih turističkih konkurenata: Španjolska se nalazi na prvom mjestu, Italija zauzima osmo mjesto, Portugal je na 12. mjestu, a Grčka na 24. mjestu. Hrvatska je najlošije ocijenjena za infrastrukturu zračnog prijevoza (3,0) te kulturne resurse i poslovna putovanja (2,8) (Nacionalno vijeće za konkurentnost, 2018). Buduće pravce razvoja potrebno je temeljiti na poboljšanju nedovoljno razvijenih elemenata kako bi u budućnosti turizam u Hrvatskoj zauzeo više mjesto na ljestvici konkurentnosti. Kako bi se to postiglo, potrebna je međusobna suradnja svih dionika koji čine sustav turizma kao i identificiranje potencijalnih novih dionika. U tom

kontekstu, potrebno je promišljati o međusobnoj suradnji privatnog, javnog i civilnog sektora kao dijela cjelovitog turističkog sustava.

### **3.2. Analiza odnosa razvijenosti turizma i civilnog društva u Republici Hrvatskoj**

Polazeći od pretpostavke da su udruge važan element za uspješno funkcioniranje turizma, važno je analizirati njihov međudnos i utvrditi postoji li povezanost između razvijenosti turizma i razvijenosti civilnog sektora.

Mjerenju razvijenosti civilnog sektora u Hrvatskoj ne pridaje se dovoljno pažnje. Najveći dio istraživanja u domeni je Nacionalne zaklade za razvoj civilnog društva kao i Centra za razvoj neprofitnih organizacija (CERANEO), a uglavnom se temelje na procjeni stanja za razvoj civilnog društva i ispitivanju stavova stanovništva o važnosti civilnog društva te uključivanju u volonterske aktivnosti. Istraživanja koja mjere međudnose razvijenosti civilnog društva i nekog drugog aspekta, npr. dohotka stanovništva, u Hrvatskoj su još nepoznanica.

Polazeći od rada koji potpisuju autori Hallemaa i Mander (2009), a koji mjere razvijenost civilnog sektora u Estoniji, i to usporedbom indeksa razvijenosti civilnog sektora i indeksa osobnog dohotka, u nastavku poglavlja analizirat će se međudnos između turizma i civilnog sektora po pojedinim županijama u Republici Hrvatskoj.

U tu svrhu prikupljeni su podaci o broju udruga (Registar udruga), dolascima turista i broju postelja (publikacija Ministarstva turizma *Turizam u brojka*) za sve županije u Hrvatskoj (21 županija) i to za razdoblje od 2006. do 2017. godine.

Razvijenost civilnog sektora utvrdit će se, u literaturi često primjenjivanim, indeksom razvijenosti civilnog sektora koji se mjeri brojem udruga na tisuću stanovnika, a može se prikazati na sljedeći način (Hallemaa, Mander, 2009; Janc, 2006):

*Indeks razvijenosti civilnog sektora = broj udruga / (broj stanovnika/1000) (Prilog 2)*

Za mjerenje razvijenosti turizma ne postoji jedan indeks koji stavlja u jednadžbu sve elemente. No, prema Eurostatu, za mjerenje razvijenosti turizma najčešće se



upotrebljavaju dva zasebna indeksa: onaj koji mjeri broj dolazaka turista u odnosu na tisuću stanovnika i onaj koji mjeri ukupan broj postelja u odnosu na tisuću stanovnika. Polazeći od toga, u nastavku će se za razvijenost turizma uzeti u obzir oba indeksa, a koja se mogu prikazati na sljedeći način (Prilog 2):

$$\text{Indeks razvijenosti turizma 1} = \text{Broj turističkih dolazaka} / (\text{broj stanovnika}/1000)$$

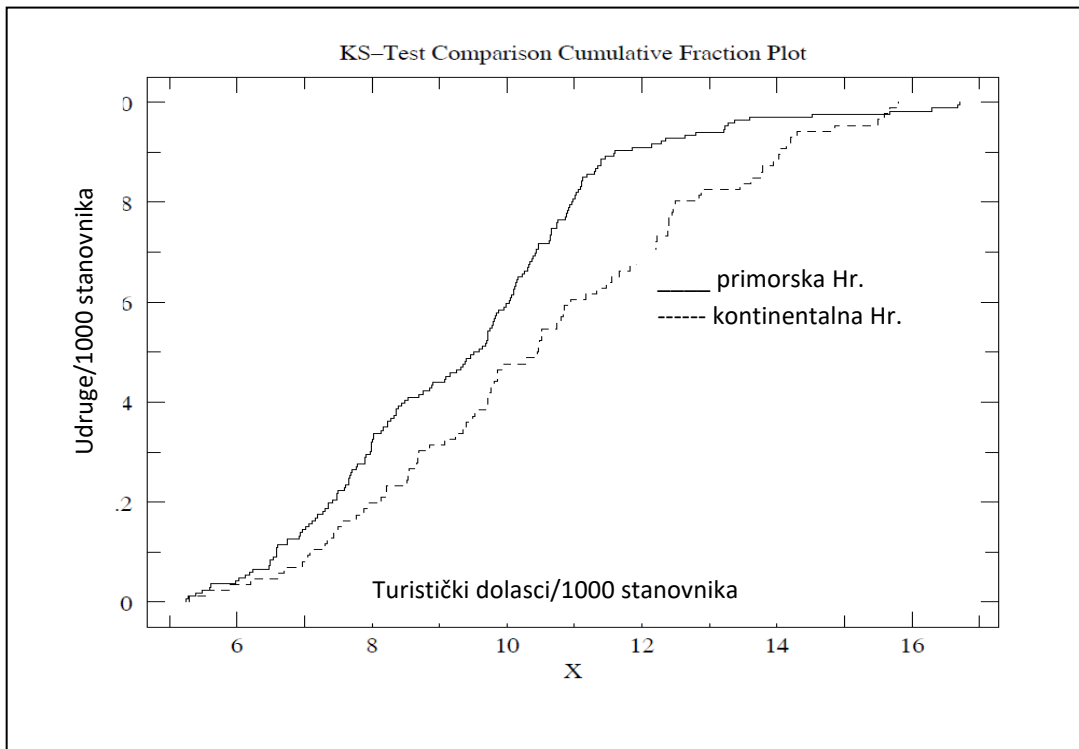
$$\text{Indeks razvijenosti turizma 2} = \text{Broj postelja} / (\text{broj stanovnika}/1000)$$

Razvijenost civilnog društva, mjerena brojem udruga na 1000 stanovnika, na županijskoj razini pokazuje razmjerno veliku raspršenost (od 5 do 17). Uzimajući u obzir mogućnost da razvoj turističkog sustava u tim županijama skriva informativan sadržaj koji bi pomogao dovesti u vezu turizam i civilno društvo, korisno je diferencirati skupine prema stupnju razvijenosti turizma, za što će sasvim dostatno poslužiti broj dolazaka turista i ukupan broj postelja na 1 000 stanovnika. S obzirom na priličnu koreliranost pokazatelja turističkog razvoja (broj postelja i turističkih dolazaka na 1 000 stanovnika), nije presudno koji će se od njih upotrebljavati za klasifikaciju. Kritični prag postoji između 2 000 i 5 000 prosječnih dolazaka na 1 000 stanovnika, pri čemu postavljena granica od 2 000 jasno diferencira skupine. Ne iznenađuje što se skupine poklapaju s podjelom na primorsku i kontinentalnu Hrvatsku. U prvoj su skupini: Bjelovarsko-bilogorska, Brodsko-posavska, Grad Zagreb, Karlovačka, Koprivničko križevačka, Krapinsko-zagorska, Međimurska, Osječko-baranjska, Požeško-slavonska, Sisačko moslavačka, Varaždinska, Virovitičko-podravska, Vukovarsko-srijemska i Zagrebačka županija, dok drugu skupinu čine: Primorsko-goranska, Ličko-senjska, Zadarska, Šibensko-kninska, Splitsko-dalmatinska, Istarska i Dubrovačko-neretvanska županija.

Neparametrijski **Kolmogorov-Smirnov test** ukazuje na značajne razlike u obilježjima distribucija organizacija civilnog društva u tim dvjema skupinama (KS:  $D = 0,2637$ ;  $P = 0,001$ ), što upućuje na specifičnosti njihova formiranja, odnosno na različite procese koji ih oblikuju.

Na Slici 7. prikazane su kumulativne distribucije navedenih skupina.

**Slika 7.** Distribucija razvijenosti civilnog društva u Hrvatskoj od 2006. do 2017. godine



Izvor: obrada autorice

Ovaj rezultat ukazuje na opravdanost provjere pravilnosti unutar tih dviju skupina zasebno. Odnosno, već u ovom koraku otkriva se da stupanj turističkog razvoja implicira razlike za razvoj civilnog društva. Sljedeći grafikoni mogu donekle pomoći u vizualizaciji problema (Slika 8.).

**Slika 8.** Raspršenost indeksa razvijenosti civilnog društva i indeksa razvijenosti turizma (mjereno brojem turističkih dolazaka) u Hrvatskoj od 2006. do 2017. godine

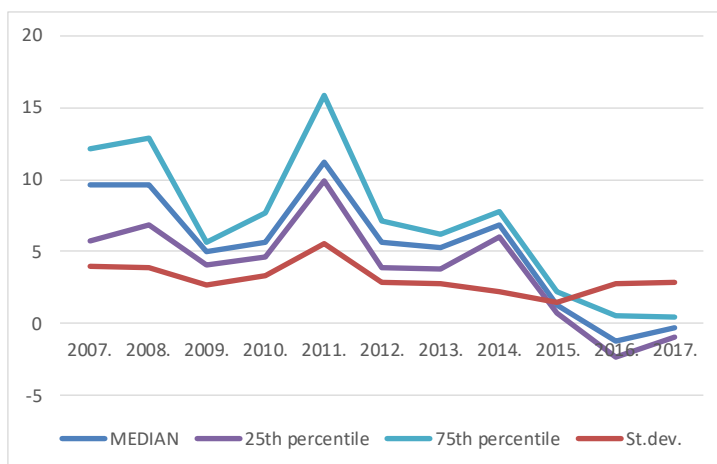


Izvor: obrada autorice

Promatrano izolirano, teško je tvrditi da samo između ova dva fenomena postoji jaka pozitivna veza, ali svakako je pozitivna i nešto izraženija u drugoj skupini, onoj s „višim” stupnjem turističkog razvoja ( $r^2 = 0,13 < r^2 = 0,35$ ).

Ipak, razvoj civilnog društva u svim županijama ima trend rasta do 2016. godine, a tada počinje padati. Negativne stope rasta nisu preokret, već nastavak općeg trenda smanjenja njihovih stopa rasta (prikazano na Slici 9.). Određene varijacije lako su uočljive, ali i one su zajedničke (u drugoj skupini tek su malo izgladjenije). Navedeno sugerira da su neki zajednički čimbenici daleko snažniji nego specifični za županije ili skupine županija, ali to ne znači da ne postoje pravilnosti vezane uz takvu županijsku podjelu koje bi se lakše izolirale kada bi se uvele kontrolne varijable.

**Slika 9.** Dinamika indeksa civilnog društva u Hrvatskoj od 2007. do 2017. godine



Izvor: obrada autorice

Na temelju svega navedenoga može se zaključiti da postoji veza između razvijenosti turizma i razvijenosti civilnog društva. Drugim riječima, u županijama s višim stupnjem turističkog razvoja primjetan je i viši stupanj razvijenosti civilnog društva.

No da bi se ispitala detaljnija veza civilnog društva i turističkog razvoja, osim što su nužne duže serije indikatora razvijenosti, bilo bi potrebno uvesti i dodatne kontrolne varijable poput prihoda pojedine udruge, broja članova, razina urbaniteta (npr. udio stanovništva u gradovima i udio gradova iznad određenog broja stanovnika,...). Nadalje, može se pretpostaviti je da je veza između razvijenosti civilnog društva i turizma jača ako se promatraju isključivo udruge koje djeluju u turizmu, odnosno koje, s obzirom na svoju misiju i aktivnosti koje provode, imaju potencijala djelovati u

turizmu, za razliku od udruga koje svoje djelovanje ne mogu povezati s turizmom (npr. braniteljske udruge, socijalna djelatnost i sl.).

### **3.3. Podjela udruga prema utjecaju na turizam**

Uspješan turistički razvoj temeljen na održivosti podrazumijeva uključivanje svih dionika u proces upravljanja turizmom (Byrd, 2007, Tomljanović, Boranić Živoder, Marušić, 2013). Uključivanje različitih skupina dionika u procese razvoja turizma može potaknuti rješavanje različitih kulturnih, društvenih, okolišnih, ekonomskih i političkih pitanja koja utječu na održiv razvoj turizma. U istraživanjima provedenima do 1990-ih godina kao ključni dionici razvoja turizma uglavnom su se promatrali stanovnici, turoperatora, turisti i država (Pinel, 1968; Neto, 1990; Gunn, 1987; Ahmed, Krohn, 1990). Uz navedene četiri skupine, Gunn (1987) je identificirala i hotelijere kao važne dionike u razvoju turizma, a Ahmed i Krohn (1990) tome su pridodali još i radnike u turizmu i lokalnu zajednicu.

Od kraja 1990-ih godina u istraživanjima se sve više govori o udrugama, odnosno neprofitnim organizacijama, kao jednom od dionika u uspješnom razvoju turizma (Hassan, 2000; Swarbrooke, 2001; Araujo, Bramwell, 1999).

Prema Fisheru (1993) i Liburdu (2004), širenje djelovanja udruga predstavlja prekretnicu u turizmu jer su sposobne smanjiti jaz između različitih slojeva društva uključivanjem različitih pristupa i održivih praksi turizma. S obzirom na to, za pretpostaviti je da udruge imaju kreativan potencijal i fleksibilnost u inicijativama održivog razvoja turizma. Važnost i ulogu koju udruge imaju u turizmu prepoznali su i Araujo i Bramwell (1999) koji navode da udruge postaju sve relevantnije kao alternativni i legitimni izvor turističkog razvoja, a one koje su usmjerene na turizam postaju sve uključnije u održive aktivnosti, posebice u stvaranje vrijednosti za turiste i lokalno stanovništvo.

Udruge u destinaciji mogu utjecati na lokalne vlasti s ciljem kreiranja turističke politike čiji će cilj biti očuvanje i razvoj ekoloških, povijesnih i društvenih obilježja (Günes, 2010).

Kako bi se mogli identificirati utjecaji koje udruge imaju na turizam, potrebno je prije svega opisati utjecaj turizma. Utjecaji turizma vrlo su složeni, višestruki i multiplicirajući. U literaturi se spominju različite podjele utjecaja turizma, ovisno o tome što je fokus istraživanja. Za potrebe ovog rada koristit će se podjela utjecaja turizma na **direktne i indirektne** (Vellas, 2011; Fletcher, 1989; Stynes, 1997; Lemma, 2014).

Pod **direktnim utjecajem** podrazumijevaju se one pojave koje su nastale zbog turizma, odnosno neposredno su povezane s turizmom. Sumiranjem istraživanja (Vellas, 2011; Fletcher, 1989; Stynes, 1997; Lemma, 2014) može se zaključiti da turizam direktno utječe na povećanu prodaju proizvoda i usluga, čime se posljedično povećavaju ukupni prihodi od turizma kao i prihodi od poreza. Nadalje, turizam kreira nova radna mjesta, oživljava lokalnu umjetnost i tradicijske običaje, utječe na revitalizaciju zapuštenih područja, ali i na zagušenost prostora u smislu prevelikog broj ljudi na jednom području te na onečišćenje vodotoka i plaža kao i na porast stope kriminaliteta.

Direktni utjecaji turizma mogu se promatrati i s obzirom na djelatnosti koje su turizmom direktno zahvaćene i čije bi poslovanje bez turizma bilo ugroženo. Prema WTTC-u (2018, str. 2), to su hoteli i ostali smještajni objekti, restorani i barovi, turističke agencije, turistički vodiči, muzeji i ostali objekti kulture, zatim, prijevoznički sektor itd.

**Indirektni utjecaji** jesu svi oni utjecaji koji se ne mogu direktno povezati s turizmom, ali na koje turizam ipak posredno ima utjecaja, kao što su promjene u cijenama proizvoda i usluga koje su često više u turističkoj sezoni, zatim promjene u kvaliteti i kvantiteti proizvoda i usluga, društvene i okolišne promjene.

Promatrajući s aspekta djelatnosti, turizam indirektno utječe na proizvođače i dobavljače različitih proizvoda i usluga, pružatelje zdravstvenih, pravnih i poslovnih usluga, osiguravajuća društva i dr. (WTTC, 2018, str. 2). Ove djelatnosti ne ovise o turizmu, ali rastom turističkom prometa raste i njihov obujam poslovanja.

Vidljivo je da opisani direktni i indirektni utjecaji turizma utječu i na prostor i ekonomiju, ali, prije svega, na stanovnike područja na kojemu se turizam razvija. Primjerice, iako turizam donosi prihode u lokalni, županijski i državni proračun, dio tih

prihoda ulaže se, primjerice, u obnovu infrastrukture, uređenje parkova i gradnju vrtića, što će dugoročno koristiti lokalnom stanovništvu. S ciljem razvoja turizma revitaliziraju se i neka zapuštena područja i objekti kao i lokalna baština, kultura i tradicijski običaji, a to svakako donosi mnogobrojne koristi lokalnom stanovništvu koje se ogledaju u ljepšem i ugodnijem životu u zajednici. No osim pozitivnih utjecaja turizma na lokalnu zajednicu, treba spomenuti i one negativne. Velik obujam turističkog prometa doprinosi prenatrpanosti prostora kada se prevelik broj ljudi nalazi na jednom području, što onda rezultira velikim gužvama u prometu, na plažama, u trgovinama i sl., a što posljedično umanjuje kvalitetu života lokalnog stanovništva. Prisutnost velikog broja turista različitih nacija, vjera i jezika također može dovesti do osjećaja gubitka autohtonosti i tradicije. Posljedice turističkih aktivnosti odražavaju se i na onečišćenje zraka, vode, plaža, mora i podmorja s čijim posljedicama lokalna zajednica nastavlja živjeti cijele godine.

Kako bi se maksimizirali pozitivni utjecaji od turizma i minimizirali negativni, ključno je sustavno planirati razvoj turizma temeljen na održivosti. Razvoj turizma temeljen na održivosti može se ostvariti samo ako su u njegovo planiranje uključeni svi dionici. Kao jednog od dionika turizma treba promatrati i udruge civilnog društva koje svojim djelovanjem, odnosno aktivnostima i projektima koje provode, utječu na turizam područja na kojem djeluju.

U nastavku će se detaljno utvrditi načini na koje udruge mogu utjecati na turizam. Za to će poslužiti istraživanje Instituta za turizam (zadnje dostupno u cjelovitom izdanju) pod nazivom „TOMAS 2017 – Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj” koje se provodi svake tri do četiri godine, a kojim se istražuju stavovi i potrošnja turista u turističkim destinacijama Hrvatske za vrijeme ljetnih mjeseci (srpanj – listopad). U istraživanju iz 2017. godine, koje je provedeno na uzorku od 5 950 ispitanika u 67 mjesta, utvrđeni su sociodemografski profil ispitanika, motivacija za dolazak u destinaciju, obilježja putovanja i boravka u destinaciji te u kojoj su mjeri turisti zadovoljni ponudom destinacije, kolika je visina njihovih izdataka i namjeravaju li ponovno posjetiti istu destinaciju.

U skladu s Registrom udruga (Ministarstvo Uprave, 2017), udruge je prema području djelovanja moguće razvrstati u neku od sljedećih 18 skupina: *branitelji i stradalnici, demokratska politička kultura, duhovnost, gospodarstvo, hobistička djelatnost,*

kultura i umjetnost, ljudska prava, međunarodna suradnja, nomenklatura sportova, obrazovanje, znanost i istraživanje, održivi razvoj, ostala područja djelovanja, socijalna djelatnost, sport, tehnička kultura, zaštita i spašavanje, zaštita okoliša i prirode, zaštita zdravlja.

Radi utvrđivanja povezanosti udruga sa sustavom turizma, u Tablici 8. u nastavku prikazane su aktivnosti za vrijeme boravka turista u destinaciji (prema istraživanju, Tomas, 2017) i područja djelovanja udruga koja mogu utjecati na navedene aktivnosti.

**Tablica 8.** Aktivnosti posjetitelja tijekom boravka u destinaciji u Hrvatskoj 2017. godine i područje djelovanja udruga

Rang	Aktivnosti	Udio turista koji se bave navedenom aktivnošću za vrijeme boravka u destinaciji (%)	Područje djelovanja udruge
1.	Plivanje i kupanje	78,3	- Zaštita okoliša i prirode
2.	Odlazak u restorane	46,9	-
3.	Odlazak u slastičarnice, kafiće i sl.	45,5	-
4.	Posjet lokalnim zabavama	30,1	- Kultura i umjetnost - Održivi razvoj - Hobistička djelatnost
5.	Razgledavanje znamenitosti	25,7	-
6.	Izlet u nacionalne parkove / zaštićena prirodna područja	21,1	-
7.	Organizirani izleti brodom	19,6	- Sport
8.	Ronjenje	16,3	- Sport
9.	Odlazak u kupnju	16,1	-
10.	Sportovi na vodi	16,0	- Sport
11.	Pješačenje ( <i>trekking</i> , nordijsko hodanje i sl.)	15,9	- Sport - Zaštita zdravlja
12.	Ples ili disco	15,3	-
13.	Zdravstveno-rekreacijski i wellness programi	15,0	- Zaštita zdravlja
14.	Posjet muzejima i izložbama	14,0	- Kultura i umjetnost - Hobistička djelatnost
15.	Posjet vodenim parkovima	13,5	- Sport
16.	Vožnja biciklom	12,6	- Sport - Održivi razvoj
17.	Jogging/trčanje	11,7	- Sport - Zaštita zdravlja

18.	<i>Adventure</i> sportovi (rafting, zmajarenje, <i>paragliding</i> , slobodno penjanje, <i>bungee jumping</i> )	11,1	- Sport - Zaštita okoliša i prirode
19.	Posjet seljačkim domaćinstvima, OPG-ima	10,6	- Zaštita okoliša i prirode - Održivi razvoj
20.	Posjet koncertima	10,3	- Kultura i umjetnost
21.	Tenis	9,9	- Sport
22.	Obilazak vinskih cesta (vinarija)	9,5	- Zaštita okoliša i prirode - Održivi razvoj
23.	Obilazak cesta maslinovog ulja	9,1	- Zaštita okoliša i prirode - Održivi razvoj
24.	Posjet tematskim parkovima	8,8	- Zaštita okoliša i prirode - Održivi razvoj
25.	Ribolov	7,7	- Sport
26.	Posjet kazalištu i priredbama	7,6	- Kultura i umjetnost - Održivi razvoj
27.	Planinarenje	3,9	- Sport - Zaštita okoliša i prirode
28.	Jahanje	3,5	- Sport
29.	Golf	2,2	- Sport

Izvor: Institut za turizam (2018), Tomas 2017 – Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, Zagreb, str. 41.

Realizaciji gotovo svih aktivnosti tijekom boravka gosta u destinaciji mogu doprinijeti aktivnosti i projekti udruga. Primjerice, udruge koje djeluju u području kulture i umjetnosti te u području hobističkih djelatnosti mogu unaprijediti aktivnosti koje se odnose na posjet lokalnim zabavama, posjet muzejima i izložbama, koncertima, kazalištu i priredbama, i to na način da organiziraju različite kulturne manifestacije, revitaliziraju zapuštene lokalitete, tradiciju, običaje i sl. Aktivnostima poput plivanja i kupanja, obilaska vinskih cesta, pješačenja, planinarenja i drugih sportskih aktivnosti mogu doprinijeti udruge koje djeluju u području sporta, zaštite okoliša i prirode, održivog razvoja te zaštite zdravlja, i to na način da razvijaju i uređuju sportsku infrastrukturu kao i da se brinu o čistoći okoliša, mora i podmorja. Aktivnosti poput odlaska u slastičarnice, kafiće, restorane, razgledavanje znamenitosti, ples i izleti u nacionalne parkove ne mogu se povezati s udrugama jer su, u pravilu, u domeni gospodarskih subjekata ili javnih ustanova.

U kontekstu udruga može se promatrati njihov direktan i indirektan utjecaj na turizam.

**Direktni utjecaji** udruga na turizam podrazumijevaju sva ona djelovanja udruga koja se neposredno mogu povezati sa sustavom turizma. Najčešći primjer udruga kao nositelja direktnih utjecaja jesu one udruge koje djeluju u **području kulture i**



**umjetnosti** te **području hobističkih djelatnosti**. Takve udruge često organiziraju razna događanja kao što su lokalne zabave i manifestacije (npr. udruga Trka na prstenac, Barban, organizator istoimene manifestacije u Barbanu), koncerti i festivali (npr. udruga Liburnia Jazz, Opatija, organizator Liburnia Jazz festivala u Opatiji, udruga Trade in Etno, Pazin, organizator istoimenog festivala u Pazinu), različite muzejske postavbe i izložbe (udruga Gloria Maris, Osijek, izložba školjki i vodenog svijeta, izložbe fotografija Fotokluba Rijeka) te priredbe (baletne udruge, udruge mažoretkinja, puhački orkestri). Direktni utjecaj na turizam imaju i **sportske udruge** koje organiziraju različite manifestacije s ciljem popularizacije određenog sporta. Takvi su primjeri udruge Altum Mare iz Ližnjana koja organizira festival podvodnog filma „Bijeli lav” i jedriličarske regate udruge ORC iz Zadra. Uz manifestacije, tu su i različite aktivnosti sportskih udruga za posjetitelje, primjerice paraglajderski letovi udruge Carpe Diem iz Splita, sportski ribolov različitih udruga, planinarski izleti, jahanje. Različite kulturne i sportske manifestacije, osim što privlače lokalno stanovništvo, privlače i značajan broj turista koji se zateknu u destinaciji ili su u destinaciju stigli čak isključivo kako bi posjetili određenu manifestaciju. Na taj način udruge utječu na povećanje turističkog prometa destinacije (zbroj turističkih dolazaka i noćenja). Direktni utjecaj na turizam imaju i one udruge koje prodaju vlastite proizvode (npr. suvenire, slike, nakit, ulaznice, autohtone prehrambene proizvode i sl.) i usluge (npr. tečajevi, radionice i ture vođenja).

Svim ovim djelovanjima udruga obogaćuje se turistička ponuda u destinaciji, a veća ponuda raznovrsnih proizvoda i usluga utječe na porast potrošnje turista, što u konačnici rezultira većim ukupnim prihodom od turizma u vidu naplaćenih poreza, boravišnih pristojbi i sl. koji predstavljaju prihod dijela lokalnog, županijskog i državnog proračuna. Što je ukupan prihod od turizma veći, pogotovo na lokalnoj razini, to je u narednom razdoblju veći iznos raspoloživih sredstava za financiranje projekata kojima se podižu standard i kvaliteta života na određenom području, kao što su uređenje infrastrukture, izgradnja sportskih dvorana, vrtića, škola, uređenje parkova i sl. Također, veći iznos raspoloživih sredstava ostaje i za programe i projekte udruge, čime se dodatno utječe na njihovu motivaciju i želju za unaprjeđenjem postojećih aktivnosti i kreiranjem novih.

S druge strane, **indirektni utjecaji** udruge na turizam podrazumijevaju stvaranje uvjeta i infrastrukture kojima se utječe na kvalitetu boravka gosta u destinaciji,

odnosno na kvalitetu bavljenja određenom vrstom aktivnosti. U ovu kategoriju spadaju udruge koje djeluju u **području zaštite okoliša i prirode, održivog razvoja, zaštite zdravlja i području sporta** jer one svojim aktivnostima poput čišćenja plaža (npr. Zelena čistka udruge Žmergo, Opatija), čišćenja podmorja (npr. udruga Altum Mare, Ližnjan), uređenja pješačkih staza (npr. udruga Vilenice, Zagreb), biciklističkih staza (udruge Odub, Osijek), planinarskih putova (udruge Kamenjak, Rijeka), uređenja i razvoja infrastrukture vinskih staza (udruge Vinistra, Poreč) i cesta maslinovog ulja (udruge Olea, Tar) ili razvoja infrastrukture za promatranje ptica (udruge Biom, Zagreb) osiguravaju određenu razinu kvalitete gostu pri bavljenju nekom od tih aktivnosti na koje se odnose, što u konačnici rezultira njegovim većim zadovoljstvom boravkom u destinaciji. Većoj razini kvalitete boravka u destinaciji doprinose i udruge koje djeluju u području **kulture i umjetnosti**, a koje revitaliziraju zapuštena područja i povijesne lokalitete (udruge Istra Inspirit, Pula) te tako promoviraju lokalnu baštinu i kulturu izvan granica jedne države.

Slijedom dosad opisanoga, u sljedećoj Tablici 9. sumirat će se detektirani utjecaji koje udruge imaju na turizam.

**Tablica 9.** Direktni i indirektni utjecaji udruga na turizam

DIREKTNI UTJECAJI UDRUGA NA TURIZAM	INDIREKTNI UTJECAJI UDRUGA NA TURIZAM
- Povećanje turističkog prometa u destinaciji	- Čistoća okoliša, uređenost plaža, podmorja, pješačkih i biciklističkih staza, vinskih cesta i cesta maslinovog ulja i dr.
- Povećanje turističke potrošnje	- Revitalizacija zapuštenih područja
- Povećanje prihoda od turizma	- Promocija lokalne baštine i kulture, tradicijskih običaja izvan granica jedne države
- Obogaćivanje turističke ponude destinacije	

Izvor: Dadić, Maškarin Ribarić, 2017, str. 121.

Sinergijom djelovanja udruga i turizma razvoj turizma može se usmjeriti u pravilnom smjeru koji se temelji na održivosti i koji će turističkoj destinaciji donijeti dugoročne koristi. Udruge se u tom kontekstu trebaju promatrati kao aktivni dionici koji svojim aktivnostima mogu direktno obogatiti ponudu turističke destinacije. No važno je

napomenuti da zasluge takvih udruga često preuzmu lokalne turističke zajednice pa udruge, nažalost, ostanu samo u njihovoj sjeni.

Za razliku od udruga koje direktno utječu na turizam i koje se mogu okrenuti komercijalnim aktivnostima, za udruge koje indirektno utječu na turizam, to nažalost često nije slučaj, već one ovise o dotacijama i donacijama koje su uglavnom nedovoljne za sve ideje i aktivnosti koje bi udruge željele i mogle provesti. No i takve udruge mogu kreirati aktivnosti kojima će direktno utjecati na turizam i direktno ostvarati prihode, a koji će se upotrebljavati za financiranje misije koja ima indirektan utjecaj na turizam. Usto, potrebno je kreirati i posebne javne natječaje za udruge koje djeluju u turizmu pa unutar prihoda od boravišnih pristojbi i ostalih prihoda turističkih zajednica i jedinica lokalne samouprave određen dio sredstava prenamijeniti za aktivnosti i projekte udruga.

### **3.4. Analiza utjecaja broja udruga na turističke dolaske u odabranim turističkim destinacijama**

Polazeći od prethodno definiranih direktnih i indirektnih utjecaja koje udruge imaju i/ili mogu imati na turizam, u nastavku poglavlja analizirat će se jedan aspekt direktnog utjecaja, onaj na turističke dolaske u destinaciji. U tu će se svrhu analizirati utjecaj promjene u broju udruga na promjene u broju turističkih dolazaka. Podaci o broju turističkih dolazaka prikupljeni su iz službenih statistika na razini destinacije.

Za razliku od turističkog prometa, podaci o ostalim direktnim utjecajima udruga na turizam ne prate se i kao takvi nisu dostupni za razinu pojedine destinacije. Primjerice, podaci o potrošnji turista u konkretnoj destinaciji ne prate se u službenoj nacionalnoj statistici i dostupni su samo za one destinacije koje u tu svrhu provode vlastita istraživanja. No takva se istraživanja vrlo rijetko provode na redovitoj osnovi koja bi osiguravala prepoznavanje promjena i trendova. Jednaka je i situacija s prihodima od turizma koji se ne prate na razini pojedine destinacije kao ni županije, već isključivo kao međunarodni prihodi na razini cijele Republike Hrvatske.

Polazeći od problema i cilja istraživanja, postavljena je sljedeća hipoteza:

***H1: Između broja udruga u turističkoj destinaciji i turističkih dolazaka u istoj destinaciji, postoji značajna statistička veza.***

Razina povezanosti između broja udruga i turističkih dolazaka u istoj destinaciji analizirana je na razini četiriju vodećih hrvatskih destinacija prema turističkom prometu (prema broju turističkih dolazaka i broju noćenja) u zadnjih devet godina. Prema godišnjim publikacijama Ministarstva turizma pod nazivom „Turizam u brojkama”, vodeće hrvatske destinacije u razdoblju od 2009. do 2017. godine prema turističkom prometu jesu: Dubrovnik, Rovinj, Poreč i Medulin. Destinacije su ovdje navedene prema redoslijedu s obzirom na razinu turističkog prometa u 2017. godini. Za navedene destinacije prikupljeni su podaci Ministarstva uprave Republike Hrvatske o broju i vrstama udruga po području djelovanja za razdoblje od 2009. do 2017. godine. S obzirom na vrste udruga po području djelovanja, prikazan je i ukupan broj udruga koje imaju direktan i/ili indirektan utjecaj na turizam, a prema Tablici 8. iz prethodnog potpoglavlja.

Može se pretpostaviti da se za modeliranje turističkih dolazaka za svaku od navedene četiri destinacije (Dubrovnik, Rovinj, Poreč, Medulin) proces generiranja podataka može zapisati u obliku jednostavne linearne regresije:

$$y_t = \beta_0 + \beta_1 x_t + \varepsilon_t \quad (1)$$

gdje je

- $y$  broj turističkih dolazaka
- $x$  broj udruga koje imaju utjecaj na turizam
- $\varepsilon$  reziduali.

Radi utvrđivanja utjecaja koji udruge imaju na dolaske turista u četirima hrvatskim destinacijama, primjenom software-a **E-views**, metodom najmanjih kvadrata procijenjena su četiri modela.

Rezultati za svaku od četiriju odabranih destinacija prikazani su u nastavku.

### **1.) Utjecaj broja udruga na turističke dolaske u gradu Dubrovniku (2009. – 2017.)**

Grad Dubrovnik već je deset godina na samom vrhu po broju dolazaka turista i ostvarenih noćenja. Navedena činjenica najbolje ukazuje na to koliko je Dubrovnik važan za ukupan turizam Hrvatske te se budućim planovima razvoja treba i dalje poraditi na njegovu razvoju na principima održivosti, a u planiranje razvoja od iznimne je važnosti značajnije uključiti i udruge civilnog društva.

U Tablici 10. u nastavku prikazan je broj turističkih dolazaka u Dubrovnik za razdoblje od 2009. do 2017. godine kao i ukupan broj udruga te onih udruga koje prema kriterijima spomenutima u prethodnom potpoglavlju imaju direktan ili indirektan utjecaj na turizam.

**Tablica 10.** Broj udruga i turističkih dolazaka u Dubrovniku od 2009. do 2017. godine

Opis	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
Broj udruga	428	455	482	501	527	536	557	554	685
Broj udruga koje imaju direktan/indirektan utjecaj na turizam	240	257	278	298	310	332	337	350	250
Turistički dolasci (u 000)	502	567	606	657	733	818	880	987	1.174

Izvor: obrada autorice prema publikacijama Ministarstva turizma „Turizam u brojkama” i podacima iz Registra udruga.

Kao što se vidi iz prethodne Tablice 10., u gradu Dubrovniku tijekom godina se bilježi kontinuiran porast broja turističkih dolazaka, i to u 2017. godini za čak 133 % više u odnosu na 2009. godinu, odnosno za 19 % više u odnosu na prethodnu 2016. godinu. Od 2009. do 2017. godine broj turističkih dolazaka bilježi kontinuirani porast, i to po prosječnoj godišnjoj stopi od 12 %.

Broj udruga također bilježi kontinuiran porast tijekom godina, osim u 2016. godini u kojoj su bile registrirane tri udruge manje nego prethodne 2015. godine. Od ukupnog broja udruga, njih 57 – 59 % registrirano je unutar jedne od kategorija za koje je utvrđeno da mogu imati direktan/indirektan utjecaj na turizam.

Procijenjeni rezultati o utjecaju broja udruga na broj turističkih dolazaka prikazani su u nastavku.

**Tablica 11.** Procijenjeni rezultati o utjecaju broja udruga na broj turističkih dolazaka u Dubrovniku

<b>DUBROVNIK</b>				
Dependent Variable: TURISTIČKI DOLASCI				
Method: Least Squares				
Included observations: 9				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-672.803	127.1700	-5.293000	0.0007
UDRUGE	2.75196	0.245211	11.12215	0.0000
R-squared	0.940277	Mean dependent var		730.4000
Adjusted R-squared	0.932811	S.D. dependent var		227.2762
S.E. of regression	58.91175	Akaike info criterion		11.16681
Sum squared resid	27764.75	Schwarz criterion		11.22733
Log likelihood	-53.83407	Hannan-Quinn criter.		11.10043
F-statistic	125.8512	Durbin-Watson stat		0.754171
Prob(F-statistic)	0.000005			

Izvor: obrada autorice

Primjenom metode najmanjih kvadrata potvrđen je utjecaj broja udruga na turističke dolaske u Dubrovniku. Na temelju procijenjenih parametara uočava se relativno visok koeficijent determinacije ( $R^2 = 0,940277$ ).

Jednadžba regresije procijenjenog modela za Grad Dubrovnik može se napisati na sljedeći način:

$$\text{Turistički dolasci} = -672.803 + 2.75196 \text{ udruga} + \varepsilon$$

(0.0007)                      (0.0000)

S obzirom na to da  $p$  vrijednost nezavisne varijable iznosi 0,0000, zaključuje se da je varijabla „broj udruga” značajna u modelu. Jednadžba regresije pokazuje da će se broj turističkih dolazaka povećati za 2,7 ako se broj udruga poveća za 1.

## **2.) Utjecaj broja udruga na turističke dolaske u gradu Rovinju (2009. – 2017.)**

U turizmu istarske županije vodeće mjesto zauzima grad Rovinj. Prema podacima Ministarstva turizma za 2017. godinu, Rovinj je bio apsolutan pobjednik u Istri po broju turističkih dolazaka i ostvarenih noćenja. U 2017. godini Rovinj broji 625 665 turističkih dolazaka, te je ostvareno 3,6 milijuna noćenja. Takvu visokom broju ostvarenih noćenja sigurno su doprinijele brojne investicije u turizam grada Rovinja

pa je tako u 2016. godini uloženo više od milijardu kuna u obnovu smještajnih kapaciteta te javne i privatne infrastrukture.

**Tablica 12.** Broj udruga i broj turističkih dolazaka u Rovinju od 2009. do 2017. godine

Opis	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
Broj udruga	106	116	126	138	149	163	172	175	187
Broj udruga koje imaju direktan/indirektan utjecaj na turizam	70	76	80	88	95	103	107	124	74
Turistički dolasci (u 000)	360	363	420	428	440	466	510	561	625

Izvor: obrada autorice prema publikacijama Ministarstva turizma „Turizam u brojkama” i podacima iz Registra udruga.

Iz podataka za grad Rovinj vidi se da broj turističkih dolazaka kontinuirano raste iz godine u godinu po prosječnoj godišnjoj stopi od 5,7 %. Broj turističkih dolazaka u 2017. godini povećao se za 73 % u odnosu na 2009. godinu. Promatra li se broj udruga, također je vidljiv kontinuiran porast broja registriranih udruga. Među udrugama koje imaju potencijalni direktni ili indirektni utjecaj na turizam najviše je onih iz područja sporta (25 %) i kulture (18 %).

U nastavku je prikazan regresijski model o utjecaju broja udruga na turističke dolaske u Rovinju.

**Tablica 13.** Procijenjeni rezultati o utjecaju broja udruga na broj turističkih dolazaka u Rovinju

ROVINJ				
Dependent Variable: TURISTIČKI DOLASCI				
Method: Least Squares				
Included observations: 9				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	27.4076	56.98610	0.481001	0.0064
UDRUGE	2.94770	0.378917	7.791110	0.0001
R-squared	0.896322	Mean dependent var		463.6667
Adjusted R-squared	0.881511	S.D. dependent var		88.22840
S.E. of regression	30.37016	Akaike info criterion		8.872135
Sum squared resid	6456.426	Schwarz criterion		8.911580
Log likelihood	-42.36068	Hannan-Quinn criter.		8.787013
F-statistic	60.51692	Durbin-Watson stat		2.611499
Prob(F-statistic)	0.000109			

Izvor: Obrada autorice

Kao što je slučaj kod Dubrovnika, i u Rovinju je metodom najmanjih kvadrata potvrđen utjecaj broja udruga na turističke dolaske. Iz navedene procjene uočava se relativno visok koeficijent determinacije ( $R^2 = 0,896322$ ).

Jednadžba linearne regresije za navedeni model može se napisati na sljedeći način:

$$\text{Turistički dolasci} = 27.4076 + 2.94770 \text{ udruga} + \varepsilon$$

(0.0064)            (0.0001)

Nezavisna varijabla, broj udruga, u ovom modelu također ima  $p$  vrijednost 0.0001 pa se može zaključiti da je ona značajna u modelu. Jednadžba pravca regresije upućuje na to da će se, broj turističkih dolazaka u gradu Rovinju povećati za 2,9 ako se broj udruga poveća za 1.

### **3.) Utjecaj broja udruga na turističke dolaske u gradu Poreču (2009. – 2017.)**

Grad Poreč s više 550 tisuća dolazaka te više od 3,1 milijuna ostvarenih noćenja u 2017. godini svrstao se na drugo mjesto u Istri i treće mjesto u Hrvatskoj. Turistički promet u Poreču kontinuirano raste, u 2017. godini ostvareni su rekordi, a isto se očekuje i u narednim godinama. U gradu Poreču kontinuirano se radi na podizanju kvalitete usluge, obnovi smještajnih kapaciteta i izgradnji novih objekata te je u 2015. godini u tu namjenu uloženo 35 milijuna eura (Ministarstvo turizma, 2015.).

**Tablica 14.** Broj udruga i broj turističkih dolazaka u Poreču od 2009. do 2017. godine

Opis	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
Broj udruga	140	149	157	170	179	189	198	200	218
Broj udruga koje imaju direktan/indirektan utjecaj na turizam	87	95	89	114	119	123	95	90	82
Turistički dolasci (u 000)	370	360	402	410	395	403	446	511	550

Izvor: obrada autorice prema publikacijama Ministarstva turizma „Turizam u brojkama“ i podacima iz Registra udruga.

Iz prikazanih podataka za grad Poreč vidi se da je najveći broj turističkih dolazaka ostvaren u 2017. godini. Za razliku od Dubrovnika i Rovinja, u Poreču nema



kontinuiranog porasta broja turističkih dolazaka kroz svih deset godina. Naime, broj turističkih dolazaka pao je u 2013. godini za 4 % u odnosu na 2012. godinu. U 2015. godini ostvaruje rekord s obzirom na promatrane godine, a rast se nastavio i u 2016. i 2017. godini. Kao i u ostalim destinacijama, i u Poreču je najveći broj udruga koje imaju utjecaj na turizam registrirano u području sporta (60 %) i kulture (20 %).

Procijenjeni model o utjecaju broja udruga na turističke dolaske Poreča prikazan je u nastavku.

**Tablica 15.** Procijenjeni rezultati o utjecaju broja udruga na broj turističkih dolazaka u Poreču

POREČ				
Dependent Variable: TURISTIČKI DOLASCI				
Method: Least Squares				
Included observations: 9				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	196.1423	37.64690	0.546955	0.0017
UDRUGE	2.154166	0.453238	4.753113	0.0021
R-squared	0.821199	Mean dependent var		427.4444
Adjusted R-squared	0.771271	S.D. dependent var		64.02755
S.E. of regression	33.29235	Akaike info criterion		9.037496
Sum squared resid	7758.662	Schwarz criterion		9.076941
Log likelihood	-43.18748	Hannan-Quinn criter.		8.952374
F-statistic	22.58932	Durbin-Watson stat		1.894577
Prob(F-statistic)	0.002077			

Izvor: obrada autorice

Metodom najmanjih kvadrata i u Poreču je potvrđen utjecaj broja udruga na turističke dolaske. Iako je, za razliku od ostalih procijenjenih modela, koeficijent determinacije ovdje najniži (0,821199), on je i dalje vrlo visok.

Jednadžba linearne regresije za procijenjeni model glasi:

$$\text{Turistički dolasci} = 196.1423 + 2.154166 \text{ udruga} + \varepsilon$$

(0.0017)                      (0.0021)

Za razliku od dosad prikazanih modela, u procijenjenom modelu za grad Poreč,  $p$  vrijednost nezavisne varijable nije jednaka nuli ( $p = 0,0021$ ), no i dalje je značajna jer je njezina vrijednost manja od 0,05. Jednadžbom linearne regresije utvrđeno je da će se broj turističkih dolazaka u Poreču povećati za 2,1 ako se broj udruga poveća za 1.

#### 4.) Utjecaj broja udruga na turističke dolaske u Općini Medulin (2009. – 2017.)

Općina Medulin u zadnjih se desetak godina nalazi među prvih pet destinacija prema turističkom prometu u Republici Hrvatskoj. Općina se sastoji od osam sela i naselja, a prema turističkom prometu, svakako je najrazvijenije naselje Medulin s više od 387 tisuća dolazaka i 2,5 milijuna ostvarenih noćenja u 2017. godini (Ministarstvo turizma, 2018.).

**Tablica 16.** Broj udruga i broj turističkih dolazaka u Medulinu od 2009. do 2017. godine

Opis	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
Broj udruga	84	95	109	114	118	124	125	129	130
Broj udruga koje imaju direktan/indirektan utjecaj na turizam	64	67	67	75	79	84	90	93	104
Turistički dolasci (u 000)	260	256	285	284	282	277	323	365	387

Izvor: obrada autorice prema publikacijama Ministarstva turizma „Turizam u brojkama” i podacima iz Registra udruga.

Procijenjeni model utjecaja broja udruga na turističke dolaske u općini Medulin prikazan je u nastavku.

**Tablica 17.** Procijenjeni rezultati o utjecaju broja udruga na broj turističkih dolazaka u Medulinu

MEDULIN				
Dependent Variable: TURISTIČKI DOLASCI				
Method: Least Squares				
Included observations: 9				
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	176.2343	17.63707	10.66248	0.0000
UDRUGE	2.423140	0.463013	5.881611	0.0015
R-squared	0.851704	Mean dependent var		287.0000
Adjusted R-squared	0.827662	S.D. dependent var		36.23534
S.E. of regression	15.89152	Akaike info criterion		8.562578
Sum squared resid	1767.783	Schwarz criterion		8.606406
Log likelihood	-36.53160	Hannan-Quinn criter.		8.467998
F-statistic	34.59335	Durbin-Watson stat		1.686372
Prob(F-statistic)	0.000611			

Izvor: obrada autorice

Primjenom metode najmanjih kvadrata i u općini Medulin potvrđen je utjecaj broja udruga na turističke dolaske. Na temelju procijenjenih parametara uočava se relativno visok koeficijent determinacije ( $R^2 = 0,851704$ ).

Jednadžba linearne regresije za navedeni model može se napisati na sljedeći način:

$$\text{Turistički dolasci} = 176.2343 + 2.423140 \text{ udruga} + \varepsilon$$

(0.0000)                      (0.0015)

S obzirom na to da je  $p$  vrijednost nezavisne varijable manja od 0,05 – točnije, da iznosi 0,0015 – može se zaključiti da je varijabla „broj udruga” značajna u modelu. Jednadžbom regresije prikazano je da će se broj turističkih dolazaka u općini Medulin povećati za 2,4 ako se broj udruga poveća za 1.

U svim četirima procijenjenim modelima ključne su eksplanatorne varijable konzistentne i signifikantne na razini od 5 % .

Kao što je i očekivano, svi su procijenjeni parametri točni i konzistentni s ekonomskom teorijom, što sugerira da odabrana varijabla (broj udruga) ima značajan utjecaj na dolaske turista.

Nakon procjene parametara, a s ciljem provjere navedenih modela, izvedene su osnovne dijagnostičke statistike. Rezultati su prikazani u nastavku:

#### **Dubrovnik**

$$R^2 = 0,940 \quad \chi_{Auto}^2(2) = 4,97 \quad \chi_{Norm}^2(2) = 0,268 \quad \chi_{White}^2(2) = 2,54$$

#### **Rovinj**

$$R^2 = 0,896 \quad \chi_{Auto}^2(2) = 2,798 \quad \chi_{Norm}^2(2) = 0,459 \quad \chi_{White}^2(2) = 1,717$$

#### **Poreč**

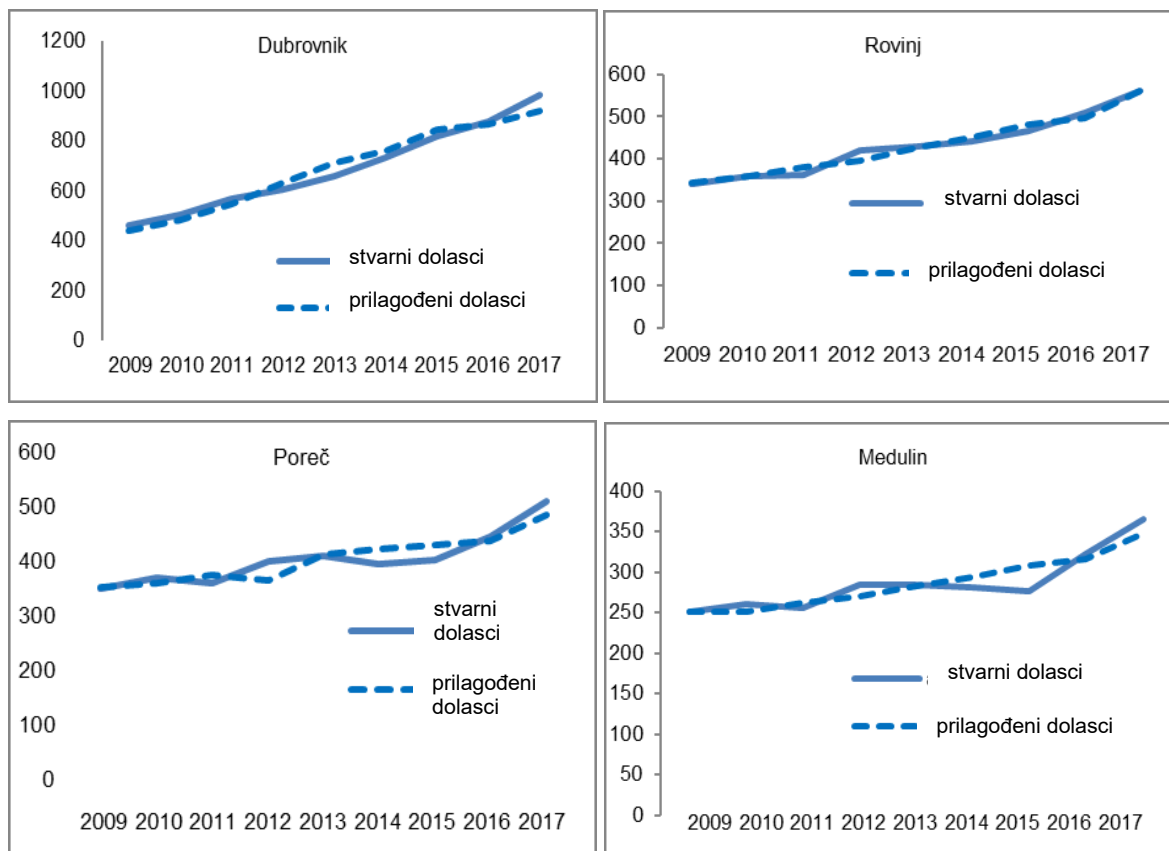
$$R^2 = 0,821 \quad \chi_{Auto}^2(2) = 1,871 \quad \chi_{Norm}^2(2) = 0,466 \quad \chi_{White}^2(2) = 0,109$$

#### **Medulin**

$$R^2 = 0,851 \quad \chi_{Auto}^2(2) = 2,779 \quad \chi_{Norm}^2(2) = 1,234 \quad \chi_{White}^2(2) = 1,855$$

Sve izvedene dijagnostičke statistike pokazuju da sva četiri procijenjena modela prolaze sve testove. Pretpostavke napravljene u ekonometrijskom modeliranju nisu prekršene. Slike u nastavku prikazuju stvarne i predviđene vrijednosti dobivene modeliranjem podataka.

**Slika 10.** Dolasci turista u hrvatskim destinacijama od 2009. do 2017. godine: prilagođeni u odnosu na stvarne



Izvor: obrada autorice

Kao što je prikazano na slici, model je prilično dobro prilagođen (stvarnim) podacima kroz cijelo promatrano razdoblje. Empirijski rezultati također su dobri: naime, procijenjene vrijednosti veoma su blizu stvarnim vrijednostima.

Vrijednosti srednje apsolutne postotne pogreške (MAPE) i Theil's U koeficijenta, prikazane su u sljedećoj tablici:

	MAPE	Theil's U
Dubrovnik	4,39	0,01
Rovinj	2,45	0,02
Poreč	4,13	0,02
Medulin	3,95	0,02

Vrijednost srednje apsolutne postotne pogreške (MAPE) i Theil's U koeficijenta (svi manji od 1) upućuju na to da su procijenjeni modeli odgovarajući za prognoziranje turističkih dolazaka.

**Tablica 18.** Usporedba modela s obzirom na vrijednosti R kvadrata i Schwarzova kriterija

Opis	R <sup>2</sup>	Schwarzov kriterij
Model 1 – Dubrovnik	0,940277	11,22733
Model 2 – Rovinj	0,896322	8,911580
Model 3 – Poreč	0,821199	9,076941
Model 4 – Medulin	0,851704	8,606406

Izvor: obrada autora

Kao što je već rečeno, kod svih četiriju procijenjenih modela koeficijent determinacije veoma je visok, što znači da su promjene u broju turističkih dolazaka dobro objašnjene promjenama u broju udruga. Promatraju li se pokazatelji prema Schwarzovu kriteriju, može se zaključiti da je najpouzdaniji model broj 4, tj. onaj koji se odnosi na Medulin, jer ima najmanju vrijednost tog kriterija.

Postupak procjene i rezultati performansi modela pokazuju da se hipoteza „**H1: Između broja udruga u turističkoj destinaciji i turističkih dolazaka u istoj destinaciji, postoji značajna statistička veza**” može prihvatiti.

Na temelju navedenih rezultata može se zaključiti da udruge imaju visok potencijal i značaj za razvoj turizma destinacije te ih je bitno uključiti u buduće planove razvoja turizma. Zajedničkim djelovanjem udruga i svih ostalih dionika turizma mogu se postići dugoročne koristi temeljene na odgovornom i održivom razvoju turizma, a koji se ogleda u daljnjem povećanju turističkih dolazaka i turističkog prometa ukupno, zadovoljstvu gosta i kvaliteti života cjelokupne lokalne zajednice.

Nadalje, rezultati najbolje upućuju na to da bi udruge trebale promišljati o važnosti koju turizam ima za njihov opstanak te kako je nužno da se aktivnostima približe turistima i na taj način povećaju udio samostalno zarađenih sredstava, čime bi smanjile preveliku ovisnost o javnim sredstvima i tako povećale financijsku stabilnost udruge.

### **3.5. Analiza javnih dotacija za rad udruga u odabranim turističkim destinacijama**

Kao što je prethodno spomenuto, udruge civilnog društva većinu svojih financijskih sredstava (više od 50 %) osiguravaju iz javnih izvora, odnosno iz državnog proračuna i proračuna jedinica lokalne i regionalne samouprave. Sredstva za rad udruga dodjeljuju se putem natječaja na lokalnoj, županijskoj i nacionalnoj razini. U nastavku ovog poglavlja pozornost će biti usmjerena na opis natječaja kojima se odobravaju sredstva za rad udruga u Rovinju, Poreču, Dubrovniku i Medulinu. Potom će se utvrditi visina dotacija za rad udruga kroz godine kao i broj udruga koje se kroz godine financiraju.

#### ***3.5.1. Analiza natječaja za dodjelu financijskih sredstava udrugama***

U proračunima jedinica lokalne samouprave određeni se iznos financijskih sredstava godišnje raspoređuje za rad udruga. Financijska sredstva za rad udruga dodjeljuju se godišnje putem natječaja za udruge kojim se financiraju određeni projekti i programi udruga od interesa za lokalnu zajednicu. Natječaji kao takvi na lokalnoj razini nisu unificirani, već svaka jedinica lokalne samouprave može samostalno utvrditi potrebe lokalne zajednice te prema tome kreirati natječaje za udruge. Svakom natječaju zajednički su uvjeti koje predlagatelji programa i projekata moraju ispuniti da bi se smatrali prihvatljivim partnerima. U skladu s time za prijavitelja vrijedi:

- pravna je osoba registrirana kao udruga u skladu sa Zakonom o udrugama koja u svojem temeljnom aktu ima definirano neprofitno djelovanje te je upisana u Registar udruga i aktivna najmanje godinu dana do trenutka objave javnog natječaja;
- ima pravni, financijski i operativni kapacitet za provedbu programa/projekta;
- nema dugovanja prema jedinici lokalne samouprave koja raspisuje natječaj;
- uredno je ispunio sve obveze prema jedinici lokalne samouprave koja raspisuje natječaj za financirane programe/projekte iz svih prethodnih razdoblja te nije prekršio odredbe o namjenskoj upotrebi sredstava iz javnih izvora;

- mora dokazati da se protiv korisnika, odnosno osobe ovlaštene za zastupanje, ne vodi kazneni postupak i da nije pravomoćno osuđen za prekršaje ili kaznena djela;
- mora imati definirane alternativne izvore financiranja (sustav prikupljanja članarina, donacije, sponzorstva, gospodarske djelatnosti i dr.).

Svi prijavljeni projekti i programi prolaze kroz dvije faze evaluacije. U prvoj fazi vrši se administrativna provjera prijavljenih projekata i programa tijekom koje se utvrđuje je li prijava dostavljena u zadanom roku, jesu li dostavljeni, potpisani i ovjereni svi obvezni obrasci, je li dostavljena sva dokumentacija, jesu li partneri i lokacija za provedbu programa prihvatljivi i je li zatraženi iznos sredstava unutar financijskih pragova postavljenih u natječaju. Nakon administrativne provjere Povjerenstvo za ocjenu prijava ocjenjuje prijavljene projekte i programe prema određenim kriterijima koji se odnose na:

- **kvalitetu i relevantnost prijave:** usklađenost s ciljevima, usklađenost s prioritetima, strateškim i planskim dokumentima jedinice lokalne samouprave, definiranje ciljnih skupina i krajnjih korisnika, izvedivost, očekivani rezultati i učinci;
- **procjenu dosadašnjeg iskustva** podnositelja prijave u provedbi istog ili sličnog programa ili projekta;
- **inovativnost programa ili projekta** (primjena najboljih praksi u odgovarajućem području);
- **pružanje usluga i ponuda novih modela** zadovoljavanja potreba i rješavanja postojećih problema;
- **uključenost volontera** u projektne aktivnosti;
- **procjenu proračuna programa ili projekta** (realnost, učinkovitost, njegova razrađenost i povezanost s aktivnostima, korisnicima i rezultatima koji se očekuju, vlastiti doprinos podnositelja prijave, sufinanciranje od drugih donatora, dokumentiranost pojedinih stavki proračuna).

Za svaki od navedenih kriterija predviđen je maksimalan broj bodova te se na kraju projekti i programi rangiraju s obzirom na ukupan broj bodova koji čini zbroj bodova dodijeljen za svaki od kriterija.

U Tablici 19. prikazani su nazivi natječaja za udruge u Poreču, Rovinju, Medulinu i Dubrovniku u 2017. godini.

**Tablica 19.** Pregled godišnjih natječaja za udruge u 2017. godini

Grad/Općina	Natječaj/Javni poziv
Dubrovnik	Javni poziv za predlaganje projekata/programa organizacija civilnog društva iz područja zaštite okoliša i prirode na prostoru Grada Dubrovnika
	Javni poziv za predlaganje projekata/programa organizacija civilnog društva iz područja urbanizma i prostornog planiranja na prostoru Grada Dubrovnika
	Javni poziv za predlaganje projekata i programa udruga iz područja socijalne i zdravstvene skrbi
	Poziv za predlaganje programa javnih potreba u kulturi
	Poziv za predlaganje programa javnih potreba u sportu
	Poziv za predlaganje programa javnih potreba u tehničkoj kulturi
Rovinj	Javni natječaj za financiranje programa udruga iz područja kulture i umjetnosti te tehničke kulture
	Javni natječaj za financiranje projekata i manifestacija udruga iz područja kulture i umjetnosti
	Javni natječaj za financiranje projekata i manifestacija iz područja sporta
	Javni natječaj za financiranje programa udruga iz područja socijalne skrbi i zdravstva
	Javni natječaj za aktivnosti udruga proizašlih iz Domovinskog rata i NOB-a
	Javni natječaj za aktivnosti poticanja mladih na održivi razvoj, zdrav način života i očuvanje prirode
	Javni natječaj za programe udruga u agraru
Poreč	Javni poziv za programe javnih potreba u kulturi
	Javni poziv za programe javnih potreba u sportu
	Javni poziv za programe javnih potreba u tehničkoj kulturi
	Javni poziv za programe javnih potreba u zaštiti, očuvanju i unapređenju zdravlja
	Javni poziv za programe javnih potreba u socijalnoj skrbi
Medulin	Natječaj za financiranje programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge na području Općine Medulin
	Natječaj za sufinanciranje godišnjeg programa udruga u sportu i tehničkoj kulturi

Izvor: obrada autorice prema podacima dostupnima na *web*-stranicama jedinica lokalne samouprave (Dubrovnik, Rovinj, Poreč, Medulin).

Analizom natječaja za udruge može se zaključiti da lokalna zajednica u sva četiri promatrana grada/općine ima približno jednake potrebe. U općini Medulin *Natječaj za financiranje programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge* podijeljen je u četiri dijela: **zdravstvo i socijalna skrb, izdavačka djelatnost,**



**kultura i udruge građana** (što podrazumijeva mogućnost prijave i svih ostalih udruga koje nisu svrstane u jednu od prethodnih kategorija). Za razliku od općine Medulin, u ostalim promatranim gradovima natječajni za svaku posebnu vrstu djelatnosti udruga objavljuju se zasebno. Svim promatranim gradovima/općinama zajednički su natječajni za programe i projekte u **kulturi, sportu, tehničkoj kulturi** (u Rovinju je zajednički natječaj za kulturu i umjetnost i tehničku kulturu) te **socijalnoj i zdravstvenoj skrbi** (u Poreču su dva odvojena natječaja, jedan za zdravstvo, a drugi za socijalnu skrb). Usto, financiraju se i programi i projekti iz područja **zaštite okoliša i prirode** (Dubrovnik), odnosno aktivnosti poticanja mladih na održivi razvoj, zdrav način života i očuvanje prirode (Rovinj). U općini Medulin udruge čiji je cilj očuvati i zaštititi prirodu i okoliš financiraju se unutar kategorije „Udruge građana” u koju se, među ostalima, ubrajaju i ekološke udruge. Uz navedene natječaje koji su zajednički za sva četiri grada/općine, u Dubrovniku se financiraju i projekti i programi organizacija civilnog društva iz područja urbanizma i prostornog planiranja, a u Rovinju aktivnosti udruga proizašlih iz Domovinskog rata i narodno oslobodilačke borbe (NOB) te programi udruga u agraru (poljoprivredi).

Za sve raspisane natječaje jasno su definirani kriteriji za vrednovanje programa i projekata udruga koji će se u nastavku analizirati kako bi se utvrdilo postoje li u natječajima kriteriji koji su blisko povezani s turizmom i turističkim aktivnostima u destinaciji.

Kod financiranja **javnih potreba u kulturi** primjetan je vrlo sličan fokus u svim četirima destinacijama. Iz područja kulture financiraju se oni programi i projekti koji imaju jasnu koncepciju, teže originalnosti, kvaliteti, inovativnosti te kulturnoj raznolikosti, a koji se odnose na:

- poticanje umjetničkog stvaralaštva,
- promociju glazbe i kulture mladih neafirmiranih izvođača i organizaciju glazbenih manifestacija,
- poticanje građana na bavljenje likovnom umjetnošću, organizaciju izložba, tečajeva...,
- kulturno-umjetnički amaterizam,
- izložbenu djelatnost povezanu s likovnom i drugom umjetnošću,
- zaštitu i očuvanje arheološke baštine, jezika, kulture, običaja i tradicije.

U natječaju za programe i projekte udruga u kulturi grada Poreča udruge su prepoznate kao važan dionik u razvoju kulturnog turizma. Naime, planiranim sredstvima sufinancira se izvođenje programa i projekata udruga koji se odnose na *„unaprjeđenje, afirmaciju i promicanje kulturnog turizma i baštine te kulturno umjetničke ponude grada Poreča organiziranjem internacionalnog simpozija, radionica s popratnim manifestacijama i događanjima vezanim uz mozaik”*.

Što se tiče **javnih potreba u sportu**, sva četiri analizirana natječaja odnose se na:

- organizaciju i izvođenje sportskih aktivnosti,
- uključivanje djece, mladih i ostalih građana u sportske programe, provedbu upravljanja i optimalne upotrebe gradskih sportskih objekata, pripremanje i sudjelovanje u amaterskim i drugim sportskim natjecanjima,
- organizacije manjih sportskih manifestacija,
- poticanje i promicanje sporta djece i mladeži,
- sportsko-rekreacijske aktivnosti građana kao i drugih sportskih aktivnosti koje su u funkciji unaprjeđenja i očuvanja sporta.

Značajka natječaja za javne potrebe u sportu jest u tome da većina sredstava odlazi sportskom savezu pojedinog mjesta koji onda dalje raspoređuje sredstva udrugama koje djeluju u sklopu saveza. Na taj se način u nepovoljan položaj stavljaju sve ostale sportske udruge koje ne djeluju unutar saveza jer se već u startu natječu za onaj mali preostali iznos sredstava namijenjen udrugama koje su izvan saveza.

Kod **javnih potreba u tehničkoj kulturi** dolazi do određenih nelogičnosti. Naime, općina Medulin javne potrebe u tehničkoj kulturi vezuje za sport te objavljuje natječaj za „programe i projekte udruga u sportu i tehničkoj kulturi”, Rovinj ih vezuje za kulturu pa objavljuje natječaj „za programe i projekte udruga u kulturi i tehničkoj kulturi”, dok Dubrovnik i Poreč objavljuju posebne natječaje za „programe i projekte udruga u tehničkoj kulturi”. Nelogičnost proizlazi iz različitog poimanja tehničke kulture.

U natječaju za javne potrebe u tehničkoj kulturi grada Poreča financiraju se programi i projekti udruga koji se odnose na:

- održavanje, čišćenje i markiranje planinarskih putova i doma, održavanje male planinarske škole za planinarsku obuku djece i mladeži, planinarsku obuku vodiča za vođenje u zimskim uvjetima,

- organizaciju radio-amaterskih tečajeva i radionica za učenike osnovnih škola, sudjelovanja na natjecanjima te u skladu s napretkom tehnologije usavršavanje repetitorske mreže koja bi u budućnosti pokrivala cijelu Istru,
- djelatnost ronjenja, školovanje ronilaca i sudjelovanje u natjecanjima, sudjelovanje u radu stožera Istarske županije u traganju i spašavanju, postavljanju psiholoških linija na moru, organiziranje eko akcija,
- popularizaciju sportskog penjanja, alpinizma i planinarenja među mladima, kao zdravog načina života, organiziranjem tečajeva za djecu i mlade mlađe od 18 godina.

Vidi se da većina navedenih aktivnosti koje se financiraju kroz natječaj ne spada u domenu tehničke kulture, odnosno da nije usklađena s Registrom udruga prema kojemu područje djelovanja tehničke kulture obuhvaća djelatnosti poput astronomije, audiovizualnih djelatnosti, cjeloživotnog obrazovanja u tehničkoj kulturi, elektrotehnike, robotike i dr. Prethodno navedene aktivnosti spadaju u domenu sportskih udruga koje ovim aktivnostima na indirektan način mogu utjecati na turizam.

U Rovinju, Dubrovniku i Medulinu kroz javne potrebe u tehničkoj kulturi financiraju se programi tehničke kulture koje provode subjekti tehničke kulture za građanstvo, programi prekvalifikacije i dokvalifikacije djelatnika u području tehničke kulture, poticanje i promidžba tehničke kulture, osobito tehničko-tehnoloških inovacija, informativne i nakladničke djelatnosti subjekata tehničke kulture, opći i posebni programi odgoja, obrazovanja i osposobljavanja djece i mladeži različitih dobnih skupina za stjecanje tehničkih, tehnoloških i informatičkih znanja i vještina.

Jedinice lokalne samouprave većinom financiraju i udruge kojima je cilj **zaštita okoliša i prirode**. U Dubrovniku se financiraju u okviru natječaja za „*projekte i programe organizacija civilnog društva iz područja zaštite okoliša i prirode na području grada Dubrovnika*” koji ima dva prioritetna područja:

- zaštitu okoliša (gospodarenje otpadom, klimatske promjene, održivo upravljanje prostorom, unaprjeđenje kakvoće okoliša i kvalitete življenja, programi odgoja i obrazovanja za okoliš i dr.),

- zaštitu prirode (očuvanje biološke raznolikosti, krajobrazne raznolikosti, georaznolikosti, unaprjeđenje prirodnih vrijednosti, programi odgoja i obrazovanja za prirodu i dr.).

U Rovinju se udruge koje brinu o zaštiti okoliša i prirode financiraju putem natječaja za „*financiranje aktivnosti poticanja mladih na održivi razvoj, zdrav način života i očuvanje prirode*”, a prioriteti natječaja jesu:

- poticanje, razvijanje i unaprjeđenje sportsko-rekreativnih aktivnosti radi zadovoljenja potrebe za očuvanjem, održavanjem i poboljšanjem psihofizičkih sposobnosti i zdravlja građana,
- propagiranje i rad na očuvanju prirodnog okoliša i ljubavi prema prirodi,
- okupljanje djece i mladeži s ciljem dostizanja punih fizičkih, umnih i društvenih potencijala.

Općina Medulin takve udruge financira u sklopu natječaja za „*financiranje programa i projekata od interesa za opće dobro koje provode udruge na području općine Medulin*”. U sklopu tog natječaja, uz zdravstvo i socijalnu skrb, izdavačku djelatnost i kulturu, prioritetna područja jesu i udruge građana u koje spadaju sve ostale udruge koje nisu posebno navedene. U tom dijelu financiraju se udruge koje djeluju u području zaštite prirode i okoliša, promicanja zdravog načina života i zaštite životinja, zaštite potrošača i dr. Natječajem nisu propisani posebni kriteriji, bitno je da je udruga registrirana u području koje se natječajem smatra prioritetnim.

Za razliku od triju prikazanih destinacija, u Poreču se udruge za zaštitu okoliša i prirode ne financiraju ni samostalno ni unutar nekog zajedničkog natječaja.

Iz analiziranih natječaja jedinica lokalne samouprave kojima se financiraju aktivnosti i projekti udruga vidi se da oni uglavnom ne sadržavaju kriterije kojima se utječe na razvoj turizma. Iznimka je grad Poreč koji u natječaju za javne potrebe u kulturi definira i kriterije koji se odnose na razvoj kulturnog turizma. S obzirom na širok spektar djelovanja kulturnih udruga, kao i na u prethodnom poglavlju utvrđene direktne i indirektno utjecaje koje takve udruge mogu imati na turizam, nužno je buduće natječe nadopuniti i kriterijima povezanim s turizmom, npr. „manifestacije u kulturi kojima se promiče afirmacija kulturnog identiteta i kulturnog turizma” i

„očuvanje lokalne povijesne i kulturne baštine i aktivnosti promocije lokalne povijesne i kulturne baštine turistima u destinaciji”.

Zatim, natječaji za programe i projekte udruga u sportu mogu se proširiti na način da neki od kriterija budu „organizacija sportskih manifestacija s ciljem promidžbe određenog sporta i privlačenja lokalnog stanovništva i turista”, zatim „izvođenje sportskih aktivnosti i uključivanja turista u bavljenje tom aktivnosti” kao i „aktivnosti s ciljem razvoja sportskog turizma”. Nadalje, posebno bi trebalo modificirati natječajne za one sportske udruge poput planinarskih, alpinističkih, biciklističkih, ronilačkih i dr. koje na razvoj turizma mogu utjecati i na indirektan način stvaranjem uvjeta za bavljenje određenom aktivnošću. U skladu s time, za takve udruge trebalo bi uvrstiti kriterij po kojemu će se financirati programi i projekti koji obuhvaćaju „aktivnosti očuvanja mora, podmorja, biciklističkih i planinarskih puteva”.

Upravo zbog širokog spektra direktnih i indirektnih utjecaja koje udruge mogu imati na turizam mogućnosti za njihovo uključivanje u razvoj turizma dalekosežne su i potrebno je još detaljnije razraditi kriterije za aktivnosti i projekte udruga koji će biti povezani s turizmom.

### ***3.5.2. Analiza visine dotacija iz lokalnih proračuna za djelovanje udruga***

Zbog njihova široka spektra djelovanja neupitan je visoki potencijal udruga za djelovanje u turizmu, no to je djelovanje često ograničeno uslijed nedostatnih financijskih sredstava. Poteškoće u djelovanju odnose se na često sve manji iznos raspoloživih javnih sredstava namijenjenih programima i projektima udruga, što udruge dovodi u probleme jer je njihovo djelovanje u većoj mjeri ovisno upravo o javnim sredstvima.

U nastavku će se analizirati proračuni odabrane četiri turističke destinacije – Dubrovnika, Rovinja, Poreča i Medulina – kako bi se utvrdilo koliki je iznos sredstava kojim se godišnje financiraju udruge kao i koliki je iznos i udio financijskih sredstava godišnje po pojedinom području javnog natječaja.

Radi utvrđivanja iznosa namijenjenog za financiranje programa i projekata udruga, analizirana je rashodovna strana proračuna u svim četirima destinacijama, a rezultati su prikazani u Tablici 20. u nastavku.

**Tablica 20.** Iznosi dotacija za rad udruga u ukupnim proračunima Dubrovnika, Rovinja, Poreča i Medulina od 2009. do 2017. godine.

Destinacija	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
<b>DUBROVNIK</b>									
Ukupni rashodi proračuna (u milijunima kn)	250,2	241,8	253,2	295,6	297,8	307,9	320,9	309,2	309,0
Iznosi namijenjeni za financiranje udruga (u milijunima kn)	22,7	22,1	22,1	21,8	22,7	22,3	22,1	22,1	22,1
Udio proračuna namijenjen za udruge (%)	9,07	9,13	8,72	7,32	7,62	7,24	6,88	7,14	7,15
<b>ROVINJ</b>									
Ukupni rashodi proračuna (u milijunima kn)	171,7	107,6	120,1	112,0	123,9	110,2	139,7	134,6	134,3
Iznosi namijenjeni za financiranje udruga (u milijunima kn)	7,5	6,4	6,7	6,3	7,5	7,3	6,4	6,7	6,6
Udio proračuna namijenjen za udruge (%)	4,36	5,94	5,57	5,62	6,05	6,62	4,58	4,97	4,91
<b>POREČ</b>									
Ukupni rashodi proračuna (u milijunima kn)	175,2	143,5	146,0	178,4	165,5	137,6	141,2	146,5	145,8

Iznosi namijenjeni za financiranje udruga (u milijunima kn)	7,9	7,8	7,7	7,6	7,7	7,8	7,7	7,7	7,7
Udio proračuna namijenjen za udruge (%)	4,50	5,43	5,27	4,26	4,65	5,66	5,45	5,25	5,28
<b>MEDULIN</b>									
Ukupni rashodi proračuna (u milijunima kn)	81,1	59,1	79,6	70,3	68,5	70,7	76,7	109,5	109,2
Iznosi namijenjeni za financiranje udruga (u milijunima kn)	3,2	2,4	2,3	2,2	2,3	2,7	2,8	3,0	3,0
Udio proračuna namijenjen za udruge (%)	3,94	4,06	2,88	3,12	3,35	3,81	3,65	2,73	2,74

Izvor: obrada autorice prema proračunima jedinica lokalne samouprave dostupnima na web-stranicama.

Prema podacima iz prethodne tablice, za aktivnosti i projekte udruga u Dubrovniku godišnje se izdvaja 7 – 9 % proračuna, u Rovinju i Poreču 4 – 7 %, a najmanja izdvajanja za rad udruga bilježi Medulin, tek 2 – 4 % proračuna. Također, iz apsolutnih iznosa vidi se da se najviše sredstava za rad udruga izdvajalo u 2009. godini, nakon čega dolazi razdoblje stagnacije ili pada. U Poreču i Medulinu razina izdvajanja sredstava za udruge u naredim se godinama nije vratila na razinu iz 2009. godine, za razliku od Rovinja i Dubrovnika u kojima je iznos izdvajanja za udruge u 2013. godini dosegao razinu iz 2009. godine, ali u narednim godinama ponovno je zabilježio pad.

Važno je također primijetiti da povećanje proračuna u pojedinim godinama ne prati i povećanje sredstava za financiranje udruga. Dapače, u pojedinim se godinama (npr. Dubrovnik 2011. – 2015.), u kojima se bilježi porast rashodovne strane proračuna, smanjuju ukupni iznosi dotacija. Primjerice, u Dubrovniku je rashodovna strana

proračuna u 2015. godini povećana za 28 % u odnosu na 2009. godinu, dok su sredstva za udruge smanjena za 3 % u odnosu na 2009. godinu.

Da je broj udruga sve veći, a raspoloživa javna sredstva sve manja, najbolje prikazuju sljedeći grafikoni koji sumiraju broj udruga i dotacije za rad udruga u četirima destinacijama u razdoblju od 2009. do 2017. godine.

**Slika 11.** Bazni indeksi broja udruga i dotacija za odabrane četiri turističke destinacije od 2009. do 2017. godine



Izvor: obrada autorice

Iz grafikona na Slici 11. vidi se kontinuiran porast broja registriranih udruga tijekom godina. Naime, u odnosu na bazu 2009. godinu, u Dubrovniku je u 2017. godini bilo 60 % više registriranih udruga, u Rovinju 76 %, Poreču 56 %, a u Medulinu 55 %. S druge strane, promatraju li se iznosi dotacija iz gradskih proračuna za djelovanje udruga, primjetno je da se one tijekom godina ili smanjuju ili, u najboljem slučaju, ostaju otprilike uvijek na jednakoj razini. Nastavi li se trend porasta broja udruga tijekom godine i ne povećaju li se javna sredstva za djelovanje udruga, upitna je financijska održivost civilnog sektora, što u konačnici može dovesti do gašenja



iznimno bitnih projekata i aktivnosti kao i samih udruga. Međutim, velik dio udruga koje djeluju u područjima s razvijenim turizmom svoje aktivnosti može povezati s turizmom i tako osigurati financijsku stabilnost udruge. Osim što se putem turizma otvara niz mogućnosti za samofinanciranje vlastita djelovanja, na taj se način ujedno jača misija i povećava vidljivost udruga. Veća vidljivost udruge potom utječe na rast donacija građana i donacija poduzeća, kao što je opisano u prvom poglavlju.

Kako bi se to ostvarilo, potrebno je da lokalna zajednica kao i nositelji vlasti na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini počnu promatrati udruge kao važnog dionika u razvoju turizma. Jednako tako, neophodno je educirati udruge i predstaviti im mogućnosti koje im se pružaju kroz turizam, što treba rezultirati time da sve udruge koje na direktan ili indirektan način mogu utjecati na turizam svoje aktivnosti i programe povežu s ciljevima turističke destinacije i ciljevima turizma općenito, a uvažavajući svoju misiju djelovanja.

Polazeći od natječaja za udruge, koji su opisani u prethodnom potpoglavlju za sve četiri destinacije, u nastavku će se dati pregled visine odobrenih sredstava prema pojedinom natječaju kako bi se utvrdilo raspoređuju li se sredstva ravnomjerno na sva područja djelovanja udruga i koliko se udruge godišnje financira s obzirom na područje djelovanja. Podaci se u proračunu jedinica lokalne samouprave prate s obzirom na programe i aktivnosti, odnosno korisnike sredstava, a u skladu s pojedinim područjem djelovanja te su jasno odvojena sredstva za udruge i sredstva za ostale neprofitne organizacije.

U sljedećoj tablici prikazani su rezultati za grad Dubrovnik za tri godine (2012., 2014., i 2017.).

**Tablica 21.** Dotacije grada Dubrovnika za programe i projekte udruga (2012. – 2017.)

<b>DUBROVNIK</b>						
<b>Opis</b>	<b>2012.</b>		<b>2014.</b>		<b>2017.</b>	
Područje djelovanja udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga
Zaštita okoliša i prirode	1.939.000 (8,86 %)	20	1.521.000 (8,01 %)	16	402.000 (1,8 %)	22

Urbanizam i prostorno planiranje	40.000 (0,18 %)	4	20.000 (0,11 %)	2	58.000 (0,30 %)	6
Socijalna i zdravstvena skrb	600.000 (2,74 %)	84	620.000 (3,27 %)	89	1.150.000 (5,20 %)	88
Kultura	7.792.500 (35,60 %)	110	4.190.000 (22,07 %)	92	4.600.000 (20,80 %)	94
Sport	10.935.300 (49,95 %)	3	12.064.000 (63,56 %)	2	15.400.000 (69,65 %)	6
Tehnička kultura	583.600 (2,67 %)	1	566.000 (2,98 %)	1	500.000 (2,26 %)	1
<b>UKUPNO</b>	<b>21.890.400</b> <b>(100 %)</b>	<b>222</b>	<b>18.981.000</b> <b>(100 %)</b>	<b>202</b>	<b>22.110.000</b> <b>(100 %)</b>	<b>217</b>

Izvor: obrada autorice prema proračunima jedinica lokalne samouprave dostupnima na web-stranicama.

U Dubrovniku se iz proračuna financiraju programi i projekti 40-ak posto udruga. U najvećem se iznosu financira sport, a većina sredstava namijenjena je Sportskom savezu koji onda raspoređuje sredstva među udrugama i klubovima koji djeluju unutar saveza. Ukupan broj sportskih udruga kojima se dodjeljuju sredstva nije poznat. U kategoriji sporta prvenstveno se financiraju natjecanja i oprema sportaša, pripreme sportaša i različite manifestacije. Slična situacija je i kod tehničke kulture gdje Zajednica tehničke kulture raspoređuje sredstva za udruge koje djeluju unutar Zajednice. Nakon sporta, u najvećoj mjeri financiraju se kulturne udruge. U 2012. godini financirano ih je ukupno 110, no zabrinjava smanjenje tog udjela u narednim godinama i, s druge strane, povećanje sportskog udjela koji ionako kroz godine uzima više od 50 % ukupnih sredstava namijenjenih za udruge. Posebno se ističe veliko smanjenje sredstava za udruge koje djeluju u području zaštite okoliša i prirode. U 2017. godini sredstva za financiranje takvih udruga manja su za 80 % nego u 2012. godini. U Dubrovniku je očita disproporcija javnih sredstava prema području djelovanja udruga jer se više od 85 % sredstava raspoređuje na sport i kulturu, dok samo 15 % ostaje za sva ostala područja djelovanja.

U sljedećoj Tablici 22. prikazani su iznosi sredstava za programe i projekte udruga u Poreču prema područjima za koja se raspisuju javni natječaji.

**Tablica 22.** Dotacije grada Poreča za programe i projekte udruga (2012. – 2017.)

<b>POREČ</b>						
<b>Opis</b>	<b>2012.</b>		<b>2014.</b>		<b>2017.</b>	
Područje djelovanja udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga
Kultura	115.000 (1,5 %)	10	205.500 (2,63 %)	15	197.000 (2,54 %)	13
Sport	6.519.000 (85,0 %)	1	6.591.000 (84,43 %)	1	6.523.000 (84,12 %)	1
Tehnička kultura	63.100 (0,82 %)	1	12.500 (0,16 %)	1	13.500 (0,17 %)	1
Zaštita, očuvanje i unapređenje zdravlja	435.400 (5,68 %)	19	454.500 (5,82 %)	21	480.000 (6,19 %)	17
Socijalna skrb	537.200 (7,0 %)	13	542.700 (6,95 %)	16	540.000 (6,96 %)	15
<b>UKUPNO</b>	<b>7.669.700 (100,0 %)</b>	<b>44</b>	<b>7.806.200 (100,0 %)</b>	<b>54</b>	<b>7.754.000 (100,0 %)</b>	<b>47</b>

Izvor: obrada autorice prema proračunima jedinica lokalne samouprave dostupnima na web-stranicama.

Iz proračuna Poreča financira se otprilike 20-ak posto ukupnog broja registriranih udruga. Primjetan je iznimno visok udio sredstava koji otpadaju na sport, tj. na Savez sportova grada Poreča (više od 85 %), što znači da se udruge iz svih ostalih područja djelovanja natječu za preostalih 15 % sredstava. Struktura sredstava po pojedinom području kroz godine uglavnom jeslična, no iznenađuje činjenica da je udio financiranja kulturnih udruga tek nešto viši od 2 %, za razliku od Dubrovnika gdje se kulturne udruge nalaze na drugome mjestu s poprilično visokih 20 %. S obzirom na njihov potencijal koji imaju za djelovanje u turizmu, bitno je poraditi na njihovu većem financiranju kao i većem angažmanu takvih udruga u prijavi novih projekata i programa.

**Tablica 23.** Dotacije grada Rovinja za programe i projekte udruga (2012. – 2017.)

<b>ROVINJ</b>						
<b>Opis</b>	<b>2012.</b>		<b>2014.</b>		<b>2016.</b>	
Područje djelovanja udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga
Kultura	1.160.000 (18,18 %)	17	1.470.000 (20,11 %)	42	1.225.000 (18,54 %)	33
Tehnička kultura	56.000 (0,88 %)	2	56.000 (0,76 %)	2	56.000 (0,85 %)	2
Sport	4.550.000 (71,32 %)	5	4.999.000 (68,39 %)	5	4.549.000 (68,83 %)	5
Socijalna skrb i zdravstvo	420.000 (6,58 %)	13	574.000 (7,85 %)	14	574.000 (8,69 %)	14
Udruge domovinskog rata i NOB-a	60.000 (0,94 %)	10	60.000 (0,82 %)	10	60.000 (0,91 %)	10
Održivi razvoj, zdrav način života, očuvanje prirode	64.000 (1,0 %)	5	35.000 (0,47 %)	2	30.000 (0,45 %)	2
Udruge u agraru	70.000 (1,10 %)	1	115.000 (1,57 %)	1	115.000 (1,74 %)	1
<b>UKUPNO</b>	<b>6.380.000</b> <b>(100,00 %)</b>	<b>53</b>	<b>7.309.000</b> <b>(100,00 %)</b>	<b>76</b>	<b>6.609.000</b> <b>(100,00 %)</b>	<b>67</b>

Izvor: obrada autorice prema proračunima jedinica lokalne samouprave dostupnima na *web*-stranicama.

U Rovinju se javnim sredstvima financira više od 30 % udruga, u 2014. godini financiralo se njih čak 49 %. Kao što je to već prikazano za Dubrovnik i Poreč, i u Rovinju najveći udio zauzimaju sportske udruge (gotovo 70 %), odnosno prvenstveno Sportski savez, a slijede kulturne udruge (18 %). Kad je riječ o kulturnim udrugama, važno je primijetiti da se iznos javnih dotacija za njihovo djelovanje u 2017. godini smanjio za 17 % u odnosu na 2014. godinu. Rovinj se razlikuje po tome što ima poseban natječaj za udruge u agraru, tj. poljoprivredi i tu se kroz godine financira isključivo jedna udruga (Agrorovinj).

**Tablica 24.** Dotacije općine Medulin za programe i projekte udruga (2012. – 2017.)

<b>MEDULIN</b>						
<b>Opis</b>	<b>2012.</b>		<b>2014.</b>		<b>2017.</b>	
Područje djelovanja udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga	Iznos dotacija u kn (Dotacije u %)	Broj financiranih udruga
Zdravstvo i socijalna skrb	316.500 (14,15 %)	12	377.500 (13,68 %)	12	410.000 (13,35 %)	12
Izdavačka djelatnost	115.000 (5,4 %)	2	112.500 (4,08 %)	2	90.000 (2,93 %)	2
Kultura	460.000 (20,56 %)	11	702.600 (25,47 %)	10	800.000 (26,05 %)	11
Udruge građana	145.500 (6,50 %)	24	266.000 (9,64 %)	22	330.000 (10,75 %)	23
Sport	1.200.000 (53,64 %)	2	1.300.000 (47,13 %)	1	1.440.000 (46,90 %)	2
<b>UKUPNO</b>	<b>2.237.000</b> <b>(100,00 %)</b>	<b>51</b>	<b>2.758.600</b> <b>(100,00 %)</b>	<b>47</b>	<b>3.070.000</b> <b>(100,00 %)</b>	<b>50</b>

Izvor: obrada autorice prema proračunima jedinica lokalne samouprave dostupnim na *web*-stranicama.

U općini Medulin javnim se sredstvima financiraju programi i projekti ukupno 40-ak posto udruga. Najviše sredstva odlazi za sportske udruge, tj. Sportski savez, čak 47 %, te kulturu (26 %). Broj financiranih udruga po pojedinom području djelovanja udruga kroz godine je većinom jednak. Valja primijetiti i kao dobro istaknuti da su se u općini Medulin povećala sredstva za djelovanje udruga, i to za 37% u 2017. godini u odnosu na 2012. godinu.

## 4. JAČANJE DJELOVANJA UDRUGA KROZ TURIZAM

Udruge svojim aktivnostima mogu direktno ili indirektno utjecati na razvoj turizma i na taj način jačati svoje djelovanje. Kako bi se utvrdilo jesu li i u kojoj mjeri udruge prepoznate kao jedan od dionika u razvoju turizma, u ovom se poglavlju analiziraju strateški dokumenti za razvoj turizma na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Strateški dokumenti za razvoj turizma za svaku pojedinu destinaciju predstavljaju temelj za analizu ciljeva turističkih destinacija i ciljeva udruga te njihovo moguće povezivanje. Mogućnost jačanja djelovanja udruga kroz turizam ostvaruje se kroz ublažavanje financijskih problema, što se može ostvariti povezivanjem direktnih i indirektnih utjecaja udruga s direktnim i indirektnim mogućnostima financiranja, kako je objašnjeno u potpoglavlju 3.3. Poglavlje završava prijedlogom kriterija za financiranje udruga koji je kreiran s obzirom na direktne i indirektno mogućnosti djelovanja udruga na turizam, uz istovremeno uvažavanje ciljeva udruga i ciljeva turističkih destinacija.

### 4.1. Analiza strateških dokumenata

Kako bi se turizam planski razvijao i kako bi se njime upravljalo na održiv način, osiguravajući dugoročne koristi, posebna se važnost pridaje kreiranju dokumenata kojima se definiraju pravci razvoja turizma (strateški planovi, akcijski planovi, nacionalni programi). U takvim se dokumentima objektivno sagledava i analizira postojeće stanje razvoja turizma na određenom području na temelju čega se onda postavljaju konkretni ciljevi i mjere kojima će se oni postići. Strateški dokumenti predstavljaju temelj djelovanja svim dionicima u sustavu turizma. Jedino je koordiniranim aktivnostima i suradnjom svih dionika moguće ostvariti strateške ciljeve i time održivo upravljati razvojem turizma. Jedan od dionika u razvoju turizma svakako je i civilni sektor, odnosno udruge koje mogu biti strukovne (profesionalne) i udruge građana (neprofesionalne). **Strukovne udruge** predstavljaju udruženja profesionalaca u pojedinim područjima djelatnosti okupljenih da zajedničkim javnih istupima zagovaraju zajedničke ciljeve i zaštitu vlastitih interesa. Za razliku od strukovnih udruga, **udruge građana** predstavljaju slobodna udruženja građana okupljenih da zajedničkim djelovanjem riješe neki prisutan društveni problem. Iako

će se u nastavku analizom dokumenata obuhvatiti i važnost strukovnih udruga, poseban se naglasak stavlja na istraživanje uloge udruga građana.

S ciljem utvrđivanja prepoznatljivosti uloge udruga u razvoju turizma, analizirat će se najbitniji strateški dokumenti razvoja turizma na državnoj, županijskoj i lokalnoj razini.

U tu će se svrhu analizi strateških dokumenata pristupiti će se kroz nekoliko koraka:

- a) opće odrednice dokumenta (naziv dokumenta, cilj i struktura dokumenta),
- b) učestalost pojavljivanja pojmova „udruga” i „civilno društvo (sektor)” u dokumentu,
- c) definirana uloga strukovnih (profesionalnih) i udruga građana (neprofesionalnih udruga),
- d) postojanje primjera dobre prakse udruga (strukovnih i udruga građana).

Na temelju navedenih koraka za svaki će dokument biti navedeni zaključak analize i preporuke za definiranje moguće uloge udruga.

#### **4.1.1. Strateški dokumenti razvoja turizma na razini države**

Temeljni dokument za razvoj turizma na razini države jest nacionalna **Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine** (u nastavku: Strategija) koju je 26. 4. 2013. godine usvojio Hrvatski sabor na prijedlog Odbora za turizam. Strategija se sastoji od sedam dijelova u kojima se analizira sadašnje stanje ponude i potražnje, predstavljaju se globalni razvojni trendovi i prilike za Hrvatsku, opisuju se razvojna načela, vizija te strateški ciljevi razvoja turizma do 2020. godine. Usto, definiraju se operativne strategije za ključna područja: marketing, razvoj turističke ponude, investicije, razvoj ljudskih potencijala i upravljanje procesima. Dokument završava akcijskim planom u kojemu su definirane mjere, podmjere, projekti i njihov terminski plan izvršavanja.

Pojam „udruga” u Strategiji se spominje 12 puta, dok se pojam „civilni sektor” spominje svega dvaput.

U čitavoj Strategiji kontekst udruga vezuje se isključivo uz strukovne (profesionalne) udruge za koje su definirane uloge, i to u područjima:

- ljudskih potencijala i upravljanja kvalitetom (*uloga Udruge poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske*),
- zdravstvenog turizma (*uloga Nacionalne udruge zdravstvenog turizma*),
- poslovnog turizma (*uloga profesionalnih udruga za funkcije istraživanja tržišta, edukacije, lobiranja, sudjelovanja u razvoju proizvoda*),
- cikloturizma (*uloga Nacionalne udruge cikloturizma*),
- pustolovnog i sportskog turizma (*uloga nacionalne udruge pustolovnog/sportskog turizma*).

Udruge građana (neprofesionalne) udruge spominju se svega dvaput, i to u kontekstu:

- mogućeg uključivanja u rad međuministarskog stručnog vijeća (uz Savjet prostornog uređenja države, strukovne udruge u sastavu HGK-a i HOK-a te udruge građana i druge neprofitne organizacije) čiji je osnovni zadatak rasprava i usuglašavanje prijedloga godišnjih akcijskih planova provedbe Strategije te praćenje izvršenja dogovorenih aktivnosti prema pojedinim nositeljima,
- suradnje nositelja javne vlasti s privatnim sektorom, civilnim sektorom te institucijama u sferi zaštite okoliša, kulture, prometa, zdravstva, sigurnosti i sl. pri kreiranju turističkog proizvoda.

U Strategiji se eksplicitno ne navode ciljevi i uloge udruga građana (neprofesionalnih udruga). Iako se udruge građana prepoznaju kao dionici turizma, s obzirom na svoj potencijal, u nedovoljnoj su mjeri uključene u Strategiju razvoja turizma.

U operativnom djelu Strategije, u kojemu su predstavljeni ciljevi razvoja svakog pojedinog turističkog proizvoda, udruge građana mogle bi dati važan doprinos. Udruge građana trebale bi biti uključene u razvoj proizvoda „**sunce i more**” i u realizaciju aktivnosti uređenja turističke destinacijske infrastrukture, a posebice plaža, šetnica te biciklističkih i pješačkih staza. U kontekstu **kulturnog turizma** udruge građana mogu doprinijeti realizaciji aktivnosti koje se odnose na poticanje razvoja kulturnih tematskih ruta (npr. povijesne ceste, vjerski putevi), uspostavi suvremenih centara za posjetitelje uz ključne atrakcije, izradi Akcijskog plana razvoja kulturnog turizma te identifikaciji mogućnosti razvoja novih kulturnih događanja s



potencijalom međunarodne prepoznatljivosti. S ciljem razvoja **golf-turizma**, udruge građana mogu se promatrati kao jedan od dionika pri kreiranju Akcijskog plana razvoja golf-turizma, a također mogu doprinijeti uređenju golf-igrališta. U razvoju **cikloturizma** udruge građana trebale bi biti uključene u aktivnosti uređenja postojećih i uspostavljanja novih biciklističkih staza te u razvoj natjecanja i manifestacija. U razvoju **enoturizma i gastroturizma** značajan doprinos mogu dati u poticanju povezivanja lokalnih proizvođača poljoprivrednih proizvoda s ugostiteljskom djelatnošću kao i u poticanju razvoja eno-gastronomskih tematskih cesta i puteva (npr. vinske ceste, ceste maslinovog ulja, ceste sira i dr.). Njihov potencijal značajan je i za razvoj **ruralnog i planinskog turizma**, gdje udruge građana mogu pomoći u realizaciji aktivnosti koja se odnosi na tematiziranje ponude grupiranjem seoskih domaćinstava prema različitim temama (npr. obiteljska, gospodarstva s organskom proizvodnjom, za jahanje, za cikloturiste i dr.), kao i u realizaciji aktivnosti koja se odnosi na razvoj više „etno-sela”, posebice revitalizacijom pretežito ili potpuno napuštenih ruralnih cjelina, pri čemu je nužno osigurati „živost”, za razliku od „muzealizacije” lokaliteta. U razvoju **pustolovnog i sportskog turizma** udruge građana trebale bi biti uključene u aktivnosti razvoja natjecanja i drugih manifestacija te aktivnosti razvoja infrastrukture poput markiranih ruta i staza, ponuda različitih tečajeva i sl. Udruge građana aktivno mogu doprinijeti i razvoju **ekoturizma** (aktivnosti uspostave suvremenih centara za posjetitelje uz ključne atrakcije s informativno-edukacijskim funkcijama te zoniranja ekoturističkih područja Hrvatske s ciljem uspostavljanja mreže lokaliteta s različitim razinama zaštite, sadržajima i iskustvima) kao i socijalnog turizma (aktivnosti pokretanja kampanje osvješćivanja pružatelja usluga u turizmu o važnosti i relevantnosti socijalnog turizma te razvoja baze podataka o socijalnom turizmu).

Iz navedenog se vidi da udruge građana mogu imati aktivnu ulogu u razvoju gotovo svakog turističkog proizvoda, no Strategijom im nije dodijeljena aktivna uloga u razvoju turizma. U daljnjem planiranju razvoja turizma potrebno je promišljati o udrugama građana kao o važnom dioniku u razvoju turizma i aktivno ih uključiti u realizaciju pojedinih aktivnosti, gdje god je to moguće.

Iz Strategije kao temeljnog dokumenta proizlazi nekoliko specifičnih akcijskih planova i nacionalnih programa koji pomažu u postizanju ciljeva definiranih

Strategijom. Za potrebe ove analize dokumenti u nastavku podijeljeni su na *akcijske planove razvoja turizma i nacionalne programe u službi turizma*.

**a) Akcijski planovi razvoja turizma jesu:**

- Akcijski plan razvoja nautičkog turizma (Institut za turizam, 2015)
- Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma (Institut za turizam, 2014)
- Akcijski plan razvoja kulturnog turizma (Institut za turizam, 2015)
- Akcijski plan razvoja cikloturizma (Institut za turizam, 2015)
- Akcijski plan razvoja socijalnog turizma – Turizam za sve (Institut za turizam, 2014)
- Akcijski plan razvoja zelenog turizma (Institut za turizam, 2016)
- Akcijski plan razvoja turizma ruralnih područja Republike Hrvatske (Institut za turizam, 2015)
- Akcijski plan razvoja kongresnog turizma (Institut za turizam, 2016).

**b) Nacionalni programi u službi turizma jesu:**

- Nacionalni program upravljanja i uređenja morskih plaža (Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2014)
- Nacionalni program jačanja konkurentnosti ljudskih potencijala u turizmu (Centri strukovnih kompetentnosti) (Institut za turizam, 2015)
- Nacionalni program razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu (Institut za turizam, 2014)
- Nacionalni program razvoja malog obiteljskog hotelijerstva (Institut za turizam, 2013)
- Nacionalni program unapređenja obiteljskog smještaja (Institut za turizam, 2013).

**a) Akcijski planovi razvoja turizma**

**Akcijski plan razvoja nautičkog turizma**, uz uvod, opis metodološkog okvira izrade akcijskog plana i identificiranja dionika u nautičkom turizmu u Hrvatskoj, sastoji se od četiriju glavnih dijelova, odnosno od opisa četiriju proizvoda nautičkog turizma.

Proizvodi nautičkog turizma definirani Akcijskim planom odnose se na: *jahting turizam i jahtarenje, domaća višednevna brodska krstarenja (domaći kruzing), međunarodna brodska krstarenja (kruzing) i međunarodna riječna krstarenja*. Za svaki od navedenih proizvoda nautičkog turizma opisani su međunarodni trendovi, čimbenici uspjeha, analizira se sadašnje stanje, predstavljena je SWOT analiza te vizija, ciljevi razvoja i programi razvoja proizvoda.

U dokumentu se pojam „udruga” spominje 22 puta i uglavnom se odnosi na strukovne (profesionalne udruge), dok se pojam „civilno društvo” uopće ne spominje.

Uloga pojedinih udruga utvrđena je u dijelu gdje se navode dionici u nautičkom turizmu u Hrvatskoj s obzirom na proizvod nautičkog turizma. Kao jedan od dionika, udruge su prepoznate u sljedećim područjima:

- dionici zajednički svim oblicima nautičkog turizma u Hrvatskoj (*nevladine udruge zaštite okoliša*),
- dionici specifični za *jahting* turizam, uključujući čarter (*Udruženje nautičkog turizma, Udruženje hrvatskih marina, Udruženje pružatelja usluga na plovilima, Udruženje male brodogradnje, Udruženje nautičkog sektora, Udruga skipera Jadrana*),
- dionici specifični za domaća krstarenja na moru (*Udruženje turističkih brodara, Udruženje malih brodara sjevernog Jadrana, Hrvatska udruga privatnih brodara, Udruženje male brodogradnje, Udruga nautičkog sektora*).

U dijelu Akcijskog plana gdje su navedeni programi razvoja pojedinog proizvoda nautičkog turizma definirana je i dodijeljena uloga određenim strukovnim udrugama u sljedećim programima:

- legislativa i terminologija (*strukovne udruge u sustavu Hrvatske gospodarske komore (HGK)*),
- povećanje kapaciteta i podizanje kvalitete (*strukovne udruge u sustavu HGK*),
- marketing (*strukovne udruge u sustavu HGK; Nacionalna udruga za riječna krstarenja*),
- zaštita okoliša i prirode (*strukovne/sektorske udruge; Nacionalna udruga za riječna krstarenja*),

- obrazovanje dionika i unapređenje suradnje (*strukovne udruge u sustavu HGK; Nacionalna udruga za riječna krstarenja*).

Iako je značaj udruga za razvoj nautičkog turizma prepoznat, uloge su dodijeljene isključivo strukovnim (profesionalnim) udrugama, dok udrugama građana uloge nisu aktivno dodijeljene. Nisu navedeni primjeri dobre prakse koji uključuju strukovne udruge ili udruge građana.

S ciljem razvoja nautičkog turizma, udruge građana trebalo bi prvenstveno uključiti u aktivnosti „zaštite okoliša i prirode” a koje se odnose na razradu učinkovitog sustava zaštite okoliša i prirode, uvođenje „zelene” tehnologije i inovacija u razvoj ponude, doradu legislativne učinkovitosti na upravljanje otpadom i prevenciju nastajanja morskog otpada te u aktivnost poticanja svijesti i odgovornog ponašanja nautičara.

**Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma** ima za cilj usuglasiti i usustaviti djelovanje glavnih razvojnih dionika zdravstvenog turizma u javnom, privatnom i civilnom sektoru. Dokument se sastoji od analize obilježja zdravstvenog turizma u Hrvatskoj, prikaza trendova i čimbenika uspjeha zdravstvenog turizma na međunarodnom tržištu, SWOT analize te opisa vizije, ciljeva i programa, aktivnosti i mjera za razvoj *wellness* turizma, lječilišnog turizma i medicinskog turizma.

U tom Akcijskom planu udruge se spominju 23 puta, dok se civilno društvo spominje dvaput, i to kao jedan od dionika u razvoju zdravstvenog turizma uz privatni i javni sektor te u kontekstu inicijative EU-a „Europska platforma protiv siromaštva” kojom se broj siromašnih građana želi smanjiti za 20 milijuna, čemu, među ostalim, trebaju pomoći programi udruga civilnog društva.

Kao i kod prethodno analiziranog Akcijskog plana, i u Akcijskom planu razvoja zdravstvenog turizma definirana je isključivo uloga strukovnih (profesionalnih) udruga, i to u sljedećim područjima:

- razvoj institucionalnog okvira (*Udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske; Nacionalna udruga obiteljskih i malih hotela*),
- tržišna prepoznatljivosti (*Udruge hotelijera; Profesionalne udruge pružatelja usluga zdravstvenog/lječilišnog turizma*),

- unaprjeđenje postojeće ponude (*Udruge hotelijera; Zajednice zdravstvenog turizma pri HGK, Udruga privatnih poliklinika, bolnica, lječilišta i ustanova za zdravstvenu skrb pri HGK*),
- cjeloživotno obrazovanje (*Udruge hotelijera; Profesionalne udruge pružatelja usluga zdravstvenog/lječilišnog turizma*).

Uloga strukovnih udruga prepoznata je i značajna u svim područjima razvoja zdravstvenog turizma, dok udruge građana nisu prepoznate kao jedan od dionika razvoja zdravstvenog turizma. Dokumentom je u skupinu ostalih dionika potrebno uvrstiti i udruge građana registrirane u području zaštite zdravlja koje s obzirom na svoje kapacitete i resurse mogu imati aktivnu ulogu u razvoju zdravstvenog turizma, posebice u područjima **cjeloživotnog obrazovanja i unaprjeđenja ponude**.

**Akcijski plan razvoja kulturnog turizma** ima za cilj uspostaviti zajedničku razvojnu platformu te usuglasiti djelovanje glavnih dionika relevantnih za razvoj kulturnog turizma u Hrvatskoj. Dokument se sastoji od šest glavnih poglavlja: analize potražnje i trendova u razvoju kulturnog turizma, analize stanja kulturno-turističke ponude u Hrvatskoj, analize prednosti i nedostataka kulturno-turističke ponude, smjernica i ciljeva razvoja kulturnog turizma do 2020. godine, ključnih razvojnih programa (infrastruktura za kulturni turizam, razvoj proizvoda kulturnog turizma, marketing kulturnog turizma, partnerstvo za razvoj kulturnog turizma, edukacija za kulturni turizam) te plana implementacije.

U dokumentu se pojam „udruga” i pojam „civilno društvo” nijednom ne spominju. Udruge nisu prepoznate kao jedan od dionika u razvoju kulturnog turizma te dokumentom nije identificirana niti dodijeljena uloga ni strukovnim (profesionalnim) udrugama ni udrugama građana (neprofesionalnim).

Brojne su mogućnosti za uključivanje udruga u razvoj kulturnog turizma. Jedan od glavnih nedostataka Akcijskog plana jest neuključivanje udruga u program istraživanja stavova dionika na temelju kojega je kreirano 4. poglavlje dokumenta, „Analiza stanja kulturno-turističke ponude u Hrvatskoj”. U prethodnjem poglavlju Akcijskog plana, u kojemu su navedeni ključni razvojni programi kulturnog turizma, a koji se sastoje od mjera i aktivnosti, propušteno je udrugama dodijeliti aktivnu ulogu. Polazeći od mnogobrojnih projekata i aktivnosti udruga u području kulture,

nedvojbeno je da one trebaju biti uključene u gotovo sva programska područja Akcijskog plana, i to u:

- **Razvoj infrastrukture za kulturni turizam;** *mjera: unaprjeđenje kvalitete doživljaja i raspon usluga za posjetitelje.* U tom dijelu udruge imaju kapacitete i resurse da zajedno s ostalim dionicima kulturnog turizma realiziraju aktivnosti koje se odnose na razvoj centara za posjetitelje koji sadržavaju izložbeni dio (interpretacija značaja lokaliteta) i prodajni dio (ulaznice, suveniri).
- **Razvoj proizvoda kulturnog turizma;** *mjere: razvoj tematskih kulturnih itinerara; stvaranje jedinstvenosti i konkurentske prednosti turističkih regija na temelju kulturno-turističke ponude; Program oživljavanja kulturno-turističkih atrakcija festivalima i događanjima.* Djelujući na lokalnoj razini, pojedine udruge stvaraju prepoznatljive turističke proizvode, organiziraju manifestacije, kulturne itinerare (npr. kulturni itinerar „Stopama sv. Martina”), obilaskе sakralnih objekata, čime utječu na jačanje proizvoda kulturnog turizma.
- **Partnerstvo za razvoj kulturnog turizma;** *mjera: Formiranje formalnog partnerstva za kulturni turizam na nacionalnoj razini.*
- **Edukacija za kulturni turizam;** *mjera: Razvoj modularnih kurikuluma za razvoj i interpretaciju kulturne baštine.*

Uz sportske udruge, u Hrvatskoj su najbrojnije udruge iz područja kulture i umjetnosti. Od ukupnog broja udruga, one zauzimaju udio od 12,27 %. Neuključivanjem udruga u proces razvoja kulturnog turizma zanemaruje se njihov potencijal i doprinos koji mogu imati za razvoj kulturnog turizma, a koji se prvenstveno ogleda u razvoju infrastrukture kulturnog turizma i očuvanju kulture i baštine.

**Akcijski plan razvoja cikloturizma** ima za cilj stvaranje okvira za uređenje glavnih cikloturističkih ruta i njihovo opremanje potrebnim sadržajima na način da udovoljavaju osnovnim kriterijima važeće hrvatske zakonske regulative i europskim standardima za cikloturizam (EuroVelo), što uključuje izgradnju posebnih biciklističkih staza i traka na prioritetnim dionicama.

Dokument se sastoji od sedam glavnih poglavlja, a u njemu se, uz uvod, analiziraju sadašnje stanje razvijenosti cikloturizma i razine uređenosti biciklističkih staza u

Republici Hrvatskoj, opisuju se međunarodno relevantni trendovi u cikloturizmu i upotreba bicikala u turističkoj ponudi, predstavljena je SWOT analiza, dane su smjernice i ciljevi razvoja cikloturizma u Republici Hrvatskoj do 2020. godine, opisani su načini poticanja i modeli financiranja razvoja, a dokument završava opisom glavnih razvojnih projekata (infrastruktura, zakonska regulativa, edukacija, unaprjeđenje cikloturističke ponude, sustav informiranja i marketing).

U Akcijskom planu razvoja cikloturizma pojam „udruga” spominje se 17 puta, dok se pojam „civilno društvo” uopće ne spominje.

Prednost je ovog dokumenta što je uloga udruga utvrđena odmah na početku. U dijelu u kojemu se analizira sadašnje stanje razvijenosti cikloturizma dubinskim su intervjuom, uz ostale dionike, obuhvaćene i strukovne udruge (Udruga hrvatskih putničkih agencija, Hrvatski biciklistički savez, Hrvatski lovački savez, Udruga hrvatskih putničkih agencija, Hrvatska gorska služba spašavanja) i udruge građana (Udruga za zaštitu prirode i okoliša Zeleni Osijek, Biciklistička udruga Pedala).

U nastavku dokumenta udrugama je dodijeljena aktivna uloga u svim potrebnim područjima i gdje god je to moguće. Ključne uloge udruga s ciljem razvoja cikloturizma mogu se sažeti u nekoliko funkcija:

- **savjetodavnu:** zajedno s Ministarstvom unutarnjih poslova i pružateljima usluga cikloturizma, biciklističke su udruge zadužene za kreiranje odgovarajuće zakonske regulative cikloturizma,
- **planiranje i razvoj infrastrukture:** biciklističke udruge zadužene su za planiranje, kreiranje i provjeru biciklističkih ruta, vođenje informacijskih baza o rutama te za podršku u izradi cikloturističkih karata,
- **edukativnu:** zadatak je biciklističkih udruga zajedno s turističkim zajednicama organizirati sustav potrebne edukacije o važnosti cikloturizma,
- **razvoj turističkih proizvoda:** zajedno s ostalim dionicima u turizmu, biciklističke su udruge zadužene za stvaranje novih proizvoda cikloturizma, organizaciju sportskih biciklističkih manifestacija te za razvoj „bike share” sustava.

U dokumentu je predstavljen primjer dobre prakse, projekt **Eurovelo** koji predstavlja europsku mrežu biciklističkih ruta, a vodi ga Europska federacija biciklista.

Za Akcijski plan razvoja cikloturizma može se reći da je riječ o sveobuhvatnom dokumentu kojim su identificirani svi dionici i uključeni u odgovarajuća područja razvoja ovog oblika turizma.

**Akcijski plan razvoj socijalnog turizma** ima za cilj uspostaviti okvire za razvoj proizvoda socijalnog turizma. Dokument se, uz uvod, zaključak i sažetak, sastoji od još sedam poglavlja. Započinje primjerima dobre prakse razvoja socijalnog turizma u EU-u, zatim opisuje stanje turističke ponude i potražnje za socijalnim turizmom u EU-u i Republici Hrvatskoj, predstavljaju se glavni dionici razvoja socijalnog turizma u Republici Hrvatskoj, predstavljena je SWOT analiza te se opisuju smjernice razvoja socijalnog turizma u Hrvatskoj do 2020. godine kao i modeli poticanja i financiranja razvoja socijalnog turizma u Republici Hrvatskoj te ključni projekti u razvoju ponude socijalnog turizma u Republici Hrvatskoj.

Pojam „udruga” u dokumentu se spominje čak 75 puta, dok se pojam „civilni sektor” spominje jednom.

Iznimno pozitivnu stranu ovog dokumenata predstavlja činjenica da je u njemu navedena konkretna uloga pojedinih udruga pri razvoju određenog proizvoda socijalnog turizma, primjerice:

- **razvoj proizvoda socijalnog turizma za djecu (7 – 17 godina) i mlade (18 – 25 godina):** nositelj je programa Hrvatski ferijalni hostelski savez koji treba provesti aktivnosti revitalizacije starih i zapuštenih objekata sa svrhom prenamjene u hostele te razvoj turističke ponude namijenjene mladim osobama koje su ugrožene po bilo kakvoj osnovi,
- **razvoj proizvoda socijalnog turizma za umirovljenike:** nositelj je programa Matica umirovljenika Hrvatske s ostalim udrugama umirovljenika koje trebaju provesti aktivnosti razvoja turističke ponude kao i infrastrukture za osobe s invaliditetom te izraditi smjernice o nužnim prilagodbama smještajnih objekata za osobe s invaliditetom,
- **razvoj proizvoda socijalnog turizma za sudionike i stradalnike Domovinskog rata:** nositelji su programa Ministarstvo branitelja i braniteljske udruge koji imaju za cilj plasirati proizvode i usluge braniteljskih zadruga u turističku potrošnju te stručno osposobiti sudionike i stradalnike Domovinskog



rata za poslove iz područja socijalnog turizma s ciljem borbe protiv siromaštva i socijalne isključenosti,

- **razvoj socijalnog turizma:** Udruga hrvatskih putničkih agencija zajedno s Udrugom nezavisnih putničkih agenata Hrvatske zadužena je za osmišljavanje edukativnih programa za djelatnike turističkih agencija o posebnim potrebama različitih ciljnih skupina s područja socijalnog turizma te za specijalizaciju turističkih agencija za pružanje usluga ciljnim skupinama s područja socijalnog turizma.

U dokumentu su predstavljeni primjeri dobre prakse razvoja socijalnog turizma u Europi koji se odnose na pružanje potpora za prilagodbu turističkih objekata i sadržaja osobama s posebnim potrebama (Norveška, UK, Francuska) te subvencioniranje turističkih putovanja ekonomski obespravljenim osobama (Mađarska, Francuska, Danska). U Akcijskom planu razvoja socijalnog turizma udruge su prepoznate kao iznimno važan dionik te su im dodijeljene aktivne uloge u **planiranju, realizaciji i kontroli učinaka proizvoda socijalnog turizma.**

**Akcijski plan razvoja zelenog turizma** ima za cilj temu „zelenoga” i „ozelenjivanja” sustavno integrirati u planiranje i upravljanje razvojem turizma u Republici Hrvatskoj. Dokument se sastoji od četiriju glavnih poglavlja (uvod, okolišna održivost turizma, turističko vrednovanje prirodne baštine, literatura).

Pojam „udruga” u dokumentu se spominje 39 puta, a pojam „civilno društvo” 22 puta. Udruge civilnog društva, strukovne udruge kao i udruge građana prepoznate su kao važan dionik u razvoju zelenog turizma te su im dodijeljene aktivne uloge u realizaciji pojedinih ciljeva. S obzirom na širok spektar zadataka i aktivnosti definiranih akcijskim planom, uloge udruge u razvoju zelenog turizma mogu se obuhvatiti i prikazati kao sljedeće uloge:

- **unaprjeđenje zelene infrastrukture:** zadatak je zelenih udruge s ostalim dionicima s ciljem poticanja afirmacije vrijedne prirodne baštine, očuvanja i revitalizacije baštine kroz interpretacijske centre lokalne baštine i sl.,
- **edukacija:** zelene udruge zajedno s cehovskim udrugama i ostalim dionicima zadužene su za educiranje malih iznajmljivača u području „zelenog” poslovanja. Također su zadužene za izradu edukativnih materijala koji će pružateljima ugostiteljskih i drugih turističkih usluga pomoći u osmišljanju i pružanju usluga temeljenih na prirodnoj baštini,

- **inovacija proizvoda:** u ovom su kontekstu zelene udruge zajedno s cehovskih udrugama i ostalim dionicima zadužene za pripremu i provedbu projekata razvoja turističke infrastrukture unutar parkova, za plasman lokalnih proizvoda te pripremu i provedbu projekata razvoja turističke infrastrukture u zaštićenim područjima.

U dokumentu su navedeni dosadašnji primjeri dobre prakse s ciljem poticanja razvoja zelenog turizma, a koji se moraju i dalje implementirati. Tu su istaknuti primjeri inicijativa kojima se nagrađuje „zeleno” poslovanje (npr. UHPA – zeleno certificiranje turističkih agencija, udruga Sunce i udruga Zelena Istra – razvoj programa okolišno odgovornog upravljanja malim turističkim objektima u Hrvatskoj, Udruga Lijepa naša – Plava zastava za plaže i marine, Udruga obiteljskih i malih hotela – certifikat za održivi turizam „Eco hoteli”). Posebno je pozitivno to što su u dokumentu navedeni primjeri dobre prakse pojedinih udruga, što u konačnici može rezultirati još i snažnijim uključivanjem udruga u razvoj zelenog turizma. Prikazan je primjer prve ekoturističke agencije Zlatna greda d.o.o. koju je osnovala udruga Zeleni Osijek te su spomenute aktivnosti udruge BIOM, udruge Sunce te ekološke udruge Krka Knin).

**Akcijski plan razvoja turizma ruralnih područja** ima za cilj uspostaviti zajedničku razvojnu platformu za usuglašeno djelovanje glavnih institucionalnih dionika relevantnih za razvoj turizma na ruralnim područjima Republike Hrvatske, posebno u kontekstu ubrzanog razvoja seoskog/agroturizma.

Dokument se sastoji od osam glavnih poglavlja (uvod, turizam u ruralnom području – pojmovno određenje, institucionalni okvir, ponuda i potražnja za seoskim turizmom u Republici Hrvatskoj, međunarodno relevantni trendovi za razvoj seoskog turizma, primjeri dobre prakse u konkurentskom okruženju, ključni činitelji uspjeha za razvoj seoskog turizma, strateške odrednice razvoja seoskog turizma u Republici Hrvatskoj do 2020. godine).

U dokumentu se pojam „udruga” spominje 40 puta, dok se pojam „civilno društvo” uopće ne spominje. Kao ključni dionici u razvoju ruralnog turizma, uz Ministarstvo turizma, Ministarstvo poljoprivrede i ostale, ističu se strukovne udruge u ruralnom turizmu poput Udruge za ruralni razvoj istarskog sela, udruge Agroturizam Konavle

te Hrvatske mreže za ruralni razvoj kao i strukovne udruge u turizmu (UPUHH, Nacionalna udruga obiteljskih i malih hotela te Kamping udruženje Hrvatske).

Pozitivna strana dokumenta jest to što su navedeni primjeri dobre prakse pojedinih udruženja: Agroturizam Konavle, Turistička udruženje Dalmatinska zagora, Udruga ruralnog razvoja istarskog sela.

U Akcijskom planu navedeni su ciljevi i ključne smjernice razvoja, no, osim dvije uloge koje su dodijeljene Ministarstvu poljoprivrede, ostalim dionicima razvoja ruralnog turizma nisu dodijeljene uloge. Manjkavost ovog dokumenata jest u tome što ne sadržava jasno dodijeljene uloge, posebice u dijelovima koji se odnose na proizvode ruralnog turizma. Dokumentom je propušteno dodijeliti aktivnu ulogu udrugama u **planiranju i realizaciji** pojedinih proizvoda koji se odnose na: obilazak prirodnih znamenitosti, obilazak kulturnih znamenitosti, razvoj posebnih događanja (kulturni, vjerski, tradicijski), razvoj tematskih staza, sudjelovanje u tematiziranih aktivnosti, lagane aktivnosti u prirodi te upoznavanje ruralne kulture života i rada. Udruge mogu imati i važnu **edukativnu** ulogu s ciljem boljeg informiranja i educiranja pružatelja usluga u turizmu ruralnih krajeva. Usto, s ciljem razvoja turizma ruralnih područja, udruge mogu imati iznimno snažnu ulogu **uspostavljanja suradnje** koja se odnosi na povezivanje lokalnih proizvođača autohtonih proizvoda te na razmjenu iskustva, što utječe na oplemenjivanje ponude ruralnih krajeva.

**Akcijski plan razvoja kongresnog turizma** ima za cilj objektivno sagledati današnju poziciju i razvojni potencijal proizvoda poslovnih skupova u Hrvatskoj te ponuditi viziju, smjernice i plan aktivnosti koji, mobilizirajući različite dionike te oslanjajući se, među ostalim, i na strukturne fondove EU-a, mogu osigurati željeni tržišni iskorak Hrvatske kao zemlje atraktivnih destinacija za poslovne skupove.

Dokument se sastoji od devet glavnih poglavlja (uvod, značajke proizvoda poslovnih skupova u Hrvatskoj, međunarodno okruženje, ključni faktori uspjeha, SWOT analiza, vizija, ciljevi, programi, operacionalizacija programa).

Pojam „udruge” u dokumentu se spominje 31 put, a pojam „civilno društvo” samo jednom.

Dokumentom je prepoznata i definirana uloga strukovnih udruga u razvoju turizma. Strukovne udruge hotelijera i turističkih agencija zajedno s Hrvatskom udrugom profesionalaca kongresnog turizma zadužene su za:

- jačanje kapaciteta kongresnih ureda i udruga,
- unaprjeđenje kvalitete usluga u kongresnom turizmu,
- unaprjeđenje sposobnosti privlačenja poslovnih skupova u Hrvatsku.

Udruge građana nisu uključene i ne promatraju se kao dionik razvoja kongresnog turizma, što je, s obzirom na djelokrug djelovanja udruga građana, u potpunosti razumljivo. Udruge građana mogle bi se eventualno posredno uključiti u razvoj kongresnog turizma, i to kao nadopuna temeljnom motivu dolaska gosta u destinaciju (sudjelovanje na kongresu), npr. organizacijom slobodnog vremena kongresnih (poslovnih) turista (npr. koncerti, ture vođenja i sl.)

## **b) Nacionalni programi u službi turizma**

**Nacionalni program upravljanja i uređenja morskih plaža** donijelo je Ministarstvo turizma zajedno s Fakultetom za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu kao izvođačem s ciljem izrade regionalnog programa uređenja i upravljanja morskim plažama. Dokument se sastoji od četiriju glavnih poglavlja (klasifikacija plaža s opisom temeljnih značajki i razlikovnih elemenata, tematizacija, prihvatni kapacitet, prioritetne mjere nacionalnog akcijskog plana uređenja i upravljanja morskim plažama).

U dokumentu se pojmovi „udruga” i „civilno društvo” uopće ne spominju. Ni strukovne udruge ni udruge građana nisu prepoznate kao dionik u razvoju programa upravljanja i uređenja morskih plaža.

U posljednjem dijelu dokumenta, u kojemu se spominju mjere nacionalnog programa, u tri od ukupno šest mjera propušteno je uvrstiti udruge. Udruge bi tako trebale biti uključene u sljedeće mjere:

- izradu propisa o tematiziranju morskih plaža,
- izradu programa uređenja i upravljanja plažama,
- provođenje postupka tematizacije.

U navedene mjere trebalo bi uključiti prvenstveno udruge koje djeluju u području **zaštite okoliša i prirode i održivog razvoja** koje, s obzirom na svoj djelokrug djelovanja, mogu smjericama i savjetima aktivno predložiti modele uređenja plaža u

skladu s ekološkim standardima. Ništa manjeg značaja nisu ni **sportske udruge**, pri čemu se misli na one udruge koje se bave ljetnim sportskim aktivnostima, a koje mogu utjecati na razvoj sportske ponude na plažama kao i na stvaranje smjernica za tematiziranje morskih plaža.

**Nacionalni program jačanja konkurentnosti ljudskih potencijala u turizmu (Centri strukovnih kompetencija)** donijelo je Ministarstvo turizma, a izradio Institut za turizam. Cilj programa jest razviti tržišno orijentiran sustav strukovnog obrazovanja za potrebe turizma, usmjeren prema stvaranju tržišno konkurentnih ljudskih potencijala u svim segmentima i na svim razinama obavljanja turističke aktivnosti, a kao preduvjet kvalitete i rasta konkurentnosti turizma u Hrvatskoj. Uz uvod, dokument se sastoji od šest poglavlja (strukovno obrazovanje za turizam i ugostiteljstvo, obrazovanje za turizam i ugostiteljstvo u okviru nacionalnih i europskih obrazovnih politika, analiza prednosti i nedostatka strukovnog obrazovanja za turizam i ugostiteljstvo Ministarstva turizma, centri strukovnih kompetencija, akcijski plan).

Udruge se u dokumentu spominju triput, a civilno društvo jedanput. Važnost uloga u dokumentu prepoznata je djelomično, i to samo onih strukovnih udruga kojima je dodijeljena **edukativna uloga** u kontekstu provedbe programa cjeloživotnog obrazovanja zajedno s državnim tijelima, znanstvenim, obrazovnim institucijama i dr. Jedan od glavnih fokusa programa jest kontinuirano unaprjeđenje centara strukovnih kompetencija u koje su uključene i udruge civilnog društva. Tako je u dokumentu navedeno da „Centri strukovnih kompetencija predstavljaju partnerske organizacije čiji su osnivači jedinice regionalne (područne) uprave i Republika Hrvatska u partnerstvu s dionicima javnog, privatnog, znanstvenog i civilnog sektora”. Iako je civilni sektor spomenut kao jedan od partnera u centrima strukovnih kompetencija, nije mu dodijeljena daljnja uloga. Uz strukovne udruge, čija je uloga djelomično prepoznata, uloge udruga građana nisu identificirane. Udruge građana trebale bi imati **edukativnu ulogu** u svim onim specifičnim područjima koja nisu pokrivena obrazovnim institucijama. To mogu biti različiti programi kojima se posljedično jača konkurentnost pojedinaca zaposlenih u sustavu turizma (npr. izrada suvenira, raspoznavanje određenih sorta biljaka, vina, poznavanje tradicije itd.).

**Nacionalni program razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu** donijelo je Ministarstvo turizma s Institutom za turizam kao izvođačem studije s ciljem uspostave jedinstvene platforme te definiranja operativnih smjernica za usuglašeno djelovanje glavnih dionika nadležnih za poticanje razvoja malog i srednjeg poduzetništva. Dokument, uz uvod i zaključak, ima još osam glavnih poglavlja (stanje turističke ponude malog i srednjeg poduzetništva u turizmu, institucionalni okvir djelovanja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu, međunarodno relevantni trendovi od interesa za razvoj malog i srednjeg poduzetništva u turizmu, SWOT analiza, poželjna područja uključivanja malog i srednjeg poduzetništva u funkciji obogaćivanja destinacijskog lanca vrijednosti, smjernice i ciljevi razvoja, aktivnosti mjere i projekti s ciljem razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu).

U dokumentu se pojam „udruga” spominje 16 puta, a pojam „civilni sektor” jedanput. Udruge su prepoznate kao važan dionik u razvoju malog i srednjeg poduzetništva u turizmu. Naime, od ukupno osam razvojnih programa, udruge su u njih šest uvrštene u skupinu „ostalih dionika”. Međutim, osim toga, udrugama nije dodijeljena aktivna uloga niti je detaljnije analizirano na koje se udruge mislilo (strukovne ili udruge građana) u pojedinom razvojnom programu. S ciljem razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu, za pojedine programe i aktivnosti definirane programom važno je dodijeliti uloge pojedinim udrugama građana s obzirom na područje djelovanja. Te uloge se mogu sumirati kao:

- **edukativna:** uloga svih onih udruga koje se bave određenim gospodarskim aktivnostima zbog kojih mogu svojim savjetima, iskustvima, preprekama u poslovanju doprinijeti realizaciji ciljeva propisanih programom, a koji se odnose na deregulaciju zakonskih okvira te povećanje samozaposlenosti i socijalne uključenosti,
- **razvojna:** uloga onih udruga koje mogu ostvariti ciljeve programa koji se odnose na diferencijaciju i unaprjeđenje kvalitete malog i srednjeg poduzetništva u turizmu. Programom su definirani ciljevi poticanja razvoja infrastrukture i suprastrukture u sferi *activity based* turističkih doživljaja (cikloturizam, ronjenje, *trekking*), pri čemu aktivnu ulogu trebaju imati sportske udruge. U sferi ekoturizma aktivnu ulogu trebaju imati udruge iz područja održivog razvoja te zaštite okoliša i prirode, a u sferi ruralnog turizma i

enogastronomskog turizma aktivno treba uključiti kulturne udruge, udruge iz područja održivog razvoja i zaštite okoliša i prirode.

**Nacionalni program razvoja malog obiteljskog hotelijerstva** dokument je Ministarstva turizma i Instituta za turizam kao izvođača. Cilj mu je uspostaviti strateške i operativne smjernice za usuglašeno djelovanje glavnih dionika relevantnih za razvoj malog obiteljskog hotelijerstva, a posebno Ministarstva turizma i Nacionalne udruge obiteljskih i malih hotela (OMH).

U dokumentu se pojam „udruga” spominje 33 puta, a pojam „civilno društvo” jedanput.

Dokumentom je definirana aktivna uloga OMH-a koji se smatra temeljnim dionikom razvoja obiteljskog hotelijerstva. Uloga OMH-a vidi se u prikupljanju podataka o ponudi obiteljskih hotela u Republici Hrvatskoj, ostvarenim noćenjima te pružanju programa certifikacije i sustavne edukacije zaposlenih. Dokumentom su istaknuti primjeri dobre prakse OMH-a, poput „Poticaja za obiteljsko hotelijerstvo” i „Poticaja za uspjeh”, čime se osiguravaju povoljni izvori financiranja za male hotelijere.

Udruge građana nisu identificirane kao dionik u razvoju malog obiteljskog hotelijerstva i uloge im nisu dodijeljene.

Iako u kontekstu razvoja malog obiteljskog hotelijerstva aktivna uloga udruge građana nije razvidna, ona se može promatrati u kontekstu podrške i nadopune ponude obiteljskog hotelijerstva kao i u kontekstu poticanja proizvodnog udruživanja s ciljem usuglašavanja tržišnog nastupa i učinkovitog sustava komercijalizacije.

**Nacionalni program unapređenja obiteljskog smještaja** donijelo je Ministarstvo turizma zajedno s Institutom za turizam kao izvođačem, a cilj mu je uspostaviti strateške i operativne smjernice za usuglašeno djelovanje glavnih dionika relevantnih za razvoj obiteljskog smještaja, pri čemu posebno Ministarstva turizma, Hrvatske gospodarske komore (HGK), odnosno Zajednice obiteljskog smještaja i turizma osnovane pri HGK. Dokument se, osim uvoda i zaključka, sastoji od sedam glavnih poglavlja (značajke obiteljskog smještaja u Hrvatskoj, međunarodno relevantni trendovi u ponudi obiteljskog smještaja, malo poduzetništvo u turizmu u kontekstu europske razvojne strategije, SWOT analiza, ekspertna ocjena konkurentnosti obiteljskog smještaja u Republici Hrvatskoj, smjernice i ciljevi razvoja

obiteljskog smještaja Republike Hrvatske do 2020. godine, ključne mjere i aktivnosti u razvoju obiteljskog smještaja).

Pojam „udruga” u dokumentu se spominje 31 put, a pojam „civilno društvo” spominje se jedanput.

S ciljem unaprjeđenja obiteljskog smještaja važna uloga dana je Zajednici obiteljskog smještaja i turizma koja treba jačati svoje uloge zbog kojih je osnovana, a to su:

- zaštita interesa pružatelja usluga obiteljskog smještaja,
- međusobno povezivanje članova udruge,
- standardiziranje usluge obiteljskog smještaja.

Jedna od glavnih slabosti u razvoju obiteljskog smještaja jesu nedovoljno jake i nedovoljno vidljive udruge iznajmljivača kojih, prema Registru udruga u Hrvatskoj, ima 42. Dokumentom je definirana njihova važnost i uloga koju trebaju razvijati, a koja se odnosi na:

- proizvodnu diferencijaciju i unapređenje kvalitete obiteljskog smještaja,
- unapređenje poduzetničkih vještina i kvalitete usluga.

Osim nedovoljno jakih udruga građana, glavni nedostatak u unaprjeđenju obiteljskog smještaja jest nepostojanje profesionalno vođenih nacionalnih, regionalnih i lokalnih udruga obiteljskog smještaja, tj. strukovnih udruga. Na tom temelju, jedan od ciljeva programa jest poticanje regionalnih udruženja istih vrsta obiteljskog smještaja (regionalni tematski klasteri i/ili udruge) s ciljem međusobno usuglašenog tržišnog nastupa i učinkovitog sustava komercijalizacije preko destinacijskih portala, specijaliziranih turističkih agencija i sl.

Važnost koju strukovne udruge mogu imati u unaprjeđenju obiteljskog smještaja prikazana je opisom dvaju primjera dobre prakse:

- na području Italije osnovana je Nacionalna udruga privatnih iznajmljivača smještaja koja je kreirala *web*-platformu koja objedinjuje ponude kuća za odmor, B&B objekata te kuća na području cijele Italije,
- na području Tirola u Austriji osnovana je regionalna udruga iznajmljivača privatnih soba i apartmana koja se fokusira na posredovanje u komercijalizaciji usluga obiteljskog smještaja.

Iz analize dokumenata razvoja turizma na nacionalnoj razini može se zaključiti da je važnost udruga (strukovnih i udruga građana) za razvoj turizma prepoznata, i to



pogotovo u akcijskim planovima razvoja turizma. Od ukupno devet akcijskih planova razvoja turizma, udruge su kao dionik prepoznate u sedam akcijskih planova, uz iznimku Akcijskog plana razvoja kulturnog turizma i Akcijskog plana razvoja zdravstvenog turizma. S druge strane, kad se govori o definiranim ulogama udruga, situacija je nešto lošija. Dok su strukovnim udrugama uloge dodijeljene u ukupno sedam dokumenata, uloge udruga civilnog društva definirane su samo u trims dokumentima. Promatraju li se dokumenti u službi razvoja turizma, može se uočiti da su strukovne udruge prepoznate kao jedan od dionika u svim nacionalnim programima, osim u Nacionalnom programu upravljanja i uređenja morskih plaža. Također, u svim tim programima definirana je njihova jasna uloga. S druge strane, udruge građana prepoznate su kao jedan od dionika u razvoju malog i srednjeg poduzetništva i obiteljskog smještaja. Međutim, od svih programa, uloga udruga građana definirana je samo u Nacionalnom programu unapređenja obiteljskog smještaja.

#### **4.1.2. Strateški dokumenti razvoja turizma na razini županije**

S obzirom na to da su predmet istraživanja ove doktorske disertacije udruge koje se nalaze u četirima, po turističkom prometu, vodećim destinacijama u Hrvatskoj (Dubrovnik, Rovinj, Poreč, Medulin), u nastavku će se analizirati strateški dokumenti razvoja turizma za dvije hrvatske županije u kojima se nalaze navedeni gradovi, a to su Istarska i Dubrovačko-neretvanska županija. U tu svrhu analizirat će se sljedeći dokumenti:

- Master plan turizma Istarske županije 2015. – 2025. (Horwath HTL, 2015).
- Strategija razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije 2012. – 2022. (Horwath HTL, 2012).

Temeljni dokument razvoja turizma Istarske županije jest **Master plan turizma Istarske županije 2015. – 2025.** (u nastavku: Master plan) koji je, po narudžbi Turističke zajednice Istarske županije, izradila tvrtka Horwath Consulting iz Zagreba. Uz dijagnozu i polazne osnove, u dokumentu je na 269 stranica predstavljen okvir razvoja turizma Istre do 2025. godine, predstavljene su operativne strategije razvoja turizma Istre do 2025. godine te nadzor provedbe projekta i Akcijski plan.

U dokumentu se pojam „udruga” spominje šest puta, a pojam „civilno društvo (sektor)” osam puta. U kontekstu udruga spominju se isključivo Kamping udruženje Hrvatske i Udruga iznajmljivača privatnog smještaja kao dionici s kojima je proveden intervju o stanju turizma na području Istarske županije.

Organizacije civilnog društva spominju se u dijelu operativnih strategija u kojem su za svaku strategiju navedeni dionici. Uz ostale dionike, organizacije civilnog društva uočene su kao dionik u:

- formiranju baze turističkih projekata javnog i privatnog sektora koji se mogu sufinancirati iz fondova EU-a,
- podizanju kvalitete turističkih projekata boljom konceptualizacijom te jačanjem operativnih kapaciteta,
- razradi, pripremi i provedbi turističkih projekata za podizanje atraktivnosti i konkurentnosti pojedinih destinacija u Istri, a koji se potencijalno mogu sufinancirati iz fondova EU-a.

Glavni dio Master plana odnosi se na unaprjeđenje postojećih i razvoj novih turističkih proizvoda koji bi trebali biti u suglasnosti s nacionalnom Strategijom razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine. Iako je nacionalnom Strategijom definirano da su primarni proizvodi koji se trebaju razvijati u Istri sunce i more, kulturni turizam, cikloturizam, gastroturizam i enoturizam, golf-turizam i ruralni turizam, Master planom turizma Istre djelomično su definirani drugačiji turistički proizvodi. Naime, u Master planu turizma Istre prioritetni su proizvodi sunce i more, kratki odmori, sport, kulturni turizam, gastroturizam i enoturizam te zdravlje i *wellness*. U usporedbi s prioritetnim proizvodima definiranim za Istru u nacionalnoj Strategiji, u Master planu su izostavljeni cikloturizam, golf-turizam i ruralni turizam.

Za svaki pojedini turistički proizvod predstavljene su mjere i nositelji pojedinih mjera. Ni za jednu mjeru nisu definirane odgovornosti i uloge udruga, ni onih profesionalnih (strukovnih) ni udruga građana. Dok je nacionalnom Strategijom u području razvoja sportskog turizma utvrđena jedna od glavnih odgovornosti Nacionalne udruge sportskog i pustolovnog turizma te u području razvoja zdravstvenog turizma odgovornost Nacionalne udruge zdravstvenog turizma, odgovornost tih udruga potpuno je izostavljena u Master planu kad se govori o ovim dvama turističkim proizvodima.

Udrugama građana i strukovnim udrugama propušteno je dodijeliti aktivne uloge u svim turističkim proizvodima i njima pripadajućim mjerama, a posebno snažnu ulogu mogu imati za razvoj sljedećih proizvoda:

- **proizvod sunce i more:** uređenje i tematiziranje plaža s prikladnom infrastrukturom i aktivnostima, uređenje šetnica uz more, uređenje turističkih atrakcija (*visit* centri, parkovi), razvoj doživljaja na površini i ispod površine,
- **sportski turizam:** uređenje staza za trčanje i biciklizam, razvoj rekreacijsko-sportskih aktivnosti,
- **kulturni turizam:** razvoj kulturnih tura, izrada autohtonih suvenira, razvoj događanja,
- **gastroturizam i enoturizam:** trgovine autohtonih proizvoda, interaktivne radionice na temu gastronomije, vinarije i uljare proizvođača hrane i pića s kušaonicama.

U posljednjem dijelu Master plana, koji sadržava Akcijski plan s popisom svih aktivnosti, odgovornosti za pojedinu aktivnost i termina izvršenja aktivnosti, udruge se ne spominju i nije im dodijeljena nijedna odgovornost.

Na temelju analiziranog može se zaključiti da je uloga udruga uočena samo u početnom dijelu dokumenta koji se oslanja na pripremu i provedbu projekta financiranih iz fondova EU-a, dok u središnjem i najbitnijem dijelu dokumenta koji se odnosi na razvoj novih proizvoda udruge nisu prepoznate kao dionik u razvoju turizma Istre te im ni u jednoj mjeri ili aktivnosti nije dodijeljena aktivna uloga kao ni odgovornost.

**Strategija razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije 2012. – 2022.** dokument je koji je, prema narudžbi Dubrovačko-neretvanske županije, izradio Zavod za prostorno uređenje Dubrovačko-neretvanske županije u suradnji s tvrtkom Horwath Consulting iz Zagreba. Dokument na 311 stranica donosi županijski izvještaj koji sadržava analizu sadašnjeg stanja, strateške smjernice, viziju i ciljeve, investicijske i projekte konkurentnosti, upravljački model i akcijski plan, a nastavlja se strateškim smjernicama razvoja turizma za svaki pojedini klaster (Dubrovnik, Pelješac, Neretva, Korčula, Lastovo, Mljet).

Pojam „udruga” u dokumentu se spominje jedanput, a pojam „civilno društvo (sektor)” ne spominje se nijednom.

Udruge se spominju jedino u dijelu u kojemu je predstavljen primjer dobre prakse koji se odnosi na klaster Korčulu, a to je projekt „Ceste maslinovog ulja otoka Korčule” koji je pokrenula udruga maslinara „Vela Luka” s ciljem da se postojeći proizvođači i područja proizvodnje maslina na otoku prometno povežu, označe, katalogiziraju i zajednički promoviraju.

Osim predstavljenog primjera dobre prakse, udruge se u nastavku dokumenta nigdje ne spominju, nisu im dodijeljene uloge i odgovornosti, tj. nisu prepoznate kao dionik razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije. Analiza aktivnosti i mjera razvoja pojedinog turističkog proizvoda koji su u potpunosti u skladu s nacionalnom Strategijom za područje Dubrovačko-neretvanske županije pokazuje da postoji potreba za uključivanjem udruga. Udruge mogu imati značajnu **edukativnu, savjetodavnu, razvojnu ulogu te ulogu podrške javnom i privatnom sektoru** u sljedećim aktivnostima (prema klasterima opisanim u dokumentu):

- **klaster Dubrovnik:** razvoj eko-parka (s tržnicom domaće hrane, lokalnim suvenirima, restoranima s lokalnim specijalitetima, tematskim područjima za istraživanje, igru i zabavu), revitalizacija šetnica uz more, pješačkih i biciklističkih staza, razvoj konjičkog centra, škola konavoske kuhinje,
- **klaster Pelješac:** uspostavljanje centra brdskog biciklizma, sustav turističkog označavanja, konjički centar, ture Pelješca, muzej vina, kušaonice (vina i maslinovog ulja),
- **klaster Neretva:** uspostavljanje centra mandarina, škola neretvanske kuhinje, ture neretvanskog kraja, pješačke i biciklističke staze,
- **klaster Korčula:** uspostavljanje kuće „moreške” (stare tradicionalne igre), muzej vina, muzej na otvorenom – Vela Spila, galerija i zavičajni muzej u Blatu,
- **klaster Lastovo i Mljet:** Lastovski poklad, opremanje i tematiziranje plaža, biciklističke staze.

Na temelju navedene analize može se zaključiti da su dvije turistički najrazvijenije županije u Hrvatskoj uglavnom prepoznale važnost udruga te njihove potencijale i resurse kojima raspolažu, a koji mogu biti aktivirani u svrhu razvoja turizma, pogotovo njegovih specifičnih oblika. No propušteno im je dodijeliti aktivne uloge u

planiranju i realizaciji pojedinih aktivnosti. Budućim planovima potrebno je još detaljnije razraditi i definirati uloge udruga za pojedini oblik turizma koji onda treba predstavljati temelj za planiranje razvoja tog oblika turizma na nižim razinama.

#### **4.1.3. Strateški dokumenti razvoja turizma na razini jedinice lokalne samouprave**

Na lokalnoj razini analizirani su strateški dokumenti razvoja turizma za četiri destinacije koje su predmet istraživanja doktorske disertacije. To su tri destinacije koje imaju status grada (Dubrovnik, Rovinj, Poreč) i jedna destinacija koja ima status općine (Medulin).

U skladu s time analizirat će se sljedeći dokumenti:

- Lokalni akcijski plan za integrirani i održivi turizam – Grad Dubrovnik 2014. – 2020. (Institut za razvoj i međunarodne odnose IRMO, 2012),
- Master plan razvoja turizma za Grad Rovinj 2010. – 2020. (Grad Rovinj, 2010),
- Destinacijski marketing i management sustav za cluster Poreč 2012. – 2019. (Horwath Consulting, 2012),
- Master plan razvoja održivog turizma Općine Medulin 2013. – 2018. (Fakultet ekonomije i turizma Dr. Mijo Mirković, 2013).

**Lokalni akcijski plan za integrirani i održivi turizam – Grad Dubrovnik 2014. – 2020.** izradio je Institut za razvoj i međunarodne odnose (IRMO). Uz uvod i zaključak, dokument se sastoji od još pet glavnih poglavlja (analiza stanja, SWOT analiza, strateški okvir za integrirani i održivi razvoj u gradu Dubrovniku, indikatori primijenjeni na lokalnoj razini i akcijski plan).

U dokumentu se udruge spominju 13 puta, a civilno društvo dvaput. Udruge građana prepoznate su kao važan dionik u razvoju turizma Dubrovnika te im je akcijskim planom dodijeljena aktivna uloga u realizaciji određenih aktivnosti, a njihov značaj naglašen je i predstavljanjem primjera dobre prakse koji se odnose na kulturu. Takvi primjeri jesu:

- udruge građana koje svojim aktivnostima potiču očuvanje i promociju lokalne tradicije i običaja, zaštitu kulturnog nasljeđa i unaprjeđenje održivog razvoja

ruralnih naselja (Udruga „Bosanka”, udruga „Dubrovački primorski svatovi”, udruga „Deša – Dubrovnik”);

- udruge građana koje čuvaju i promoviraju nematerijalnu kulturnu baštinu (udruga „Dubrovački primorski svatovi”, KUD „Sv. Juraj”).

Uz identificirane važnosti koje udruge građana imaju za razvoj kulture i kulturnog turizma Dubrovnika, njihova je uloga definirana i u Akcijskom planu razvoja turizma Dubrovnika koji je sastavni dio dokumenta. Akcijski plan razvoja turizma Dubrovnika u uskoj je vezi s Akcijskim planom razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije koji je sastavni dio Strategije razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije 2012. – 2022. Međutim, dok u Strategiji razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije 2012. – 2022., tj. u Akcijskom planu koji se odnosi na klaster Dubrovnik, ni za jednu aktivnost nije definirana uloga i odgovornost udruga, u lokalnom Akcijskom planu za integrirani i održivi turizam – Grad Dubrovnik 2014. – 2020., situacija je bitno drugačija.

Udrugama građana dodijeljena je aktivna uloga u:

- organiziranju prikupljanja i obradi otpada u turističkim područjima Dubrovnika (udruge za zaštitu okoliša),
- obnovi tzv. lokvi u Gornjim selima kao izvora vode i turističke atrakcije (udruge za očuvanje baštine),
- radionice tradicijskog veza i radionice kulinarstva (kulturne udruge).

Iako je uloga udruga prepoznata i detaljno razrađena, u nekim je područjima izostavljena, posebice u područjima koja se odnose na:

- osmišljavanje i revitalizaciju biciklističkih i pješačkih staza,
- valorizaciju lokalnih tradicijskih resursa,
- obnovu tradicijske arhitekture,
- povezivanje poljoprivrednih i autohtonih proizvoda.

Lokalni Akcijski plan za integrirani i održivi turizam – Grad Dubrovnik 2014.–2020., predstavlja značajan iskorak u promatranju i uključivanju udruga u različite sfere razvoja turizma. Iako dokument u specifičnim područjima razvoja polazi od Strategije razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije 2012.–2022., u razradi odgovornosti mnogo je detaljniji i sveobuhvatniji. Dok su u Strategiji udruge potpuno

isključene iz razvoja turizma, u lokalnom Akcijskom planu dodijeljene su im konkretne uloge i odgovornosti.

**Master plan razvoja turizma za grad Rovinj 2010. – 2020.** zajednički je dokument grada Rovinja i Turističke zajednice grada Rovinja u kojemu se na 165 stranica analizira sadašnje stanje razvoja turizma na području Rovinja, razrađuju strateški okvir i strateški ciljevi i marketinške smjernice, predstavljaju gospodarski učinci pojedinih aktivnosti te Akcijski plan, odnosno plan implementacije.

U dokumentu se pojam „udruga” spominje samo jedanput, dok se pojam „civilno društvo (sektor)” uopće ne spominje. Udruge su prepoznate isključivo kao jedan od dionika u razvoju sportskih aktivnosti, i to veslačkih sportova, jedrenja i ronjenja. U ostatku dokumenta, posebice u Akcijskom planu, udrugama nije dodijeljena nijedna uloga i odgovornost (ni strukovnim ni udrugama građana).

Master plan razvoja turizma za grad Rovinj 2010. – 2020. izrađen je u skladu s Master planom turizma Istarske županije 2015. – 2025., odnosno razvojni pravci za grad Rovinj predstavljeni u dokumentu na razini Županije detaljnije su razrađeni u dokumentu na lokalnoj razini, tj. za grad Rovinj. Ti razvojni pravci odnose se na razvoj golf-turizma, sportskog turizma, kongresnog turizma, gastronomije te zdravstvenog i nautičkog turizma. U dokumentu na razini Županije udruge su u potpunosti izostavljene iz aktivnosti razvoja turizma, a slična je situacija i na lokalnoj razini, odnosno u aktivnostima razvoja turizma na području grada Rovinja. U Akcijskom planu razvoja turizma grada Rovinja udruge su prepoznate kao dionik u razvoju ljetnih sportskih aktivnosti, a izostavljene su iz niza drugih aktivnosti poput:

- podizanja atraktivnosti grada,
- uređenja biciklističkih staza,
- podizanja atraktivnosti grada,
- povezivanja lokalnih proizvoda i turizma,
- razvoja kulturno-povijesnih itinerara,
- komercijalne dorade kulturnih znamenitosti i arheoloških nalazišta,
- razvoja kulturnih manifestacija,
- razvoja zimskih sportskih aktivnosti (*trekking*, *nordic walking* staze i dr.).

**Destinacijski marketing i management sustav za klaster Poreč 2012. – 2019.** izradila je tvrtka Horwath Consulting iz Zagreba. U dokumentu se na 144 stranice

opisuju zadaci i procedure razvoja turizma na području grada Poreča, predstavljaju se strateški marketinški sustav i operativni marketinški sustav te strategije brenda.

U dokumentu se pojmovi „udruga” i „civilno društvo (sektor)” uopće ne spominju.

Udruge (ni strukovne ni udruge građana) nisu prepoznate kao dionik razvoja turizma grada Poreča te im ni u jednom području nisu dodijeljene aktivna uloga i odgovornost. U Akcijskom planu kao sastavnom dijelu ovog dokumenta, a koji je u skladu sa županijskom Strategijom za klaster Poreč, propušteno je udrugama dodijeliti aktivnu ulogu u područjima:

- uređenja gradske rive i njezine infrastrukture,
- izgradnje i uređenja plaža,
- specijalizacije i diversifikacije gastronomske ponude,
- razvoja i unapređenja biciklističkih staza,
- razvoja interpretacijskog centra,
- kreiranja *shopping* zona (zona s lokalnim proizvodima i suvenirima),
- tematiziranja javnih parkova.

**Master plan razvoja održivog turizma općine Medulin 2013. – 2018.** izradio je Fakultet ekonomije i turizma dr. Mijo Mirković iz Pule po narudžbi općine Medulin i Turističke zajednice općine Medulin. U dokumentu se na 161 stranici opisuju globalni turistički trendovi i suvremeni razvoj turizma, predstavlja se situacijska analiza, procjenjuju se financijski učinci razvoja turizma, donose se strateški ciljevi i aktivnosti te strateški marketinški plan općine Medulin do 2018. godine.

U dokumentu se pojam „udruga” spominje četiri puta, dok se pojam „civilno društvo (sektor)” uopće ne spominje.

Dokumentom se jedina uloga dodjeljuje Udruzi hrvatskih putničkih agencija, i to u kontekstu sklapanja partnerstva s javnim i privatnim sektorom. Druge, specifičnije, uloge i odgovornosti udruga nisu definirane.

Pravci razvoja turizma u općini Medulin definirani su u skladu s nacionalnom Strategijom razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine te Master planom turizma Istarske županije za razdoblje 2015. – 2025. godine. U skladu s time, definirani su temeljni pravci razvoja proizvoda: sunce i more, sportski turizam, enogastronomski turizam, nautički, zdravstveni, poslovni i cikloturizam.

Akcijskim planom nisu definirane aktivnosti za svaki pojedinačni turistički proizvod, već su zajedno navedene sve aktivnosti koje se planiraju poduzeti. Također, ni za



jednu aktivnost nisu dodijeljene uloge i odgovornosti pojedinim dionicima, pa ni udrugama. No udruge bi trebalo aktivno uključiti u planiranje i realizaciju sljedećih aktivnosti:

- uspostavljanje tematskih edukativnih staza i staza za *nord walking* kao i biciklističkih staza,
- razvoj sportova na kopnu i na vodi,
- razvoj manifestacija,
- razvoj ponude lokalnih proizvoda,
- organizaciju kulinarskih tečajeva,
- degustacije u suradnji s proizvođačima (kušanje vina, sira i sl.),
- razvoj kulturnih programa.

Iz analize dokumenata za razvoj turizma na lokalnoj razini vidi se da upravo na toj razini postoje najveće slabosti oko uključivanja udruga u razvoj turizma. Osim na primjeru Dubrovnika i jednog primjera iz Rovinja, u preostalim dvjema destinacijama udruge su potpuno izostavljene iz procesa planiranja razvoja turizma. Navedeni zaključak suprotan je očekivanome. Naime, s obzirom na to da udruge djeluju na lokalnoj razini, u destinaciji, za očekivati je bilo da je upravo lokalna razina upoznata s njihovim potencijalima i resursima za djelovanjem u turizmu i da će ih samim time uključiti u procese razvoja turizma. No u navedenoj analizi zaključeno je da to nije slučaj i da je upravo lokalna razina najviše zanemarila potencijale udruga. Sveobuhvatni rezultati analize dokumenata razvoja turizma na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini mogu se prikazati pomoću sljedeće Tablice 25.

**Tablica 25.** Prepoznatljivost uloge udruga u strateškim dokumentima razvoja turizma u Hrvatskoj

Dokument	Strukovne udruge		Udruge građana	
	Prepoznate kao dionik u razvoju turizma	Dodijeljena im je aktivna uloga	Prepoznate kao dionik u razvoju turizma	Dodijeljena im je aktivna uloga
<b>Strateški dokumenti razvoja turizma na razini države</b>				
Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.	+	+	+	-
Akcijski plan razvoja nautičkog turizma	+	+	+	-
Akcijski plan razvoja zdravstvenog turizma	+	+	-	-

Akcijski plan razvoja kulturnog turizma	-	-	-	-
Akcijski plan razvoja cikloturizma	+	+	+	+
Akcijski plan razvoja socijalnog turizma	+	+	+	+
Akcijski plan razvoja zelenog turizma	+	+	+	+
Akcijski plan razvoja ruralnih područja Republike Hrvatske	-	-	-	-
Akcijski plan razvoja kongresne ponude	+	+	-	-
Nacionalni program upravljanja i uređenja morskih plaža	-	-	-	-
Nacionalni program jačanja konkurentnosti ljudskih potencijala u turizmu	+	+	-	-
Nacionalni program razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu	+	-	+	-
Nacionalni program razvoja malog obiteljskog hotelijerstva	+	+	-	-
Nacionalni program unapređenja obiteljskog smještaja	+	+	+	+
<b>Strateški dokumenti razvoja turizma na razini županije</b>				
Master plan turizma Istarske županije 2015. – 2025.	+	-	-	-
Strategija razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije 2012. – 2022.	-	-	+	-
<b>Strateški dokumenti razvoja turizma na razini grada/općine</b>				
Lokalni akcijski plan za integrirani i održivi turizam – Grad Dubrovnik	-	-	+	+
Master plan razvoja turizma za Grad Rovinj 2010. – 2020.	-	-	+	+
Destinacijski marketing i management sustav za cluster Poreč	-	-	-	-
Master plan razvoja održivog turizma Općine Medulin 2013. – 2018.	-	-	-	-
<b>UKUPNO</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>6</b>

Izvor: obrada autorice

Od ukupno analiziranih 20 strateških dokumenata o razvoju turizma na državnoj, regionalnoj i lokalnoj razini, u 11 dokumenata strukovne udruge prepoznate su kao važan dionik u razvoju turizma, a u 10 dokumenata dodijeljena im je aktivna uloga i odgovornosti. S druge strane, udruge građana prepoznate su kao dionik razvoja turizma u 10 dokumenata, a uloge i odgovornosti dodijeljene su im u šest dokumenata.

Kad se govori o prepoznavanju udruga kao dionika u razvoju turizma i o tome je li im dodijeljena aktivna uloga u dokumentima, bitno je napomenuti da su udruge ocijenjene pozitivno ako se barem u jednom specifičnom dijelu dokumenta

(strateškim pravcima) spominju kao dionik, odnosno pozitivno su ocijenjene da im je dodijeljena uloga ako su navedene u skupinu dionika pri realizaciji barem jedne specifične aktivnosti.

Iz analize se može zaključiti da su udruge građana i strukovne udruge prepoznate kao dionik razvoja turizma uglavnom na nacionalnoj razini te da je u većini dokumenata aktivna uloga pridana strukovnim udrugama. Uzmu li se u obzir županijska i lokalna razina, zaključuje se da su udruge u potpunosti zapostavljene (iznimka su grad Dubrovnik i djelomično grad Rovinj s tek jednom ulogom udruga), čime se nameće zaključak da su se pri planiranju razvoja specifičnih oblika turizma nedovoljno dobro konzultirali akcijski planovi za taj oblik turizma na nacionalnoj razini.

Na temelju navedene analize **odbija se postavljena hipoteza:**

**H2: U postojećim strategijama (strateškim dokumentima) razvoja turizma udruge nisu prepoznate kao partner i značajni dionik u razvoju turizma turističke destinacije.**

Naime, udruge jesu prepoznate i identificirane kao jedan od ključnih dionika razvoja turizma, no u dokumentima im je uglavnom propušteno „dodijeliti” aktivne uloge u realizaciji pojedinih aktivnosti. Drugim riječima, s obzirom na svoj potencijal, u nedovoljnoj su mjeri uključene u promišljanje strategije razvoja pojedinog oblika turizma kao i u strategije razvoja turizma na regionalnoj i lokalnoj razini.

S obzirom na potencijal koji imaju, udruge bi trebale imati jaku ulogu u **planiranju, organiziranju i realizaciji** pojedinih aktivnosti, a ništa manje značajne nisu ni njihova **edukativna i savjetodavna uloga** te **uloga podrške** drugim interesnim skupinama.

## 4.2. Usporedba ciljeva udruga s ciljevima turističkih destinacija

Kako bi se udruge koje imaju potencijala za djelovanje u turizmu promatrale kao jedan od dionika razvoja turizma, nužno je da ciljeve svojeg djelovanja povežu s ciljevima turističke destinacije na području na kojem djeluju. Na taj se način udugama, osim što mogu jačati svoju misiju putem turizma, otvara i čitav niz mogućnosti za samofinanciranje vlastita djelovanja putem turizma. S druge strane, bitno je da lokalna uprava i samouprava zajedno s turističkom zajednicom destinacije uvidi potencijale udruga, odnosno važnost aktivnosti i projekata udruga koji mogu doprinijeti realizaciji ciljeva destinacije.

U ovom se djelu na temelju dokumenata razvoja turizma na razini grada/općine opisanih u prethodnom potpoglavlju uspoređuju ciljevi odabranih četiriju turističkih destinacija (Dubrovnik, Rovinj, Poreč i Medulin) s ciljevima udruga koje djeluju u tim destinacijama i koje su u 2017. godini dio svojih financijskih sredstava osigurale iz proračuna jedinica lokalne uprave i samouprave.

Ciljevi udruga preuzeti su iz Registra udruga za svaku pojedinaču udruhu po području djelovanja i po pojedinačoj destinaciji. Ciljevi razvoja turizma za svaku pojedinaču destinaciju preuzeti su iz dokumenata razvoja turizma određene destinacije te su, s obzirom na širok spektar ciljeva i sličnosti u sadržaju, za potrebe daljnje analize grupirani u nekoliko skupina:

- a) ciljevi koji se odnose na kulturu i baštinu,**
- b) ciljevi koji se odnose na ekologiju i održivi razvoj,**
- c) ciljevi koji se odnose na kreiranje inovativnih proizvoda.**

Usporedba ciljeva turističkih destinacija i ciljeva udruga prikazana je tablično, pri čemu su s jedne strane prikazani ciljevi turističkih destinacija, a s druge strane ciljevi udruga (financiranih iz lokalnog proračuna) koji mogu doprinijeti realizaciji ciljeva turističke destinacije.

Pri navođenju udruga i njihovih ciljeva vodilo se računa o tome da se udruge ne ponavljaju (ako je to, sobzirom na ciljeve, bilo moguće). Također, s obzirom na to da realizaciji većine specifičnih ciljeva turističke destinacije odgovaraju ciljevi većeg broja udruga, odabrane su neke od udruga čiji se ciljevi podudaraju s ciljevima turističke destinacije.

a) Ciljevi koji se odnose na kulturu i baštinu

Kulturni turizam na globalnoj razini predstavlja najbrže rastući specifični oblik turizma (Yi De Liou, 2014; Georgieva, Oriade, Rahimi, 2017). Kulturni turistički proizvodi, kao ključne sastavnice kulturnog turizma, doprinose obogaćivanju imidža destinacije, povećanju potrošnje, duljine boravka i zadovoljstva turista, što u konačnici doprinosi održivom razvoju mjesta, odnosno regije u kojima se ti proizvodi konzumiraju (Demonja, Gredičak, 2014, str. 115).

Kako bi pružili dugoročne koristi turizmu, kulturom i baštinom, kao glavnim resursima i elementima atraktivnosti destinacije, potrebno je primjereno upravljati i optimalno ih upotrebljavati. Optimalna upotreba kulture i baštine postiže se pomnim planiranjem ciljeva na lokalnoj razini koji su u skladu s temeljnim dokumentom, odnosno *Strategijom razvoja kulturnog turizma*.

U nastavku su u Tablici 26. prikazani ciljevi turističkih destinacija u području kulture i umjetnosti te ciljevi udruga koji se podudaraju s ciljevima turističke destinacije.

**Tablica 26.** Usporedba ciljeva turističkih destinacija i ciljeva udruga u području kulture i baštine odabranih turističkih destinacija u Hrvatskoj 2018. godine

DUBROVNIK	
Opći cilj destinacije u području kulture	Ciljevi udruga koji potencijalno mogu biti u funkciji ostvarenja ciljeva turističke destinacije
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specifični ciljevi u području kulture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
<p><b>Očuvanje i održiva upotreba kulturne baštine ruralnih dijelova grada Dubrovnika za potrebe turizma</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Održavanje i obnavljanje spomenika kulturno-povijesne baštine</li> <li>• Valorizacija tradicijskih lokalnih resursa s ciljem razvoja ruralnog turizma na područjima oko grada Dubrovnika</li> <li>• Revizija kulturne baštine, posebno spomenika kulturno-povijesne baštine, kako bi ih se moglo primjereno zaštititi od daljnje devastacije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Međunarodno i nacionalno promicanje vrijednosti i ljepote sveukupnog hrvatskog kulturno-povijesnog i prirodnog nasljeđa, kroz poticanje konkretnih aktivnosti i procedura njegove obnove, uređenja, zaštite i valorizacije kroz sveobuhvatnu društvenu afirmaciju; uređenje pješačkih staza, perivoja i parkova; uređenje vidikovaca i izletišta; poticanje na obnovu zapuštenih spomenika kulture; afirmacija starih zanata i vještina; afirmacija i promicanje autohtonih kulturno-umjetničkih izričaja (glazba, plesovi, teatar) (<b>Udruga Ambient Croatia</b>)</li> <li>• Promicanje i razvoj hrvatske tradicije te njegovanje i zaštita kulturnih i prirodnih ljepota Hrvatske (<b>Ljubitelji hrvatskih tradicija i prirodnih ljepota</b>)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unaprjeđenje programa upotrebe kulturne baštine u ruralnom turizmu (obnova tradicijske arhitekture, oživljavanje starih zanata, očuvanje folklor a i etno-baštine, promicanje znanja o tradicijskim vrijednostima, prezentacija kulturno-povijesne baštine itd.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promicanje, razvitak i unaprjeđenje autohtone izvorne pjesme dubrovačkog i dalmatinskog podneblja kao i stvaranja novih glazbenih djela u istome duhu (<b>Klapa Kaše</b>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integracija obiteljskih seoskih gospodarstava i razvoj zajedničke prepoznatljive turističke ponude temeljene na zajedničkoj kulturnoj (i prirodnoj) baštini</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izgradnja održivih zajednica i jačanje njihovih sposobnosti na svim područjima, poticanje aktivnije uloge žena u ruralnim i urbanim zajednicama, osnaživanje i promoviranje socijalnog poduzetništva, oživljavanje i promidžba starih zanata i očuvanje baštine, poticanje raznih oblika udruživanja, i formalnih i neformalnih (udruga, zadruga, klastera, i ostalih pravnih oblika), s ciljem jačanja građanskog aktivizma i poduzetničke djelatnosti, poticanje aktivnog sudjelovanja građana ruralnih i nerazvijenih područja u procesima donošenja odluka o politikama EU-a, kreiranje jedinstvene turističke ponude u projektnom području na bazi bogatog kulturno-povijesnog naslijeđa (<b>DEŠA – Dubrovnik, Regionalni centar za izgradnju zajednice i razvoj civilnog društva</b>)</li> </ul>
<b>Podizanje atraktivnosti grada</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Donošenje idejnog rješenja o osvjetljenju građevina</li> <li>• Donošenje idejnog rješenja o uspostavi standarda urbane estetike</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocija i unaprjeđenje suvremene umjetnosti i kulturne baštine, kreiranje namjenskih kulturnih proizvoda namijenjenih za turiste i lokalno stanovništvo (<b>Udruga Faro</b>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uređenje staza i šetnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zaštita i promicanje ekoloških, gospodarskih, humanitarnih, informacijskih, kulturnih, sportskih, zdravstvenih i znanstvenih interesa i ciljeva te uvjerenja iz oblasti vezane za sportsko penjačke aktivnosti (<b>Sportsko penjački klub Muntravo</b>)</li> </ul>
<b>ROVINJ</b>	
<b>Pozicioniranje i jačanje atraktivnosti kulturne baštine</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komercijalna dorada arheoloških nalazišta</li> <li>• Komercijalna dorada kulturnih znamenitosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promicanje umjetnosti i glazbene kulture, stvaranje ozračja za svakodnevnu potrebu za kulturom, unaprjeđenje kvalitete življenja i poticanje razvoja civilnog društva u duhu tradicije Europe (<b>Udruga za promicanje umjetnosti i kulture „Europski centar za kulturu“</b>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturne manifestacije; ulično kazalište, rovinjske legende i ulične svetkovine, opera i predstave</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizacija i sudjelovanje u umjetničkim događanjima, izložbe, koncerti, predstave, performansi, festivali, videoprojekcije čiji su nositelji članovi udruge (<b>Udruga Rekreator</b>)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>Definiranje nekoliko tematskih ruta, koje sežu od dnevnih do višednevnih događanja, i time identificiranje objekata za koje je potrebno kreirati preduvjete potrebne za komercijalizaciju proizvoda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promocija i unaprjeđenje suvremene umjetnosti i kulturne baštine, kreiranje namjenskih kulturnih proizvoda namijenjenih za turiste i lokalno stanovništvo (<b>Udruga Faro</b>)</li> </ul>
<b>POREČ</b>	
<b>Stvaranje nove atrakcije kroz oživljavanje povijesti i vrijednosti</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Definirati stalni postav: izložbe, publikacije, znakovi i brendovi, vitrine, projekcije i sl. – upotreba specijalne opreme i pomagala (audiovizualna pomagala, interaktivne ploče, makete, paneli s tekstovima i slikama, restauracija i ponovna kreacija i dr.)</li> <li>Postaviti tematsku cjelinu kulture i osnažiti priču mozaika, povezati s Eufrazijevom bazilikom i kulama</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Edukacija, očuvanje i promicanje kulturne baštine i umjetnosti (<b>Društvo za skrb i promicanje održivog korištenja kulturne baštine</b>)</li> <li>Očuvanje i valorizacija materijalne i nematerijalne kulturne baštine; organizacija i provođenje javnih događanja i manifestacija, radionica, igraonica, seminara, predavanja, prezentacija, tribina, okruglih stolova, susreta, festivala i ostalih priredbi radi prenošenja doživljaja, znanja, vještina i iskustava; aktivno sudjelovanje u revitalizaciji i popularizaciji baštine zavičaja (Udruga za oživljenu povijest <b>Društvo prijatelja Giostre</b>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Kreirati i izraditi suvenire</li> <li>Omogućiti izradu, ali i prodaju tradicionalne odjeće, obuće, lokalnih rukotvorina kroz organizaciju radionica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Okupljanje profesionalnih i neprofesionalnih likovnih stvaratelja svih stupnjeva obrazovanja, uzrasta i zanimanja (<b>Likovna udruga Poreč</b>)</li> </ul>
<b>Pozicioniranje i jačanje lokalnih proizvoda i kulture</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Formiranje i kreiranje <i>shopping</i> područja kako bi se turistima prodavali lokalni proizvodi: rukotvorine i umjetnička djela, sir, pršut, masline i maslinovo ulje, gljive, usoljene sardine, incuni, voće i povrće itd.</li> <li>Promocija lokalne tržnice; nužno je promovirati lokalnu tržnicu kao dio turističke ponude i resursa. Na tržnici se trebaju prodavati lokalni proizvodi i gastronomske delicije</li> <li>Dizajniranje manjih punktova usklađenih s okolišem na kojima će se prodavati isključivo lokalno izrađeni suveniri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promicanje održivog razvoja organizacijom predavanja, događaja, seminara i sajмова te pisanim materijalima; razvoj na području ekoloških i autohtonih poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda na način edukacije, organizacije marketinga, promocije i prijenosa informacija; razvoj ruralnih područja organizacijom radionica i sajмова na području poljoprivrede i agroturizma; unapređivanje kvalitete života kroz organizaciju predavanja i radionica, nastupa na sajmovima te različitih retreata (radionica obnova) (<b>Bio Istra – udruga za promicanje održivog razvoja i kvalitete života</b>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promocija lokalnih obrta; obuhvaća stvaranje sustava poticaja za promociju i otvaranje lokalnih obrta i umjetničkih radionica koji bi proizvodili suvenire za prodaju turistima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Okupljanje profesionalnih i neprofesionalnih likovnih stvaratelja svih stupnjeva obrazovanja, uzrasta i zanimanja (<b>Likovna udruga Poreč</b>)</li> </ul>

<b>Urbanizacija gradske obale</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postavljanje informativnog panela s objašnjenjima lokacija i značajnosti</li> <li>• Uljepšavanje biljnih aranžmana, sadnja novih komponenti koje će rivu učiniti atraktivnijom i ugodnijom za šetnju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edukacija, očuvanje i promicanje kulturne baštine i umjetnosti (<b>Društvo za skrb i promicanje održivog korištenja kulturne baštine</b>)</li> </ul>
<b>Veća atraktivnost obalnog pojasa</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uređenje sportske infrastrukture (odbojka, boćanje, badminton, jedrenje, planinarenje)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizacija i provođenje redovitih i sustavnih treninga članova radi pripreme za natjecanja; organiziranje jedriličarskih natjecanja; poduka djece i mladeži; promicanje nautičkog turizma; promicanje ekologije; zaštita i očuvanje morske flore i faune (<b>Jedriličarski klub Horizont</b>)</li> <li>• Organizacija i sudjelovanje na sportsko-penjačim natjecanjima na svim razinama; organizacija tečajeva sportskog penjanja i alpinističkih škola; opremanje prirodnih i umjetnih sportsko-penjačkih objekata; organizacija i sudjelovanje na ekspedicijama u svjetska gorja; organizacija izleta i tura planinskim biciklima; trasiranje i markiranje planinarskih biciklističkih staza; organizacija ekoloških akcija čišćenja objekata za sportsko penjanje, planinarskih i biciklističkih staza; organizacija sportske rekreacije s ciljem održavanja fizičke kondicije i duhovne stabilnosti; organizacija stručnih predavanja, skupova, izložbi, simpozija i susreta (<b>Penjački klub Picugi</b>)</li> </ul>
<b>MEDULIN</b>	
<b>Unaprjeđenje proizvoda kulturnog turizma</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obilazak sakralnih objekata općine</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promicanje razvoja kulturnog turizma i prezentiranja kulturne baštine (<b>Udruga Rotonda</b>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razvoj i unaprjeđenje kulturoloških događaja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Putem javnih nastupa, koncerata, priredbi i smotri predstaviti i čuvati medulinske običaje, govor i dugu tradiciju klapskog pjevanja (<b>Udruga klapa Škerac</b>)</li> <li>• Promoviranje i prezentiranje kulturnog stvaralaštva; prikupljanje povijesne i etnografske građe; organiziranje izložbi, koncerata, kazališnih predstava, folklornih priredbi i drugih aktivnosti iz djelatnosti udruge; prezentacije knjiga; predavanja o temama iz područja kulture; suradnja i razmjena iskustava s drugim udrugama u kulturi, institucijama i drugim domaćim i inozemnim organizacijama (<b>Udruga u kulturi Fenoliga</b>)</li> </ul>

Izvor: obrada autorice prema podacima iz strateških planova razvoja turizma pojedinačne jedinice lokalne samouprave i podacima iz Registra udruga.



U području kulture može se primijetiti da se ciljevi turističkih destinacija i ciljevi udruga nadopunjuju. Gotovo za svaki postavljeni cilj turističke destinacije koji se odnosi na kulturu može se pronaći barem jedna udruga (u 2017. godini financirana iz lokalnog proračuna) koja djeluje u istoj destinaciji, a koja svojim aktivnostima i projektima može doprinijeti realizaciji ciljeva turističke destinacije.

U području kulture i baštine turističke destinacije i udruge imaju vrlo slične ciljeve koji se mogu sažeti u četiri kategorije:

- održavanje i obnavljanje spomenika i kulturno-povijesne baštine, zanata i običaja,
- organiziranje kulturnih manifestacija,
- jačanje lokalnih proizvoda i kulture,
- uređenje sportske infrastrukture.

*b) Ciljevi koji se odnose na ekologiju i održivi razvoj*

Očuvanje okoliša i prirode, ušteda energije te smanjenje emisije ugljičnog dioksida glavni su fokus svih destinacija koje svoj razvoj žele temeljiti na principima ekološke održivosti. Jedino ekološki osviještena i održivo razvijana destinacija može osigurati rast i razvoj turizma u budućnosti. Sklad između prirode i čovjeka temeljni je izazov suvremenog doba i upravo tom odnosu posvećuje se velika pozornost pri definiranju strategije djelovanja. U tablici u nastavku prikazana je razina usklađenosti ciljeva turističkih destinacija i udruga koji se odnose na ekologiju i održivi razvoj.

**Tablica 27.** Usporedba ciljeva turističkih destinacija i udruga u području ekologije i održivog razvoja odabranih turističkih destinacija u Hrvatskoj 2018. godine

<b>DUBROVNIK</b>	
<b>Opći cilj destinacije u području ekologije i održivog razvoja</b>	Ciljevi udruga koji potencijalno mogu biti u funkciji ostvarenja ciljeva turističke destinacije
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specifični ciljevi ekologije i održivog razvoja</li> </ul>	
<b>Očuvanje okoliša i prirode te porast energetske učinkovitosti</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poticati zdrav život (izgraditi biciklističke staze i urediti šetnice u ruralnim područjima grada Dubrovnika)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poticanje, razvijanje i unaprjeđenje sportsko-planinarske rekreacije i planinarskih aktivnosti radi zadovoljavanja potreba za očuvanjem, održavanjem i poboljšanjem psihofizičkih sposobnosti i zdravlja članova, iskorištavanje slobodnog vremena za tjelesno vježbanje i sportsko-</li> </ul>

	planinarske aktivnosti; osvještavanje potrebe očuvanja geološke, krajobrazne, biološke raznolikosti prirode za potrebe sadašnjih i budućih generacija ( <b>Hrvatsko planinarsko društvo Dubrovnik</b> )
<b>ROVINJ</b>	
<b>Podizanje atraktivnosti grada</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Poticanje sadnje mediteranskih kultura (masline, lavande, čempresi, šipak, oleandar i dr.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zastupanje, zaštita, promicanje i osiguranje prava i interesa poljoprivrednika (<b>Udruga Agrorovinj</b>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Donošenje studije utjecaja na okoliš cijelog rovinjskog akvatorija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Razvoj i promicanje sportskog ribolova na moru – udičarenje i podvodni ribolov (<b>Sportski ribolovni klub Meduza</b>)</li> </ul>
<b>Kreiranje imidža „Eco Cityja”</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Razrada projekta <i>eko Mobility</i> (rješenje za probleme gradskog prijevoza, npr. <i>eko-bike sharing</i> za obilazak grada)</li> </ul>	/
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promoviranje destinacije kao „CO2 free”.</li> </ul>	
<b>POREČ</b>	
<b>Urbanizacija gradske obale</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Uređenje plaža, mora i podmorja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unaprjeđivanje, promicanje i skrb o ronilačkom sportu (<b>Društvo za podvodne djelatnosti i športski ribolov Poreč</b>)</li> </ul>
<b>MEDULIN</b>	
<b>Kontinuirana zaštita prirodnih bogatstva</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Investiranje u zaštitu i obnovu prirodnih bogatstva općine i održivu valorizaciju prirodnih resursa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promicanje zaštite okoliša, ekoturizma, isticanja lokalnih vrijednosti i tradicije, poboljšanja kvalitete života i životnog standarda lokalnog stanovništva; organiziranje akcija zaštite i očuvanja prirode i okoliša; poticanje gospodarskih djelatnosti na principu održivog razvoja; organiziranje i održavanje predavanja, seminara, radionica, tribina i izložbi; priprema i izdavanje tiskanih materijala, računalnih programa i promidžbenih materijala iz djelatnosti udruge; djelatnost opće kulture; kulturno-umjetnički amaterizam, održivi turizam; očuvanje posebno vrijednih područja i drugih prostora; očuvanje prirodne baštine; energetska učinkovitost i obnovljivi izvori energije; suradnja s drugim srodnim udrugama i organizacijama koje se bave zaštitom prirode i ekoturizmom (<b>Udruga za promicanje ekoturizma Eko me</b>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Popisivanje biološke raznolikosti i briga o zaštiti ekosustava</li> </ul>	

Izvor: obrada autorice prema podacima iz strateških planova razvoja turizma pojedinačne jedinice lokalne samouprave i podacima iz Registra udruga.

I u području ekologije i održivog razvoja primjetna je podudaranost ciljeva turističkih destinacija i ciljeva udruga. U kontekstu ekologije i održivog razvoja ciljevi turističkih destinacija i ciljevi udruga mogu se svesti pod zajednički nazivnik, odnosno generalno se odnose na:

- zaštitu prirode i okoliša,
- održivo korištenje prirodnim resursima.

*c) Ciljevi koji se odnose na razvoj inovativnih proizvoda*

Definirajući ciljeve razvoja turizma, svaka destinacija poseban naglasak stavlja na razvoj inovativnih proizvoda kojima se prate trendovi na globalnom turističkom tržištu. Razvoj novih proizvoda bitan je kako bi se destinacija prilagođavala promjenama, a sve c ciljem održavanja konkurentnosti. *Strategijom razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine* kao neki od proizvoda s izraženom perspektivom razvoja navedeni su *ekoturizam, sportski i pustolovni turizam te gastronomski turizam*. U Tablici 28. u nastavku prikazani su ciljevi destinacija koji se odnose na razvoj inovativnih proizvoda.

**Tablica 28.** Povezanost ciljeva udruga i turističkih destinacija koji se odnose na razvoj inovativnih proizvoda odabranih turističkih destinacija u Hrvatskoj 2018. godine

<b>DUBROVNIK</b>	
<b>Opći cilj destinacije u području kulture</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Specifični ciljevi u području kulture</li> </ul>	Ciljevi udruga koji potencijalno mogu biti u funkciji ostvarenja ciljeva turističke destinacije
<b>Ulaganje u razvoj novih inovativnih turističkih proizvoda kroz objedinjavanje i povezivanje raznolike turističke ponude na razini grada Dubrovnika i kroz edukaciju svih sudionika u ovom procesu</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razvijati dodatne usluge: poticati razvoj ostalih usluga osim usluga smještaja i prehrane na području grada Dubrovnika kao što su: jahanje, timarenje životinja, sudjelovanje u poljoprivrednim radovima i proizvodnji tradicionalnih proizvoda, učenje starih zanata, škole kuhanja, tematske rute, biciklističke ture, ture po arheološkim nalazištima, planinarske ture, vinske ture, <i>outdoor</i> aktivnosti, ture po kulturnim i</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uzgoj, zaštita i prerada plodova ljute naranče, održavanje radionica s ciljem povećanja svijesti o vrijednostima autohtone biljke dubrovačkog podneblja (<b>udruga Dubrovačka naranča</b>)</li> <li>• Izgradnja održivih zajednica i jačanje njihovih sposobnosti na svim područjima, poticanje aktivnije uloge žena u ruralnim i urbanim zajednicama, osnaživanje i</li> </ul>

povijesnim znamenitostima itd.	<p>promoviranje socijalnog poduzetništva, oživljavanje i promidžba starih zanata i očuvanje baštine, poticanje raznih oblika udruživanja i formalnih i neformalnih (udruga, zadruga i klastera te ostalih pravnih oblika) a ciljem jačanja građanskog aktivizma i poduzetničke djelatnosti, poticanje aktivnog sudjelovanja građana ruralnih i nerazvijenih područja u procesima donošenja odluka o politikama EU-a, kreiranje jedinstvene turističke ponude u projektnom području na bazi bogatog kulturno-povijesnog naslijeđa. <b>(DEŠA – Dubrovnik, Regionalni centar za izgradnju zajednice i razvoj civilnog društva)</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Omogućiti povezivanje i suradnju proizvođača tradicijskih proizvoda organizacijom ponude na način da se kreiraju male lokalne tržnice po mjestima na području grada Dubrovnika (tzv. <i>rural market</i>). Tržnica može biti pokretna, odnosno može se održavati određeni dan u tjednu u drugome mjestu.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utemeljiti/osnovati Centar izvrsnosti (prodajno, edukacijski i prezentacijsko mjesto ruralnih područja u gradu Dubrovniku) u formi zadruge ili <i>Destination Management Organization</i> (DMO)</li> <li>• Razvijati pakete proizvoda i usluga umrežavanjem proizvoda i usluga u ruralnom turizmu kroz integralni paket, tj. itinerar koji će se moći prodavati na tržištu. Tematski paket proizvoda mora povezivati ponudu pojedinih individualnih dionika s ponudom u okolici.</li> </ul>	
<b>ROVINJ</b>	
<b>Pozicioniranje grada Rovinja kao centra Europe za mediteransku gastronomiju</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povezivanje lokalnih poljoprivrednika, stočara i ribara s ugostiteljima, upotreba „GMO free” i lokalno uzgojenih namirnica i promoviranje domaćeg maslinovog ulja i vina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Njegovanje, očuvanje i promoviranje povijesno-kulturne baštine, osobito one pomorske i ribarske, kroz valorizaciju rovinjske tradicionalne brodice „batane” te kreiranje prepoznatljivog kulturnog i turističkog identiteta Rovinja kao pomorske destinacije, organiziranje kuharskih radionica <b>(udruga Kuća o batani)</b></li> <li>• Zastupanje, zaštita, promicanje i osiguranje prava i interesa poljoprivrednika <b>(udruga Agrorovinj)</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiziranje gastronomskih događanja koja prate sva događanja u gradu – poticanje gastronomije na ulicama za vrijeme manifestacija i gradskih fešta</li> </ul>	
<b>Razvoj i pozicioniranje zimskih sportskih aktivnosti</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uređenje staza za nordijsko hodanje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poticanje, razvijanje i unaprjeđenje sportsko-planinske rekreacije i planinskih aktivnosti <b>(Planinarsko društvo Montero)</b></li> <li>• Zaštita i promicanje ekoloških, gospodarskih, humanitarnih, informacijskih, kulturnih, sportskih, zdravstvenih i znanstvenih interesa i ciljeva te njegovih uvjerenja iz oblasti vezane za sportsko penjačke aktivnosti <b>(Sportski penjački klub Muntravo)</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uređenje staza za šetnje šumom i <i>trekking</i></li> </ul>	
<b>Razvoj i pozicioniranje ljetnih sportskih aktivnosti</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Veslački sportovi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sudjelovanje u sportskim natjecanjima poslovi organiziranja i vođenja natjecanja te obuke (pripreme) za natjecanje (trening) <b>(Veslački klub Arupinum Rovinj)</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jedrenje</li> </ul>	/
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ronjenje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razvoj i promicanje sportskog ribolova na moru – udičarenje i podvodni ribolov</li> </ul>

<b>(Sportski ribolovni klub Meduza)</b>	
<b>POREČ</b>	
<b>Viša kvaliteta ponude i jačanje lokalne gastronomije</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kreiranje iskustvene gastronomske zone („klaster restorana”) na području starogradske jezgre (Ulica sv. Maura)</li> </ul>	• -
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kreiranje oznaka za gastronomske objekte: lokalna kuhinja, romantični restorani, barovi i restorani za zabavu, restorani na otvorenom i sl.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizacija i koordinacija događanja vezanih uz gastronomsku ponudu / tematiku (npr. ribarske večeri ili radionice „kuhaj i kušaj”, radionice za turiste u trajanju od nekoliko sati do više dana)</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizacija ruta s punktovima na ključnim točkama interesa i vidikovca na različitim lokacijama koje su mjesta za kratki odmor, a sve u prirodnom okruženju</li> </ul>	
<b>MEDULIN</b>	
<b>Razvoj novih proizvoda i kontinuirano unapređenje kvalitete ponude</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obogaćivanje sportske ponude na otvorenom, posebice sportova na kopnu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Popularizacija i razvoj konjičkog sporta i rekreacijskog jahanja (<b>Konjički klub Istra Star</b>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razviti ekoturizam i zdravstveni turizam s ciljem produljenja sezone</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promicanje zaštite okoliša, ekoturizma, isticanja lokalnih vrijednosti i tradicije, poboljšanje kvalitete života i životnog standarda lokalnog stanovništva (<b>Udruga za promociju ekoturizma „Eko me”</b>)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Osmišljavanje programa specijalnih interesa u suradnji s partnerima u destinaciji (npr. kušanje vina, dan avanture, kratki tematski kulinarSKI tečajevi itd)</li> <li>• Povezivanje lokalne kuhinje i eko-proizvodnje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doprinos zaštiti i dodavanju vrijednosti ribljim proizvodima jedinstvenim znanjima, kulturom i tradicijom; pružanje podrške zapošljavanju i mobilnosti radne snage u obalnim i kontinentalnim zajednicama koje ovise o ribi i akvakulturi (<b>Lokalna akcijska grupa u ribarstvu Istarska batana</b>)</li> </ul>

Izvor: obrada autorice prema podacima iz strateških planova razvoja turizma pojedine jedinice lokalne samouprave i podacima iz Registra udruga.

Promatrajući ciljeve destinacija i udruga u kontekstu razvoja novih proizvoda, može se vidjeti da postoji njihova podudaranost i da imaju zajedničke odrednice, odnosno da se uglavnom odnose na:

- unapređenje i razvijanje određenih sportskih i pustolovnih aktivnosti,
- razvoj gastronomske ponude temeljene na lokalnim proizvodima.

Na temelju prikazanog može se zaključiti da postoji podudaranost ciljeva turističkih destinacija i udruga u svim trima područjima (kultura i umjetnost, ekologija i održivi razvoj te razvoj inovativnih proizvoda). Najbrojniji ciljevi jesu oni koji se odnose na kulturu i baštinu, a upravo udruge koje su registrirane u tom području djelovanja nalaze se na drugome mjestu po brojnosti (nakon sportskih udruga) u svim četirima turističkim destinacijama. Ta činjenica govori u prilog tome da upravo udruge iz područja kulture i umjetnosti imaju širok spektar mogućnosti za jačanje svoje misije kroz aktivnosti povezane s kulturnim ciljevima destinacije.

Promatrajući ciljeve pojedine destinacije važno je primijetiti da su u akcijskim planovima razvoja turizma Dubrovnika, Rovinja i Medulina oni vrlo općeniti. Za razliku od njih, u akcijskom planu razvoja turizma Poreča ciljevi su veoma konkretno definirani, pogotovo oni koji se odnose na kulturu i baštinu te razvoj inovativnih proizvoda. Primjerice, u tom Akcijskom planu točno su definirana područja i objekti koji će se revitalizirati i u koje svrhe, zatim je točno navedeno gdje će se prodavati lokalni proizvodi i koja će se vrsta lokalnih proizvoda prodavati pa sve do toga da je definirano okvirno trajanje planiranih radionica namijenjenih turistima.

Prikazana usklađenost ciljeva treba predstavljati temelj za buduće promišljanje o sinergijskom djelovanju turističkih destinacija i udruga te otvoriti prostor za njihovu međusobnu suradnju.

Povezivanjem svojih aktivnosti s ciljevima razvoja turizma udruge jačaju svoju misiju i povećavaju vidljivost organizacije. Turizam udrugama nudi niz mogućnosti za samofinanciranje vlastita djelovanja te u konačnici za povećanje udjela vlastito zarađenih sredstava. S druge strane, povezivanje i međusobna suradnja udruga s ostalim dionicima razvoja turizma iznimno je bitna jer se tako brže i jednostavnije mogu realizirati ciljevi turizma, pogotovo oni ciljevi za koje ne postoji interes da se realiziraju kroz privatno poduzetništvo, a u skladu su s misijom pojedinih udruga.

### **4.3. Direktni i indirektni izvori financiranja udruga kroz turizam**

Ciljevi udruga, kao i mnogobrojne aktivnosti koje udruge provode, blisko su povezane i velikim se dijelom poklapaju s ciljevima turističkih destinacija. Iako je uloga i važnost koju udruge mogu imati za razvoj turizma značajna, ostali dionici razvoja turizma uglavnom je ne prepoznaju. Osim što udruge svojim djelovanjem i širokim spektrom aktivnosti utječu na razvoj turizma, upravo se kroz turizam udrugama nudi mogućnost financiranja vlastita djelovanja. Financijska održivost jedan je od glavnih problema s kojima se susreću udruge, a pronalaženje alternativnih izvora financiranja predstavlja jedan od najvažnijih izazova udruga.

#### **4.3.1. Direktni izvori financiranja udruga kroz turizam**

Uz javne dotacije, koje predstavljaju prevladavajući izvor financiranja udruga, što je opisano u potpoglavlju 2.3., udruge imaju i mogućnost stjecanja vlastitih prihoda obavljajući gospodarske djelatnosti. Prema članku 31. **Zakona o udrugama (NN 74/2014)**, „udruge može obavljati gospodarske djelatnosti ako je to propisano statutom, a sukladno posebnim propisima kojima se uređuju uvjeti za obavljanje te vrste djelatnosti. Gospodarske djelatnosti udruga može obavljati pored djelatnosti kojima se ostvaruju njezini ciljevi utvrđeni statutom, ali ih ne smije obavljati radi stjecanja dobiti za svoje članove ili treće osobe. Ako u obavljanju gospodarske djelatnosti udruga ostvari višak prihoda nad rashodima, on se mora sukladno statutu udruge koristiti isključivo za ostvarenje ciljeva utvrđenih statutom”.

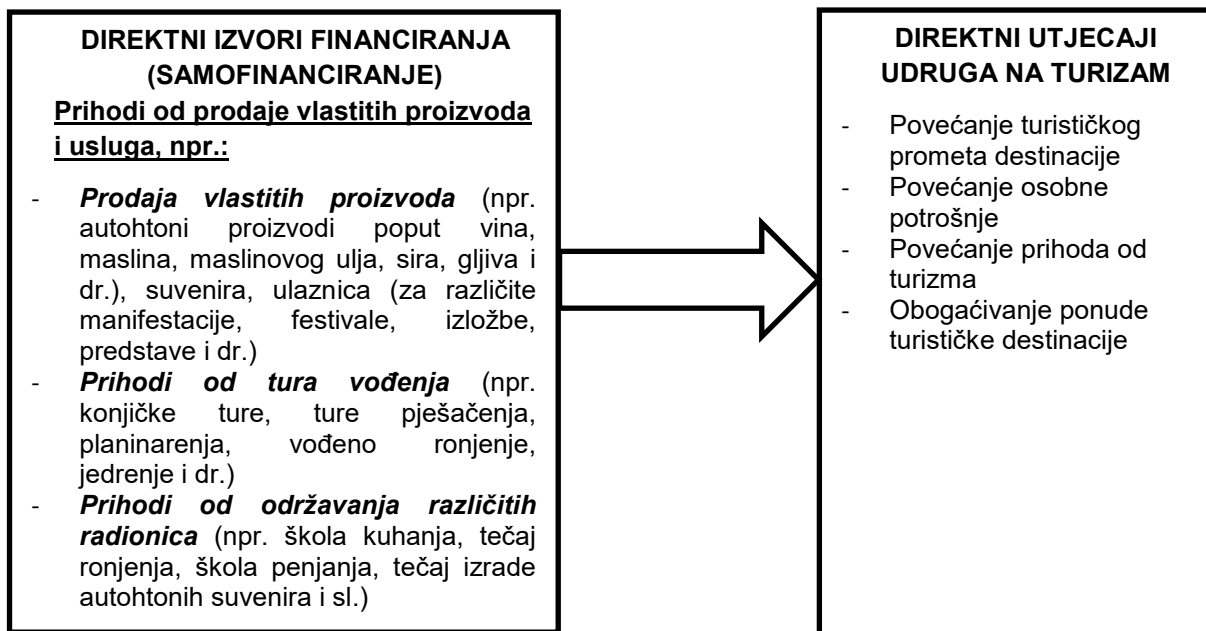
Na temelju Zakona o udrugama (NN 74/2014), udrugama je omogućeno stjecati vlastite prihode obavljanjem gospodarske djelatnosti, čime onda direktno financiraju (samofinanciraju) vlastito djelovanje. Na primjeru turizma ova mogućnost uključuje čitav spektar aktivnosti udruga (u bliskoj vezi s misijom djelovanja udruga) koje se mogu ponuditi turistima u destinaciji, što za cilj, uz promociju vlastita djelovanja, ima i ostvarenje prihoda.

U tom se kontekstu pod **direktnim izvorima financiranja udruga kroz turizam** podrazumijevaju gospodarske aktivnosti udruga u vezi s turizmom kojima se direktno ostvaruju prihodi.

Gospodarske aktivnosti u turizmu kroz koje udruge mogu ostvarivati prihode prvenstveno se odnose na prodaju vlastitih proizvoda i pružanje usluga. Prihode od

prodaje vlastitih proizvoda mogu ostvarivati sve udruge koje proizvode autohtone prehrambene (udruge maslinara, vinara, gljivarske udruge) i neprehrambene (npr. likovne i kulturne udruge – prodaja suvenira, slika i dr.) proizvode. Prihodi od pružanja usluga mogu se, primjerice, ostvariti prodajom različitih grupnih ili individualnih tura vođenja (poput konjičkih tura, ronjenja i sl.) kao i naplatom kotizacije, školarine za održavanje različitih radionica (npr. tečaj izrade autohtonih suvenira).

**Slika 12.** Direktni izvori financiranja udruga kroz turizam



Izvor: autorica

Shematskim prikazom na Slici 12. predstavljena je mogućnost povećanja financijske održivosti udruga kroz direktne učinke na turizam, odnosno samofinanciranja udruga poduzimanjem gospodarske aktivnosti povezane s turizmom.

Sve navedene aktivnosti kojima se direktno ostvaruju prihodi ujedno direktno utječu na turizam. Sve većom ponudom proizvoda, suvenira i ulaznica kao i tura vođenja i drugih usluga te ponudom različitih radionica, škola i tečajeva obogaćuje se ponuda turističke destinacije. Bogatija ponuda i raznovrsniji sadržaji u destinaciji utječu na sve veći broj posjetitelja, odnosno na sve veći turistički promet (dolasci i noćenja). Posljedično, što je veći broj posjetitelja u destinaciji i što je bogatija i raznovrsnija ponuda u destinaciji, to će biti i veća potrošnja turista. Porast broja gostiju u destinaciji i njihove osobne potrošnje pozitivno utječe na rast prihoda od boravišne



pristojbe, rast prihoda od poreza, odnosno na rast neto deviznog prihoda od turizma\*.

#### **4.3.2. Indirektni izvori financiranja udruga kroz turizam**

Financijska održivost udruga može se poboljšati i djelovanjem na povećanje obujma i djelotvornije upravljanje javnim dotacijama lokalne samouprave na razini turističke destinacije. Preduvjet za to jest jasno povezivanje ciljeva udruga i procjena učinaka koje udruge imaju na rezultate turističke destinacije. U tom kontekstu govori se o indirektnim izvorima financiranja udruga.

**Indirektni izvori financiranja udruga** podrazumijevaju javna sredstva jedinica lokalne samouprave i turističkih zajednica koja se dodjeljuju za aktivnosti i projekte udruga kojima se indirektno utječe na turizam.

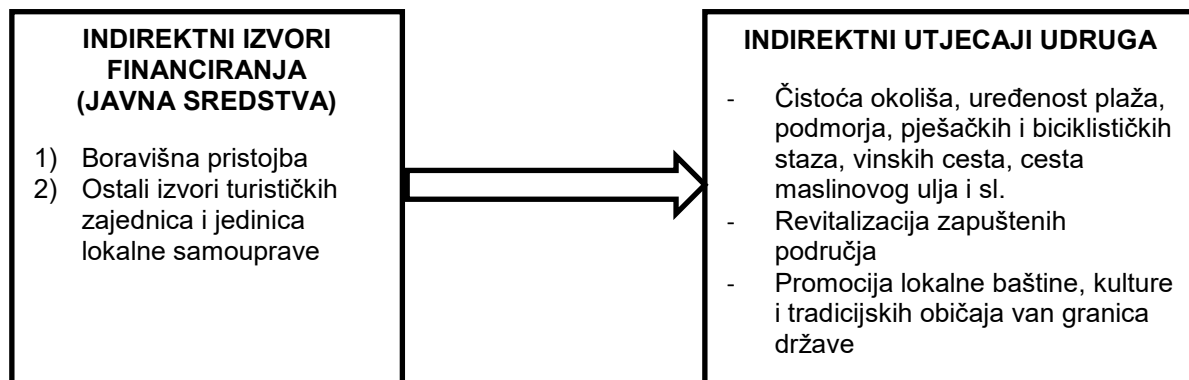
Mnoge udruge svojim aktivnostima indirektno utječu na turizam kroz stvaranje uvjeta i infrastrukture za ugodniji boravak gosta u destinaciji, primjerice, akcijama čišćenja mora i podmorja, uređenjem biciklističkih i pješačkih staza, revitalizacijom zapuštenih objekata i područja i dr. Ugodniji uvjeti boravka u destinaciji rezultiraju većim zadovoljstvom posjetitelja i većom vjerojatnošću ponovnog dolaska u destinaciju, čime se pozitivno utječe na turistički promet, a posljedično i na porast osobne potrošnje turista i porast prihoda od turizma u cjelini.

Jedinice lokalne samouprave i turističke zajednice trebale bi preporučiti aktivnosti i projekte udruga kojima se indirektno utječe na razvoj turizma određenog područja te bi im trebale pružiti financijsku potporu kroz različite izvore javnih sredstava (Slika 13.).

---

\* Neto devizni prihod od turizma dobije se tako da se deviznom prihodu (potrošnja inozemnih turista u Republici Hrvatskoj) oduzme stavka deviznog rashoda (potrošnja domaćih turista u inozemstvu). Podaci o neto deviznom prihodu izvode se na temelju ekonometrijski izvedenog indikatora koji čini prvu glavnu komponentu skupa varijabla za koje se pretpostavlja da prati dinamiku prihoda od turizma (dolasci i noćenja stranih turista, broj stranih putnika na graničnim prijelazima, ukupna potrošnja turista prema istraživanju

**Slika 13.** Indirektni izvori financiranja udruga kroz turizam



Izvor: autorica

Indirektni izvori financiranja udruga (javna sredstva) mogu biti prihodi turističkih zajednica i jedinica lokalne samouprave nastali naplatom boravišne pristojbe, ali i ostali prihodi turističkih zajednica i jedinica lokalne samouprave, poput članarina, donacija, prihoda ostvarenih na osnovi različitih projekata i sl.

#### *4.3.2.1. Boravišna pristojba kao izvor financiranja udruga*

Prema **Zakonu o boravišnoj pristojbi (NN 152/2008)**, „boravišna pristojba predstavlja prihod turističkih zajednica koji se koristi za izvršavanje zadaća i za poslovanje turističkih zajednica sukladno godišnjem programu rada i financijskom planu”. Turističke zajednice moraju sredstva od boravišne pristojbe upotrebljavati namjenski, odnosno za ostvarivanje zadaća zbog kojih su i osnovane, a koje su propisane **Zakonom o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/08)** te svoje djelovanje moraju temeljiti na načelu opće korisnosti, bez ostvarivanja neposredne dobiti.

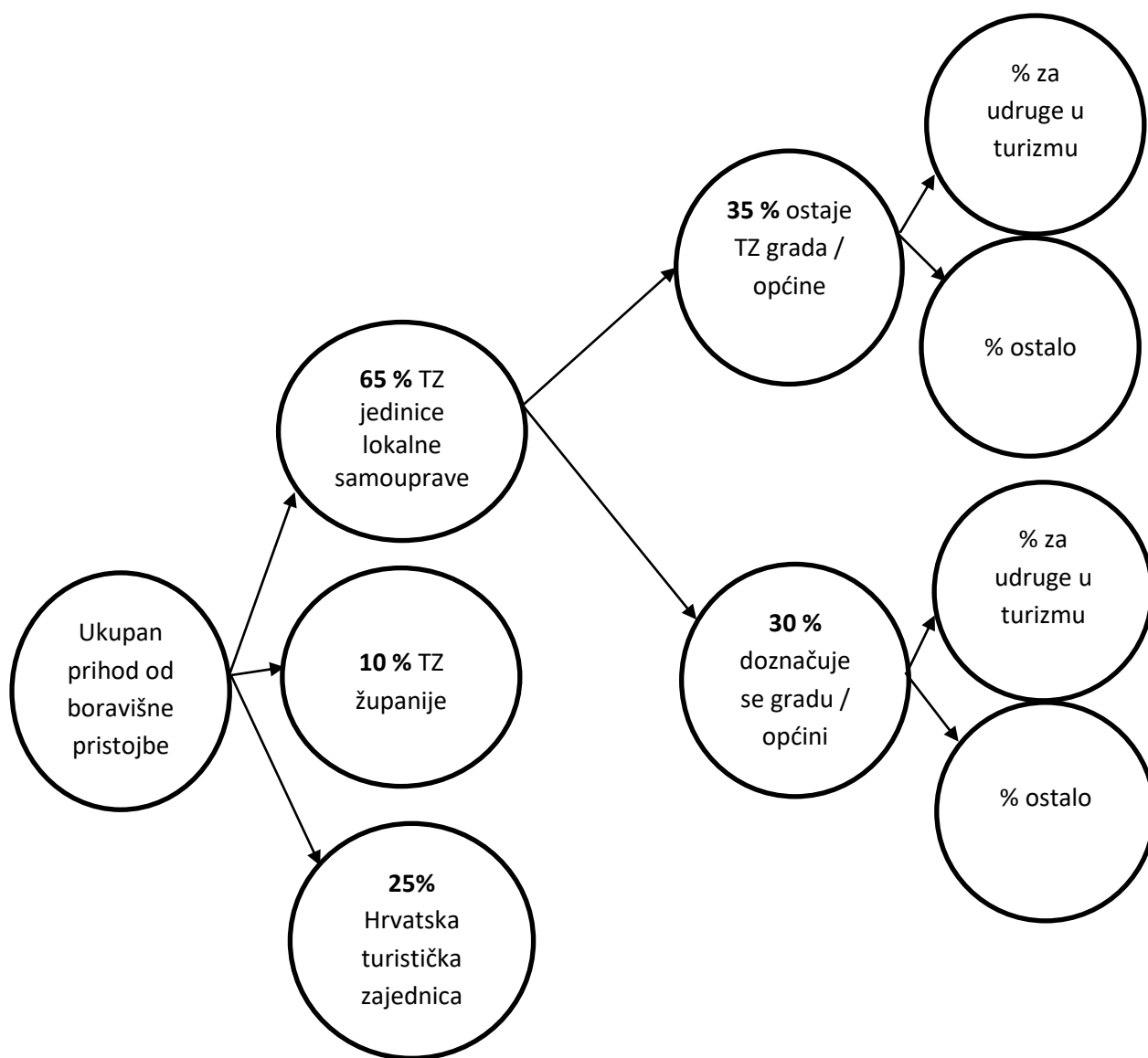
Prema navedenom Zakonu, zajednički ciljevi turističkih zajednica jesu:

1. Poticanje i iniciranje razvoja i unapređivanje postojećeg turističkog proizvoda, iniciranje razvoja novih turističkih proizvoda područja za koje su osnovane na način da upravljaju destinacijom na razini za koju su osnovane.
2. Promocija turističkog proizvoda područja za koje su osnovane.
3. Razvijanje svijesti o važnosti i gospodarskim, društvenim i drugim učincima turizma te potrebi i važnosti očuvanja i unapređenja svih elemenata turističkog

proizvoda određenog područja, a osobito zaštite okoliša te prirodne i kulturne baštine sukladno održivom razvoju.

Prihodi od boravišne pristojbe koji su nastali upravo zbog turističke aktivnosti trebali bi biti raspoređeni na sve one subjekte u destinaciji koji su svojim aktivnostima utjecali na razvoj turizma i rast turističkog prometa. Iz te sheme ne smiju biti izostavljene ni udruge koje svojim aktivnostima na direktan i/ili indirektan način utječu na turizam (Slika 14.).

**Slika 14.** Detaljna razrada postojeće strukture raspodjele prihoda od boravišne pristojbe na lokalnoj razini u Hrvatskoj



Izvor: obrada autorice

Kao što je prije spomenuto, prema Zakonu o boravišnoj pristojbi, od ukupno 65 % sredstava koja su namijenjena za TZ jedinice lokalne samouprave (u nastavku: JLS), turistička zajednica je 30 % sredstava obvezna doznačiti JLS-u, a 35 % ostaje turističkoj zajednici JLS-a.

Sredstva koja su doznačena JLS-u (30 %) moraju se iskoristiti strogo namjenski, i to isključivo za **poboljšanje uvjeta boravka turista**, a na temelju zajedničkog programa JLS-a i turističke zajednice JLS-a. Zajednički program JLS-a i turističke zajednice JLS-a treba biti u skladu sa strateškim i razvojnim planovima turizma pojedine destinacije. Za prikupljanje i analiziranje te koordinaciju djelovanja i nadzor izvršavanja ciljeva iz zajedničkog programa JLS-a i turističke zajednice JLS-a zadužene su turističke zajednice pojedine županije.

Poboljšanju uvjeta boravka turista u destinaciji doprinose i indirektni utjecaji udruga koji, kao što je prethodno rečeno, imaju za cilj stvoriti uvjete i infrastrukturu za ugodniji boravak gosta u destinaciji. Zajedničkim programom JLS-a i turističke zajednice JLS-a treba identificirati sve subjekte, pa tako i udruge, koji svojim aktivnostima utječu na poboljšanje uvjeta boravka gosta u destinaciji i putem javnih poziva te aktivnosti i financirati. Javnim pozivima potrebno je definirati konkretne projekte i aktivnosti koje je potrebno provesti, kojima se poboljšavaju uvjeti boravka gosta u destinaciji i koji su u skladu sa zajedničkim programom JLS-a i turističke zajednice JLS-a.

Sredstva koja ostaju turističkoj zajednici JLS-a (35 %) namijenjena su turističkim zajednicama za financiranje vlastita rada, odnosno za ispunjavanje zadaća (propisanih zakonom) zbog kojih su osnovane, a u skladu s programom rada i financijskim planom. Zakonski definirane zadaće turističke zajednice mogu ostvariti putem partnerstva s ostalim dionicima turizma u turističkoj destinaciji kao što su javni i privatni te civilni sektor, odnosno udruge. Udruge građana potrebno je pritom posebno uključiti u sve one aktivnosti za koje ne postoji interes u privatnom sektoru kroz različite poduzetničke pothvate. S obzirom na zadaće turističke zajednice na lokalnoj razini, udruge bi trebale biti uključene u:

- poticanje i sudjelovanje u uređenju općine ili grada s cilju unaprjeđenja uvjeta boravka turista, osim izgradnje komunalne infrastrukture,

- poticanje i organiziranje kulturnih, zabavnih, umjetničkih, sportskih i drugih manifestacija koje doprinose obogaćivanju turističke ponude,
- koordinaciju djelovanja svih subjekata koji su neposredno ili posredno uključeni u turistički promet radi zajedničkog dogovaranja, utvrđivanja i provedbe politike razvoja turizma i obogaćivanja turističke ponude,
- poticanje, organiziranje i provođenje akcija s ciljem očuvanja turističkog prostora, unaprjeđenja turističkog okruženja i zaštite čovjekova okoliša te prirodne i kulturne baštine,
- poticanje, unaprjeđivanje i promicanje specifičnih prirodnih i društvenih vrijednosti koje općinu ili grad čine turistički prepoznatljivom i stvaranje uvjeta za njihovo gospodarsko korištenje,
- poticanje i sudjelovanje u aktivnostima obrazovanja stanovništva o zaštiti okoliša, očuvanju i unaprjeđenju prirodnih i društvenih vrijednosti prostora s ciljem razvijanja svijesti stanovništva o važnosti i učincima turizma te svojih članova, odnosno njihovih zaposlenika s ciljem podizanja kvalitete usluga.

Turističke zajednice prepoznale su važnost udruga u ispunjenju svojih zadaća što se tiče organiziranja različitih manifestacija pa tako raspisuju godišnje natječaje za udruge koji se odnose na sufinanciranje zabavnih, sportskih i kulturnih manifestacija, o čemu će biti riječ u sljedećem poglavlju.

Iako prema Zakonu o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/2008) turističke zajednice nisu obvezne raspisivati natječaje za udruge, trebale bi osvijestiti važnost koju udruge kao i ostali dionici u destinaciji imaju u sveobuhvatnijem izvršavanju ciljeva destinacije koji su definirani strateškim planovima te doprinosu izvršavanja zadaća turističke zajednice. Međutim, ono što pojedine turističke zajednice sprječava u definiranju novih projekata i uključivanju različitih skupina dionika u projekte jest nedovoljno dobro praćenje i ocjena provedbe ciljeva i projekata, što je pokazala revizija o naplati i raspodjeli prihoda od boravišnih pristojbi u turističkim zajednicama koju je proveo Državni ured za reviziju (2014.) s ciljem provjere istinitosti i vjerodostojnosti financijskih dokumenata, pravilnosti stjecanja prihoda i rashoda, provjere primjena zakona i drugih propisa te pravilnosti izvršenja transakcija. Revizijom je poseban naglasak stavljen na zakonske odredbe kojima je propisano da Hrvatska turistička zajednica putem Glavnog ureda nadzire

rad turističkih zajednica u stručnim poslovima neposredno vezanima za provedbu politike promicanja turizma i izvršavanje zadaća turističke zajednice te nadzor nad svrhovitošću i učinkovitošću upotrebe financijskih sredstava. No iako je Hrvatskoj turističkoj zajednici dana ovlast nadzora obavljanja stručnih poslova i upotrebe financijskih sredstava, Zakonom o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma nisu propisane mjere koje se mogu poduzeti kad se nadzorom utvrde nepravilnosti ili nezakonitosti pa učinak nadzora može izostati. Na temelju provedene revizije Državni ured za reviziju predlaže da se u programima rada i financijskim planovima turističkih zajednica izdaci trebaju planirati po programima i vrstama izdataka, a za pojedinačne projekte treba navoditi opis projekta, ciljeve projekta, potrebna financijska sredstva, nositelje projekta te rokove izrade. Također je utvrđena nužnost uspostave mehanizma za koordinaciju programa te učinkovito praćenje provedbe zadaća turističkih zajednica na razini sustava turističkih zajednica, odnosno na razini cijele Republike Hrvatske.

Kada bi se definirale sankcije za neizvršavanje propisanih zadaća, odnosno nagrade za iznimno izvršavanje zadaća i suradnju sa svim skupinama dionika u destinaciji, turističke zajednice bile bi mnogo motiviranije za kreiranje novih projekata, natječaja i sl. Nagrađivanje onih turističkih zajednica koje sinergijski djeluju sa svim dionicima u destinaciji, pa tako i s udrugama, potaknulo bi turističke zajednice na definiranje javnih natječaja za sve skupine dionika, sa što detaljnijim i mjerljivijim kriterijima, čime bi se onda omogućilo i jasno praćenje i utvrđivanje učinaka pojedinog dionika, aktivnosti i projekta.

#### *4.3.2.2. Financiranje udruga ostalim sredstvima turističkih zajednica i jedinica lokalne samouprave*

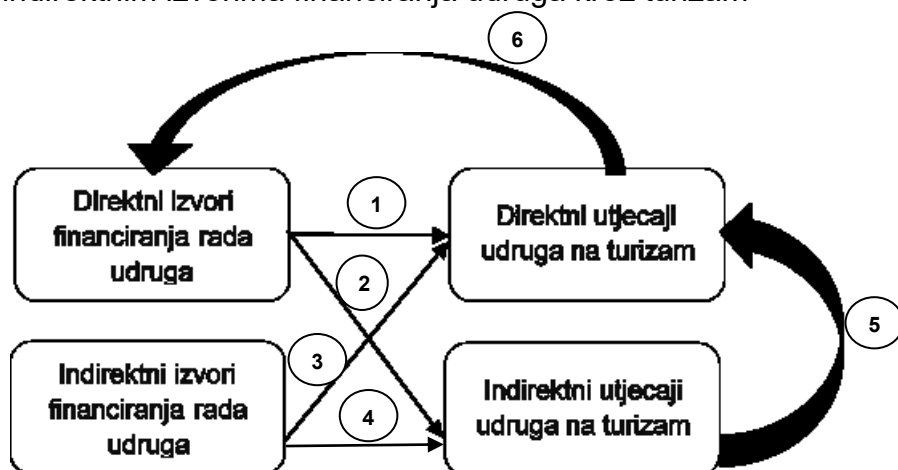
Osim prihodom od boravišne pristojbe, rad udruga može se financirati i ostalim приходima turističkih zajednica i jedinica lokalne samouprave. Prema **Zakonu o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN152/08)**, mogući izvori prihoda turističkih zajednica, osim boravišne pristojbe, jesu: članarine, prihodi od obavljanja gospodarskih djelatnosti propisanih zakonom, donacije i dotacije, imovina u vlasništvu te projekti financirani iz fondova EU-a.

S druge strane, prema **Zakonu o proračunu (NN 87/08, 136/12, 15/15)**, izvori prihoda jedinica lokalne i regionalne samouprave jesu: prihodi od poreza, doprinosi za obvezna osiguranja, pomoći, prihodi od imovine, prihodi od pristojbi i naknada, prihodi od prodaje nefinancijske imovine te ostali prihodi.

Turističke zajednice kao i jedinice lokalne samouprave dio svojih sredstava namjenjuju različitim razvojnim projektima koji trebaju biti u skladu sa strateškim pravcima razvoja određenog područja. Dok jedinice lokalne samouprave dijelom sredstava podržavaju godišnje programe i aktivnosti udruga, turističke zajednice nemaju tu obvezu raspisivanja natječaja za udruge. Prepoznavanjem važnosti udruga u sustavu turizma nameće se potreba za dodatnom razradom kriterija za financiranje udruga i uvođenjem novih natječaja, za što se sredstva mogu osigurati iz ostalih prihoda jedinica lokalne samouprave i turističkih zajednica.

Na temelju svega opisanoga u ovom potpoglavlju, u nastavku je sumirana shema i povezanost direktnih i indirektnih utjecaja udruga na turizam kao i direktnog i indirektnog financiranja udruga kroz turizam.

**Slika 15.** Povezanost direktnih i indirektnih utjecaja udruga na turizam s direktnim i indirektnim izvorima financiranja udruga kroz turizam



Izvor: obrada autorice

**Direktni izvori financiranja** rada udruga obuhvaćaju prihode udruga od prodaje vlastitih proizvoda (autohtoni proizvodi, suveniri,...) i usluga (radionice, tečajevi, različite ture vođenja i sl). Prodaja vlastitih proizvoda i usluga predstavlja gospodarske aktivnosti udruga kojima udruge direktno ostvaruju prihode, odnosno

samofinanciraju vlastito djelovanje. Tim aktivnostima udruge **direktno utječu na turizam (1)** tako što obogaćuju ponudu u turističkoj destinaciji. Raznovrsnija i bogatija ponuda proizvoda i usluga u destinaciji utječe na povećanje potrošnje turista, a posljedično se povećava i turistički promet te, u konačnici, ukupan prihod od turizma. No direktnim izvorima financiranja udruge mogu i **indirektno utjecati na turizam (2)**, i to na način da obavljanjem gospodarske aktivnosti u turizmu koja nije u direktnoj vezi s misijom udruge (ali ne smije biti u suprotnosti) ostvaruju prihode kojima financiraju svoju misiju, a koja ima indirektno utjecaje na turizam.

**Indirektni izvori financiranja**, odnosno javna sredstva, podrazumijevaju prihode od boravišne pristojbe kao i ostale prihode turističkih zajednica i jedinica lokalne samouprave. Putem javnih natječaja i uz pomno razrađene kriterije indirektnim se izvorima financiranja mogu financirati projekti i aktivnosti onih udruga koje svojim djelovanjem **na direktan (3) ili indirektan (4) način djeluju u turizmu**.

Nadalje, **indirektnim utjecajima na turizam** povratno se utječe na **direktne utjecaje udruga (5)**. Indirektnim utjecajima, koji podrazumijevaju stvaranje uvjeta i infrastrukture za ugodniji boravak turista u destinaciji, povećava se atraktivnost destinacije koja doprinosi rastu turističkog prometa (dolasci i noćenja), rastu osobne potrošnje turista te, posljedično, cjelokupnog prihoda od turizma, odnosno jačanju direktnih utjecaja udruga na turizam.

**Direktnim utjecajima udruga** povratno se utječe na **direktne izvore financiranja (6)**. Drugim riječima, rast turističkog prometa i osobne potrošnje turista pozitivno utječu na prodaju proizvoda i usluga udruge, čime udruga direktno ostvaruje prihode za financiranje vlastita djelovanja.

Turističke zajednice i jedinice lokalne samouprave trebaju osvijestiti važnost udruga za razvoj turizma i kreirati natječaje za programe i projekte udruga u turizmu u skladu sa strateškim ciljevima razvoja destinacije i strateškim ciljevima razvoja turizma. Jedino koordiniranom akcijom svih dionika u destinaciji mogu se postići odgovarajući učinci turizma. Kako bi se potaknulo partnerstvo javnog, privatnog i civilnog sektora u sustavu turizma, potrebno je definirati odgovarajući sustav nagrada (priznanja).



Jedan od aspekta nagrađivanja može biti dodjela priznanja „udruga - partner” onim udrugama koje su svojim projektima/aktivnostima značajno doprinijele razvoju turizma destinacije i čije se aktivnosti/projekti ponavljaju unutar jedne godine ili uzastopce više godina. Drugi aspekt priznanja može se temeljiti na razvoju *web*-platforme na kojoj su navedene sve udruge-partneri turizma. Na temelju nekih sličnih koncepata primjenjivanih u drugim sferama (primjer: projekt Domus Bonus za privatni smještaj u Istri), moguće je uspostaviti *web*-platformu za udruge-partnere u turizmu koja bi sadržavala popis svih udruga nositelja ove oznake, opis programa i projekata koji su zaslužni za unaprjeđenje turizma destinacije, popis partnera koji su sudjelovali u realizaciji aktivnosti, utrošena financijska sredstva i iz kojih su se izvora sredstva osigurala.

#### **4.4. Prijedlog kriterija za financiranje programa udruga**

Analizom natječaja gradova/općina kojima se financiraju aktivnosti udruga (potpoglavlje 3.4.) prikazano je da se jedinice lokalne i regionalne samouprave u javnim pozivima za financiranje programa udruga uglavnom ne fokusiraju na definiranje kriterija u vezi s turizmom. Za razliku od jedinica lokalne i regionalne samouprave, turističke zajednice objavljuju pozive za financiranje manifestacija kojima se obogaćuje ponuda u destinaciji i produžuje turistička sezona. Primjerice, **Turistička zajednica grada Rovinja** raspisuje *Javni poziv za kandidiranje manifestacija za dodjelu potpore iz programa Potpore manifestacijama*, **Turistička zajednica grada Poreča** raspisuje *Javni poziv za dodjelu potpore iz programa Potpore manifestacijama*, **Turistička zajednica općine Medulin** raspisuje *Natječaj za organizaciju sportskih, zabavnih, kulturnih manifestacija značajnih za turizam*, dok **Turistička zajednica grada Dubrovnika** ne raspisuje natječaje za udruge. Navedenim natječajima sufinanciraju se manifestacije koje doprinose sljedećim ciljevima:

- unaprjeđenju/obogaćivanju turističkog proizvoda/ponude u destinaciji (Rovinj, Poreč),
- razvoju sadržaja koji omogućuju produženje turističke sezone (Rovinj, Poreč),
- povećanju ugostiteljskog i drugog turističkog prometa, posebice u razdoblju predsezone i posezone (Rovinj, Poreč, Medulin),

- stvaranju prepoznatljivog imidža destinacije (Rovinj, Poreč, Medulin).

Za razliku od natječaja Turističke zajednice općine Medulin u kojemu su navedena tri kriterija, od čega prijavitelj mora udovoljavati barem jednome (da manifestacija aktivno uključuje turiste u sudjelovanje, da ima jaku medijsku podršku na emitivnim tržištima i da se realizacijom manifestacije ostvaruju turistička noćenja), u natjecajima Turističke zajednice gradova Rovinja i Poreča **kriteriji** su brojniji i detaljnije razrađeni, a odnose se na:

- ekonomske učinke manifestacije (broj posjetitelja, ostvarena noćenja, promet/prihod od manifestacije, učinci na vanpansionsku potrošnju i sl.),
- vrijeme održavanje (predsezona, posezona, glavna turistička sezona) i trajanje manifestacije,
- značaj manifestacije za razvoj i doprinos obogaćivanju turističke ponude i produženje turističke sezone,
- tradiciju, višegodišnje održavanje manifestacije i prepoznatljivost kod gostiju,
- komplementarnost s osnovnim motivima dolaska, sadržajima i imidžem destinacije (obiteljski turizam, sunce, more i sl.),
- nazočnost u regionalnim/nacionalnim/inozemnim medijima.

Iz analize natječaja na primjeru ovih triju destinacija vidi se da, osim utjecaja manifestacija na razvoj turizma kao jednog od direktnih utjecaja udruga na turizam, nisu identificirane druge aktivnosti koje mogu doprinijeti razvoju turizma.

Polazeći od utvrđene podudaranosti ciljeva turističkih destinacija i udruga te utvrđenih direktnih i indirektnih utjecaja udruga i njihove povezanosti s direktnim i indirektnim izvorima financiranja, turističke zajednice i jedinice lokalne samouprave trebale bi raspisivati natječaje konkretno za udruge koje imaju utjecaj na turizam. Pritom je važno definirati što se smatra direktnim, a što indirektnim utjecajem udruga na turizam:

- **direktni utjecaji** udruga na turizam podrazumijevaju sva ona djelovanja udruga koja se neposredno mogu povezati sa sustavom turizma (npr. aktivnosti kojima se obogaćuje ponuda destinacije, povećava turistički promet, povećava potrošnja turista),
- **indirektni utjecaji** udruga na turizam podrazumijevaju aktivnosti kojima se stvaraju uvjeti i infrastruktura kojima se utječe na kvalitetu boravka posjetitelja

u destinaciji, odnosno kvalitetu bavljenja određenom vrstom aktivnosti (npr. revitalizacija područja, čistoća okoliša, uređenost staza i sl.).

Na temelju ciljeva destinacije definiranih strateškim planovima razvoja turizma pojedine destinacije, potrebno je definirati područja na koja se želi utjecati aktivnostima i projektima udruga. Polazeći od analiziranih ciljeva četiriju turističkih destinacija (Dubrovnik, Poreč, Rovinj i Medulin), aktivnosti i projekti udruga trebali bi utjecati na jedno od sljedećih područja:

- kulturu i razvoj kulturnog turizma,
- ekologiju i održivi razvoj područja,
- kreiranje inovativnih proizvoda.

Definiranje specifičnih kriterija za aktivnosti i projekte udruga po pojedinim području potrebno je uskladiti sa specifičnim ciljevima destinacije u pojedinom području.

U području očuvanja kulture i kulturne baštine glavni fokus u ciljevima četiriju analiziranih destinacija stavljen je na očuvanje tradicije, zanata i obrta, revitalizaciju zapuštenih građevina i drugih objekata te stvaranje kulturnog identiteta pojedinog područja.

U skladu s time, u području **kulture i razvoja kulturnog turizma** aktivnosti i projekti udruga moraju doprinositi nekom od sljedećih ciljeva:

- oživljavaju, promoviraju i čuvaju tradiciju i običaje,
- revitaliziraju zapuštene kulturne objekte,
- zaštićuju postojeće kulturne objekte,
- jačaju vidljivost lokalnih proizvoda i kulture,
- organiziraju izložbe, predstave, radionice, festivale i druge kulturne manifestacije

Ciljevi turističkih destinacija koji se odnose na **ekologiju i održivi razvoj područja** uglavnom se temelje na unaprjeđenju vizualnog identiteta i estetiku mjesta kroz uređenje biciklističkih i pješačkih staza, plaža, šetnica, tematskih ruta i sl. kao i na brigu o zaštiti ekosustava, obnovu prirodnih bogatstava i održivu valorizaciju prirodnih resursa.

U skladu s time, u području ekologije i održivog razvoja aktivnosti i projekti udruga moraju doprinosti nekom od sljedećih ciljeva:

- podižu atraktivnost destinacije,
- podižu atraktivnost priobalnog pojasa,
- revitaliziraju zapuštena ruralna područja,
- zaštićuju prirodna bogatstva,
- promoviraju ekološki uzgojene proizvode.

U kontekstu razvoja **inovativnih proizvoda** poseban je fokus stavljen na razvoj sportskog i gastronomskog turizma. Pri razvoju sportskog turizma poseban se naglasak stavlja na veću ponudu nekih slabije razvijenih sportskih aktivnosti poput jahanja, nordijskog hodanja, *trekkinga*, biciklističkih tura i šetnja šumom kao i na podizanje kvalitete nekih već razvijenih aktivnosti poput veslanja, jedrenja i ronjenja. Razvoj gastronomskog turizma želi se postići jačanjem lokalne gastronomije povezivanjem lokalnih poljoprivrednika, stočara i ribara s ugostiteljima, organizacijom raznih kulinarskih tečajeva i drugih gastronomskih događanja. U skladu s time, u području razvoja inovativnih proizvoda aktivnosti i projekti udruga moraju doprinosti nekom od sljedećih ciljeva:

- sport i sportski turizam:
  - razvijaju zimske sportske aktivnosti,
  - razvijaju ljetne sportske aktivnosti,
  - organiziraju sportske manifestacije (natjecanja, tečajevi, škole, radionice),
  - uređuju i unapređuju sportsku infrastrukturu.
- gastronomski turizam:
  - povezuje lokalnu kuhinju i eko-proizvodnju,
  - organizira gastronomska događanja (npr. kulinarski tečaj, kušanje vina i sl.).

Kako bi se osigurala realizacija pojedinačne aktivnosti i projekta udruga, pri prijavi na natječaj udruge bi trebale dostaviti detaljno razrađenu projektnu prijavu. Iz projektne prijave jasno treba biti vidljivo koliki je procijenjeni učinak aktivnosti ili projekta na turizam pojedinog područja (na turistički promet, produžetak sezone, obogaćivanje

ponude i dr.), koja su potrebna financijska sredstva, kadrovski resursi (volonteri, plaćena radna snaga) te ostali resursi potrebni za realizaciju aktivnosti.

Radi dokazivanja da su sve aktivnosti i projekti izvršeni prema projektnoj prijavi, udruge bi po završetku aktivnosti/projekta trebale dostaviti izvješća kojima potvrđuju izvršenje aktivnosti/projekta (financijska izvješća, izvješća o aktivnosti, računovodstvene evidencije). Na ovaj način osigurava se koncizno i precizno planiranje kao i praćenje učinaka pojedinačne aktivnosti i projekta.

U nastavku su sažeto prikazani elementi koje bi trebala sadržavati svaka projektna prijava kao i dokumenti koje je potrebno priložiti po završetku aktivnosti, a kojima se dokazuje izvršenje planiranog u projektnoj prijavi. To su:

- **detaljan opis aktivnosti** koja će se provesti te detaljan opis načina utjecaja na razvoj turizma određenog područja i/ili na razvoj specifičnog oblika turizma određenog područja, a prema predmetu javnog poziva (kulturni, sportski, gastronomski). Izvršenje aktivnost potvrđuje se izvješćem o provedenoj aktivnosti,
- **opis održivosti projekta** u narednim godinama,
- **detaljno razrađen financijski plan** za aktivnost/projekt koji se kandidira. Izvršenje financijskog plana analizira se na temelju financijskog izvješća, po završetku aktivnosti,
- **planirane promidžbene aktivnosti**, pod kojima se podrazumijeva broj objava u tiskanim medijima (kojima i kada), broj objava u elektroničkim medijima; ostale promidžbene aktivnosti, npr. plakati, konferencije za tisak i sl. Za potvrdu realizacije promidžbenih aktivnosti potrebno je dostaviti kreirane promidžbene materijale (snimke objava, plakati, fotokopije novinskih članaka i sl);
- **procijenjeni učinak aktivnosti / projekta na turistički promet** (broj dolaska i noćenja turista),
- **procijenjeni prihod** od prodaje proizvoda (ulaznica, suvenira, lokalnih proizvoda,...) i usluga (kotizacije i školarine od različitih tečajeva, radionica,...) (dokazni materijal: računovodstvena evidencija udruge). Na temelju računovodstvene evidencije udruge uspoređuju se ostvareni prihodi u odnosu na planirane;

- **procijenjeni broj posjetitelja** određenoj znamenitosti, izložbi, predstavi, manifestaciji, radionici, tečaju i sl. Broj posjetitelja utvrđuje se na temelju snimaka i fotografija sa događaja,
- **ostalo** (ako postoji): ostvareni prihodi po drugim osnovama, procijenjeni učinci na druge aspekte turizma itd.

Predloženim kriterijima za financiranje aktivnosti i projekata udruga koji na direktan ili indirektan način djeluju u turizmu, osim što se može osigurati transparentnost financiranja i praćenje efekta udruga, može se utjecati i na kreativnost i inovativnost aktivnosti i projekata udruga.

## 5. METODOLOGIJA I REZULTATI EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA

Posljednje poglavlje rada odnosi se na provedeno empirijsko istraživanje. U ovom poglavlju detaljno su opisani metodologija istraživanja te rezultati analize kojima se potvrđuju ili odbacuju postavljene hipoteze.

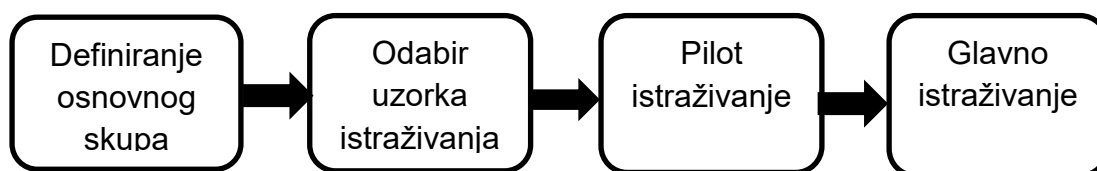
### 5.1. Metodologija istraživanja

Ovo poglavlje sadržava metodološka objašnjenja empirijskog istraživanja. Opisane su faze istraživačkog procesa, prikazani su osnovni skup i uzorak istraživanja, opisan je mjerni instrument te su na kraju navedene hipoteze istraživanja i metode koje su primijenjene pri testiranju svake pojedine hipoteze.

#### 5.1.1. Opis istraživačkog procesa

Proces istraživanja sastojao se od nekoliko međusobno povezanih faza prikazanih na Slici 16. u nastavku.

**Slika 16.** Faze istraživačkog procesa



Izvor: autorica

U prvoj fazi istraživačkog procesa **definiran je osnovni skup** koji čine sve udruge registrirane u jednom od područja djelovanja (kultura i umjetnost, sport, hobistička djelatnost, zaštita okoliša i prirode, zaštita zdravlja, održivi razvoj) za koje je utvrđeno da imaju direktan ili indirektan utjecaj na turizam i koje su registrirane na području jedne od četiriju, po turističkom prometu u zadnjih deset godina, najrazvijenijih turističkih destinacija u Hrvatskoj, a to su: Dubrovnik, Rovinj, Poreč i Medulin. Drugim riječima, ciljna skupina istraživanja jesu članovi skupštine udruge koje djeluju u jednom od navedenih područja djelovanja i u jednoj od navedene četiri destinacije.

Prepreka utvrđivanju osnovnog skupa bila je manjkavost Registra udruge. Kao što je već objašnjeno u drugom poglavlju rada, udruge se pri upisu u Registar udruge

mogu upisati pod jedno područje djelovanja ili više područja djelovanja, no ne postoji jasno objašnjenje koji ciljevi udruga i koje aktivnosti pripadaju određenom području djelovanja. Također, pri upisu u Registar udruga ne postoji odabir „primarnog” područja djelovanja koje bi, primjerice, bilo u skladu s glavnim ciljevima i glavnim aktivnostima. Navedeno stvara zbrku pri pretrazi Registra udruga jer se udruga koja je registrirana pod više područja djelovanja opetovano pojavljuje pri pretrazi svakog pojedinačnog područja djelovanja. Kako bi se izbjeglo višestruko brojanje iste udruge, pristupilo se detaljnoj analizi ciljeva udruga. Za svaku udrugu koja djeluje u jednoj od navedenih četiriju destinacija i koja je registrirana u područje kulture i umjetnosti, sporta, hobističke djelatnosti, zaštite okoliša i prirode, zaštite zdravlja ili održivog razvoja pristupilo se analizi njezinih ciljeva koji su dostupni u Registru udruga.

Iz analize ciljeva utvrđeno je primarno područje djelovanja udruge, dok su se ostala područja izostavila. Primjerice, udruga koja organizira kulturna događanja pratila se kao udruga koja je registrirana u području kulture i umjetnosti, dok se iz područja održivog razvoja i hobističke djelatnosti (u kojima je također registrirana) izostavila. Na temelju definiranog osnovnog skupa odabran je **uzorak istraživanja**. Za potrebe ovog istraživanja primijenjen je slučajna stratificiran uzorak, što znači da je osnovni skup podijeljen u slojeve ovisno o sjedištu udruge (Dubrovnik, Rovinj, Poreč, Medulin), iz čega je onda odabran jednostavan slučajni uzorak koji čini 40 % osnovnog skupa. U tablici u nastavku prikazani su osnovni skup i uzorak istraživanja.

**Tablica 29.** Osnovni skup i uzorak istraživanja

Destinacija	Ukupan broj udruga	Osnovni skup (Udruge koje imaju direktan/indirektan utjecaj na turizam)	Uzorak (40 %)
Dubrovnik	685	250	100
Rovinj	187	74	30
Poreč	218	82	33
Medulin	130	104	42
<b>UKUPNO</b>	<b>1220</b>	<b>510</b>	<b>205</b>

Izvor: autorica



Radi definiranja sadržajne valjanosti mjernog instrumenta, glavnom istraživanju prethodilo je pilot-istraživanje. **Pilot-istraživanje** provedeno je na području grada Opatije u razdoblju od 9. do 13. travnja 2018. godine. Na području grada Opatije registrirano je ukupno 249 udruga, od čega njih 94 djeluje u području za koje je utvrđeno da ima direktni/indirektni utjecaj na turizam. U tu svrhu poslano je 50 poruka e-pošte naslovljenih na članove skupštine udruge s poveznicom na *online* anketu. Sa šest članova skupština različitih udruga dogovoren je i osobni sastanak na kojemu se, po završetku popunjavanja ankete, pristupilo diskusiji o razumljivosti pitanja i eventualnim sugestijama. Do 13. travnja 2018. godine ukupno je prikupljeno 20 ispravno i potpuno ispunjenih anketnih upitnika, što čini stopu povrata od 40 %. Na temelju pilot-istraživanja utvrđeno je da je sadržajna valjanost mjernog instrumenta adekvatna, odnosno da su pitanja razumljiva i jednoznačna.

**Glavno istraživanje** provedeno je u razdoblju od 1. do 31. svibnja 2018. godine. Za potrebe glavnog istraživanja kao mjerni instrument upotrebljavan je *online* strukturirani anketni upitnik koji je kreiran na *web*-platformi *www.1ka.si*. U prvoj fazi, u kojoj je rok ispunjavanja upitnika bio 20. svibnja, poslano je 205 poruka e-pošte naslovljenih na predsjednike udruga s poveznicom na *online* anketu. U drugoj fazi, tj. 21. svibnja na iste je adrese ponovno poslano 205 poruka e-pošte sa zahvalom za dosadašnje popunjavanje upitnika i molbom za one koji to još nisu učinili da upitnik ispune do 31. svibnja. Zaključno s 31. svibnjem ukupno je prikupljeno 165 upitnika, od čega 12 nepotpunih koji su izuzeti iz analize. Dakle, ukupan broj prikupljenih važećih upitnika iznosi 153, što čini stopu povrata od 75 %. U nastavku je prikazana detaljnija distribucija broja poslanih i prikupljenih anketnih upitnika.

**Tablica 30.** Distribucija anketnih upitnika

Destinacija	Uzorak (40 % od osnovnog skupa)	Broj ispravno popunjenih anketnih upitnika	Stopa povrata (%)
Dubrovnik	100	75	75 %
Rovinj	30	22	73 %
Poreč	33	25	76 %
Medulin	42	31	74 %
<b>UKUPNO</b>	<b>205</b>	<b>153</b>	<b>75 %</b>

Izvor: autorica

### 5.1.2. Opis mjernog instrumenta

Primarni podaci za potrebe ove doktorske disertacije prikupljeni su s pomoću strukturiranog anketnog upitnika. Upitnik je oblikovan na temelju pregleda relevantne literature, tj. na temelju prethodno provedenih istraživanja domaćih i stranih autora, kao i na temelju vlastitih nalaza sekundarnog istraživanja iz prethodnih poglavlja rada.

Struktura upitnika prikazana je u Tablici 31. u nastavku.

**Tablica 31.** Struktura upitnika

Dimenzija	Broj pitanja	Izvor varijabli
<b>1. Opći podaci o djelovanju udruge</b>	<b>7</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Na temelju zaključaka iznesenih u radu, odnosno autoričinog sekundarnog istraživanja (poglavlje 3)</li> </ul>
<b>2. Stavovi o turizmu</b>	<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ramseook, P., Naidoo, P.: Residents` attitudes toward perceived tourism benefits, <i>International Journal of Management and Marketing Research</i>, Vol. 4, No. 3, 2011</li> <li>Yu C, Chanceloor, H., Cole, S.: Measuring Residents` Attitudes toward Sustainable Tourism: A <i>Reexamination of the Sustainable Tourism Attitude Scale</i>, Vol. 50, No. 1, 2009</li> </ul>
- <i>Kulturni</i>	7 čestica	
- <i>Ekonomski</i>	7 čestica	
- <i>Ekološki</i>	4 čestica	
<b>3. Financiranje udruge</b>	<b>9</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva: <i>Procjena stanja razvoja organizacija civilnog društva u Republici Hrvatskoj</i>, Zagreb, 2011.</li> <li>Na temelju zaključaka iznesenih u radu, odnosno autorovog sekundarnog istraživanja (poglavlje 1 i 4)</li> </ul>
<b>UKUPNO</b>	<b>17</b>	/

Izvor: autorica

Prvi dio upitnika, koji sadržava sedam pitanja, odnosi se na **opće podatke o djelovanju** udruga. U ovom djelu članove skupština udruge pitalo se o području djelovanja udruge u skladu s Registrom, sjedištu udruge, godini osnivanja udruge, broju članova, o tome je li Statutom predviđeno prikupljanje članarina te koje su aktivnosti kojima se direktno i indirektno utječe na turizam poduzimali u protekloj 2017. godini i koliko su često to činili.

Drugi dio upitnika odnosi se na **stavove o turizmu**. U ovom djelu upitnika, koji sadržava jedno pitanje, ali 18 čestica upitnika, članove skupština udruga pitalo se da na Likertovoj ljestvici od 1 do 5 (1 = u potpunosti se ne slažem, 5 = u potpunosti se slažem) označe svoje slaganje s pojedinim tvrdnjama, a koje se odnose na kulturne, ekonomske i ekološke stavove spram turizma.

Posljednji dio upitnika odnosi se na **financiranje udruge**. Ovaj dio upitnika, koji sadržava devet pitanja, obuhvaća pitanja o visini prihoda u 2017. godini, strukturi prihoda s obzirom na izvore financiranja, problemima vezanima uz financiranje udruga, ocjeni financijske situacije udruge i čitavog neprofitnog sektora, ocjeni odnosa s donatorima te učestalosti upotrebe pojedine metode prikupljanja sredstava (engl. *fundraising*). Uz sadržajno testiranje upitnika realiziranog pilot-projektom, izvršena je i analiza pouzdanosti za one varijable koje su mjerene Likertovom ljestvicom. Analiza pouzdanosti provedena je za dio upitnika kojim se mjere stavovi o turizmu, a koja je mjerena Likertovom ljestvicom s pet stupnjeva. Stavovi o turizmu sadržavaju ukupno 18 varijabli za koje su izračunati Cronbach alpha koeficijenti. Rezultati su prikazani u Tablici 32. u nastavku.

**Tablica 32.** Pouzdanost mjerne ljestvice

Statistika pouzdanosti		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha temeljen na standardnim vrijednostima	N (broj varijabli)
0,933	0,934	18

Izvor: autorica

Cronbach alpha koeficijenti za ukupno 18 varijabli kojima se mjere stavovi prema turizmu nalaze se u intervalu od 0,838 do 0,963. Za ukupnu ljestvicu Cronbach alpha iznosi 0,933. Navedene vrijednosti pokazuju dobru unutarnju dosljednost i stabilnost čimbenika te visoku pouzdanost ljestvice.

### 5.1.3. Metode statističke analize

Za testiranje postavljenih hipoteza koje se odnose na empirijski dio rada primijenjene su metode bivarijatne statističke analize, kako je prikazano u Tablici 33. u nastavku.

**Tablica 33.** Primijenjene metode statističke analize

Br.	Hipoteza	Metoda
H3.	Između stavova članova skupština udruga o turizmu i direktnog djelovanja udruga u turizmu postoji značajna statistička veza.	Pearsonov koeficijent korelacije
H4.	Između stavova članova skupština udruga o turizmu i indirektnog djelovanja udruga u turizmu, postoji značajna statistička veza.	Pearsonov koeficijent korelacije
H5.	Postoji značajna statistička razlika u učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno djeluje na turizam obzirom na područje djelovanja udruga.	ANOVA <i>Post hoc</i> Tukey test
H6.	Postoji značajna statistička razlika u učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno djeluje na turizam s obzirom na područje djelovanja udruga.	ANOVA <i>Post hoc</i> Tukey test
H7.	Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam i financijske održivosti udruga.	Spearmanov koeficijent korelacije
H8.	Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam i financijske održivosti udruga.	Spearmanov koeficijent korelacije
H9.	Postoji značajna statistička razlika u financijskoj održivosti udruga s obzirom na područje djelovanja udruga.	ANOVA <i>Post hoc</i> Tukey test
H10.	Postoji značajna statistička razlika u financijskoj održivosti udruga s obzirom na sjedište udruga.	ANOVA <i>Post hoc</i> Tukey test

Izvor: autorica

S obzirom na normalnu distribuciju varijabli, za testiranje postavljenih hipoteza upotrijebljene su parametrijske metode. Primijenjene su metode inferencijalne bivarijatne analize. Za testiranje povezanosti između varijabli primijenjen je Pearsonov koeficijent korelacije. Za utvrđivanje statistički značajnih razlika između jedne zavisne i dviju nezavisnih varijabli primijenjen je T-test, a za utvrđivanje statistički značajnih razlika između dviju i više nezavisnih te jedne zavisne varijable primijenjen je test ANOVA. U slučajevima u kojima su rezultati ANOVE pokazali

statistički značajne razlike upotrebljavan je i *post hoc* Tukey HSD test kako bi se utvrdilo gdje su prisutne razlike. Kako bi se utvrdio utjecaj nezavisne varijable na zavisnu, primijenjena je metoda jednostavne linearne regresije. Svi podaci analizirani su statističkim programom SPSS.23.

## **5.2. Rezultati istraživanja**

U ovom su dijelu rada predstavljeni rezultati istraživanja. Na samom početku deskriptivno su prikazani osnovni podaci o udrugama, poput područja djelovanja, sjedišta udruga, godine osnivanja i broja članova.

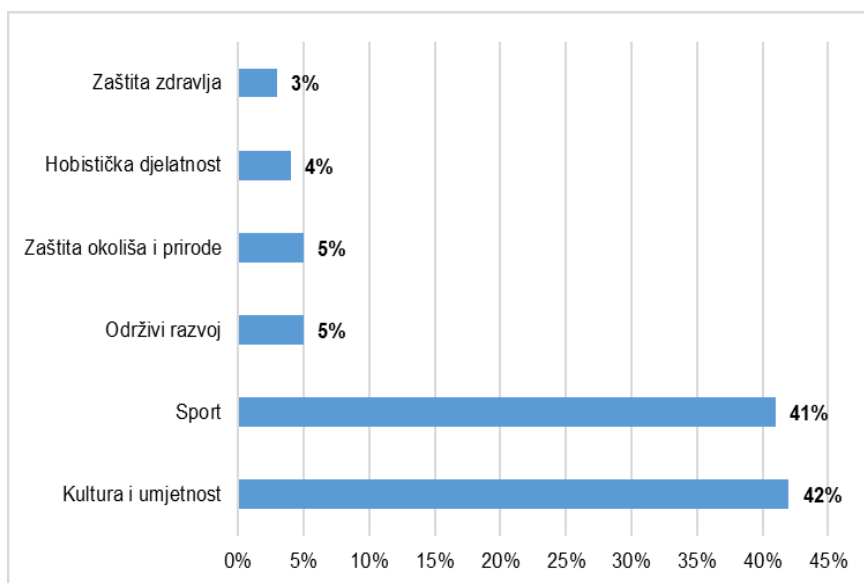
Potom su analizirani stavovi članova skupština udruga prema turizmu i poduzimanje aktivnosti kojima se direktno ili indirektno utječe na turizam kako bi se utvrdilo utječe li pozitivnija percepcija turizma na intenzitet provođenja aktivnosti u turizmu. Također je analizirana struktura prihoda udruga kao i ostali podaci vezani uz financiranje udruga kako bi se utvrdilo pokazuju li udruge koje češće provode aktivnosti u turizmu veći stupanj financijske održivosti u odnosu na udruge koje ne provode aktivnosti kojima djeluju na turizam. Poglavlje završava sumiranjem rezultata istraživanja i kritičkim osvrtom na istraživanje.

### **5.2.1. Deskriptivna statistika osnovnih podataka udruga**

U skladu s, u prethodnim poglavljima detektiranim, područjima djelovanja udruga koja imaju direktan ili indirektan utjecaj na turizam, istraživanje je obuhvatilo ukupno 153 udruge u odabrane četiri turističke destinacije (Dubrovnik, Rovinj, Poreč i Medulin) koje su, u skladu sa svojim ciljevima djelovanja, upisane u Registar udruga u jednom od područja djelovanja: hobistička djelatnost, kultura i umjetnost, sport, zaštita okoliša i prirode, zaštita zdravlja i održivi razvoj.

Udio ispitanih udruga prema području djelovanja prikazan je u nastavku.

**Slika 17.** Ispitanici prema području djelovanja udruge

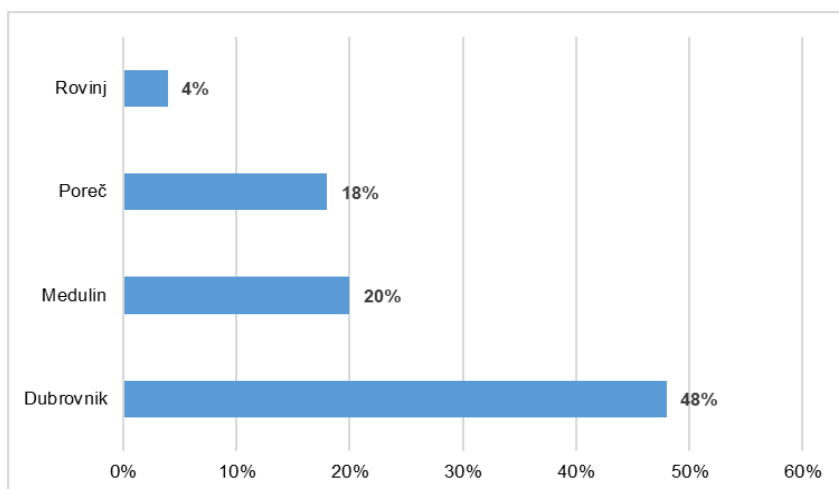


Izvor: autorica

Najviše je anketiranih članova skupština onih udruga koje djeluju u području kulture (ukupno 64) i sporta (63). Upravo su udruge u tim područjima djelovanja najbrojnije u svim četirima destinacijama i predstavljaju udio od 40 % do 60 % u ukupnom broju registriranih udruga. Najmanje je anketirano članova skupština onih udruga koje djeluju u području zaštite zdravlja, tek 3 %. Te su udruge u svim četirima destinacijama najmanje zastupljene u ukupnom broju udruga koje imaju utjecaj na turizam (tek 2 % – 6 %).

Na Slici 18. u nastavku prikazan je udio ispitanika s obzirom na sjedište udruge.

**Slika 18.** Ispitanici s obzirom na sjedište udruge

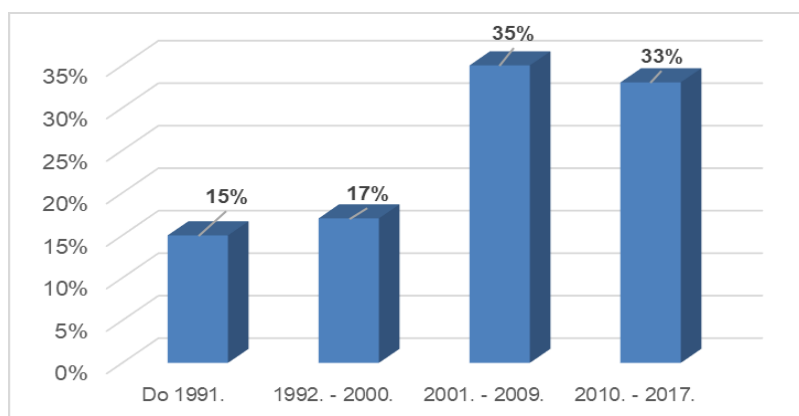


Izvor: autorica

Prema sjedištu udruga, najviše je ispitano članova skupština onih udruga koje djeluju sa sjedištem na području Grada Dubrovnika (njih 73), obzirom da grad Dubrovnik ima **triput** više registriranih udruga koje imaju utjecaj na turizam u odnosu na ostale promatrane destinacije. Zatim, ispitane su 22 udruge koje su registrirane na području Rovinja, 27 na području Poreča i 22 na području Općine Medulin.

Na Slici 19. u nastavku prikazan je broj ispitanih udruga prema godini osnivanja.

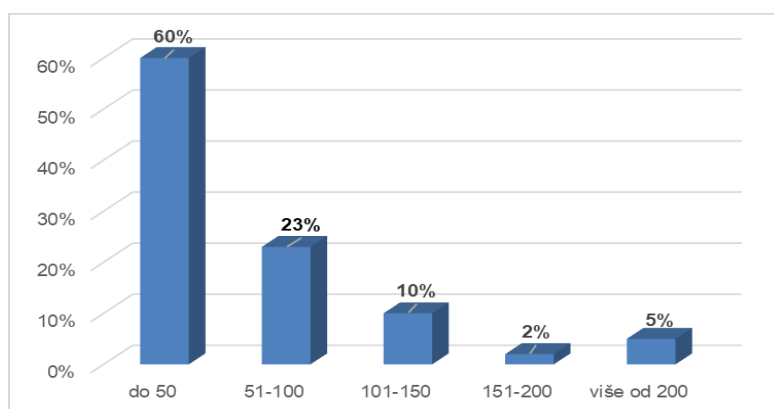
**Slika 19.** Godina osnivanja udruge



Izvor: autorica

S obzirom na godinu osnivanja, udruge su grupirane u razrede prikazane u grafikonu. Najstarija ispitana udruga osnovana je daleke 1907. godine, dok je najmlađa osnovana 2017. godine. Vidi se da je 15 % ispitanih udruga osnovano prije osamostaljenja Republike Hrvatske (do 1991.). Ipak, najveći broj ispitanih udruga osnovano je u 21. stoljeću, tj. od 2001. do 2017. godine, što čini udio od 68 %.

**Slika 20.** Broj članova udruge

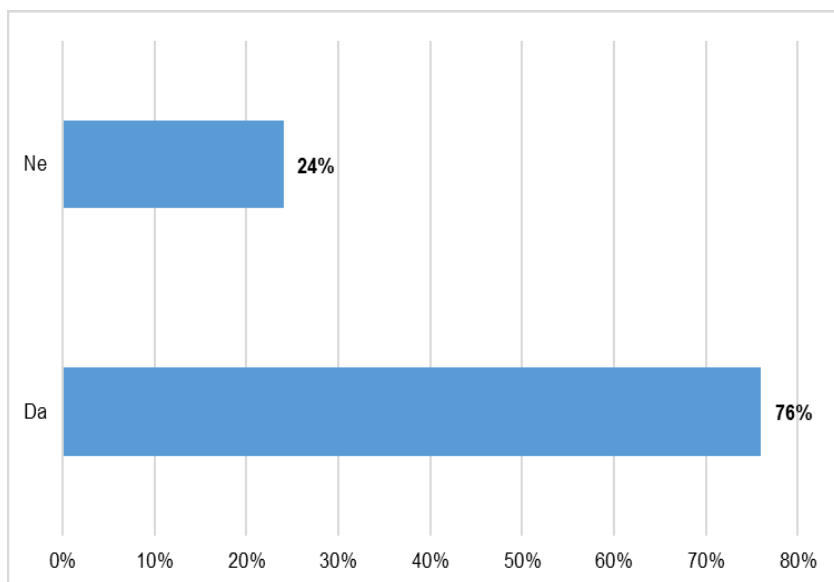


Izvor: autorica

Prema broju članova, najveći dio ispitanih udruga broji ih do 50. U toj kategoriji ispitana je jedna udruga s tek tri člana, što je i zakonski minimalno dozvoljeni broj

članova koji udruga mora imati da bi se mogla osnovati. U posljednjoj kategoriji, u kojoj se nalaze udruge s više od 200 članova, većina udruge broji do 250 članova, no tu se nalaze i dvije udruge koje broje nešto više od 1 000 članova.

**Slika 21.** Prikupljanje članarina



Izvor: autorica

Iako udruge nemaju zakonsku obvezu prikupljanja članarine, već je odluka prepuštena svakoj udruzi, njih 116 izjasnilo se da su Statutom definirale prikupljanje članarina, dok kod njih 37 to nije slučaj.

### **5.2.2. Analiza stavova udruge o turizmu i poduzimanje aktivnosti u vezi s turizmom**

Pregledom literature može se zaključiti da su stavovi udruge o turizmu još uvijek nepoznanica. Dostupna istraživanja bave se uglavnom ispitivanjem stavova nekoliko ključnih skupina dionika. Osim stavova lokalnog stanovništva o razvoju turizma (Ap i Crompton, 1998; Chia-Pin, Chancellor i Cole, 2009; Latkova i Vogt, 2011; Teye, Sönmez i Sirakaya, 2002; Choi i Sirakaya, 2005; Woosnam 2011.), najčešće se ispituju stavovi nositelja turističke ponude u destinaciji te stavovi turističkih organizacija (Bornhorst, Ritchie i Sheehan, 2009; Eric T. Bird, 2007).

S obzirom na važnost koju udruge mogu imati u razvoju turizma destinacije i ostvarivanju ciljeva destinacije poduzimanjem aktivnosti usmjerenih prema turizmu,



od ključno je ispitati i stavove udruga o turizmu. Zahvaljujući pozitivnijim stavovima udruga prema turizmu, odnosno percipiranjem pozitivnih koristi od turizma, može se utjecati na odluku udruga o vrsti provođenja aktivnosti koje su u vezi s turizmom. Može se pretpostaviti je da udruge čiji članovi skupština turizam percipiraju negativno, isključivo kao prijetnju zajednici, nemaju ambicije za povezivanjem aktivnosti udruga s turizmom i ne vide djelovanje u turizmu kao mogućnost za financiranje misije udruge. S druge strane, članovi skupština onih udruga koji turizam percipiraju pozitivno i vide turizam kao pokretača razvoja određene destinacije imaju veće ambicije za povezivanjem svojeg djelovanja sa sustavom turizma i prepoznaju turizam kao način kako mogu ostvariti sredstva za financiranje vlastita djelovanja.

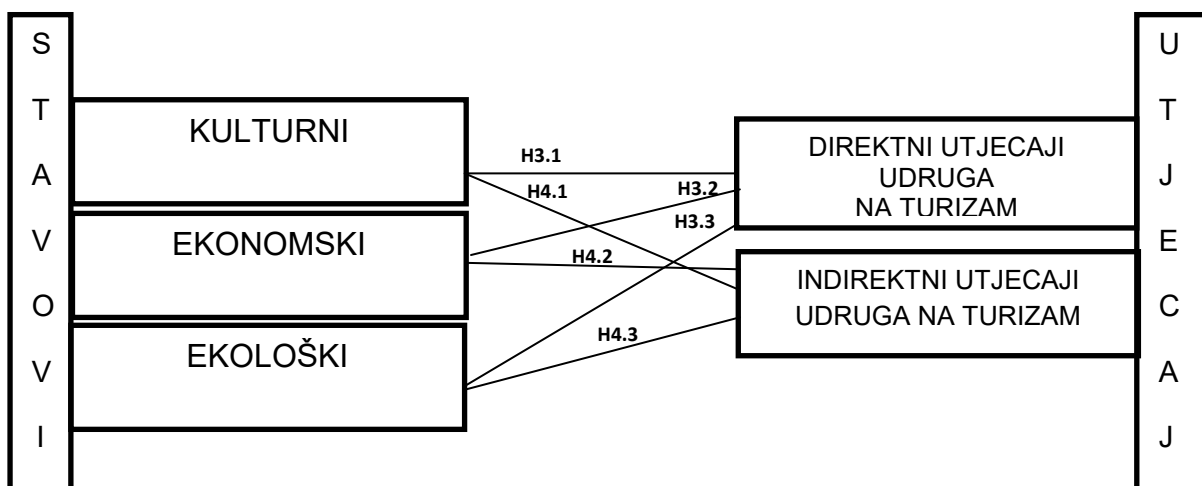
U skladu s time postavljene su sljedeće hipoteze:

*H3: Između stavova članova skupština udruga o turizmu i direktnog djelovanja udruga u turizmu postoji značajna statistička veza.*

*H4: Između stavova članova skupština udruga o turizmu i indirektnog djelovanja udruga u turizmu postoji značajna statistička veza.*

Hipoteze su raščlanjene na nekoliko pomoćnih hipoteza, što je prikazano na Slici 22. u nastavku.

**Slika 22.** Prikaz hipoteza istraživanja



Izvor: autorica

*H3.1. Između stavova članova skupština udruga o kulturi i direktnog djelovanja udruga u turizmu postoji značajna statistička veza.*

H3.2. Između stavova članova skupština udruga o ekonomiji i direktnog djelovanja udruga u turizmu postoji značajna statistička veza.

H3.3. Između stavova članova skupština udruga o ekologiji i direktnog djelovanja udruga u turizmu postoji značajna statistička veza.

H4.1. Između stavova članova skupština udruga o kulturi i indirektnog djelovanja udruga u turizmu postoji značajna statistička veza.

H4.2. Između stavova članova skupština udruga o ekonomiji i indirektnog djelovanja udruga u turizmu postoji značajna statistička veza.

H4.3. Između stavova članova skupština udruga o ekologiji i indirektnog djelovanja udruga u turizmu postoji značajna statistička veza.

Prije samog ispitivanja postavljenih hipoteza, u nastavku su prikazane prosječne ocjene po pojedinoj skupini stava prema turizmu.

**Tablica 34.** Prosječne ocjene stavova prema turizmu

(1 = u potpunosti se ne slažem, 2 = ne slažem se, 3 = niti se slažem niti se ne slažem, 4 = slažem se, 5 = u potpunosti se slažem)

Stavovi		Prosječna ocjena	Standardna devijacija
KULTURNI STAVOVI	Turizam pomaže u očuvanju kulturnog identiteta, tradicije i baštine.	3,75	1,078
	Turizam stvara poticajno ozračje za učenje novih jezika, kultura i običaja.	4,11	0,943
	Turizmom se omogućava revitalizacija objekata kulture.	3,94	0,961
	Turizam povećava ukupnu kvalitetu života lokalnog stanovništva.	3,79	1,049
	Turizam kreira više sportskih i rekreacijskih sadržaja za lokalno stanovništvo.	3,59	1,084
	Turizam kreira više kulturnih sadržaja za lokalno stanovništvo.	3,98	0,977
	Turizam omogućuje lokalnom stanovništvu više sadržaja za <i>shopping</i> (kupovinu).	3,72	1,022
<b>UKUPNA PROSJEČNA OCJENA</b>		<b>3,84</b>	-
EKONOMSKI STAVOVI	Turizam privlači nove investicije u destinaciju.	4,24	0,827
	Turizam stvara nova radna mjesta za lokalno stanovništvo.	4,23	0,847
	Razvojem turizma otvaraju se nova tržišta za lokalne proizvode.	4,18	0,919
	Razvojem turizma poboljšava se standard lokalnog stanovništva.	3,88	1,038
	Razvojem turizma otvaraju se nove mogućnosti za financiranje udruga.	3,63	1,051
	Turizam omogućuje razvoj i bolju infrastrukturu destinacije.	3,69	1,042

	Turizam potiče rast poduzetničke aktivnosti.	3,99	0,888
<b>UKUPNA PROSJEČNA OCJENA</b>		<b>3,97</b>	-
<b>EKOLOŠKI STAVOVI</b>	Turizam unaprjeđuje izgled i uređenost mjesta	3,79	1,080
	Turizam osigurava zaštitu biljnog i životinjskog svijeta.	2,69	1,016
	Turizam čuva prirodne resurse za buduće naraštaje.	2,59	1,029
	Turizam potiče plansku urbanizaciju mjesta.	2,68	1,092
<b>UKUPNA PROSJEČNA OCJENA</b>		<b>2,94</b>	-

Izvor: obrada autora

Iz ocjena stavova po pojedinoj vrsti vidi se da su najbolje ocijenjeni oni koji pripadaju skupini ekonomskih stavova (3,97). Navedeno sugerira da udruge prepoznaju turizam prvenstveno kao pokretača ekonomije određene destinacije, odnosno da turizam privlači nove investicije u destinaciju (4,24) i da se turizmom stvaraju nova radna mjesta za lokalno stanovništvo (4,23). Čestica koja se odnosi direktno na udruge, a koja glasi „Razvojem turizma otvaraju se nove mogućnosti za financiranje udruga” ocijenjena je najslabije u kategoriji ekonomskih stavova te je dobila ocjenu 3,63. Iako je najslabije ocijenjena u kategoriji ekonomskih stavova, ona upućuje na to da udruge u određenoj mjeri ipak percipiraju mogućnosti za financiranje udruga koje im se pružaju kroz turizam.

Neznatno slabije od ekonomskih stavova ocijenjeni su stavovi koji se odnose na kulturu (prosječna ocjena 3,84), unutar kojih je najbolje ocijenjeno da turizam stvara poticajno ozračje za učenje novih jezika, kultura i običaja (4,11), a najslabije da turizam kreira više sportskih i rekreacijskih sadržaja za lokalno stanovništvo (3,59).

Udruge percipiraju turizam kao prijetnju ekologiji i okolišu. Naime, stavovi koji se odnose na ekologiju ocijenjeni su najnižom ocjenom (2,94), a posebno se u toj kategoriji ističe niska ocjena koja se odnosi na to da turizam čuva prirodne resurse za buduće naraštaje, što je ocijenjeno niskom ocjenom od 2,59.

Iz analize stavova udruga prema turizmu vidi se da se udruge u najvećoj mjeri slažu sa stavovima o utjecajima turizma koji se odnose na kulturu i ekonomiju destinacije u kojoj se turizam razvija, dok se u najmanjoj mjeri slažu s time da turizam pozitivno utječe na ekologiju destinacije, odnosno uređenost destinacije, plansku urbanizaciju te zaštitu biljnog i životinjskog svijeta.

Za testiranje hipoteze da postoji povezanost između stavova članova skupštine udruga o turizmu i djelovanja udruga u turizmu primjenjivat će se parametrijski **Pearsonov koeficijent korelacije** jer su zadovoljene pretpostavke za njegovu primjenu (ispitivane varijable slijede intervalnu ili omjernu ljestvicu, podaci barem jedne varijable raspodijeljeni su normalno, tj. simetrično, postoji linearna povezanost među varijablama) (Udovičić, M. et al, 2007).

Rezultati su prikazani u Tablici 35. u nastavku.

**Tablica 35.** Pearsonov koeficijent korelacije

	Kulturni stavovi	Ekonomski stavovi	Ekološki stavovi
DIREKTNI UTJECAJI			
Pearson koeficijent	,291	,257	,177
Sig. (2-Tailed)	,000*	,001*	,028**
N	153	153	153

\*Značajnost na razini pouzdanosti 99 %

\*\*Značajnost na razini pouzdanosti 95 %

Izvor: autorica

Iz prethodne tablice može se vidjeti da postoji značajna pozitivna statistička veza između kulturnih stavova i direktnih utjecaja udruga (*H3.1.*) te između ekonomskih stavova i direktnih utjecaja udruga na turizam (*H3.2.*) na razini značajnosti od 99 % (kulturni  $p = 0,000 < 0,01$ ; ekonomski  $p = 0,001 < 0,01$ ). Navedeni nalaz upućuje na to da pozitivniji stavovi članova skupština udruga prema turizmu, koji se odnose na kulturu i ekonomiju destinacije, prate porast provođenja aktivnosti kojim se direktno utječe na turizam, a čime udruge direktno ostvaruju prihode. Također, primjetna je i pozitivna statistička veza između ekoloških stavova i direktnih utjecaja udruga na turizam (*H3.3.*), na razini značajnosti od 95 % ( $p = 0,028 < 0,05$ ).

Udruge čiji su članovi skupštine osvješteniji o blagodatima koje turizam donosi destinaciji i zajednici u cjelini imaju veću motivaciju i izraženije ambicije za jačanjem svoje misije kroz aktivnosti direktno povezane s turizmom. Osim što time jačaju svoju misiju, ujedno jačaju i vidljivost i prepoznatljivost udruge, što u konačnici rezultira i većim udjelom samostalno zarađenih sredstava.

Potvrđivanjem pomoćnih hipoteza, i to na razini značajnosti 99 % za povezanost kulturnih i ekonomskih stavova te na razini značajnosti 95 % za povezanost

ekoloških stavova s direktnim utjecajima udruga, može se **potvrditi** i temeljna hipoteza koja glasi:

**H3: Između stavova članova skupština udruga o turizmu i direktnog djelovanja udruga u turizmu postoji značajna statistička veza.**

Za testiranje povezanosti stavova članova skupštine udruga o turizmu s indirektnim djelovanjima udruga u turizmu također je primjenjivan parametrijski Pearsonov koeficijent korelacije. Rezultati su prikazani u Tablici 36. u nastavku.

**Tablica 36.** Pearsonov koeficijent korelacije

	Kulturni stavovi	Ekonomski stavovi	Ekološki stavovi
INDIREKTNI UTJECAJI			
Pearson koeficijent	,075	,017	-,034
Sig. (2-Tailed)	,358	,835	,681
N	153	153	153

*Izvor: autorica*

Promatra li se povezanost stavova i indirektnog djelovanja udruga u turizmu, može se vidjeti da ne postoji statistička značajna veza između nijedne kategorije stavova i indirektnog djelovanja u turizmu. Naime, sve su  $p$  vrijednosti iznad granice prihvatljivosti, tj.  $p > 0,05$  i  $p > 0,01$  (kulturni  $p = 0,162 > 0,05$ , ekonomski  $p = 0,410 > 0,05$ , ekološki  $p = 0,681 > 0,05$ ), što ukazuje na to da porast slaganja s pojedinom kategorijom stava o turizmu ne utječe na porast provođenja aktivnosti koje su u indirektnoj vezi s turizmom.

S obzirom na navedeno, **odbacuje se** hipoteza:

**H4: Između članova skupština udruga o turizmu i indirektnog djelovanja udruga u turizmu postoji značajna statistička veza**

Udruge koje provode aktivnosti koje su u indirektnoj vezi s turizmom podrazumijevaju stvaranje uvjeta i infrastrukture za ugodniji boravak u destinaciji, a ostvaruju se kroz provođenje ekoloških akcija čišćenja okoliša, uređenje puteva i staza, revitalizaciju područja ili nekog objekta ne prepoznaju. Udruge koje provode neke od navedenih aktivnosti te aktivnosti ne percipiraju kao indirektno djelovanje u turizmu, već se može pretpostaviti da se one provode neovisno o razvoju turizma, s ciljem povećanja kvalitete života u zajednici, a od čega, među ostalima, koristi imaju i

posjetitelji u destinaciji. Neovisno o tome percipiraju li članovi takvih udruga turizam pozitivno ili negativno, to ne utječe na razinu provođenja aktivnosti, a razlog tome mogao bi biti taj što takve udruge nemaju direktnu korist od turizma, odnosno ne osjećaju kakvu bi korist od turizma mogli imali, za razliku od udruga koje provode direktne aktivnosti u turizmu i time direktno ostvaruju prihode. Takve udruge svojim aktivnostima mogu utjecati na jačanje direktnih utjecaja i direktnih izvora financiranja udruga. No kako bi se to ostvarilo, nužno je da jedinice lokalne samouprave i turističke zajednice prepoznaju njihovu važnost za razvoj turizma, što zasad nije slučaj, a što je vidljivo iz kriterija natječaja kojima se financiraju aktivnosti tih udruga, a koji potpuno zanemaruju povezivanje aktivnosti udruga s turizmom ili ih navode tek sporadično.

S obzirom na različita područja djelovanja udruga za koje je utvrđeno da mogu imati direktne ili indirektno utjecaje na turizam (hobistička djelatnost, kultura i umjetnost, održivi razvoj, sport, zaštita okoliša i prirode, zaštita zdravlja) te, samim time, na različite aktivnosti koje udruge provode, potrebno je analizirati postoje li značajne statističke razlike u učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno i indirektno utječe na turizam s obzirom na područje djelovanja udruga.

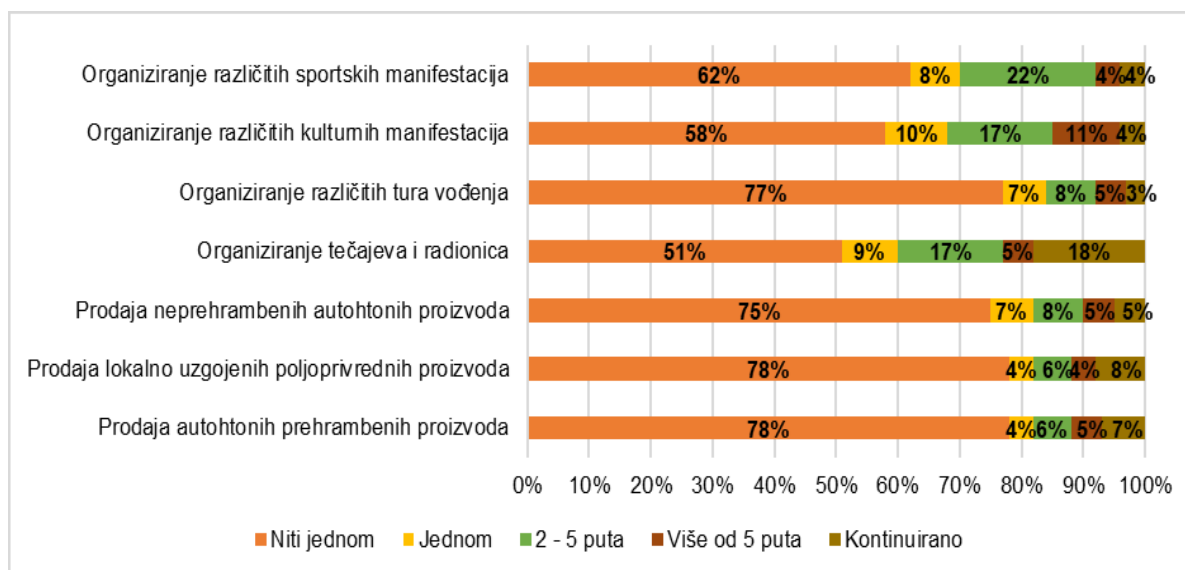
U tu svrhu postavljena je sljedeća hipoteza:

*H5: Postoji značajna statistička razlika u učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno djeluje na turizam s obzirom na područje djelovanja udruga.*

*H6: Postoji značajna statistička razlika u učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno djeluje na turizam s obzirom na područje djelovanja udruga.*

Prije testiranje hipoteza u nastavku će se deskriptivno prikazati učestalost provođenja pojedinih vrsta aktivnosti kojima se direktno i indirektno utječe na turizam.

**Slika 23.** Provođenje aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam



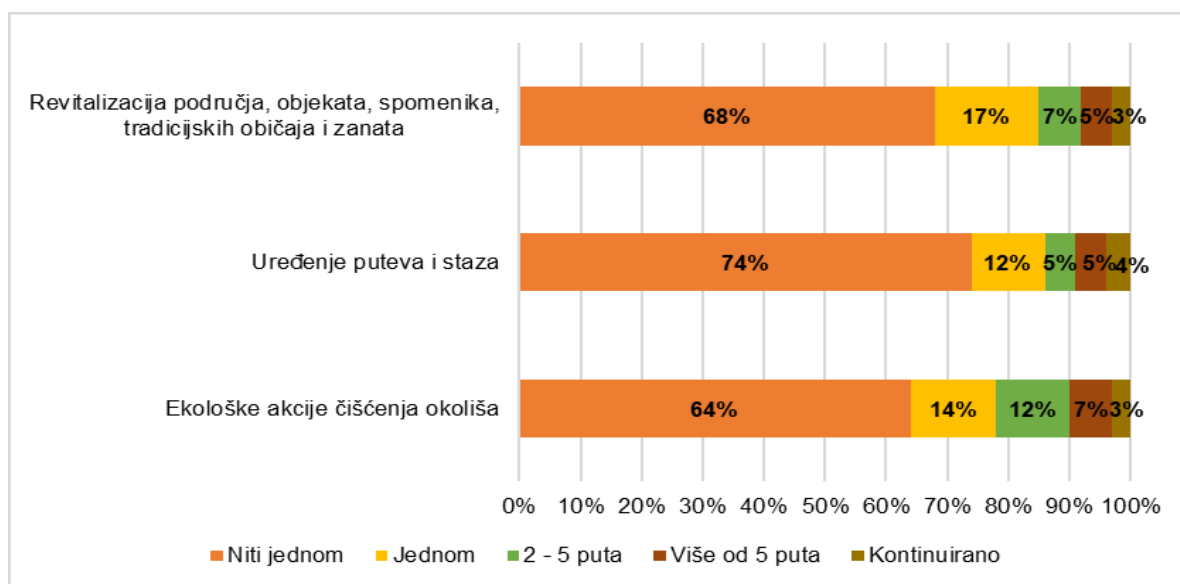
Izvor: autorica

Grafikonom su obuhvaćene sve udruge koje čine uzorak ispitivanja, a s obzirom na to da pripadaju različitim područjima djelovanja, iz toga proizlazi najveći udio koji se odnosi na neprovođenje aktivnosti, odnosno označen je kao „niti jednom”.

U ukupnim aktivnostima kojima se direktno utječe na turizam aktivnost koja se odnosi na „organiziranje različitih sportskih manifestacija” najučestalije provode sportske udruge, dok „organiziranje različitih kulturnih manifestacija” najčešće provode kulturne udruge i udruge registrirane u području hobističkih djelatnosti. Organiziranje različitih tura vođenja uglavnom provode sportske i kulturne udruge, dok aktivnost „organiziranje tečajeva i radionica”, uz kulturne, često provode i udruge iz područja održivog razvoja te zaštite zdravlja.

Udruge iz područja održivog razvoja te zaštite okoliša i prirode najučestalije provode aktivnosti „prodaje lokalno uzgojenih poljoprivrednih proizvoda” i „prodaje autohtonim prehrambenih proizvoda”, dok je „prodaja neprehrambenih autohtonih proizvoda” u najvećoj mjeri zastupljena kod kulturnih udruga.

**Slika 24.** Provođenje aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam



Izvor: autorica

Kod aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam, a koja se odnosi na revitalizaciju područja, objekata, spomenika, tradicijskih običaja i zanata, najčešće je u domeni kulturnih i sportskih udruga te udruga iz područja održivog razvoja. Aktivnost „uređenja puteva i staza” kao aktivnost koja se odnosi na „ekološke akcije čišćenja okoliša” najčešće provode sportske udruge, udruge iz područja održivog razvoja te zaštite okoliša i prirode.

U svrhu testiranja prethodno postavljenih hipoteza primijenit će se parametrijski **test ANOVA**.

Primjena ANOVA testa opravdana je ako su zadovoljene sljedeće pretpostavke (Leech, Barrett, Morgan, 2005):

- podaci su nezavisni,
- varijance zavisne varijable jesu jednake (homogene),
- zavisna je varijabla normalno distribuirana.

Jednakost, odnosno homogenost varijanci, utvrđuje se s pomoću **Leveneova testa**. Ako je razina pouzdanosti Leveneova testa veća od 0,05, pretpostavlja se da su varijance u promatranim grupama jednake (homogene). Suprotno tome, ako je razina pouzdanosti manja od 0,05, varijance u promatranim grupama jesu različite (heterogene). Morgan et al. (2004.) napominju kako je ANOVA robustan test te ga je



opravdano upotrebljavati i ako druga (homogenost varijance) i treća (normalna distribucija) pretpostavka nisu u potpunosti zadovoljene.

Prije same provedbe ANOVE pristupilo se provjeri normalnosti distribucije zavisne varijable te je primjenom *Skewness* i *Kurtosis* testa i provjerom histograma utvrđeno da je zavisna varijabla normalno distribuirana.

Rezultati *Leveneova testa* (tablica u nastavku) ukazuju na to da su varijance zavisnih varijabli homogene jer su sve veće od 0,05.

S obzirom na to da su zadovoljene sve pretpostavke za provođenje ANOVE, opravdana je njezina primjena za ispitivanje postavljene hipoteze.

**Tablica 37.** Rezultati ANOVA testa

ANOVA			
Direktni utjecaji udruga na turizam	Levene test Sig.	F	Sig.
Prodaja autohtonih prehrambenih proizvoda	,844	3,383	,006*
Prodaja lokalno uzgojenih poljoprivrednih proizvoda	,525	2,974	,014**
Prodaja neprehrambenih autohtonih proizvoda	,625	4,329	,001*
Organiziranje tečajeva i radionica	,558	,467	,800
Organiziranje različitih tura vođenja	,748	3,605	,004*
Organiziranje različitih kulturnih manifestacija	,514	15,300	,000*
Organiziranje različitih sportskih manifestacija	,622	7,457	,000*

\*Značajnost na razini pouzdanosti 99%

\*\*Značajnost na razini pouzdanosti 95%

Izvor: autorica

Rezultati ANOVA testa ukazuju na to da postoje statistički značajne razlike u učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam s obzirom na područje djelovanja udruga. Statistički značajne razlike postoje po svim aktivnostima na razini značajnosti od 0,05 ili 0,01, osim aktivnosti koja se odnosi na „organiziranje tečajeva i radionica“.

S obzirom na to da rezultati ANOVE pokazuju statističke značajne razlike, u nastavku će se primijeniti *post hoc* Tukey HSD test koji se primjenjuje kada se želi utvrditi između kojih grupa (aritmetičkih sredina) postoji značajna statistička razlika, odnosno koje se grupe u uzorku razlikuju. U ovom slučaju *post hoc* Tukey HSD testom utvrdit će se u kojim su područjima djelovanja udruga prisutne statistički značajne razlike.

Rezultati *post hoc Tukey HSD* testa, samo za one aktivnosti i ona područja djelovanja udruga kod kojih je testom utvrđena značajna razlika, prikazani su u nastavku. Aktivnosti i područja djelovanja kod kojih testom nije utvrđena značajna statistička razlika nisu prikazani u sljedećoj Tablici 38.

**Tablica 38.** Rezultati *post hoc* Tukey HSD testa

Post hoc Tukey HSD test				
Direktni utjecaji udruga	Područje djelovanja udruga (I)	Područje djelovanja udruga (J)	Srednja razlika (I - J)	Sig.
Prodaja autohtonih prehrambenih proizvoda	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Održivi razvoj	1,051	,009*
	<i>Održivi razvoj</i>			
		Sport	-1,206	,001*
		Zaštita okoliša i prirode	1,286	,017**
Prodaja lokalno uzgojenih poljoprivrednih proizvoda	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Održivi razvoj	-,908	,039**
		Sport	-1,079	,007*
Prodaja neprehrambenih autohtonih proizvoda	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Sport	-,780	,000*
Organiziranje različitih tura vođenja	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Sport	-,638	,003*
Organiziranje različitih kulturnih manifestacija	<i>Hobistička djelatnost</i>			
		Sport	1,444	,007*
	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Sport	-1,482	,000*
		Zaštita zdravlja	-1,609	,030**
	<i>Održivi razvoj</i>			
	Sport	1,444	,007*	
Organiziranje različitih sportskih manifestacija	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Sport	1,052	,000*

\*Značajnost na razini pouzdanosti 99%

\*\*Značajnost na razini pouzdanosti 95%

Izvor: autorica

Rezultati *post hoc* Tukey HSD testa ukazuju na to da postoji statistički značajna razlika u učestalosti provođenja aktivnosti koja se odnosi na **prodaju autohtonih prehrambenih proizvoda** među udrugama koje djeluju u području kulture i umjetnosti i održivog razvoja. Udruge iz područja održivog razvoja učestalije provode aktivnost prodaje autohtonih prehrambenih proizvoda (1,051) u odnosu na udruge iz područja kulture i umjetnosti. Nadalje, udruge iz područja sporta (-1,206) navedenu

aktivnost provode manje učestalo, dok udruge iz područja zaštite okoliša i prirode (1,286) navedenu aktivnost provode češće u odnosu na udruge iz područja održivog razvoja.

Kod aktivnosti prodaje **lokalno uzgojenih poljoprivrednih proizvoda** primjetna je značajna statistička razlika u učestalosti provođenja aktivnosti između udruga iz područja održivog razvoja (-0,908) i sporta (-1,079) koje navedenu aktivnost provode manje učestalo u usporedbi s udrugama iz područja kulture i umjetnosti.

Kod aktivnosti koja se odnosi na **prodaju neprehrambenih autohtonih proizvoda** postoji statistički značajna razlika između udruga iz područja sporta (-,780) koje navedenu aktivnost provode rjeđe, u odnosu na udruge iz područja kulture i umjetnosti koje tu aktivnost provode češće.

Kod **organiziranja različitih tura vođenja** statistički značajne razlike prisutne su između udruga iz područja kulture i umjetnosti i sporta. Navedenu aktivnost udruge iz područja sporta provode rjeđe (-,638) u odnosu na udruge iz područja kulture i umjetnosti.

Statistički značajne razlike prisutne su i u aktivnosti koja se odnosi na **organiziranje različitih kulturnih manifestacija**. Udruge iz područja sporta provode navedenu aktivnost češće od udruga koje djeluju u području hobističkih djelatnosti (1,444). U odnosu na udruge iz područja kulture i umjetnosti, sportske udruge (-1,482), kao i udruge iz područja zaštite zdravlja (-1,609) organiziraju kulturne manifestacije rjeđe od kulturnih udruga, dok sportske udruge navedenu aktivnost provode češće (1,444) od udruga registriranih u području održivog razvoja.

Nadalje, prisutna je i statistički značajna razlika u provođenju aktivnosti koja se odnosi na organiziranje različitih kulturnih manifestacija. Navedenu aktivnost sportske udruge provode češće (1,052) od udruga iz područja kulture i umjetnosti.

Na temelju rezultata ANOVE, na razini značajnosti od 0,01, odnosno 0,05, može se **prihvatiti** sljedeća hipoteza:

**H5: Postoji značajna statistička razlika u učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno djeluje na turizam s obzirom na područje djelovanja udruga.**

Za utvrđivanje značajne statističke razlike u učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno djeluje na turizam, a s obzirom na područje djelovanja udruga, također će se primijeniti ANOVA test. Primjenom *Skewness* i *Kurtosis* testa te provjerom histograma utvrđeno da je zavisna varijabla i u ovom slučaju normalno distribuirana. Također, rezultati *Leveneova testa* (Tablica 39. u nastavku) ukazuju na to da su varijance zavisnih varijabli homogene jer su sve veće od 0,05 čime se potvrđuje opravdanost korištenja ANOVE.

**Tablica 39.** Rezultati ANOVA testa

ANOVA			
Indirektni utjecaji udruga na turizam	Levene test Sig.	F	Sig.
Ekološke akcije čišćenja okoliša	0,053	7,123	,000*
Uređenje puteva i staza	0,068	6,598	,000*
Revitalizacija područja, objekata, spomenika, tradicijskih običaja i zanata	0,055	6,184	,000*

\*Značajnost na razini pouzdanosti 99%

Izvor: autorica

Rezultati ANOVE ukazuju na to da postoji statistički značajna razlika u učestalosti provođenja svih aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam među udrugama prema područjima djelovanja. Za sve aktivnosti razlike su značajne na razini pouzdanosti od 99 % ( $p < 0,01$ ).

S obzirom na statistički značajne razlike, primijenjen je *post hoc* Tukey HSD test kako bi se utvrdilo u kojim su područjima djelovanja udruga prisutne te razlike.

U nastavku su prikazani rezultati *post hoc Tukey HSD* testa, samo za one aktivnosti i ona područja djelovanja udruga kod kojih je testom utvrđena značajna razlika. Aktivnosti i područja djelovanja kod kojih testom nije utvrđena značajna statistička razlika nisu prikazani u sljedećoj Tablici 40.

**Tablica 40.** Rezultati post hoc Tukey HSD testa

Post hoc Tukey HSD test				
Indirektni utjecaji udruga	Područje djelovanja udruga (I)	Područje djelovanja udruga (J)	Srednja razlika (I - J)	Sig.
Ekološke akcije čišćenja okoliša	<i>Hobistička djelatnost</i>			
		Zaštita okoliša i prirode	2,089	,000*
	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Zaštita okoliša i prirode	2,000	,000*

	<i>Održivi razvoj</i>			
		Zaštita okoliša i prirode	-1,661	,010*
	<i>Sport</i>			
		Zaštita okoliša i prirode	1,708	,000*
	<i>Zaštita okoliša i prirode</i>			
		Zaštita zdravlja	-2,375	,001*
Uređenje puteva i staza	<i>Hobistička djelatnost</i>			
		Zaštita okoliša i prirode	-1,589	,009*
	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Sport	,494	,025**
		Zaštita okoliša i prirode	-1,750	,000*
	<i>Održivi razvoj</i>			
		Zaštita okoliša i prirode	-1,589	,009*
	<i>Zaštita okoliša i prirode</i>			
		Zaštita zdravlja	-1,875	,009*
Revitalizacija područja, objekata, spomenika, tradicijskih običaja i zanata	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Sport	-,701	,000*
	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Zaštita okoliša i prirode	-1,389	,001*

\*Značajnost na razini pouzdanosti 99%

\*\*Značajnost na razini pouzdanosti 95%

Izvor: autorica

Rezultati *post hoc* Tukey HSD testa ukazuju u kojim područjima djelovanja udruga postoje značajne statističke razlike u odnosu na svaku pojedinačnu aktivnost kojom se indirektno utječe na turizam. Promatra li se aktivnost koja se odnosi na **ekološke akcije čišćenja okoliša**, može se primijetiti statistički značajna razlika između udruga iz područja zaštite i okoliša (2,089), koje navedenu aktivnost provode češće, od udruga iz područja hobističkih djelatnosti. Ujedno, udruge iz područja zaštite okoliša i prirode ekološke akcije čišćenja okoliša provode češće od kulturnih udruga (2 000), rjeđe od udruga iz područja održivog razvoja (1,708). Statistički značajna razlika u učestalosti provođenja ove aktivnosti prisutna je i kod udruga iz područja zdravlja (-2,375) koje tu aktivnost provode rjeđe od udruga iz područja zaštite okoliša i prirode.

Statistički značajna razlika prisutna je i u učestalosti provođenja aktivnosti koja se odnosi na **uređenje puteva i staza**. Udruge iz područja zaštite okoliša i prirode navedenu aktivnost provode rjeđe od udruga iz područja hobističkih djelatnosti (-1 589). Nadalje, udruge iz područja sporta aktivnost uređenja puteva i staza provode

češće (,494) od kulturnih udruga, dok je udruge iz područja zaštite okoliša i prirode provode rjeđe (-1,750) od kulturnih udruga, ali i rjeđe od udruge iz područja održivog razvoja (-1,589). Statistički značajne razlike prisutne su i kod udruge iz područje zaštite zdravlja koje aktivnost uređenja puteva i staza provode rjeđe od udruge iz područja zaštite okoliša i prirode (-1,875).

Kod aktivnosti **revitalizacije područja, objekata, spomenika, tradicijskih običaja i zanata** također je prisutna statistički razlika u usporedbi pojedinih područja. Sportske udruge navedenu aktivnost provode rjeđe (-,701) u usporedbi s udrugama iz područja kulture. Također, i udruge iz područja zaštite okoliša i prirode provode navedenu aktivnost rjeđe (-1,389) rjeđe od kulturnih udruga.

Na temelju rezultata ANOVE, na razini značajnosti od 0,01, može se **prihvatiti** sljedeća hipoteza:

**H6: Postoji značajna statistička razlika u učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno djeluje na turizam s obzirom na područje djelovanja udruge.**

Zaključno, može se istaknuti da su rezultati u skladu s očekivanima. Naime, iz samog naziva područja djelovanja udruge vidi se koji su to ciljevi, odnosno generalno, koja je misija udruge s obzirom na područje djelovanja kojemu pripada. U skladu s time, za očekivati je da će udruge biti angažiranije oko aktivnosti kojima se ispunjavaju njihovi ciljevi.

Sumarno gledano, može se zaključiti da su kod aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam, i to onih koje se odnose na prodaju prehrambenih i neprehrambenih proizvoda, najviše zastupljene udruge iz područja kulture i održivog razvoja. Kulturne udruge najzastupljenije su i kod organizacije tura vođenja i kulturnih manifestacija, dok su sportske udruge također bitno zastupljene u aktivnosti organizacije tura vođenja i sportskih manifestacija.

Kod aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam, ekološke akcije najčešće provode udruge iz područja zaštite okoliša i prirode te održivog razvoja, dok su sportske udruge najzastupljenije u aktivnosti uređenja puteva i staza, a za revitalizaciju područja i objekata najzaslužnije su kulturne udruge.

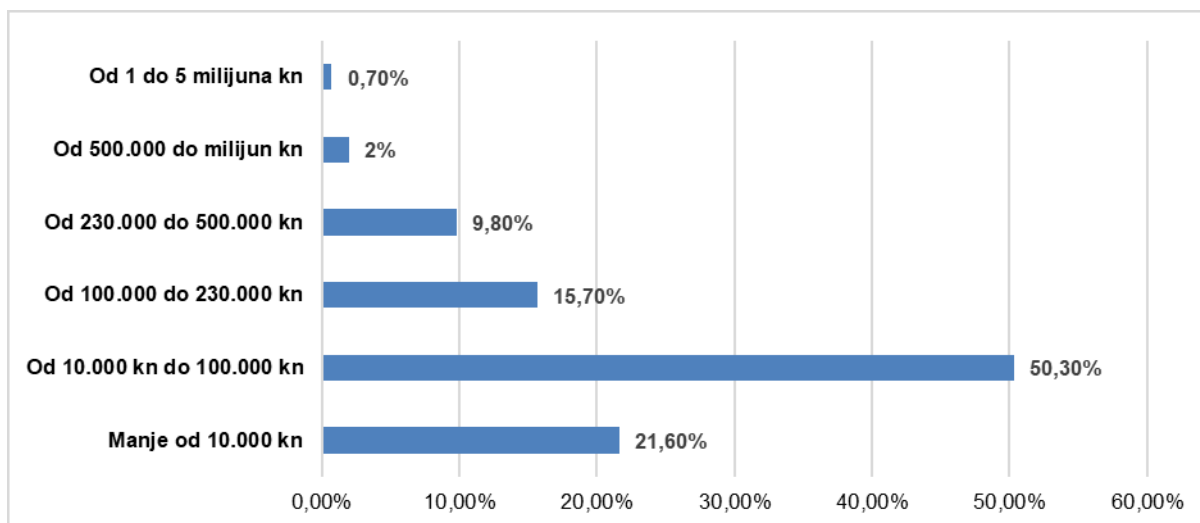
### 5.2.3. Analiza financijske održivosti udruga kroz aktivnosti povezane s turizmom

Financijsku održivost udruge mogu ostvariti djelovanjem u turizmu, odnosno provođenjem aktivnosti kojima se direktno i indirektno utječe na turizam. Cilj je ovog poglavlja utvrditi prepoznaju li udruge turizam kao sredstvo za povećanje vlastitih prihoda i time povećanje financijske održivosti, odnosno pokazuju li udruge koje djeluju u turizmu veći stupanj financijske održivosti od udruga koje ne djeluju u turizmu.

Prije samog povezivanja udruga i turizma deskriptivno će se analizirati varijable upitnika koje se odnose na financiranje udruga kako bi se kroz visinu i kretanje te strukturu prihoda dobila odgovarajuća slika o trenutačnoj financijskoj situaciji udruga.

Visina ukupnih prihoda udruga ostvarenih u 2017. godini prikazana je grafikonom na Slici 25.

**Slika 25.** Prihodi udruga u 2017. godini

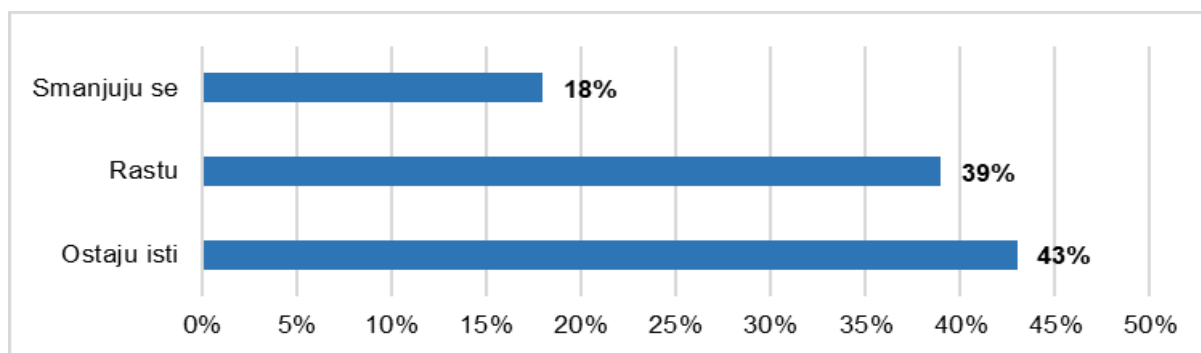


Izvor: autorica

Iz grafikona s prethodne Slike 25. vidi se da je najveći broj udruga, njih 77 (od ukupno 153), u 2017. godini ostvarilo prihode u rasponu od 10.000,00 do 100.000,00 kuna, njih 33 ostvarilo je prihode do 10.000,00 kuna, dok je samo jedna udruga ostvarila prihode od jednog do pet milijuna kuna.

Na pitanje kako se kreću prihodi udruge u posljednje tri godine, članovi skupština udruga odgovorili su kako je prikazano grafikonom na Slici 26. u nastavku.

**Slika 26.** Kretanje prihoda udruga u posljednje tri godine



Izvor: autorica

Promatra li se kretanje prihoda udruga u posljednje tri godine, može se zaključiti da je financijska situacija ispitanih udruga uglavnom dobra jer je 39 % udruga (njih 60) reklo da prihodi rastu, 43 % udruga (njih 66) izjasnilo se da su prihodi ostali isti u posljednje tri godine, dok je samo kod njih 18 % (27 udruga) primjetan pad prihoda u posljednje tri godine.

Nadalje, ispitanici su u upitani da na ljestvici od 1 do 5 ocijene sadašnju financijsku situaciju udruge, financijsku situaciju cijelog neprofitnog sektora i odnos s donatorima. Rezultati su prikazani u Tablici 41. u nastavku.

**Tablica 41.** Prosječne ocjene pojedinih elemenata

(1 = vrlo loše, 2 = loše, 3 = dobar, 4 = vrlo dobar, 5 = odličan)

Pitanje	N	Prosječna ocjena	Standardna devijacija
Ocjena sadašnje financijske situacije udruge.	153	3,08	,858
Ocjena odnosa s donatorima	153	3,51	,988
Ocjena financijske situacije čitavog neprofitnog sektora	153	2,77	,921

Izvor: autorica

Iz Tablice 41. vidi se da članovi skupština udruga lošije ocjenjuju financijsku situaciju neprofitnog sektora generalno, nego financijsku situaciju vlastite udruge (2,77 naspram 3,08). Od navedenih elemenata najbolje je ocijenjen odnos s donatorima, prosječnom ocjenom od 3,51.

Za uspješno upravljanje svakom profitnom, pa tako i neprofitnom organizacijom, nužna su odgovarajuća znanja iz područja financijskog menadžmenta. U tom području 48 % udruga izjasnilo se da ima odgovarajuća znanja, ali im je potrebna



dodatna edukacija, 35 % udruga reklo je da nema potrebe za dodatnom edukacijom iz područja financijskog menadžmenta, dok je njih 17 % reklo da nema odgovarajuća znanja i da im je nužna edukacija.

Osim nedostatka znanja iz područja financijskog menadžmenta, što svakako utječe na financijsku stabilnost udruge, članovi skupština udruga naveli su i niz drugih problema povezanih s financiranjem neprofitnih organizacija, što je prikazano u sljedećoj Tablici 42.

**Tablica 42.** Problemi u financiranju udruga

Tvrdnja	Broj udruga koje je označilo slaganje s pojedinom tvrdnjom	
	Apsolutno	Relativno
Mali broj donatora	71	46,4 %
Loša porezna politika	67	43,7 %
Poslovni sektor ne financira udruge u dovoljnoj mjeri	61	39,8 %
Nedovoljno iskustvo u prikupljanju sredstava	57	37,2 %
Država i lokalne samouprave imaju male fondove za financiranje udruga	57	37,2 %
Financiranje projekata s premalim iznosima	56	36,6 %
Donatori financiraju samo velike udruge tako da za manje udruge nema dovoljno financijskih potpora	54	35,2 %
Komplicirani uvjeti za podnošenje prijava	49	32,0 %
Nedostatak informacija o potencijalnim donatorima	43	28,1 %
Donatori više ne financiraju određena područja	41	26,7 %

Izvor: autorica

Na pitanje da označe sve one tvrdnje za koje smatraju da predstavljaju glavne probleme u financiranju neprofitnih organizacija, ispitanici su odgovorili da su glavni problemi mali broj donatora (46,4 %) i loša porezna politika (46,7 %), dok se najmanje udruga složilo s tvrdnjom da donatori više ne financiraju određena područja (njih 26,7 %).

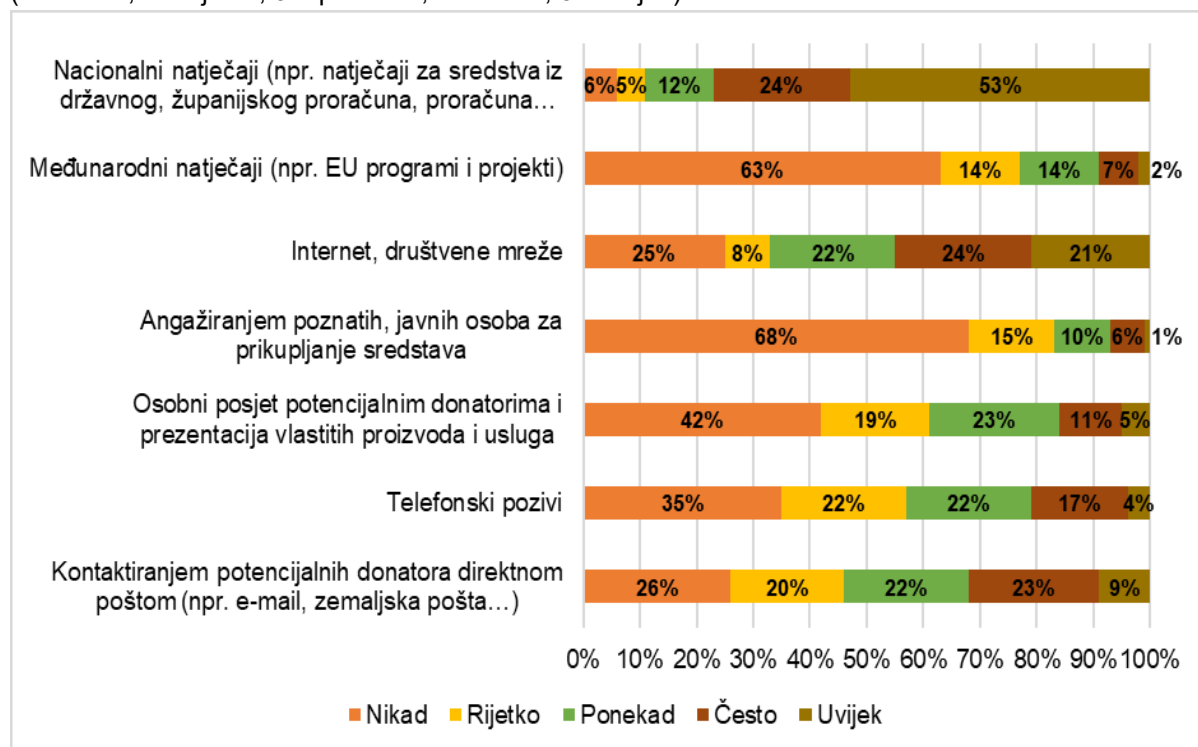
Na visokome mjestu na ljestvici problema nalazi se i nedovoljno iskustvo u prikupljanju sredstava (37,2 %), što je ključno za financijsku stabilnost udruge. Poznavanjem i čestim provođenjem aktivnosti prikupljanja sredstava (engl.

*fundraising*) može se ublažiti većina navedenih problema, a posebice onih koji se odnose na donatore.

Na Slici 27. u nastavku prikazano je koliko često udruge primjenjuju pojedine metode prikupljanja sredstava.

**Slika 27.** Primjena metoda prikupljanja sredstava

(1 = nikad, 2 = rijetko, 3 = ponekad, 4 = često, 5 = uvijek)



Izvor: autorica

Promatra li se primjena pojedinih metoda prikupljanja sredstava, može se vidjeti da se 53 % udruge uvijek koristi nacionalnim natječajima, odnosno javnim sredstvima koja ujedno predstavljaju prevladavajući i najdostupniji izvor financiranja udruge. Međunarodni natječaji, kao što su pozivi za projekte koje financira EU, nisu u velikoj mjeri prepoznati kao izvor financiranja udruge. Čak 63 % udruge za prikupljanje sredstava nikad se ne koristi međunarodnim natječajima. Razlog se može pronaći u nepoznavanju mogućnosti koje se pružaju kroz projekte EU-a kao i u nedovoljnoj praksi u pisanju i provedbi takvih projekata. S obzirom na široku rasprostranjenost interneta i *online* društvenih mreža, to također nije dovoljno iskorišteno kao sredstvo za prikupljanje sredstava. Naime, 25 % udruge nikada se ne koristi internetom i *online* društvenim mrežama za prikupljanje sredstava. Za prikupljanje sredstava za djelovanje udruge udruge se uglavnom nikad ne koriste poznatim, javnim osobama

(njih 68 %), dok njih 42 % nikad ne posjećuje donatore i ne prezentira vlastite proizvode s ciljem prikupljanja sredstava. Telefonski pozivi i kontaktiranje s potencijalnim donatorima poštom također su slabo zastupljene metode prikupljanja sredstava. Samo 4 % udruga uvijek telefonski kontaktira s potencijalnim donatorima, njih 17 % to čini ponekad, a 35 % nikada. Malo je bolja situacija u pogledu kontaktiranja s potencijalnim donatorima poštom: 9 % udruga uvijek se koristi ovim načinom komuniciranja, 23 % ponekad, a 26 % udruga nikad se ne koristi ovom metodom prikupljanja sredstava.

Iz navedenog se može zaključiti da je, osim nacionalnih natječaja, primjena ostalih metoda prikupljanja sredstava uglavnom slabo zastupljena. Jedan od razloga zasigurno je i nedovoljno znanje i iskustvo u prikupljanju sredstava.

Većim angažmanom udruga i čitavim spektrom edukacija koje se odnose na metode prikupljanja sredstava, a koje podrazumijevaju kontinuirani proces, a ne samo jednu aktivnost, udruge mogu povećati svoje prihode. Veći angažman oko prikupljanja sredstava može rezultirati otkrivanjem novih donatora i povećanjem udjela od donacija u strukturi prihoda. Uz navedeno, iz analize se vidi da udrugama u velikoj mjeri nedostaje znanja iz područja financijskog menadžmenta. Čak 65 % udruga izjasnilo se da nema dovoljna znanja ili da ima određena znanja, ali da im je potrebna dodatna edukacija. Stjecanje znanja o upravljanju financijama iznimno je važno za udruge kako bi mogle održavati financijsku stabilnost i održivost kroz godine.

Za ostvarenje određene razine financijske održivosti udrugama se pružaju izuzetne mogućnosti kroz turizam, odnosno povezivanjem vlastite misije i vlastitih ciljeva s ciljevima razvoja turizma područja na kojem djeluju. Na taj način udruge u ukupnim prihodima mogu povećati udio samofinanciranja te smanjiti udio dotacija i donacija koje predstavljaju sve nestabilniji izvor financiranja udruga.

Financijska održivost u nastavku analize promatrat će se kao odnos samofinanciranja i ostalih izvora financiranja. Drugim riječima, udruga je financijski održivija ako u ukupnim prihodima ima veći udio prihoda od samofinancirajućih aktivnosti u odnosu na ostale prihode kao što su dotacije i donacije. U ukupnim aktivnostima koje podrazumijevaju samofinanciranje (prihodi od članarina, imovine, prodaje proizvoda i usluga) bitno je posebno odvojiti one aktivnosti oko kojih se udruge trebaju aktivnije angažirati da bi ih realizirale, odnosno aktivnosti za čiju je

realizaciju potrebno više materijalnih, ljudskih, organizacijskih i tehnoloških resursa. To su **aktivnosti koje se odnose na prodaju proizvoda i pružanje usluga** i u nastavku rada promatrat će se kao „**aktivno**” **samofinanciranje**, odnosno „aktivne” samofinancirajuće aktivnosti.

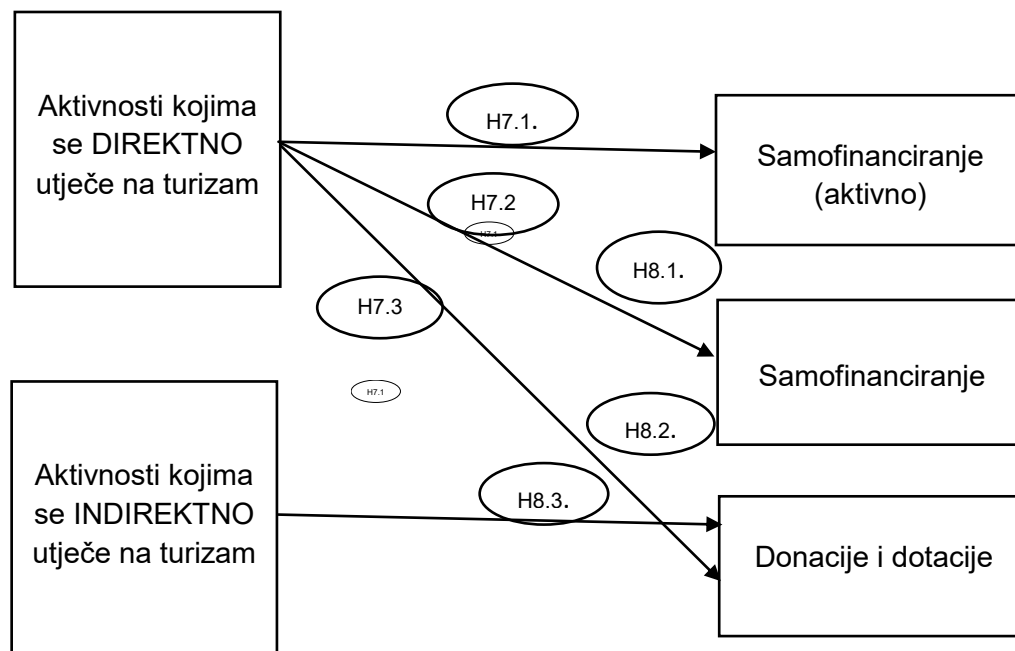
Na temelju navedenog postavljene su sljedeće hipoteze:

*H7: Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam i financijske održivosti udruga.*

*H8: Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam i financijske održivosti udruga.*

Hipoteze su raščlanjene na nekoliko pomoćnih hipoteza prikazanih na Slici 28. u nastavku.

**Slika 28.** Prikaz hipoteza istraživanja



Izvor: autorica

*H7.1. Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam i visine aktivnog samofinanciranja.*

*H7.2. Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam i visine samofinanciranja.*

*H7.3. Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam i visine donacije i dotacija.*

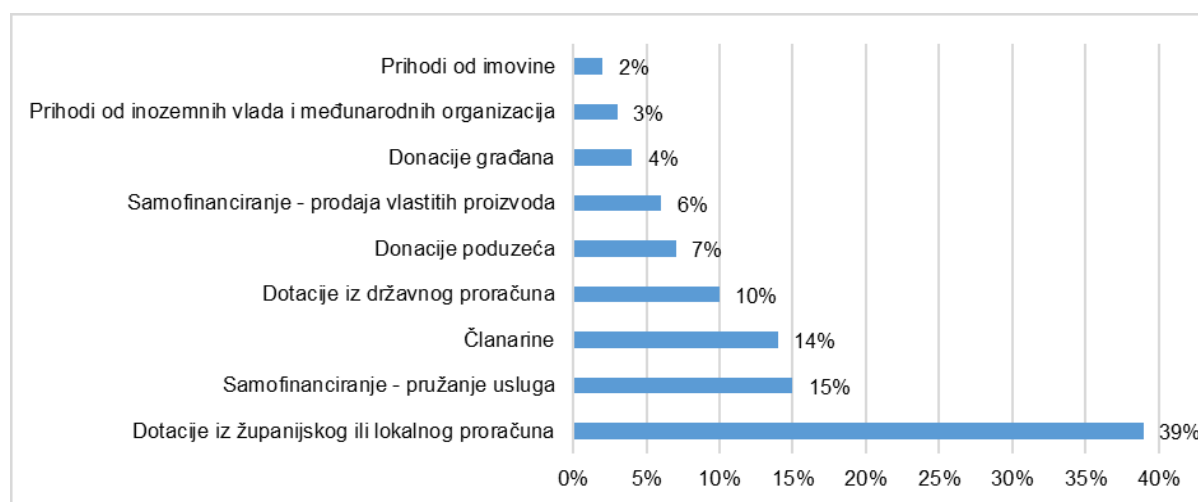
*H8.1. Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam i visine aktivnog samofinanciranja.*

*H8.2. Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam i visine samofinanciranja.*

*H8.3. Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam i visine donacija i dotacija.*

Prije samog testiranja hipoteza prikazat će se struktura financiranja ispitanih udruga u 2017. godini.

**Slika 29.** Struktura financiranja ispitanih udruga u 2017. godini



Izvor: autorica

Iz grafikona na Slici 29. vidi se da najveći udio u prihodima udruga u 2017. godini čine sredstva iz županijskog proračuna, odnosno iz proračuna jedinica lokalne samouprave (39 %). Promotri li se udio ukupnih samofinancirajućih aktivnosti (prodaja proizvoda, pružanje usluga, članarine, prihodi od imovine), vidi se da one zauzimaju udio od ukupno 37 %, a promotri li se samo aktivno samofinanciranje (prodaja proizvoda i pružanje usluga), njegov udio iznosi 21 %. Može se reći da omjer samofinanciranja i dotacija i donacija u ispitanim udrugama iznosi 37:63.

Za ispitivanje postavljenih hipoteza primijenit će se neparametrijski Spearmanov koeficijent korelacije jer nisu zadovoljene pretpostavke za primjenu parametrijskog Pearsonova koeficijenta korelacije (ispitivane varijable slijede intervalnu ili omjernu ljestvicu, podaci barem jedne varijable normalno su, tj. Simetrično, raspodijeljeni, postoji linearna povezanost između varijabli) (Udovičić, M. et al, 2007).

Rezultati su prikazani u nastavku.

**Tablica 43.** Povezanost učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam s visinom pojedinih izvora financiranja udruga

	Aktivno samofinanciranje	Ostalo samofinanciranje	Donacije i dotacije
Aktivnosti kojima se <b>direktno</b> utječe na turizam			
Spearman koeficijent	,569	,433	-,431
Sig. (2 – Tailed)	,000*	,000*	,000*
N	153	153	153

\*značajnost na razini pouzdanosti od 99%  
Izvor: autorica

Spearmanov koeficijent korelacije pokazuje da postoji srednje jaka pozitivna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam i visine aktivnog samofinanciranja, na razini značajnosti od 99 %, čime je potvrđena pomoćna *hipoteza H7.1*. Također, primjetna je slaba pozitivna veza između učestalosti provođenja direktnih aktivnosti i visine ostalog samofinanciranja, na razini značajnosti od 99 % što potvrđuje pomoćnu *hipotezu H7.2*. Nadalje, postoji slaba negativna veza između aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam i visine donacija i dotacija, čime se potvrđuje *hipoteza H7.3*.

Potvrđivanjem pomoćnih hipoteza, na razini značajnosti od 0,01, može se **prihvatiti i temeljna hipoteza** koja glasi:

**H7: Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam i financijske održivosti udruga.**

Navedeni nalazi upućuju na to da porast učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam prati porast udjela od aktivnog samofinanciranja (prihodi od prodaje proizvoda i pružanja usluga) i ostalog samofinanciranja (prihodi od članarina i imovine) te pad udjela od donacija i dotacija. Navedeno upućuje na

zaključak da su udruge koje provode aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam prepoznale turizam kao sredstvo za povećanje financijske održivosti i da provođenjem takvih aktivnosti u ukupnim prihodima povećavaju udjele od samofinancirajućih aktivnosti, a smanjuju udjele od donacija i dotacija.

U Tablici 44. u nastavku prikazano je postoji li povezanost učestalosti provođenja aktivnosti kojima se na indirektan način djeluje u turizmu i pojedinog izvora financiranja udruga.

**Tablica 44.** Povezanost učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam s visinom pojedinih izvora financiranja udruga.

	Aktivno samofinanciranje	Samofinanciranje (ostalo)	Donacije i dotacije
Aktivnosti kojima se <b>indirektno</b> utječe na turizam			
Spearman koeficijent	,147	-,023	,021
Sig. (2 – Tailed)	,069	,781	,799
N	153	153	153

Izvor: autorica

Koeficijenti korelacije ukazuju na to da ne postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam i visine aktivnog samofinanciranja, ostalog samofinanciranja kao ni visine donacija i dotacija. Na temelju tog nalaza odbacuju se sve tri pomoćne hipoteze (H8.1.; H8.2.; H8.3) te se **odbacuje i temeljna hipoteza** koja glasi: **Postoji statistički značajna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam i financijske održivosti udruga.**

Navedeni nalaz upućuje na to da udruge koje provode aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam ne percipiraju koristi koje im turizam donosi u smislu povećanja financijske održivosti, kao što je to slučaj s udrugama koje provode aktivnosti kojima direktno utječu na turizam i time direktno ostvaruju prihode. Razlog tome može se pronaći u činjenici da takve udruge provode aktivnosti koje su prvenstveno namijenjene cjelokupnoj zajednici, a te koristi, među ostalima, uživaju onda i posjetitelji koji se zateknu u destinaciji. S druge strane, i postojeći kriteriji turističkih zajednica kojima se financiraju aktivnosti udruga u turizmu uglavnom se temelje na ekonomskim učincima aktivnosti, što je blisko povezano s direktnim aktivnostima

udruga u turizmu, čime se također umanjuje percepcija povezanosti indirektnih aktivnosti udruga s turizmom.

U nastavku je testirano postoje li razlike u visini pojedinačne vrste izvora financiranja s obzirom na područje djelovanja i između kojih je područja djelovanja prisutna statistički značajna razlika.

U tu svrhu postavljene su sljedeća temeljna hipoteza i nekoliko pomoćnih hipoteza:

*H9: Postoji značajna statistička razlika u financijskoj održivosti udruga s obzirom na područje djelovanja udruga.*

*H9.1. Postoji značajna statistička razlika u visini aktivnog samofinanciranja udruga s obzirom na područje djelovanja udruga.*

*H9.2. Postoji značajna statistička razlika u visini samofinanciranja udruga s obzirom na područje djelovanja udruga.*

*H9.3. Postoji značajna statistička razlika u visini dotacija i donacija udruga s obzirom na područje djelovanja udruga.*

Za testiranje statistički značajnih razlika u financijskoj održivosti udruga s obzirom na područje djelovanja primijenit će se **ANOVA test**. Pregledom histograma, *kurtosis* i *skewness* testa, utvrđena je normalna distribucija zavisne varijable, dok je primjenom Levene testa utvrđena homogenost varijabli (značajnost > 0,05), čime se opravdava primjena ANOVE.

**Tablica 45.** Rezultati ANOVA testa

ANOVA			
	Levene test Sig.	F	Sig.
Samofinanciranje	,154	3,337	,007*
Aktivno samofinanciranje	,118	,854	,514
Dotacije i donacije	,147	3,401	,006*

\*značajnost na razini pouzdanosti od 99%

Izvor: autorica

S obzirom na visoku vrijednost F i na razini značajnosti od 0,01, može se zaključiti da postoje značajne statističke razlike u visini samofinanciranja (ostalog) ( $p,007 < 0,01$ ) i visini dotacija i donacija ( $p = ,006 < 0,05$ ) s obzirom na područje djelovanja udruga. Aktivno samofinanciranje nije pokazalo značajne statističke razlike s obzirom na to da  $p$  vrijednost iznosi 0,514, što je veće od 0,05.



S obzirom na statistički značajne razlike za samofinanciranje (ostalo) te dotacije i donacije, primijenjen je *post hoc* Tukey HSD test kako bi se utvrdilo u kojim su područjima djelovanja udruga prisutne te razlike.

U nastavku su prikazani rezultati *post hoc* **Tukey HSD** testa samo za ona područja djelovanja udruga kod kojih je testom utvrđena značajna razlika. Područja djelovanja kod kojih testom nije utvrđena značajna statistička razlika nisu prikazana u sljedećoj Tablici 46.

**Tablica 46.** Rezultati *post hoc* Tukey HSD testa

Post hoc Tukey HSD test				
	Područje djelovanja udruga (I)	Područje djelovanja udruga (J)	Srednja razlika (I – J)	Sig.
Samofinanciranje (ostalo)	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Sport	-14,29688	,037*
		Zaštita okoliša i prirode	-12,25454	,042*
		Održivi razvoj	-10,25885	,025*
Dotacije i donacije	<i>Kultura i umjetnost</i>			
		Sport	14,45313	,033*
		Zaštita okoliša i prirode	-12,54552	,042*

\*Značajnost na razini pouzdanosti 95%

Izvor: autorica

Iz *post hoc* Tukey HSD testa vidi se da među pojedinim područjima djelovanja udruga postoje statistički značajne razlike u visini samofinanciranja koje se odnose na članarine i prihode od imovine, i to na razini značajnosti od 0,05.

Statistički značajna razlika u visini sredstava od članarina te imovine prisutna je između udruga koje djeluju u području sporta, zaštite okoliša i prirode te održivog razvoja u odnosu na udruge iz područja kulture i umjetnosti. Sva tri navedena područja djelovanja u usporedbi s područjem kulture i umjetnosti imaju manji iznos prihoda od članarina te prihoda od imovine (vidljivo iz negativnih predznaka srednje razlike).

Kod visine donacija i dotacija prisutna je značajna statistička razlika između pojedinih područja djelovanja udruga, također na razini značajnosti od 0,05. Udruge koje djeluju u području sporta imaju veći iznos dotacija i donacija (14,45313) u odnosu na udruge iz područja kulture i umjetnosti. S druge strane, udruge iz područja zaštite okoliša i prirode imaju manji iznos dotacija i donacija (-12,54552) u odnosu na kulturne udruge.

Navedeni rezultati ukazuju na to da se pomoćne hipoteze H8.2. i H8.3. mogu potvrditi, odnosno da postoji značajna statistička razlika u visini samofinanciranja (ostalog), kao i u visini dotacija i donacija udruga među područjima djelovanja udruga, dok se hipoteza H8.1. odbacuje, odnosno ne postoji značajna statistička razlika u visini aktivnog samofinanciranja udruga među područjima djelovanja.

Slijedom navedenoga, hipoteza H8: **Postoji značajna statistička razlika u financijskoj održivosti udruga s obzirom na područje djelovanja udruga djelomično se odbacuje, na razini značajnosti od 95 %.**

U istraživanju su sudjelovale udruge koje djeluju na području četiriju različitih destinacija. Svaka destinacija razlikuje se s obzirom na turističku infrastrukturu, ciljeve turizma zacrtane strateškim planovima kao i politikama i strategijama jedinica lokalne samouprave i turističkih zajednica. U skladu s time, može se pretpostaviti da postoje razlike u financijskoj održivosti udruga s obzirom na njihova sjedišta.

U tu svrhu postavljena je hipoteza:

*H10: Postoji značajna statistička razlika u financijskoj održivosti udruga s obzirom na sjedište udruge.*

Za testiranje navedene hipoteze primijenit će se ANOVA test zbog normalnosti distribucije i homogenosti varijance. Rezultati su prikazani u Tablici 47. u nastavku.

**Tablica 47.** Rezultati ANOVA testa

ANOVA			
	Levene test Sig.	F	Sig.
Samofinanciranje	,154	,302	,824
Aktivno samofinanciranje	,118	1,101	,351
Dotacije i donacije	,147	1,233	,303

Izvor: autorica

Rezultati ANOVE ukazuju na to da ne postoji statistički značajna razlika u visini nijedne vrste financiranja s obzirom na sjedište udruge, čime se odbacuje hipoteza H9 koja glasi: Postoji značajna statistička razlika u financijskoj održivosti udruga s obzirom na sjedište udruge.

Iz dosadašnje analize vidi se da udruge koje provode aktivnosti koje su u vezi s turizmom pokazuju veći stupanj financijske održivosti, odnosno veći udio

samofinanciranja u odnosu na dotacije i donacije. Za pretpostaviti je da se za modeliranje visine samofinanciranja proces generiranja podataka može zapisati u obliku jednostavne linearne regresije:

$$y_i = \alpha + \beta x_i + \varepsilon_i$$

gdje je

$y$  = ukupni udio sredstava od samofinanciranja (aktivno + ostalo)

$x$  = učestalost aktivnosti kojima se direktno ili indirektno utječe na turizam

$\varepsilon$  = reziduali

**Tablica 48.** Rezime regresijskog modela

REZIME MODELA				
Model	R	R <sup>2</sup>	Prilagođeni R <sup>2</sup>	Standardna greška
1	,476	,226	,216	24,730

Izvor: autorica

Koeficijent korelacije R uz prisutnost nezavisne varijable (prediktora) iznosi 0,476 pa se može zaključiti da postoji slaba pozitivna veza između visine samofinanciranja i učestalosti provođenja aktivnosti kojima se na direktan ili indirektan način utječe na turizam. Prema koeficijentu determinacije ( $R^2 = 0,226$ ), varijable u modelu dijele 22,6 % zajedničkih čimbenika. To znači da se 22,6 % varijance visine samofinanciranja može objasniti varijablom „provođenje aktivnosti kojima se direktno ili indirektno utječe na turizam”. Prilagođeni  $R^2$  daje uvid u to kako se dobro regresijski model može generalizirati. U ovom slučaju, prilagođeni  $R^2$  iznosi 0,226, što je vrlo blizu  $R^2$ . Može se reći da bi model izveden iz populacije umjesto iz uzorka objašnjavao 0,10 postotna boda manje varijance zavisne varijable u ovom slučaju. Prema tome, promatrani se regresijski model može dobro generalizirati na ukupnu populaciju.

Uspješnost predviđanja regresijskim modelom ispitana je analizom varijance. Rezultati su prikazani u sljedećoj Tablici 49.

**Tablica 49.** Rezultati ANOVA testa

ANOVA					
Model	Suma kvadrata	Stupnjevi slobode	Prosjek kvadrata	F	Sig.
Regresija	26856,205	2	13428,103	21,957	,000*
Reziduali	91734,239	150	611,562		
Ukupno	118590,444	152			

\*Značajnost na razini pouzdanosti 99%

Izvor: autorica

Analizom varijance utvrđeno je da su rezultati statistički značajni:  $F(2, 150) = 21,957$ ,  $p < 0,01$ . To znači da nezavisna varijabla značajno predviđa zavisnu varijablu, tj. da provođenje aktivnosti kojima se na direktan ili indirektan način utječe na turizam uspješno objašnjava visinu samofinanciranja udruga.

U sljedećoj Tablici 50. prikazani su regresijski koeficijenti i njihova značajnost u regresijskom modelu.

**Tablica 50.** Regresijski model

Nezavisna varijabla	Regresijski koeficijenti			Statistička značajnost	
	B	Standardna greška	Beta	t	Sig.
C (konstanta)	27,318	8,888		3,074	,003*
Direktne i indirektne aktivnost udruga na turizam	25,412	4,145	,455	6,129	,000*

\*Značajnost na razini pouzdanosti 99 %

Zavisna varijabla: visina samofinanciranja ukupno (aktivno + ostalo)

Nezavisna varijabla: provođenje direktnih i indirektnih aktivnosti u turizmu

Izvor: autorica

Tablica pokazuje vrijednosti nestandardiziranih (B) i standardiziranih ( $\beta$ ) regresijskih koeficijenata. Vrijednosti regresijskih koeficijenata pokazuju prosječnu promjenu zavisne varijable kada se nezavisna varijabla promijeni za jedinicu mjere. Prema podacima iz Tablice 50., povećanje učestalosti provođenja aktivnosti koje su u direktnoj ili indirektnoj svezi s turizmom za jedan bod rezultirat će povećanjem udjela od samofinanciranja za 25,412 boda. Vrijednost t-testa također je značajna ( $< 0,01$ ), što također pridonosi modelu i predviđanju zavisne varijable. Na temelju prikazanih rezultata regresijske analize može se zaključiti da su pokazatelji valjanosti modela u granicama prihvatljivosti te se promatrana nezavisna varijabla može primjenjivati za procjenu zavisne varijable u promatranome modelu.

Konkretno, testirani regresijski model može se zapisati na sljedeći način:

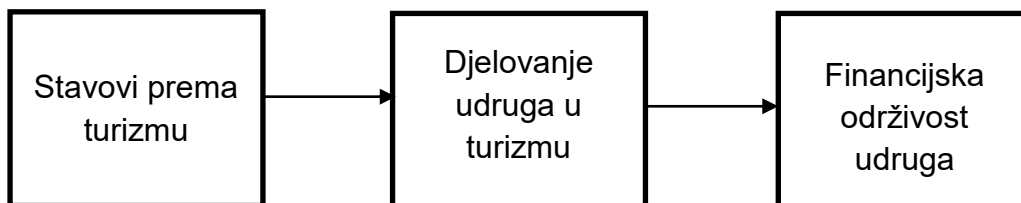
$$y = 27,318 + 25,412x_i + \varepsilon$$

#### 5.2.4. Osvrt na empirijsko istraživanje

Empirijsko istraživanje koje je obuhvatilo 154 članova skupštine različitih udruga u četirima vodećim turističkim destinacijama prema turističkom prometu u Hrvatskoj pokazalo je značajne rezultate u promatranju turizma kao sredstva za financiranje udruga i time povećanja financijske održivosti udruga.

Istraživanjem je utvrđeno na koji način stavovi prema turizmu utječu na djelovanje u turizmu te na koji način djelovanje u turizmu utječe na financijsku održivost udruga. (Slika 30.).

**Slika 30.** Povezanost stavova, djelovanja udruga i financijske održivosti



Izvor: autorica

Pozitivniji stavovi, odnosno pozitivnija percepcija članova skupština udruga o utjecajima turizma, u korelaciji su s provođenjem aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam. Za razliku od provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam, povezanost između stavova i provođenja indirektnih aktivnosti nije potvrđena. Navedeni rezultat razumljiv je s obzirom na to da su udruge koje provode aktivnosti u turizmu bliže samim turistima i da provođenjem aktivnosti direktno ostvaruju prihode za razliku od udruga koje provode indirektno i koje možda ne percipiraju u značajnoj mjeri da su aktivnosti koje provode također usmjerene prema turizmu. Kako bi se povećala razina provođenja aktivnosti usmjerenih na turizam, bitno je osvijestiti članove skupština udruga o važnosti turizma za destinaciju u kojoj udruge djeluje kao i o važnosti turizma za financiranje vlastita djelovanja jer se vidi da je trenutačno najslabije ocijenjeni element unutar ekonomskih stavova upravo „razvojem turizma otvaraju se nove mogućnosti za financiranje udruga”.

Analizom provođenja aktivnosti kojima se direktno ili indirektno utječe na turizam primjećuju su statistički značajne razlike koje su također u skladu s očekivanjem. Aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam i koje podrazumijevaju prodaju autohtonih prehrambenih, neprehrambenih i lokalno uzgojenih proizvoda najčešće provode udruge koje djeluju u području kulture i umjetnosti, održivog razvoja i zaštite

okoliša i prirode. Promatrajući aktivnosti koje se odnose na organiziranje različitih tura vođenja, kulturnih i sportskih manifestacija, najčešće ih provode udruge iz područja kulture i umjetnosti i sporta.

S druge strane, aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam, koje obuhvaćaju ekološke akcije čišćenja okoliša i uređenje staza, najčešće provode udruge iz područja hobističke djelatnosti, zaštite okoliša i prirode, sporta i održivog razvoja. Najčešće provođenje aktivnosti koja se odnosi na revitalizaciju područja i objekata provode udruge koje djeluju u području kulture i umjetnosti.

Iz analize financijske održivosti udruga kroz aktivnosti povezane s turizmom vidljivo je da postoji pozitivna veza između učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno djeluje na turizam i financijske održivosti mjerene kroz udio aktivnog samofinanciranja, samofinanciranja te donacija i dotacija. Drugim riječima, porast učestalosti provođenja aktivnosti koje su u direktnoj vezi s turizmom prati i porast udjela aktivnog samofinanciranja i samofinanciranja te pad udjela od donacija i dotacija. S druge strane, ne postoji statistički značajna veza između udruga koje provode aktivnosti koje su u indirektnoj vezi s turizmom i financijske održivosti.

Promotri li se financijska održivost s obzirom na područje djelovanja udruga, primjetna je značajna statistička razlika. Udruge koje djeluju u području kulture i umjetnosti imaju značajno veći udio sredstava od samofinanciranja članarinama i prihodima od imovine. Za razliku od njih, udruge iz područja sporta imaju veći udio sredstava od donacija i dotacija. Ovaj nalaz također ne iznenađuje jer je u prethodnim poglavljima pokazano da su upravo sportske udruge daleko najveći korisnik javnih sredstava. Naposljetku, rezultat nije potvrdio da postoje statistički značajne razlike s obzirom na sjedište udruga, što je također očekivano jer navedene četiri destinacije imaju slična obilježja.

Nalazi istraživanja ukazuju na to da se utjecanjem na stavove o turizmu može utjecati na motiviranost i percepciju udruga da svoje aktivnosti povežu s ciljevima turističke destinacije, što će rezultirati većom financijskom održivošću udruga koja se iskazuje kao omjer samofinanciranja u odnosu na dotacije i donacije.

Ograničenja ovog istraživanja ogledaju se u nepreglednosti i nesustavnosti Registra udruga (što je opisano u prethodim poglavljima) iz kojeg su se pretraživale udruge s

obzirom na područje djelovanja i sjedište udruga, a što je uvjetovalo popisivanje svake udruge posebno, analizu ciljeva svake udruge i smještaj udruga u određeno područje djelovanja u skladu s ciljevima.

Na temelju ovog istraživanja provedenog u primorskim turističkim destinacijama, u budućem istraživanju trebalo bi ispitati kakvi su stavovi udruga prema turizmu u kontinentalnom dijelu Hrvatske, odnosno prepoznaju li udruge koje djeluju u razvijenim kontinentalnim destinacijama turizam kao sredstvo za povećanje vlastitih prihoda. Isto istraživanje trebalo bi provesti na područjima sa slabije razvijenim turizmom kako bi se jasno mogle utvrditi razlike između turistički razvijenih primorskih i razvijenih kontinentalnih destinacija te razlike između slabije turistički razvijenih primorskih i kontinentalnih destinacija.

## ZAKLJUČAK

Kao najčešći oblik neprofitnih organizacija u Hrvatskoj, udruge civilnog društva podrazumijevaju pojedince okupljene oko zajedničkih interesa kako bi zajedničkim snagama i jačinom društvenog kapitala koji posjeduju mogli riješiti određene prisutne društvene probleme i povećati kvalitetu života svih ljudi u zajednici. Svako moderno i suvremeno demokratsko društvo karakterizira razvijenost civilnog društva koji predstavlja katalizator promjena u društvu u cjelini. Ono je graditelj zdrave demokracije jer posreduje između privatnog i javnog sektora, a ključ rješavanja niza društvenih problema leži upravo u njihovoj međusektorskoj suradnji. Djelovanje udruga civilnog društva treba se temeljiti na određenim karakteristikama koje se ogledaju u tome da su one neprofitne, dobrovoljne, dobrotvorne, samoupravljačke, privatne, odnosno nevladine, i organizacijski ustrojene.

U svojem djelovanju udruge se susreću s nizom problema, a među najvažnijima se ističe nedostatan izvor financijskih sredstava koji je potreban da bi udruge financirale svoje aktivnosti i djelovanje. Sredstva za financiranje svojeg djelovanja udruge ostvaruju uglavnom kroz dotacije na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini, a koje predstavljaju prevladavajući izvor financiranja udruga u Hrvatskoj. Sredstva potrebna za djelovanje udruge mogu ostvariti i donacijama građana i različitih poduzeća kao i nizom samofinancirajućih aktivnosti koje se odnose na prodaju različitih proizvoda i pružanje usluga, naplatu članarina i prihode od imovina. Iako se udrugama pruža čitav spektar mogućnosti za financiranje vlastita djelovanja, one se uglavnom baziraju na javnim dotacijama kao najdostupnijem, ali i najnestabilnijem izvoru financiranja udruga. Sredstva koja se udrugama dodjeljuju na javnim natječajima jedinica lokalne ili regionalne samouprave svake se godine sve više smanjuju, dok s druge strane broj udruga kroz godine bilježi trend porasta. Navedeno ukazuje na to da se svake godine sve veći broj udruga natječe za sve manji iznos raspoloživih javnih sredstva te se javlja potreba za okretanjem alternativnim izvorima financiranja udruga za što se kroz društveno poduzetništvo udrugama pružaju iznimne šanse.

Udruge koje djeluju u turističkim destinacijama ciljeve svojeg djelovanja mogu povezati s ciljevima turističke destinacije područja na kojem djeluju i na taj način povećati udio vlastito zarađenih sredstava. Pritom udruge mogu na direktan ili indirektan način djelovati na turizam. Prodajom raznovrsnih proizvoda u destinaciji



kao i pružanjem raznovrsnih usluga udruge obogaćuju turističku ponudu destinacije, čime direktno utječu na porast turističkog prometa destinacije, porast potrošnje turista i u konačnici ukupnog prihoda od turizma. S druge strane, udruge koje na indirektan način djeluju u turizmu stvaraju infrastrukturu za ugodniji boravak u destinaciji, i to različitim akcijama čišćenja okoliša, uređenjem puteva i staza te revitalizacijom zapuštenih područja i objekata. S obzirom na područje djelovanja udruge, detektirana su ona područja koja u skladu s ciljevima imaju visok potencijal za djelovanje u turizmu, a to su: kultura i umjetnost, sport, hobistička djelatnost, održivi razvoj, zaštita okoliša i prirode i zaštita zdravlja.

O važnosti promatranja udruge u sustavu turizma govori i činjenica da je u županijama s višim stupnjem razvoja turizma primjetan i viši stupanj razvijenosti civilnog društva kao i da postoji značajna statistička veza između broja udruge koje imaju direktan ili indirektan utjecaj na turizam i visine turističkog prometa u pojedinim destinacijama. Iako je potencijal udruge u razvoju turizmu izniman, one još uvijek nisu aktivno uključene u proces razvoja turizma. Iz strateških dokumenata razvoja turizma vidi se da su udruge civilnog društva u nekim područjima samo deklarativno navedene i djelomično prepoznate kao dionik u razvoju turizma, no propušteno im je dodijeliti aktivnu ulogu. Analizom ciljeva udruge i ciljeva turističkih destinacija utvrđeno je da se u svim četirima promatranim destinacijama ciljevi udruge podudaraju s ciljevima turističkih destinacija, odnosno da za svaki postavljeni cilj turističke destinacije postoji barem jedna udruge u toj istoj destinaciji koja bi, u skladu sa svojom misijom djelovanja, mogla pomoći realizaciji cilja turističke destinacije.

Uključivanjem udruge u realizaciju ciljeva turističke destinacije udugama se omogućuje da na direktan ili indirektan način steknu prihode za financiranje vlastita djelovanja. Udruge putem turizma mogu na direktan način povećati vlastite prihode nizom aktivnosti samofinanciranja koje se odnose na prodaju vlastitih proizvoda, prihode od različitih tura vođenja i prihode od održavanja različitih radionica. Prepoznavanjem važnosti udruge za realizaciju ciljeva destinacije od strane turističkih zajednica i jedinica lokalne samouprave udruge mogu i na indirektan način financirati vlastito djelovanje, što bi trebalo biti omogućeno kroz boravišnu pristojbu i ostale izvore turističkih zajednica i jedinica lokalne samouprave (prihodi od poreza, doprinosi za obvezna osiguranja, pomoći, prihodi od imovine, prihodi od pristojbi i

naknada, prihodi od prodaje nefinancijske imovine te ostali prihodi). Iznimno je važno da turističke zajednice i jedinice lokalne samouprave prepoznaju udruge kao važnog dionika u razvoju turizma destinacije koje svojim aktivnostima, osim što mogu doprinijeti ostvarenju cilja destinacije, mogu pomoći i izvršavanju zadaća turističkih zajednica propisanih Zakonom. Za udruge koje djeluju u turizmu važno je uspostaviti odgovarajući sustav dodjele sredstava za financiranje projekata i aktivnosti iz dijela boravišne pristojbe i ostalih prihoda turističke zajednice i jedinice lokalne samouprave. Osim što su netransparentni, postojeći natječaji za financiranje programa udruga ne prepoznaju udruge koje djeluju u turizmu i za njih se uglavnom ne dodjeljuju posebna sredstva. Također, postojeći kriteriji kojima se dodjeljuju sredstva za aktivnosti i projekte udruga previše su općeniti, čime se mogu umanjiti ambicije i motiviranost udruga. Za udruge koje djeluju u turizmu, potrebno je uz opće kriterije koji se odnose na unaprjeđenje turističke ponude u destinaciji, razvoj sadržaja koji omogućuje produženje turističke sezone, povećanje ugostiteljskog i drugog prometa te stvaranje prepoznatljivog imidža destinacije, razviti i dodatne kriterije s obzirom na svaki specifični oblik turizma. Primjerice, ako je cilj destinacije razvoj kulturnog turizma, trebali bi biti razrađeni posebni kriteriji za evaluaciju projekata udruga koji se odnose na kulturni turizam.

Provedeno istraživanje ukazuje na to da su udruge u Hrvatskoj donekle i prepoznale važnost turizma za financiranje vlastita djelovanja. Istraživanje je pokazalo da udruge koje imaju pozitivniji stav prema turizmu češće provode aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam. Za razliku od njih, veza između stavova o turizmu i indirektnog djelovanja udruga nije potvrđena. Navedeno govori u prilog tome da su udruge koje provode aktivnosti direktno u turizmu bliže turistima, direktno ostvaruju prihode putem turizma i uviđaju važnost turizma za financiranje vlastita djelovanja. Analizom intenziteta provođenja aktivnosti s obzirom na područje djelovanja udruga, može se zaključiti da aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam u najvećoj mjeri provode udruge iz područja kulture i umjetnosti, sporta i održivog razvoja. S druge strane, aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam u najvećoj mjeri provode udruge iz područja sporta, zaštite okoliša i prirode i održivog razvoja.

Promatra li se financijska održivost kao omjer samofinanciranja u odnosu na dotacije i donacije, zaključuje se da postoje statistički značajne razlike u visini pojedinog izvora financiranja s obzirom na područje djelovanja udruga. Udio samofinanciranja

koji se odnosi na članarine i prihode od imovine pritom je najviši kod udruga koje djeluju u području kulture i umjetnosti, dok se statistički značajna razlika u financijskoj održivosti nije pokazala s obzirom na sjedište udruge. To je i razumljivo jer se radi o četirima primorskim destinacijama, po turističkom prometu najznačajnijima, koje imaju sličnu turističku infrastrukturu. Sumarno, regresijskim modelom utvrđeno je da razina provođenja aktivnosti koje su u direktnoj ili indirektnoj vezi utječe na razinu samofinanciranja, i to ukupnog samofinanciranja koji obuhvaća tzv. „aktivno“ i „ostalo“ samofinanciranje.

Na temelju sumiranih zaključaka rada i potvrde pomoćnih hipoteza rada može se **potvrditi i glavna hipoteza rada** koja glasi:

**Povezivanjem rezultata svojeg djelovanja sa sustavom turizma i orijentacijom na turizam kao izravni i neizravni izvor financiranja, udruge u turističkim destinacijama povećavaju turistički promet.**

Financijsku održivost udruge mogu ostvariti povezivanjem svojih aktivnosti sa sustavom turizma, ali pritom je važno da zadrže svoje temeljne pretpostavke, tj. da su temeljene na neprofitnosti, da su dobrovoljne i dobrotvorne te da uvijek trebaju biti vođene društvenom misijom i ciljevima zbog kojih su osnovane, a ne prvenstveno ostvarenjem prihoda. U povezivanju ciljeva s turizmom naglasak uvijek treba ostati na misiji udruge i kreiranju takvih aktivnosti kojima će se jačati misija udruge, a neće biti u njezinoj suprotnosti. Djelovanjem u turizmu, osim što mogu povećati samofinanciranje i postati manje ovisne o dotacijama, udruge mogu i jačati svoju misiju i vidljivosti. Jačanje misije i vidljivosti udruge posljedično može utjecati i na povećanje broja članova udruge kao i na povećanje donacija građana i poduzeća, čime se također jača financijska održivost.

## LITERATURA

1. Ahmed, Z., Krohn, F., 1990. Reversing The United States' Declining Competitiveness In The Marketing Of International Tourism: A Perspective On Future Policy. *Journal of Travel Research*, Issue 2, pp. 23-29.
2. Alfirević, N., Pavičić, J., Čačija Lj., Mihanović, Z., Matković, J., 2013. *Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija*. Zagreb: Školska knjiga i Institut za inovacije.
3. Andereck, K., Vogt, C., 2000. The Relationship between Residents' Attitudes toward Tourism and Tourism Development Options. *Journal of Travel Research*, 39(1), pp. 27-36.
4. Andreoni, J., Payne, A., 2003. Do Government Grants to Private Charities Crowd Out Giving or Fund-raising?. *American Economic Review*, 93(3), pp. 792-812.
5. Andreoni, J., 1990. Impure altruism and donations to public goods: a theory of warm-glow giving. *The economic journal*, 100(401), pp. 464-477.
6. Ap, J., Crompton, J., 1998. Developing and Testing Tourism Impact Scale. *Journal of Travel Research*, 37(2), pp. 120-130.
7. Araujo, L., Bramwell, B., 1999. Stakeholder Assessment and Collaborative Tourism Planning: The Case of Brazil's Costa Dourada Project. *Journal of Sustainable Tourism*, Issue 3, pp. 356-378.
8. Austin, J., Stevenson, H., Wei-Skillern, J., 2006. Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. *Entrepreneurship theory and practice*, 30(1), pp. 1-22.
9. Badelt, C., 1997. Entrepreneurship theories of the non-profit sector. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 8(2), pp. 162-178.
10. Barić, S., 2008. Volonterstvo kao inherentno socijalno odgovorna djelatnost - pravni aspekti U: N. B. S. Bodiroga Vukobrat, ur. *Socijalno odgovorno gospodarstvo*. Zagreb: TIM Press i Pravni fakultet Sveučilišta u Zagrebu, pp. 213-238.
11. Becker, G. S., 1974. A theory of social interactions. *Journal of Political Economy*, 82(6), pp. 1063-1093.
12. Bežovan, G. et al., 2015. *Koncepti socijalne politike i analiza socijalnih pokazatelja*, Zagreb: CERANEO - Centar za razvoj neprofitnih organizacija.
13. Bežovan, G., Ivanović, M., 2006. *Razvoj civilnog društva u Hrvatskoj*, Zagreb: United Nations Development Programme.

14. Bežovan, G., Matančević, J., 2011. *Civicius-ov indeks civilnog društva u Hrvatskoj; akcijske preporuke za jačanje djelotvorne uloge civilnog društva*, Zagreb: Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva.
15. Bežovan, G., Zrinščak, S., 2001. Mogućnosti decentralizacije u socijalnoj politici i nove uloge lokalnih vlasti. *Revija za socijalnu politiku*, 8(3), pp. 239-258.
16. Bežovan, G., 2005. *Civilno društvo*. Zagreb: Nakladni zavod Globus.
17. Bogomila, G., Oriade A., Rahimi, R., 2017. The Competitiveness of Cultural Tourism Destinations: Case of Stara Zagorain Bulgaria. *Journal of Hospitality and Tourism*, pp. 1-19.
18. Bokulić, S. et al., 2006. *Zakonski i regulacijski okvir za samofinanciranje organizacija civilnog društva u Hrvatskoj*, Zagreb: Academy for Educational Development.
19. Bornhorst, T., Ritchie, B., Sheehan, L., 2010. Determinants of Tourism Success for DMOs and destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism Management*, 31(1), pp. 572-589.
20. Bourdieu, P., 2011. The forms of capital (1986). U: *Cultural theory: An anthology*. Oxford: Willey-Blackwell, pp. 81-94.
21. Brown, E., 1999. The scope of volunteer activity and public service. *Law and Contemporary Problems*, Svezak 4, pp. 17-42.
22. Burt, R., 2004. *Brokerage and Closure; An Introduction to Social Capital*. Chicago: University of Chicago.
23. Bush, R., 1992. Survival of the nonprofit spirit in a for-profit world. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 21(4), pp. 391-410.
24. Byrd, T., 2007. Stakeholders in Sustainable Tourism Development and their Roles: Applying Stakeholders Theory to Sustainable Tourism Development. *Tourism Review*, Issue 2, pp. 6-13.
25. Carson, E., 2000. On defining and measuring Volunteering in the United States and Abroad. *Law and Contemporary Problems*, 62(4), pp. 67-71.
26. Chia Y., Chancellor, C., Cole, S., 2011. Measuring Residents' Attitudes toward Sustainable Tourism: A Reexamination of the Sustainable Tourism Attitude Scale. *Journal of Travel Research*, 50(1), pp. 57-63.
27. Choi, H., Sirakaya, E., 2005. Measuring Residents' Attitudes toward Sustainable Tourism. *Journal of Travel Research*, 43(5), pp. 390-394.
28. Choi, L., 2003. Factors Affecting Volunteerism Among Older Adults. *The Journal of Applied Gerontology*, 22(2), pp. 179-196.

29. Clarke, G., 1998. Non-Governmental Organizations (NGOs) and Politics in the Developing World. *Political Studies*, 46(1), pp. 36-52.
30. Coleman, J., 1988. Social Capital in the Creation of Human Capital. *The American Journal of Sociology*, Svezak 94, pp. 95-120.
31. Comolli, L., Varga, E., Varga, P., 2007. *Pokreni se: Iskustva održivog socijalnog poduzetništva u Hrvatskoj*, Zagreb: Nonprofit Enterprise and Self-sustainability Team (NESsT).
32. Cornforth, C., 2012. Nonprofit Governance Research: Limitations of the Focus on Boards and Suggestions for New Directions. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 41(6), pp. 1117-1136.
33. Dadić, L., Maškarin Ribarić, H., 2017. *Identifying the Impacts of NPOs on Tourism in Order to Increase their Financial Sustainability*. Opatija, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, pp. 421-436.
34. Dart, R., 2004. Being "business-like" in a nonprofit organization: A grounded and inductive typology. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 33(2), pp. 290-310.
35. De Hart, J., Dekker, P., 1999. Civic engagement and volunteering in the Netherlands: A Putnamian analysis. U: *Social Capital and European Democracy*. Oxon: Routledge, pp. 69-100.
36. De Tocqueville, A., 1995. *O demokraciji u Americi*. Zagreb: Informator.
37. Dean, D. H., 2003. Consumer perception of corporate donations effects of company reputation for social responsibility and type of donation. *Journal of advertising*, 32(4), pp. 91-102.
38. Dees, J. G., 2007. Taking social entrepreneurship seriously. *Society*, 44(3), pp. 24-31.
39. Defourny, J., Nyssens, M., 2010. Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and United States: Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(1), pp. 32-53.
40. Dekker, P., Van den Broek, A., 1998. Civil Society in Comparative Perspective: Involvement in Voluntary Associations in North America and Western Europe. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 9(1), pp. 11-38.
41. Demonja, D., Gredičak, T., 2014. Exploring the 'Cultural Tourism-Sustainable Development' Nexus: the Case of Croatia. *Annals of the Alexandru Ioan Cuza University - Economics*, Issue 2, pp. 161-179.

42. Dess, J. G., Anderson, B., 2006. Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought. U: *Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field*. Michigan: Association for Research on Nonprofit Organizations and Voluntary Action (ARNOVA), pp. 39-66.
43. Diedrich, A., Buades, E., 2009. Local perceptions of Tourism as Indicators of Destination decline. *Tourism Management*, 30(1), pp. 512-521.
44. Dimaggio, P., 1983. Can Culture Survive the Marketplace?. *Journal of Arts Management and Law*, 13(1), p. 61-87.
45. Državni ured za reviziju, 2014. *Izvešće o obavljenoj reviziji turističkih zajednica i Instituta za turizam*, Zagreb: Državni ured za reviziju.
46. Eikenberry, A., Kluver, D., 2004. The Marketization of the Nonprofit Sector: Civil Society at Risk?. *Public Administrative Review*, 64(2), pp. 132-140.
47. Einolf, C., 2011. Gender Differences in the Correlates of Volunteering and Charitable Giving. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 40(6), pp. 1092-1112.
48. Eurobarometer, 2011. *Volunteering and Intergenerational Solidarity*, Belgium: Tns opinion & social.
49. European Commission, 2002. *Towards a reinforced culture of consultation and dialogue - General principles and minimum standards for consultation of interested parties by the Commission*, Brussels: Commission of the European Communities.
50. European Commission, 2013. *Social economy and Social Entrepreneurship*, Bruxelles.
51. European Commission, 2014. *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe; executive summary*, London.
52. Fakultet ekonomije i turizma dr. Mijo Mirković, 2013. *Master plan razvoja održivog turizma Općine Medulin 2013. - 2018.*, Pula: Općina Medulin.
53. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, 2014. *Nacionalni program upravljanja i uređenja morskih plaža*, Opatija: Ministarstvo turizma.
54. Fisher, J., 1993. *The road from Rio: sustainable development and the nongovernmental movement in the Third World*. New Haven: Praeger.
55. Fletcher, J., 1989. Input-output analysis and tourism impact studies. *Annals of Tourism Research*, Issue 4, pp. 514-529.

56. Fowler, A., 2000. NGOs as a moment in history: beyond aid to social entrepreneurship or civic innovation? *Third world quarterly*, 21(4), pp. 637-654.
57. Francois, E., 2015. *Financial Sustainability for Nonprofit Organizations*. New York: Springer.
58. Froelich, K., 1999. Diversification of Revenue Strategies: Evolving Resource Dependence in Nonprofit Organizations. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 28(3), pp. 246-268.
59. Fukuyama, F., 2001. Social capital, civil society and development. *Third World Quarterly*, 22(1), pp. 7-20.
60. Grad Dubrovnik, 2016. *Grad Dubrovnik*, <http://www.dubrovnik.hr> (2.2.2017.)
61. Grad Poreč, 2016. *Grad Poreč*, <http://www.porec.hr/prva.aspx?stranica=21507&j=CRO> (5.2.2017)
62. Grad Rovinj, 2010. *Master plan razvoja turizma za Grad Rovinj*, Rovinj: Grad Rovinj.
63. Grad Rovinj, 2016. *Grad Rovinj*. <http://www.rovinj-rovigno.hr/zdravlje-socijalna-politika-i-sigurnost/udruga-2/natjecajijavni-pozivi/>(15.1.2017.)
64. Greenfield, E., Marks, N., 2004. Formal Volunteering as a Protective Factor for Older Adults' Psychological Well-Being. *Journal of Gerontology: SOCIAL SCIENCES*, 59B(5), pp. 258-264.
65. Grieco, C., 2015. *Assessing Social Impact of Social Enterprises: Does One Size Really Fit All?*. Rome: Springer.
66. Gronbjerg, K. A., 1993. *Understanding nonprofit funding : managing revenues in social services and community development organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
67. Grootaert, C. et al., 2004. *Measuring Social Capital; An Integrated Questionnaire*, Washington: World Bank.
68. Grootaert, C., Bastelar, T., 2001. *Understanding and Measuring Social Capital*, Washington: The World Bank.
69. Günes, G., 2010. Tourism and the Third Sector. *An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, Issue 2, pp. 393-400.
70. Gunn, C., 1987. A perspective on the purpose and nature of tourism research methods. *Travel, Tourism and Hospitality Research*, pp. 3-12.



71. Hallemaa, H., Mander, U., 2009. Non-profit organizations for sustainable development at community, regional and civil society level. *Management of Natural Resources*, Issue 2.
72. Hao, J., 2008. Productive Activities and Psychological Well-Being Among Older Adults. *Journal of Gerontology: Svezak 63B*, pp. 64-72.
73. Hara, T., 2008. *Quantitative Tourism Industry Analysis*. Oxford: Elsevier.
74. Hassan, S., 2000. Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry. *Journal of Travel Research*, Issue 2, pp. 239-249.
75. Heinzl, H., 2005. Philanthropy and fundraising in Western Europe within a framework of change. U: L. G. J. Wagner, ur. *Global Perspectives on Fundraising: New Directions for Philanthropic Fundraising*. Bloomington: Jossey-Bass, pp. 101-120.
76. Herzer, D., Nunnenkamp, P., 2013. Private Donations, Government Grants, Commercial Activities, and Fundraising: Cointegration and Causality for NGOs in International Development Cooperation. *World Development*, Svezak 46, pp. 234-251.
77. Hibbert, S., Hogg, G., 2005. Social entrepreneurship: Understanding consumer motives for buying The Big Issue. *Journal of Consumer Behaviour*, 4(3), pp. 159-172.
78. Hodge, M. M., Piccolo R. F., 2005. Funding source, board involvement techniques, and financial vulnerability in nonprofit organizations: A test of resource dependence. *Nonprofit Management and Leadership*, 16(2), pp. 171-190.
79. Hong, S.I., Morrow-Howell, N., 2010. Health outcomes of Experience Corps: A high-commitment volunteer program. *Social Science & Medicine*, Svezak 71, pp. 414-420.
80. Horwath Consulting, 2012.. *Strategija razvoja turizma Dubrovačko-neretvanske županije 2012. - 2022.*, Zagreb: Dubrovačko-neretvanska županija.
81. Horwath Consulting, 2012. *Destinacijski marketing i management sustav za cluster Poreč 2012. - 2019.*, Zagreb: Grad Poreč.
82. Horwath Consulting, 2015. *Master plan razvoja turizma Istarske županije 2015. - 2025.*, Zagreb: Turistička zajednica Istarske županije.
83. Hrvatska mreža volonterskih centara, 2011. *Volontiram.info*, <http://www.volontiram.info/>(15.2.2016.).

84. Hrvatska narodna banka, 2017. *Hrvatska narodna banka*. <https://www.hnb.hr/statistika/statisticki-podaci/sektor-inozemstva/platna-bilanca> (15.3.2017.)
85. Hrvatski Sabor, 2001. *Zakon o zakladama i fondacijama (NN 36/95, 64/01)*, Zagreb: Narodne novine.
86. Hrvatski Sabor, 2003. *Zakon o Nacionalnoj zakladi za razvoj civilnog društva (NN 173/03)*, Zagreb: Narodne novine.
87. Hrvatski Sabor, 2008. *Zakon o ustanovama (NN 76/93, 29/97, 47/99, 35/08)*, Zagreb: Narodne novine.
88. Hrvatski Sabor, 2013. *Zakon o volonterstvu (NN 22/13)*. Zagreb: Narodne novine.
89. Hrvatski Sabor, 2014. *Zakon o financijskom poslovanju i računovodstvu neprofitnih organizacija NN 121/14*, Zagreb: Narodne novine.
90. Hrvatski Sabor, 2014. *Zakon o udrugama (NN 74/14)*, Zagreb: Narodne novine.
91. Hrvatski Sabor, 2015. *Zakon o proračunu (NN 87/08, 136/12, 15/15)*, Zagreb: Narodne novine.
92. Huh, C., Vogt, C., 2008. Changes in Residents` Attitudes toward Tourism over Time: A Cohort Analytical Approach. *Journal of Travel Research*, 46(4), pp. 446-455.
93. Institut za razvoj i međunarodne odnose IRMO, 2012. *Lokalni akcijski plan za integrirani i održivi turizam – Grad Dubrovnik 2014. – 2020.*, Dubrovnik: Grad Dubrovnik.
94. Institut za turizam, 2013. *Nacionalni program razvoja malog obiteljskog hotelijerstva*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
95. Institut za turizam, 2013. *Nacionalni program unapređenja obiteljskog smještaja*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
96. Institut za turizam, 2014. *Aksijski plan razvoja socijalnog turizma - Turizam za sve*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
97. Institut za turizam, 2014. *Aksijski plan razvoja zdravstvenog turizma*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
98. Institut za turizam, 2014. *Nacionalni program razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
99. Institut za turizam, 2015. *Aksijski plan razvoja cikloturizma*, Zagreb: Ministarstvo turizma.

100. Institut za turizam, 2015. *Akcijski plan razvoja kulturnog turizma*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
101. Institut za turizam, 2015. *Akcijski plan razvoja nautičkog turizma*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
102. Institut za turizam, 2015. *Akcijski plan razvoja turizma ruralnih područja*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
103. Institut za turizam, 2015. *Nacionalni program jačanja konkurentnosti ljudskih potencijala u turizmu (Centri strukovnih kompetentnosti)*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
104. Institut za turizam, 2015. *TOMAS 2014 - Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj*, Zagreb: Institut za turizam.
105. Institut za turizam, 2016. *Akcijski plan razvoja kongresnog turizma*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
106. Institut za turizam, 2016. *Akcijski plan razvoja zelenog turizma*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
107. Institut za turizam, 2017. *Turizam u brojkama*.  
[http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski\\_turizam\\_u\\_brojkama](http://www.iztzg.hr/hr/institut/projekti/informacije/hrvatski_turizam_u_brojkama)  
(15.1.2017.)
108. Ivanović, M., 2003. *Komentar Zakona o udrugama s obrascima*, Zagreb: Međunarodni centar za neprofitno pravo.
109. Janc, K., 2006. Human and Social Capital in Poland. *Europa XXI*, pp. 39-55.
110. Kaldor, M., 2007. *Human Security: Reflections on Globalization on Intervention*. Cambridge: Polity Press.
111. Kamerade, D., Paine, A., 2014. Volunteering and employability: implications for policy and practice. *Voluntary Sector Review*, 5(2), pp. 259-273.
112. Keck, M., Sikkink, K., 1998. *Activists beyond borders*. New York: Cornell Universtiy Press.
113. Kerlin, J., Pollak, T., 2011. Nonprofit Commercial Revenue: A Replacement for Declining Government Grants and Private Contributions?. *The American Review of Public Administration*, 41(6), pp. 686-704.
114. Ko Dong, W., Stewart, W., 2002. A Structural Equation Model of Residents' Attitudes for Tourism Development. *Tourism Management*, 23(1), pp. 521-530.
115. Kumar, K., 1993. Civil Society: An Inquiry into the Usefulness of an Historical Term. *The British Journal of Sociology*, 44(3), pp. 375-395.

116. Latkova, P., Vogt, C., 2011. Residents` Attitudes toward existing and future Tourism Development in Rural Communities. *Journal of Travel Research*, 51(1), pp. 50-67.
117. Lee, Y., Brudney, J., 2012. Participation in Formal and Informal Volunteering; Implications for Volunteer Recruitment. *Nonprofit Management and Leadership*, 23(2), pp. 159-180.
118. Lemma, A., 2014. *Tourism Impacts: Evidence of Impacts on employment, gender, income*, Birmingham: University of Birmingham.
119. Liburd, J., 2004. NGOs in Tourism and Preservation Democratic Accountability and Sustainability in Question. *Tourism Recreation Research*, Issue 2, pp. 105-109.
120. Low, N., Butt, S., Ellis, P., Smith, J., 2007. *Helping out: a national survey of volunteering and charitable giving*, London: Cabinet Office.
121. Mahaček, D., Mijoč, I., Hruška, Z., 2012. Financing non-profit organization. *Pravni vjesnik*, 28(1), pp. 173-182.
122. Maloney, W., Rossteutscher, 2007. *Social Capital and Associations in European Democracies*. London: Routledge.
123. Martens, K., 2001. Non-governmental Organisations as Corporatist Mediator? An Analysis of NGOs in the UNESCO System. *Global Society*, 15(4), pp. 387-404.
124. Martens, K., 2002. Mission Impossible? Defining Nongovernmental Organizations. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organisations*, 13(3), pp. 271-285.
125. Martinez, I., Crooks, D., Kim, K., Tanner, E., 2011. Invisible Civic Engagement among Older Adults: Valuing the Contributions of Informal Volunteering. *Journal of cross-cultural gerontology*, 26(1), pp. 23-37.
126. McCool, S., Martin S., 1994. Community Attachment and Attitudes Toward Tourism Development. *Journal of Travel Research*, 32(3), pp. 29-34.
127. Miliša, Z., 2008. Odnos mladih prema volontiranju, radu i slobodnom vremenu. *Diaconvensia XVI*, 1(2), pp. 93-114.
128. Ministarstvo financija, 2014. *Pravilnik o neprofitnom računovodstvu i računskom planu*, Zagreb: Narodne novine.
129. Ministarstvo financija, 2014. *Pravilnik o utvrđivanju proračunskih i izvanproračunskih korisnika državnog proračuna i proračuna jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave NN 128/09, 142/14*, Zagreb: Narodne novine.

130. Ministarstvo socijalne politike i mladih, 2013. *Nacionalni odbor za razvoj volonterstva*.  
[http://www.mspm.hr/djelokrug\\_aktivnosti/udruge\\_humanitarna\\_pomoc\\_i\\_volonterstvo/volonterstvo/nacionalni\\_odbor\\_za\\_razvoj\\_volonterstva](http://www.mspm.hr/djelokrug_aktivnosti/udruge_humanitarna_pomoc_i_volonterstvo/volonterstvo/nacionalni_odbor_za_razvoj_volonterstva) (5.2.2016.)
131. Ministarstvo socijalne politike i mladih, 2014. *Nacionalni program za mlade za razdoblje od 2014. - 2017. godine*, Zagreb: an.
132. Ministarstvo turizma, 2018. *Turizam u brojkama (2008.-2017)*, Zagreb: Ministarstvo turizma.
133. Ministarstvo uprave Republike Hrvatske, *Registar udruga Republike Hrvatske*,  
<http://uprava.hr/#!udruge> (11.4.2016.).
134. Ministarstvo Uprave, 2016. *Ured za udruge Republike Hrvatske*,  
<https://udruge.gov.hr/> (11.4.2016.)
135. Moeller, L., Valentinov, V., 2012. The Commercialization of the Nonprofit Sector: A General Systems Theory Perspective. *Systemic Practice and Action Research*, 25(4), pp. 365-370.
136. Mutchler, J., Burr, J., Caro, F., 2003. From Paid Worker to Volunteer: Leaving the Paid workforce and Volunteering in Later Life. *Social Forces*, 81(4), pp. 1267-1293.
137. Nacionalna zaklada za razvoj civilnog društva, 2018.  
<https://zaklada.civilnodrustvo.hr/> (2.2.2018.)
138. Nacionalni odbor za razvoj volonterstva, 2007. *Etički kodeks volotnera (NN 58/07)*, Zagreb: Narodne novine.
139. Nacionalno Vijeće za konkurentnost, 2018. *Konkurentnost.hr*.  
<http://konkurentnost.hr/> (5.1.2018.)
140. NCCS, 2005. *National Centre for Charitable Statistics*.  
<http://nccs.urban.org/faq/index.cfm#dataFiles> (15.4.2016.).
141. Neto, F., 1990. Sustainable Tourism, Environmental Protection and Natural Resource Management:. *Growth*, pp. 5-15.
142. OECD, 2001. *The Organisation for Economic Co-operation and Development*.  
<http://www.oecd.org/insights/37966934.pdf> (10.3.2016.)
143. Okten, C., Weisbrod, B. A., 2000. Determinants of donations in private nonprofit markets. *Journal of Public Economics*, 75(2), pp. 255-272.
144. Olson, M., 2002. *The logic of collective action: Public goods and the theory of group*. Massachusetts: Harvard University Press.

145. Općina Medulin, 2016. *Općina Medulin*. <http://medulin.hr/javni-natjecaj-financiranje-programa-projekata-interesa-opce-dobro-koje-provode-udruge-podrucju-opcine-medulin-2018-godinu/> (5.2.2017.)
146. Ovsenik, M., Ambrož, M., 1999. *Neprofitni autopoeitični sustavi*. Zagreb: Alinea.
147. Padilla, L., Staplefotte, L., Morganit, K., 2012. *Financial Sustainability for Nonprofit Organizations*, Santa Monica: Rand Corporation.
148. Pavičić, J., Alfirević, N., Ivelja, N., 2006. Oblici i mehanizmi potpore i suradnje s neprofitnim organizacijama u Hrvatskoj. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 4(1), pp. 217-238.
149. Pavičić, J., 2003. *Strategija marketinga neprofitnih organizacija*. Zagreb: Masmedia.
150. Peredo, A. M., McLean, M., 2006. Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of world business*, 41(1), pp. 56-65.
151. Piliavin, J., Siegl, E., 2007. Health Benefits of Volunteering in the Wisconsin Longitudinal Study. *Journal of Health and Social Behavior*, Svezak 48, pp. 450-464.
152. Pinel, G., n.d. *Create a good fit: Community-based Tourism Planning Model*, 1968: an.
153. Porezna uprava, 2015.. *Porezni priručnik za udruge*, Zagreb: Ministarstvo financija.
154. Portes, A., 1998. Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology. *Annual Reviews of Sociology*, 24(1), pp. 1-24.
155. Portes, A., 2000. Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology. U: E. L. Lesser, ur. *Knowledge and Social Capital: Foundations and Applications*. Woburn: Butterworth-Heinemann, pp. 43-67.
156. Princen, T. et al., 1994. *Environmental NGOs in World Politics: Linking the Local and the Global*. Abingdon: Routledge.
157. Putnam, R., 1993. The Prosperous Community: Social Capital and Public Life. *The American Prospect*, Svezak 13, pp. 35-42.
158. Republika Hrvatska, *Ministarstvo financija*. <http://www.mfin.hr/hr/neprofitne-organizacije> (5.4.2016.).
159. Ruiter, S., Graaf, N., 2008. National Context, Religiosity and Volunteering: Results from 53 Countries. *American Sociological Review*, 71(10), pp. 191-210.

160. Salamon, L. et al., 1999. *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*, Baltimore: The John Hopkins Center for Civil Society Studies.
161. Salamon, L., Anheier, H., 1996. *The International Classification of Nonprofit Organizations*, Baltimore: The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies .
162. Salamon, L., Anheier, H., 1997. *Defining the nonprofit sector: A cross-national analysis*. Manchester: Manchester University Press.
163. Salamon, L., Sokolowski, S., List, R., 2003. *Global Civil Society: an overview*, Baltimore: The John Hopkins University.
164. Salamon, L., 2010. Putting the Civil Society Sector on the Economic Map of the World. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 81(2), pp. 167-210.
165. Sargeant, A. et al., 2009. Communicating the "Realities" of Charity Costs. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 38(2), pp. 333-342.
166. Scholte, J., 1999. *Global Civil Society: Changing the World?*, Warwick: University of Warwick.
167. Segal, L. M., Weisbrod, B. A., 1998. Interdependence of commercial and donative revenues. U: B. A. Weisbrod, ur. *To profit or not to profit: the commercial transformation of the nonprofit sector*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 105-127.
168. Simpson, C., 2008. Community Benefit Tourism Initiatives - A conceptual oxymoron?. *Tourism Management*, 29(1), pp. 1-18.
169. Snipes, R. L., Oswald, S. L., 2010. Charitable giving to not-for-profit organizations: Factors affecting donations to non-profit organizations. *Innovative Marketing*, 6(1), pp. 73-80.
170. Stynes, D., 1997. *Economic Impacts of Tourism: a Handbook for Tourism Professionals*, Michigan: Michigan State University.
171. Sundeen, R., Raskoff, S., Garcia, M., 2007. Differences in Perceived Barriers to Volunteering to Formal Organizations; Lack of Time Versus Lack of Interest. *Nonprofit Management & Leadership*, 17(3), pp. 279-300.
172. Swarbrooke, J., 2001. Organisation of Tourism at the Destination. U: S. C. C. Wahab, ur. *Tourism in the Age of Globalization*. London: Routledge, pp. 159-182.
173. Szell, G., 2012. Social Innovation, Social Entrepreneurship and Development. U: *Challenge Social Innovation; Potentials for Business, Social Entrepreneurship, Welfare and Civil Society*. Berlin: Springer, pp. 183-197.

174. Šimleša, D., et al., 2015. *Izveštaj o stanju društvenog poduzetništva u Hrvatskoj 2015.*, Zagreb: Institut društvenih znanosti Ivo Pilar.
175. Škrtić, M., Mikić, M., 2007. O socijalnom poduzetništvu u svijetu i u Republici Hrvatskoj. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 51(1), pp. 153-163.
176. Štulhofer, A., 2003. Društveni kapital i njegova važnost. *Socijalna rekonstrukcija zajednice, Društvo za psihološku pomoć*, pp. 79-98.
177. Taniguchi, H., 2006. Men`s and Women`s Volunteering: Gender Differences in the Effects of Employment and Family Characteristics. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 35(6), pp. 83-101.
178. Teye, V., Sirakaya, E., Sonmez, S., 2002. Residents` Attitudes Toward Tourism Development. *Annals of Tourism Research*, 29(3), pp. 668-688.
179. Thake, S., Zadek, S., 1997. *Practical people, noble causes; how to support community-based social entrepreneurs*. London: New Economics Foundation.
180. The National Commission on Philanthropy and Civic Renewal, 1998. *The nation`s index of civic engagement*. Washington: The Commission.
181. Tomljenović, R., Boranić Živoder, S., Marušić, Z., 2013. Podrška interesnih skupina razvoju turizma. *Acta Turistica*, Issue 1, pp. 73-102.
182. Udovičić, M., et al. 2007. Što treba znati kada izračunavamo koeficijent korelacije? *Biochemia Medica*, 17(1), pp. 10-15.
183. Udruga Trade in Ethno, <http://www.tradinetno.com/hr/> (1.4.2016.)
184. Udruga Gloria Maris, <http://www.gloria-maris.hr/> (1.4.2016.)
185. Udruga Altum Mare, <http://www.altummare.hr/oNama.html> (1.4.2016.)
186. Udruga ORC, Zadar, <http://www.cro-orc-sailing.org/index.php/hr/> (1.4.2016.)
187. Udruga Carpe Diem, <https://carpediem.hr/> (1.4.2016.)
188. Udruga Žmergo, <http://zmergo.hr/> (1.4.2016.)
189. Udruga Vilenice, <http://vileniceudruga.yolasite.com/> (1.4.2016.)
190. Udruga Kamenjak, <http://pd-kamenjak.hr/> (1.4.2016.)
191. Udruga Vinistra, <http://www.vinistra.com/> (1.4.2016.)
192. Udruga Olea, <http://www.olea.com.hr/> (1.4.2016.)
193. Udruga Biom, <https://www.biom.hr/> (1.4.2016.)



194. Udruga Istra Inspirit, <http://istrainspirit.hr/> (1.4.2016.)
195. Rockwool Hrvatska, <http://www.rockwool.hr/> (25.3.2016.)
196. Krizni Eko Stožer Marišćina, <https://www.mariscina.com/> (25.3.2016.)
197. United Nations, 2001. *UN Volunteers*. <http://www.unv.org/> (5.3.2016.)
198. United Nations, 2010. *Tourism Satellite Account*. [https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesf/seriesf\\_80rev1e.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesf/seriesf_80rev1e.pdf) (22.8.2017.)
199. USAID, 2016. *United States Agency International Development*. <https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1868/303.pdf> (10.4.2016.)
200. Vašiček, V., Vašiček, D., Sirovica, K., 2014. *Računovodstvo neprofitnih organizacija*. Zagreb: Hrvatska zajednica računovođa i financijskih djelatnika.
201. Veerle, M., 2011. *Cooking, Caring and Volunteering: Unpaid Work Around the World*, Paris: OECD Social, Employment and Migration Working Papers.
202. Vellas, F., 2011. *The Indirect Impacts of Tourism: an economic analysis*. Third Meeting of T20 Tourism Ministers, Paris, pp. 1-30.
203. Vlada Republike Hrvatske, 1998. *Ured za udruge*. <https://udruge.gov.hr/> (3.3.2016.)
204. Vlada Republike Hrvatske, 2000. *Program suradnje Vlade Republike Hrvatske i nevladinog, neprofitnog sektora u RH*. [https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/userfiles/Program.suradnje\\_prijedlog.pdf](https://udruge.gov.hr/UserDocsImages/userfiles/Program.suradnje_prijedlog.pdf) (5.2.2016.)
205. Vlada Republike Hrvatske, 2007. *Odluka o Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti 2007. NKD 2007.*, Zagreb: Narodne novine.
206. Vlada Republike Hrvatske, 2008. *Uredba o računovodstvu neprofitnih organizacija (NN 10/08)*, Zagreb: Narodne novine.
207. Vlada Republike Hrvatske, 2008. *Zakon o boravišnoj pristojbi*, Zagreb: Narodne novine.
208. Vlada Republike Hrvatske, 2008. *Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/08)*, Zagreb: Narodne novine.
209. Vlada Republike Hrvatske, 2009. *Odluka o osnivanju Savjeta za razvoj civilnog društva (NN 140/2009)*, Zagreb: Narodne novine.
210. Vlada Republike Hrvatske, 2012. *Nacionalna strategija stvaranja poticajnog okruženja za razvoj civilnog društva od 2012. do 2016. godine*.

<http://www.krila.hr/UserDocImages/Nacionalna%20strategija%20FINAL.pdf>  
(10.2.2016.)

211. Vlada Republike Hrvatske, 2012. *Uredba o uredu za udruge* (NN 34/12). [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012\\_03\\_34\\_820.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012_03_34_820.html) (15.5.2014.)
212. Vlada Republike Hrvatske, 2014. *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.* (NN 55/2013), Zagreb: Narodne novine.
213. Vlada Republike Hrvatske, 2015. *Strategija razvoja društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj od 2015. do 2020. godine*, Zagreb: an.
214. Vlada Republike Hrvatske, 2015. *Zakon o proračunu* (NN 87/08, 136/12, 15/15), Zagreb: Narodne novine.
215. Vlada Republike Hrvatske, *Savjet za razvoj civilnog društva*. <https://udruge.gov.hr/savjet-za-razvoj-civilnoga-drustva/120> (15.5.2017.)
216. Vlada Republike Hrvatske, *Ured za udruge*. <https://udruge.gov.hr/> (15.2.2016.)
217. Volkman, C., Tokarski, K., Ernst, K., 2012. *Social Entrepreneurship and Social Business*. Wiesbaden: Springer Gabler.
218. Vrcan, S., 2006. *Nacija, nacionalizam, moderna država*. Zagreb: Golden marketing-Tehnička knjiga.
219. Warburton, J., Terry, D., Rosenman, L., Shapiro, M., 2001. Differences Between Older Volunteers and Nonvolunteers - Attitudinal, Normative, and Control Beliefs. *Research on aging*, 23(5), pp. 586-605.
220. Warwick, M., 2000. *The Five Strategies for Fundraising Success: A Mission-Based Guide to Achieving Your Goals*. Berkeley: Jossey-Bass.
221. White, G., 2007. Civil society, democratization and development: Clearing the analytical ground. *Democratization*, 1(2), pp. 375-390.
222. Wilson, J., Musick, M., 1997. Who cares? Toward an integrated theory of volunteer work. *American Sociological Review*, Svezak 62, pp. 694-713.
223. Woosnam, K., 2012. Using Emotional Solidarity to Explain Residents' Attitudes about Tourism and Tourism Development. *Journal of Travel Research*, 51(3), pp. 315-327.
224. World Economic Forum, 2018. *The Travel & Tourism Competitiveness Report*. [http://ev.am/sites/default/files/WEF\\_TTCR\\_2017.pdf](http://ev.am/sites/default/files/WEF_TTCR_2017.pdf) (25.3.2017.)
225. World Travel and Tourism Council, 2018. *Travel & Tourism Economic Impact 2017, Croatia*, London: World Travel and Tourism Council.

226. World Travel and Tourism Council, 2018. *Travel & Tourism Impacts 2017*, London: World Travel and Tourism Council.
227. Wymer, W., 2011. The implications of Sex Differences on Volunteer Preferences. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 22(4), pp. 831-851.
228. Yamin, F., 2001. NGOs and International environmental Law: A critical evaluation of their roles and responsibilities. *Review of European Community & International Environmental Law*, 10(2), pp. 149-162.
229. Yi De Liou, 2014. Cultural events and Cultural Tourism Development: Lesson from the European Capitals of Culture. *European Planning Studies*, Issue 3, pp. 498-514.
230. Young, D. R., 1998. Commercialism in nonprofit social service associations: Its character, significance, and rationale. U: B. Weisbrod, ur. *To profit or not to profit: The commercial transformation of the nonprofit sector*. Cambridge: Cambridge University Press, pp. 195-216.
231. Yunqing, L., Ferraro, K., 2005. Volunteering and Depression in Later Life: Social Benefit or Selection Processes?. *Journal of Health and Social Behavior*, 46(68), pp. 67-84.

## POPIS SLIKA

<b>Slika 1.</b> Međudjelovanje i suradnja među trima društvenim sektorima.....	20
<b>Slika 2.</b> Elementi društvenog kapitala .....	27
<b>Slika 3.</b> Struktura prihoda neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj u 2016. godini.....	55
<b>Slika 4.</b> Struktura donacija i dotacija u neprofitnom sektoru u Hrvatskoj u 2016. godini.....	62
<b>Slika 5.</b> Struktura dotacija prema području djelovanja neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj za 2016. godinu .....	64
<b>Slika 6.</b> Broj udruga u Republici Hrvatskoj od 2006. do 2018. godine .....	66
<b>Slika 7.</b> Distribucija razvijenosti civilnog društva u Hrvatskoj od 2006. do 2017. godine .....	77
<b>Slika 8.</b> Raspršenost indeksa razvijenosti civilnog društva i indeksa razvijenosti turizma (mjeren brojem turističkih dolazaka) u Hrvatskoj od 2006. do 2017. godine .....	77
<b>Slika 9.</b> Dinamika indeksa civilnog društva u Hrvatskoj od 2007. do 2017. godine..	78
<b>Slika 10.</b> Dolasci turista u hrvatskim destinacijama od 2009. do 2017. godine: prilagođeni u odnosu na stvarne .....	95
<b>Slika 11.</b> Bazni indeksi broja udruga i dotacija za odabrane četiri turističke destinacije od 2009. do 2017. godine.....	107
<b>Slika 12.</b> Direktni izvori financiranja udruga kroz turizam.....	155
<b>Slika 13.</b> Indirektni izvori financiranja udruga kroz turizam .....	157
<b>Slika 14.</b> Detaljna razrada postojeće strukture raspodjele prihoda od boravišne pristojbe na lokalnoj razini u Hrvatskoj .....	158
<b>Slika 15.</b> Povezanost direktnih i indirektnih utjecaja udruga na turizam s direktnim i indirektnim izvorima financiranja udruga kroz turizam.....	162
<b>Slika 16.</b> Faze istraživačkog procesa.....	170
<b>Slika 17.</b> Ispitanici prema području djelovanja udruge .....	177
<b>Slika 18.</b> Ispitanici s obzirom na sjedište udruge .....	177
<b>Slika 19.</b> Godina osnivanja udruge .....	178
<b>Slika 20.</b> Broj članova udruge .....	178
<b>Slika 21.</b> Prikupljanje članarina.....	179
<b>Slika 22.</b> Prikaz hipoteza istraživanja.....	180
<b>Slika 23.</b> Provođenje aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam .....	186
<b>Slika 24.</b> Provođenje aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam .....	187
<b>Slika 25.</b> Prihodi udruga u 2017. godini .....	194
<b>Slika 26.</b> Kretanje prihoda udruga u posljednje tri godine.....	195
<b>Slika 27.</b> Primjena metoda prikupljanja sredstava .....	197
<b>Slika 28.</b> Prikaz hipoteza istraživanja.....	199
<b>Slika 29.</b> Struktura financiranja ispitanih udruga u 2017. godini .....	200
<b>Slika 30.</b> Povezanost stavova, djelovanja udruga i financijske održivosti .....	208

## POPIS TABLICA

<b>Tablica 1.</b> Subjekti društvenog poduzetništva u Republici Hrvatskoj s obzirom na pravni status u 2013. i 2014. godini.....	37
<b>Tablica 2.</b> Broj subjekata društvenog poduzetništva po županijama u Republici Hrvatskoj u 2014. godini.....	42
<b>Tablica 3.</b> Međunarodna klasifikacija neprofitnih organizacija .....	48
<b>Tablica 4.</b> Javna sredstva za programe neprofitnih organizacija u Hrvatskoj od 2014. do 2016. godine. ....	63
<b>Tablica 5.</b> Broj neprofitnih organizacija u Republici Hrvatskoj po vrstama na dan 30. 6. 2017. ....	65
<b>Tablica 6.</b> Broj aktivnih udruga u Republici Hrvatskoj prema području djelovanja, stanje na dan 27. 5. 2018.....	67
<b>Tablica 7.</b> Broj aktivnih udruga u Republici Hrvatskoj prema županijama, stanje na dan 27. 5. 2018. ....	69
<b>Tablica 8.</b> Aktivnosti posjetitelja tijekom boravka u destinaciji u Hrvatskoj 2017. godine i područje djelovanja udruga.....	82
<b>Tablica 9.</b> Direktni i indirektni utjecaji udruga na turizam.....	85
<b>Tablica 10.</b> Broj udruga i turističkih dolazaka u Dubrovniku od 2009. do 2017. godine .....	88
<b>Tablica 11.</b> Procijenjeni rezultati o utjecaju broja udruga na broj turističkih dolazaka u Dubrovniku .....	89
<b>Tablica 12.</b> Broj udruga i broj turističkih dolazaka u Rovinju od 2009. do 2017. godine .....	90
<b>Tablica 13.</b> Procijenjeni rezultati o utjecaju broja udruga na broj turističkih dolazaka u Rovinju .....	90
<b>Tablica 14.</b> Broj udruga i broj turističkih dolazaka u Poreču od 2009. do 2017. godine .....	91
<b>Tablica 15.</b> Procijenjeni rezultati o utjecaju broja udruga na broj turističkih dolazaka u Poreču.....	92
<b>Tablica 16.</b> Broj udruga i broj turističkih dolazaka u Medulinu od 2009. do 2017. godine .....	93
<b>Tablica 17.</b> Procijenjeni rezultati o utjecaju broja udruga na broj turističkih dolazaka u Medulinu.....	93
<b>Tablica 18.</b> Usporedba modela s obzirom na vrijednosti R kvadrata i Schwarzova kriterija.....	96
<b>Tablica 19.</b> Pregled godišnjih natječaja za udruge u 2017. godini.....	99
<b>Tablica 20.</b> Iznosi dotacija za rad udruga u ukupnim proračunima Dubrovnika, Rovinja, Poreča i Medulina od 2009. do 2017. godine. ....	105
<b>Tablica 21.</b> Dotacije grada Dubrovnika za programe i projekte udruga (2012. – 2017.).....	108
<b>Tablica 22.</b> Dotacije grada Poreča za programe i projekte udruga (2012. – 2017.) .....	110

<b>Tablica 23.</b> Dotacije grada Rovinja za programe i projekte udruga (2012. – 2017.)	111
<b>Tablica 24.</b> Dotacije općine Medulin za programe i projekte udruga (2012. – 2017.)	112
<b>Tablica 25.</b> Prepoznatljivost uloge udruga u strateškim dokumentima razvoja turizma u Hrvatskoj	140
<b>Tablica 26.</b> Usporedba ciljeva turističkih destinacija i ciljeva udruga u području kulture i baštine odabranih turističkih destinacija u Hrvatskoj 2018. godine	144
<b>Tablica 27.</b> Usporedba ciljeva turističkih destinacija i udruga u području ekologije i održivog razvoja odabranih turističkih destinacija u Hrvatskoj 2018. godine	148
<b>Tablica 28.</b> Povezanost ciljeva udruga i turističkih destinacija koji se odnose na razvoj inovativnih proizvoda odabranih turističkih destinacija u Hrvatskoj 2018. godine	150
<b>Tablica 29.</b> Osnovni skup i uzorak istraživanja	171
<b>Tablica 30.</b> Distribucija anketnih upitnika	172
<b>Tablica 31.</b> Struktura upitnika	173
<b>Tablica 32.</b> Pouzdanost mjerne ljestvice	174
<b>Tablica 33.</b> Primijenjene metode statističke analize	175
<b>Tablica 34.</b> Prosječne ocjene stavova prema turizmu	181
<b>Tablica 35.</b> Pearsonov koeficijent korelacije	183
<b>Tablica 36.</b> Pearsonov koeficijent korelacije	184
<b>Tablica 37.</b> Rezultati ANOVA testa	188
<b>Tablica 38.</b> Rezultati post hoc Tukey HSD testa	189
<b>Tablica 39.</b> Rezultati ANOVA testa	191
<b>Tablica 40.</b> Rezultati post hoc Tukey HSD testa	191
<b>Tablica 41.</b> Prosječne ocjene pojedinih elemenata	195
<b>Tablica 42.</b> Problemi u financiranju udruga	196
<b>Tablica 43.</b> Povezanost učestalosti provođenja aktivnosti kojima se direktno utječe na turizam s visinom pojedinih izvora financiranja udruga	201
<b>Tablica 44.</b> Povezanost učestalosti provođenja aktivnosti kojima se indirektno utječe na turizam s visinom pojedinih izvora financiranja udruga	202
<b>Tablica 45.</b> Rezultati ANOVA testa	203
<b>Tablica 46.</b> Rezultati post hoc Tukey HSD testa	204
<b>Tablica 47.</b> Rezultati ANOVA testa	205
<b>Tablica 48.</b> Rezime regresijskog modela	206
<b>Tablica 49.</b> Rezultati ANOVA testa	207
<b>Tablica 50.</b> Regresijski model	207

# PRILOG 1. ANKETNI UPITNIK

## ANKETNI UPITNIK ZA UDRUGE

Poštovani ispitanici,

Zahvaljujem što ste odvojili 15 minuta Vašeg vremena kako biste ispunili ovaj anketni upitnik.

Cilj ovog istraživanja je utvrditi prepoznaju li udruge turizam kao sredstvo za povećanje vlastitih prihoda.

Sudjelovanje u ovom upitniku je u potpunosti anonimno, a dobiveni podaci koristiti će se isključivo za potrebe istraživačkog djela moje doktorske disertacije pod nazivom „Turizam kao izvor financiranja udruga u turističkim destinacijama“. Za sva dodatna pitanja stojim na raspolaganju putem mail-a [lorenad@fthm.hr](mailto:lorenad@fthm.hr).

S poštovanjem,

Lorena Dadić, mag. oec., asistentica

Sveučilište u Rijeci

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu

### 1. DIO - PODACI O DJELOVANJU UDRUGE

1. Označite u kojem području djelovanja je registrirana udruga (prema Registru udruga):

- a. Hobistička djelatnost
- b. Kultura i umjetnost
- c. Održivi razvoj
- d. Sport
- e. Zaštita okoliša i prirode
- f. Zaštita zdravlja

2. Sjedište udruge:

- a. Medulin
- b. Poreč
- c. Rovinj
- d. Dubrovnik

3. Godina osnivanja udruge: \_\_\_\_\_

4. Broj članova udruge: \_\_\_\_\_

5. Dali je statutom udruge definirano prikupljanje članarina: DA                      NE

6. U posljednjih godinu dana, koliko je puta Vaša udruga poduzela sljedeće aktivnosti kojima se ostvaruju prihodi Molimo unesite X u odgovarajuće polje):

Aktivnosti	Niti jednom	Jednom	2 – 5 puta	Više od 5 puta	Kontinuirano
Prodaja autohtonih prehrambenih proizvoda (npr. ulje, sir, vino...)					
Prodaja lokalno uzgojenih poljoprivrednih proizvoda (npr. grožđe, masline, naranče...)					
Prodaja neprehrambenih autohtonih proizvoda (npr. suveniri, slike...)					
Organiziranje tečajeva i radionica (npr. izrada suvenira, škola kuhanja, škola jedrenja, ronjenja, tečaj joge i sl.)					
Organiziranje različitih tura vođenja (npr. konjičke, pješačke...)					

Organiziranje različitih kulturnih manifestacija (npr. priredbe, koncerti, festivali, izložbe)					
Organiziranje različitih sportskih manifestacija (npr. utrke, regate, sportska natjecanja)					
Nešto drugo (upišite):					

7. U posljednjih godinu dana, koliko je puta Vaša udruga poduzela sljedeće aktivnosti kojima se stvaraju uvjeti i infrastruktura kojima se utječe na povećanje kvalitete života (Molimo unesite X u odgovarajuće polje):

Aktivnosti	Niti jednom	Jednom	2 – 5 puta	Više od 5 puta	Kontinuirano
a. Ekološke akcije čišćenja okoliša (npr. parkova, podmorja, plaža...)					
b. Uređenje puteva i staza (npr. planinarskih puteva, biciklističkih staza, pješačkih staza, staza maslinovog ulja i sl.)					
c. Revitalizacija područja, objekata, spomenika, tradicijskih običaja i zanata					
d. Nešto drugo (upišite):					

## 2. DIO – STAVOVI O TURIZMU

8. Na ljestvici od 1 do 5, označite u kojoj mjeri se slažete s navedenim tvrdnjama (1=u potpunosti se ne slažem, 2=ne slažem se, 3=niti se slažem niti se ne slažem, 4=slažem se, 5=u potpunosti se slažem).  
(Molimo zaokružite odgovarajući broj):

Tvrdnja	U potpunosti se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
Turizam pomaže u očuvanju kulturnog identiteta, tradicije i baštine.	1	2	3	4	5
Turizam stvara poticajno ozračje za učenje novih jezika, kultura i običaja.	1	2	3	4	5
Turizmom se omogućava revitalizacija objekata kulture.	1	2	3	4	5
Turizam povećava ukupnu kvalitetu života lokalnog stanovništva.	1	2	3	4	5
Turizam kreira više sportskih i rekreacijskih sadržaja za lokalno stanovništvo.	1	2	3	4	5
Turizam kreira više kulturnih sadržaja za lokalno stanovništvo.	1	2	3	4	5
Turizam omogućuje lokalnom stanovništvu više sadržaja za <i>shopping</i> (kupovinu).	1	2	3	4	5
Turizam privlači nove investicije u destinaciju.	1	2	3	4	5
Turizam stvara nova radna mjesta za lokalno stanovništvo.	1	2	3	4	5
Razvojem turizma otvaraju se nova tržišta za lokalne proizvode.	1	2	3	4	5
Razvojem turizma poboljšava se standard lokalnog stanovništva.	1	2	3	4	5
Razvojem turizma otvaraju se nove mogućnosti za financiranje udruga.	1	2	3	4	5
Turizam omogućuje razvoj i bolju infrastrukturu destinacije.	1	2	3	4	5
Turizam potiče rast poduzetničke aktivnosti.	1	2	3	4	5



Turizam unaprjeđuje izgled i uređenost mjesta	1	2	3	4	5
Turizam osigurava zaštitu biljnog i životinjskog svijeta.	1	2	3	4	5
Turizam čuva prirodne resurse za buduće naraštaje.	1	2	3	4	5
Turizam potiče plansku urbanizaciju mjesta.	1	2	3	4	5

### III. DIO - FINANCIRANJE UDRUGE

9. Koliko su iznosili prihodi Vaše udruge u 2017. godini? (zaokružite jedan odgovor):

- Manje od 10.000 kn
- Od 10.000 do 100.000 kn
- Od 100.000 do 230.000 kn
- Od 230.000 do 500.000 kn
- Od 500.000 do milijun kn
- Od 1 do 5 milijuna kn
- Više od 5 milijuna kn

10. Kakva je bila struktura prihoda Vaše udruge u 2017. godini?  
(PAZITI DA ZBROJ U STUPCU BUDE 100%)

Izvor prihoda	2017.
Donacije građana	%
Donacije poduzeća	%
Dotacije iz državnog proračuna	%
Dotacije iz županijskog i/ili proračuna jedinice lokalne samouprave	%
Prihodi od inozemnih vlada i međunarodnih organizacija	%
Prihodi od imovine	%
Samofinanciranje – prodaja vlastitih proizvoda	%
Samofinanciranje – pružanje usluga	%
Članarine	%
<b>UKUPNO</b>	<b>100%</b>

11. Kako se kreću prihodi Vaše udruge u posljednje tri godine? (zaokružite jedan odgovor):

- Smanjuju se
- Ostali su isti
- Rastu

12. Kako ocjenjujete sadašnju financijsku situaciju Vaše udruge? (zaokružite odgovarajući broj):

Vrlo loša	Loša	Dobra	Vrlo dobra	Odlična
1	2	3	4	5

13. Kako ocjenjujete svoj odnos s donatorima? (zaokružite odgovarajući broj):

Vrlo loš	Loš	Dobar	Vrlo dobar	Odličan
1	2	3	4	5

14. Za uspješno upravljanje svakom profitnom, pa tako i neprofitnom organizacijom, nužna su odgovarajuća znanja iz područja financijskog menadžmenta. Kakvim ocjenjujete stanje u Vašoj udruzi? (zaokružite jedan odgovor):

- Nemamo potrebe za dodatnom edukacijom iz područja financijskog menadžmenta.
- Imamo određena znanja, ali potrebna nam je dodatna edukacija.
- Nemamo odgovarajuća znanja i nužna nam je edukacija.

15. Kako ocjenjujete financijsku situaciju u čitavom neprofitnom sektoru? (zaokružite odgovarajući broj):

Vrlo loša	Loša	Dobra	Vrlo dobra	Odlična
1	2	3	4	5

16. Prema Vašem mišljenju, koji su glavni problemi vezani uz financiranje neprofitnih organizacija? (Moguće više odgovora):

- Mali broj donatora
- Donatori više ne financiraju određena područja
- Poslovni sektor ne financira udruge u dovoljnoj mjeri
- Država i lokalne samouprave imaju male fondove za financiranje udruga
- Loša porezna politika
- Nedovoljno iskustvo u prikupljanju sredstava
- Komplicirani uvjeti za podnošenje prijedloga projekata
- Nedostatak informacija o potencijalnim donatorima
- Donatori financiraju samo velike udruge tako da za manje udruge nema dovoljno financijskih potpora
- Financiranje projekata s premalim iznosima
- Drugo, što \_\_\_\_\_

17. Na ljestvici od 1 do 5, označite koliko se često u prikupljanju sredstava za djelovanje Vaše udruge koristite sljedećim metodama:

Metoda	Nikad	Rijetko	Ponekad	Često	Uvijek
a. Kontaktiranje potencijalnih donatora direktnom poštom (npr. e-mail, zemaljska pošta...)	1	2	3	4	5
b. Telefonski pozivi	1	2	3	4	5
c. Osobni posjet potencijalnim donatorima i prezentacija vlastitih proizvoda i usluga	1	2	3	4	5
d. Angažiranjem poznatih, javnih osoba za prikupljanje sredstava	1	2	3	4	5
e. Internet, društvene mreže	1	2	3	4	5
f. Međunarodni natječaji (npr. EU programi i projekti)	1	2	3	4	5
g. Nacionalni natječaji (npr. natječaji za sredstva iz državnog, županijskog proračuna, proračuna jedinica lokalne samouprave, turističkih zajednica...)	1	2	3	4	5

Ukoliko želite biti upoznati s rezultatima istraživanja, molim da na crtu upišete svoju e-mail adresu:

\_\_\_\_\_

HVALA NA SUDJELOVANJU!

## PRILOG 2: INDEKSI RAZVIJENOSTI TURIZMA I INDEKS RAZVIJENOSTI CIVILNOG SEKTORA

INDEKS RAZVIJENOSTI TURIZMA 1 = BROJ TURISTIČKIH DOLAZAKA / (BROJ STANOVNIKA/1000)

DOLASCI NA TISUĆU STAN.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
Zagrebačka	113,01	103,33	113,01	119,47	113,01	107,05	122,79	151,13	170,02	207,80	237,80	272,35
Krapinsko-zagorska	365,09	428,27	456,36	393,17	386,15	451,49	474,07	564,37	639,62	722,39	937,49	1070,89
Sisačko-moslavačka	145,64	178,01	172,61	156,43	145,64	150,78	139,18	156,58	162,38	168,18	171,53	212,48
Karlovačka	1220,14	1135,51	1163,72	1135,51	1156,66	1280,07	1450,75	1520,57	1613,67	1900,71	2164,21	2583,35
Varaždinska	276,02	265,20	254,37	211,07	205,66	215,97	244,39	238,70	261,44	284,17	295,58	348,15
Koprivničko-križevačka	128,55	144,62	144,62	128,55	96,41	121,12	129,78	138,43	147,08	155,73	163,21	160,38
Bjelovarsko-bilogorska	97,68	112,71	112,71	97,68	82,65	116,90	116,90	125,25	133,60	167,00	171,09	188,34
Primorsko-goranska	7037,53	7358,31	7247,02	7220,83	7040,80	7967,72	7944,09	8035,25	8170,29	8646,33	9066,45	9416,70
Ličko-senjska	5813,63	6708,03	6819,83	7211,14	7527,90	8364,91	9169,99	9680,52	10269,60	11290,67	12196,46	14457,64
Virovitičko-podravsk	128,49	149,91	149,91	149,91	139,20	165,02	141,45	165,02	153,24	129,66	150,75	167,19
Požeško-slavonska	81,56	93,21	93,21	116,51	104,86	128,15	115,33	128,15	128,15	128,15	149,35	170,23
Brodsko-posavska	118,80	130,12	141,43	130,12	101,83	119,82	126,12	151,35	151,35	151,35	167,55	180,44
Zadarska	6029,19	6621,62	6800,58	6473,51	5992,16	6011,16	6317,02	6393,48	6981,65	7587,48	8012,18	9172,14
Osječko-baranjska	229,95	257,18	269,28	236,00	217,85	255,71	242,60	245,88	242,60	262,27	291,97	302,39
Šibensko-kninska	6661,29	7263,64	7290,22	6617,00	5624,89	5942,86	6006,86	6555,43	6820,57	7286,86	7476,62	8440,99
Vukovarsko-srijemska	156,27	185,58	195,34	166,04	175,81	206,10	189,39	228,39	245,10	289,66	388,91	495,44
Splitsko-dalmatinska	3340,69	3733,21	3763,40	3360,10	3532,64	3909,43	4034,76	4481,11	4865,90	5439,78	6018,72	6947,81
Istarska	12479,16	13181,87	13230,33	13351,49	12736,01	13919,40	14347,17	14327,94	14702,84	16197,64	18087,40	19725,64
Dubrovačko-neretvanska	7560,84	7967,77	7870,11	7788,72	8000,33	8542,20	9162,26	10124,99	10981,66	11773,06	13043,92	15208,81
Medimurska	185,77	244,88	295,54	270,21	320,88	325,12	342,69	395,42	421,78	492,07	403,15	618,05
Grad Zagreb	775,21	853,50	904,84	799,59	854,78	925,30	972,13	1110,10	1225,29	1364,53	1458,95	1627,92

## INDEKS RAZVIJENOSTI TURIZMA 2 = BROJ POSTELJA / (BROJ STANOVNIKA/1000)


POSTELJE/stanovnici	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
Zagrebačka	2,84	2,49	2,68	3,16	4,00	3,49	3,79	4,04	4,34	5,02	5,43	6,69
Krapinsko-zagorska	9,83	10,95	11,62	11,39	13,32	13,99	15,16	18,10	16,23	18,03	19,81	21,63
Sisačko-moslavačka	4,41	4,29	4,61	5,07	5,04	5,02	5,93	5,37	5,38	5,75	6,22	6,50
Karlovačka	38,61	39,90	41,17	42,20	41,95	45,76	50,67	47,01	47,79	53,85	57,85	60,88
Varaždinska	9,24	11,09	11,35	10,33	11,21	11,69	13,41	13,94	13,36	13,45	13,12	13,70
Koprivničko-križevačka	3,37	3,57	3,57	4,14	4,25	4,47	4,40	4,52	4,83	5,11	6,32	6,78
Bjelovarsko-bilogorska	4,58	4,61	4,82	5,01	5,85	6,57	6,83	6,99	5,74	6,25	6,10	6,27
Primorsko-goranska	630,49	637,93	662,23	655,18	632,20	680,85	565,02	586,44	604,78	611,04	655,40	667,96
Ličko-senjska	570,37	568,10	606,28	591,52	595,64	662,97	559,27	612,27	661,97	744,69	806,19	876,90
Virovitičko-podravska	3,93	4,67	4,95	6,33	6,41	7,13	7,30	7,23	6,84	6,81	7,18	7,69
Požeško-slavonska	2,74	2,70	3,24	3,46	4,51	5,29	5,38	5,45	4,56	5,22	6,14	7,43
Brodsko-posavska	3,51	3,20	3,59	3,95	3,67	3,73	4,53	4,43	3,64	5,04	6,27	7,25
Zadarska	785,23	788,75	784,68	791,73	695,57	667,29	670,66	682,79	765,91	807,34	865,22	912,88
Osječko-baranjska	5,83	6,41	6,91	7,19	7,00	7,17	7,41	7,45	6,47	6,67	8,72	9,33
Šibensko-kninska	653,49	669,56	669,82	655,92	575,43	601,26	581,14	662,42	698,65	724,25	845,53	873,02
Vukovarsko-srijemska	4,44	4,94	4,74	4,64	4,89	7,26	8,71	8,16	7,24	7,31	8,15	8,24
Splitsko-dalmatinska	321,48	335,51	371,23	369,17	356,68	371,24	361,52	395,01	430,05	470,11	526,23	571,24
Istarska	1268,17	1277,75	1275,89	1301,18	1190,51	1199,89	1176,27	1200,94	1229,69	1280,87	1414,72	1466,92
Dubrovačko-neretvanska	524,46	530,46	533,78	532,70	521,75	570,25	531,04	548,43	595,15	625,64	701,53	751,42
Međimurska	6,59	67,55	8,54	12,09	12,40	12,92	12,92	13,48	12,38	12,86	11,94	12,13
Grad Zagreb	13,24	13,91	15,40	14,63	15,67	15,05	13,92	17,88	16,64	18,63	19,12	22,15

## INDEKS RAZVIJENOSTI CIVILNOG SEKTORA = BROJ UDRUGA / (BROJ STANOVNIKA/1000)

Udruge na 1000 st.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
Zagrebačka	5,38	6,12	6,74	7,06	7,28	8,01	8,75	9,10	9,72	10,09	9,82	9,79
Krapinsko-zagorska	5,59	5,98	6,75	7,11	7,65	8,43	8,88	9,07	9,74	9,87	9,59	9,63
Sisačko-moslavačka	6,59	7,48	7,89	8,14	8,54	9,39	9,81	10,37	11,01	11,11	10,97	10,93
Karlovačka	6,60	7,02	7,60	7,98	8,36	9,46	9,78	10,46	11,09	11,31	10,85	10,94
Varaždinska	6,02	6,93	7,36	7,67	8,23	9,16	9,35	9,84	10,38	10,44	10,23	10,34
Koprivničko-križevačka	7,30	7,66	7,99	8,32	8,48	9,69	9,98	10,33	11,39	11,46	10,96	10,01
Bjelovarsko-bilogorska	6,97	7,36	7,90	8,35	8,90	10,12	10,64	11,34	11,60	11,86	11,58	10,47
Primorsko-goranska	7,93	8,69	9,53	9,95	10,51	11,66	12,46	12,88	13,78	13,95	13,61	13,46
Ličko-senjska	7,04	7,34	8,20	8,53	9,07	9,86	10,80	11,47	12,23	12,39	12,49	12,45
Virovitičko-podravska	6,54	7,20	7,59	8,02	8,39	9,72	10,42	10,74	10,90	11,10	10,88	11,06
Požeško-slavonska	6,24	6,58	7,49	7,76	7,99	9,51	10,05	10,65	11,30	11,39	11,12	10,92
Brodsko-posavska	5,27	5,61	6,18	6,49	6,92	8,17	8,70	9,26	10,06	10,13	10,15	10,10
Zadarska	5,29	5,90	6,70	7,08	7,44	7,57	8,22	8,68	9,49	9,72	9,86	9,81
Osječko-baranjska	6,59	7,70	8,23	7,69	8,02	9,32	10,65	12,35	13,21	13,37	13,22	13,28

Šibensko-kninska	6,62	7,49	8,14	8,55	9,34	10,28	10,83	11,33	12,05	12,39	12,21	11,98
Vukovarsko-srijemska	5,25	5,49	6,48	6,94	7,48	9,38	9,72	10,30	11,02	10,87	10,74	10,64
Splitsko-dalmatinska	5,53	6,20	6,96	7,30	7,88	8,52	9,24	9,71	10,47	10,52	10,45	10,48
Istarska	7,76	8,66	9,40	9,77	10,74	11,55	12,21	12,84	14,02	14,06	14,20	14,14
Dubrovačko-neretvanska	8,85	9,69	11,16	11,83	12,38	13,76	14,30	14,85	15,49	15,59	15,67	15,80
Međimurska	7,16	7,41	7,78	7,99	8,28	9,70	9,95	10,26	10,62	11,19	12,15	12,28
Grad Zagreb	7,91	8,85	10,16	10,76	12,63	12,80	13,60	14,52	15,67	16,30	16,67	16,71

## ŽIVOTOPIS

	
<b>Europass Životopis</b>	
<b>Osobni podaci</b>	
Prezime i ime	<b>Dadić Lorena</b>
Adresa	Ivana Ćikovića Belog 8B, 51000 Rijeka
Broj mobilnog telefona	095/857-2090
E-mail	lorena.dadic@fthm.hr
Državljanstvo	Hrvatsko
Datum rođenja	2. studenog 1987.
<b>Radno iskustvo</b>	
<b>Datumi</b>	<b>veljača 2013. -</b>
Zanimanje ili radno mjesto	<b>Asistentica na Katedri za kvalitetu i kontroling</b>
Glavni poslovi i odgovornosti	Asistentica na kolegijima „Kontroling“, „Poslovno planiranje“ i „Poslovni konzalting“. Držanje seminarske nastave, rad s demonstratorima, obavljanje operativnih administrativnih poslova, stručno i znanstveno usavršavanje.
Dodatni poslovi i odgovornosti	Asistentica na Katedri za turizam u akademskoj godini 2014./2015. Kolegiji: „Ekonomika turizma“, „Održivi razvoj turizma“, „Turističko planiranje i razvoj“, „Tourism Planning“ i „Ecotourism“  Asistentica na Katedri za marketing u akademskoj godini 2014./2015. Kolegij: „Strateški marketing u turizmu“  Tajnica konferencije <b>ToSEE 2015, Tourism in South East Europe</b>  Kordinator ERASMUS Ugovora za studente koji sudjeluju u međunarodnoj odlaznoj mobilnosti u akademskoj godini 2015./2016.
EU projekti	Član projektnog tima na projektima financiranim fondovima Europske Unije: <b>Zero Waste - Adriatic net for events and festivals</b> , financiran u okviru programa prekogranične suradnje <i>Adriatic IPA 2007. – 2013.</i> (listopad 2013. – lipanj 2015.)  <b>Hint-Lab – Poticanje poduzetništva u turizmu ruralnih područja</b> , financiran u okviru teritorijalne suradnje Slovenija – Hrvatska, unutar programa <i>gospodarski i društveni razvoj</i> i mjere programa <i>razvoj poduzetništva.</i> (ožujak 2014. – svibanj 2015.)  <b>Econqual – Usvajanje načela HKO u visokoobrazovnim institucijama u polju ekonomije</b> (lipanj 2015. – studeni 2015.)

Znanstveni projekti	<i>„Identificiranje ekonomskih i društvenih odrednica turističke potrošnje u cilju prevladavanja sezonalnosti destinacije“</i> (prosinac 2015. – prosinac 2017.)
Ime i adresa poslodavca	Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Primorska 42, 51410 Opatija
Vrsta djelatnosti ili sektor	Obrazovanje i znanost
<b>Datumi</b>	<b>studen 2011. – travanj 2012.</b>
Zanimanje ili radno mjesto	<b>Recepcionar</b>
Glavni poslovi i odgovornosti	Prijava i odjava gostiju, naplata računa, poslovno dopisivanje, sastavljanje paket aranžmana, vođenje rezervacija i faktura, mjenjačnica
Ime i adresa poslodavca	Trendprojekt d.o.o., Hotel Arcus Residence, Brajdine bb, 52203 Medulin
Vrsta djelatnosti ili sektor	Turizam
<b>Datumi</b>	<b>rujan 2010. – lipanj 2011.</b>
Zanimanje ili radno mjesto	<b>Demonstrator u nastavi</b>
Glavni poslovi i odgovornosti	Izvođenje demonstrature, pomoć u organiziranju seminarske nastave i administrativnoj podršci nastavi na kolegijima „Poslovno planiranje“, „Operativno planiranje“, „Poslovni konzalting“, „Menadžment neprofitnih organizacija“. Mentor: Prof. dr. sc. Helga Maškarin Ribarić
Ime i adresa poslodavca	Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Primorska 42, 51410 Opatija
Vrsta djelatnosti ili sektor	Obrazovanje i znanost
<b>Datumi</b>	<b>travanj 2010. – studeni 2011.</b>
Zanimanje ili radno mjesto	<b>Recepcionar</b>
Glavni poslovi i odgovornosti	Prijava i odjava gostiju, davanje informacija, prodaja izleta, rezervacije smještaja, rješavanje reklamacija, prodaja izleta
Ime i adresa poslodavca	Arenaturist d.d.; Kamp Kažela, Fucane bb, 52203 Medulin
Vrsta djelatnosti ili sektor	Turizam
<b>Datumi</b>	<b>svibanj 2006. – rujan 2009.</b>
Zanimanje ili radno mjesto	<b>Recepcionar</b>
Glavni poslovi i odgovornosti	Prijava i odjava gostiju, rješavanje reklamacija, marketinški poslovi vezani uz pripremu i izradu kataloga
Ime i adresa poslodavca	Novasol d.o.o., Brajdine bb, 52203 Medulin
Vrsta djelatnosti ili sektor	Turizam
<b>Usavršavanje</b>	
<b>Datumi</b>	<b>Lipanj, 2018.</b>
Naziv organizacije	Sveučilište u Rijeci, FMTU, Opatija
Tema edukacije	<b>Applied Econometric Course – 10th generation: Panel Dana Analysis</b>
<b>Datumi</b>	<b>Veljača, 2018.</b>
Naziv organizacije	Sveučilište u Rijeci, FMTU, Opatija
Tema edukacije	<b>Računalna radionica „Uvod u panel analizu“</b>

<b>Datumi</b>	<b>Svibanj, 2017.</b>					
Naziv organizacije	Sveučilište u Rijeci, FMTU, Opatija					
Tema edukacije	<b>Workshop „Challenges to Scientific Publishing“</b>					
<b>Datumi</b>	<b>Veljača, 2017.</b>					
Naziv organizacije	Sveučilište u Rijeci, FMTU, Opatija					
Tema edukacije	<b>Računalna radionica „Uvod u primijenjenu ekonometriju“</b>					
<b>Datumi</b>	<b>Lipanj, 2017.</b>					
Naziv organizacije	Sveučilište u Rijeci, FMTU Opatija					
Tema edukacije	<b>Applied Econometric Course – 9th Generation „Applied Time Series Econometric Methods“</b>					
<b>Datumi</b>	<b>Studeni – prosinac, 2016.</b>					
Naziv organizacije	Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija					
Tema edukacije	<b>Izrada e-kolegija u sustavu Moodle</b>					
<b>Datumi</b>	<b>Lipanj – srpanj, 2016</b>					
Naziv organizacije	Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija					
Tema edukacije	<b>Statističke metode u istraživačkom radu</b>					
<b>Datumi</b>	<b>Svibanj 2015.</b>					
Naziv organizacije	Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija					
Tema edukacije	<b>„Efficient Thesis Writing &amp; Presenting“, Ph.D. Worskhop</b>					
<b>Datumi</b>	<b>Veljača 2014.</b>					
Naziv organizacije	Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija					
Tema edukacije	<b>„Znanstvena metodologija za istraživanje u marketingu održivog i eko turizma“</b>					
<b>Datumi</b>	<b>Ožujak 2013.</b>					
Naziv organizacije	Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija					
Tema edukacije	<b>„ECQA Certificirani EU projektni menadžer“</b>					
<b>Datumi</b>	<b>Veljača 2011. – travanj 2011.</b>					
Naziv organizacije	Sveučilište u Rijeci; Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija					
Tema edukacije	<b>„Stručni ispit za voditelja poslovnice turističke agencije“</b>					
<b>Osobne vještine i kompetencije</b>						
Materinski jezik	<b>Hrvatski</b>					
Drugi jezici (samoprocjena)	<b>Razumijevanje</b>		<b>Govor</b>		<b>Pisanje</b>	
Europska razina (*)	Slušanje	Čitanje	Govorna interakcija	Govorna produkcija		
Njemački	B1	B1	B1	B1	B2	B2
Engleski	B2	B2	B2	B2	B2	B2



Talijanski	B2	B2	B2	B2	B2	B2
<b>(*) <u>Zajednički europski referentni okvir za jezike</u></b>						
<b>Društvene vještine i kompetencije</b>	Dobre komunikacijske vještine stečene držanjem seminarske nastave studentima kao i višesezonskim radom u turizmu.					
<b>Organizacijske vještine i kompetencije</b>	<p><i>Odgovornost</i>, stečena kroz obrazovanje i rad koja se ogleda u izvršavanju svih obveza pravovremeno.</p> <p><i>Spremnost na timski rad</i>, stečena kroz rad na EU projektima</p> <p><i>Kreativnost</i>, stečena radom u turizmu kroz pruženu odgovornost izrade turističkih paketa.</p> <p><i>Ostalo</i>: Ambicioznost, savjesnost, predanost, organiziranost, motivacija te želja za radom i uspjehom,</p>					
<b>Računalne vještine i kompetencije</b>	Napredno i svakodnevno korištenje MS Office paketa i Windows operativnog sustava; napredno i svakodnevno korištenje Lumens5+ portala, napredno korištenje računalnog programa "Opera PMS"; pretraživanje baza podataka i Interneta					
<b>Vozačka dozvola</b>	B					
<b>Dodatne informacije</b>	<p>Članica Udruge „Alumni FMTU“</p> <p>Tijekom preddiplomskog studija dobitnica državne stipendije „A“ kategorije za nadarene studente</p> <p>Dobitnica pohvale „Cum Laude“ za treće najbolje diplomiranu studenticu na preddiplomskom sveučilišnom studiju (prosjeak ocjena 4,457 odnosno 83%)</p>					
<b>Radovi</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Dadić, L., Maškarin Ribarić, H. (2017), Identifying the Impacts of NPOs on Tourism in Order to Increase their Financial Sustainability. In: 4th International Scientific Conference Tourism in Southern and Eastern Europe; Tourism and Creative Industries: Trends and Challenges. Opatija: Faculty of Tourism and Hospitality Management, pp. 115-132.</li> <li>Dadić, L. (2016), "The Importance of Fundraising for Sustainability of Nonprofit Organizations", <i>Oeconomica Jadretina</i>, Vol. 6, No. 2, pp. 103-116. <a href="https://doi.org/10.15291/oec.1345">https://doi.org/10.15291/oec.1345</a></li> <li>Dadić, L. (2016), NGOs and Public Funding - case of a Tourism Destination. In: 23rd Biennial International Congress Tourism &amp; Hospitality Industry; Trends and Challenges. Opatija: Faculty of Tourism and Hospitality Management, pp. 18-25.</li> <li>Milohnić I., Smolčić Jurdana D., Dadić L. (2015); Special Features of Entrepreneurship in Rural Tourism in Croatia; an explorative study, <i>The WEI International Academic Conference Proceedings</i>, January 18-21 Barcelona, Spain, pp. 421-436.</li> <li>Smolčić Jurdana, D., Milohnić, I., Dadić, L. (2015); A study of the economic aspects of entrepreneurship in croatian rural tourism, <i>The 2015 ICBTS International Academic Research Conference in Europe &amp; America, Proceedings</i>, Paris, April 12-15, ICBTS Institute, pp. 106-113</li> <li>Smolčić Jurdana, D., Milohnić, I., Dadić, L. (2015): Entrepreneurship in tourism as a factor of rural development, <i>The WEI International Academic Conference Proceedings</i>, Vienna, April 12-15, West East Institute, pp. 87-96.</li> <li>Ribarić, I., Dadić, L. (2015.): Karakteristike ponude u turizmu ruralnih područja Hrvatske i Slovenije, <i>znanstvena monografija „Poticanje ruralnog turizma“</i>, Opatija, pp. 149-159.</li> <li>Đurkin, J., Dadić, L., Medarič, Z. (2015.): Useful Information for Zero Waste Event and Festival Management, <i>Zero Waste Guidelines For Events and Festivals</i>, Opatija, pp. 91-102.</li> <li>Dadić L. (2014); Financing Sports Associations in Conditions of</li> </ol>					

Economic Crisis – A Case Study: The City of Rijeka, *7th International Scientific Conference on Kinesiology, Proceedings*, May 22-25, Opatija, Croatia: Faculty of Kinesiology Zagreb, pp. 456-461.

10. Maškarin Ribarić H., Dadić L., Nađ M. (2014); Student Volunteering – Gender Differences, *22nd Biennial International Congress, Tourism & Hospitality Industry, Proceedings*, May 8-9, Opatija, Croatia: Faculty of Tourism and Hospitality Management, pp. 421-436.