

UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

URŠKA ŠTORMAN

Mentor: doc. dr. Damjan Lajh

# PROJEKT UVEDBE EVRA V SLOVENIJI

Diplomsko delo

Ljubljana 2008

## **Zahvala**

*Zahvaljujem se vsem bližnjim za veliko mero potrpljenja ter mentorju dr. Damjanu Lajhu za vso dragoceno pomoč in nasvete pri pisanju naloge.*



## IZJAVA O AVTORSTVU diplomskega dela

Spodaj podpisani/-a MIRSKA ŠTORMAN, z vpisno številko 24017618,  
rojen/-a 22.10.1982 v kraju CELJE, sem avtor/-ica diplomskega dela z naslovom:  
PROJEKT ALIENDE EVRA V SLOVENIJI

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo diplomsko delo izključno rezultat mojega lastnega raziskovalnega dela;
- sem poskrbel/-a, da so dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana v skladu s fakultetnimi navodili;
- sem poskrbel/-a, da so vsa dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric navedena v seznamu virov, ki je sestavni element predloženega dela in je zapisan v skladu s fakultetnimi navodili;
- sem pridobil/-a vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti prenesena v predloženo delo in sem to tudi jasno zapisal/-a v predloženem delu;
- se zavedam, da je plagijatorstvo – predstavljanje tujih del, bodisi v obliki citata bodisi v obliki skoraj dobesednega parafraziranja bodisi v grafični obliki, s katerim so tuje misli oz. ideje predstavljene kot moje lastne – kaznivo po zakonu (Zakon o avtorstvu in sorodnih pravicah, Uradni list RS št. 21/95), prekršek pa podleže tudi ukrepom Fakultete za družbene vede v skladu z njenimi pravili;
- se zavedam posledic, ki jih dokazano plagijatorstvo lahko predstavlja za predloženo delo in za moj status na Fakulteti za družbene vede;
- je elektronska oblika identična s tiskano obliko diplomskega dela ter soglašam z objavo diplomskega dela v zbirki »Dela FDV«;
- je diplomsko delo lektorirano in urejeno skladno s fakultetnim Pravilnikom o diplomskem delu.

V Ljubljani, dne 12.5.2008

Podpis avtorja/-ice: Štorman Mirska

## **PROJEKT UVEDBE EVRA V SLOVENIJI**

Slovenija je s prvim januarjem 2007 vstopila v skupino držav, ki so kot članice EU namesto nacionalne valute uvedle skupno evropsko valuto – evro. Po dolgotrajnih in napornih pogajanjih smo se prvega maja 2004 uspešno pridružili ostalim razvitim državam v Evropi, članstvo pa nas je z obveznim prevzemom nove valute prisililo, da smo se takoj lotili projekta prevzema nove skupne evropske valute. Projekt prevzema evra je sodil med organizacijsko zelo kompleksne projekte. V njem ni smelo prihajati do napak in zamud. Naloga obravnava projekt uvedbe evra, ki je bil uspešen, med drugim tudi zaradi dobrega sodelovanja vseh vpletenih javnopolitičnih igralcev. Analitično-empirični del naloge temelji na evalvacijski študiji projekta, ki je bil analiziran skozi prizmo projektnega menedžmenta v javni upravi. Zajet je kronološki pregled prevzema evra v Sloveniji, tehnične priprave na uvedbo evra, analiza delovanja javnopolitičnih igralcev, organizacija in koordinacija aktivnosti, analiza javnomnenjskih raziskav, mnenje EK in ECB o projektu ter analiza Zaključnega poročila o prehodu na evro, ki so služili za temelj dokazovanja (ne)resničnosti hipoteze. Ugotovili smo, da je projekt uvedbe evra potekal gladko in tekoče, vse manjše anomalije pa so bile ažurno in učinkovito odpravljene. Še posebej pomembno je bilo obdobje pred vstopom v ERM II, kjer se je Slovenija pri predpripravah izkazala odlično. Vsebina tehničnih priprav na prevzem evra je bila pregledno in sistematično opredeljena v skupnem dokumentu Načrt za uvedbo evra.

**Ključne besede: projekt, EMU, evro, evalvacija, projektni menedžment.**

## **PROJECT OF INTRODUCTION OF THE EURO IN SLOVENIA**

On 1 January 2007 Slovenia joined the group of nations, which as the members of the EU introduced a common currency – the euro. The project of introduction was estimated as very complex to organize. Mistakes or delays were unacceptable. This thesis focuses on the project of introduction of the euro, which was so successful also due to an efficient cooperation among all involved public political figures. Analytic empirical part is based on the evaluation of the project that was analysed through the viewpoint of the project management in public administration. In the scope were included: the chronological review of the introduction of the euro in Slovenia, technical preparations for the introduction, analysis of the role of public political figures, organisation and coordination of activities, analysis of public opinion researches, the opinion of the EC and ECB on the project and the analysis of the Final report on the introduction of the euro. We discovered that the introduction of the euro in Slovenia went by fluent and smoothly. All minor anomalies were resolved efficiently and fast. Especially important was the period before entering the ERM II. Slovenia proved to be well prepared for that step. The content of technical preparations for the introduction of the euro was reviewed and systematically determined in the common document, i.e. the Plan for the introduction of the euro.

**Key words: project, EMU, euro, evaluation, project management.**

## KAZALO

---

1. UVOD .....	8
2. METODOLOŠKI NAČRT IN HIPOTEZA.....	10
2.1 Metode in tehnike.....	10
2.2 Hipoteza.....	11
2.3 Struktura naloge.....	12
3. TEORETIČNA IZHODIŠČA.....	13
3.1 Javna politika .....	13
3.1.1 Evalvacija.....	15
3.2 Menedžment v javni upravi .....	16
3.3 Projektni menedžment v javni upravi.....	19
4. EKONOMSKA MONETARNA UNIJA .....	22
4.1 Začetki ekonomsko – gospodarskega povezovanja.....	24
4.1.1 Evropska skupnost za premog in jeklo .....	25
4.1.2 Rimski pogodbi.....	25
4.1.3 Wernerjevo poročilo.....	26
4.2 Nastanek Evropske monetarne unije – Maastrichtska pogodba .....	26
4.2.1 Prva faza EMU .....	29
4.2.2 Druga faza EMU.....	29
4.2.3 Tretja faza EMU .....	29
4.2.4 Konvergenčni kriteriji .....	30
4.3 Amsterdamska pogodba .....	31
4.4 Zgodovina priključevanja Slovenije EU in EMU .....	32
5. PROJEKT UVEDBE EVRA V SLOVENIJI .....	35
5.1 Obdobja prevzema evra v Sloveniji.....	35
5.2 Scenarij uvedbe evra .....	37
5.2.1 Načrt uvedbe evra .....	39
5.2.2 Časovni potek prevzema evra v Sloveniji .....	43
5.3 Tehnične priprave na uvedbo evra.....	46
5.4 Analiza delovanja javno-političnih igralcev v PUE.....	47
5.4 Organizacija in koordinacija aktivnosti .....	51
5.5 Javnomnenjske raziskave .....	54

5.5.1 Slovenske raziskave.....	54
5.5.2 Evropske raziskave - Eurobarometer .....	55
5.6 Mnenje EK in ECB .....	57
5.7 Zaključno poročilo o prehodu na evro .....	58
6. ZAKLJUČEK.....	60
7. LITERATURA IN VIRI.....	62
7.1 Literatura.....	62
7.2 Viri.....	65
PRILOGA A: Intervju z državnim sekretarjem mag. Žigo Lavričem .....	68

## KAZALO SLIK

Slika 4.1: Trije novi stebri Maastrichtske pogodbe .....	27
Slika 5.1: Identifikacija in kvalifikacija javno-političnih igralcev, vključenih v projekt uvedbe evra .....	48
Slika 5.2: Shema koordinacijskega odbora za tehnične priprave na uvedbo evra.....	53

## SEZNAM KRATIC IN OKRAJŠAV

---

- ATVP - Agencija za trg vrednostnih papirjev
- AZN - Agencija za zavarovalni nadzor
- BS - Banka Slovenije
- DIR-COM – Skupina predstavnikov za odnose z javnostmi (Directors of Communication on the Euro)
- ECB - Evropska osrednja banka (European Central Bank)
- ECOFIN - Svet EU za gospodarske in finančne zadeve (Economic and Financial Affairs)
- EFC - Ekonomski in finančni odbor (Economic and Financial Committee)
- EGS - Evropska gospodarska skupnost
- EK - Evropska komisija
- EMU - Evropska monetarna unija (European Monetary Union)
- EPC - Odbor za ekonomsko politiko (Economic Policy Committee)
- ERM II - Evropski mehanizem deviznih tečajev (Exchange Rate Mechanism II)
- ESCB - Evropski sistem osrednjih bank (European System of Central Banks)
- EU - Evropska unija (European Union)
- GZS - Gospodarska zbornica Slovenije
- KDD - Klirinško depotna družba
- KO - Koordinacijski odbor za tehnične priprave za uvedbo evra
- MG - Ministrstvo za gospodarstvo
- MF - Ministrstvo za finance
- OZS - Obrtna zbornica Slovenije
- PAN II – Druga vseevropska administrativna mreža (Public Administration Network II)
- PES - Pogodba o ustanovitvi evropski skupnosti
- PEU - Pogodba o evropski uniji
- PRINCE - Program informiranja javnosti na ravni EK
- PUE - Projekt uvedbe evra
- SIR - Slovenski inštitut za revizijo
- SURS - Statistični urad republike Slovenije
- SZZ - Slovensko zavarovalno združenje
- ZBS - Združenje bank Slovenije
- ZPS - Zveza potrošnikov Slovenije

# 1. UVOD

---

Projekt je časovno omejen proces, skozi katerega smo Slovenci v svojih sedemnajstih letih samostojnosti doživeli pomembne razvojne prelomnice. V procesu snovanja in izvajanja strategij razvoja Slovenije smo se že takoj po osamosvojitvi lotili najboljšejšega političnega projekta, tj. članstva v Evropski uniji, ki smo ga tudi uspešno izpeljali. Gre za specifične (tudi) monetarne integracije v mednarodno okolje, ki se naši državi niso zgodile na hiter in enostaven način. Po dolgotrajnih in napornih pogajanjih smo se prvega maja 2004 uspešno pridružili ostalim razvitim državam v Evropi, članstvo pa nas je z obveznim prevzemom nove valute prisililo, da smo se takoj lotili projekta prevzema nove skupne evropske valute. Za Slovenijo in ostale države pristopnice, ki so se Evropski uniji priključile kasneje, je bila namreč vključitev v EMU obvezna, a kljub temu je morala Slovenija izpolnjevati maastrichtske kriterije in ostale pogoje za prevzem evra<sup>1</sup>. Poleg tega so se slovenski politiki, ekonomisti in javnost takrat dobro zavedali, da druge poti za tako majhno in od globalnega trga odvisno gospodarstvo, kot je slovensko, skorajda ni. Kritik ob napovedanem prevzemu valute tako skorajda ni bilo, če pa so bile, so se večinoma nanašale na izgubo suverenosti Banke Slovenije, saj obstaja v EMU samo ena monetarna politika.

---

<sup>1</sup> Ime evra kot enotne valute mora biti enako v prvem sklonu ednine v vseh jezikih Evropske Skupnosti, s čimer se zagotovi, da je njegova enotna narava očitna. Evropski svet je na zasedanju v Madridu 15. in 16. decembra 1995 sklenil, da je »evro izbran za ime evropske valute« in da »mora biti ime enotne valute isto v vseh uradnih jezikih Evropske unije ob upoštevanju obstoja različnih abeced«. Ta sklepa sta bila povzeta v Uredbi Sveta (ES) št. 974/98. Skupnost kot izključna nosilka pristojnosti v denarnih zadevah sama določa ime enotne valute. Na podlagi teh pravnih vidikov in glede na velik pomen prava Skupnosti je treba ime enotne valute v prvem sklonu ednine dosledno zapisovati v vseh nacionalnih aktih kot »euro«. (Ministrstvo za finance 2006b)

Koordinacijski odbor za tehnične priprave za uvedbo evra (v nadaljevanju KO) je v času priprav na prevzem evra do tega vprašanja zavzel naslednje stališče:

1. »KO ugotavlja, da je zapis imena skupne evropske valute določen v evropskih predpisih, ki urejajo prevzem evra. V skladu s temi predpisi in na njih temelječimi dogovori držav članic glede nacionalnih posebnosti zapisovanja tega imena se v pravnih dokumentih ime skupne valute zapisuje kot "euro" v prvem sklonu ednine, za zapisovanje v drugih sklonih pa so dovoljene sklanjatve korena "eur".
2. KO priporoča, da prodajalci blaga in storitev pri označevanju cen v evrih uporabljajo mednarodne oznake za evropsko valuto "EUR" ali simbol "€".
3. KO ugotavlja, da samo v splošni javni rabi, ki ni vezana na pravne dokumente, na katere se nanašajo obveznosti pisave, opredeljene z evropskimi predpisi glede pisave enotne evropske valute, dolžni spoštovati slovenski pravopis.« Diplomsko nalogo ne štejem za pravni dokument, zato bom v nalogi dosledno uporabljala termin evro.



Za doseganje kar najboljših rezultatov, tj. uspešen in tekoč prevzem nove valute, je moral biti celoten projekt skrbno in sistematično upravljan ter voden. Država je morala izpolniti številne pogoje ter pripraviti oziroma popraviti pravni okvir, na osnovi katerega se je menjala valuta. V diplomski nalogi se bom usmerila na projekt uvedbe evra, ki je bil po mojem mnenju uspešen, med drugim tudi zaradi dobrega sodelovanja Banke Slovenije, resorno pristojnega ministrstva in različnih vlad, ki so se bile, navkljub različnim ideološkim pogledom, sposobne zediniti se v ključnih pogledih. Analitično-empirični del naloge bo temeljil na evalvacijski študiji projekta, ki ga bomo analizirali skozi prizmo projektnega menedžmenta v javni upravi. Takšen analitični pristop je primeren predvsem zaradi tega, ker *»se projektni menedžment obravnava kot pomemben del menedžmenta v javni upravi, zlasti z vidika udejanjenja razvojnih ciljev ter stalnega izboljšanja kakovosti njenega delovanja«* (glej Žurga 2004). Njegova naloga je koordinacija in integracija vseh vpletenih javno-političnih igralcev, kar naj bi zagotavljalo učinkovitost in poslovno odličnost tudi na področju javnih politik.

Pri tem velja opozoriti, da lahko na samo uspešnost projekta gledamo z več zornih kotov. Ekonomski vidik, ki sodi v domeno ekonomistov, vključuje fiskalno-monetarne posledice prevzema evra. Sem sodijo predvsem (ne)odvisnost Banke Slovenije, spremenjen sistem deviznih tečajev, izpolnjevanje maastrichtskih kriterijev itd. V nalogi pa bo poudarek na projektno-tehničnem vidiku projekta, ki so ga najbolj neposredno občutili državljani Slovenije. Glavnina naloge je posvečena drugemu vidiku, vsekakor pa ne bo zanemarljiv fiskalno-monetarni vidik prevzema evra – drug drugega namreč dopolnjujeta in skupaj tvorita končno oceno o uspešnosti prevzema evra v Sloveniji.

## 2. METODOLOŠKI NAČRT IN HIPOTEZA

---

### 2.1 Metode in tehnike

Pri pisanju diplomske naloge je eden največjih pomenov dan metodološko teoretičnemu okviru. Rečemo lahko, da je metodološki načrt kot smerokaz na cesti, ki kaže pot, po kateri naj skozi nalogo potujemo. Pri nalogi bom upoštevala naslednje osnovne značilnosti raziskovalnih metod (Bunc 1991):

- *Objektivnost*; ki pomeni nevtralen in pravičen odnos do določenega pojava ali predmeta raziskovanja.
- *Preciznost*; ta se nanaša na točnost rabe pomenov znanstvenih pojmov.
- *Sistematičnost*; je usklajenost vseh prvin raziskovalnega dela in je v skladu z medsebojno in funkcionalno povezavo.
- *Splošnost*; gre za večje ali manjše posplošitve pojavov, objektov ali dogodkov.

V splošnem se bom v nalogi posvetila deduktivni metodi, za katero je značilno, da se iz obćih stališč izvedejo posebna oziroma posamična stališća. »Gre za način logičnega sklepanja iz splošnih zaznav na posamezne zaznave ali način izvajanja posameznega pojma iz splošnega« (Bunc 1991: 88).

Za preverjanje hipoteze bom uporabila več raziskovalnih metod in tehnik, ki se med sabo dopolnjujejo:

- *Analiza sekundarnih virov*; z njo bom opisala teoretično osnovo pojmov, pomagali pa si bomo tudi z že obstojećimi anketami, kot je na primer raziskava evropskega javnega mnenja Eurobarometer.
- *Metoda družboslovnega intervjuja*; na osnovi intervjuja z državnim sekretarjem na ministrstvu za finance bom poskušala potrditi oziroma ovreći hipotezo. Intervju je namenjen pridobivanju dodatnih podatkov, ki jih ni mogoće pridobiti z drugimi viri.
- *Primerjalna analiza formalnih dokumentov*; analizirala bom formalno pravno osnovo, ki je omogočila uvedbo evra v Sloveniji. Osredotočila se bom na Zakon o uvedbi evra, Načrt uvedbe evra, Komunikacijsko strategijo v podporo uvedbi evra itd.

Posebna pozornost je namenjena različnim fazam v načrtovanju metodološkega načrta, kamor sodi tudi »določitev ustreznega in izvedljivega sklopa raziskovalnih

*metod in tehnik, s katerimi sploh pridobivamo relevantne, objektivne, preverljive in zanesljive podatke, ki nas privedejo do končnega sprejetja določenih evalvacijskih sklepov» (Kustec Lipicer 2002b: 153).*

## **2.2 Hipoteza**

Sedaj, ko je denarna valuta evro že kar lep čas med nami, je čas, da analiziramo in ovrednotimo tudi sam projekt uvedbe evra ali tako imenovani evro projekt. Dejstvo je, da sodi tovrsten projekt med organizacijsko bolj kompleksne projekte in da v njem ni smelo prihajati do zamud ali napak.

Predmet moje raziskovalne naloge je analiza projekta uvedbe evra, pri tem pa bom sledila načelom projektnega menedžmenta v javni upravi s poudarkom na racionalizaciji in dobri organiziranosti projekta. Prav tako bom še posebej podrobno preučila način in organiziranost igralcev, ki so sodelovali pri uvedbi evra. Glavnino naloge bom posvetila vsebinski analizi samega projekta in vlogi, ki so jo posamezni javno-politični igralci zavzeli v samem projektu.

V vsaki raziskavi se kot prvi korak pojavi zaznava problemov, ki jih razrešujemo in pojasnjujemo s pomočjo hipoteze. Na podlagi raziskovalne naloge sem si zastavila sledečo hipotezo:

**»Projekt uvedbe evra je v Sloveniji potekal zelo dobro, predvsem zaradi dobre koordinacije in priprave vseh v projekt vpletenih javno-političnih akterjev«.**

Glavno hipotezo bom poskušala preveriti s sledečimi podhipotezami:

- Slovenija je pri uvedbi evra upoštevala izkušnje drugih evropskih držav, ki so že vključene v evropsko monetarno unijo.
- Na državni ravni je med drugim pomembno vlogo pri uspešnem prehodu na evro odigral tako imenovani Koordinacijski odbor za tehnične priprave na uvedbo evra.

Obravnani javno-politični igralci so tako državni kot nedržavni oziroma nevladni igralci. Pričakovano je, da bodo imeli državni igralci ključno nalogo v projektu, saj imajo monopol nad političnim odločanjem. Poleg teh igralcev se v procese izvajanja in oblikovanja javnih politik vključujejo še nedržavni igralci: interesne skupine (npr. delodajalske, organizacije, podjetja, organizirani interesi na različnih področjih, poklicne skupine, prostočasne in humanitarne organizacije, cerkve ipd.), neparlamentarne politične stranke, informacijski sektor (tu naj omenimo predvsem

množične medije, posamezne uveljavljene strokovnjake in raziskovalce, inštitute in univerze) in nenazadnje državljani, ki pišejo pisma in vloge ustreznim ustanovam, pišejo v množične medije, demonstrirajo, podpisujejo peticije ipd.« (Fink-Hafner 2002: 16).

### **2.3 Struktura naloge**

Osnovno vprašanje, ki ga obravnavamo v nalogi, torej je, ali je projekt uvedbe evra potekal gladko in tekoče, ali pa je morda prihajalo do kakšnih nepredvidenih tehnično - organizacijskih zapletov. V tretjem poglavju bomo predstavili teoretično izhodišče naloge. S tem so mišljeni koncepti in pojmi, preko katerih se spoznava, opisuje, pojasnjuje in prenaša spoznanje o določenih pojavih. Namen tega poglavja je torej opredeliti ključne pojme in koncepte ter prikazati njihov pomen, ki bo uporabljen v nadaljevanju. V četrtem poglavju so obravnavani različni pogledi, kaj EMU sploh je, prav tako pa bom poskušala v logičnem historičnem sosledju prikazati kratek razvoj Evropske unije vse od nastanka Evropske skupnosti za premog in jeklo do podpisa Maastrichtske pogodbe, ko so bili položeni temelji Evropski monetarni uniji. Na koncu tega poglavja se bomo dotaknili tudi kratke zgodovine priključevanja Slovenije EU. Peti del, v katerem je zajet kronološki pregled prevzema evra v Sloveniji, tehnične priprave na uvedbo evra, analiza delovanja javno-političnih igralcev, organizacija in koordinacija aktivnosti, analiza javnomnenjskih raziskav, mnenje EK in ECB o projektu ter analiza Zaključnega poročila o prehodu na evro, bo služil kot osnova, na kateri bomo (ne)potrdili hipotezo. Ugotovitve so predstavljene v zaključnem delu. Temelj za potrditev hipoteze pa bo intervju z državnim sekretarjem na Ministrstvu za finance RS.

## 3. TEORETIČNA IZHODIŠČA

---

### 3.1 Javna politika

V literaturi zasledimo veliko opredelitev, kaj javna politika<sup>2</sup> sploh je. Ena najosnovnejših in pogosto uporabljenih je opredelitev, ki pravi, *da je javna politika vse tisto, za kar se vlada odloči, da bo ali da ne bo naredila* (Dye 1972). Na podlagi te definicije lahko ugotovimo, da se javna politika dotika našega vsakdana skoraj na vsakem koraku. Odločitve vlade so namreč neposredno povezane z ravnanjem in odločanjem državljanov, katerim je javna politika v prvi vrsti namenjena. Težko bi rekli, da obstajajo javne politike, ki na državljanse nimajo vpliva. Dye je k tej definiciji še dodal, da so vlade tiste, ki regulirajo konflikte znotraj države. Vlada organizira družbo tako, da zna reševati konflikte z drugo družbo, prav tako pa pobira denar družbi v obliki davkov, kar pomeni, da regulirajo obnašanje znotraj družbe.

Dunn navaja, da lahko javno politiko opredelimo kot *»dolgo vrsto bolj ali manj povezanih izbir – skupaj z odločitvami ne delovati, ki jih sprejmejo vladna delovna telesa in uradniki«* (Dunn 1981: 61).

Desetletje kasneje je Jenkins njegovo opredelitev razširil in dodal, da je javna politika *»niz medsebojno povezanih odločitev, ki jih sprejme politični igralec ali skupina igralcev, nanaša pa se na izbor ciljev in sredstev, s katerimi naj bi te cilje dosegli. Izbrani cilji in sredstva za njihovo doseglo naj bi bila, vsaj načeloma, znotraj specifičnega prostora, v katerem imajo ti igralci možnost zastavljene cilje tudi uresničiti«* (Jenkins v Krašovec 2002: 5).

Na podlagi različnih definicij je Alenka Kraševc izoblikovala širšo definicijo, ki pravi, *»da je pojem javne politike kompleksen fenomen, vsekakor pa je javna politika*

---

<sup>2</sup> Velja opozoriti, da angleščina s pojmom »*policy*« in »*politics*« razlikuje vsebinsko in procesno razsežnost politike, medtem ko beseda »*policy*« pomeni načrt delovanja, sklop idej, ki ga predlaga ali sprejme vlada, politična stranka, poslovna organizacija. Beseda »*politic*« pa označuje politično življenje v širšem smislu - kot odnos moči ter borbo za oblast. V slovenščini pa ta dva različna pomena označujemo z enim samim pojmom - politika. V govornem kontekstu se razlikovanje lahko doseže z uporabo množinske oblike ali pridevnikov, npr. politike, zdravstvena politika, kulturna politika, zunanja politika itd. V primerjavi z vsakodnevnim govorom zahteva znanstveni jezik analitično natančnost in pojem »*policy*« v tem pogledu prinaša dobrodošlo diferenciacijo. V politološkem izrazoslovju, še posebej na področju analize politik in analize omrežij, se je v slovenski literaturi še do nedavnega uporabljal kar angleški izraz »*policy*«, ki ga v zadnjem času skušata nadomestiti izraza *javna politika* in *javnopolitičen* (glej Fink-Hafner 2007: 10-17).

*oblikovana in sprejeta z namenom razrešitve določenega javnega problema. Oblikovanje javne politike je proces, v katerem ponavadi sodeluje večje število igralcev, ki sprejemajo večje število odločitev. Da lahko politika pridobi pridevnik 'javna', je v tem procesu nujno sodelovanje političnih igralcev. Pri tem imamo glede na podane opredelitve v mislih predvsem vlado in parlament» (Krašovec 2002: 6).*

Izvajanje javnih politik vključuje administrativne, organizacijske in politične aktivnosti, preko katerih se oblikujejo javne politike. Javne politike se oblikujejo v javno-političnem procesu, ki je sestavljen iz več faz (glej Dunn 1994: 17-20 in Fink–Hafner 2007: 25):

- **Identifikacija družbenih oziroma javno-političnih problemov in oblikovanje dnevnega reda.** Proces javno-političnega odločanja se začne z zaznavo problema, opozarjanjem »odločevalcev« nanj in uvrščanjem zadev na uradni politični dnevni red. V javnosti se razvije zavest o obstoju javno-političnega problema. Takrat je potrebno doseči, da politični »odločevalci« ta problem zaznajo kot dovolj pomembnega in politično primerne, da ga uvrstijo na dnevni red pristojnih političnih ustanov, tj. vlade ali parlamenta.
- **Oblikovanje javno-političnih alternativnih rešitev družbenega problema.** V resničnih političnih procesih se razmišljanja o načinu reševanja javno prepoznanega problema prepletajo z opozarjanjem nanj. Vpleteni imajo lahko različne poglede na to, v čem je problem in kako bi ga bilo najbolje rešiti. V procesu političnega odločanja pri pripravljanju zakona ali posameznega vladnega ukrepa so lahko alternativne rešitve celo zapisane v predlogu pravnega akta ali pa nastopajo v obliki več zakonskih predlogov več različnih igralcev.
- **Uzakonitev izbrane javno-politične rešitve - t.i. legalizacija javne politike.** Izključna in monopolna pravica odločanja o tem, katera alternativna rešitev bo uzakonjena, je privilegij političnih »odločevalcev«. To sta lahko parlament ali vlada.
- **Izvajanje ali implementacija javne politike.** Po sprejetju politične odločitve država poskrbi za njeno izvajanje. Javno politiko ponavadi izvaja izvršna veja oblasti, lahko pa se država odloči prenesti implementacijo na nevladne igralce (npr. s podeljevanjem koncesije). Izvajanje javnih politik lahko prinese pričakovane zelene in neželene učinke.

- **Vrednotenje oziroma evalvacija učinkov javne politike.** Na neželene učinke lahko prizadeti državljani oziroma družbene skupine in njihovi organizirani predstavniki opozorijo politične »odločevalce«. Tak način vrednotenja javnih politik ter izjave, ocene političnih »odločevalcev« o učinkih sprejetih politik imenujemo politično vrednotenje. Negativno vrednotenje lahko vodi v delne popravke stare politike ali pa celo v nov, temeljit premislek o tem, kaj je pravzaprav »policy problem« in kako ga rešiti z novo javno politiko.

### 3.1.1 Evalvacija

Študije evalvacije so dandanes ene najpomembnejših študij pri proučevanju in raziskovanju različnih politik, programov ali javno-političnih projektov, ki se vsakodnevno odvijajo v družbi. Na splošno lahko rečemo, da je cilj evalvacije ugotoviti učinkovitost programa glede na zastavljene prioritete in cilje (glej Kustec Lipicer 2002b: 151).

Najsplošnejšo definicijo besede evalvacije zasledimo v slovarju tujk, kjer piše, da je beseda latinskega izvora in pomeni določitev lastnosti (Bunc 1991). Z evalvacijo lahko analitiki identificirajo šibke točke in prednosti javne politike, programa ali projekta, na njeni podlagi se lahko opredelijo tista področja, ki potrebujejo morebitni popravek.

*»Evalvacijsko raziskovanje najbolj splošno opredeljujemo kot uporabo tehnik in družboslovnega raziskovanja za vrednotenje socialno-akcijskih programov«* (Wright v Kustec Lipicer 2002b: 151).

Ugotovimo lahko, da je namen evalvacije oceniti, v kolikšni meri so učinki določenih politik ali programov dosegli zelene učinke. Evalvacija torej razkriva obseg realizacije ciljev ter strategij, namenjenih doseganju cilja, ki smo si ga izbrali in kateremu sledimo. Evalvacija prispeva tudi k razjasnitvi in pozitivni ali negativni kritiki vrednot, ki so predstavljale osnovo pri izbiri usmeritev in ciljev. Le-te lahko vodijo v prilagoditev ali preoblikovanje politik ali programov.

K evalvaciji projekta uvedbe evra je potrebno pristopiti načrtno, na način, s katerim bo možno kar v največji možni meri odgovoriti na pglavitno zastavljeno hipotetično vprašanje, tj. ali je projekt potekal dobro. K temu je pripomogla predvsem dobra koordinacija in priprava vseh v projekt vpletenih javno-političnih akterjev. Nachmias pri določanju korakov v evalvacijskem raziskovanju izpostavlja metodološke napotke,

ki se v njegovem primeru nanašajo zlasti na modeliranje, konceptualizacijo in objektivno pridobivanje ter analiziranje iskanih informacij. Ključne raziskovalno-metodološke napotke evalvacijskega raziskovanja avtor izpostavlja v naslednjem sosledju (Nachmias v Kustec Lipicer 2002b: 151):

1. določitev ciljev,
2. oblikovanje vzorčnega modela,
3. oblikovanje ustreznega raziskovalnega načrta (načrtovati proces zbiranja, merjenja, analiziranja in interpretacije podatkov),
4. merjenje in standardizacija,
5. zbiranje podatkov,
6. analiziranje podatkov in njihova interpretacija.

Ena vidnejših avtoric na področju evalvacijskih študij, Carol Weiss, kot pomembno enoto raziskovanja pojmuje tudi igralce, ki so vpleteni v preučevani javni program. Predlaga, naj vrednotenje meri učinke med posamezniki (npr. opazovanje njihovih vedenj, vrednot, osebnih lastnosti, znanja in sposobnosti), med agencijami in med širšo javnostjo ter v okviru sistema, ker pogosto programi tako močno učinkujejo na celotna omrežja vpletenih igralcev, da lahko spremenijo usmeritev celotnega sistema (Weiss 1998).

### **3.2 Menedžment v javni upravi**

Menedžment je družboslovna veda, ki se ukvarja z vodenjem ljudi in organizacij. Termin menedžment ima lahko dva pomena (Hindle 1994):

1. pod tem pojmom lahko razumemo *kader*, npr. člane organizacije, podjetja z nazivom menedžer,
2. lahko pa omenjeni pojem razumemo kot *dejavnost*, ko jo opravljajo menedžerji.

V literaturi najdemo različne definicije menedžmenta, saj različni avtorji različno pojmujejo, kaj menedžment sploh je. Navadno obstaja najbolj bistvena razlika v definicijah, ko avtorji uporabljajo različne oblike oziroma podpodročja delovanja menedžmenta. Najbolj znana so podpodročja operativnega menedžmenta, splošnega menedžmenta, strateškega menedžmenta, projektnega menedžmenta itd.



Najbolj splošne definicije pa so si med seboj zelo podobne. Duh tako pravi, da je »*menedžment večpomenski pojem. Lahko pomeni vodstvo (inštitucijo) ali vodenje (proces) podjetja, lahko pa se uporablja tudi za označevanje vodstva in vodenja drugih organizacij*« (Duh 2002: 155).

Bolj kompleksno in razširjeno definicijo je podal Tavčar, ki pravi, da je »*menedžment obvladovanje določenih organizacij z načrtovanjem, organiziranjem, usmerjanjem in nadziranjem. Vsaka izmed dejavnosti temelji na odločanju, ki obsega predvsem snovanje naborov možnih odločitev, analiziranje primernosti ter odločitev glede na dejavnike notranjih in zunanjih okolij organizacije, razvrščanje možnih odločitev po primernosti glede na smotre, merila in standarde uspešnosti ter izbiranje in udejanjanje ene odločitve. To pa pomeni, da je temeljna dejavnost menedžerjev opredeljevanje dejavnikov in razmerij med njimi, povezanih z možnimi odločitvami ter ocenjevanje odločitev glede skladnosti z interesi pomembnih udeležencev organizacije*« (Tavčar 2000: 41).

Glede na okolje, v katerem se vodenje nahaja, **razlikujemo med menedžmentom v javnem in gospodarskem oziroma privatnem okolju**. Glede na to, da so projekt uvedbe evra vodili državni javno-politični igralci<sup>3</sup> ter da je za svoje delovanje črpal javni denar, bomo v nalogi pozornost namenili menedžmentu v javni upravi.

Menedžment v javni upravi se razlikuje od menedžmenta v privatnem sektorju predvsem **v zelenem ustvarjanju dobička, ki v javnem sektorju ni (navadno) cilj delovanja** menedžmenta. Rus je opredelil javni menedžment kot pojem, ki ga srečamo šele v novejši literaturi. Po njegovem mnenju je predhodnik javnega menedžmenta administracija v javni upravi ali krajše javna administracija. Za javni menedžment je značilno, da je nekaj povsem specifičnega, prav tako pa je manj učinkovit od privatnega menedžmenta. Njegova naloga je koordinacija in integracija vseh za reševanje problema. Zagotavljal naj bi učinkovitost in decentraliziranost, vzpostavljal poslovno odličnost ter zagotavljal javne storitve. (Rus v Možina 1994).

---

<sup>3</sup> Najpomembnejši javno-politični igralci so navadno državni igralci. V bistvu govorimo o »*državi v ožjem smislu, ki jo lahko definiramo v smislu njenih institucij in funkcij, ki jih institucije izvajajo. Državne institucije so: zakonodajni organi (zakonodajna skupščina oziroma parlament ter podrejena zakonodajna telesa), izvršilni organi (vlada, vladni uradi, ministrstva, vladne agencije), sodni organi. Za podporo in ohranjanje zakonodajne, izvršne in sodne veje oblasti v vseh političnih sistemih rabita policija in vojska. Državne institucije so na različnih ravneh (nacionalni, regionalni, lokalni), ki pa se razlikujejo po stopnji neodvisnosti in pooblastil*« (Ham in Hill v Fink-Hafner 2002: 51).

Glede na splošne definicije menedžmenta lahko zapišemo, da sestoji javni menedžment iz štirih osnovnih prvin (Možina 1994):

- načrtovanje / planiranje: opredeljevanje ciljev organizacije in poti za njihovo uresničevanje;
- organiziranje: ustvarjanje ustreznih medsebojnih odnosov in razmerij, ki omogočajo izvajanje načrtov in doseganje organizacijskih ciljev;
- vodenje: vplivanje, motiviranje in usmerjanje zaposlenih za ustrezno opravljanje njihovih nalog in doseganje pričakovanih ciljev;
- kontroliranje: proces zavestnega pregledovanja doseženega in ustrezno ukrepanje.

Žurga poudarja, da se javni menedžment osredotoča na stranke – odjemalce svojih storitev oziroma izdelkov in na rezultate svojega delovanja.

Usmerjenost k strankam je težnja po tem, da bi izpolnili pričakovanja stranke, da je njeno naročilo izpolnjeno v opredeljenem času, kakovostno in tudi s primernim odnosom do nje. Usmerjenost k strankam zahteva drugačno organizacijo delovnega procesa, kar lahko posledično vodi v spremembe v organizacijski strukturi.

Usmerjenost k rezultatom se osredotoča na opredelitev izdelka ali storitve, tj. rezultat posameznega procesa, ter odgovarja na vprašanje, kaj je tisto, kar bo posamezna organizacija in/ali njena enota delala oziroma zagotavljala. Stranke in uporabniki izdelkov oziroma storitev so zunanji in tudi notranji (druge enote, oddelki ipd).

Državna uprava je tako v svetu kot pri nas vedno bolj na očeh javnosti. Uveljavlja se prepričanje, da je javni menedžment javno dobro, davkoplačevalci zahtevajo več in bolje za manj, večjo transparentnost in čiste račune (glej Žurga 2004: 16–20).

### 3.3 Projektni menedžment v javni upravi

*»Projektni način dela je eden od mehanizmov za izboljšanje učinkovitosti v organizaciji in sredstvo menedžmentu, kako iz ljudi kar največ izvabiti« (Phelps v Žurga 2004: 66).*

Definicije projektov se najsplošneje delijo na tiste, ki projekt opredeljujejo kot časovno in ciljno usmerjen proces, in na tiste, ki poudarjajo vlogo oziroma namen projektov.

Definicija projekta, ki jo štejejo za razširjeno osnovno definicijo v zvezi z delitvijo ciljev projekta na namenske in objektne, pravi, da je *»projekt zaključen proces oblikovanja in izvajanja določenih aktivnosti, ki so med seboj logično povezane, za doseganje posameznih ciljev projekta in nadaljnjim povezovanjem aktivnosti. Na podlagi teh ciljev se postopoma realizirajo objektni in namenski cilji projekta«*. (Hauc 2007: 61).

Na projekt lahko gledamo s štirih vidikov (Smith v Hauc 2007: 28):

- projekt je samostojen proces, saj ima svoje »inpute« (vložke), »outpute« (učinke) ter aktivnosti med njimi,
- projekt naj bi uporabljal analitični proces, kot je planiranje-izvedba-kontrola-ukrepanje,
- projekt ponavadi analizira druge procese, kot so proizvodnja, upravljanje, razvoj ipd.,
- projekt zahteva menedžerski proces za planiranje in kontroliranje delovanja.

*»Projekt je celota povezanih aktivnosti, potrebnih za realizacijo natančno določenega cilja, v okviru natančno določenega roka; ima omejena finančna sredstva, človeške in druge vire« (Žurga 2004: 52).*

Za projekte lahko opredelimo naslednje faze njihovega življenjskega cikla (Kerzner v Žurga 2004):

- koncipiranje,
- opredelitev,
- izvedba,
- izkoriščanje,
- dezinvestiranje (ukinitev).

Spoznanja in ugotovitve, do katerih se dokopljemo v času planiranja in spremljanja izvajanja del na projektu, so dragocene izkušnje in so v veliko pomoč pri implementaciji projektov, ki jih (še) bomo izvajali. Žurga priporoča, da ob zaključku

projekta oziroma v okviru faze zaključka projekta izvedemo tudi formalno analizo izvedenega projekta. Namen te analize je sistematično nabiranje znanja in izkušenj, ki smo jih pridobili pri vodenju že izvedenih projektov, kot pomoč pri vodenju in izvajanju bodočih projektov.

Za uresničitev vsakega projekta, tudi projekta uvedbe evra, je potrebno definirati ustrezno projektno organizacijo. *Projektna organizacija je vzporedna in začasna organizacijska struktura sicer obstoječi strukturi v organizaciji, ki je lahko štabna, linijska, funkcionalna, proizvodno oddelčna ali kakšna druga* (Pučko v Možina 1994: 342–369).

Ko teoretično in praktično združimo pojma projekt in menedžment, ugotovimo, da so različni avtorji definicijo sicer dodelali in razširili, v osnovi pa pomeni projektni menedžment vodenje oziroma usmerjanje ljudi v določenem projektu.

Projektni menedžment pomeni planiranje, organiziranje, vodenje in kontroliranje virov organizacije za izvedbo posameznih projektov. Projektni menedžment je tudi filozofija, način razmišljanja in delovanja, ki se mora vključiti v vodenje in upravljanje celotne organizacije, da bi uresničila svoje cilje in strategije (Kerzner v Žurga 2004: 49).

V javni upravi najdemo ogromno primerov projektnega menedžmenta. Vsem dobro znan je projekt ministrstva za javno upravo »e-uprava« ali projekt »VEM – vse na enem mestu«. Geodetska uprava je v sodelovanju z Ministrstvom za okolje in prostor RS izvedla popis nepremičnin, v bližnji prihodnosti pa se nam obeta množično vrednotenje nepremičnin. Slovenska vojska je pred tremi leti uspešno zaključila projekt profesionalizacije slovenske vojske. Ti in še mnogo drugih projektov priča o tem, da je tudi v javni upravi ob upoštevanju prvin projektnega menedžmenta mogoče uspešno izpeljati tudi zelo kompleksne projekte. Sicer, kot pravi Žurga, »vlade niso dolžne razvijati stroke projektnega menedžmenta, imajo pa priložnost prispevati k razvoju stroke, katere boljše delovanje lahko izboljša skupnost« (Žurga 2004: 79). Slovenska vlada je v tem smislu naredila korak naprej in leta 1996 na pobudo Centra vlade za informatiko pripravila enotno metodologijo za vodenje projektov v državni upravi. Namen metodologije je bila racionalizacija dela na projektih v državni upravi in nadzor nad porabo državnega proračuna. Metodologija vodenja projektov v državni upravi je bila oblikovana na podlagi angleške metodologije vodenja projektov PRINCE. Metodologija je nudila pomoč pri vodenju

projektov in obsega navodila za organiziranost projekta, načrtovanje projekta, nadziranje izvedbe projekta in poročanje, postopek za izvedbo projekta, upravljanje izdelkov projekta, obvladovanje tveganj na projektu, projektno dokumentacijo, izdelke projekta ter nadziranje kakovosti izdelkov projekta. Za uspešno izvajanje projekta je pomembna ustrezna razdelitev odgovornosti za delo na projektu. Metodologija dodeljuje naloge in funkcije na vloge in ne na osebe. Kako se bodo osebe razdelile na funkcije, je odvisno od vsakega projekta posebej. Tako ima lahko ena oseba v različnih fazah projekta različne funkcije (Ministrstvo za javno upravo 1999).

Eden od primerov projektnega menedžmenta v javni upravi je bil tudi projekt uvedbe evra, ki je predmet raziskovanja diplomske naloge. Kot sem že uvodoma poudarila, analiziram vrednotenje projekta skozi prizmo projektnega menedžmenta v javni upravi. Takšen analitični pristop je primeren predvsem zaradi tega, ker *»se projektni menedžment obravnava kot pomemben del menedžmenta v javni upravi, zlasti z vidika udejanjenja razvojnih ciljev ter stalnega izboljšanja kakovost njenega delovanja«* (glej Žurga 2004). Njegova naloga je koordinacija in integracija vseh vpletenih javno-političnih igralcev, kar naj bi zagotavljalo učinkovitost in poslovno odličnost tudi na področju javnih politik.

## 4. EKONOMSKA MONETARNA UNIJA

---

Valuta evro ni le ekonomski projekt, ampak je eden najpomembnejših političnih projektov, ki se jih je Evropa lotila v zgodovini svoje integracije. Če želimo ugotoviti, na katerih elementih temelji Ekonomska monetarna unija (EMU), moramo naprej ugotoviti, zakaj in kako je do tega povezovanja sploh prišlo. *»Večina povezuje evropske integracijske procese, posebej tistega, ki je že privedel do današnje EU, z obdobjem po drugi svetovni vojni in z željo zavarovati mir med evropskimi narodi«* (Grilc in Ilešič 2002: 12). **Pravna podlaga za nastanek Evropske gospodarske in monetarne unije je Maastrichtska pogodba, ki je bila podpisana 7. februarja 1992.** Zadnja faza integracije držav v Evropsko unijo je bila ustanovitev Ekonomske in monetarne unije in s tem povezana uvedba evra.

Najosnovnejša definicija EMU pravi, da predstavlja *»Ekonomska in monetarna unija proces usklajevanja gospodarskih politik držav članic EU in temelji na evru ter skupni denarni politiki, katere osnovni cilj je ohranjanje stabilnosti cen«* (Evro za vse nas 2007).

Druga splošna definicija pravi, da je ekonomska unija skupni trg, na katerem velja svoboda gibanja blaga, storitev, ljudi in kapitala med državami članicami, ki so se dogovorile tudi za nekatere skupne ekonomske politike. Monetarna unija pa pomeni predvsem skupno valuto ter skupno centralno banko, skupno monetarno politiko in skupno devizno tečajno politiko (Lavrač 2000). Ribnikar pravi, *»da je denarna unija ozemlje brez plačilnih omejitev, znotraj katerega so menjalna razmerja med različnimi vrstami denarja (če je seveda več vrst denarja in ni morda v obtoku samo en denar) trajno trda. V EMU je v obtoku skupni denar na osnovi sporazuma med državami«* (Ribnikar 1998: 38).

Po uradni interpretaciji Evropske Komisije je EU od 1. januarja 1999 dejansko v ekonomski in monetarni uniji. Od takrat vse države članice EU sodelujejo v EMU, tudi če še niso vstopile v območje evra in prevzele evro kot skupno valuto. To pomeni, da je tudi deseterica novih držav članic, vključno s Slovenijo, sodelovala v EMU že od trenutka, ko so vstopile v EU. EMU vključuje vse države članice EU, vendar štirinajst držav članic (še) ni uvedlo evra. Gre za Švedsko, Dansko, Veliko Britanijo ter vse

države, razen Slovenije, ki so v EU vstopile v zadnjih dveh širitvah<sup>4</sup>. Vse te države, razen Danske in Velike Britanije, imajo status držav članic EMU z omejitvijo (t.i. derogacijo).

Pri uporabi izraza EMU Lavrač (2000) opozarja na dva različna pogleda na to, kaj ta kratica pravzaprav pomeni. Kratica EMU uradno pomeni ekonomsko in monetarno unijo. Izraz ekonomska in monetarna unija je seveda splošen, vendar se konkretno nanaša na *evropsko ekonomsko in monetarno unijo kot najvišjo obliko ekonomske integracije med državami članicami EU*. Ko se bo še kje po svetu pojavila kakšna ekonomska in monetarna unija, bo morda izraz EMU potrebno dodatno specificirati. Po drugi interpretaciji, ki sicer formalno ni natančna, vendar se je uveljavila in doslej uporabljala v praksi, predvsem v medijih in tudi v akademskih krogih, pa se kratico EMU uporablja za evropsko monetarno unijo. Poudarek je tu drugačen. Pri vključevanju v EMU tu razumemo vključevanje v evro območje, torej na prevzem evra kot skupne valute. Odgovor na vprašanje, kdaj se bodo pridružene države vključile v EMU, je po tej interpretaciji manj preprost: najverjetneje še ne ob vstopu v EU, temveč dve leti do tri leta kasneje, čeprav tudi sočasnega vstopa v EU in EMU (oziroma v evro območje po uradni interpretaciji Evropske komisije) ne gre popolnoma izključiti.

Splošno gledano si je akademska sfera enotna, da se je Evropska unija z uvedbo enotne valute želela prilagoditi procesom globalizacije v svetovnem gospodarstvu. Uvedba evra je tako prinesla številne prednosti tako na ekonomskem kot tudi na političnem področju<sup>5</sup> (Rednak 2006).

---

<sup>4</sup> EU je ustanovilo šest držav članic, danes pa jih šteje 27. Leta 1951 je šest držav (Belgija, Nemčija, Francija, Italija, Luksemburg in Nizozemska) ustanovilo Evropsko skupnost za premog in jeklo, ki sta ji leta 1957 sledili Evropska gospodarska skupnost in Evropska skupnost za atomsko energijo. Leta 1973 so se Evropski uniji pridružile Danska, Irska in Velika Britanija. Leta 1981 je del EU postala Grčija. Leta 1986 sta državi članici postali Španija in Portugalska. Leta 1995 so se EU pridružile Avstrija, Finska in Švedska. Leta 2004 je EU prestala širitev, ki se je zapisala v zgodovino kot edinstvena, saj je pomenila ponovno združitev Evrope po desetletjih ločitve zaradi železne zaves. Uniji se je 1. maja 2004 pridružilo deset držav Srednje in Vzhodne Evrope ter Sredozemlja: Češka, Estonija, Ciper, Latvija, Litva, Madžarska, Malta, Poljska, Slovaška in Slovenija. Prvega januarja 2007 se je s pristopom Romunije in Bolgarije zaključil peti krog širitve EU.

<sup>5</sup> Po drugo delitvi teoretiki razvrščajo tri glavne vzroke, zakaj se neka družba želi vključiti v EMU. Ti so politične, mikroekonomske in makroekonomske narave. K političnim razlogom se prišteva predvsem

Gospodarski razlogi za uvedbo evra so:

- denarna unija se kaže kot korak k uresničitvi evropskega notranjega trga;
- globalizacija naložb evropskih podjetij zahteva večjo finančno stabilnost in manjše stroške rabe denarja za financiranje naložb;
- zaradi uresničitve EMU odpadejo transakcijski stroški in tveganja pri menjalnih tečajih na področju trgovine med državami, ki sodelujejo v skupnem denarnem prostoru;
- konvergenčni kriteriji, določeni kot osnova za uresničitev EMU, so temelj za uvedbo skupnega denarja;
- povečana medsebojna integracija držav članic;
- več naložb v države evroobmočja;
- krepitev enotnega trga.

Politični razlogi za uvedbo evra pa so naslednji:

- pričakovanja, da se bo politična moč Evrope globalno povečala;
- interes držav članic EMU, da bi evro vplival na mednarodni prestiž držav članic;
- evro na bi predstavljal denarno politično protiutež ameriškemu dolarju;
- evro je priložnost, da se premagajo nasprotovanja nekaterih potrebnih strukturnih sprememb tako v zasebnem kot tudi v javnem sektorju;
- EMU kaže na integracijsko pripravljenost držav članic.

#### **4.1 Začetki ekonomsko – gospodarskega povezovanja**

V obdobju po drugi svetovni vojni so se evropske države začele denarno in ekonomsko povezovati na različne načine. Povezovanje na ekonomskem področju se je začelo sočasno z denarnim povezovanjem. Evropske države so namreč prišle do spoznanja, da izgubljajo boj z ameriškim in japonskim gospodarstvom, eden od razlogov pa naj bi bil ravno razdrobljen in razdeljen evropski trg. »V prvem obdobju je

---

poseg na področje državne suverenosti. Z vstopom Slovenije v Evropsko unijo in visoko izraženo podporo javnosti ob tem so izpolnjeni tudi politični razlogi za prevzem evra. Mikroekonomski razlogi zajemajo enotno valutno območje v smislu prihranka transakcijskih stroškov. Makroekonomski razlogi pa so povezani z izvajanjem učinkovitih makroekonomskih politik, kjer igrajo poglavito vlogo majhnost Slovenije, njena kupna moč, verjetnost (a)simetričnih šokov, heterogenost ekonomske strukture, podobna ekonomska struktura v Sloveniji in v državah EMU, sočasnost in istosmernost poslovnih ciklov ter vpetost Slovenije v trgovino z državami EMU.



*bilo denarno povezovanje vezano izključno na ameriški dolar, kasneje pa so se države odločale za ekonomsko in denarno povezovanje znotraj Evrope» (Zalar 2000: 5). Zgodovino povezovanja bomo v tem poglavju preučili predvsem z vidika postopnega uvajanja skupne evropske valute in glavnih pravno-pogodbenih premikov v tej smeri.*

#### **4.1.1 Evropska skupnost za premog in jeklo**

Devetega maja 1950 je francoski zunanji minister Robert Schuman izjavil, da je združena Evropa bistveni pogoj za svetovni mir in da združevanje nujno predpostavlja preseganje stoletnih nasprotovanj med največjima kontinentalnima državama - Nemčijo in Francijo. Kot prvi praktični korak je predlagal postavitve celotne proizvodnje premoga in jekla v Evropi pod skupno Visoko oblast (High Authority), torej v organizacijo, ki je odprta za sodelovanje tudi z drugimi evropskimi državami (Grilc in Ilešič 2001: 15). Njegova ideja se je udejanila že leta 1952, ko je bila ustanovljena Evropska skupnost za premog in jeklo (ESJP). Pogodba je bila sicer podpisana leta 1951, vendar so se ratifikacije v nacionalnih parlamentih končale šele 25. julija 1952, ko je začela pogodba tudi veljati. Možnost za uvedbo enotnega trga za premog in jeklo je podpisalo šest držav članic: Nemčija, Francija, Nizozemska, Italija, Belgija in Luksemburg.

#### **4.1.2 Rimski pogodbi**

Delovanje skupnega trga za premog in jeklo je bilo uspešno, zato so se prve države članice odločile oblikovati še dve skupnosti. Petindvajsetega marca 1957 sta bili sklenjeni Rimski pogodbi o ustanovitvi Evropske gospodarske skupnosti in Evropske skupnosti za jedrsko energijo. *»Zlasti pogodba o ustanovitvi EGS se je osredotočila na ekonomsko integracijo. Osnovne poteze Rimske pogodbe so vzpostavitev skupnega trga, prilagajanje gospodarskih politik držav članic, spodbujanje usklajenega razvoja ekonomskih aktivnosti preko skupnosti, povečevanje stabilnosti, zvišanje življenjskega standarda, spodbujanje tesnejšega sodelovanja med državami članicami, odprava ovir pri trgovanju, vzpostavljanje skupne carinske tarife, zagotovitev nemotene in neizkrivljene konkurence, koordinacija nacionalnih monetarnih in gospodarskih politik, harmonizacija davčne in socialne politike. Namen skupnega trga je zlasti ustvariti veliko območje s skupno gospodarsko politiko, kar naj*

*bi omogočilo močne gospodarske subjekte in s tem povečalo njihovo stabilnost, zvišati življenjski standard in omogočiti usklajena razmerja med državami članicami» (Grilc in Ilešič 2001).*

#### **4.1.3 Wernerjevo poročilo**

EGS je v naslednjih letih naredila nadaljnje korake v smeri ekonomskega in monetarnega povezovanja. Že leta 1968 je bila uspešno uvedena carinska unija, prve ideje o skupnem denarnem področju pa se pojavijo v letu 1965. To idejo sta podprli Nemčija in Francija, leta 1969 pa postane to uradni cilj EGS. Wernerjevo poročilo iz oktobra 1970 je tako vsebovalo tristopenjski načrt oblikovanja ekonomske in monetarne unije v naslednjih desetih letih. Osnovne ekonomske in monetarne odločitve naj bi se sprejemale na ravni Skupnosti. Predlagane stopnje so bile:

- zmanjšanje mej nihanja tečajev valut držav članic, širše smernice ekonomske politike na ravni Skupnosti, koordinacija proračunskih politik, priprava sprememb;
- integracija finančnih trgov za oblikovanje prostega pretoka kapitala, progresivna odprava nihanj deviznih tečajev, tesnejša koordinacija kratkoročnih gospodarskih politik ter proračunskih in fiskalnih ukrepov;
- nepreklicno fiksiranje tečajev valut, konvergenca ekonomskih politik in ustanovitev sistema centralnih bank na ravni Skupnosti.

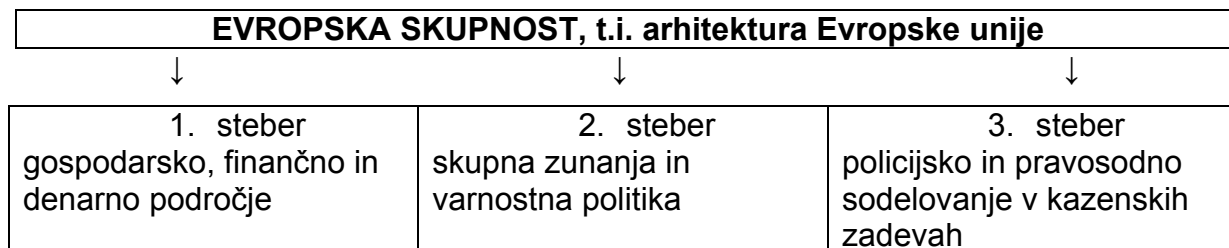
Na osnovi Wernerjevega poročila o oblikovanju EMU je Svet ministrov sprejel resolucijo o doseganju EMU po stopnjah. Zaradi spremenjenih ekonomskih okoliščin ta načrt ni bil uresničen (glej Banka Slovenije 2008a). Kljub veliki ekonomski nestabilnosti in zastoju pa je EGS naredila kar precej majhnih in pomembnih korakov v svojem ekonomskem povezovanju na mednarodnem področju. Leta 1973 so se EU pridružile tri nove članice: Danska, Velika Britanija in Irska. V naslednjih letih je bil ustanovljen Evropski svet, leta 1975 Evropski regionalni razvojni sklad, leta 1977 pa je bila sprejeta šesta direktiva o davku na dodano vrednost.

#### **4.2 Nastanek Evropske monetarne unije – Maastrichtska pogodba**

Maastrichtska pogodba o Evropski uniji govori o spodbujanju uravnoveženega, trajnostnega gospodarskega razvoja in socialnega napredka. Sem sodi ukinitve

notranjih meja, krepitev gospodarske in socialne kohezije ter oblikovanje gospodarske in denarne unije z enotno valuto v končni fazi. Prav tako se daje poudarek uveljavitvi identitete na mednarodnem prizorišču (izvajanje skupne zunanje in varnostne politike), krejitvi zaščite pravic in interesov državljanov držav članic ter vzdrževanju 'acquis communautaire'<sup>6</sup>.

#### Slika 4.1: Trije novi stebri Maastrichtske pogodbe



Pogodba je uvedla tri stebre ter izoblikovala nove institucionalne strukture za skupno zunanjo in varnostno politiko ter sodelovanje v pravosodju in notranjih zadevah. Na področju ekonomske in monetarne unije pa je pogodba pripravila temelje za uvedbo skupne evropske valute.

Osrednji del maastrichtskih sprememb zasledimo v določbah, ki so vzpostavile časovne okvire za približevanje ekonomski in monetarni uniji. V tem sklopu je osrednja nova določba 3a člena (sedaj 4. člen PES) o ekonomskih politikah in monetarni uniji<sup>7</sup>. (Grilc in Ilešič 2001) Maastrichtska pogodba podaja okvir za uvedbo enotne valute, vendar pa ta okvir ne vsebuje natančnih določil in pravil za uvedbo, ki

<sup>6</sup> Izraz prihaja iz francoskega jezika in pomeni skupek načel, predpisov, političnih usmeritev, praks in obveznosti, ki so jih dogovorno sprejele države članice EU in označuje celoten pravni red Evropskih skupnosti. Običajno se v vseh jezikih Unije izraz uporablja kar v francoščini, pogosto v skrajšani obliki, saj se govori preprosto o 'acquis-ju'. V slovenščini se vse bolj pogosto uporablja izraz komunitarna ureditev.

<sup>7</sup> 3a člen določa:

1. Za namene, določene v 2. členu, vključujejo dejavnost držav članic in skupnosti v skladu z določbami in časovnim razporedom iz te pogodbe sprejem take gospodarske politike, ki temelji na tesnem koordiniranju gospodarskih politik držav članic, notranjem trgu in določitev skupnih ciljev, in se izvaja v skladu z načelom odprtega tržnega gospodarstva.
2. V skladu z zgoraj navedenim in kakor je določeno v tej pogodbi in v njej določenim časovnim razporedom ter postopkih te dejavnosti vključujejo nepreklicno določitev menjalnih tečajev, ki bo omogočila uvedbo enotne valute ECU ter opredelitev in izvajanje enotne denarne politike in politike menjalnih tečajev, katerih glavni cilj je ohranjanje stabilnosti cen in ne da bi to vplivalo na ta cilj, podpirati splošne gospodarske politike Skupnosti v skladu z načelom odprtega tržnega gospodarstva s svobodno konkurenco.
3. Pri teh dejavnostih države članice in Skupnost upoštevajo naslednja vodilna načela: stabilne cene, trde javne finance in monetarni pogoji ter uravnotežena plačilna bilanca.

so pomembna za pripravo prehoda na valuto. Evropski svet je zato odločil (Gretschmann 1999):

- da na osnovi 235. člena PES sprejme uredbo o pravni obliki denarne unije, ki je pričela veljati že 30. junija 1997. Evrouvedba I tako določa, da velja načelo pogodbene kontinuitete. Prehod na drugo valuto ne vpliva na spremembo pravnih instrumentov, kot so pravne norme, upravni akti in pogodbe;
- da se obračunski tečaji za vsako valuto sodelujočih držav EMU z začetkom tretje stopnje določijo s šestimi signifikantnimi mesti. Preračuni iz ene nacionalne valute v drugo se ne bodo opravljali neposredno, temveč preko evra;
- da se Uredba o uvedbi evra uveljavi na osnovi 109. člena PES, ki so jo sodelujoče države v EMU sprejele 2. maja 1998 in je začela veljati 1. januarja 1999. Gre za t.i. Evrouvedbo II, ki ureja časovne termine in postopke prehoda ter denarno-pravna vprašanja za države članice EMU;
- da se nova valuta imenuje »euro« (slo. evro), njene manjše enote so centi. Na začetku tretje stopnje ima funkcijo obračunskega faktorja namesto valut sodelujočih držav v EMU;
- da bo evro tudi v prehodnem obdobju izražen v dosedanjih valutah, katerih bankovci in kovanci ostanejo do konca prehodnega obdobja edino zakonito plačilno sredstvo. Tudi po 1. januarju 1999 so torej lahko npr. v zakonih in uredbah zneski izraženi v ATS, DEM ali FRF;
- da bodo od 1. januarja 2002 bankovci in kovanci izdani v evrih. Evro bo po prehodnem obdobju, ki bo trajalo največ pol leta, edino plačilno sredstvo;
- da velja v prehodnem obdobju načelo: Brez ovir, brez prisile;
- da bo z začetkom veljavnosti 1. januarja 2002 v pravnih instrumentih referenčno mesto avtomatsko evro in ne več nacionalne valute. Zneski bodo preračunani po tečaju, ki bo določen 1. januarja 1999. Prenos teh uredb v nacionalno pravo ni potreben.

EMU se je uvedla v treh stopnjah, ki so bile časovno omejene in določene, vsaka stopnja pa je predpisovala posamezne zahteve.

### **4.2.1 Prva faza EMU**

O prvi fazi EMU lahko govorimo že pred sprejetjem Maastrichtske pogodbe o Evropski uniji. V tem času je bilo namreč potrebno liberalizirati tokove kapitala med članicami. *»Prva faza se je pričela julija 1990 in končala 31. decembra 1993. V tem obdobju so morale države članice EU odstraniti vse ovire prostega pretoka kapitala in tako zagotoviti popolno liberalizacijo kapitalskih tokov. Prav tako so morale države članice sprejeti ustrezne ukrepe, ki zahtevajo ravnanje v skladu s prepovedjo financiranja javnega sektorja s strani centralne banke ter prepovedjo privilegiranega dostopa javnega sektorja do finančnih institucij«* (Čebular 2005: 39 – 49).

Na ekonomsko in monetarno unijo se je v tem obdobju pripravljala tudi finančni trg. Vzpostavljen je bil skupni trg finančnih storitev, ki je podjetjem in gospodarskim družbam zagotavljal lažji dostop do kapitala, tistim, ki so želeli investirati, pa je bilo omogočeno svobodno investiranje brez pravnih in administrativnih ovir. Zaradi ustanovitve poenotenega skupnega trga kapitala je bilo uvedeno enako obdavčenje kapitalskih dobičkov in obresti. Ta sprememba je bila potrebna zaradi izenačitve različnih finančnih trgov. Prav tako je bilo potrebno urediti področje nadzora nad finančnimi trgi. Nacionalni regulatorni organi namreč v razmerah enotnega trga niso zagotavljali učinkovitega nadzora.

### **4.2.2 Druga faza EMU**

Analitiki ocenjujejo, da se je druga faza Emu začela leta 1994 in je trajala vse tja do leta 1998. V okviru druge stopnje so morale države članice EU izpolniti konvergenčne kriterije za vstop v EMU. *»Pozornost je bila posvečena predvsem ustanovitvi Evropskega denarnega instituta (EMI) kot predhodnika Evropske centralne banke, konvergenci gospodarskega razvoja v državah članicah ter izpolnitvi meril za pristop k denarni uniji. Evropski svet je 2. maja 1998 ugotovil, da enajst držav izpolnjuje merila za sodelovanje v EMU. To je pomenilo, da bodo te države s 1. januarjem 1999 ustanovile denarno unijo«* (Gretschmann 1999).

### **4.2.3 Tretja faza EMU**

Enajst tistih držav članic EU, ki so izpolnjevale konvergenčne kriterije in so želele vstopiti v EMU v okviru tretje stopnje uresničevanja EMU, so 1. januarja 1999 to tudi

storile. Pojavila se je nova valuta – evro. Določeni so bili devizni tečajji glede na nacionalne valute članic EMU. Popoln prehod na evro je potekal v okviru triletnega obdobja. Julija 2002 je evro postal zakonito plačilno sredstvo v vseh državah članicah EMU, nacionalne valute držav članic pa so vzeli iz obtoka.

#### 4.2.4 Konvergenčni kriteriji

Država članica, ki želi oziroma je dolžna prevzeti evro, mora izpolniti dva pogoja. Kot prvo mora uskladiti Nacionalno zakonodajo s Pogodbo o ustanovitvi Evropske Skupnosti, Statutom ECB in ESCB, kot drugo pa mora izpolniti t.i. konvergenčna merila<sup>8</sup>, tj. merilo, s katerim se ugotovi gospodarska in pravna konvergenca med državami. Konvergenčni kriteriji so opredeljeni v 121. členu PES ter v posebnem protokolu k Maastrichtski pogodbi. Kriteriji se tako nanašajo se na uspešnost države pri doseganju stabilnosti cen; uravnoteženih javnih financ, deviznih tečajev in dolgoročnih obrestnih merah.

Evropska komisija in ECB pripravita poročilo<sup>9</sup>, v katerem ocenita doseganje visoke stopnje trajnostne konvergence ter navedeta, kako neka država izpolnjuje te kriterije. Štiri merila, omenjena v 121. členu PES, in ustrezna obdobja, v katerih se morajo ta merila spoštovati, so natančneje določena v protokolu, ki je priloga k tej pogodbi. Poročila Komisije in EMI upoštevajo tudi razvoj države, rezultate združevanja trgov, stanje in razvoj tekočega računa plačilne bilance ter preverjanje gibanja stroškov dela na enoto in drugih cenovnih kazalcev:

- doseganje visoke stopnje stabilnosti cen; to je razvidno iz stopnje inflacije, ki je blizu stopnji inflacije največ treh držav članic z najboljšimi doseženimi rezultati glede stabilnosti cen;

---

<sup>8</sup> Gretschnann navaja, da ta definicija zajema tri konvergenčna polja, in sicer denarno, realno in fiskalno konvergenco: prvič, denarna konvergenca je zmanjševanje razlik na področju cen, obresti in nominalnih menjalniških tečajev. Kot drugič se pri realni konvergenci zahteva razlikovanje plač in odhodkov držav članic, kar pomeni, da naj bi se realne plače usmerjale po napredku produktivnosti, dohodki pa po realni rasti. In tretjič, pojem fiskalna konvergenca nikakor ne pomeni harmonizacije finančne politike, ampak omejitev proračunskih primanjkljajev držav članic, tako da bo zagotovljen red proračunske politike (Gretschnann 1999: 23).

<sup>9</sup> 2. točka 121. člena: Na temelju teh poročil Svet na predlog Komisije s kvalificirano večino oceni: 1. ali posamezna država članica izpolnjuje potrebne pogoje za uvedbo enotne valute; 2. ali večina držav članic izpolnjuje potrebne pogoje za uvedbo enotne valute, in svoje ugotovitve priporoči Svetu v sestavi voditeljev držav ali vlad. Posvetuje se z Evropskim parlamentom in ta pošlje svoje mnenje Svetu v sestavi voditeljev držav ali vlad.

- vzdržnost stanja javnih financ; izhaja iz doseženega proračunskega stanja brez čezmernega primanjkljaja v skladu s členom 104(6);
- upoštevanje normalnih meja nihanja, predvidenih z mehanizmom deviznega tečaja evropskega monetarnega sistema, v obdobju najmanj dveh let brez devalvacije glede na valuto katere koli druge države članice;
- trajnost dosežene konvergence in sodelovanja države članice v mehanizmu deviznega tečaja evropskega monetarnega sistema, kar se kaže v ravni dolgoročnih obrestnih mer.

### 4.3 Amsterdamska pogodba

Po podpisu Maastrichtske pogodbe so analitiki v naslednjih letih preučevali njihovo uresničevanje v praksi. Na podlagi teh ugotovitev je bila 17. julija 1997 podpisana Amsterdamska pogodba. Namen te pogodbe je bil precej jasen: *z njo naj bi oblikovali bolj demokratično Evropo s poudarkom na spoštovanju človekovih pravic in demokratičnih načel v državah članicah*. Prišlo je do očitnega napredka v zadevah, ki se nanašajo na prosto gibanje njenih državljanov, medtem ko istočasno omogoča bolj učinkovit boj proti organiziranemu kriminalu.

Glavni cilji Amsterdamske pogodbe so bili (Moussis 1999):

- postaviti zaposlovanje in pravice državljanov v samo osrčje Unije. Nova pogodba je potrdila, da nosijo države članice primarno odgovornost za zaposlovanje, obenem pa je v središče postavila potrebo po tem, da države članice med seboj sodelujejo pri iskanju rešitev v boju proti brezposelnosti, ki je danes v Evropi najhujši problem;
- dokončno odpraviti še zadnje ovire svobodi gibanja ter krepiti varnost s konsolidacijo in sodelovanjem držav članic na področju pravosodja in notranjih zadev (tretji steber Unije) pod okriljem Skupnosti;
- omogočiti združeni Evropi, da glasneje izrazi svoje mnenje o problemih na svetovnem prizorišču z zadolžitvijo Evropskega sveta (vodje držav in vlad) za opredelitev skupnih strategij, ki naj bi jih uresničile Unija in države članice, in z imenovanjem Visokega predstavnika za Skupno zunanjo in varnostno politiko

(generalni sekretar Sveta) ter Enote za načrtovanje politike in zgodnje opozarjanje pod njegovim vodstvom;

- doseči večjo učinkovitost institucionalne strukture v luči širitve Unije, še posebej proti državam Vzhodne Evrope.

Amsterdamska pogodba je naredila korake v smeri doseganja tega zadnjega cilja predvsem z razširitvijo postopka soodločanja (parlament/Svet) ter večinskega glasovanja v Svetu. Vendar pa bi bila potrebna nova sprememba Pogodbe o EU ali celo nova pogodba, da bi lahko izvedli reformo ustanov ter jim omogočili delovanje v kontekstu več kot dvajsetih držav članic. Doseženo je bilo dokončno soglasje glede pravnega okvira evra. Predstavljeni so bili kovanci evra.

V primerjavi z Maastrichtsko pogodbo Amsterdamska pogodba konkretizira temelje Unije, ki so jih postavili v Maastrichtu, hkrati pa Unijo na nek način pripravlja na reforme njenih ustanov, ki bodo oziroma so potrebne zaradi velikega števila novih držav, ki želijo postati njene članice.

#### **4.4 Zgodovina priključevanja Slovenije EU in EMU**

Že prvo leto po osamosvojitvi, leta 1992, so se pričeli diplomatski odnosi med Slovenijo in EU. Slovenska vlada je istega leta takrat dvanajst držav članic Evropske unije obvestila, da je njen cilj članstvo v uniji. *»Republika Slovenija je v strateških razvojnih dokumentih in na najvišji politični ravni izrazila svojo pripravljenost in cilj postati polnopravna članica Evropske unije. Kot nakazujejo najpomembnejši razvojni dokumenti (Strategija gospodarskega razvoja, Strategija ekonomskih odnosov s tujino, Strategija povečevanja konkurenčne sposobnosti slovenske industrije), je optimalni dolgoročni razvoj slovenskega gospodarstva neločljivo povezan s polnopravnim članstvom Slovenije v EU«* (Slovenija doma v Evropi 2008).

V letu 1993 stopi v veljavo Sporazum o sodelovanju med Slovenijo in EU, še istega leta pa zaprosimo za začetek pogajanj o sklenitvi Evropskega sporazuma. Leta 1995 na Evropskem vrhu v Madridu EU in Slovenija skleneta t.i. španski kompromis, v okviru katerega je Slovenija sprejela tudi nekatere kompromisne rešitve, med drugim v zvezi z brezcarinskimi prodajalnami in pravico tujcev do nakupa nepremičnin.



Evropski sporazum je bil podpisan leta 1996, še isto leto pa je Slovenija izročila prošnjo za polnopravno članstvo v Evropski uniji. Slovenija je postala pridružena članica leta 1999, ko je začel veljati pridružitveni sporazum (Kek 2000: 34).

Decembra 2002 je Slovenija v Køpenhagenu končala pogajanja. Triindvajsetega marca 2003 je bil razpisan referendum, v katerem je vstop v EU podprlo kar 89,6 % volivcev. V januarju leta 2004 je Državni zbor RS ratificiral Pogodbo o pristopu, 1. maja 2004 pa smo vstopili v EU. Od tega trenutka dalje smo bili deležni vseh pravic in obveznosti, ki jih imajo države članice in njeni državljani.

Slovenska odločitev, da se želimo pridružiti Evropski uniji, je obenem pomenila tudi, da bomo prevzeli skupno evropsko valuto. Tako imenovane »opt-out« možnosti (slov. odločitev proti) Slovenci nismo imeli. Na podlagi tega dejstva smo gradili strategijo čim hitrejšega vključevanja v EMU. Banka Slovenije in Vlada Republike Slovenije sta v letu 2003 v Programu vstopa v ERM II in prevzem evra zapisali, da je Slovenija pripravljena na skorajšnjo vključitev v skupno valutno območje. Ta odločitev je temeljila na naslednjih dejstvih (glej Banka Slovenije 2003b):

- da je slovensko gospodarstvo dovolj trdno in robustno za soočenje s spremembami v okolju in da ne potrebuje posebne obravnave s strani ECB;
- da je verjetnost asimetričnega šoka (šoka, specifičnega za Slovenijo) majhna - ker je struktura slovenskega gospodarstva dovolj podobna strukturi evropskega;
- da je sposobnost Slovenije, da absorbira morebitne asimetrične šoke, če se le-ti slučajno pojavijo, zadostna – kljub določenim rigidnostim trga dela, in ker Slovenija vzdržuje makroekonomska ravnotežja. Fiskalna politika je dovolj uravnotežena in sposobna odziva, potrebno pa je nadaljnje spreminjanje mehanizma določanja plač v javnem sektorju, tako da bo vezan na realna gospodarska gibanja, in mehanizmov valorizacije transferov ter restriktivno načrtovanje in nadziranje ne-investicijske javne porabe, kljub temu, da so že bili storjeni pomembni koraki v smeri deindeksacije;
- da je tranzicija slovenskega gospodarstva v sodobno tržno ekonomijo že v zadostni meri zaključena. Proces dohitevanja najrazvitejših držav evroobmočja bo trajal še nekaj časa po prevzemu evra in bo nizko intenziven, zato ne bo

bistvenega vpliva na doseganje cenovne stabilnosti v Sloveniji in v evroobmočju;

- da so nosilci ekonomskih politik dovolj zreli in usposobljeni, da lahko prevzamejo del odgovornosti pri upravljanju evra kot skupne denarne valute;
- da bo Slovenija v kratkem izpolnjevala tudi formalne pogoje – Maastrichtske kriterije, ki so uporabljeni kot formalno nadomestilo za ekonomsko logiko in argumente o pripravljenosti Slovenije za prevzem skupne evropske valute;
- in na koncu, da vključitev Slovenije v EMU ne bo omejevala ECB pri vodenju učinkovite skupne denarne politike ne glede na majhnost slovenskega gospodarstva v primerjavi z evroobmočjem.

Slovenija je torej v letu 2003 (še pred vstopom v EU) realizirala prve aktivnosti, ki so bile potrebne, da smo lahko začeli z aktivnostmi na področju projekta uvedbe evra.

## 5. PROJEKT UVEDBE EVRA V SLOVENIJI

---

V tem poglavju bom analizirala potek prevzema evra v Sloveniji. Kot je bilo poudarjeno že v teoretičnih izhodiščih, je cilj na tej osnovi potrditi oziroma zavreči hipotezo. Relevantna analiza je pridobljena preko določenih indikatorjev, ki so določeni s pomočjo teoretičnih predpostavk.

*»Organizacija mora najprej zelo dobro opredeliti stanje na svojem področju projektnega menedžmenta. Organizacijski standard mora opredeliti načela, pravila in pogoje oziroma okoliščine, v katerih postanejo viri posamezne organizacijske enote dostopni projektom, v obliki članov projektnega tima (gre za matrične organizacije). Prav tako mora opredeliti tudi obveznosti menedžerjev in zaposlenih v organizaciji. Nadalje so v organizacijski standard projektnega menedžmenta vključeni tudi procesi projektnega menedžmenta in funkcije projektnega menedžmenta (glede območja projekta, časovnih okvirov, kakovosti, tveganj, človeških virov, komunikacij, naročil). Ti osnovni procesi morajo biti v organizaciji zasnovani tako, da omogočajo izvajanje funkcij projektnega menedžmenta« (Žurga 2004: 68). Žurga tudi poudarja, da je ključno opredeliti, **kdo, kje, ob katerih pogojih** in ob uporabi **katerih metodoloških pripomočkov v vsaki fazi življenjskega cikla mora projekt izvajati aktivnosti.***

Uspešna integracija ključnih opredelitev bo opredeljena v podpoglavjih o obdobju prevzema evra v Sloveniji, scenariju uvedbe evra, tehničnih pripravah na uvedbo evra, analizi delovanja javno-političnih igralcev, organizaciji in koordinaciji aktivnosti, javnomnenjskih raziskavah, mnenju EK in ECB ter zaključnem poročilu o prehodu na evro.

### 5.1 Obdobja prevzema evra v Sloveniji

Evro je danes nesporno sestavni del našega življenja, in to ne le gospodarskega. Večina državljanov Slovenije se je po zatonu nemške marke hitro navadila na evro. Do 1. januarja 2007 je bil evro za nas pomembno ekonomsko mednarodno komunikacijsko sredstvo, od tega datuma naprej pa smo ga uporabljali tudi v zvezi z domačimi plačilnimi transakcijami.

Projekt uvedbe evra lahko na splošno razdelimo na tri pripravljana obdobja, kamor sodi tudi obdobje po uvedbi evra (Rednak 2006: 15 – 25):

**1. Obdobje predpriprave,** to je obdobje pred vstopom v EU. V tej fazi je Slovenija morala opraviti ekonomske reforme, ki so bile potrebne za izpolnitev kopenhagenskih ekonomskih kriterijev (funkcionalno tržno gospodarstvo, sposobnost prevzemanja obveznosti članstva, doseganje stabilnosti institucij, ki zagotavljajo pravno urejenost, spoštovanje manjšin, demokracijo, človekove pravice). Slovenija je morala zagotoviti neodvisnost centralne banke (sprejela je nov Zakon o BS), liberalizacijo kapitalskih tokov (junija 2000 je sprejela časovni okvir), poleg tega pa je morala zagotoviti zdrav bančni sistem in finančno stabilnost v državi. Pred pristopom k EU je morala Slovenija prevzeti tudi evropske predpise, ki se nanašajo na EMU. V to obdobje sodijo priprava programa ERM II, vstop v ERM II, predpriprave za uvedbo evra in ukrepi. V obdobju predpriprav se je izvajala nacionalna koordinacija in tudi področne koordinacije. Na ravni države pa so bile potrebne aktivnosti, kot so priprava načrta uvedbe evra s strani Vlade in BS, priprava ukrepov fiskalne in monetarne politike, organiziranje poteka dela delovnih skupin po področjih, aktivno je potekalo sodelovanje z EK in ECB ter drugimi državami evro območja, sprejemali so skupne dogovorjene rešitve in usmeritve, pripravljali so zakonodajo in nacionalne evrokovance, izvajati so se začeli projekti v poslovnih subjektih, državni upravi, združenjih in drugih organizacijah, povezanih z uvedbo evra.

**2. Obdobje priprave in uvedba evra** se je začelo z izpolnitvijo kriterijev. Pogoji za to je bilo doseganje potrebne makroekonomske stabilnosti, kot jo opredeljujejo maastrichtski konvergentni kriteriji. Pomembna aktivnost v tem obdobju je bila priprava in odobritev konvergentnega programa in poročilo za leto 2006 oziroma izpolnitev kriterijev ter končanje obdobja ERM II z odpravo derogacije in določitev centralnega oziroma paritetnega tečaja. Odločitev o uvedbi evra v Sloveniji je sprejel Svet EU ob upoštevanju predloga Evropske komisije, konvergentnega poročila Evropske komisije in ECB, mnenja Evropskega parlamenta ter razprave Evropskega sveta. Le-ta je sprejel odločitev, da naša država izpolnjuje zahtevane pogoje za uvedbo evra. To obdobje se je nadaljevalo z derogacijo in nepreklicnim tečajem, denarno politiko v ECB, s kovanjem kovancev, z dvojnimi označevanjem cen in z začetkom uvajanja ter dejansko uvedbo evra. Ko je Slovenija uvedla evro, je Banka Slovenije postala del Evrosistema, na katerega je takrat tudi prenesla pristojnosti vodenja

monetarne politike. Guverner Banke Slovenije je postal član Sveta ECB. Euro je uveden kot zakonito plačilno sredstvo, ki je zamenjalo tolar.

**3. Obdobje po uvedbi evra** je obdobje, ki zajema zamenjavo gotovine, dvojni obtok gotovine, dvojno označevanje cen ter ukrepe ekonomske politike, ki bodo imeli za cilj ne le ohranitev položaja, ampak tudi nov razvoj v evroobmočju. Potrebne so bile aktivnosti gospodarskih subjektov, deregulacija in liberalizacija podjetništva, davčna reforma, reforme na trgu dela in socialne države, nove oblike dialoga doma in v EU skupini, debirokratizacija in večja učinkovitost državne administracije.

## 5.2 Scenarij uvedbe evra

Uvedba evra v kateri koli državi je ogromen logističen in kompleksen projekt. Za uvedbo nove valute seveda ni dovolj izpolnjevanje konvergenčnih kriterijev in urejena pravna podlaga. Slovenija je pri prevzemu evra upoštevala izkušnje držav, ki so evro že uvedle. Na voljo je imela več različnih scenarijev menjave valute, izbran pa je bil tisti, za katerega so vodilni menili, da je optimalen.

Prve države, ki so uvedle evro, so to storile po t.i. **Madridskem scenariju**. Po tem scenariju je bil prevzem valute predviden po posameznih korakih, ki so trajali daljše časovno obdobje – nekaj let. Predsedniki držav in vlad so v okviru Evropskega sveta 15. in 16. decembra 1996 v Madridu določili ime nove valute »euro« in »euro-cent«. Prav tako so določili tehnični scenarij in časovni načrt za predvideni prehod na enotno valuto.

Tako sta Evropski svet in Evropski monetarni sklad 3. maja 1998 določila, katere države izpolnjujejo konvergenčne kriterije. Za sodelovanje pri evru sta predlagala enajst držav. Od petnajstih držav članic EU so ostale izven tega kroga le Grčija, ki ni izpolnila meril, in Velika Britanija, Švedska ter Danska, ki niso želele sodelovati. Svet EU je 31. decembra 1998 določil nepreklicne tečaje nacionalnih valut v evrih. Prvega januarja 1999 je bil uveden evro kot vrednostna enota in knjižni denar. Takrat se je začelo tudi prehodno obdobje, ki je trajalo do 31. decembra 2001. V gotovinski obliki je bil evro uveden šele 1. januarja 2002, ko se je začelo obdobje dvojnega obtoka. Obdobje dvojnega obtoka bi skladno s predpisi EU lahko trajalo največ 6 mesecev, vendar so ga vse države članice, ki so uvedle evro, skrajšale. Značilnost uvedbe evra po madridskem scenariju je dolgo triletno prehodno obdobje z znanimi tečaji

nacionalnih valut v evru, v katerem je bil evro formalno že denarna enota 12 držav članic in je obstajal kot knjižni denar. V tem prehodnem obdobju so navedene države članice opravile tudi vse potrebne praktične prilagoditve. Ker evro bankovcev in kovancev v prehodnem obdobju še ni bilo, so v tem času natiskale bankovce in kovale kovance, v vsakdanjem življenju pa uporabljale kovance in bankovce, ki so se glasili na nacionalno denarno enoto (Ministrstvo za finance 2006a).

**Scenarij "velikega poka"** pomeni glavno alternativo uvedbi evra po madridskem scenariju, za katerega se je odločila tudi Slovenija. Po scenariju "velikega poka" uvedba evra sovпада z uvedbo kovancev in bankovcev, obdobje dvojnega obtoka denarja pa je kratko. Pri uvedbi evra je Slovenija upoštevala izkušnje držav, ki so že uspešno prevzele evro, vendar pa se je prevzem evra glede na madridski scenarij razlikoval v dveh poglavitnih področjih, in sicer:

- predvstopno obdobje je bilo kratko in je trajalo le nekaj mesecev. Gre za obdobje med odpravo derogacije<sup>10</sup>, predvidoma jeseni 2006, ter dejansko uvedbo evra, načrtovano za 1. januar 2007;
- evro kovanci in bankovci so že obstajali, in čeprav niso denarna valuta Slovenije, so že bili dostopni slovenski javnosti.

Zaradi kratkega predvstopnega obdobja, ki je trajalo od odprave derogacije<sup>11</sup> (tj. dogovorjeno začasno izvzetje določene države glede uporabe nekaterih členov poglavja o ekonomski in monetarni politiki Pogodbe o ES) in objave tečaja, po katerem se bo tolar zamenjal z evrom in bo trajalo do uvedbe evra kot denarne enote in plačilnega sredstva, je bilo treba javnost in podjetja čim boljše seznaniti z evropsko valuto. Seznanjanje javnosti je pripomoglo h graditvi zaupanja ljudi v novo valuto in hkrati omogočilo mehkejši prevzem evra. Zato je Vlada Republike Slovenije 3. februarja 2005 potrdila Načrt uvedbe evra v Republiki Sloveniji, v katerem so določene aktivnosti povezane s tehničnimi pripravami na prevzem evra.

---

<sup>10</sup> V Pogodbi o ES je dogovorjeno začasno izvzetje določene države članice glede uporabe nekaterih členov poglavja o ekonomski in monetarni politiki Pogodbe o ES.

<sup>11</sup> V 122 (2) členu PES je določeno, da najmanj enkrat vsaki dve leti ali na zahtevo države članice z odstopanjem Komisija in ECB poročata Svetu v skladu s postopkom, določenim v členu 121(1). Po posvetovanju z Evropskim parlamentom in po razpravi v Svetu v sestavi voditeljev držav ali vlad Svet na predlog Komisije s kvalificirano večino odloči, katera od držav članic z odstopanjem izpolnjuje potrebne pogoje na podlagi meril iz člena 121(1), in odpravi odstopanja zadevnih držav članic.

Slovenija je imela na voljo tudi možnost »**scenarija velikega poka z opuščanjem**«, za katerega pa se ni odločila. Za ta scenarij je značilno, da je predvidena takojšna uvedba evra z možnostjo uporabe nacionalne valute v nekaterih pravnih instrumentih (računi, poslovne knjige ...) v omejenem obdobju. To obdobje ne bi bilo daljše od enega leta. V tem scenariju se v domačem plačilnem prometu od uvedbe evra naprej uporablja samo ena valuta – evro.

Države članice se same odločijo, kateri scenarij bodo izbrale pri prevzemu evra. Vlada in Banka Slovenija (BS) sta se odločili, da je najprimernejši scenarij uvedbe evra scenarij velikega poka. Državni sekretar mag. Žiga Lavrič je v intervjuju na vprašanje, zakaj se je Slovenija odločila za scenarij velikega poka, poudaril, »*da je bila ta odločitev sprejeta po tehtnem premisleku. Tukaj je potrebno izpostaviti predvsem vlogo centralne banke, ki je bila glavna zagovornica te odločitve, s katero pa se je strinjala tudi vlada oziroma ministrstvo za finance. Gre za to, da smo razmeroma majhna država, majhna ekonomija, med sabo se skoraj vsi poznamo. Vedeli pa smo tudi, da imajo naši ljudje številne izkušnje z menjavo valut. Tudi generacije, ki so mlajše, so to večkrat doživljale, da ne govorimo o starejših, ki so že približno šestkrat zamenjali valuto. Po tej oceni BS, pa tudi po posvetovanjih z bančnim sektorjem, smo ugotovili, da se da to najlažje narediti z velikim pokom. Pri tem so bili nekateri v Evropi rahlo skeptični, kasneje pa se je izkazalo, da smo bili sposobni v zelo kratkem času izvesti vse potrebno. Tudi pri javnem mnenju smo opazili, da so se sprva zavzemali za daljše časovno obdobje, kasneje pa še za krajše prehodno obdobje. Prvi načrti so bili, da bi to prehodno obdobje trajalo samo teden dni, potem pa smo se na podlagi pritiska gospodarstva, ljudi in javnega mnenja odločili za štirinajstdnevno obdobje dvojnega obtoka. Izkazalo se je, da bi lahko uporabili celo scenarij velikega poka z enotedenskim dvojnimi obtokom*« (Lavrič 2008).

### **5.2.1 Načrt uvedbe evra**

Vsebina tehničnih priprav na prevzem evra je bila opredeljena v skupnem dokumentu Vlade Republike Slovenije in Banke Slovenije, ki se imenuje Načrt za uvedbo evra (januar 2005). Dokument je bil razdeljen v štiri poglavja (Ministrstvo za finance 2005):

- **splošni del:** obravnava scenarije uvedbe evra, organizacijo priprav in odnose z javnostmi;

- **pravni okvir:** obravnava vsebine potrebnih pravnih prilagoditev in način teh prilagoditev;
- **merila dobre prakse:** obravnava priporočila dobre prakse v državah članicah Evrosistema in njihovo primernost za priprave v Republiki Sloveniji. Priporočila so strukturirana po naslednjih kriterijih: stroški zamenjave, preglednost postopkov, dvojni prikazi, uporaba evra, oskrba z evri, menjava bankovcev in kovancev, nadzor, obveščanje javnosti;
- **sektorske priprave:** poglavje je bilo vključeno v prvo dopolnitev Načrta uvedbe evra in obravnava aktivnosti v posameznih sektorjih v skladu s shemo organizacije priprav.

Načrt je določil datume v časovnem poteku prevzema evra, ki so bili takrat še pogojni. Gledano s stališča projekta prevzema evra je bil to najpomembnejši dokument, **saj je krovno, sistematično in pregledno povzemal vsa ključna področja, na katerih je bilo potrebno izpeljati aktivnosti.**

V prvem, splošnem delu je predstavljen scenarij prevzema evra v Sloveniji, organizacija prehoda in koordinacija aktivnosti, ki jih bomo podrobneje predstavili v posebnem podpoglavju. V Načrtu uvedbe evra pa je bilo posebno podpoglavje posvečeno tudi odnosom z javnostmi. Ob uvajanju evra so bili odnosi z javnostmi usmerjeni predvsem k naslednjim ciljem:

- splošnemu seznanjanju javnosti z delovanjem ekonomske in denarne unije, s prednostmi skupne valute in z razlogi za odločitev za prevzem evra;
- usmerjenemu informiranju o projektu uvedbe evra in značilnostih posameznih stopenj njegovega uvajanja;
- praktičnemu svetovanju ob sami uvedbi evra, ki gradi zaupanje ljudi in omogoča mehak ter hiter prevzem evra (poslovanje z gotovino in na računih v času dvojnega obtoka, delovanje bankomatov, prepoznavanje ponaredkov, način zamenjave ipd.).



Načrt uvedbe evra je predvidel, da je javnost, h kateri je usmerjeno informiranje o evru in prevzemu evra, ločena na različne dele<sup>12</sup> (splošna javnost, strokovna javnost, mediji, civilna družba), vsaka od njih pa zahteva prilagojen pristop. Pomembna je bila enotnost sporočil, zato je bila nujno potrebna koordinacija vseh nosilcev evro-projekta.

Med orodji za komuniciranje s ciljnim javnostmi so bile najpogosteje uporabljene informativne publikacije, zloženke in drugo informativno ter tudi promocijsko gradivo (posterji s kovanci), internet, CD-romi, neposredni kontakti, odprte telefonske linije, kontaktne oddaje, seminarji, konference, javne razprave, razstave in druge javne prireditve, oglaševalske akcije, televizijski in radijski spoti, časopisni oglasi in promocijska gradiva, tiskovne konference, sporočila za javnost in druga gradiva. Pomembno je bilo tudi merjenje javnega mnenja glede stopnje zaupanja in informiranja.

Drugo poglavje v načrtu je določalo pravni okvir, v katerem se je izvajala zamenjava valute. V uvodnem poglavju je predstavljeno mnenje EK, ki je Sloveniji priporočila ureditev področja s krovnim zakonom. Pri usklajevanju nacionalnih zakonodaj sta bila po mnenju Komisije možna dva pristopa:

- uvesti nujne in potrebne spremembe z enim krovnim zakonom,
- ali pa posegati v ureditev tako, da se v vsakem posameznem zakonu spreminjajo zneski, izraženi v nacionalni valuti, v evre.

Prva rešitev je manj zamudna za zakonodajalca in daje večjo stopnjo pravne varnosti in zanesljivosti, druga pa je bolj prijazna za uporabnike, bolj jasna državljanom, obstaja pa tveganje, da se določeno področje pozabi urediti in da to področje tudi

---

<sup>12</sup> *Splošna javnost* zajema gospodinjstva s prilagojenimi informacijami za mlade, manjšine, ljudi s posebnimi potrebami, starejšo populacijo, ruralna območja. Njej so namenjena preprosta, razumljiva ter praktična sporočila BS, Vlade RS, bank, GZS, obrtne zbornice, KDD, Zavarovalniškega združenja in drugih organizacij (tudi v obliki navodil, nasvetov), neposredno komuniciranje (zloženke in druge oblike informativnega materiala, javne razprave, okrogle mize, odprti telefoni, kontaktne oddaje) in komuniciranje preko medijev (informiranje s klasičnimi oblikami, tiskovne konference, sporočila za javnost in klasična oglaševalsko-promocijska akcija).

*Strokovna javnost* zajema bančni sektor, podjetniški sektor (gospodarstvo), trgovce in druge storitvene dejavnosti. Tej javnosti so namenjene specifične informacije, povezane z vrsto storitev, ki jih nudijo strankam, seznanjanje s spremembo zakonodaje, računovodsko in knjigovodskimi prilagoditvami, prepoznavanjem ponaredkov itd.

*Medijem* je namenjena klasična komunikacija, izobraževalni seminarji.

*Civilna družba* zajema sodelovanje pri informiranju tistih skupin ljudi, ki jih je težko zajeti s splošnim obveščanjem in potrebujejo prilagojene vsebine.

formalno ostaja neuskklajeno (primer: če se v predpisih, ki urejajo prekrške, povsod zneski glob zamenjajo iz nacionalne valute v evro, na področju prometnih prekrškov pa se je pozabilo uskladiti nacionalne zneske z evro zneski, je velika verjetnost, da bodo sodišča štela, da sankcija na tem področju pač ni več določena). Avstrija, Francija in Nemčija so uporabile sistematično spreminjanje zneskov v evre v vseh predpisih državne zakonodaje, Luksemburg in Španija pa sta večino vprašanj uredila z enim okvirnim zakonom.

Glede na kratek čas, ki je bil na razpolago za pripravo zakonodaje in zakonodajni postopek, zlasti pa glede na omejene človeške vire, ki smo jih lahko uporabili za uskladitev zakonodaje, je bil za Slovenijo za uvedbo evra bolj ustrezen pristop s krovnim zakonom, razen v primerih, ko je potrebno poseči v sistemske predpise (npr. Zakon o Banki Slovenije). Kot je pojasnil državni sekretar, je prilagoditev zakonodaje povzročala kar precej težav. *»Porabili smo skoraj pol leta, da smo ugotovili, katere zakone bo v Sloveniji potrebno spremeniti zaradi uvedbe evra. Vsa ministrstva smo zaprosili, naj nam posredujejo seznam zakonov, ki jih bo potrebno spremeniti, število zakonov pa se je vedno razlikovalo. Najprej smo ugotovili, da je potrebno spremeniti trideset zakonov, kasneje pa že štirideset. Na koncu se je izkazalo, da je potrebno spremeniti samo sedem zakonov, vse ostale pa smo spremenili s krovnim zakonom tj. Zakonom o uvedbi evra.«* (Lavrič 2008)

V tretjem poglavju so povzeta merila dobre prakse. To poglavje analizira priporočila, ki jih je Komisija naslovila na države članice Evrosistema pred prvo uvedbo evra, in sicer za naslednja področja:

- stroški,
- preglednost,
- dvojni prikazi,
- uporaba evra,
- oskrba z evri,
- menjava bankovcev in kovancev,
- nadzor in
- obveščanje javnosti.

Priporočila so predstavljala referenčno orodje za članice z derogacijo, ki jih usmerja pri sprejemanju praktičnih odločitev v času priprav na prevzem evra. To orodje je orientacijsko in navaja države na proučitev konkretnih okoliščin, v katerih se bo

izvajal prehod na evro. Državni sekretar je pojasnil, »da je zelo pomembno upoštevati te izkušnje. Hodili smo na sestanke, kjer se izmenjujejo izkušnje, kot na primer PAN II (PAN II – Public Administration Network, op.p.), ki pokriva države, ki evra še niso uvedle, pa ga nekoč bodo. Na teh sestankih prihaja do izmenjav mnenj. Veliko vlogo pri tem imata tudi EK in ECB. Upoštevali smo predvsem izkušnje držav, ki so podobne Sloveniji, po velikosti in kulturi. Najbolj pomembna je bila na primer Avstrija, nenazadnje smo skupaj živeli 600 let, pa druge manjše države, na primer Finska. Sedaj svoje izkušnje prenašamo naprej, drugi prosijo nas, da jim posredujemo svoje izkušnje, kot na primer Ciper in Malta. V zadnjem času smo veliko sodelovali s Slovaško, ki naj bi naslednja uvedla evro, seveda če bo izpolnila vse kriterije.« (Lavrič 2008)

Konkretne odločitve o uporabi in načinu uresničevanja priporočil so prepuščene državi članici, ki prevzema evro. Priporočila so bila izdana kot uradna priporočila Komisije ali pa so bila vsebovana v katerem od mnogih priporočil, ki jih je komisija izdala ob prehodu na evro. Tovrstnim priporočilo se pri implementiranju projekta pripisuje zelo velik pomen.

### **5.2.2 Časovni potek prevzema evra v Sloveniji**

Vstop Slovenije v EMU je potekal postopoma, čeprav je Agenda 2000<sup>13</sup> zastavila včlanitev Slovenije v EU in EMU hkrati. Za uspešnost projekta je bilo ključno, da je prevzem časovno potekal gladko in tekoče, predvsem pa brez zamikov. Slovenija je že v začetku pogajanj zavzela stališče, da naj ji EU prizna stabilnost tolarja, ki je bila dosežena že pred vstopom v EU, kot izpolnjevanje kriterija stabilnosti deviznih tečajev. Ker je bilo sodelovanje v ERM II bistvena zahteva »acquisa communautaire« s področja ekonomske in monetarne politike, Evropska komisija takšne izjeme ni mogla priznati, zato je Slovenija to pogajalsko izhodišče sama umaknila. Že leta 2003 je *Banka Slovenije, skupaj z Vlado RS* »po predhodni analizi primernosti vključevanja Slovenije v EMU na osnovi kriterijev teorije optimalnega

---

<sup>13</sup> Agenda 2000 je opredeljevala okvir perspektiv razvoja Evropske unije, njenega ustroja ter politik za prihodnje tisočletje, prinaša finančni paket za obdobje 2000-2006, rešila pa naj bi tudi horizontalna vprašanja, povezana s širitvijo Unije. Za države, ki kandidirajo za članstvo v Evropski uniji, so pomembna predvsem sredstva, ki so jih predsedniki držav in vlad namenili za širitev Evropske unije. Sklepi z Berlinskega vrha namreč vsebujejo tudi finančne perspektive v okviru širitve Evropske unije, in sicer tako o predpristopnih izdatkih kot o izdatkih, povezanih s pristopom držav kandidatke. Evropski svet je za obdobje 2000-2006 namenil približno 3 milijarde evrov na leto za predpristopno pomoč desetim državam kandidatkam iz srednje in vzhodne Evrope (Služba Vlade RS za evropske zadeve 2005).

*denarnega območja in ocene pripravljenosti na to vključevanje na temelju pričakovane dinamike izpolnjevanja maastrichtskih konvergenčnih kriterijev, sprejela program vstopa v ERM II» (Lavrač 2007: 4).*

Skupaj z Estonijo in Litvo smo leta 2004 vstopili v ERM II. To se je zgodilo precej prej, kot je bilo sprva načrtovano.

Prvega maja 2004 je se je Slovenija pridružila Evropski uniji, dva meseca kasneje, 28. junija 2004, pa smo že vstopili v ERM II. Slovenija je izpostavila in kasneje kot svoje pogajalsko izhodišče oblikovala zahtevo, da se dejansko gibanje tečaja tolarja v mejah, ki jih določa ERM II, upošteva pri presoji njenega izpolnjevanja tega kriterija, tudi če Slovenija tedaj še ne bi bila vključena v ERM II (Lavrač 2007). Namen tega je bil, da bi Slovenija istočasno vstopila v EU in EMU. To se seveda ni zgodilo. Slovenija je v tem trenutku začela postopno izgubljati samostojno denarno politiko. Maja 2006 je bilo sprejeto konvergenčno poročilo, ki je bilo osnova za odločitev Evropskega sveta, da lahko neka država uvede evro. Slovenija je takrat vstopila v tako imenovano obdobje ERM II, kar pomeni, da se je vključila v mehanizem deviznih tečajev. Vlada RS je že leta 2003 sprejela program priključitve ERM II in prevzem evra, ta pa je predvideval, da se bo Slovenija do konca leta 2004 vključila v evropski mehanizem deviznih tečajev. V tem obdobju je morala naša država izpolnjevati konvergenčne kriterije, ki so formalni pogoj za priključitev Evropski monetarni uniji (EMU) in prevzem evra. Ena najpomembnejših izbir v ERM II je bila izbira centralnega tečaja. V primeru Slovenije je bil centralni tečaj določen na osnovi pogajanja med Slovenijo in ECB in je bil objavljen ob sami vključitvi Slovenije v ERM II. Predhodna objava centralnega tečaja bi lahko vplivala na zavzemanje odprtih deviznih pozicij ali druge špekulativne dejavnosti pred vključitvijo v ERM II. Idealno je, če je vstopni centralni tečaj blizu tedanjemu tržnemu (kar se je ob priključitvi Slovenije ERM II tudi zgodilo) (Lavrač 2007: 224 – 227). Gospodarske razmere so bile dovolj stabilne in ugodne, da je Slovenija dosegla dogovor o centralnem paritetnem tečaju, ki je znašal 239,64 SIT/EUR. EMU je Slovenijo opozorila na vsa možna makroekonomska tveganja ob vstopu v ERM II:

- spremembo centralnega tečaja,
- deviznotečajne intervencije,
- delovanje Balass-Samuelsonovega učinka realne apreciacije valute,

- vpliv kapitalskih tokov iz tujine in drugih vzrokov domačega ali zunanjega izvora.

V tem »podobobju« je bilo tudi s stališča odnosov z javnostmi pomembno splošno seznanjanje javnosti z delovanjem Evropske denarne unije in izpolnjevanjem konvergenčnih meril, hkrati pa so se začele tudi prve konkretne aktivnosti v zvezi s prevzemom evra (dvojno označevanje cen, izbira nacionalnega motiva na kovancih).

Konvergenčni poročili ECB in Evropske komisije, ki sta bili objavljeni 16. maja 2006, sta potrdili, da Slovenija izpolnjuje pogoje za uvedbo evra. Svet EU v sestavi finančnih ministrov je na predlog Evropske komisije po posvetovanju z Evropskim parlamentom in po razpravi v Evropskem svetu s kvalificirano večino 11. junija 2006 odločil, da Slovenija 1. januarja 2007 prevzame evro. Na ta dan je morala Slovenija izpolnjevati vse štiri glavne konvergenčne kriterije, ki so javnosti najbolj znani:

- fiskalni (proračunski) primanjkljaj Slovenije,
- javni dolg Slovenije,
- obrestna mera in
- inflacija.

V Maastrichtski pogodbi se omenjajo še drugi konvergenčni kriteriji, kot na primer plačilnobilančno stanje na tekočem računu, gibanje stroškov dela na enoto in drugih indeksov cen. Ti kriteriji nimajo tako pomembnega pomena, vsekakor pa ima EU na ta način lažji pregled nad dejansko sposobnostjo neke države pri prevzemu evra.

Evropska komisija je ocenila konvergentne programe Slovenije, Litve in Estonije. Slovenija je dopolnitve svojega konvergenčnega programa, ki zajema obdobje 2005-2008, predložila 8. decembra 2005. Le-ta je temeljil na verjetnem makroekonomskem scenariju in je predvideval postopno zmanjševanje državnega dolga iz 1,75 % BDP v letu 2005 na 1 % BDP v letu 2008.

Ključna tehnična datuma zamenjave tolarja v evro v tem obdobju sta bila:

- 1. december 2006: distribucija začetnih paketov evrokovancev za podjetja, in
- 15. december 2006: prodaja začetnih paketov evrokovancev za prebivalce.

Oktobra 2006 je bil sprejet Zakon o uvedbi evra, ki predstavlja pravno osnovo za uvedbo evra v Sloveniji in temelj za tekoč prehod poslovanja v tolarjih na poslovanje v evrih v javni upravi, pravosodju, na finančnem trgu in v gospodarstvu. Zakon o

Uvedbi evra je uredil tista vprašanja, ki še niso bila urejena s pravnimi viri EU. Zakon je bil usklajen z Evropsko centralno banko in je uredil postopke uvedbe evra po načelu velikega poka. S tem zakonom je namreč evro postal zakonito plačilno sredstvo v Sloveniji (Zakon o uvedbi evra 2006).

Glavni razlog, da se je valuta menjala 1. januarja, je bil začetek obračunskega in fiskalnega leta. Na ta datum so bili vezani vsi predhodni datumi, evro postane denar v obtoku. Odnosi z javnostmi so bili v tem obdobju usmerjeni predvsem v praktično svetovanje ob zamenjavi.

Slovenija sedaj aktivno sodeluje v vseh delovnih skupinah, ki se nanašajo na evro, to so ECOFIN, Ekonomski in finančni odbor (EFC), Odbor za ekonomsko politiko (EPC) pa tudi PAN II. Sedanje nadaljevanje koordinacije politik je ključno za uspešno sodelovanje v monetarni uniji. Glede na to, da pristojnosti za monetarno politiko ni več doma, so odločilni pomen prevzele fiskalna, strukturna in plačna politika, skupaj s politiko trga delovne sile in politiko finančnega sektorja. Koordinacija in prilagajanje teh politik mora zagotoviti ohranjanje konkurenčnosti gospodarstva ter izboljšati sposobnost gospodarstva za prilagoditev na nenadne in posebne šoke.

### **5.3 Tehnične priprave na uvedbo evra**

Tehnične priprave na uvedbo evra zahtevajo vrsto vsebinskih odločitev in ukrepov za izvedbo teh vsebin. Prioriteta vsebin se odraža v stališčih PAN II in Koordinacijskega odbora. Na ravni PAN II je evropski komisar za gospodarske in monetarne zadeve opredelil naslednje vsebine, ki zahtevajo posebno pozornost pri pripravah na uvedbo evra. Deloma so bila merila dobre prakse navedena že v Načrtu uvedbe evra, ta priporočila pa je morala Slovenija skrbno upoštevati ( Ministrstvo za finance 2006a).

- 1) **Izbira scenarija prehoda na evro.** Scenarij "velikega poka" je izbira večine bodočih članic Evrosistema. Tudi Slovenija je izbrala scenarij "velikega poka".
- 2) **Pomembnost priprav v podjetjih in javni administraciji,** kjer sta prehod v administrativnem in računovodskem poslovanju časovno zahtevni nalogi<sup>14</sup>.

---

<sup>14</sup> V Republiki Sloveniji je ministrstvo za gospodarstvo izvajalo poseben program za javna podjetja, Gospodarska zbornica Slovenije podobno za zasebna podjetja in Obrtna zbornica Slovenije za obrtnike. Pri izvajanju teh programov je s svojimi stališči glede računovodskih vprašanj sodeloval tudi

3) »**Predoskrba**« z evri. Banke, trgovine, gostinci in drugi so morali imeti v blagajnah pravočasno dovolj gotovine za začetek poslovanja v evrih. Banke je pravočasno oskrbela z evro gotovino Banka Slovenije, oskrba ostalih udeležencev pa je potekala preko bank. Oskrba bank z gotovino se je začela v septembru 2006, ostalih udeležencev pa v decembru 2006. Na voljo so bili tudi začetni paketi kovancev za gospodinjstva in blagajnike.

4) **Vpliv uvedbe evra na inflacijo.** Čeprav je po uradni evropski statistiki vpliv uvedbe evra na cene skromen (0,09 % do 0,28 % ob prvi uvedbi evra), se pri prebivalcih ohranja občutek večjih podražitev, posplošenih iz podražitev določenih specifičnih proizvodov. Po mnenju evropskega komisarja za gospodarske in monetarne zadeve Joaquína Almunie so potrebne preventivne aktivnosti, ki zbujejo zaupanje. Med njimi so bili v preteklosti Kodeksi obnašanja trgovcev in dogovor o opazovanju cen. Republika Slovenija je uvedla zgodnje dvojno označevanje cen v kombinaciji z mehanizmom opazovanja cen, o katerem so se dogovorili z Zvezo potrošnikov Slovenije.

5) **Javno mnenje glede uvajanja evra.** Prebivalce je potrebno seznanjati s prednostmi evra, kot so znižani stroški poslovanja, nižje obrestne mera in večja odpornost na zunanje šoke. Posebej pomembna je bila vzpostavitev skupne spletne strani, kjer so predstavljene temeljne vsebine, povezane s prevzemanjem evra.

6) **Komunikacijska strategija.** Uvedba evra zahteva spremembo v razmišljanju, posebej, ker se je treba privaditi na nove velikosti v vrednostih. Vlada in Banka Slovenije sta zelo zgodaj sprejeli skupno komunikacijsko strategijo in oblikovali njeno vsebino, prilagojeno različnim obdobjem. Posebna pozornost v tej strategiji velja specifičnim družbenim skupinam (starejši, slepi, invalidi).

## **5.4 Analiza delovanja javno-političnih igralcev v PUE**

Uvedba evra v posamezni državi je velik in kompleksen logistični projekt. Pri določanju ciljev projekta, organizaciji, izvajanju in nadzoru nad izvajanjem projekta

---

Slovenski inštitut za revizijo. Javno upravo v pripravih koordinira ministrstvo za finance, ki posebno pozornost usmerja v vplive prevzema evra na izpolnjevanje davčnih obveznosti, na poslovanje zakladnice in na prilagoditve administrativnega poslovanja v občinah.

uvedbe evra sodelujejo subjekti z različnimi vlogami (Vlada Republike Slovenije 2005: 10):

- **sistemskimi:** določanje ciljev, sprejemanje strateških odločitev, postavljanje pravil, koordinacija aktivnosti;
- **izvedbenimi:** izvajanje projekta, izvedba poslovnih, tehničnih in informacijskih prilagoditev;
- **korektivnimi:** vloga organizacij za zaščito potrošnikov, opozarjanje na pomanjkljivosti v izvedbi.

V sam projekt je bilo vključenih več nosilcev odločanja in aktivnosti. Pri identifikaciji igralcev bomo sledili v literaturi večkrat omenjenemu tipološkemu razlikovanju igralcev glede na sfero, iz katere prihajajo. To so igralci, ki prihajajo iz državne sfere, t.i. državni igralci, in igralci iz civilne sfere, t.i. civilno-družbeni igralci. Iz spodnje skice je razvidno, da je bilo v proces oblikovanja in izvajanja projekta vključenih več vrst igralcev. Kot igralec so bili zaznani tudi množični mediji.

**Slika 5.1: Identifikacija in kvalifikacija javno-političnih igralcev, vključenih v projekt uvedbe evra**

VRSTA IGRALCEV	Skupina igralcev	Naloga v projektu
<b>DRŽAVNI IGRALCI</b>	Vlada Republike Slovenije	Potrjuje končne odločitve, sprejema zakone, sklepe ...
	Koordinacijski odbor za tehnične priprave na uvedbo evra (MF, MG, SURS, BS, ATVP, AZN, KDD, BORZA, GZS, ZBS, SZZ, OZS, ZPS, SIR)	Osrednje telo za izmenjavo mnenj o stališčih, ki jih smo jih zastopali pred ustanovami EU, forum za povratno medsebojno informiranje o dogajanju. Priprava akcijskih načrtov in sprotno poročanje o izvajanju le-teh. Glavna cilja sta bila izpolnitev maastrichtskih kriterijev in uvedba evra v RS s 1.1.2007.
	EVRO – KOORDINACIJA	Koordinacija priprav javne uprave



		Banka Slovenije	BS je oblikovala posebne projektne skupine v posameznih bankah, ki so redno mesečno poročale o napredku.
<b>NEDRŽAVNI IGRALCI</b>		Zveza potrošnikov Slovenije <sup>15</sup>	Sprva na vladni ravni ni bila vključena, leta 2005 pa so jo naknadno vključili v KO. Državni igralec je aktivno sodeloval z nedržavnim igralcem.
		Množični mediji	Komunikacijski posrednik, ki neposredno informiral javnost.
<b>IGRALCI NA NADNACIONALNI RAVNI</b>	EK	PAN II	Forum za prenos izkušenj in dobre prakse pri prvotni uvedbi evra na države članice, ki evro šele uvajajo. V forumu sodelujejo tudi predstavniki BS in MF
		DIR - COM	Koordinira aktivnosti pri odnosih z javnostmi, v katerih sodelujejo predstavniki za odnose z javnostmi MF in centralnih bank.
		PRINCE	Usmerjen v štiri prioriteta področja informiranja državljanov: širitev, prihodnost EU, svoboda, varnost, pravosodje in evro.
		EVROPSKI PARLAMENT	Končna potrditev, da lahko Slovenija prevzame evro. Enajstega junija 2006 odločil, da Slovenija 1. januarja 2007 prevzame evro

Vir: Grdešič 1995:10–44.

Kot državni igralec na nacionalni ravni usklajuje aktivnosti v pripravah na prevzem evra Koordinacijski odbor za tehnične priprave na uvedbo evra. Vlada je imenovala institucije, ki so vanj vključene. Člane v Koordinacijskem odboru imenujejo institucije

<sup>15</sup> Pri projektu prevzema evra je bila zveza potrošnikov Slovenije aktivno vključena v Koordinacijo priprav za uvedbo evra. Zveza potrošnikov Slovenije (ZPS) je neodvisna, neprofitna, mednarodno priznana nevladna organizacija, ki že od leta 1990 dalje varuje in zastopa izključno interese potrošnikov. Njeno poslanstvo so informirani in osveščeni potrošniki, ki poznajo in uveljavljajo svoje pravice ter na drugi strani potrošnikom naklonjena družba, ki spoštuje in varuje pravice potrošnikov (Ministrstvo za finance 2007).

same. Glede na to, da je ravno koordinacijski odbor odigral eno najpomembnejših vlog pri prevzemu evra, bomo v posebnem podpoglavju analizirali njegovo delovanje.

Za javni sektor je Vlada Republike Slovenije imenovala posebnega koordinatorja, predsedujočega, ki je skupaj z nosilci aktivnosti po posameznih ministrstvih skrbel za izvrševanje projekta v javni upravi. Državni sekretar je v intervjuju pojasnil: *»Moja funkcija pri prevzemu evra je bila, da sem vodil koordinacijo uvedbe evra v vseh državnih organih, se pravi celotni javni upravi, vseh občinah, torej na zelo širokem področju. Vodil sem koordinacijo, na katero so prihajali njeni člani, uradniki. Na začetku smo se soočali s problemi, ker ostala ministrstva niso hotela ali želela imenovati ljudi, ki bi na posameznih ministrstvih vodili projekt. Tako so na koordinacijo hodili vsakič drugi ljudje. Kasneje smo dosegli, da je vlada s sklepom določila ljudi, ki so bili dejansko odgovorni za izpeljavo projekta na posameznem ministrstvu«* (Lavrič 2008).

V bankah so bile oblikovane posebne projektne skupine pod vodstvom ali sponzorstvom članov uprav, ki so redno mesečno poročale o napredku vodstvu projekta in tudi Banki Slovenije. Poročila dopolnjujejo ugotovitve iz pregledov Banke Slovenije na mestu samem in ugotovitve služb notranjega nadzora v bankah. Pri podjetjih obstaja delitev dela med ministrstvom za gospodarstvo, ki pokriva javna podjetja, in Gospodarsko zbornico Slovenije, katerega domena so zasebna podjetja. Ministrstvo in zbornica sta uresničevala posebne programe razgovorov z izbranimi podjetji, ki so osnova za verifikacijo procesa priprav in njihovega dopolnjevanja. Agencija za zavarovalni nadzor spodbuja priprave v okviru Zavarovalnega združenja, ki je organiziralo razprave o zavarovalniških vsebinah, predvsem o prilaganju zavarovalnih vsot, o računovodskih vprašanjih in o sodelovanju z bankami. Agencija za trg vrednostnih papirjev se organizacijsko naslanja na posebno delovno skupino za kapitalni trg.

Na ravni EU je poleti 2004 pričela z delom tehnična skupina predstavnikov javnih administracij (PAN II – Public Administration Network). Vanjo so bili vključeni predstavniki držav članic, ki še niso prevzele evra. Koordinacijski odbor za tehnične priprave za prevzem evra je pred vsakim sestankom PAN II obravnaval vsebine, ki so bile na dnevnem redu in po potrebi oblikoval stališča do njih. Prav tako se je redno

seznanjal z razpravo in s stališči, oblikovanimi na sestankih PAN II. V okviru priprav na vstop v ERM II in na prevzem evra je Evropska Komisija novim članicam nudila dodatno podporo z izmenjavo mnenj, informacij in neformalnimi posvetovanji. V okviru javne komunikacijske kampanje v podporo prevzemu evra je bil z Evropsko Komisijo podpisan sporazum o strateškem partnerstvu, ki ureja skupne aktivnosti pri predstavljanju prevzemanja evra javnosti. Slovenija je vključena tudi v sodelovanje z Nizozemsko (t.i. twinning) pri prenosu izkušenj prevzemanja evra.

#### **5.4 Organizacija in koordinacija aktivnosti**

V Republiki Sloveniji je tehnične priprave za uvedbo evra uresničeval Koordinacijski odbor za tehnične priprave za uvedbo evra. Koordinacijski odbor je nastal ob vključitvi Slovenije v ERM II na pobudo MF in BS in sta ga vodila skupaj viceguverner BS in državni sekretar MF. Vlada RS je s sklepom zadolžila ministrstvo za finance, da v imenu vlade vodi postopke, povezane s projektom uvedbe evra, Evropska komisija pa je dodala priporočilo, da naj se takšna struktura vzpostavi vsaj dve leti pred predvideno uvedbo evra v posamezni državi. Slovenija je bila prva, ki je tovrstno strukturo oziroma organizacijo uporabila še za tehnične priprave. Bila je namreč prva država članica, ki je izpeljala scenarij »velikega poka«. Strukturo pa je bilo seveda treba nadgraditi.

K sodelovanju v Koordinacijskem odboru sta MF in BS povabila nekatera druga ministrstva, nadzornike posameznih delov finančnega sistema, stanovska združenja ponudnikov finančnih storitev in predstavnike gospodarstva. V Koordinacijskem odboru so sodelovali Ministrstvo za finance RS, Ministrstvo za gospodarstvo RS, Statistični urad RS, Banka Slovenije, Agencija za trg vrednostnih papirjev, Agencija za zavarovalni nadzor, Klirinško depotna družba, borza, Gospodarska zbornica Slovenije, Združenje bank Slovenije in Slovensko zavarovalno združenje. Naknadno pa so se v delo Koordinacijskega odbora vključili tudi Obrtna zbornica Slovenije, Zveza potrošnikov Slovenije in Slovenski inštitut za revizijo (Ministrstvo za finance 2005: 10).

Člani Koordinacijskega odbora so organizirali pripravo akcijskih načrtov in poročali o izvajanju akcijskih načrtov zlasti po naslednjih vsebinskih sklopih (Ministrstvo za finance 2005: 11):

- pravnih pristojnostih,
- prilagoditvah poslovnih procesov in tehnološke podpore,
- organizacijskih ukrepov,
- statističnem spremljanju priprav na prehod,
- obveščanju javnosti na ravni posamezne ustanove.

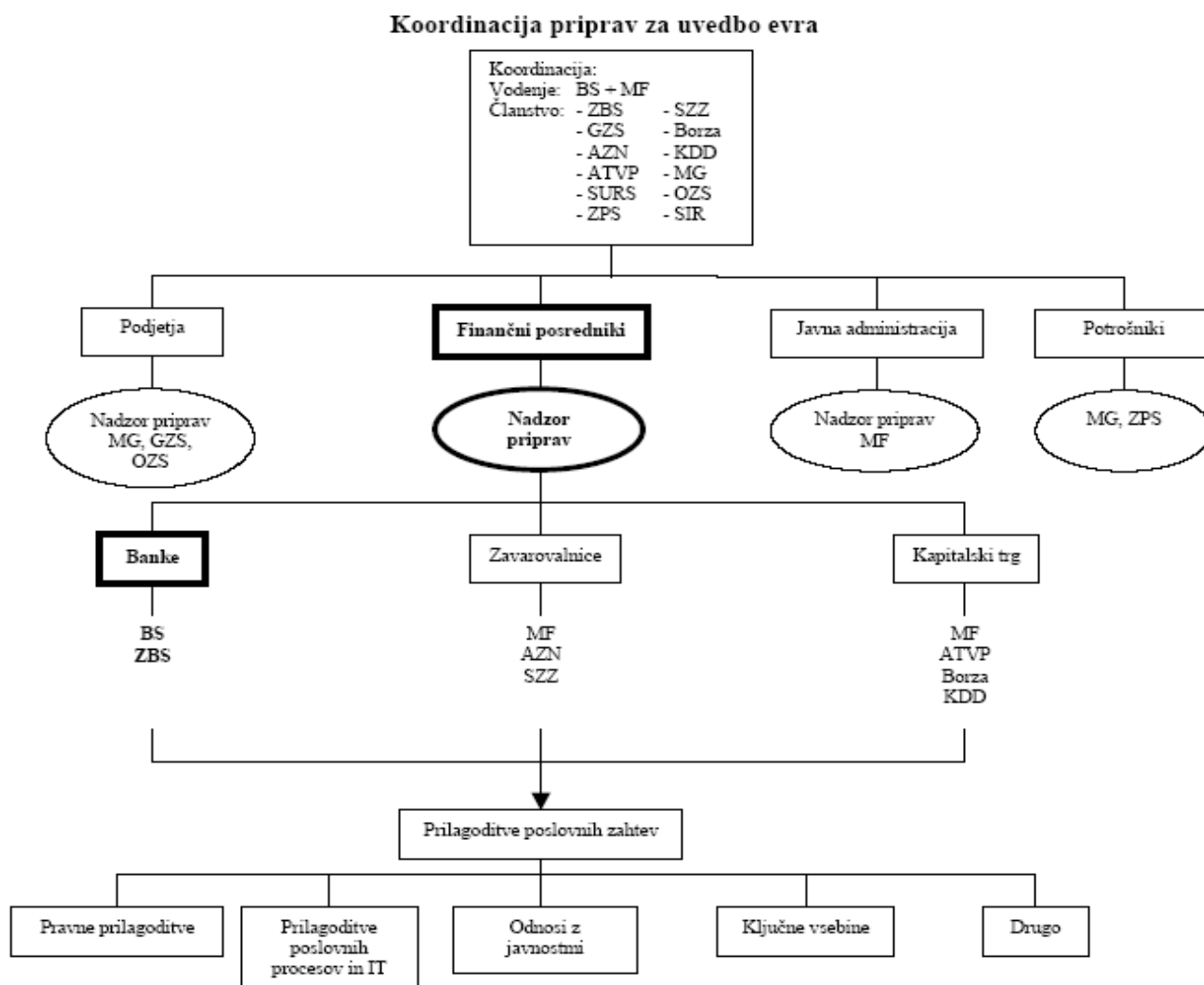
Koordinacijski odbor je bil osrednje telo za izmenjavo mnenj o stališčih, ki so jih slovenski predstavniki zastopali pred ustanovami Evropske unije, in forum za povratno medsebojno informiranje o dogajanjih, povezanih z EU, ki so vplivala na uvedbo evra. Nosilci aktivnosti, v Koordinacijskem odboru sodelujoče institucije, so organizirale pripravo akcijskih načrtov in sproti poročale o izvajanju le-teh z vidika pravnih pristojnosti, prilagoditev poslovnih procesov in tehnološke podpore, organizacijskih ukrepov, statističnega spremljanja priprav na prehod, kot tudi obveščanja javnosti na ravni posamezne ustanove.

V prvem obdobju je bilo delo Koordinacijskega odbora usmerjeno predvsem v oblikovanje sistemskih vsebin z vhodnimi informacijami za izvajalce priprav (dvojno označevanje cen, pravila za uvedbo evra, organizacija priprav, javna komunikacijska kampanja, priporočila dobre prakse). V nadaljevanju se Koordinacijski odbor posveča usklajevanju integralnega testiranja, »predoskrbi« z gotovino, spremljanju procesa priprav v posameznih sektorjih in lastni organiziranosti za delovanje ob samem prehodu.

Koordinacijski odbor se je sestajal praviloma enkrat mesečno, izmenično na ministrstvu za finance in v Banki Slovenije. Za lažje uresničevanje priprav je oblikoval tudi tri delovne skupine:

- 1) delovno skupino za kapitalni trg pod vodstvom ATVP,
- 2) delovno skupino za IT testiranje na kapitalnem trgu pod vodstvom ATVP in
- 3) delovno skupino za odnose z javnostmi, ki jo vodita predstavnika za odnose z javnostmi Banke Slovenije in Vlade Republike Slovenije.

Slika 5.2: Shema koordinacijskega odbora za tehnične priprave na uvedbo evra



Priprave, za katere kot nadzornik odgovarja Banka Slovenije, so označene v krepkejšem tisku.

**Kratice:**

BS - Banka Slovenije  
 MF - Ministrstvo za finance  
 MG - Ministrstvo za gospodarstvo  
 ZBS - Združenje bank Slovenije  
 GZS - Gospodarska zbornica Slovenije  
 AZN - Agencija za zavarovalni nadzor  
 ATVP - Agencija za trg vrednostnih papirjev  
 SURS - Statistični urad Republike Slovenije  
 SZZ - Slovensko zavarovalno združenje  
 KDD - Klirinško depotna družba  
 IT - informacijska tehnologija  
 ZPS - Zveza potrošnikov Slovenije  
 OZS - Obrtna zbornica Slovenije  
 SIR - Slovenski inštitut za revizijo

Vir: Ministrstvo za finance 2005: 12.

Te tri delovne skupine so pripravile predlog metodologije za preračun dolžniških instrumentov, načrt integralnega testiranja transakcij na kapitalskem trgu ter strategijo javne komunikacijske kampanje.

## 5.5 Javnomnenjske raziskave

Eden od pogojev, da je projekt evra potekal tekoče in uspešno, je bilo tudi pozitivno javno mnenje do valute. Kasneje je bilo zaznati tudi pozitivno mnenje glede samega projekta prevzema evra. Na podlagi analize že opravljenih javnomnenjskih raziskav bomo lahko sklepali, ali je bil projekt uvedbe evra, vsaj kar zadeva državljane, uspešno izpeljan. Mnenje javnosti sta tako Vlada RS kot Banka Slovenije kot tudi Evropska komisija v preteklosti redno in sistematično merili. V nadaljevanju bomo raziskave razdelili na slovenske in evropske raziskave.

### 5.5.1 Slovenske raziskave

V sklopu slovenskih raziskav bomo posebno pozornost namenili petim najboljšežnejšim raziskavam javnega mnenja v Sloveniji ( Evro za vse nas 2008b):

- **Politbarometer (2004-2005): Odnos do evra.** Od junija 2004 do decembra 2005 je bilo v javnomnenjski raziskavi Politbarometer v merjenje zaupanja institucijam vključen tudi evro. Ves ta čas je evro med anketiranci užival visoko podporo, celo večjo kot tolar.
- **Raziskava "Spremljanje odnosa javnosti do vlade in drugih aktualnih dogodkov", Kabinet predsednika vlade RS (marec 2006).** Anketa je pokazala, da večina Slovencev pozna menjalno razmerje med evrom in slovenskimi tolarji (90,8 %). Med tistimi, ki so poznali menjalno razmerje, jih je 31 % odgovorilo pravilno - en evro je vreden 239,64 slovenskega tolarja. Ob začetku obdobja informativnega dvojnega označevanja cen v tolarjih in evrih polovica (55 %) anketiranih meni, da to ne bo pripomoglo k preprečitvi podražitve ob dejanski uvedbi evra. Sledijo tisti, ki menijo, da bo dvojno označevanje deloma preprečilo podražitve; manjši delež meni, da bo to popolnoma preprečilo podražitve.
- **Odnos državljanov in državljanek do uvedbe evra v Sloveniji (junij 2006), Ninamedia za Banko Slovenija.** Raziskava je pokazala, da ima skoraj devet desetih anketiranih glede uvedbe evra v Sloveniji dovolj informacij, enak delež

anketiranih pa ve tudi za datum uvedbe evra. Na splošno bi lahko ocenili, da je pol leta pred uvedbo evra stanje glede poznavanja, splošne informiranosti in pričakovanj prebivalstva zadovoljivo. Nekoliko slabše poznavanje razmer je bilo pri določenih sociodemografskih kategorijah (najmlajši in najstarejši, manj izobraženi in prebivalci podeželja). Televizija je najbolj pogost in tudi najbolj zaželen informacijski kanal o tej problematiki.

- **Odnos državljanov in državljanek do uvedbe evra v Sloveniji (september 2006), Ninamedia za Banko Slovenija.** Septembrska raziskava je skoraj na vseh področjih potrdila ugotovitve iz junija. Dobre tri mesece pred uvedbo evra bi lahko stanje glede poznavanja, splošne informiranosti in pričakovanj prebivalstva ocenili kot zadovoljivo, bistvenih sprememb pa v obdobju junij – september ni bilo. Nekoliko slabše poznavanje razmer pri določenih sociodemografskih kategorijah (najmlajši in najstarejši, manj izobraženi in prebivalci podeželja), ki so ga zaznali junija, je podobno tudi v septembrski raziskavi. Televizija je bila in ostala najbolj pogost in tudi najbolj zaželen informacijski kanal o tej problematiki.
- **Odnos državljanov in državljanek do uvedbe evra v Sloveniji (december 2006), Ninamedia za Banko Slovenija.** Decembrska raziskava je na vseh področjih potrdila ugotovitve iz septembrske in junijske. Tik pred uvedbo evra lahko stanje glede poznavanja, splošne informiranosti in pričakovanj prebivalstva ocenjujemo kot dobro, poznavanje problematike pa se je s približevanjem prevzema evra nekoliko okrepilo. Nekoliko slabše poznavanje razmer pri določenih sociodemografskih kategorijah, ki so ga zaznali v prvih dveh raziskavah, se je potrdilo tudi v zadnji raziskavi (najstarejši, manj izobraženi in prebivalci podeželja), izrazito pa se je popravilo poznavanje problematike znotraj kategorije najmlajših anketirancev. Televizija je bila in ostala najbolj pogost in tudi najbolj zaželen informacijski kanal o tej problematiki, nazadnje pa so k informiranosti precej prispevale zloženke.

### **5.5.2 Evropske raziskave - Eurobarometer**

Eurobarometer je skupno ime za različne javnomnenjske raziskave, ki jih Evropska komisija izvaja na območju vseh članic EU. (Evro za vse nas 2008a). Obstajajo tri vrste raziskav:

- *Standard Eurobarometer*: terenska raziskava, objavljena dvakrat na leto; izvajajo jo že 30 let;
- *Flash Eurobarometer*: ad hoc telefonska raziskava o nekem konkretnem vprašanju (npr. evru), izvedena na zahtevo direktoratsv EK ali druge institucije;
- *Special Eurobarometer*: poglobljene raziskave, izvedene na zahtevo direktoratsv EK ali katerekoli druge institucije EU.

V Sloveniji sta bili izvedeni prvi dve vrsti raziskav, tj. standard Eurobarometer in Flash Eurobarometer. Analizirala bom samo raziskave tipa Flash, saj so bile le-te eksplicitno posvečene uvedbi evra. Od leta 2004 je bilo v Sloveniji izvedenih petnajst Flash Eurobarometer raziskav. V nalogi bo posebna pozornost posvečena trem najpomembnejšim, ki s svojim področjem raziskovanja najbolj sodijo v kontekst diplomske naloge.

- **Uvedba evra v Sloveniji, marec 2007.** Raziskava je bila posvečena uvedbi evra v Sloveniji. Izvedena je bila med 29. januarjem in 3. februarjem 2007. Samo pet odstotkov Slovencev je omenjeni projekt ocenilo za neuspešnega. Pri menjavi tolarjev v evre v januarju se je zgolj štiri odstotke Slovencev srečevalo s kakšnimi večjimi problemi. Dvaindevetdeset odstotkov Slovencev se je ob menjavi valute zdelo, da so o evru dobro informirani, največ informacij o evru pa so dobili preko medijev. Sedeminosemdeset odstotkov Slovencev je zadovoljnih z informacijami, ki so jim jih o evru posredovale slovenske oblasti. Med bojznimi, ki naj bi jih prinesla nova valuta, so Slovenci v januarju navedli strah pred neupravičenim zaokroževanjem cen navzgor in strah pred uporabo nepravilnega menjalnega razmerja. Po mnenju 59 odstotkov anketiranih zaokroževanje cen pogosto ali zelo pogosto ne bo pravično, medtem ko se uporabe nepravilnega menjalnega razmerja med tolarjem in evrom boji 41 odstotkov Slovencev. Mesec dni po uvedbi evra jih je tri četrtine anketirancev dejalo, da nimajo večjih težav pri razumevanju vrednosti v evrih. Velika večina (79 odstotkov) jih je dejala, da se jim zdi preračunavanje med tolarji in evri enostavno. Težave pri preračunavanju je izrazilo 14 odstotkov. Oseminšestdeset odstotkov anketirancev je kupilo evrske začetne pakete. Med 32 odstotki, ki paketov niso kupili, jih je le pet odstotkov kot razlog za to



navedlo, da o tej možnosti niso bili obveščeni oziroma da paketov ni bilo mogoče dobiti v bankah.

Za 89 odstotkov Slovencev so bili glavni vir informacij o evru mediji, sledijo jim komercialne banke, Banka Slovenije in slovenske oblasti. V manjši meri so kot vir informacij državljani navedli zvezo potrošnikov, sindikate in zbornice ter evropske institucije. Po mnenju Slovencev so daleč največ informacij o evropski valuti dobili na televiziji (58 odstotkov). Desetina anketiranih se je z evrom seznanjala preko tiskanih medijev, 11 odstotkov preko brošur, 6 odstotkov pa preko spletnih strani in radia.

## **5.6 Mnenje EK in ECB**

Komisija je 5. januarja 2007 - samo tri delovne dni od začetka prehoda - izvedla enodnevno opazovanje, ki je pokazalo, da je več kot polovica vprašanih, ki so sodelovali v raziskavi, uporabljala samo evre in ne več tolarjev. Istega dne je bilo tudi več kot 70 odstotkov vseh gotovinskih plačil izvedenih v evrih. Do sredine januarja so bila dejansko vsa gotovinska plačila izvedena v novi valuti, kar potrjuje tehnično izvedljivost kratkega obdobja dvojnega obtoka evrov in nacionalne gotovine, ki prispeva k zmanjšanju bremena za prodajalce na drobno in druga podjetja na najnižjo možno raven ter pospeši prehod. Komisija je ugotovila, da je bil z nekaterih vidikov prehod celo hitrejši kot leta 2002. Več kot 80 odstotkov tolarških bankovcev (po vrednosti) je bilo vrnjenih slovenski centralni banki do 11. januarja<sup>16</sup>.

Na zasedanju Sveta za ekonomske in finančne zadeve (ECOFIN), prvega v času nemškega predsedovanja, sta dne 30. januarja 2007 pozitivno oceno o prevzemu evra podala komisar za gospodarske in denarne zadeve Joaquín Almunia in predsednik Evropske centralne banke (ECB) Jean - Claude Trichet. ECB je med drugim zavzela stališče, da je bila uvedba evra v Sloveniji neverjeten uspeh, kar potrjujejo tudi številke, saj je bila menjava hitrejša in učinkovitejša kot v preteklosti. Komisar Almunia je uvedbo evra v Sloveniji označil za uspeh in kot pomemben element izpostavil predhodno poznavanje evrske gotovine pri slovenskih državljanih. Dejal je, da je bila menjava bankovcev hitra in uspešna. Sicer je do nekaj posamičnih

---

<sup>16</sup> V primerjavi z letom 2002 je bilo v enakem obdobju vrnjeno samo 40 % bankovcev stare valute v skupini držav, ki so uvajale evro. To je preprečilo ponovitev resnih ozkih grl v letu 2002, ko so se prodajalci na drobno v nekaterih državah spopadali s problemi hrambe in varnosti.

neupravičenih dvigov cen res prišlo, vendar so bila ta povišanja bistveno manjša, kot se je ustvaril splošni vtis v javnosti (Ministrstvo za finance RS - novinarsko središče 2007).

Tudi v Poročilu o uvedbi evra v Sloveniji, ki ga je v aprilu 2007, torej štiri mesece po uvedbi nove valute, izdala Evropska komisija, kaže, da je prehod Slovenije na evro potekal hitro in gladko, inflacija pa je na splošno ostala stabilna, kljub temu da so se cene nekaterega blaga in storitev povišale<sup>17</sup>. Evropski komisar za gospodarske in monetarne zadeve Joaquín Almunia je takrat posebej poudaril pomen zgodnjih in natančnih priprav, ki so v Sloveniji potekale dobro. Pristop "velikega poka", tj. nepreklicno fiksiranje menjalnega tečaja ter istočasna uvedba evrskih bankovcev in kovancev ter dvotedensko obdobje dvojnega obtoka obeh valut, so se izkazali za sprejemljive. Slovenske izkušnje bodo dobrodošle tudi za druge nove članice, ki bodo evro uvajale v naslednjih letih.

## **5.7 Zaključno poročilo o prehodu na evro**

Vlada Republike Slovenije je sprejela Poročilo o prehodu na evro, ki ga je pripravil Koordinacijski odbor za tehnične priprave na uvedbo evra. Slednjemu sopredsedujeta Ministrstvo za finance RS ter Banka Slovenije (Ministrstvo za finance 2007).

Poročilo, v katerem je za strokovno pripravo in usklajenost odgovoren državni sekretar mag. Žiga Lavrič, zajema obdobje od decembra 2006 do 14. januarja 2007 in je razdeljeno v dve »podobdobji«, ki ju ločuje novo leto. V obdobju do novega leta poročilo predstavlja značilnosti »preddobav«, prodaje začetnih paketov in glavne elemente komunikacijske kampanje. V drugem delu pa opisuje značilnosti samega prehoda na novo valuto v bankah (bankomati, POS terminali, pretvorbe stanj) in se zaključuje s koncem dvojnega obtoka.

V gradivu je zapisno sledeče: *»Prehod na evro valuto je bil izveden brez večjih težav. Vse aktivnosti so se odvijale po načrtih. Na posamezne zaznane motnje, ki vsebinsko*

---

<sup>17</sup> Poročilo izpostavlja, da so se decembra lani predvsem v lokalih in restavracijah cene dvignile, česar ni mogoče pripisati sezonskim dejavnikom ali dvigu cen surovin. Cene so se dvignile še pri manjših ponudnikih storitev, kot so denimo frizerji, čistilci in popraviljavci raznih predmetov, kjer je malo lokalne konkurence, ter tudi na področju rekreacije, kulture in športa (Slovenska tiskovna agencija 2007).

*niso vplivale na zamenjavo, so se tam, kjer je do njih prišlo, odzvali hitro in jih nemudoma odpravili. Banke so gladko uvedle evro valuto. Tudi izvajanje Zakona o uvedbi evra je potekalo brez zapletov. Vse to potrjuje, da so bile priprave na prevzem evra temeljite, razčlenitev poslovnih procesov, ki so zahtevali prilagoditve, pa je bila natančna in organizacija upravljanja s preходом učinkovita». (Ministrstvo za finance 2007: 3)*

S tem poročilom so se zaključile aktivnosti, ki sta jih vodila sopredsedujoča Koordinacijskemu odboru za tehnične priprave za uvedbo evra, kot tudi organizacije; vključujoč področne koordinacije, med njimi tudi koordinacije za uvedbo evra v javni upravi. Poročilo zajema Povzetek poročil o prehodu na evro s strani Koordinacijskega odbora za tehnične priprave za uvedbo evra ter njegove priloge ter poročila ostalih institucij, vključenih v KO:

1. Poročilo strokovnih služb Banke Slovenije,
2. Poročilo Ministrstva za finance RS,
3. Poročilo Agencije za trg vrednostnih papirjev,
4. Poročilo Ministrstva za gospodarstvo RS,
5. Poročilo Gospodarske zbornice Slovenije,
6. Poročilo Trgovinske zbornice Slovenije,
7. Poročilo Obrtne zbornice Slovenije,
8. Poročilo Agencije za zavarovalni nadzor,
9. Poročilo delovne skupine za odnose z javnostmi,
10. Poročilo Zveze potrošnikov Slovenije in
11. Poročilo Statističnega urada RS.

Podrobnosti uspešnega prehoda so vidne iz poročil posameznih udeležencev nacionalne evro-koordinacije v prilogah. Vse to potrjuje, da so bile priprave na prevzem evra temeljite, razčlenitev poslovnih procesov, ki so zahtevali prilagoditve, natančna in organizacija upravljanja s preходом učinkovita.

## 6. ZAKLJUČEK

---

Z definiranjem projektnega menedžmenta v javni upravi in vrednotenjem le-tega v nalogi sem preko analize projekta uvedbe evra sledila načelom projektnega menedžmenta v javni upravi s poudarkom na racionalizaciji in dobri organiziranosti vpletenih akterjev, predvsem načinu in organiziranosti, saj je bilo to ključnega pomena za uspešno izvedbo projekta. V zaključku naloge tako želim definirati ključne ugotovitve ter na objektivno kritični osnovi podati oceno o celotnem projektu prevzema evra.

Projekt uvedbe evra lahko na splošno razdelimo na tri smiselno in racionalno razdeljena obdobja. V prvem obdobju v procesu prevzema evra so potekale različne aktivnosti, predvsem aktivnosti za pripravo pravnih okvirov za prevzem evra, aktivnosti iz naslova priprave strategij, načrtov, zakonodaj in komunikacijskih kampanj. V drugem obdobju je bilo zelo veliko aktivnosti na področju vodenja takšne ekonomske politike, da smo lahko dosegli izpolnitev konvergentnih kriterijev. V tretjem obdobju pa so potekale konkretne aktivnosti na področju dvojnega označevanja cen ter aktivnosti na področju zamenjave gotovine, dvojnega obtoka in aktivnosti na področju vodenje ekonomske politike, ki omogoča ohranitev položaja Slovenije in seveda njen razvoj. Ves čas projekta je vlada in BS z javnostmi komunicirala na način, ki se je na koncu izkazal za zelo uspešnega. Prav tako je bila najbolj enostavna in učinkovita odločitev, da smo sprejeli en krovni zakon.

Slovenija je pri prevzemu evra pred drugimi državami, ki so že uvedle evro kot plačilno sredstvo, imela določeno prednost, saj je lahko pri prevzemu upoštevala njihove izkušnje, ki so nam služile kot pomoč, na kaj moramo biti še posebej pozorni, da bi se izognili mnogim nepotrebnim težavam. Tako se je glasila tudi prva podhipoteza: *»Slovenija je pri uvedbi evra upoštevala izkušnje drugih evropskih držav, ki so že vključene v evropsko monetarno unijo, kar ji je pomagalo pri uspešnem prevzemu evra«*. To podhipotezo lahko potrdimo. Slovenija je z upoštevanjem meril dobre prakse in priporočil, ki smo jih redno in sistematično prejeli s strani Evropske komisije, posredno upoštevala tudi izkušnje držav članic, ki so evro že uvedle, pri tem pa smo upoštevali specifični položaj slovenskega monetarno-ekonomskega in zgodovinskega (trikratna menjava valute) položaja

Slovenije, prav tako pa smo imeli prednost, saj je evro valuta že obstajala, kar je potrdil tudi državni sekretar v intervjuju.

V drugi podhipotezi sem postavila trditev, da *»je na nacionalni ravni med drugim pomembno vlogo pri uspešnem prehodu na evro odigral tako imenovani Koordinacijski odbor za tehnične priprave na uvedbo evra.«* Koordinacija je namreč odigrala ključno vlogo v samem projektu, saj so se vse bistvene odločitve in navodila o usmerjanju projekta odvijale v Koordinacijskem odboru. V Zaključnem poročilu o prehodu na evro ni bilo zaznati nobenih večjih težav pri prehodu, kar pomeni, da je koordinacija uspešno opravila svoje delo. Priprave na prevzem evra so bile temeljite, razčlenitev poslovnih procesov, ki so zahtevali prilagoditve, pa je bila natančna, organizacija upravljanja s prehodom pa učinkovita, kar potrjujejo tudi besede državnega sekretarja. *»Menim, da je bil projekt v Sloveniji izpeljan zelo uspešno. Tukaj bi izpostavil predvsem vlogo centralne banke, ki je tudi v sodelovanju z ministrstvom za finance dejansko prisilila vse akterje, da so pripravili in izpeljali vse potrebne aktivnosti za uvedbo nove valute«*(Lavrič 2008).

Hipoteza, ki sem ji sledila skozi nalogo, pa se je glasila: **»Projekt uvedbe evra je v Sloveniji potekal zelo dobro, predvsem zaradi dobre koordinacije in priprave vseh v projekt vpletenih javno-političnih akterjev.«**

Ugotovila sem, da je projekt uvedbe evra potekal gladko in tekoče, vse manjše anomalije pa so bile ažurno in učinkovito odpravljene. Še posebej pomembno je bilo obdobje pred vstopom v ERM II, kjer se je Slovenija pri predpripravah izkazala odlično. Vsebina tehničnih priprav na prevzem evra je bila pregledno in sistematično opredeljena v skupnem dokumentu Načrt za uvedbo evra oziroma Načrt uvedbe evra. Pomembno je tudi zaključno mnenje EK, ki Slovenijo sedaj navaja kot primer države z vzornim prehodom na novo valuto.

## 7. LITERATURA IN VIRI

---

### 7.1 Literatura

1. Benko, Vladimir (2000): *Zgodovina mednarodnih odnosov*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
2. Brataševac, Miranda (2002): *Evro in slovenska podjetja*. Ljubljana: Open society Institute Slovenia.
3. Bunc, Stanko (1991): *Slovar tujk*. Maribor: Založba obzorja Maribor.
4. Čebular, Alenka (2005): *Slovenija v Evropski uniji, 169 odgovorov o članstvu Slovenije v EU*. Ljubljana: Urad vlade za informiranje.
5. Dye, R. Thomas (1972): *Understanding Public Policy*. New York: Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs.
6. Duh, Mojca (2002): *Razvojni modeli podjetja in managementa*. Maribor: MER Evrocenter.
7. Dunn, N. William (1994): *Public Policy Analysis*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs.
8. Fink-Hafner, Danica (2002): *Analiza politik*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
9. Fink-Hafner, Danica (2007): *Uvod v analizo politik: teorije, koncepti, načela*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
10. Gretschnann, Klaus (1999): *Evro - skupna evropska unija*. Ljubljana: Kalandrovo društvo.

11. Grdešič, Ivan (1995): *Političko odlučivanje*. Zagreb: Alinea.
12. Grilc Peter in Ilešič Tomaž, (2001): *Pravo evropske unije*. Ljubljana: Pravna fakulteta in Cankarjeva založba.
13. Hauc, Anton (2007): *Projektni management*. Ljubljana: GV založba.
14. Hindle, Tim (1994): *Temeljni pojmi Manager : abeceda praktičnega managementa*. Ljubljana: DZS.
15. Intervju z mag. Žigo Lavričem, državni sekretar na Ministrstvu za finance. Ljubljana, 24. 4. 2008
16. Kek, Matjaž (2000): *Slovenija v Evropski uniji, 109 odgovorov o procesu vključevanja Slovenije v EU*. Ljubljana: Urad Vlade RS za informiranje.
17. Kezunovič, Maja (2003): *Slovenija in Evropska unija – o pogajanjih in njihovih posledicah*. Ljubljana: Urad Vlade RS za informiranje.
18. Kovačič, Gorazd (2001): *Evrotitanik – ekonomski razlogi proti evru*. Ljubljana: Skupina Neutro.
19. Krašovec, Alenka (2002): *Oblikovanje javnih politik – primer kulturnih politik v Sloveniji*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
20. Kustec Lipicer, Simona (2002a): Spremembe policy omrežja in njihov vpliv na politike. *Teorija in praksa* 37(5), 384–402.
21. Kustec Lipicer, Simona (2002b): Evalvacija ali vrednotenje javnih politik. V Fink Hafner in Damjan Lajh (ur). *Analiza politik*, 141–156. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
22. Lavrač, Vladimir (2007): *Slovenska pot do prevzema evra*. Ljubljana: Inštitut za ekonomska raziskovanja.

23. Ministrstvo za finance (2006a): *Poročilo o tehničnih pripravah na prevzem evra v RS*. Ljubljana: Vlada RS.
24. Ministrstvo za finance (2006b): *Opomnik Ministrstva za finance RS za novinarsko konferenco ob uvedbi evra*. Ljubljana: Ministrstvo za finance.
25. Ministrstvo za finance (2007): *Poročilo o prehodu na evro*. Ljubljana: Vlada RS.
26. Ministrstvo za javno upravo (1999): *Metodologija vodenja projektov v državni upravi*. Ljubljana: Vlada RS.
27. Možina, Stane (1994): *Management*. Radovljica: Didakta.
28. Pal, Ivan (1996): *Evro in države evropske unije - Področja in načini prilagajanja skupni denarni enoti*. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnica.
29. Ovin, Rasto (1998): *Slovenija in skupna evropska valuta*. 2. letna konferenca. Ljubljana: Znanstvene sekcije Zveze ekonomistov Slovenije.
30. Rednak, Jožica (2006): *Projekt prevzema evra v Sloveniji z vidika aktivnosti in ocene prednosti in slabosti*. Diplomsko delo. Maribor: Ekonomsko - poslovna fakulteta.
31. Ribnikar, Ivan (1998): *Slovenija in nastajajoče denarno področje evra: Slovenija in skupna evropska valuta, 2. letna konferenca Znanstvene sekcije*. Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije.
32. Tavčar, Mitja (2000): *Strateške razsežnosti managementa*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.



33. Weiss, Carroll H. (1998): *Evaluation: Methods for studying programs and policies*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
34. Vršaj, Egidij (2002): *Slovenija v Evropski uniji*. Koper: Založba Mladinska knjiga.
35. Zalar, Igor (2000): *Evro kot mednarodna valuta*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
36. Žurga, Gordana (2004): *Projektni management kot del managementa v javni upravi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

## 7.2 Viri

1. Bajuk, Andrej (2006): *Nagovor ministra Bajuka na dnevih slovenskih bančnikov*. Dostopno na [http://www.mf.gov.si/slov/mediji/govori\\_ministra.htm](http://www.mf.gov.si/slov/mediji/govori_ministra.htm) ( 24. januar 2008).
2. Banka Slovenije (2008a): *Razvoj Ekonomsko monetarne unije, Wernerjevo poročilo*. Dostopno na <http://www.bsi.si/ekonomska-in-monetarna-unija.asp?Mapald=189> (16. januar 2008).
3. Banka Slovenije (2008b): *Program vstopa v ERM II in prevzem evra*. Dostopno na [www.bsi.si/library/includes/datoteka.asp?Datotekald=161](http://www.bsi.si/library/includes/datoteka.asp?Datotekald=161) – (2. februar 2008).
4. Borzel, Tanja (1997): *What is so special About Policy Networks? An Exploration of the concept and its usefulness in Studying European Governance*. Dostopno na <http://eiop.or.at/eiop/texte/1997-016a.html> ( 20. januar 2008).
5. European Commission (2008): *Pakt stabilnosti*. Dostopno na

- [http://ec.europa.eu/slovenija/dossier/euro/pakt\\_stabilnosti\\_sl.htm](http://ec.europa.eu/slovenija/dossier/euro/pakt_stabilnosti_sl.htm) (24. januar 2008).
6. Evro za vse na (2008a): *Informacije o uvedbi evra v Sloveniji*. Dostopno na <http://www.evro.si/za-novinarje/javno-mnenje/evropske-raziskave/> ( 1. april 2008).
  7. Evro za vse na (2008b): *Informacije o uvedbi evra v Sloveniji*. Dostopna na <http://www.evro.si/za-novinarje/javno-mnenje/slovenske-raziskave/> (1. april 2008).
  8. Evro za vse nas (2007): *Informacije o uvedbi evra v Sloveniji*. Dostopna na <http://www.evro.si/o-evru/kaj-je-emu/> (12. december 2007).
  9. Lavrač, Ivo (2000): *EMU in pridružene države*. Urad za makroekonomske analize. Dostopno na <http://umar.gov.si/projekti/sgrs/diskusij/lavrac.html> (19. november. 2008).
  10. Moussis, Nicolas (1999): *Evropska Unija 1999*. Dostopno na <http://evropa.gov.si/evropomocnik/question/436-103/> (13. december 2007).
  11. Ministrstvo za finance (2005): *Načrt uvedbe evra*. Dostopno na [http://www.mf.gov.si/slov/nacrt\\_uvedbe\\_eura.pdf](http://www.mf.gov.si/slov/nacrt_uvedbe_eura.pdf) (11. november 2007).
  12. Ministrstvo za finance – novinarsko središče (2007): *Slovenija deležna čestitk za uvedbo evra*. Dostopno na [http://www.mf.gov.si/slov/mediji/2007/spor2\\_30\\_01\\_07.htm](http://www.mf.gov.si/slov/mediji/2007/spor2_30_01_07.htm) (9. februar 2008).
  13. Slovenija doma v Evropi (2008): *Vključevanje Slovenije v Evropsko unijo, Prvi koraki procesa vključevanja v EU*. Dostopno na <http://evropa.gov.si/slovenija-clanica/vkljucevanje/> (16. januar 2008).

14. Slovenska tiskovna agencija (2007): *Finančni ministri EU zadovoljni z uvedbo evra v Sloveniji (zbirno)*. Dostopno na <http://www.sta.si/vest.php?s=s&id=1129517> (13. marec 2008).
15. *Zakon o uvedbi evra* (2006). Ljubljana: Uradni list RS (114/2006). Dostopno [http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r08/predpis\\_ZAKO4688.html](http://zakonodaja.gov.si/rpsi/r08/predpis_ZAKO4688.html) (12. december 2007).

## **PRILOGA A: Intervju z državnim sekretarjem mag. Žigo Lavričem**

**Priloga A: Intervju z mag. Žigo Lavričem, državni sekretar na Ministrstvu za finance. Ljubljana, 24. 4. 2008, seznam vprašanj.**

1. Kakšna je bila vaša funkcija pri prevzemu evra v Sloveniji?
2. V katerih organizacijah, odborih ste sodelovali?
3. Ali je Slovenija pri uvedbi evra upoštevala izkušnje drugih evropskih držav, ki so že vključene v evropsko monetarno unijo? Kako zelo smo upoštevali priporočila EK? Ali bi lahko tako uspešno prevzeli novo valuto, če s strani EK ne bi dobivali tako rednih in podrobnih (!) priporočil?
4. Kako je Evropska unija ocenila projekt prevzema evra v Sloveniji?
5. Zakaj se je Slovenija odločila, da je scenarij »Velikega poka« zanj najboljši?
6. Katere so bile poglobitve težave, s katerimi smo se srečevali pri projektu?
7. Vaše osebno mnenje o tem projektu.