

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

Marko Curhalek

**Inovacije v javnem sektorju skozi vidik
javnopolitičnega ukrepa:
primer subvencij za mlade družine**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Marko Curhalek

mentorica: doc. dr. Simona Kustec Lipicer

somentorica: doc. dr. Polona Kovač

**Inovacije v javnem sektorju skozi vidik
javnopolitičnega ukrepa:
primer subvencij za mlade družine**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2010

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici doc. dr. Simoni Kustec Lipicer za vse koristne predloge, smernice, napotke in vso potrpežljivost pri pisanju diplomskega dela. Zahvala gre tudi somentorici doc. dr. Poloni Kovač za koristne dodatne komentarje in pomoč.

Inovacije v javnem sektorju skozi vidik javnopolitičnega ukrepa: primer subvencij za mlade družine

V diplomskem delu smo skušali preučiti možnost inovacij v javnem sektorju skozi javnopolitični ukrep subvencij za mlade družine. Skozi predstavitev implementacije tega ukrepa v okviru delovanja institucije Stanovanjski sklad Republike Slovenije smo skušali ovrednotiti njegovo inovativnost. Pri tem smo se oprli na teorije inovacij v javnem sektorju, javnopolitični vidik inovacij v javnem sektorju ter študijo primera. Izsledki raziskave kažejo, da so nekateri elementi inovativnosti vsekakor prisotni in da gre glede na predpostavko, da stanovanjska inovacija predstavlja katerokoli obliko ali tip javnopolitičnega mehanizma, ki je prvič uveden na nacionalni ravni oziroma na stanovanjskem področju, za inovativen ukrep stanovanjske politike. Ne gre za inovacijo v smislu uvedbe povsem novega javnopolitičnega ukrepa, saj gre za prevedbo francoskega modela, pri čemer se kaže tendenca Slovenije po prenašanju modelov ne samo na stanovanjskem, ampak tudi na drugih javnopolitičnih področjih. Ugotovitve tudi kažejo, da gre za politično vodeno, top-down inovacijo, kar potrjuje dejstvo iz literature, da so trenutni inovativni procesi še vedno top-down procesi, medtem ko bi bila »optimalna« kombinacija tako top-down kot bottom-up inovativnih procesov.

Ključne besede: inovacije, javni sektor, stanovanjska politika, subvencije za mlade družine, sklad.

Innovation in public sector through the aspect of public-policy measure: case of subsidies for young families

In this diploma thesis we have studied innovation in public sector through public-policy measure of housing subsidies for young families. Through the presentation of the implementation of this measure under the operation of the institution Housing Fund of the Republic of Slovenia we have tried to evaluate the innovation. The overall presentation is from theoretical and practical part supported by theories of innovation in the public sector, public-policy aspects of innovation in the public sector and a case study. Results show that some elements of innovation certainly exist and based on the assumption that housing innovation represents any form or type of policy mechanism, which is introduced on a national level or in the housing sector for the first time, this is innovative measure of housing policy. It is not an innovation in the terms of introducing an entirely new public-policy measure, as it is a translation of a French model, which shows the tendency of Slovenia to transfer models not only in housing but also in other public policy fields. The findings also show that it is a politically driven, top-down innovation, which confirms the fact from the literature that the current innovation processes in the central government organizations are still top-down, while the "optimal combination" would be synthesis of both top-down and bottom-up innovation processes.

Key words: innovation, public sector, housing policy, subsidies for young families, fund.

KAZALO

1	UVOD.....	8
2	METODOLOŠKI OKVIR.....	10
	2.1 OPREDELITEV RAZISKOVALNEGA PROBLEMA – CILJA POLICY ANALIZE.....	10
	2.2 HIPOTEZA.....	12
	2.3 RAZISKOVALNE METODE IN TEHNIKE.....	13
3	TEORETIČNI DEL.....	14
	3.1 OSNOVNI TEORETIČNI POJMI.....	14
	3.2 JAVNI SEKTOR.....	15
	3.3 SPREMEMBA V JAVNEM SEKTORJU.....	16
	3.4 KREATIVNOST ALI USTVARJALNOST.....	17
	3.5 INVENCIJA.....	17
4	O INOVACIJAH V JAVNEM SEKTORJU.....	18
	4.1 INOVATIVNOST IN INOVACIJA.....	18
	4.2 ZAKAJ SO INOVACIJE POMEMBNE ZA JAVNI SEKTOR?.....	19
	4.3 KARAKTERISTIKE INOVACIJ V JAVNEM SEKTORJU.....	20
	4.4 OVIRE INOVACIJAM V JAVNEM SEKTORJU.....	23
	4.4.1 Javni interes.....	24
	4.4.2 Dejavniki, ki predstavljajo ovire inovacijam v javnem sektorju.....	25
	4.4.3 Taktike za premagovanje ovir inovacijam v javnem sektorju.....	27
	4.5 POSLEDICE INOVACIJ V JAVNEM SEKTORJU.....	29
	4.6 DVA IDEALNA TIPA INOVACIJ V JAVNEM SEKTORJU.....	30
	4.6.1 Bottom-up inovacije (od spodaj navzgor).....	31
	4.6.2 Top-down inovacije (od zgoraj navzdol).....	31
5	JAVNOPOLITIČNI VIDIK INOVACIJ V JAVNEM SEKTORJU.....	33
	5.1 ZAKAJ JE POMEMBNA INOVATIVNOST TUDI NA JAVNOPOLITIČNI, NE SAMO NA STORITVENI RAVNI?.....	33
	5.2 JAVNOPOLITIČNI MEHANIZMI.....	34
	5.3 VREDNOTENJE INOVATIVNOSTI UKREPA SUBVENCIJ ZA MLADE DRUŽINE.....	36
6	EMPIRIČNI DEL.....	40
	6.1 INOVACIJA V STANOVANJSKI POLITIKI.....	40

6.1.1 ZAKAJ JE STANOVANJSKA POLITIKA POMEMBNA?.....	40
6.1.2 ZAKAJ POTREBA PO INOVATIVNOSTI NA PODROČJU STANOVANJSKE POLITIKE?	40
6.1.3 SUBVENCIIJE ZA MLADE DRUŽINE	42
6.2 ANALIZA	43
6.2.1 Ključni javnopolitični igralci pri oblikovanju in izvajanju ukrepa subvencij za mlade družine	43
6.2.2 Vrednotenje inovativnosti ukrepa subvencij za mlade družine	43
6.2.2.1 Inovativnost ukrepa subvencij za mlade družine.....	43
6.2.2.2 Pogoji ali izzivi, ki so vzrok za uvedbo ukrepa subvencij za mlade družine	44
6.2.2.3 Sodelovanje z drugimi vladnimi organizacijami ter partnerstvo z zasebnim, neprofitnim sektorjem in potencialnimi uporabniškimi skupinami...47	
6.2.2.4 Jasna definicija ciljnih skupin in jasna definicija misije ukrepa	50
6.2.2.5 Uporaba informacijske tehnologije z namenom izboljšanja dostopa ukrepa državljanom	53
6.2.2.6 Težave pri implementaciji in učenje iz napak	55
6.2.2.7 Implikacije za prihodnost stanovanjske politike	63
6.2.2.8 Raziskovalni rezultati	66
7 UGOTOVITVE IN SKLEP.....	67
8 LITERATURA	71
PRILOGE	80
PRILOGA A: Intervju s predstavnikom Stanovanjskega sklada Republike Slovenije	81
PRILOGA B: Intervju s predstavnikom Ministrstva za okolje in prostor.....	83
PRILOGA C: Intervju s predstavnikom stroke	85

KAZALO SLIK

Slika 5.1: Faze v procesu vrednotenja inovacije	39
---	----

KAZALO TABEL

Tabela 6.1: Raziskovalni rezultati	66
--	----

SEZNAM KRATIC

ZJU Zakon o javnih uslužbencih

ZJS Zakon o javnih skladih

ZNSVS Zakon o nacionalni stanovanjski varčevalni shemi in subvencijah mladim družinam za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja

ZVRS Zakon o Vladi Republike Slovenije

SZ Stanovanjski zakon

SSRS Stanovanjski sklad Republike Slovenije

MOP Ministrstvo za okolje in prostor

1 UVOD

Inovacije so gonilo razvoja vsake družbe in predvsem predmet velikega zanimanja raziskovalcev v gospodarstvu ter informacijski tehnologiji, torej jedro proučevanja zasebnega sektorja. V zadnjih petnajstih do dvajsetih letih je prišlo do velikega premika tudi na področju inovacij v javnem sektorju in dinamičnega razvoja inovacijskega menedžmenta v tem sektorju. Pomembna vzpodbuda, ki je temu botrovala so bile inovacijske nagrade v ZDA in Kanadi. Seveda pa so vsake inovacije povezane s finančnimi sredstvi oziroma vprašanjem financiranja le-teh. Medtem ko v zasebnem sektorju to vprašanje ni pereče, saj gre tu za načrtno vlaganje v inovacije in dokajšnjo finančno neomejenost, pa se ravno obratno javni sektor sooča z veliko neurejenostjo tega področja, saj je financiran iz proračuna in poseben fond, namenjen inovacijam, ne obstaja.

Vendar pa je ravno javni sektor tisti, ki zasebnemu daje zakonski okvir ali podporo oziroma predstavlja nekakšen »motor delovanja« zasebnega sektorja, zato je pomembno, da se na državni ravni vzpodbuja prizadevanja, ki bodo tudi ta sektor naredila prilagodljiv, odziven, učinkovit in predvsem inovativen. Upravno-izvršilna veja oblasti pa je odgovorna tudi za reševanje perečih družbenih problemov, zato je pomembno, da se ne samo na servisni, ampak tudi na ravni javnih politik vzpodbuja prizadevanja po inovativnih rešitvah, ki bodo ustrezno odgovorila na te težave današnje družbe.

V miselnosti večine prebivalstva pa je javni sektor še vedno zasidran kot nekaj birokratskega in počasnega, zato se v zvezi z inovacijami v javnem sektorju odpirajo določene dileme, in sicer, ali so inovacije v javnem sektorju sploh možne. Ali ni javni sektor tog in rigiden sistem, ki inovacij sploh ne potrebuje? Ali je neuspeh nekega eksperimenta v javnem sektorju sploh dovoljen, glede na to, da so proračunska sredstva omejena? Torej, glavno vprašanje, ki se zastavlja je, ali niso inovacije v javnem sektorju navidezni oksimoron¹.

¹ Oksimoron naj bi pomenil, da sta pojma inovacij in javnega sektorja nezdržljiva.

V diplomskem delu bomo poskušali odgovoriti na ta vprašanja in ugotoviti, kakšno je dejansko stanje na inovacijskem področju v javnem sektorju. Poskušali bomo torej raziskati povezavo med inovacijami in javnim sektorjem in pokazati, ali so inovacije v javnem sektorju sploh možne. Ker gre za zelo obsežno in kompleksno temo in zaradi prostorske omejenosti, se bomo v nalogi v empiričnem delu osredotočili predvsem na določeno področje javnih politik in v tem okviru na delovanje institucije Stanovanjski sklad RS, konkretno na ukrep stanovanjske politike subvencij za mlade družine. Vrednotili bomo inovativnost tega ukrepa oziroma ga bomo obravnavali kot inovativen ukrep stanovanjske politike. Poudarek naloge bo torej predvsem na inovativnosti javnopolitičnega ukrepa stanovanjske politike subvencij za mlade družine.

Stanovanjska politika je postala v zadnjih dveh desetletjih pereč problem, ki nujno potrebuje intervencijo političnih odločevalcev, saj je povezana z mnogimi drugimi politikami in zavzema pomembno mesto v življenju posameznikov. Globalizacija je s sabo prinesla tudi drugačne vzorce družine, kot so samski odrasli, enostarševske družine in mlade družine. Ravno te demografske skupine predstavljajo segment družbe, za katerega je pridobitev prvega stanovanja najtežja in tudi njihov socialni status je zaradi težjega vstopa mladih na trg dela najbolj ogrožen. Zato je naloga države, da s svojo intervencijo pomaga pri reševanju stanovanjskega problema, kar pa od političnih odločevalcev zahteva veliko mero truda in predvsem inovativnosti, da pripravijo ukrep, ki bo orientiran k inovativnosti z uvajanjem novih in kreativnih načinov naslavljanja tega problema.

Diplomsko delo je razdeljeno na več delov. Uvodu sledi metodološki del z identifikacijo problema, hipotezo, opisom uporabljenih raziskovalnih metod in pojasnilom na podlagi česa smo se odločili zanje. Nadalje so pojasnjena nekatera teoretično pojmovna izhodišča, ki zajemajo pojme, kot so sprememba, kreativnost, invencija in inovacija in predstavljajo temelj tega dela. Pojasnjeno bo, zakaj so inovacije v javnem sektorju sploh potrebne, ovire inovacijam ter njihove posledice. Predstavljeni pa bodo tudi idealni tipi inovacij. Sledi poglavje o javnopolitičnih mehanizmih, ki so pomembni za preučevanje inovacij z vidika analize politik. Končno bomo še umestili stanovanjsko politiko v današnjo družbo oziroma pojasnili, zakaj je pomembna ter zakaj sploh obstaja potreba po inovativnih rešitvah na področju stanovanjske politike. Nato sledi aplikacija teoretičnih izhodišč na konkreten ukrep stanovanjske politike subvencij za mlade

družine. Razlog za izbiro tega ukrepa je ravno zato, ker naslavlja demografsko skupino mladih družin, ki v današnji družbi predstavlja eno izmed najbolj ranljivih skupin, saj težko vstopajo na trg dela in posledično jim je tudi otežen dostop do lastnega stanovanja. Tu pa nastopijo inovacije, saj predpostavljamo, da je država s tem ukrepom naredila inovativen preboj na področju stanovanjske politike. V empiričnem delu sledi vrednotenje ukrepa subvencij za mlade družine z vidika inovativnosti oziroma preučitev, ali je ta ukrep sploh inovativen. Vrednotili bomo naravo ukrepa, in sicer inovativnost, pri čemer bo šlo za specifično vrednotenje po posebej prilagojenem modelu.

2 METODOLOŠKI OKVIR

2.1 OPREDELITEV RAZISKOVALNEGA PROBLEMA – CILJA POLICY ANALIZE

Inovacije so tema, ki je predmet velikega zanimanja tako privatnih kot javnih menedžerjev. V zasebnem sektorju je hiter razvoj tehnologije podjetjem omogočil, da na trg pošiljajo nove tehnologije, preoblikujejo proizvodne procese in poslujejo na nove načine (Borins 2002, 467). Kako pa je z inovativnostjo v javnem sektorju? Običajno stališče glede javnega sektorja je, da je inovativnost v javnem sektorju virtualni oksimoron. Obstajajo številna mnenja, zakaj je temu tako. Teorija javne izbire pravi, da so javne organizacije ponavadi monopoli brez kompetitivnega pritiska po inovacijah. Politologi so prav tako ugotovili, da interes medijev in opozicijskih strankarskih skupin po izpostavljanju neuspehov javnega sektorja predstavlja močno oviro k inovacijam (Borins 2002, 467). Nadalje so organizacijski sociologi ugotovili, da so javnoupravne organizacije navadno ogromne birokracije, ki so strukturirane tako, da opravljajo svoje naloge s stabilnostjo in doslednostjo in se upirajo spremembam teh nalog (Wilson v Borins 2002, 467).

V zadnjih letih je to običajno stališče postavljeno pod vprašaj. Javni sektor se sooča z izzivi, kot so zmanjševanje stroškov in priložnostmi, kot so uporaba informacijske tehnologije, kar jih sili k inovacijam (Borins 2002, 467). Študije primera s področja inovacij so se osredotočile predvsem na inovacije na javnopolitičnem področju, kot so

stanovanjska oskrba, izobrazba itd. (Borins 2002, 467). Gre torej za inovacije, ki imajo predvsem socialno dimenzijo (Per Koch in Hauknes 2005, 29).

Mulgan in Albury (2003, 5) trdita, da so učinkovite vladne politike in javne storitve odvisne od uspešnih inovacij – razvoja boljšega načina soočanja s potrebami državljanov, reševanja problemov ter uporabe tehnologije in resursov. Avtorja sta tudi mnenja, da bi morala biti inovativnost ključna aktivnost pri naraščajoči odzivnosti storitev na lokalne in individualne potrebe ter pri vzdrževanju storitev v skladu z javnimi potrebami in pričakovanji.

Eno izmed takšnih javnopolitičnih področij, ki čedalje bolj potrebuje uspešne inovativne rešitve, je tudi stanovanjska oskrba, ki je postala v zadnjih dvajsetih letih skladno z inovacijami v javnem sektorju jedro zanimanja političnih odločevalcev, saj se sooča z mnogimi perečimi vprašanji, kot so: Ali reguliranje nepremičninskega trga viša cene stanovanjske oskrbe? Kaj se bo zgodilo s cenami stanovanj v prihodnosti? Ali postaja lastništvo doma nedosegljivo? Kaj se dogaja z dnem najemniškega trga? Ali nepremičninski trg deluje za rizične skupine? Ali je brezdomstvo stanovanjski problem (Green in Malpezzi 2000, 1)? Pomembno je tudi omeniti, da je velika večina gospodinjstev, ki hočejo in so zmožna kupiti določeno obliko bivalne enote, to storila že v preteklosti. Dodaten premislek, ki je pomemben na začetku tisočletja, je zmanjšanje povpraševanja s strani demografske skupine mladih v rangu od 20 do 30 let (Malpass 1990, 1–2), medtem ko gradnja stanovanj in posledično zaloge naraščajo. Ravno to zahteva intervencijo s strani države, da bi povečala povpraševanje s strani rizičnih skupin in da bi lastništvo doma za te skupine postalo dosegljivo. Ena izmed takšnih inovacij na stanovanjskem področju, ki naslavlja to skupino in je tudi središče naše analize, so subvencije za mlade družine, ki naj bi mladim družinam pomagale priti do prvega stanovanja z nakupom ali najemom.

Na podlagi povedanega je cilj naše naloge preučiti inovativnost ukrepa subvencij za mlade družine, umestiti ta ukrep v eno od skupin pogojev ali izzivov, ki vodijo do inovacij v javnem sektorju ter preučiti procesne karakteristike inovacijskega procesa in končno ugotoviti, ali sploh gre za inovativen ukrep stanovanjske politike.

Inovacije v javnem sektorju se torej uvajajo iz potrebe po reševanju specifičnih javnopolitičnih problemov (Malikova in Staronova 2005, 5).

2.2 HIPOTEZA

V moji hipotezi predvidevam, da ukrep subvencij za mlade družine predstavlja inovacijo na področju stanovanjske politike, ki ga je mogoče preučevati s pomočjo teorij in konceptov menedžmenta v javni upravi ter analize politik, in spada v skupino izzivov ali pogojev, ki vodijo do inovacij v javnem sektorju, opredeljeno kot kriza, definirana kot trenutni ali pričakovani javno vidni neuspeh ali problem.

Hipoteza se glasi:

H: Subvencije za mlade družine kot inovativen ukrep stanovanjske politike vsebujejo vse temeljne elemente inovacij.

Postavljeno hipotezo bomo poskušali v nadaljevanju vrednotiti s pomočjo kazalnikov inovativnosti. Gre za splet indikatorjev javnega menedžmenta in javnopolitičnega koncepta, zato tudi takšen izbor indikatorjev:

1. jasna definicija misije v luči perečih javnopolitičnih problemov;
2. definiranje dosegljivosti izidov, na podlagi katerih lahko merimo učinkovitost izvedenega mehanizma;
3. sodelovanje z drugimi vpletenimi skupinami javnopolitičnih igralcev, ko je to možno in učinkovita komunikacija z vsemi vpletenimi javnopolitičnimi igralci;
4. gradnja partnerstev z zasebnim in neprofitnim sektorjem;
5. jasna identifikacija državljanov in skupin, ki so upravičeni do storitev in čimbolj jasna osredotočenost na njihove potrebe;
6. uporaba informacijske tehnologije z namenomboljšanja dostopa ukrepa državljanom;
7. kontakt ali vključenost potencialnih uporabniških skupin;
8. odprtost nepričakovanim ugotovitvam;
9. učenje iz napak in razširjanje informacij o tem, kaj ni delovalo;
10. upoštevanje predlogov zaposlenih in nagrajevanje;
11. ukrepanje na podlagi nedelovanja in razširjanje spoznanj;
12. zagotavljanje potrebnih sredstev;
13. implikacije za prihodnost.

2.3 RAZISKOVALNE METODE IN TEHNIKE

Pri raziskovanju in preverjanju hipotez bomo podatke o predmetu proučevanja zajemali s pomočjo več dopolnjujočih se kvalitativnih in kvantitativnih raziskovalnih metod in tehnik.

Za *kvantitativne* metode je bistvena količina določene značilnosti pojava ali povezanosti dveh pojavov in njeno merjenje oz. pridobivanje numerično izraženih podatkov o predmetu proučevanja. *Kvalitativne* metode se ukvarjajo s kvaliteto določenega pojava, pri katerem lahko vidimo spremembe ali povezanost z drugimi pojavi, a teh ni mogoče ustrezno numerično izraziti (Bučar in drugi 2002, 8). Spodaj so opredeljene konkretne raziskovalne metode, ki so bile uporabljene pri tej raziskavi.

Zbiranje virov se nanaša na zbiranje in pregled obstoječe bibliografije o predmetu raziskovanja. Ta metoda je bila pomembna tako za opredelitev teoretičnih konceptov ter pojmov in izpeljanih hipotez kot tudi za njihovo preverjanje.

Analiza in interpretacija primarnih virov (dokumentov, pogodb, ustav, zakonov, statutov, podzakonskih aktov, pravilnikov, tudi zapisnikov ali poročil) je metoda neempiričnega raziskovanja (Bučar in drugi 2002, 23). V našem primeru bo šlo za analizo in interpretacijo zakonov, ki so povezani s predmetom raziskovanja.

Analiza in interpretacija sekundarnih virov predstavlja analizo razpoložljivih knjig, člankov, raziskovalnih poročil, besedil in gradiv z medmrežja, ki so povezana s predmetom raziskovanja.

Deskriptivna metoda. Z opisovanjem dejstev, stanj, situacij se pridobi nek vpogled v določeno problematiko, ki pa ne vodi do analize problema. Gre za metodo, ki je pri tej raziskavi predvsem dopolnilo ostalim raziskovalnim metodam.

S *študijo primera* je preučen konkreten primer. Študije primera so navadno hitre, stroškovno učinkovite in dovoljujejo prostor za impresionistično analizo situacije. Gre za analizo in reanalizo obstoječih podatkov (Maychrzak 1984, 63). V tej analizi se raziskovanje osredotoča na vrednotenje inovativnosti ukrepa stanovanjske politike. Izbran ukrep so subvencije za mlade družine.

Monitoring oz. spremljanje programa (zbiranje podatkov o programu) je pomembna predpostavka vrednotenja (Hogwood in Gunn 1984, 220). Z njim bomo poskušali pridobiti podatke o izvajanju zgoraj omenjena ukrepa stanovanjske politike, kar nam bo omogočilo izvedbo vrednotenja.

Družboslovni intervju omogoča neposreden dostop do empiričnih podatkov in predstavlja nezamenljiv način pridobivanja podatkov ter predstavlja raziskovalno metodo za pridobivanje »novih« podatkov v analizi odločevalskega procesa (Grdešić 2006, 64). V naši raziskovalni nalogi je bila prav ta metoda uporabljena kot zelo pomemben vir pri pridobivanju podatkov. Zato smo opravili intervjuje s pomembnimi javnopolitičnimi igralci, vključenimi v proces izvajanja omenjenega ukrepa.

3 TEORETIČNI DEL

3.1 OSNOVNI TEORETIČNI POJMI

Glede na to, da se povsod v nalogi pojavlja pojem javni sektor in da ne bi prišlo do napačnega razumevanja oz. napačne interpretacije določenih pojmov, je smiselno najprej opredeliti, kaj sploh javni sektor je oziroma, kaj pod ta pojem spada in kam v javnem sektorju uvrstiti javni sklad, v okviru katerega se ukrep subvencij za mlade družine implementira.

Ko govorimo o inoviranju v javnem sektorju, se je potrebno tudi vprašati, kaj sploh šteje kot inovacija v javnem sektorju. Nadalje je pomembno razlikovati med spremembo, kreativnostjo oz. ustvarjalnostjo, invencijo in inovacijo. Kako sploh prepoznati, kaj je sprememba in kaj inovacija? Kje sploh potegniti ločnico med tema dvema pojmomoma in kam uvrstiti pojma kreacija in invencija? Vse to so vprašanja, na katera bomo poskušali tekom tega poglavja odgovoriti in jih tudi natančneje razčleniti.

3.2 JAVNI SEKTOR

»Javni sektor je zbir vseh javnih organizacij, ki opravljajo družbene in gospodarske javne dejavnosti, pri čemer gre za dejavnosti po netržnih načelih, kar se v prvi vrsti kaže s proračunskim financiranjem« (Setnikar-Cankar 1997, 79). Običajno javni sektor pojmuje kot skupno ime za javno upravo, politični sistem, izobraževalno, zdravstveno in raziskovalno sfero (Kovač 2007, 99). Podobno definicijo je moč zaslediti pri Šmidovniku (1985, 129–130), ki javni sektor opredeli kot enega izmed štirih področij javne uprave².

Po Zakonu o javnih uslužbencih (ZJU-UPB3, 1. čl.) javni sektor sestavljajo (1) državni organi in uprave samoupravnih lokalnih skupnosti; (2) javne agencije, javni skladi, javni zavodi in javni gospodarski zavodi; (3) druge osebe javnega prava, če so posredni uporabniki državnega proračuna ali proračuna lokalne skupnosti. Javna podjetja in gospodarske družbe, v katerih ima večinski delež oziroma prevladujoč vpliv država ali lokalna skupnost, niso del javnega sektorja po javnem zakonu.

Zaradi jasnosti in razumljivosti definicije ter predvsem zaradi natančnosti opredelitve se bomo v diplomskem delu sklicevali na definicijo Šmidovnika (1985, 129–130).

Naslednje vprašanje, ki si ga je treba zastaviti je, kam po vseh teh opredelitvah uvrstiti Stanovanjski sklad RS in njegovo funkcijo, v okviru katerega se ukrep subvencij za mlade družine izvaja. Zato bomo v nadaljevanju še podrobneje definirali javne sklade.

Javni skladi so po zakonu (ZJS-1, 1.–4. čl.) osebe javnega prava, ki jih ustanovitelj določi za izvajanje svoje politike na določenem področju. Njihov namen je spodbujanje razvoja na določenem področju; izvajanje socialne, kulturne, okoljske, stanovanjske,

² Tako je po Šmidovniku sistem javne uprave sestavljen iz štirih področij:

- državna uprava je osrednji teritorialni upravni sistem in instrument države za izvajanje njenih predvsem oblastnih funkcij, s katerimi na pravni način ureja odnose v družbi;
- lokalna samouprava je način upravljanja o družbenih zadevah, ki neposredno temelji na lokalni skupnosti in predstavlja lokalni teritorialni upravni sistem;
- javne službe so tiste dejavnosti, ki zagotavljajo javne dobrine in javne storitve, ki so nujno potrebne za delovanje družbenega sistema, ki pa jih iz najrazličnejših razlogov ni mogoče ustrezno zagotoviti s sistemom tržne menjave;
- javni sektor temelji na kriteriju lastništva države, zato sem sodi vse, kar je v državni lasti, ne glede na to, na katerem področju deluje.

prostorske, kmetijske, naravovarstvene, rudarske ali drugih politik ustanovitelja; poravnavanje dolgoročnih obveznosti ustanovitelja; upravljanje nepremičnin ustanovitelja; spodbujanje ustvarjalnosti v znanosti, kulturi in izobraževanju z dodeljevanjem nagrad, štipendij, šolnin, financiranjem projektov in drugimi oblikami spodbud; izvajanje drugih dejavnosti, določenih z zakonom. Javni sklad lahko ustanovijo država, pokrajina ali občina. Javni sklad v imenu države ustanovi in izvaja ustanoviteljske pravice Vlada Republike Slovenije. Javni sklad v imenu pokrajine ustanovi in izvaja ustanoviteljske pravice svet pokrajine. Javni sklad v imenu občine ustanovi in izvaja ustanoviteljske pravice občinski svet.

Stanovanjski sklad RS je ustanovljen z namenom izvajanja stanovanjske politike in spada pod okrilje Ministrstva za okolje in prostor RS.

3.3 SPREMEMBA V JAVNEM SEKTORJU

V literaturi o inovacijah v javnem sektorju ne najdemo veliko definicij spremembe v javnem sektorju. Pravzaprav je eno redkih moč zaslediti pri avtorjih Osborne in Brown (2005, 5), ki trdita, da sta sprememba in inovacija prekrivajoča se pojma. Tako spremembo v javnem sektorju definirata kot širok fenomen, ki vključuje rast in/ali razvoj enega ali večjega števila elementov javne storitve. Ti vključujejo:

- obliko storitve;
- strukturo javnouppravne organizacije;
- menedžment ali upravljanje teh javnoupavnih organizacij ter/ali
- veščine, ki so pomembne za zagotavljanje ali menedžment javnih storitev.

Tudi Staronova in Malikova (2005, 2) sta mnenja, da sprememba in inovacija nista zgolj sinonima ter, da je nenehna sprememba lastnost večine organizacij, medtem ko inovativnost ni. Da so spremembe inovativne, morajo biti globalno ali lokalno nove za organizacijo (Altshuler in Behn 1997, 8).

Osborne in Brown (2005, 6) definirata spremembo v javnem sektorju kot »postopno izboljšavo in/ali razvoj obstoječih storitev, ki jih zagotavlja javnouppravna organizacija

ali njihovega organizacijskega konteksta.« Predstavljala naj bi kontinuiteto s preteklostjo.

3.4 KREATIVNOST ALI USTVARJALNOST

Cerinšek (2007, 90) opozarja, da inovativnosti ne smemo enačiti z ustvarjalnostjo. Ustvarjalnost je zgolj sposobnost ustvarjanja novih idej, neodvisno od njihove morebitne uporabnosti in dodane vrednosti.

Podobno ustvarjalnost opredelita tudi Rosenfeld in Servo (v Vigoda-Gadot in drugi 2005, 8), in sicer kreativnost definirana kot generiranje novih idej naj bi bila »začetna točka za vsako inovacijo« in naj bi predstavljala temelj inovaciji. Kreativnost naj bi vodila do inovacij, ko so ideje transformirane v nov produkt, tehnologijo, proces ali storitev. Vendar pa Damanpour in Gopalakrishnan (v Vigoda-Gadot in drugi 2005, 8) trdita, da niso vse ideje generirane v osrednji organizaciji; nekatere naj bi bile generirane eksterno in jih organizacije kasneje samo vpeljejo.

Po Kingu (v Wright Palmer 2005, 15) kreativnost ponavadi vključuje absolutno novost (vpeljava nečesa novega v obstoj). West in Farr (v Wright Palmer 2005, 15) pa podobno kot ostali avtorji kreativnost opredelita kot generativno komponento inovacije.

3.5 INVENCIJA

Po Cerinšku (2005, 90) naj bi bila invencija vsaka zamisel, opis ali model za novo ali izboljšano sredstvo, storitev, proces ali sistem. Je lahko nova domislica, ki bo nekoč postala uporabna in koristna. Nadalje inventivnost razumemo kot sposobnost, da posameznik dobi neko novo zamisel ali reši neki novi problem na nov način, ki je običajno boljši, lažji ali cenejši od prejšnjega.

Rogers (v Borins 2001a, 6) pa invencijo opredeli kot kreacijo nove ideje. Ta opredelitev sicer bolj ustreza definiciji kreativnosti, zato se bomo v tem primeru ravnali po Cerinškovi definiciji (2005, 90).

4 O INOVACIJAH V JAVNEM SEKTORJU

Tekom tega poglavja bomo poskušali poiskati razloge za inovacije v javnem sektorju. Poskušali bomo predvsem odgovoriti, zakaj inovativnost v zadnjih dvajsetih letih ni več zgolj domena zasebnega sektorja in kateri so tisti dejavniki, ki botrujejo inovativnosti v javnem sektorju. Najprej pa bomo opredelili razliko med inovativnostjo in inovacijo.

4.1 INOVATIVNOST IN INOVACIJA

Inovativnost je mogoče definirati kot novi način delanja stvari bolje ali drugače, pogosto s kvantnimi preskoki nasproti inkrementalnim pridobitvam (Perrin 2002, 13). Inovativnost, definirana kot ustvarjanje vrednosti, ni nekaj novega v javnem sektorju. Čeprav je definicija pojma v konstantnem razvoju, obstaja konsenz med raziskovalci, da lahko inovativnost zajema novo prakso ali novost, ki je dojeta kot taka v organizaciji, ki jo uvaja (Walker v Zampetakis in Moustakis 2007, 416). V javnem sektorju je inovativnost mogoče identificirati skozi produkte, storitve ali procese (Kaul v Zampetakis in Moustakis 2007, 416) in po Hartleyu (v Zampetakis in Moustakis 2007, 416) se lahko ta razširi na vladanje (nove oblike vključevanja državljanov) in strategijo (novi organizacijski cilji) (Zampetakis in Moustakis 2007, 416).

V literaturi prav tako ni mogoče zaslediti enotne definicije inovacij. Zaradi velikega števila različnih opredelitev bomo zaradi jasnosti in transparentnosti navedli definicijo Osborna in Brownove (2005, 5–6), po katerih naj bi bila inovacija specifična oblika spremembe. Predstavljala naj bi diskontinuitetno spremembo. Namesto, da bi predstavljala kontinuiteto s preteklostjo, predstavlja prelom s preteklostjo. Kar je bilo sprejemljivo ali ustrezno za zagotavljanje javnih storitev v preteklosti, ne bo več – njihovo zagotavljanje bo zahtevalo nove strukture ali veščine, ki zaznamujejo prelom s to preteklo izkušnjo. Ta diskontinuiteta lahko vključuje kreacijo nove organizacije, soočanje z novimi potrebami (kot so HIV/AIDS v 80-ih in 90-ih letih) ali razvoj novih veščin ali nove tehnologije, ki se bo lahko spopadla z novimi potrebami.

Pojmu inovacije je soroden pojem dobre prakse, s katerim je mišljena uspešna organizacijska, poslovnoprocena ali druga rešitev, ki jo je uvedla neka organizacija in

ji druge organizacije sledijo. Dobra praksa se namreč začne z inovacijo, z vpeljavo nove rešitve (Virant 2007, 2).

Če povzamemo, je inovacija vpeljava novih elementov v javno storitev – v obliki novega znanja, nove organizacije, in/ali novih menedžerskih ali procesnih sposobnosti. Predstavlja diskontinuiteto s preteklostjo (Osborne in Brown 2005, 6).

V tej nalogi bomo glede na specifične slovenskega prostora inovativnost razumeli kot uvajanje novih storitev, novih organizacijskih oblik, javnopolitičnih programov, postopkov in načinov vodenja, ki jih na določenem področju še niso poskusili (Loeffler 2006, 25).

4.2 ZAKAJ SO INOVACIJE POMEMBNE ZA JAVNI SEKTOR?

Sedanje obdobje stalnih sprememb, povezanih z globalizacijo poslovanja, preseganjem ponudbe nad povpraševanjem in splošnim hitrim razvojem, zahteva od organizacij, da pri poslovanju upoštevajo tudi nekatere »nove« vrednote kot npr. usmerjenost k odličnosti oziroma konkurenčni kakovosti (Hadžimulić 2007, 189). Za dosego teh vrednot in za soočanje z izzivi, ki jih prinaša življenje v današnji družbi, pa državljani pričakujejo javni sektor, ki se bo sposoben hitro preoblikovati in bo uspešen pri soočanju s temi izzivi, za kar pa je pomemben pojem inovativnosti (Borins 2001b, 311). Kako pa je z inovativnostjo v javnem sektorju? Prevladujoče mnenje je, da je inovativnost v javnem sektorju virtualni oksimoron, vendar takšno mnenje ni bilo nikoli podprto s sistematičnim empiričnim raziskovanjem (Ramamurti in Teofilovic v Wright Palmer 2005, 20; Borins 2002, 467).

O inovativnosti v javni upravi govorimo bolj poredko, čeprav tu njen pomen ni nič manjši. Javna uprava je pomemben dejavnik družbenega razvoja, saj ustvarja sistemsko okolje zasebnemu sektorju (državljanom in podjetjem). Z inovativnimi rešitvami lahko to okolje naredi bolj »prijazno«, spodbudno, inovativne rešitve pa lahko tudi zmanjšajo stroške delovanja uprave in s tem razbremenijo proračun. Inovacije v javni upravi so koristne le, če vplivajo na izboljšanje delovanja javne uprave – če povečajo učinkovitost, zadovoljstvo

uporabnika oziroma kvaliteto storitev, odprtost in preglednost javne uprave (Virant 2007, 2).

Po mnenju Lighta (1998, 47) je inoviranje postalo recept za vse, kar teži organizacijo – naj bi dalo tej organizaciji življenje, energijo in rešilo tudi najtršo proračunsko krizo. V okolju konstantnih sprememb morajo biti inovacije glavna skrb organizacij, ki bi rade ostale »zdrave« in konkurenčne (Kanter, Peters in Waterman v Wright Palmer 2005, 1).

Bolj jassen je Borins (1998a; 2001a, 14; 2001č, 725), ki navaja pet pogojev ali izzivov, ki vodijo do inovacij v javnem sektorju. Ti naj bi padli v pet skupin:

- iniciative, ki prihajajo iz političnega sistema zaradi volilnega mandata, zakonodaje ali pritiska politikov;
- novo vodstvo od zunaj ali znotraj organizacije;
- kriza definirana kot trenutni ali pričakovani javno vidni neuspeh ali problem;
- niz notranjih problemov (neuspeh pri odzivanju na spreminjajoče se okolje, nezmožnost doseči ciljno populacijo, nezmožnost doseči povpraševanje po določenem programu, omejitve sredstev ali nesposobnost koordinirati politike);
- nove priložnosti, ustvarjene s tehnologijo ali z drugimi vzroki.

Tudi Mulgan in Albury (2003, 5) trdita, da so učinkovite vladne in javne storitve odvisne od uspešnih inovacij – razvoja boljšega načina soočanja s potrebami državljanov, reševanja problemov ter uporabe tehnologije in resursov. Inovacije naj bi bile tako včasih videne kot »opcijski luksuz« ali dodatno breme. Vendar pa sta avtorja mnenja, da bi morala biti inovativnost ključna aktivnost pri naraščajoči odzivnosti storitev na lokalne in individualne potrebe ter pri vzdrževanju storitev v skladu z javnimi potrebami in pričakovanji. Inovativnost vzdrži cenovne pritiske in poveča učinkovitost javnih storitev, hkrati pa izboljša izide (Mulgan in Albury 2003, 5).

4.3 KARAKTERISTIKE INOVACIJ V JAVNEM SEKTORJU

Vigota-Gadot in drugi (2005, 310–312) prepoznavajo več vrst karakteristik inovacij v javnem sektorju, med katerimi izpostavijo naslednje najpomembnejše:

- odzivnost javne agencije na potrebe državljanov, ki naj bi bila orientirana k inovativnosti z uvajanjem novih in kreativnih načinov naslavljanja potreb državljanov;
- organizacijska politika, ki naj bi odražala poštenost in pravico organizacije in tako vplivala na organizacijsko klimo, lahko zmanjša inovativnost in kreativnost v katerikoli organizaciji;
- profesionalizem in primerna implementacija politik – sistemi javnih storitev so bolj inovativni, ko je profesionalnost birokratov visoka, in rezultira v izboljšanih odzivih na kompleksne potrebe ter povišani odzivnosti pri zagotavljanju storitev;
- pomembna vloga top-managementa in vodstva predvsem s pomembno vlogo pri institucionalizaciji organizacijskih sprememb ali inovacij v javnih sistemih in ustvarjanjem vizije ter okolja, naklonjenega inovacijam predvsem z miselnostjo »think outside the box« (Ford, Gavetti in Levinthal v Vigoda-Gadot in drugi 2008, 7–8);
- kot zadnja naj bi bila zelo pomembna etika in morala kadra javnih uslužbencev, saj naj bi državljanji, ki vidijo javne uslužbence kot zainteresirane, iskrene in etične, pričakovali, da bodo ti hkrati tudi inovativni, kreativni in skrbni glede sistema, ki mu služijo.

Podobno ugotavlja tudi Per Koch (2006, 12), ki pravi, da inovacijski proces determinirajo:

- gradnja omrežij z zunanjimi akterji (zasebna podjetja, raziskovalne institucije);
- dostop do relevantnih internih kompetenc;
- dostop do relevantnih kompetenc zunaj organizacije (omrežja) (interne kompetence morajo znati najti, razumeti in znati uporabiti zunanje kompetence in tehnologijo);
- kultura in organizacija (1. interna kultura, ki vzpodbuja ali vsaj dovoljuje učenje ali inovacijski proces; 2. interna organizacijska struktura, ki podpira učenje in inovacijski proces).

Per Koch in Hauknes (2005, 45) izpostavita še tehnološke faktorje in trdita, da je lahko tehnološka inovacija močna determinanta ali vzpodbuda inovaciji, ki sledi. Uvedba ali dostop do nove tehnologije lahko zagotovi priložnost za drugačno obliko inovacije

(procesna, organizacijska, storitvena, sistemska interakcija, itd.), ki bo aplicirana in implementirana.

Wright Palmerjeva (2005, 35–36) v svoji raziskavi poleg zgoraj navedenega navaja tudi posameznikovo sposobnost kreativnega reševanja problemov kot pomembno determinanto inovacijskega procesa v javnem sektorju.

Pri obravnavanju inovacij v javnem sektorju se je potrebno tudi vprašati, katere so tiste karakteristike inovacij, ki vplivajo na to, da bo neka organizacija dejansko te tudi uvedla.

Najbolj pogosto opazovane karakteristike inovacij so (Borins 1998a; 2000, 5; 2001č, 718):

- holizem (zahteva od organizacij, da delajo skupaj ali/in zagotavljajo množične storitve strankam);
- uporaba nove informacijske tehnologije;
- vključujejo procesne izboljšave (z namenom narediti vladne procese hitrejše, prijaznejše in dostopnejše);
- opolnomočenje državljanov (posvetovanje z državljani ali skupnostmi pri oblikovanju politik ali vzpodbujanje teh skupin k igranju vidnejše vloge pri javnopolitični implementaciji);
- vključujejo partnerstvo z zasebnim sektorjem (uporaba zasebnega sektorja za doseganje javnega dobra).

Rogers in Kim (v Willcocks in Harrow 1992, 53–54) ter Osborne in Brown (2005, 127) identificirajo pet atributov inovacij, ki vplivajo na to, da jih bo neka organizacija uvedla, in sicer:

- njihovo relativno prednost (pred predhodnimi praksami);
- kompatibilnost (skladnost s potrebami in vrednotami potencialnega uvajalca inovacij);
- kompleksnost;
- možnost testiranja (testiranje možnega na omejeni podlagi);
- možnost opazovanja (rezultati, vidni drugim).

Avtorja trdita, da je inovacije z večjo uporabnostjo – tj. večjo prednostjo, kompatibilnostjo, možnostjo testiranja in opazovanja ter z manjšo kompleksnostjo – lažje in hitreje uvesti kot katerekoli druge.

Dunleavy in drugi (2006, 19) na primeru centralnih uradov in agencij ugotavljajo, da najpogostejše karakteristike inovacij padejo v tri tipe:

- Največja skupina 47 nominacij je vključevala sodelovanje z drugimi vladnimi agencijami z namenom izboljšanja zagotavljanja storitev.
- Naslednja največja skupina 42 nominacij je vključevala izboljšanje kakovostnega menedžmenta na druge, različne načine.
- Tretja skupina 28 nominacij pa se je osredotočala na izboljšanje javnih storitev za končne uporabnike ali državljane na različne načine.

Če primerjamo Borinsa ter Dunleavya in druge ugotovimo, da naštevajo zelo podobne karakteristike inovacij, medtem ko Rogers in Kim naštevata sicer zelo drugačne, toda vsekakor pomembne. Bistvo je, da če te lastnosti združimo, vidimo, da skupaj tvorijo zaokroženo celoto, ki vsekakor vpliva na odločitev, ali bo organizacija neko inovacijo uvedla ali ne. Hkrati pa opazimo, da so vse te karakteristike skoraj identične s skupnimi karakteristikami Novega javnega menedžmenta ali Reinventing government, ki so po Yamamotu (v Eshima in drugi 2001, 701) sledeče:

- orientiranost na rezultate;
- opolnomočenje in fleksibilnost;
- odgovornost in menedžment ciljev;
- orientiranost na stranke in storitve;
- izboljšane strategije in sposobnosti oblikovanja politik;
- konkurenčnost in tržna naravnost;
- reorganizacija vlade in medvladni odnosi.

4.4 OVIRE INOVACIJAM V JAVNEM SEKTORJU

Osrednje vprašanje, ki se pojavlja, ko govorimo o inovacijah v javnem sektorju je, kateri so tisti faktorji, ki predstavljajo ovire inovacijam v javnem sektorju. S temi vrstami ovir je močno povezan pojem javnega interesa, ki otežuje razvoj inovativnosti v

javnem sektorju. Zato bomo v nadaljevanju najprej poskušali definirati ta pojem in identificirati dejavnike, ki predstavljajo ovire inovacijam v javnem sektorju.

4.4.1 Javni interes

V literaturi obstaja nabor definicij javnega interesa, zato bomo navedli zgolj tiste elemente, ki so za našo raziskavo najbolj relevantni.

Po Kovačevi (2006, 79) mora javni sektor kljub usmerjenosti k uporabnikom delovati v mejah javnega interesa, sicer bi določene skupine uporabnikov ali posamezniki lahko nadredili svoj parcialni interes interesom drugih in povzročili deprofesionalizacijo javnih služb in drugih funkcij.

Pri tem se zastavlja vprašanje, kako opredeliti tako kompleksen pojem, kot je javni interes. Javni interes naj bi bil uzakonjen splošni interes, medtem ko naj bi splošni ali družbeni interes pomenil način zadovoljevanja družbenih potreb, ki so spoznane kot individualne potrebe vsakega člana družbe in za katere večina priznava, da jih lahko najbolj racionalno zagotavlja država (Kovač 2006, 79). Tako javna uprava z orodjem zakona, uresničuje javni interes, definiran s strani skupnosti ter odloča in vodi postopke v skladu z zakonom ter v skladu z legitimnimi pravicami in interesi državljanov. Zakon je lahko smatran tudi kot orodje, s katerim administracija poskrbi, da javni interes prevlada in da so skupne potrebe zadovoljene (Figueiredo 2009).

Zaradi navedenih dejstev varstvo javnega interesa praviloma nadvlada nad varstvom zasebnega; pravica posameznika se uveljavlja v upravnem postopku kot posledica podreditve javnemu interesu (Kovač 2006, 79). Vendar pa nadrejenost javnega interesa ni absolutna, ampak izhaja iz dikcije prvega odstavka 7. člena ZUP, ki pravi, da morajo organi pri postopanju in odločanju strankam omogočiti, da čim lažje zavarujejo svoje pravice, vendar morajo pri tem skrbeti, da stranke ne uveljavljajo svojih pravic v nasprotju z javno koristjo³. Potreben je test sorazmernosti – izbrano sredstvo mora biti predpisano kot možno, potrebno za dosego cilja, in istega cilja ni mogoče doseči z manjšim posegom v pravice in pravne koristi posameznikov (Kovač 2006, 80). Javni

³ Javno korist, ki jo lahko večino enačimo z javnim interesom, predstavljajo pravno zavarovane dobrine, ki jih zakon opredeli kot take (Kovač 2006, 80).

interes se glede na način izvrševanja upravnih nalog največkrat udejanji v upravnem postopku, ki je že v osnovi opredeljen kot postopek v upravnih zadevah, ki jih določa dejansko ali potencialno nasprotje med javnim in zasebnim (individualnim interesom) (Kovač 2009, 80).

4.4.2 Dejavniki, ki predstavljajo ovire inovacijam v javnem sektorju

Manley (2001, 4–8); Malikova in Staronova (2005, 20); Per Koch in Hauknes (2005, 40); Per Koch (2006, 13) identificirajo naslednje pomembne ovire inovacijam v javnem sektorju:

- Velikost in kompleksnost – javni sektor zajema ekstremno kompleksne in velike organizacijske entitete, ki lahko razvijejo notranje ovire inovacijam, kot je pomanjkanje toka informacij, koordinacije in komunikacije.
- Dediščina in legalnost – javno sektorske organizacije so nagnjene k zasidranim praksam in proceduram – kar je delovalo v preteklosti, je videno kot dobra praksa in pogosto obstaja miselnost »če ni pokvarjeno, ne popravljam«. Inovacije so v tem primeru odvisne od osebne iniciative javnega podjetnika ter njegove osebnosti in vrednostnih sistemov. Podobno ugotavlja tudi Røste (2005, 3), ko pravi, da predstavljajo norme in kultura v institucionalnem kontekstu pomembne ovire inovacijam. Borins (2001a, 12; 2002, 467) ugotavlja, da stroga omejitev centralnih agencij, da bi minimizirale korupcijo in zagotovile nemoten proces, prav tako predstavlja omejitev inovativnosti.
- Profesionalni odpor – obstajajo profesionalne skupine z lastnimi skupinami praks, racionalnostmi in perspektivami. Na lokalni ravni se osebje upira inovacijam iz strahu pred povečano delovno obremenitvijo, medtem ko se srednji menedžment upira inovacijam iz strahu pred izgubo službe, nadzora in statusa. Tudi pomanjkanje dialoga med različnimi skupinami javnega sektorja, horizontalno ali vertikalno, lahko zavira inovacije in njihovo širjenje. Hkrati pa obstajajo še problemi nelastništva idej in upora širjenja idej, ki pripadajo drugim.
- Upiranje riziku – javne organizacije so pod strogim nadzorom tako politikov kot medijev in javni uslužbenci ponavadi niso nagrajeni za prevzemanje rizikov.

Borins pravi (2001a, 12; 2002, 467), da so mediji in opozicijske stranke nagnjeni k izpostavljanju neuspehov javnega sektorja in imenuje to vrsto menedžmenta »menedžment akvarija« (fishbowl management). Tako naj bi se javni uslužbenci izogibali riziku, saj naj bi bil ta poguben za njihove službe in naj bi uporabljali majhne, inkrementalne strategije.

- Potreba po posvetovanju z nejasnimi izidi – vpletenost velikega števila javnopolitičnih igralcev vsebuje močno zahtevo po posvetovanju in reviziji vsakršne načrtovane spremembe in modifikacije ter poskus identificirati vse potencialne posledice takšnih dejanj.
- Hitrost in velikost spremembe – v javnem sektorju je bilo že toliko reform, da postajajo javni uslužbenci »utrujeni od inovacij«. Veliko število javnih uprav je bilo izpostavljeno velikemu številu radikalnih sprememb. Tudi hitrost teh sprememb je bila tako dramatična, da je to vodilo k ustvarjanju okolja, v katerem ni bilo možno reflektirati in oceniti te spremembe.
- Odsotnost možnosti za organizacijsko učenje – obstaja pomanjkanje struktur ali mehanizmov za povečanje organizacijskega učenja. Čeprav se sestanki in konference dogajajo, obstaja problem pri njihovem prevajanju v prakso.
- Javni odpor spremembam – predvideva se, da javnost tvori tipičnega končnega uporabnika, čeprav je predstavljena skozi lobije ali interesne skupine. Obstaja predvideni splošni odpor javnosti k reorganizaciji in spremembam v javnem sektorju.
- Pomanjkanje sredstev – obstaja pomanjkanje finančne podpore ali manjko pomembnih veščin ali drugih podpornih storitev. Borins (2001b, 2002) to razlaga na primeru nagrad za inovacije, ki ravno zaradi pomanjkanja finančne podpore privzemajo nematerialno obliko.
- Tehnične ovire – obstaja možnost pomanjkanja tehnoloških rešitev danemu problemu.

Borins (1998a; 2001c, 17; 2006, 16) na primeru inovacijskih nagrad v ZDA in Kanadi ovire inovacijam razdeli na 3 skupine:

1. tiste, ki primarno izhajajo iz birokracije (sovražno ali skeptično vedenje, veliki spori, težave pri koordinaciji organizacij, logistični problemi, težave pri vzdrževanju navdušenja pri osebju, težave pri implementaciji

- nove tehnologije, opozicija sindikatov, opozicija srednjega menedžmenta in opozicija javnega sektorja podjetniškim akcijam);
2. ovire, ki izhajajo iz političnega okolja (nezadostno financiranje ali druga sredstva, legislativne ali regulatorne omejitve in politična opozicija). Ovira s političnim ali birokratskim aspektom je nezadostno financiranje, ki lahko rezultira iz finančnih odločitev narejenih na birokratski ali politični ravni;
 3. ovire izven javnega sektorja (javni dvom o učinkovitosti programa, težave pri doseganju ciljne skupine programa, opozicija s strani prizadetih zasebnih interesov, javna opozicija in opozicija s strani entitet zasebnega sektorja, ki bi bile kot rezultat inovacije prisiljene tekmovati z javnim sektorjem).

Tudi Dunleavy in drugi (2006, 27) na primeru proučevanja oddelkov britanske vlade ugotavljajo podobne ovire inovacijam, med katerimi izpostavijo predvsem naslednje:

- sodelovanje z javnopolitičnimi igralci ali zasebnimi pogodbeniki;
- odpor do sprejemanja novih načinov dela ali eksperimentiranja z novimi rešitvami;
- pomanjkanje dogovora o ciljih;
- težave pri sproščanju sredstev;
- riziko javnega neuspeha ali negotovost glede političnega okolja;
- organizacijski problemi ali pomanjkanje vodij.

V nadaljevanju naloge predstavljamo taktike za premagovanje ovir inovacijam v javnem sektorju.

4.4.3 Taktike za premagovanje ovir inovacijam v javnem sektorju

Kot smo ugotovili, se je veliko avtorjev (Borins; Dunleavy in drugi; Malikova in Staronova; Per Koch in Hauknes) ukvarjalo z analiziranjem ovir inovacijam v javnem sektorju. Le malo (Borins 1998a; 1998b, 72–73; 2002, 19–22; Galimberti 2003) pa se jih je ukvarjalo z načini oziroma taktikami za premagovanje teh ovir. Te zato predstavljamo v nadaljevanju.

Borins (1998a; 1998b, 72–73; 2006, 19–22) in Galimberti (2003) na primeru inovacijskih nagrad⁴ v Kanadi in ZDA tako identificirata naslednje najpogostejše taktike za premagovanje ovir inovacijam v javnem sektorju:

- Prepričevanje. Prikazovanje prednosti inovacij, vzpostavljanje demonstracijskih projektov in socialni marketing.
- Prilagoditev. Posvetovanje s prizadetimi strankami, kooptiranje in vključevanje prizadetih strank v menedžment inovacij, zagotavljanje usposabljanja za tiste, na katerih delo bi inovacija imela vpliv, kompenzacija za poražence in ustvarjanje kulturno in jezikovno občutljivega programa. Inovatorji so ugovore vzeli resno in poskušali spremeniti mnenje nasprotnikov ali skeptikov, ali pa so poskušali modificirati inovacijo, tako da bi bolj ustrezala nasprotnikom ali skeptikom.

Taktika, ki je bila najmanj uporabljena, tako na vzorcu ZDA kot Kanade, je nekaj, čemur bi lahko rekli pristop »power politics« – zamenjava menedžerja, odgovornega za implementacijo programa, čemur ustreza tudi tip inovacije v javnem sektorju imenovan »organizational turnaround«, ki pomeni zamenjavo vodstva organizacije (Borins 2002, 473). Inovatorji so v tem primeru poskušali prepričati nasprotnike ali se jim prilagoditi, raje, kot da bi apelirali na avtoriteto nadrejenih, naj jih utiša. Ti uspešni »agenti sprememb« so tako raje uporabili silno moč gradnje konsenza kot pa strožje vojaške taktike (Borins 1998a; 1998b, 72–73; 2006, 19–22).

Prikazani odzivi na ovire inovacijam so pokazali, da so inovatorji ugovore vzeli resno in se poskušali soočiti z nasprotniki na svoj način. Nasprotovanje spremembi niso nujno videli kot negativno ali kot povabilo konfliktu. Odpor so raje interpretirali kot izziv, kako posredovati njihovo sporočilo bolj jasno in izboljšati načrt njihovih programov. Znotraj tega konstruktivnega pristopa so bile specifične taktike prilagojene vsaki oviri posebej (Borins 1998b, 72–73; 2006, 19–22).

⁴ Več o študiji primera v Borins (2006, 19–22).

4.5 POSLEDICE INOVACIJ V JAVNEM SEKTORJU

Končno vprašanje, ki se zastavlja, je, kakšne implikacije imajo inovacije za delovanje javnega sektorja. Če vprašanje formuliramo nekoliko drugače, ali posledice inovacij predstavljajo mehanizem boljšega delovanja javnega sektorja.

V primerjavi z veliko količino teoretičnih modelov in empiričnih raziskav na temo determinant inovacij v in okoli javnega sektorja so raziskave na temo posledic inovacij zelo skromne (Subramanin in Nilakanta v Vigoda-Gadot in drugi 2005, 11). Za javni sektor naj bi bila pomembna dva tipa izidov inovacij: individualni in organizacijski (Vigoda-Gadot in drugi 2005, 66).

Prvi tip je v veliki meri vedenjski in se nanaša na vedenjske variable, kot so organizacijska pripadnost, skupinska etika (*esprit de corps*), zadovoljstvo z delom, delovna obremenjenost in drugi situacijski faktorji (Rose in Shoham v Vigoda-Gadot in drugi 2005, 11). Prve tri značilnosti naj bi inovativnost okrepila, medtem ko naj bi zadnjo zmanjšala (Vigoda-Gadot in drugi 2005, 66). Kohli in Jaworski (v Vigoda-Gadot in drugi 2005, 11) sta skupinsko etiko in organizacijsko pripadnost obravnavala kot posledico tržne usmerjenosti. Tržna orientiranost naj bi zagotavljala enotni fokus in vizijo, ki naj bi rezultirala v občutku misije in pripadnosti organizaciji (Kohli in Jaworski v Vigoda-Gadot in drugi 2005, 11). Nadalje naj bi javnosektorska inovativnost prispevala k skupinski etiki in organizacijski pripadnosti s tem, da naredi moderna javna delovna mesta bolj izzivna in privlačnejša visoko kvalificiranemu osebju in javnim uslužbencem. Hkrati naj bi inovativnost vodila k izboljšanim delovnim pogojem in ugodnostim za javne uslužbence, ali sociološko ali psihološko. Grandey (v Vigoda-Gadot in drugi 2005, 66) ugotavlja še, da imajo javne agencije, ki redno inovirajo višjo stopnjo zadovoljstva z delom, manjšo čustveno izčrpanost in delovno obremenjenost javnih uslužbencev.

Na organizacijski/javnopolitični ravni so se študije osredotočile na organizacijske rezultate (*outputs*) in izide (*outcomes*), kot se odražajo v njihovi učinkovitosti oziroma delovanju. Raziskave so pokazale, da inovativnost povečuje inovacijsko učinkovitost in splošno učinkovitost ali javnopolitični uspeh organizacije (Deshpande, Farley in

Webster 1997; Jaworski in Kohli 1993; Narver, Jacobson in Slater 1993; Narver in Slater 1990; Pelham in Wilson 1996; Selnes, Jaworski in Kohli 1996 v Vigoda-Gadot in drugi 2005, 66–67).

Dunleavy in drugi (2006, 28) na primeru inovacij v britanski vladi naštevajo tri »top posledice«, kot jih zaznavajo njihovi oddelki in agencije:

- izboljšane storitve;
- izboljšana odzivnost;
- ustvarjanje novih resursov.

Pri vsakem od teh kriterijev je večina organizacij prej zaznala visok učinek kot pa nizkega. Najmanj omenjena učinka inovacij sta bila zmanjševanje ključnih stroškov in izboljšanje delovnega življenja osebja (Dunleavy in drugi 2006, 28).

Joyce (1998, 29) kot pomembno posledico inovativnega menedžmenta v javnih storitvah zaznava večjo vključenost uporabnikov storitev pri postavljanju smernic in prioritet tako pri dostavljanju storitev (opolnomočenje uporabnikov) kot pri evalvaciji storitev ter nadalje izpostavlja vlogo inovativnosti pri gradnji partnerstva z lokalnimi skupnostmi in drugimi javno storitvenimi organizacijami.

Borins (1998b, 103) na primeru inovacij v ZDA in Kanadi ugotavlja, da so najpomembnejše posledice inovacij izboljšane storitve, doseganje ciljev določenega javnega programa ali politike, izboljšana morala javnih uslužbencev in zmanjšanje stroškov.

Vigoda-Gadot in drugi (2005, 67) tako zaključujejo, da morajo sodobne javne agencije hkrati vzpodbujati različne tipe inovativnih idej in procesov na večstopenjski lestvici (na individualni ravni, na ravni delovnih enot in celotne organizacije).

4.6 DVA IDEALNA TIPA INOVACIJ V JAVNEM SEKTORJU

Da bi razumeli, za kakšen tip inovacije v javnem sektorju gre pri subvencijah za mlade družine, moramo najprej podrobneje raziskati dva idealna tipa inovacij v javnem sektorju. Borins (2006, 22) na primeru inovacijskih nagrad v ZDA in Kanadi ugotavlja,

da podpora inovacijam prihaja od vsepovsod – tako od javnih agencij kot drugje, iz javnega sektorja, iz politične ravni in tudi izven javnega sektorja. V nadaljevanju predstavljamo dva idealna tipa inovacij, ki sta pomembna za našo analizo.

4.6.1 Bottom-up inovacije (od spodaj navzgor)

Pri tem tipu inovacij vlada omogoči in pospeši razvoj in razširitev inovacije, ki ima svoj izvor v organizaciji ali omrežju znotraj določenega storitvenega sistema (Mulgan in Albury 2003, 4). Po navadi socialna ali demografska sprememba vodi do pritiska po novi obliki storitve v eni lokalni skupnosti in proizvede ad hoc inovacijo. Ta je ponavadi manjšega obsega in jo je težje replicirati drugje ali jo integrirati v obstoječe zakonske storitve. Temelji skoraj izključno na izraženih potrebah lokalne skupnosti in pogosto uporablja obstoječe resurse na nov način. Razširi sicer izbiro, vendar pogosto na račun učinkovitosti sistema blaginje kot celote (Osborne in Brown 2005, 148).

Gre predvsem za veliko število tipov podpore z vrha inovacijam. Te vključujejo vzpostavljanje jasnih organizacijskih ciljev, ki jih je mogoče doseči na inovativne načine, posvetovanje z osebjem, vzpostavljanje inovacijskih nagrad in zagotavljanje neformalnega prepoznavanja inovatorjev, sproščanje omejitev inovatorjem, zaščita inovatorjev z zagotavljanjem možnosti, da imajo njihovi projekti pošteno možnost dokazati, da delujejo in nenazadnje zagotavljanje resursov je implicitno pri vsem zgoraj naštetem (Borins 2002, 471).

4.6.2 Top-down inovacije (od zgoraj navzdol)

Tu je določena sprememba potisnjena skozi storitveni sistem s predpisi, regulacijo in podporo (Mulgan in Albury 2003, 4). Izvira iz naraščajočih omejitev sredstev pri zakonskih storitvah sistema blaginje. Gre predvsem za spopadanje z že prepoznanimi potrebami bolj učinkovito, s ciljanjem obstoječih storitev bolj natančno, z jasnejšo razmejitvijo meja med različnimi storitvami z uporabo najcenejših ali razvojem novih stroškovno učinkovitih oblik storitev (Osborne in Brown 2005, 148). Inovativne spremembe so navadno sprožene zaradi političnih ali ministrskih pritiskov ali zaradi povečanja učinkovitosti. Trenutni inovativni procesi v centralnih vladnih organizacijah so top-down procesi, ki jih obvladujejo višji menedžerji. Vendar pa obstaja bogastvo

raziskav, ki dokazujejo, da inovacije ne uspevajo zlahka v strogo hierarhičnih strukturah. Potrebno je iskati koristne predloge linijskih uslužbencev, za katerimi stojijo interesi menedžmenta in so podprti z odličnimi internimi komunikacijami (Dunleavy in drugi 2006, 5).

Borins (2002, 472–475) top-down inovacije razdeli nadalje še na dva tipa: politično vodene inovacije v odzivu na krizo in organizacijske zamenjave, ki jih vodijo vodje agencij.

- Politичno vodene inovacije kot odziv na krizo. Krize največjega obsega in tiste, ki prejmejo največjo akademsko pozornost, vključujejo fizično varnost naroda. So rezultat faktorjev, ki so nepredvidljivi, zunanji ali izvirajo iz okolja. Borins (2002, 473) na primeru večih kriz po svetu ugotavlja dva vzorca politično-birokratske interakcije. V vsakem primeru so politiki tisti, ki definirajo problem in prevzamejo odgovornost za izbiro rešitve. Birokracija je zadolžena za dostavo informacij, na podlagi katerih se politiki odločijo za določeno alternativo med večimi in potem implementirajo odločitve. Že v primeru bottom-up inovacij je možno zaznati razliko med situacijami, kjer politiki zaupajo birokraciji in takimi, kjer so nezaupljivi do birokratskih ciljev. V kriznem kontekstu daje sum politikom utemeljen razlog, da iščejo alternativne vire informacij v fazi analize in podroben nadzor v implementacijski fazi. V primeru, ko so politiki nezaupljivi do birokracije, prevzamejo polne zasluge za inovacijo. V nasprotnem primeru, ko je krizni primer politično iniciiran, je zasluga za inovacije deljena z javnimi uslužbenci.
- Organizacijske zamenjave, ki jih vodijo vodje agencij. Zamenjava je odziv na javno sektorsko organizacijo, ki ne dosega normalnih pričakovanj zagotavljanja storitev. Je javno vidna in nastane iz javnih pritiskov na politike po hitri in učinkoviti akciji. Prvi korak je zagotovo imenovanje novega vodje. Ta je navadno energičen, dinamičen in relativno mlad za ta položaj. Ponavadi prihajajo od zunaj in dobro poznajo delovanje in so dobro seznanjeni z enim ali več glavnih javnopolitičnih igralcev. Večina njihovega uspeha prihaja iz njihovih večšin poznavanja delovanja in njihovega

poznavanja glavnih javnopolitičnih igralcev. Takšni tipi inovacij so navadno zelo redki. Inovativni lahko postanejo zato, ker prepričanje, da problemi niso krivda zaposlenih, ampak diskreditiranega vodstva (scapegoating), reorganizacija in zagotavljanje večje avtonomije linijskim uslužbencem daje jasno sliko, da je organizacija resnično odprta za nove ideje in nove načine delanja stvari. Legitimno je dvomiti v stare načine in predlagati boljše alternative (povzeto po Borins 2002, 473–474; 2001c, 14–15).

Kvantitativni dokazi kažejo, da so inovacije od spodaj navzgor (bottom-up) v javnem sektorju pogostejše, kot je tradicionalno prepričanje. Politiki ali visoki javni uslužbenci ustvarjajo organizacijsko klimo, ki ali podpira ali zavira inovacije od spodaj. Med politiki in javnimi uslužbenci mora zato vladati partnerstvo, saj javno dobro zahteva birokracijo, ki je lojalna in profesionalna in ki bo vesten in sposoben partner pri inovacijah (Borins 2002, 475).

5 JAVNOPOLITIČNI VIDIK INOVACIJ V JAVNEM SEKTORJU

5.1 ZAKAJ JE POMEMBNA INOVATIVNOST TUDI NA JAVNOPOLITIČNI, NE SAMO NA STORITVENI RAVNI?

Glavni fokus večine študij javnosektorske inovativnosti je bila storitvena raven. Vendar pa je pomembna tudi inovativnost na javnopolitični ravni, in sicer iz večih razlogov. Javnopolitične institucije lahko vplivajo na inovativnost s tem, da zavzamejo mesto na storitveni ravni skozi zakone, regulative in financiranje ter iniciacijo ali vzpodbujanjem inovacij. Prav tako je pomembno dejstvo, da obstaja inovativnost na in za javnopolitično raven. Ministrstva lahko razvijejo nove načine internega učenja, vladni aparat je lahko reorganiziran, politiki lahko implementirajo nove načine razvijanja politik in oblikovalci politik na ministrski ravni lahko vplivajo na razmišljanje politikov. Inovativnost na javnopolitični ravni pa vpliva tudi na raven storitvenih organizacij, saj institucije na javnopolitični ravni skupaj z javnimi uslužbenci določajo okvirne pogoje za inovativnost na storitveni ravni (Røste 2005, 6).

Pravzaprav je pomembno analizirati javnopolitično učenje vseh različnih sistemov. Nekdo lahko npr. premišlja, kako sta nova tehnologija in znanje inkorporirana v nove javnopolitične odločitve, in kako se odvija učni proces med političnimi akterji, javnim sektorjem, javnimi storitvami, zasebnimi podjetji in strankami javnih storitev v in med različnimi sistemi (Røste 2005, 6).

Pri raziskovanju inovacij v javnem sektorju na javnopolitični ravni je pomembno razumeti, kako se odloča o javni politiki, kdo sodeluje v procesu oblikovanja politik, kdo sproža radikalne spremembe, volja koga je uresničena na račun politične volje nekoga drugega itd. (Røste 2005, 20).

5.2 JAVNOPOLITIČNI MEHANIZMI

V nadaljevanju predstavljamo javnopolitične mehanizme, ki so instrumenti ali orodja, s katerimi oblikovalci politik dosegajo javnopolitične cilje (Green in Malpezzi 2000, 82). Predstavili bomo javnopolitične instrumente, ki so pomembni za doseganje javnopolitičnih stanovanjskih ciljev in v okviru tega opredelili, kakšna je vloga koncepta inovativnosti znotraj tega področja stanovanjskih politik.

Javnopolitični instrumenti so niz tehnik, s katerimi vladna avtoriteta uveljavlja svojo moč, da bi zagotovila podporo in učinek ali pa preprečila socialno spremembo (Vedung 1998, 21). Obstaja namreč širok nabor takšnih instrumentov.

Majchrzak (1984, 25) jih razdeli na šest tipov:

Prvi tip vključuje mehanizme, namenjene širjenju. Uporaba tega tipa implicira, da je mogoče družbeni problem rešiti zgolj z izmenjavo informacij o problemu.

Drugi tip so finančne nagrade in kazni (davki, dotacije). Mehanizem tega tipa bi bil uporabljen, če bi bil denar motivacijska sila za rešitev družbenega problema.

Tretji tip mehanizma vključuje regulatorne in nadzorne ukrepe. Ti mehanizmi poskušajo rešiti družbeni problem z omejevanjem niza aktivnosti, v katerega se lahko posameznik ali organizacija vključita.

Četrty tip mehanizmov zadeva izvedbo javnopolitične akcije. Ta mehanizem je uporabljen, ko je akcija smatrana kot konstruktivni način reševanja družbenih problemov.

Peti tip mehanizma se imenuje »simbolično postavljanje prioritet« ali »povezano z javno politiko«. Simbolično postavljanje prioritet vključuje priporočila, ki preprosto namigujejo, da je problem pomemben in vreden nadaljnje pozornosti.

Zadnji tip mehanizma so raziskave in razvoj, ki ga imenujejo tudi zavlačevalna tehnika. Vendar pa včasih priporočanje R&D lahko vzpostavi prioritete v smeri bolj sprejemljivega načina, kot so drugi mehanizmi.

Na tem mestu je pomembno izpostaviti, da naj bi tudi koncept inovativnosti funkcioniral kot analitični koncept in instrument oziroma orodje. Ta koncept naj ne bi razumeli kot deskriptorja za opisovanje objektivne realnosti ali generične kategorije vedenjskih dimenzij v empirični realnosti. Je namreč orodje za analizo družbenih aktivnosti in interakcij in je tako funkcija tipa analize kot tudi vprašanj postavljenih pri tej analizi. Če povzamemo, naj bi mi kot analitiki s pomočjo tega orodja določili, kaj šteje in kaj ne kot inovacija. Iz tega sledi, da je treba zavzeti kritično distanco do (Per Koch in Hauknes 2005, 7):

- normativnih ocen inovacij na splošno ali tipov inovacij (npr., da so inovacije normativno pozitivne – ali negativne – same po sebi, in torej »več je, bolje je«);
- posploševanja dojemanja inovacij, zakoreninjenih v določen niz družbenih kontekstov;
- direktnih aplikacij očitnih generičnih tipologij inovacij – kot je procesna ali produktna inovacija in nazadnje;
- konkretizacije inovacij neodvisno od določanja analitičnega konteksta.

Ko smo razpravljali o javnopolitičnih instrumentih na splošno in vlogi koncepta inovativnosti znotraj njih, se zdaj obračamo k potencialnim javnopolitičnim instrumentom za doseg ciljev stanovanjske politike. Te instrumente kategoriziramo v pet širokih tipov (Green in Malpezzi 2000, 82):

- definiranje in uveljavljanje lastniških pravic;
- subvencije in direktna javna oskrba;
- obdavčitev;
- finance;

- regulative.

Ukrep subvencij za mlade družine spada v drugi tip javnopolitičnih instrumentov in temelji na predpostavki, da bi moral biti predmet javne politike zagotoviti rizičnim skupinam prebivalstva, kot so mlade družine, participacijo na stanovanjskem trgu na enak način kot drugim družbenim skupinam in da bi morali javni programi to participacijo podpirati (Teitz v Green in Malpezzi 2002, 82).

5.3 VREDNOTENJE INOVATIVNOSTI UKREPA SUBVENCIJ ZA MLADE DRUŽINE

Po svoji naravi je inovacija (Perrin 2002, 14):

- Tvegana
- Nepredvidljiva:
 - ali se bo pri določeni aktivnosti/intervenciji izkazala za koristno ali ne;
 - kdo bo imel koristi;
 - kdaj točno;
 - pod katerim določenim nizom okoliščin;
 - ali bosta odkritje in aplikacija delovala, kot je pričakovano, ali pa bosta imela popolnoma drugačno naravo.

Ravno zaradi naštetih lastnosti mnoge tradicionalne metode vrednotenja prej zavirajo, kot pa podpirajo dejansko inovacijo (Perrin 2002, 13).

Ker bomo vrednotili naravo ukrepa subvencij za mlade družine kot inovativnega ukrepa, bo predstavljen specifičen model vrednotenja (Jacobs 2000), ki bo stanovanjsko inovacijo zajel v okviru konteksta in javnopolitičnega okvira, v katerem deluje.

Ta model predlaga, da morajo evalvatorji inovacij upoštevati eklektični pristop s kombinacijo formativnih, sumativnih in iluminativnih ciljev, ko načrtujejo okvir vrednotenja, brez ozira na to, od kod je prišla potreba po vrednotenju in kaj so potrebe vrednotenja javnopolitičnih igralcev (Jacobs 2000, 265).

V nadaljevanju zato na kratko predstavljamo vse tri vrste vrednotenja in prehajamo na model, po katerem bomo vrednotili inovativnost ukrepa subvencij za mlade družine.

Po Kustec Lipicer (2009, 90) je najpomembnejša lastnost formativnega vrednotenja bedenje nad izvajanjem dejavnosti neke javne politike ter vključevanje čim širših možnih skupin v programsko izvajanje vpletenih igralcev, ki bodo pokazali dobre in slabe plati obstoječega stanja, da bi ga v prihodnje izboljšali.

Glavni namen sumativnega vrednotenja je podati ocene o zaslugah oz. doseženih rezultatih vrednotene javnopolitične vsebine ob koncu njenega delovanja. Lahko bi dejali, da je namen sumativnega vrednotenja celostno povzeti, sumirati rezultate izvedenih procesov proučevane javnopolitične vsebine (Kustec Lipicer 2009, 91).

Iluminativni pristop, termin, ki sta ga skovala Parlett in Hamilton (v Jacobs 2000, 266), se pogosto navaja, vendar pa redko uporablja v študijah vrednotenja. Namen tega pristopa je osvetlitev inovacij. Ker je inovacija pogosto videna z negotovostjo, saj se srečuje z odporom in je pogosto obkrožena z nerazumevanjem v širšem javnopolitičnem kontekstu, obstaja potreba po iluminativnem pristopu, ki bo osvetlil inovacijo in na ta način razjasnil negotovosti ter ustvaril prostor za dialog, kjer je mogoče poudariti nejasnosti in doseči konsenz. Glavni namen iluminativnega pristopa je torej odpreti debato okoli vedenja in razumevanja inovacije s strani vseh vpletenih javnopolitičnih igralcev in hkrati je tudi namen, da bi ti igralci delili perspektive, percepcije in predvidevanja glede inovacije (Jacobs 2000, 266–267). Torej lahko z gotovostjo trdimo, da gre ta pristop najbolj skupaj s formativnim vrednotenjem, katerega najpomembnejša lastnost je bedenje nad izvajanjem dejavnosti neke javne politike ter vključevanje čim širših možnih skupin v programsko izvajanje vpletenih igralcev, ki bodo pokazali dobre in slabe plati obstoječega stanja, da bi ga v prihodnje izboljšali ter v okviru tega tudi osvetlili inovacijo ter ustvarili prostor za dialog, kjer bo mogoče poudariti nejasnosti in doseči konsenz (Kustec Lipicer 2009, 90; Jacobs 2000, 266).

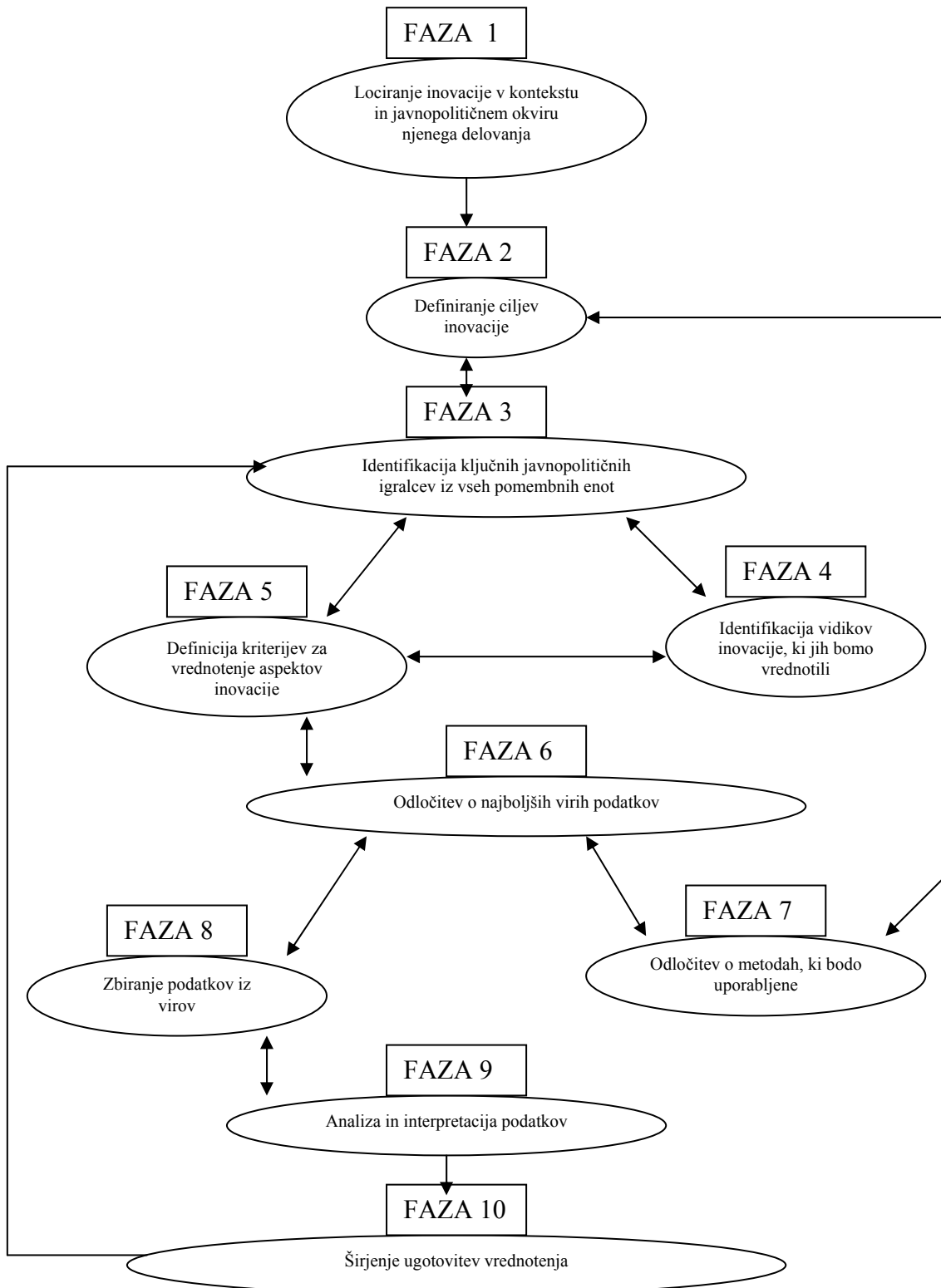
Kot zadnje navajamo in na kratko opredeljujemo model (Jacobs 2000, 264), po katerem bomo vrednotili inovativnost ukrepa subvencij za mlade družine. Sestavlja ga 10 faz, ki si sledijo v smiselnem zaporedju. Gre za modificiran model, ki združuje elemente

vrednotenja inovacije in klasičnega vrednotenja, pri čemer se prvih pet faz nanaša na vrednotenje inovacije, medtem ko ostale predstavljajo elemente klasičnega vrednotenja.

1. Lociranje inovacije v kontekstu in javnopolitičnem okviru njenega delovanja
2. Definiranje ciljev inovacij
3. Identifikacija ključnih javnopolitičnih igralcev iz vseh pomembnih enot
4. Identifikacija vidikov inovacije, ki jih bomo vrednotili
5. Definicija kriterijev za vrednotenje vidikov inovacije
6. Odločitev o najboljših virih podatkov
7. Odločitev o metodah, ki bodo uporabljene
8. Zbiranje podatkov iz virov
9. Analiza in interpretacija podatkov
10. Širjenje ugotovitev vrednotenja

Sledi empirični del z aplikacijo teoretičnih spoznanj in metodološkega okvira na konkreten primer subvencij za mlade družine.

Slika 5.1: Faze v procesu vrednotenja inovacije



Vir: Jacobs (2000, 264).

6 EMPIRIČNI DEL

6.1 INOVACIJA V STANOVANJSKI POLITIKI

6.1.1 ZAKAJ JE STANOVANJSKA POLITIKA POMEMBNA?

Po hrani in medicinski oskrbi zavzema stanovanjska oskrba v splošnem največji delež potrošniških izdatkov (Green in Malpezzi 2000, 4). Vprašanje, ki se pri tem zastavlja pa je, zakaj je temu tako. Le malo stvari se stika in ima vpliv na tako številne aspekte življenja kot je stanovanjska oskrba. Kot dom je stanovanjska oskrba primarno okolje za družinsko in domače življenje, mesto odmika in sprostitve od vsakdanje rutine dela in šole, torej zasebni prostor. Ima tudi simbolno vrednost, saj je znak statusa in izraz osebnega stila. Stanovanjska oskrba je cenjena tudi zaradi lokacije, zaradi dostopa, ki ga zagotavlja do šol, parkov, prevoza in trgovin; in zaradi priložnosti življenja v soseski po lastni izbiri. Stanovanje je tudi veliko premoženje lastnikov, najbolj razpršena oblika osebnega premoženja (Schwartz 2006, 2).

Primerna stanovanjska oskrba je pomembna tako za individualna gospodinjstva kot za ekonomsko rast. Vpliva na posameznikov razpoložljiv dohodek, njegovo sposobnost dostopa do zaposlitve, njegovo zdravje in vključenost v družbo. Zato je vlada zavezana k zagotavljanju, da bi moral vsak imeti možnost dostojnega doma in si postavlja cilje izboljšanja stanja družbene in zasebno sektorske zaloge stanovanj in dosego bolj vzdržnega ravnotežja med dostopnostjo stanovanj in povpraševanjem po njih (Hulchanski 2002, 1). Stanovanje je torej ena od osnovnih človekovih potreb (Orlebeke 2000, 489).

6.1.2 ZAKAJ POTREBA PO INOVATIVNOSTI NA PODROČJU STANOVANJSKE POLITIKE?

V zadnjih petnajstih letih je dostopna stanovanjska oskrba postala »javnopolitična sirota«. V osemdesetih in devetdesetih letih so neučinkovitost, neenakosti in pomanjkanje izbire postali primarna skrb večine stanovanjskih strokovnjakov (Balchin in Rhoden 2002, 1). Vladni akterji temu področju niso namenjali veliko pozornosti, ampak so raje to odgovornost prelagali na nepremičninsko industrijo – na gradbenike in

projektante. Vendar pa industrija jasno vztraja pri stališču, da ne bo gradila enot, kjer so profitne koristi prenizke, da bi upravičile gradnjo. Posledično je dostopna stanovanjska oskrba izginila, istočasno pa se je zaradi težkih časov zelo povečalo povpraševanje, še posebej s strani samskih odraslih in mladih družin (Carter in Polevychok 2004, iii).

Raziskave so tudi pokazale, da imajo ljudje z višjimi dohodki večjo možnost lastništva stanovanja, da imajo starejša gospodinjstva večjo možnost lastništva kot izobrazena gospodinjstva ter da je večina stanovanjske oskrbe oskrbovana z obstoječimi zalogami. V zadnjih petindvajsetih letih je opazen tudi trend padanja najemnin in rasti cen nepremičnin (Balchin in Roden 2002, 14).

Kam pa v tem scenariju spadajo mladi? Stanovanjska politika je v teku kot posledica niza ekonomskih, političnih in kulturnih faktorjev in mladi ljudje so čedalje bolj definirani kot skupina, ki potrebuje specifično politično intervencijo. »Zaposlitveni politični odločevalci« se le bežno zavedajo, da mladi rabijo varno »stanovanjsko bazo«, s katero bodo zmožni obdržati zaposlitev ali usposabljanje. Podobno se o širših stanovanjskih temah razpravlja brez razumevanja, da je stanovanjska politika arena, v kateri so mladi še posebno ranljivi: pogosto jim namreč manjka znanja o njihovih stanovanjskih opcijah; pogosto so na slabo plačanih in stresnih delovnih mestih in mogoče nimajo potrebnih veščin, da bi si izborili pozitivne stanovanjske izide zase. Če podamo primer: politike, ki prioritizirajo alokacijo socialne stanovanjske oskrbe družinam in starejšim samskim posameznikom, pogosto prezrejo dejstvo, da so mladi kot skupina najmanj sposobni tekmovati za alternativno stanovanjsko oskrbo v zasebnem sektorju (Rugg in Burrows 1999, 1–2). Mladi naj bi bili po mnenju MacDonalda (v Rugg in Burrows 1999, 2) marginalizirana skupina tudi na področju zaposlovanja.

Glede na zastavljen cilj stanovanjske politike vsake države zagotoviti dostojno stanovanjsko oskrbo za celotno populacijo, kar pomeni tudi mlade, mora država intervenirati z različnimi inovativnimi ukrepi, ki bodo na pravi način dosegli ciljno populacijo in imeli tudi ustrezne izide (Heady 1978, 14).

Na področju slovenske stanovanjske politike obstaja izražen javni interes, ki se kaže kot prizadevanje vsakemu državljanu Republike Slovenije omogočiti ob njegovem lastnem prizadevanju pridobitev primerne stanovanja za njegove potrebe in življenje njegove

družine (JSSMOMS). V Sloveniji so eden izmed inovativnih ukrepov, ki predstavlja obliko direktne pomoči države (Green in Malpezzi 2000, 84) in prispeva k uresničevanju javnega interesa na stanovanjskem področju ter je naslovljen na demografsko skupino mladih družin, subvencije za mlade družine, ki ga bomo v nadaljevanju na kratko orisali in v empiričnem delu ovrednotili njegovo inovativnost.

Za potrebe tega diplomskega dela se bo stanovanjska inovacija nanašala na katerokoli obliko ali tip javnopolitičnega mehanizma, ki je nov ali pa samo marginalno implementiran v določenem javnopolitičnem kontekstu in ki je namenjen razvoju, izboljšanju, povečanju relevantnosti ali pa boljšemu odzivanju na potrebe rizičnih demografskih skupin, torej mladih družin. Element, ki dela ukrep subvencij za mlade družine inovativen je ta, da predstavlja novost, ki je kot taka dojeta na nacionalni ravni in je tudi prvi ukrep, ki je namenjen eni izmed rizičnih skupin prebivalstva, mladim družinam.

6.1.3 SUBVENCIJE ZA MLADE DRUŽINE

Glavni cilj subvencij za mlade družine je tej rizični demografski skupini olajšati pridobitev prvega stanovanja bodisi s subvencijami za nakup ali najem stanovanja.

Subvencija je po Zakonu o nacionalni stanovanjski varčevalni shemi in subvencijah mladim družinam za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja (ZNSVS-B, 26.a čl.) znesek, ki vsako leto pripada mladi družini kot spodbuda za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja.

Za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja mlade družine se šteje prvi nakup, gradnja, rekonstrukcija, sprememba namembnosti ali najem stanovanja, če stanovanje ustreza površinskim normativom, ki jih predpisuje 10. člen Stanovanjskega zakona (SZ-1) in če mlada družina nima v lasti drugega primerne stanovanja (ZNSVS-B, 26.a čl.).

Mlada družina je življenjska skupnost obeh ali enega izmed staršev z enim ali več otroki oziroma posvojenci, pri čemer vsaj en otrok še ni šoloobvezen v koledarskem letu javnega poziva Stanovanjskega sklada Republike Slovenije. Status mlade družine

ugotavlja Stanovanjski sklad Republike Slovenije skladno s predpisi, ki urejajo zakonsko zvezo in družinska razmerja (ZNSVS-B, 26.a čl.).

Pravica do subvencije nakupa, gradnje, rekonstrukcije ali spremembe namembnosti ter pravica do subvencije najema se med seboj izključujeta (ZNSVS-B, 26.a čl.).

6.2 ANALIZA

6.2.1 Ključni javnopolitični igralci pri oblikovanju in izvajanju ukrepa subvencij za mlade družine

Subvencije za mlade družine so ukrep stanovanjske politike, ki na nacionalni ravni predstavlja novost, zato bomo preučevali inovativnost tega ukrepa oziroma konkretnije, vrednotili bomo, ali ta ukrep vsebuje vse temeljne elemente, da bi lahko predstavljal inovacijo na stanovanjskem področju. Za pripravo tega ukrepa je na nacionalni ravni zadolženo Ministrstvo za okolje in prostor Republike Slovenije, izvajalska organizacija pa je Stanovanjski sklad Republike Slovenije.

V začetku našega raziskovanja smo si zastavili vrsto kazalnikov, s pomočjo katerih bomo vrednotili inovativnost ukrepa subvencij za mlade družine. V okviru naše analize bomo te kazalnike združili v smiselne sklope in jih poskušali z uporabo naštetih raziskovalnih metod in tehnik ovrednotiti ter soočiti poglede na inovativnost tega ukrepa predstavnikov MOP in SSRS. Za objektivnejšo sliko celotne situacije pa smo pridobili še vidik stroke.

6.2.2 Vrednotenje inovativnosti ukrepa subvencij za mlade družine

6.2.2.1 Inovativnost ukrepa subvencij za mlade družine

Koncept inovativnosti naj bi funkcioniral kot analitični koncept in instrument oziroma orodje, s pomočjo katerega naj bi mi kot analitiki določili, kaj šteje in kaj ne kot inovacija. Je namreč orodje za analizo družbenih aktivnosti in interakcij (Per Koch in Hauknes 2005, 7). V nadaljevanju zato predstavljamo stališča predstavnikov različnih institucij glede inovativnosti ukrepa subvencij za mlade družine.

Po mnenju Kernove in Cestnika (2008) je ukrep subvencij za mlade družine ob uvedbi predstavljal pomembno novost na stanovanjskem področju.

Ko govorimo o inovativnosti ukrepa subvencij za mlade družine, je stališče predstavnika SSRS (2009), da je bil v Sloveniji ob uvedbi ta ukrep vsekakor nekaj novega, ker se je pojavil v smislu subvencij mladim družinam. Subvencije so obstajale že prej, in sicer v primeru najema, ki ga je stanovanjska zakonodaja vsebovala že pred letom 2006. Razlika je v tem, da je šlo v slednjem primeru za neprofitni najem, pri subvencijah za mlade družine pa gre za tržni najem. Po mnenju predstavnika SSRS (2009) ta ukrep ni inovativen, ker je preveden iz francoskega sistema. Slovenija namreč podaja podatke v OECD baze in OECD ima primerljivost sistemov in na ta način so znani tudi francoski in ostali modeli.

Po mnenju predstavnika MOP (2009) je bil ta ukrep, ko je bil prvič sprejet, inovativen, ker se to v vsej zgodovini, odkar se stanovanjska zakonodaja ureja z zakonodajo, še ni pojavilo kot sistem subvencij.

Tudi po mnenju predstavnika stroke (2009) je ta ukrep, ko je bil prvič uveden, predstavljal inovacijo v stanovanjski politiki, ker je šlo prvič za uvedbo takšnega ukrepa na nacionalni ravni, ki je bil namenjen reševanju prvega stanovanjskega vprašanja mladim družinam.

6.2.2.2 Pogoji ali izzivi, ki so vzrok za uvedbo ukrepa subvencij za mlade družine

Da pride do inovacij v javnem sektorju, navadno obstaja nek izziv. Borins (1998a; 2001a, 14) navaja pet takšnih pogojev ali izzivov, kot so politična vzpodbuda, novo vodstvo, zunanja kriza, niz notranjih problemov in nove priložnosti. V tem poglavju tako opredeljujemo vzroke, ki so botrovali uvedbi ukrepa subvencij za mlade družine.

V koalicijski pogodbi za leta 2004–2008 je bil kot eden izmed ciljev opredeljen tudi »izboljšanje razmer za oblikovanje in razvoj družin ter povečanje rodnosti« (Koalicijska pogodba 2004, 3). Koalicija je v četrti točki drugega poglavja izpostavila, da so »povečanje rodnosti in slaba demografska slika ključna strateška vprašanja koalicije za

prihodnji mandat, pri čemer je pomembno zagotavljati ugodne razmere za razvoj sleherne družine«. Hkrati je bilo opredeljeno, da »bo koalicija vodila pronatalno usmerjeno družinsko politiko, z izboljšanjem možnosti za usklajevanje poklicnega in družinskega življenja ter družinam naklonjeno davčno in stanovanjsko politiko« (Koalicijska pogodba 2004, 23). Eden izmed zastavljenih ciljev je bila tudi »zagotovitev« izvedbe projekta »prvo stanovanje«, kjer je koalicija želela z ustrezno dopolnitvijo stanovanjske zakonodaje zagotoviti mladim parom, ki že imajo ali pričakujejo prvega otroka, imajo pa popolnoma nerešen stanovanjski problem in nimajo materialnih pogojev za rešitev tega problema, zagotoviti cenovno dostopno »prvo« stanovanje minimalnih standardov, kar pa takih družin ne izloči iz nadaljnjega (kasnejšega) konkuriranja na razpisu za pridobitev »drugega« stanovanja (Koalicijska pogodba 2004, 24). Iz navedenega je izšel ukrep subvencij za mlade družine, ki naj bi tej demografski skupini pomagal pri reševanju prvega stanovanjskega vprašanja. Torej lahko sklepamo, da je šlo za vzpodbudo iz političnega sistema.

Tudi na spletni strani stranke SLS (2007) je bilo zapisano, da se Slovenija sooča z eno najnižjih stopenj rodnosti v Evropi in da je za ublažitev teh trendov ključno predhodno rešeno stanovanjsko vprašanje. Prav tako je SLS izpostavljala, da je mlada družina že v osnovi zelo izpostavljena, še posebej v materialnem smislu: zaključevanje študija, iskanje prve zaposlitve, ponavadi za določen čas, nižji dohodki v prvih letih zaposlitve, visoki stroški ob reševanju stanovanjskega problema. Oblikovanju oziroma uvedbi tega ukrepa je torej botrovala politična vzpodbuda. Tudi h kasnejši noveli zakona, ki je možnost pridobitve subvencije razširila na tržni najem stanovanja, je prispevalo zavedanje, da so kadri z višješolsko, visokošolsko in univerzitetno izobrazbo za razvoj vsake družbe velikega pomena in se je želelo s subvencioniranjem najema mladim študentskim družinam, ki praviloma še nimajo zaposlitve in prihrankov ter s tem možnosti za nakup ali gradnjo stanovanja, omogočiti lažje plačevanje tržnih najemnin oziroma pomoč pri prvem reševanju stanovanjskega vprašanja in s tem spodbuditi tudi hitrejše nastajanje družin (ZNSVS-B; Gradivo MOP za novinarje 2007). V ozadju je bil torej deklariran cilj iz koalicijske pogodbe, povečanje rodnosti.

Pod predpostavko, da so bile subvencije za mlade družine inovativen ukrep, ker so bile drugačne in nove, je po mnenju predstavnika SSRS (2009) njihovi uvedbi botrovala vzpodbuda iz političnega sistema. »V koalicijski pogodbi 2004–2008 je bil poseben

poudarek na 5. poglavju dan mladim družinam, kjer je bilo navedeno, da se bo mladim družinam pomagalo, da bodo lažje dostopale do stanovanja in čeprav ta subvencija ni imela opredelitve stanovanja, je bila vezana na stanovanje, kajti površina je tista bistvena, ki odloča poleg dohodka in statusa, ali bo nekdo dobil subvencijo ali ne (ZNSVS-B, 26.b člen; Pravilnik, 2007). Ker je vezana na stanovanja, so jo kot tako upravičevali. Zadeva je vsečna, lepo se sliši, država pomaga. Ideja koalicijske pogodbe je bila zvišanje rodnosti. Čeprav vzročna zveza med tema dvema elementoma nikoli ni bila dokazana, je politika v letu 2007 ravno subvencije in nacionalno stanovanjsko varčevalno shemo navajala kot vzroka za povišanje rodnosti v Republiki Sloveniji« (Predstavniki SSRS 2009).

Stališče predstavnika MOP (2009) je, da so pri oblikovanju tega ukrepa zasledovali dva bistvena cilja. Prvi cilj je bil, da se ustvari čim širša paleta možnosti dostopa do stanovanja, od dodelitve neprofitnih stanovanj do subvencij k neprofitnim najemnicam in tržnim najemnicam. Hkrati so na ta način skušali vzpostaviti temelje za lastno reševanje, za prvo primerno reševanje stanovanjskega vprašanja. Predstavniki MOP (2009) je izpostavil tudi dejstvo, da je pred leti nataliteta zelo padala in razmišljalo se je, kako bi se ta padec natalitete preokrenil. Hkrati so tudi študentske organizacije opozarjale, da je v Sloveniji okoli 500 študentskih družin z otroki (Kern in Cestnik 2008). S tem ukrepom so tako poskušali dati vzpodbudo mladim družinam kot tisti najbolj ciljni skupini, ki jo zasledujejo, da ima možnost pridobitve subvencije, hkrati pa je bil cilj dvig natalitete (Predstavniki MOP 2009).

Po mnenju predstavnika stroke (2009) je to standarden nabor ukrepov stanovanjske politike, pri čemer je nenavadno to dejstvo, da je bil vpeljan tako pozno in tudi med zadnjimi v sklopu držav Srednje in Vzhodne Evrope. Gre tudi za kontinuiteto, saj je bila ves čas neka politika usmerjena k mladim, k pomoči mladim. Predstavniki stroke (2009) izpostavlja tudi, da je to standardni del političnega diskurza, da gre torej za politične govornice.

6.2.2.3 Sodelovanje z drugimi vladnimi organizacijami ter partnerstvo z zasebnim, neprofitnim sektorjem in potencialnimi uporabniškimi skupinami

Vse manjša sredstva in vse večje povpraševanje so sprožili iskanje kreativnih načinov sodelovanja, saj lahko partnerstva rešijo težave, ki so prekompleksne, da bi se ena sama organizacija spopadla z njimi. Prav tako vladne organizacije ne zmorejo reševati vseh problemov. Zasebne in družbene neprofitne organizacije so pogosto najboljši »katalisti« in lahko pomagajo pri razvoju programov. Možnost za inovativnost pa se še toliko bolj poveča, ko zaposleni participirajo v odločevalskem procesu, saj imajo izkušnje iz prakse. Poslovni svet se tega zaveda, zato se to vse pogosteje uvaja v javnem sektorju (Christopher 2001, 24–25). Poleg tega pa lahko vključenost čim širših možnih skupin igralcev v izvajanje nekega javnopolitičnega programa prispeva k temu, da se pokaže dobre in slabe plati obstoječega stanja, da bi se ga v prihodnje izboljšalo, ter v okviru tega tudi osvetlilo inovacijo in ustvarilo prostor za dialog, kjer bo mogoče poudariti nejasnosti in doseči konsenz (Kustec Lipicer 2009, 90; Jacobs 2000, 266).

Po 1. odstavku 2. člena Zakona o vladi RS (ZVRS-UPB1) vlada v skladu z zakoni, z ustavo in z drugimi splošnimi akti Državnega zbora določa, usmerja in usklajuje izvajanje politike države. V ta namen izdaja predpise in sprejema druge pravne, politične, ekonomske, finančne, organizacijske in druge ukrepe, ki so potrebni za zagotovitev razvoja države in za urejenost razmer na vseh področjih iz pristojnosti države. Torej bi moral biti po zakonu vsak predlog zakona usklajen z vsemi vpletenimi javnopolitičnimi igralci.

Predstavnik SSRS (2009) je izpostavil, da ko se ukrep pripravlja, SSRS nihče ne vpraša. SSRS ponuja svoje sodelovanje, vendar pa to ni upoštevano. A imajo na SSRS drugačne vzvode dostopanja do mladih. SSRS mora namreč oglaševati tako tržne kot netržne produkte, čeprav jim država v ta namen ne zagotavlja nobenih sredstev. Ravno preko lastnega oglaševanja v študentskih revijah in letnih brošurah ima SSRS dostop do študentske organizacije in na ta način komunicira z njimi. Direktor SSRS je bil po besedah predstavnika SSRS (2009) v odboru skupine študentov za projekte v zvezi s stanovanjsko problematiko mladih družin in je še, vendar so bili v prejšnjem mandatu vlade bolj aktivni kot v mandatu sedanje vlade. SSRS sodeluje s študenti tudi tako, da jih vključuje v svoje javne posvete, prav tako sodeluje na študentskih dnevih in daje

razne prispevke za njihove časopise, kadar gre za stanovanjske tematike. Vendar pa je delo študentske organizacije zelo široko in se morajo posledično bolj oni obračati na SSRS. Predstavnik SSRS (2009) poudarja, da država s študenti sodeluje samo preko sosveta in še tam samo preko dveh predstavnikov in ocenjuje, da če bi imel SSRS več razpoložljivega časa in zaradi vmesnega položaja, v katerem vidijo vso bedo in politično ozračje, bi bila mogoča večja angažiranost SSRS do vseh vrst prebivalstva. Izpostavljeno je bilo tudi dejstvo, da ko je bilo vprašano s strani študentov, če lahko zberejo vse projekte, kjer bi lahko študentske družine prišle do nekih sredstev za programe, MOP ni našel nobenega načina, kjer bi mladi lahko sodelovali, medtem ko se je SSRS takoj porodila paleta možnosti, kjer bi študenti lahko sodelovali (npr. razpis za gradnjo študentskih domov, kjer bi se študenti v sodelovanju z lokalno skupnostjo prijavi na razpis, pridobili posojilo za gradnjo študentskega doma, ki bi potem ostal v njihovi lasti).

Predstavnik SSRS (2009) je poudaril, da je SSRS kot izvajalec bližje uporabnikom, lažje dostopajo do njih, imajo pa nesmotrno premajhno vlogo pri oblikovanju politik, ne samo, ko govorimo o subvencijah, ampak na vseh področjih stanovanjske politike. Bistvo pa je ravno to, da če ne delaš v praksi, ne srečaš problemov. Pomembno pa je še izpostaviti, da SSRS nima samo svojih izkušenj, ampak tudi izkušnje izvajalcev na zasebnih projektih in tako zelo široko mrežo podatkov (Predstavnik SSRS 2009).

Predstavnik SSRS (2009) je povedal, da MOP vedno na spletni strani objavi predlog zakona in ustaljena praksa je, da je tam približno en teden. Težava pa je v tem, da so civilno-družbeni igralci navadno ljubiteljske organizacije, ki nimajo ravno predstavnika, da bi po spletu iskal gradivo zakona in nanj dajal pripombe. Takšne organizacije delujejo tudi po sistemu obravnave, kar pomeni, da mora biti gradivo obravnavano znotraj te organizacije, kar je pa v časovnem okviru enega tedna nemogoče. Lahko bi torej sklepali, da gre za tendenco oblikovalca politik po ne vključevanju civilno-družbenih igralcev v proces oblikovanja in izvajanja politik (Predstavnik SSRS 2009). Po mnenju predstavnika SSRS (2009) je tudi posluš za dostopanje državljanov dosti manjši, kot se ga želi prikazati.

Tudi na področju odnosa država – občine tega odnosa praktično skoraj ni, so samo neki posveti ministra z župani. Predlog predstavnika SSRS (2009) je, da bi se sestajali ljudje,

ki delajo v operativi in bi nastajala neka vsebina, medtem ko bi bil konsenz ministra zgolj neka potrditev tega sestajanja. Torej je ta tok informacij med državo in lokalnimi skupnostmi prekinjen in neugoden, posredno pa se tukaj najde tudi SSRS, in sicer preko svojega ustanovitelja, države, in se tako jeza državljanov na državo izraža preko SSRS, čeprav ta od države nima nobenih koristi. Oblikujeta se tudi dva pola, na eni strani državnih organov in na drugi organov lokalne skupnosti. Treba pa je omeniti, da ima SSRS dva močna zaveznika v Zvezi občin Slovenije in Skupnosti občin Slovenije, vendar tudi znotraj teh večji in politično obarvani župani prevladajo. Horizontalni in vertikalni dialog tako sploh ne funkcionira. In ravno pri subvencijah so se trudili, da bi stroka povedala svoje v smislu, ali je tak ukrep sploh smiseln, vendar pa se je izkazalo, da ni možno dostopati do stroke, ki bi bila neobremenjena, ker na tak ali drugačen način sodeluje z državo. Na kar pa SSRS pri tem ukrepu ima vpliv, je priprava javnega poziva, predvsem terminski plani, pri čemer sicer morajo slediti zakonu, vendar pa si lahko določijo določen manevrski prostor (Predstavniki SSRS 2009).

Predstavniki SSRS (2009) je tudi izpostavil, da SSRS ne vstopa v partnerstva na področju zagotavljanja storitev iz zakonskih pooblastil. Partnerstva naj bi bila dopuščena na podlagi tržnih projektov, vendar pod pogoji Stanovanjskega zakona (SZ-1A, 150.a–151.a člen), kjer je novo poglavje od leta 2008 in pa na podlagi Zakona o javno-zasebnih partnerstvih, ki ureja bolj gospodarske funkcije.

Po besedah predstavnika MOP (2009) je pri oblikovanju in izvajanju ukrepa subvencij za mlade družine obstajalo sodelovanje z drugimi državnimi akterji, stroko in civilno-družbenimi akterji in to naj bi bil celo pogoj, saj ne morejo nobenega zakona sprejeti brez javne obravnave, brez objave na spletnih straneh ministrstva. Na podlagi tega lahko kdorkoli da pripombe na katerikoli člen kateregakoli zakona in takšne pripombe tudi dobivajo. Ministrstvo mora gradivo poslati v medresorsko usklajevanje, kar pomeni, da sodelujejo tudi vsa ministrstva in vladne službe in pa seveda civilnim iniciativam. Na stanovanjskem področju sodelujejo z nevladnimi organizacijami, Stanovanjsko zbornico Slovenije, Gospodarsko zbornico Slovenije, Združenjem občin Slovenije, Skupnostjo občin Slovenije, aktivna sta še Združenje Najemnikov Slovenije in združenje lastnikov. K posredovanju pripomb naj bi bila pozvana tudi strokovna in širša javnost, ko se predlog gradiva objavi na spletnih straneh ministrstva.

Zaradi razhajanja stališč in mnenj predstavnikov oblikovalca in izvajalca glede vključenosti civilno-družbenega igralca v oblikovanje in izvajanje tega ukrepa smo se vrnili na SSRS in še enkrat preverili to dejstvo, kjer nam je predstavnik SSRS (2009) zagotovil, da zakon nikoli ni bil usklajen s katerimkoli civilno-družbenim igralcem, niti se kakršenkoli civilno-družbeni igralec ni vključil v oblikovanje in izvajanje tega ukrepa. Zasebni sektor naj bi bil apatičen, civilne iniciative pa dokaj šibke. Zakaj je temu tako, smo vprašali še predstavnika stroke (2009), ki nam je odgovoril podobno kot predstavnik SSRS, da ravno zaradi ne vključenosti civilno-družbenih igralcev nastajajo takšni ukrepi, kot so. Tako je tudi mnenje predstavnika stroke (2009), da je vključenost civilno-družbenih igralcev absolutno nujna in ocenjuje, da je izključenost navedenih igralcev prisotna pri vseh javnih politikah. Pomembni naj bi bili za neko relativno demokratičnost, ki je ni. Prav tako je stališče predstavnika stroke (2009), da ni posluha za dostop državljanom pri oblikovanju in izvajanju tega ukrepa. Ravno namen vrednotenja naj bi bil ta, da se to področje demokratizira. Ocenjuje, da bi bili potencialni uporabniki kot nekakšen »naravni sovražnik« tako oblikovalcem kot tudi izvajalcem ukrepa, ko ti delajo slabo, premalo, neučinkovito itd. Tako bi lahko oblikovalci kot tudi izvajalci imeli korist kot tudi pritisk, če bi zraven prišla še tretja stran.

6.2.2.4 Jasna definicija ciljnih skupin in jasna definicija misije ukrepa

Največkrat nagrajeni vladni programi jasno poudarjajo namen, ki je razumljen tako znotraj kot zunaj organizacije. Ta občutek misije ohranja organizacijo osredotočeno v luči kontroverznosti, spremembe in dnevne rutine. Ker so rezultati tisti, ki so pomembni, lahko določanje merljivih kriterijev motivira osebje in mobilizira podporo. Če so kriteriji jasno definirani, javnost smatra javno organizacijo kot odgovorno. Prav tako imajo največkrat nagrajeni vladni programi jasno opredeljene državljane in skupine, ki so upravičeni do storitev in se čimbolj jasno osredotočajo na njihove potrebe. Gre torej za usmerjanje fokusa od procesa k ljudem (Christopher 2001, 24–25).

V 26.a členu Zakona o nacionalni stanovanjski varčevalni shemi in subvencijah mladim družinam za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja je opredeljeno, da je subvencija znesek, ki vsako leto pripada mladi družini kot spodbuda za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja. V istem členu je opredeljena tudi definicija ciljne skupine, in

sicer je to mlada družina, ki je po tem zakonu življenjska skupnost obeh ali enega izmed staršev z enim ali več otroki oziroma posvojenci, pri čemer vsaj en otrok še ni šoloobvezen v koledarskem letu javnega poziva Stanovanjskega sklada RS. Status mlade družine naj bi po tem zakonu ugotavljal Stanovanjski sklad RS skladno s predpisi, ki urejajo zakonsko zvezo in družinska razmerja.

Po analizi zakona je razvidno, da zakon nima opredeljenega jasnega cilja, na podlagi katerega bi bilo možno meriti učinke tega ukrepa. Prav tako ni opredeljenih nobenih kriterijev oziroma indikatorjev, po katerih bi se učinki tega ukrepa lahko merili. Gre zgolj za neko finančno vzpodbudo kot pomoč pri reševanju stanovanjskega vprašanja brez opredeljenega cilja in kriterijev. Edino, kar je jasno definirano, je demografska skupina, kateri je ta ukrep namenjen.

Na spletni strani Dela (2009) se jim zdi zanimivo dejstvo, da je mlada družina opredeljena kot skupnost obeh ali enega od staršev otroka ali otrok, pri čemer vsaj eden »v koledarskem letu javnega poziva še ni šoloobvezen«. Zadnje dejstvo naj bi bilo zanimivo razdelano – otrok mora biti rojen med 1. januarjem 2004 in zadnjim dnem za oddajo vlog, to je 23. majem letos. Nesmiselno naj bi bilo to, da mora družina, ki pričakuje prvega otroka upati, da se ta ne bo rodil 24. maja, saj do subvencije ne bo upravičena. Podobno »čudaške« naj bi bile tudi zahteve za mlade družine, ki upajo na pomoč pri plačilu tržne najemnine, saj je moral vsaj eden od staršev uspešno končati študij, pri čemer letos ne sme dopolniti 28 let. Če ima doktorat, pa ne sme dopolniti 30 let.

Po mnenju predstavnika SSRS (2009) ciljna skupina ni jasno opredeljena. Premalo poudarka naj bi bilo na pojmu mlada družina. Ta naj bi bila opredeljena samo v Zakonu o nacionalni stanovanjski varčevalni shemi in subvencijah mladim družinam za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja, sicer pa se pojem mlade družine naj ne bi pojavljal nikjer v zakonodaji. Spremenila se je tudi starost mladih družin v primerjavi z obdobjem petnajstih let nazaj in tu država ne sledi trendom in potrebam. Tudi predstavnik SSRS (2009) je izpostavil, da niso opredeljeni kriteriji za vrednotenje tega ukrepa, torej da niso opredeljeni merljivi elementi oziroma pogoji, po katerih bi bilo mogoče meriti učinke tega ukrepa, poleg tega pa ni opredeljene tudi namenskosti. Razlog za opredelitev vseh teh elementov je po besedah predstavnika SSRS dejstvo, da

Računsko sodišče RS pri ocenjevanju smotrnosti in primernosti ukrepa vedno zahteva jasne pogoje, merljive količine in merljive učinke, hkrati pa izpostavlja, da nihče ne zna izmeriti učinka teh subvencij, ker ga zakon ne opredeljuje. Prav tako je mnenje predstavnika SSRS (2009), da namen ukrepa ne bo definiran, ker bi bil v tem primeru potreben nadzor tega namena s strani države, a se je pri nacionalni stanovanjski varčevalni shemi namreč izkazalo, da tega nadzora ni izvajala. Izpostavlja, da kljub neopredeljenosti merljivih kriterijev merijo učinke, ker želijo sebi potrditi, da pravilno ravnajo. Učinke pa merijo po številu pozitivnih vlog.

Predstavniki MOP (2009) je izpostavil, da je cilj dovolj jasno razumljen in da je ta omogočiti čim širšemu krogu ljudi, da prvič na primeren način rešijo svoje stanovanjsko vprašanje in tudi do primerne kvadrature, saj je v zakonu tudi velikost stanovanja omejena (Javni poziv 2009, 4), da ne bi prihajalo do izigravanja zakona. Stališče predstavnika MOP (2009) je, da je ciljna skupina jasno definirana in da pri doseganju te skupine ni prihajalo do težav.

Učinke kateregakoli ukrepa naj bi vedno merili ali na podlagi števila zgrajenih stanovanj ali izdanih odločb, torej s tistim, kar se da meriti. Hkrati ocenjuje, da so učinki ustrezni, saj naj bi si v okviru nacionalne stanovanjske varčevalne sheme vsako leto bistveno več prosilcev na ta način rešilo stanovanjsko vprašanje.

Vidik predstavnika stroke (2009) je, da je država s tem ukrepom naredila absolutno premalo za reševanje stanovanjske problematike mladih družin. Izpostavlja premalo denarja, premalo ambiciozne cilje in premalo preišljenosti. Ampak glede na marginalnost stanovanjske politike in definiranje zelo majhnih ciljev, skuša država usmerjati svoje instrumente oziroma podporo k nekim čim bolj natančno določenim, čim manjšim skupinam in čim bolj po kriterijih. Ocenjuje, da gre za zelo inkrementalne spremembe, hkrati pa navzven dajanje občutka, da se nekaj dogaja in se stvari rešujejo. Pomemben naj bi bil predvsem simbolni pomen politike.

Tudi minister za okolje in prostor poudarja, da so potrebe na stanovanjskem področju zelo močne in da mlade družine potrebujejo pomoč države in stanovanjskega sklada, hkrati pa dodaja, da je stanovanjska problematika izjemnega pomena, zlasti med krizo in da je toliko bolj pomembno, da se zagotovi ustrezna stanovanjska politika (A., 2009).

Na spletni strani radia Aktual (2009) pa se glede reševanja stanovanjske problematike mladih družin s subvencijami sprašujejo, ali imajo mladi sploh dovolj možnosti, da bi prišli do lastnega stanovanja ali pa smo postali družba, ki je obsojena na najemanje predragih najemniških stanovanj ali pa na življenje skupaj s starši.

6.2.2.5 Uporaba informacijske tehnologije z namenom izboljšanja dostopa ukrepa državljanom

Področje informacijske tehnologije ima velik potencial za izboljšanje dostopa do javnih agencij in njihovih programov. Vlada je mogoče v tem pogledu zaostala za zasebnim sektorjem, vendar zdaj marljivo kultivira telekomunikacije in informacijsko tehnologijo za pospeševanje storitev in varčevanje sredstev (Christopher 2001, 25).

Stanovanjski sklad Republike Slovenije objavi vsako leto najpozneje do 30. junija javni poziv za dodelitev subvencij po tem zakonu. Javni poziv se objavi v Uradnem listu Republike Slovenije in na način, da je dostopen javnosti (ZNSVS-B, 26.č člen). Javni poziv je torej objavljen še v sredstvih množičnega obveščanja (Delo, Dnevnik, Večer) in na spletnih straneh Stanovanjskega sklada Republike Slovenije.

Vseh javnih pozivov za dodelitev subvencij brez dobre informacijske podpore ne bi bilo mogoče izpeljati (Modrijan in Cestnik 2009). V vseh letih izvedbe javnega poziva so morale biti vse prošnje za subvencije predložene na predpisanem standardiziranem obrazcu, ki je bil dostopen s spletne strani SSRS. Spletna stran je prav tako implementirala postopek za preverjanje kriterija plače, tako da so lahko prijavitelji preverili situacijo pred oddajo prošnje. V letu 2007 so opazili, da je bila uporaba postopka preverjanja veliko večja kot v prvem letu (Kern in Cestnik 2008).

Prvo leto, ko je bil javni poziv nekoliko preprostejši, je bil temu primerno oblikovan tudi program. Kljub informacijski podpori in majhnemu številu prijaviteljev pa je bil čas od zadnjega dne oddaje do izdaje sklepov zelo dolg. Problem, na katerega so na SSRS naleteli, je bil odzivnost javnih institucij, od katerih so potrebovali podatke. Kot obvezno prilogo k vlogi so morali prijavitelji med drugim priložiti tudi potrdilo o stalnem bivališču in državljanstvu ter overjeno kopijo dohodninske odločbe za leto 2005 za vse člane mlade družine (Modrijan in Cestnik 2009).

Na podlagi teh dejstev je SSRS izvršil posodobitve postopkov za pridobitev podatkov iz različnih virov in storitev e-uprave, kot je npr. povezava, ki sta jo preko varovanega internetnega omrežja vzpostavila SSRS in Ministrstvo za notranje zadeve s ciljem sprotnega pridobivanja podatkov o stalnih prebivališčih prosilcev iz Centralnega registra prebivalcev (Kern in Cestnik 2008; Modrijan in Cestnik 2009). Tako so bili ti podatki uporabljeni bolj aktivno v fazi vnašanja, kar je poenostavilo in skrajšalo ostale postopke (Kern in Cestnik 2008). V primerjavi z »ročnim« pridobivanjem podatkov, ki je bilo zelo zamudno, je bila avtomatizacija tega procesa ključna pri skrajševanju časa, ki ga zaposleni na SSRS porabijo od prejema vloge do izdaje sklepa oziroma odločbe (Cestnik in sod. v Modrijan in Cestnik 2009). Na ta način lahko uradniki SSRS izvajajo vnašanje podatkov petkrat hitreje, kot bi bilo sicer možno in lahko porabijo več časa za nadzor pomembnejših aspektov vsake prošnje za subvencijo, kar zagotavlja višjo kvaliteto izvršenih storitev (Kern in Cestnik 2008). Zaradi premajhnega števila zaposlenih in časa, ki je za izvedbo javnega poziva določen v letnem terminskem planu ter omejenih sredstev, si SSRS ne more privoščiti programskega sistema, ki ni hitro in enostavno prilagodljiv spremenjenim okoliščinam. Tako se je upravljanje s spremembami izkazalo za kritični dejavnik uspeha informacijske podpore (Tate v Modrijan in Cestnik 2009).

SSRS je z dopisom tudi vse prosilce obvestil, da je prejel vlogo za dodelitev subvencije in da je vloga v postopku obravnave. Prav tako je SSRS na svoji spletni strani javnost sproti seznanjal o posameznih aktivnostih. Poleg navedenega so vsi prosilci lahko kadarkoli v času uradnih ur preko telefona ali osebno na sedežu SSRS pridobili zelene informacije (Rupnik, 2009).

Predstavniki SSRS (2009) je izpostavil, da se na SSRS zelo trudijo vzpostaviti dobro informacijsko podporo, ki pa zelo veliko stane. Ravno uvedba programa E-hramba, ki zajema elektronsko arhiviranje dokumentov je delo zelo olajšala. Vendar pa po besedah predstavnika SSRS to še vedno ni tisto, kar želijo in upajo, da bo nekoč še lažje. Meni pa, da če bi država v ta namen zagotavljala ustrezno nadomestilo, bi bilo mogoče zadeve občutno izboljšati, vendar pa dokler bodo sredstva morali zagotavljati izključno iz svojih sredstev, bo to zelo oteženo. Predstavniki SSRS (2009) je še povedal, da obstajata pri subvencijah dva sistema vnašanja podatkov, eden osnovni in eden kontrolni, da ne bi prišlo do napak.

Predstavnik MOP (2009) je poudaril, da zelo veliko komunicirajo po elektronski pošti. Ta način je uporabljen tudi pri medresorskem usklajevanju. Tudi z vsemi ostalimi organizacijami sodelujejo v glavnem po elektronski pošti. Pripombe državljanov dobivajo na elektronski naslov, na spletu je objavljen tudi elektronski naslov vodje sektorja za stanovanja na MOP in tudi glavne pisarne ministrstva. Ocenjuje, da so pri stroških na ta način racionalni, kolikor se pač da.

6.2.2.6 Težave pri implementaciji in učenje iz napak

Kot so Hargadon in Sutton, Al-Dabal, Peters in drugi (v Perrin 2002, 14) nakazali: uspeh izide iz neuspeha. Inovacija vključuje vzpodbujanje generiranja idej in testiranja konceptov, ki nekaj obljublajo. Vendar pa ne smemo pričakovati, da bodo novi koncepti nujno delovali – velja namreč, da če nekdo preizkuša resnično nove in neznane in zato tvegane pristope, naj jih večina ne bi delovala. Peter Drucker (v Perrin 2002, 14) poudarja, da je nepričakovan neuspeh lahko pomemben vir inovativne priložnosti. Tako naj bi vrednotenje inovativnih programov in projektov poskušalo identificirati, koliko se je poskušalo učiti iz napak (kot tudi uspehov) in v kolikšni meri se je ukrepalo na podlagi naučenega (Perrin 2002, 14). Prav tako obstaja potreba po identificiranju in diseminaciji informacij o tem, kaj ni delovalo kot tudi uspeh, da bi se izognili reinveciji že obstoječih rešitev (Perrin 2002, 22).

Marca 2006 je začela veljati novela Zakona o nacionalni stanovanjski varčevalni shemi, na podlagi katere je SSRS jeseni istega leta objavil prvi javni poziv za pridobitev subvencij za mlade družine. Nanj se je prijavilo 322 prijaviteljev. Po končani dopolnitvi in obdelavi vseh vlog je bilo ugotovljeno, da jih le 177 izpolnjuje vse zahtevane kriterije (Modrijan in Cestnik 2009). Mlade družine so tako lahko pridobile subvencijo, če je šlo za (Gradivo MOP za novinarje 2007):

- prvo reševanje stanovanjskega vprašanja;
- če so reševale svoje stanovanjsko vprašanje z nakupom stanovanja ali gradnjo stanovanjske hiše;
- če njihovi dohodki niso presegli meje 50 % povprečnega dohodka v RS;

- subvencijo je mlada družina lahko dobivala največ 8 let, prva 4 leta v višini 160 evrov na družinskega člana in naslednja 4 leta v višini 100 evrov na člana družine.

Že po izvedenem prvem javnem pozivu se je izkazalo, da je bil dohodkovni prag za pridobitev subvencije postavljen preostro, tako da so v krog upravičencev prišle le družine z zelo nizkimi dohodki in izmed teh družin so si lahko le redko kupile ali zgradile stanovanja. Hkrati pa se je izkazalo tudi, da si veliko število mladih družin rešuje stanovanjsko vprašanje z rekonstrukcijami in nadzidavami (Gradivo MOP za novinarje, 2007).

Tako je po izvedenem prvem razpisu MOP za izplačilo subvencij porabil precej manj finančnih sredstev, kot jih je bilo namenjenih. Odziv takratnega ministra za okolje in prostor na rezultate razpisa je bil pospremljen z oceno, da je pričakoval več prijavljenih, saj je šlo po njegovem mnenju za »nov instrument«, v katerega je osebno verjel in ga ni omalovaževal. Napovedal je, da bodo hitro pripravili nov razpis za subvencije, nato pa bodo na podlagi zbranih izkušenj ocenili, ali so bili preveč restriktivni pri določanju meril ter ali bi zmogli subvencije nekoliko povišati (Dnevnik, 2006).

Na podlagi učenja iz napak je prišlo do spremembe in dopolnitve Zakona o nacionalni stanovanjski varčevalni shemi in subvencijah mladim družinam za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja, ki so bile (ZNSVS-B, Gradivo MOP za novinarje 2007):

- Glavni cilj je bil razširiti krog mladih družin, ki bi bile upravičene do subvencije.
- Mlada družina je definirana kot življenjska skupnost obeh ali enega starša z vsaj enim otrokom, ki še ni šoloobvezen. Tako se v krog mladih družin zajema tudi enoroditeljske družine.
- Določen je višji dohodkovni prag za pridobitev subvencije, in sicer v višini, ki velja za pridobitev neprofitnega najemnega stanovanja v najem.
- Zakon hkrati mejo za pridobitev subvencije progresivno veže na število otrok. Prav tako je velikost stanovanja, ki se šteje za primerno reševanje stanovanjskega vprašanja, povezana s številom družinskih članov.

- Razširja se namen, za katerega so družine upravičene do subvencije, in sicer poleg nakupa ali gradnje tudi za namene rekonstrukcij ali spremembe namembnosti, kar do sedaj ni bilo subvencionirano, čeprav je za poseg potrebno gradbeno dovoljenje (nadzidave, preureditev denimo skupnih prostorov, podstrešij in podobno v stanovanja). S tem se bo posredno spodbujala tudi racionalnejša izraba obstoječih kapacitet.
- Višina subvencije, ki pripada mladi družini na družinskega člana ni več določena v zakonu, pač pa jo določa vlada s sklepom. Tako bo vlada bolj fleksibilna pri morebitni spremembi višine subvencije.
- SSRS bo podatke iz registra stalnega prebivalstva in centralnega registra prebivalstva ter podatke o obdavčljivih podatkih pridobival sam neposredno – tako bodo prosilci razbremenjeni.
- Družinam, ki so že prejele subvencijo po prejšnjem zakonu, je zagotovljena najmanj enaka višina subvencije.

Dodano je bilo tudi novo podpoglavje (ZNSVS-B, Gradivo MOP za novinarje 2007), in sicer »subvencioniranje najema« je namenjeno mladi družini, ki si po koncu študija vsaj enega od staršev rešuje stanovanjsko vprašanje z najemom stanovanja na trgu. Na ta način bi mladim študentskim družinam, ki praviloma še nimajo zaposlitve in prihrankov ter s tem možnosti za nakup ali gradnjo stanovanja, omogočili lažje plačevanje tržnih najemnin. Kadri z višješolsko, visokošolsko in univerzitetno izobrazbo so za razvoj družbe gotovo velikega pomena, zato je še posebej pomembno, da se jim zagotovi pomoč pri prvem reševanju stanovanjskega vprašanja in s tem spodbuja hitrejšo nastajanje družin.

Mlada družina, v kateri je vsaj eden od staršev končal študij, bo lahko pridobila subvencijo največ za obdobje dveh let, saj se predvideva, da bi v tem obdobju starši ali vsaj eden od staršev dobil stalno zaposlitev in s tem ekonomsko varnost (ZNSVS-B, 26.g člen).

Zakon določa omejitve časa študija do največ 28 let starosti, v primeru uspešno zaključenega doktorskega študija pa se starostna meja podaljša za dve leti. Subvencija najema pa se priznava največ v višini razlike med priznano tržno najemnino in neprofitno najemnino za enakovredno stanovanje. Natančnejše pogoje, merila in

postopke dodelitve, najvišjo možno subvencijo in priznano tržno najemnino določa Pravilnik o podrobnejših pogojih, merilih in postopku za dodelitev subvencij mladim družinam za najem tržnih stanovanj (Pravilnik, 2007).

Pravica do subvencije nakupa, gradnje, rekonstrukcije ali spremembe namembnosti ter pravica do subvencije najema se med seboj izključujeta (ZNSVS-B, 26.a čl.).

Subvencije se dodeljujejo letno, in sicer največ 8 let, pri čemer se vsako leto po prvi odobritvi preveri, če mlada družina izpolnjuje dohodkovni kriterij in število članov mlade družine (Modrijan in Cestnik 2009).

Nova težava pri izvedbi javnega poziva se je pojavila v letu 2009. Vlogo za pridobitev subvencije je na SSRS poslalo 4.207 mladih družin. Odobrenih je bilo 3.918, kot je razvidno iz odgovora MOP, v pristojnost katerega sodijo subvencije za mlade družine. Za izplačilo vseh so potrebovali nekaj več kot 4,5 milijona evrov, imeli pa so jih 3,36 milijona evrov (Lukić, 2009). S podpisom dodatka k pogodbi o prenosu sredstev dne 2. 11. 2009, so bila zagotovljena manjkajoča sredstva za namene izplačevanja subvencij v letu 2009 (Rupnik, 2009).

Pravočasna izdaja sklepov v letu 2009 ni bilo mogoča tudi zaradi tega, ker je šlo glede na leto 2006 za 13-kratno povečanje vlog, glede na leto 2007 3-kratno povečanje in glede na leto 2008 kar 70,4-kratno povečanje in SSRS za izvedbo razpisa tudi to leto ni pridobil dodatnih kadrov in ni prejel plačila administrativnih stroškov ali nadomestila s strani države (Rupnik, 2009).

Poleg novih vlog za leto 2009 je potrebno ločeno obdelovati, upoštevajoč vsakokratno zakonodajno ureditev, tudi vloge iz predhodnih treh javnih pozivov, kar pa je zapleteno, saj je postopek obdelave vlog vezan na uradne evidence drugih organov, ki jih skladno z dogovori in pogodbami sam SSRS pridobiva od dne popolnosti vlog dalje. Poleg navedenega so postopki preverjanja vlog zapleteni in kompleksni predvsem pri subvencioniranju nakupa, gradnje, rekonstrukcije in spremembe namembnosti zaradi listinskih neuskkljenosti in neuskkljenosti z zemljiško knjigo, evidencami GURS, izdanimi odločbami CSD in še potekajočimi zapuščinskimi in drugimi upravnimi postopki (Rupnik, 2009).

SSRS je tudi opozoril, da zaposlujejo le 34 ljudi (novih ne smejo), zato *»je treba v prihodnjih letih z gotovostjo računati na počasnejšo obdelavo vlog«* (Lukić, 2009).

SSRS tudi opozarja, da mora kot izvajalec po zakonskem pooblastilu, kljub dejstvu, da mu državni proračun ne krije administrativnih in drugih stroškov izvedbe javnega poziva ter mu za izvedbo javnega poziva ne omogoča dodatnih zaposlitev, sam urediti vse programske in druge aktivnosti (pogodbe z MNZ, DURS itd.) za izvedbo javnega poziva (Rupnik, 2009).

Predstavnik SSRS (2009) je izpostavil, da ko je zakonodajalec pripravljal ukrep subvencij, ni imel izdelane nobene analize na terenu, nobenega predhodnega vrednotenja, ni imel nobenih izsledkov, kako je bila zadeva izpeljana v Franciji, prav tako ni imel nobenih izsledkov, kako bo izvajal monitoring vseh postopkov, ali bo končno vrednotenje potrdilo predhodno vrednotenje itd. Poudaril je, da na SSRS kot izvajalec teh politik niso sodelovali, saj so želeli videti študije predhodnega vrednotenja, kaj se pričakuje, da bi vedeli, kako to izvajati, ko je to zapisano v zakonodaji. Izkazalo se je, da se ministrstva niso posvetovala s tistimi, ki bodo najbolj uporabljali ta zakon, in sicer kakšne vrste mladih družin bi se sploh odločale za tako subvencijo in zakaj bi sploh dostopali. Velika težava, ki se je izvajalcu pojavila, da je bilo prvo leto pričakovanje s strani MOP preveliko, saj je bil prag za pridobitev subvencij previsok, iz česar je potem sledilo premajhno število odobrenih subvencij, kar smo že omenili zgoraj. Postopek je bil izpeljan tako, da ljudje v veliki meri niso mogli dostopati do tega ukrepa, poleg tega so morali vsa potrdila dostavljati sami, kar je prosilec vzelo veliko časa in materialnih sredstev. SSRS je po prvem letu izvajanja subvencij pripravil neko oceno in strogo poudaril, da je prag previsok, da je znesek premajhen in ne odtehta naporov, ki jih mora prosilec vložiti. Prav tako je izpostavil, da niso izdelana merila za vrednotenje tega ukrepa. V letu 2007 so po besedah predstavnika SSRS pripombe SSRS deloma upoštevali, vendar pa so ob spremembi Zakona o nacionalni stanovanjski varčevalni shemi in subvencijah mladim družinam za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja zopet spregledali dejstvo oziroma željo SSRS po opredelitvi namenskosti ukrepa (Predstavnik SSRS 2009).

Predstavnik SSRS (2009) je tudi izpostavil, da je SSRS poudarjal, da za izvedbo tega ukrepa ni dobil od države ne finančnih sredstev za administrativno vodenje in materialne stroške, niti kadrov, kljub temu, da se je iz prvega do drugega leta št. vlog povečalo za 13-krat, od prvega leta do danes pa za 24-krat. SSRS je opozarjal državo, da je za tak ukrep treba načrtovati ustrezno količino denarja, ker vsak ukrep potrebuje nekaj časa, da se »prime«. Vendar pa država ni načrtovala zadostne količine sredstev, ampak jo je celo zmanjševala. To se ni izboljšalo tudi v mandatu sedanje vlade, kljub opozorilom SSRS. Predstavnik SSRS (2009) je tudi poudaril, da gre trenutno razmišljanje v smeri zmanjšanja subvencije, in sicer gre razmislek v smeri razpolovitve, kar pomeni, da pridemo na začetni znesek subvencije. Po mnenju predstavnika SSRS bi morala nadgradnja tega ukrepa, sedaj ko se je uveljavil, iti v smeri opredelitve namenskosti, da bi bilo lažje vrednotiti in definirati skupine, ki ta ukrep res potrebujejo ter izločiti tiste, ki te pomoči ne potrebujejo v tolikšni meri.

Predstavnik SSRS (2009) je tudi poudaril, da bi morali biti v letih 2000–2009 dokapitalizirani s strani države z 260 milijoni evrov za izvajanje Nacionalnega stanovanjskega programa, prejeli pa so samo 17,7 % predvidenega denarja, izvedli pa so 75 % celotnega predvidenega obsega dela. To je ugotovilo tudi Računsko sodišče RS in ko je SSRS prosil, da zadevo tako kot je bila predstavljena tudi zapišejo, da bo država videla, kako slab gospodar SSRS je, so pojasnili, da so tudi oni državna institucija in da tega ne morejo storiti.

Zanimivo je tudi izpostaviti, da namesto, da bi ministrstvo ocenjevalo, ali je NSVS ugodna, je SSRS naročil študije za oceno ali je ta ukrep primeren, glede na to, da nima vpliva na pripravo zakona. Študije so bile naročene, ker je SSRS želel vedeti ali gredo v pravo smer in ker dajejo konstruktivne pripombe, ki jih žal nihče ne upošteva. Ocenjuje, da je težava tudi ta, da MOP pritožb na izdane sklepe o dodelitvi subvencij ne rešuje v roku, kar posledično pomeni, da določeni prosilci ne dobijo subvencij v tekočem letu.

Predstavnik SSRS (2009) je povedal, da pri reševanju vseh teh problemov upoštevajo predloge zaposlenih in bi jih radi nagradili, vendar pa so omejeni z zakonodajo, saj je vlada sprejela celo ukrep, da delovne uspešnosti ni za nadaljnji dve leti. Tudi pri nagrajevanju z izobraževanjem so omejeni, pač glede na potrebe. Vendar pa so tisti, ki so bili napoteni na izobraževanje vse zaključili v predvidenih rokih. Prav tako po

besedah predstavnika SSRS pri svojih zaposlenih vzpodbujajo miselnost izven ustaljenih okvirov. Pri tem velja omeniti, da je pred februarjem 2005 bilo »misliti s svojo glavo« na SSRS nedobrodošlo zaradi drugačnega sistema vodenja. Zdaj veliko polagajo na to, da se zaposleni pogovorijo z vodstvom in povejo svoje ideje. Način komuniciranja je po besedah predstavnika SSRS (2009) odprtega tipa, vendar pa zaradi zasedenosti v večjem delu poteka po elektronski pošti in pa s pogovori. Zaposleni so tudi primorani pisati zelo veliko strokovnih zadev in sodelovati na mednarodnih konferencah. Če je le mogoče najdejo naslov za enega ali več referatov, s katerimi zaposleni sodelujejo in si na ta način krepijo samozavest, hkrati so njihovi prispevki običajno tudi objavljeni, kar pa je za njih tudi neke vrste nagrada. Zaposleni sodelujejo tudi pri promociji projektov. Če pride predlog s strani zaposlenih za odhod v tujino, morajo biti aktivni udeleženci neke konference. Vendar pa predstavnik SSRS (2009) poudarja, da s strani države nikoli niso bili nagrajeni za svoje delo.

Tudi po mnenju predstavnika MOP (2009) je bil ukrep subvencij za mlade družine v začetku nekoliko zgrešen zaradi previsoko postavljene meje dohodka na družinskega člana in so sredstva po izvedenem prvem javnem pozivu ostala.

Po besedah predstavnika MOP (2009) pri oblikovanju in izvajanju tega ukrepa niso imeli nikakršnih težav, kar naj bi dokazovalo dejstvo, da je bila novela zakona v državnem zboru sprejeta s soglasno podporo vseh poslanskih skupin. Tudi Računsko sodišče RS, ki je preverjalo poslovanje SSRS in izvajanje Nacionalnega stanovanjskega programa naj bi MOP sicer neuradno v tem delu pohvalilo, saj se jim je zdel to dober ukrep. Na to po besedah predstavnika MOP (2009) dokazuje dejstvo, da je iz leta v leto več vlog. Tudi pritožb je glede na število vlog majhen delež in zato predstavnik MOP (2009) ocenjuje, da ne moremo reči, da bi se pri izvajanju karkoli zatikalo. Izpostavil je, da so bila finančna sredstva zagotovljena, vključno z letošnjim letom, čeprav niso bila načrtovana v tolikšni meri, kot je bilo potem število vlog, saj je šlo v letu 2009 glede na število vlog za presenečenje s strani državljanov. Vendar pa so zagotovili zahtevan obseg sredstev iz rezerv republiškega proračuna, kar naj bi pomenilo, da so svoje zakonske obveznosti v celoti opravili in izpolnili.

Predstavnik MOP (2009) je podobno kot predstavnik SSRS (2009) izpostavil, da bi se v primeru nezmožnosti zagotovitve sredstev v proračunu za namen subvencij, zaradi

situacije na trgu, ta znižala. Povedal je tudi, da je v smislu kadrov imel težave SSRS, ki števila kadrov ni mogel povečati, saj o tem odloča Ministrstvo za javno upravo RS v okviru kadrovskega načrta. Na to naj MOP ne bi imel neposrednega vpliva, lahko pa predlaga, vendar pa tega ne more doseči. Tudi pri doseganju ciljne skupine po mnenju predstavnika MOP ni prihajalo do težav.

Po besedah predstavnika MOP (2009) o vseh vsebinah veliko diskutirajo na strokovnih posvetih oziroma srečanjih. Predvsem naj bi bile zadeve zanimive, ko se kot novost pojavijo v praksi. Odgovarjajo tudi na vsa vprašanja medijev in tudi na vsa vprašanja vsakega državljana, ki se obrne na MOP bodisi glede določb zakona bodisi zaradi prizadetosti v neki zadevi. V primeru, da ugotovijo, da nekaj ne deluje, skušajo to reševati z mnenji in navodili. Če ugotovijo anomalijo, ki bi predstavljala problem v praksi, je posledično potrebna sprememba zakona. Mnenje predstavnika MOP (2009) je, da so odprti za nepričakovane predloge in ugotovitve in da je to hkrati tudi njihova dolžnost.

Podobno kot na SSRS tudi na MOP po besedah njihovega predstavnika (2009) pri reševanju težav upoštevajo predloge zaposlenih, saj delajo timsko in vsakič, ko se neka zakonodaja spreminja, določijo ekspertno skupino, timsko tudi iščejo rešitve in jih tako tudi razlagajo. Predstavniki MOP ocenjuje, da ima vsak zaposleni polno možnost sodelovanja pri kateremkoli zakonu, ki ga pripravljajo. O tem sklepa tudi direktorat in potem tudi kolegij ministra kot ministrstva v celoti. Torej lahko vsak zaposleni sodeluje s predlogi, ki lahko kakorkoli izboljšajo materijo. Vsak predlog ali dvom tudi prediskutirajo in skušajo oceniti potencialne posledice takšnih dejanj.

Za dober predlog je po besedah predstavnika MOP (2009) zaposleni zaradi nezmožnosti denarnih nagrad nagrajen zgolj s pohvalo. Spodbujajo pa vse oblike miselnosti, ki kakorkoli pripomorejo k večji strokovnosti in izmenjavi stališč. V okviru dopustnih finančnih možnosti se izobražujejo, sledijo seminarjem in objavljajo tudi strokovne prispevke v zbornikih. Vsakdo, ki se udeleži seminarja ali strokovnega srečanja, svoje ugotovitve in pridobljeno znanje deli s kolegi, omogoči vpogled v prejeta gradiva in podobno.

Stališče predstavnika stroke (2009) je, da bi bilo potrebno, da bi se oblikovalci in izvajalci tega ukrepa soočali, se dobivali in skupaj diskutirali, odločali ter preudarjali. Ocenjuje tudi, da je zelo pomembna identifikacija in razširjanje informacij o tem, kaj ne deluje in na podlagi tega tudi ukrepanje. Prav tako je mnenja, da je zelo pomemben nek kritičen nadzor in kontrola neke kakovosti, pa tudi vzpostavljanje neke dinamike med vpletenimi akterji.

6.2.2.7 Implikacije za prihodnost stanovanjske politike

Vrednotenje lahko igra pomembno podporno vlogo pri identificiranju naučenih lekcij in implikacij za bodoče smernice. To dejstvo lahko predstavlja pomemben razlog za vrednotenje inovativnih programov. Na podlagi tega obstajajo možnosti za večjo uporabo grozdov pristopov vrednotenja (Perrin 2002, 22). Po mnenju Perrina (2002, 23) mora metodološki pristop za vrednotenje inovacije zagotoviti razumevanje in identifikacijo implikacij.

Po prepričanju predavatelja na Ekonomsko-poslovni fakulteti v Mariboru dr. Oplotnika je znesek za subvencioniranje nakupa zanemarljiv in ne bo imel posebnega učinka. Po njegovem je bolj smiselno, če se razni finančni ukrepi usmerijo v povečano ponudbo. Njegovo mnenje je, da ko bo enkrat zagotovljena zaloga stanovanj, se bo trend naraščanja cen ustavil. Ocenjuje, da bi tukaj morale več narediti lokalne skupnosti, poskrbeti bi morale za dovolj zemljišč in potihniti bi morale govorice o kartelnem razdeljevanju gradbenih parcel. Glede možnosti subvencioniranja tržnega najema pa dr. Oplotnik pravi, da nima pomislekov pri subvencioniranju neprofitnih najemnin, da pa je treba biti previden pri subvencioniranju tržnih, saj lahko s takšnim finančnim poseganjem v tržne cene najema ustvarimo pogoje za naraščanje tržnih najemnin (Kužet, 2007).

Predavateljica na Ekonomski fakulteti v Ljubljani dr. Andreja Cirman opozarja, da bi morali mladim kar najhitreje omogočiti, da si zagotovijo neprofitno stanovanje. Namesto tega jim, meni, kot alternativo ob nezmožnosti nakupa na prostem trgu ponujamo nakup stanovanj SSRS in jih silimo v lastništvo. Vsak korak v lastništvo, tudi takšno po skladovih cenah, zahteva daljše obdobje varčevanja, ki po nepotrebnem odlaga osamosvojitvev in odločitvev za družino. Prav tako je mnenja, da nakup stanovanja

za mlado družino, kjer se partnerja zadolžita za dvajset do trideset let v obsegu polovice svojih tekočih prihodkov (ali še več), ni nujno najbolj racionalno početje (Kužet, 2007). Izpostavlja tudi, da so subvencije za mlade in mlade družine neučinkovite, saj so dostopne v tistih delih Slovenije, kjer so stanovanja najbolj, ne pa najmanj dostopna. Družine v Ljubljani in na Obali, kjer so cene stanovanj najvišje, za njihov nakup namreč potrebujejo tako visoke dohodke, da do subvencij sploh niso upravičene (Kopušar, 2008). Ocenjuje tudi, da bi morale biti subvencije večje za tiste, ki potrebujejo stanovanje v večjih središčih, kjer je nakup stanovanja finančno zahtevnejši (Križnik, 2007).

Tudi dr. Matej Lahovnik je bil še pred novelo ZNSVS kritičen do tega ukrepa, saj je bila po njegovem mnenju subvencija v znesku 160 evrov na družinskega člana, problematična. Prvič zato ker, denimo v primeru tričlanske družine v osmih letih, to znese za komaj kvadratni meter stanovanja v Ljubljani. Drugič pa, ker deluje na stran povpraševanja in samo dodatno dviguje cene nepremičnin, medtem ko na strani ponudbe – kjer bi dodatna ponudba znižala cene nepremičnin in omogočila mladim družinam dostop do nepremičnin – pa ni bilo storjeno praktično ničesar. Izpostavlja, da še vedno ni dovolj zazidljivih stavbnih zemljišč in ocenjuje, da še vedno obstaja močan nepremičninski lobi, ki steguje svoje lovke povsod. Meni tudi, da tudi z nadaljnjimi subvencijami problematike ni mogoče rešiti v celoti, ampak gre samo še za dodatno prilivanje olja na ogenj že tako visokih cen nepremičnin, še posebej v prestolnici (Magnetogram 27. redne seje DZ 2007, 4–5).

Edvard Oven, nekdanji direktor SSRS in avtor nacionalne stanovanjske varčevalne sheme meni, da so subvencije nepotrebno zapravljanje denarja in da bi morala država ponuditi več najemnih neprofitnih stanovanj. Po njegovem prepričanju bodo subvencije spodbujale rast cen (Križnik, 2007).

Kernova in Cestnik (2008) ocenjujeta, da ukrep subvencij za mlade družine v smislu najema ne bo ključno prispeval k stanovanjski preskrbi in blagostanju študentskih družin.

Predstavniki SSRS (2009) je mnenja, da zaradi tega ukrepa stanovanjska politika v Sloveniji ne bo nič bolj učinkovita. Prav tako je njegovo stališče, da stanovanjske

politike v Sloveniji na nivoju države ni. Imamo sicer Nacionalni stanovanjski program, ki je zastarel in ga je povozilo vsaj 15 krovnih zakonov na nepremičninskem in širšem področju. Nikoli ni bil popravljen, kar posledično pomeni, da je izrazoslovje zastarelo, sistemsko je padel ven in ne sledi evropskim tendencam. Prepričan je, da država stanovanjsko politiko uporablja za vzvod političnega komuniciranja in izpostavlja, da Slovenija do zdaj stanovanjske politike ni imela, za leto 2010 in naprej pa je tudi nima sprejete. Zaradi tega vsaka občina dela po svoje, kar posledično pripelje tudi do koruptivnih dejanj na nivoju občin. Z razpršenostjo sredstev občine in države, ko ni možno predhodno merjenje učinkov in kasnejše spremljanje, prihaja do tega, da politika ni učinkovita. Meni tudi, da stanovanjska politika v Sloveniji nima svetle prihodnosti. Poudaril pa je, da se je s subvencijami povečala prepoznavnost SSRS.

Po prepričanju predstavnika MOP (2009) je ukrep v organizacijskem smislu učinkovit, ker se preko SSRS izpelje vsa organizacija od javnega poziva do obdelave vlog in izplačila subvencij, kar pomeni, da je vse opravljeno na enem mestu. Meni tudi, da je bil cilj, glede na veliko število prosilcev dosežen, kar pomeni, da naj bi si ti prosilci sami uredili stanovanjsko vprašanje in bo to posledično pomenilo, da se ne bodo pojavljali kot upravičenci ali pa možni prosilci za neprofitno najemno stanovanje, ki ga morajo zagotavljati občine. Ocenjuje, da je katerikoli ukrep, ki je usmerjen v to, da se razbremenijo občine in njihova sredstva za pridobivanje neprofitnih najemnih stanovanj, dober ukrep, še zlasti, kadar gre za subvencioniranje tržne najemnine, ker lahko na ta način razrešijo morebitno socialno ali pa stanovanjsko stisko družin, ki si ne morejo privoščiti, da bi nekaj let čakale v vrsti za neprofitno najemno stanovanje. Hkrati pa zato, ker imajo ustvarjeno družino, nujno potrebujejo streho nad glavo. Meni tudi, da se je s tem ukrepom učinkovitost stanovanjske politike povečala. Poudarja, da to ni tisto, s čimer bi bili zelo zadovoljni, ampak v paleti možnosti se jim zdi ta dobro delujoča možnost.

Predstavniki stroke (2009) posledice tega ukrepa za učinkovitost stanovanjske politike ocenjuje kot nevidne oziroma neopazne v smislu učinka. V luči simbolne vloge politike pa je viden nek učinek, predvsem v smislu govorjenja, da se nekaj dogaja za mlade.

6.2.2.8 Raziskovalni rezultati

Na podlagi zastavljenih indikatorjev smo oblikovali spodnjo tabelo, ki v sintetizirani obliki prikazuje raziskovalne rezultate.

Tabela 6.1: Raziskovalni rezultati

KAZALNIKI INOVATIVNOSTI	INOVATIVNOST UKREPA SUBVENCIJ ZA MLADE DRUŽINE
Inovativnost ukrepa subvencij za mlade družine	Inovativen ukrep, ker predstavlja novost, ki je kot taka dojeta na nacionalni ravni. Ne gre za inovacijo v smislu vpeljave popolnoma novega javnopolitičnega ukrepa – prevedba francoskega modela.
Pogoji ali izzivi, ki so vzrok za uvedbo ukrepa	Top-down inovacija. Politično vodena kot odziv na zunanjo krizo – zmanjševanje rodnosti.
Sodelovanje z drugimi vladnimi organizacijami ter partnerstvo z zasebnim, neprofitnim sektorjem in potencialnimi uporabniškimi skupinami	Sodelovanje s študentsko organizacijo, vendar v premajhni meri – dokaj šibko. Nevključenost civilno-družbenih igralcev, zasebnega sektorja in potencialnih uporabniških skupin. Odnos MOP – SSRS: neupoštevanje sodelovanja in predlogov SSRS s strani MOP.
Jasna definicija ciljnih skupin in jasna definicija misije ukrepa	Dokaj jasna definicija ciljnih skupin in nejasna definicija misije ukrepa. Odsotnost namenskosti in merljivih indikatorjev, na podlagi katerih bi bilo mogoče meriti učinke.
Uporaba informacijske tehnologije z namenom izboljšanja dostopa ukrepa državljanom	Relativno dobro izkoriščena: možnost preveritve izpolnjevanja pogojev, avtomatizacija pridobivanja podatkov in poenostavitev postopkov, obveščanje prosilcev o obravnavi vloge, seznanjanje o sprotih aktivnostih na spletni strani SSRS, možnost pridobivanja zelenih podatkov osebno ali po telefonu v času uradnih ur.
Težave pri implementaciji in učenje iz napak	Učenje iz napak in na podlagi tega sprejem novele zakona: povišanje zneska subvencije, razširitev ciljne skupine in namena. Pomanjkanje finančnih, kadrovskih in materialnih sredstev.
Implikacije za prihodnost stanovanjske politike	Zanemarljiv učinek: deluje na stran povpraševanje in še dodatno dviguje cene nepremičnin, premajhen znesek subvencije, prestrogi pogoji, neprilagojenost specifikam geografskega območja reševanja stanovanjskega problema.

7 UGOTOVITVE IN SKLEP

V diplomskem delu smo preučevali inovativnost ukrepa stanovanjske politike subvencij za mlade družine v okviru delovanja institucije Stanovanjski sklad Republike Slovenije. Cilj naše analize je bil umestiti ta ukrep v eno od skupin ali pogojev, ki vodijo do inovacij v javnem sektorju ter preučiti procesne karakteristike inovacijskega procesa in končno ugotoviti ali sploh gre za inovativen ukrep stanovanjske politike.

Postavili smo hipotezo, v kateri smo trdili, da ukrep subvencij za mlade družine vsebuje vse temeljne elemente inovacij, ki jo lahko z zadržkom potrdimo, saj nekateri elementi inovativnosti po proučitvi vseh podatkov vsekakor so prisotni. Tudi glede na predpostavko naše naloge ta ukrep predstavlja inovacijo v slovenski stanovanjski politiki, saj gre za obliko oziroma tip javnopolitičnega mehanizama, ki je nov ali pa samo marginalno implementiran v določenem javnopolitičnem kontekstu in ki je namenjen razvoju, povečanju relevantnosti ali pa boljšem odzivanju na potrebe rizičnih demografskih skupin, torej mladih družin. Gre tudi za novost, ki je kot taka dojeta na nacionalni ravni in je tudi prvi ukrep, ki je namenjen izključno eni izmed rizičnih skupin prebivalstva, mladim družinam. Ni pa to inovacija v smislu vpeljave povsem novega javnopolitičnega ukrepa, saj gre za prevedbo francoskega modela z določenimi modifikacijami. Prav tako z vidika inovativnosti v procesnem in vsebinskem smislu lahko trdimo, da se inovativnost kaže bolj v postopkih, sploh pa ne v samem obsegu pravic. Dodaten dejavnik, ki otežuje razvoj inovativnosti, je javni interes na področju slovenske stanovanjske politike, saj podatki o dejanskem izvajanju kažejo, da tudi, če bi Stanovanjski sklad Republike Slovenije na kakršenkoli način hotel ukrepati oziroma kaj narediti, je omejen s predpisi, ki so utemeljeni na javnem stanovanjskem interesu in nima veliko manevrskega prostora. Vprašanje, ki se zastavlja in bi bilo mogoče dobro izhodišče za nadaljnje raziskovanje je, v kolikšni meri gresta pojma inovacij in javnega interesa sploh skupaj.

Po proučitvi vseh podatkov lahko sklenemo, da gre pri tem ukrep za top-down (od zgoraj navzdol) inovacijo, kar potrjuje dejstvo iz literature, da so trenutni inovativni procesi v centralnih vladnih organizacijah še vedno top-down procesi (Dunleavy in drugi 2006, 5). Uvedbi tega ukrepa je botrovala vzpodbuda iz političnega sistema. Šlo je

namreč za politično vodeno inovacijo kot odziv na zunanjo krizo – zmanjševanje rodnosti. Po besedah predstavnika SSRS si je politika tudi pripisovala zasluge, da je zaradi tega ukrepa in zaradi NSVS v letu 2007 prišlo do povišanja rodnosti, vendar pa povezava med tema dvema pojmom nikoli ni bila dokazana. Strokovnjaki so namreč zanikali trditve vlade, da je tudi s stanovanjsko politiko prispevala k višji rodnosti (Kopušar, 2008). Indikator inovativnosti, ki bi ga bilo treba pri oblikovanju in izvajanju ukrepa subvencij za mlade družine vsekakor vključiti, bi bilo upoštevanje pripomb in opozoril izvajalca, saj je ravno ta tisti, ki ima največ izkušenj iz prakse in sodeluje ter je v vsakdanjem stiku z uporabniki oziroma strankami, hkrati pa bi deloval kot nekakšen prevodnik med oblikovalci ukrepa in potrebami uporabnikov. Vsekakor bi bila potrebna vključenost civilno-družbenih igralcev in potencialnih uporabniških skupin za zagotavljanje demokratičnosti ukrepov in za oblikovanje ukrepov, ki bi dejansko imeli nekakšne vidne učinke, hkrati pa bi te skupine lahko služile kot nekakšni nadzorniki tako oblikovalcem kot izvajalcem, ko bi ti delali slabo. S tem elementom bi bili tako mogoči tudi bottom-up inovativni procesi, ki so še vedno odsotni in zagotovljena kombinacija obeh tipov tako top-down kot bottom-up inovacij.

Medtem ko gre pri tem ukrepu za dokaj jasno definicijo ciljne skupine, pa cilja tega ukrepa ni mogoče definirati. Gre sicer za finančno spodbudo mladim družinam za reševanje prvega stanovanjskega vprašanja, vendar pa manjka namenskost ukrepa in obstoj merljivih indikatorjev, na podlagi katerih bi bilo mogoče meriti učinke tega ukrepa. Ti se namreč merijo zgolj po številu pozitivno rešenih vlog, nikjer pa ni opredeljeno, koliko družin je na ta način dejansko prišlo do lastnega stanovanja, tako, da bi bila pomembna predvsem nadgradnja ukrepa v smeri opredelitve namenskosti in merljivih indikatorjev.

Informacijska tehnologija je bila pri tem ukrepu relativno dobro izkoriščena, saj so lahko uporabniki pred oddajo prošnje na internetu preverili izpolnjevanje pogojev za pridobitev subvencije. Pomembna prednost je bila tudi poenostavitev postopkov, predvsem v smislu avtomatizacije pridobivanja podatkov in na ta način skrajšanje časa od prejema vloga do izdaje sklepa. Vsi prosilci so tudi prejeli obvestilo, da je vloga v postopku obravnave. Na spletni strani SSRS-ja je potekalo tudi seznanjenje o sprotnih aktivnostih. Omogočeno je bilo tudi pridobivanje zelenih podatkov v času uradnih ur preko telefona ali osebno na sedežu SSRS.

Pri oblikovanju in implementaciji ukrepa je prihajalo tudi do učenja iz napak, predvsem po izvedenem prvem javnem pozivu, in na podlagi tega spremembe zakona, katerega ključna modifikacija je bilo povišanje zneska subvencije in razširitev ciljne skupine ter razširitev namena. Velika težava, ki se je pojavljala ves čas izvajanja ukrepa subvencij za mlade družine pa je bilo pomanjkanje finančnih, kadrovskih in materialnih sredstev.

Element, ki je najbolj pomemben pa je, da so učinki tega ukrepa za prihodnost stanovanjske politike zanemarljivi, saj morajo mlade družine na eni strani za pridobitev subvencije izpolnjevati zelo stroge pogoje, na drugi strani pa je znesek subvencije tako majhen, celo simbolni, pa tudi zahteve razpisa niso prilagojene specifikam geografskega območja reševanja stanovanjskega problema, da bi težko rekli, da bo na ta način mlada družina lažje rešila svoje prvo stanovanjsko vprašanje. Še več, ta ukrep deluje na strani povpraševanja in samo še dodatno dviguje cene nepremičnin, medtem ko na strani ponudbe – kjer bi dodatna ponudba znižala cene nepremičnin in omogočila mladim družinam dostop do nepremičnin – ni bilo storjeno ničesar.

Po proučitvi našega primera je možen izziv za nadaljnje raziskovanje pogledati druge prakse za alternativno reševanje tega javnopolitičnega problema – mednarodna primerjava različnih praks in pristopov – kot npr. v Italiji, natančneje v italijanski Gorici, kjer italijanska država vsem tistim, ki se naselijo v obmejnem prostoru, dodeli nepovratna sredstva za reševanje stanovanjskega problema; še posebej radodarni so pri mladih. Razlogov za ta ukrep je več. V Novi Gorici so čakalne vrste za neprofitna stanovanja v lastni občini izjemno dolge in tako se lahko zgodi, da ko družina pride na vrsto za stanovanje, ni več mlada družina. Poleg tega so tudi cene stanovanj v Novi Gorici za 30 do 40 odstotkov višje kot v italijanski Gorici, ki sta tako rekoč povezani v eno mesto. Izseljivanje in praznjenje obmejnega prostora je vse bolj pereč problem, zato je italijanska država na svojevrsten način pristopila k reševanju te problematike. Vsem tistim, ki kupijo stanovanjsko enoto, bodisi v večstanovanjskih zgradbah ali samostojno hišo, odobri država subvencijo. Ta znaša za mlado družino, v kateri vsaj eden od zakoncev ne sme biti starejši od 35 let, 25 tisoč evrov, če pa družina ne sodi več v kategorijo mlade družine ali samskega posameznika, je subvencija 17.500 evrov. Denarja sicer kupci ne dobijo v enkratnem znesku, ob samem nakupu dobijo večji, enkratni znesek, v višini 30 odstotkov, preostali del pa vsak mesec nadaljnjih deset let.

Poleg tega plačajo samo štiri odstotke davka na promet nepremičnin, ki sicer znaša deset odstotkov (Leban, 2009).

Glede na tendenco Slovenije po prenašanju modelov, bi bil koristen predlog prenos italijanskemu podobnega modela z določenimi modifikacijami, ki bi mladi družini dejansko pomagal priti do prvega stanovanja.

Če zaključimo, v izvajanje tega ukrepa niso vključeni vsi javnopolitični igralci (odsotnost civilno-družbenih igralcev, zasebnega sektorja in potencialnih uporabniških skupin). V določeni meri sicer obstaja sodelovanje s študentsko organizacijo, vendar je to bolj izraženo pri izvajalski organizaciji SSRS, medtem ko je z državo to sodelovanje šibko. Prav tako gre tudi za neupoštevanje predlogov in pomanjkljivosti s strani izvajalca, kar posledično pomeni, da ni možno pokazati vseh dobrih in slabih plati obstoječega stanja, da bi ga v prihodnje izboljšali, ter v okviru tega tudi osvetlili inovacijo in ustvarili prostor za dialog, kjer bo mogoče poudariti nejasnosti in doseči konsenz. To pa so bistveni elementi iluminativnega pristopa k vrednotenju inovacije. Ravno zaradi pomanjkanja teh elementov prihaja do pomanjkanja neke relativne demokratičnosti in nastajanja takšnih ukrepov, kot so. Zato naj bi bil ravno namen vrednotenja, da se to področje demokratizira.

8 LITERATURA

1. Behn D., Robert. 1997. The Dilemmas of Innovation in American Government. *V Innovation in American Government: challenges, opportunities, and dilemmas*, ur. Alan A. Altshuler in Robert D. Behn, 3–38. Washington, D.C.: The Brookings Institution. Dostopno prek: <http://www.google.com/books?hl=sl&lr=&id=XctEL-aEORIC&oi=fnd&pg=PR9&dq=innovation+in+american+government&ots=jFdDM-ds5v&sig=tWmXDoA9T4nkcqqGcZb8ZVo6KUs#v=onepage&q&f=false> (24. oktober 2009).
2. Balchin, Paul in Rhoden Maureen. 2002. *Housing Policy. An introduction*. Routledge: Taylor and Francis Group. Dostopno prek: <http://www.google.com/books?hl=sl&lr=&id=mUMZkB1xy3MC&oi=fnd&pg=PR9&dq=balchin+2002&ots=gkwn89YpIs&sig=tecv6fdTwYYnsvx5Y70mTamJmCg#v=onepage&q=balchin%202002&f=false> (25. oktober 2009).
3. Borins, Sandford. 1998a. *What border? Public Management Innovation in the United States and Canada*. Oregon: International Public Management Network Conference. Dostopno prek: http://74.125.155.132/scholar?q=cache:D1x6M4gDAboJ:scholar.google.com/+borins+what+border+public+management+innovation&hl=sl&as_sdt=2000 (24. oktober 2009).
4. --- 1998b. *Innovating with integrity: how local heroes are transforming American government*. Washington, D.C.: Georgetown University Press. Dostopno prek: http://www.google.com/books?hl=sl&lr=&id=HyyQaAZCiSUC&oi=fnd&pg=PR11&dq=borins+sanford+1998&ots=E7HZXIIHcx&sig=vrkkiGrQgw6UgmYC6GIFZPn_gCM#v=onepage&q&f=false (24. oktober 2009).
5. --- 2001a. Public Management Innovation: Toward a Global Perspective. *The American Review of Public Administration* 31 (1): 5–21. Dostopno prek: <http://arp.sagepub.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/cgi/reprint/31/1/5> (24. oktober 2009).
6. --- 2001b. Encouraging innovation in the public sector. *Journal of Intellectual Capital* 2 (3): 310–319. Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=>

- html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/2500020312.pdf (24. oktober 2009).
7. --- 2001c. Innovation, Success and Failure in Public Management Research: Some Methodological Reflections. *Public Management Review* 3 (1): 3–17. http://74.125.155.132/scholar?q=cache:RRiuHzUkz9oJ:scholar.google.com/&hl=sl&as_sdt=2000 (24. oktober 2009).
 8. --- 2001č. Public Management Innovation in Economically Advanced and Developing Countries. *International Review of Administrative Sciences* 67 (4): 715–731. Dostopno prek: <http://ras.sagepub.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/cgi/reprint/67/4/715> (24. oktober 2009).
 9. --- 2002. Leadership and innovation in the public sector. *Leadership and Organization Development Journal* 23 (8): 467–476. Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/Insight/viewPDF.jsp?ContentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/0220230805.pdf> (27. oktober 2008).
 10. --- 2006. *The Challenge of Innovating in Government*. Washington, D.C.: IBM Center for The Business of Government, Report, Second Edition. Dostopno prek: <http://www.maxwell.syr.edu/parc/PPA709/pdfs/Borins%20Government%20Innovation.pdf> (24. oktober 2009).
 11. Bučar, Bojko, Zlatko Šabič, Milan Brglez in Monika Kalin Golob. 2002. *Navodila za pisanje: seminarske naloge in diplomska dela*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
 12. Cater, Tom in Chesya Polevychok. 2004. *Housing is Good Social Policy*. Ottawa: Canadian Policy Research Networks Inc., Research Report, F50. Dostopno prek: <http://tdrc.net/resources/public/Report-04-12-HousingGood.pdf> (22. oktober 2009).
 13. Cerinšek, Gregor. 2007. Inovativnost – miti, realnost, kompetentnost. V *16. letna konferenca Kakovost: inovativnost in odgovornost*, ur. Darinka Žargi, Slavko Dolinšek, Zoran Lekič, Marko Klauta in Nada Malovrh, 90–91. Ljubljana: Slovensko združenje za kakovost.
 14. Cestnik, Bojan in Alenka Kern. 2008. *Housing subventions in Slovenia: Experience from the second year*. Praga: 6th International Eastern European eGov days: Results and Trends. Dostopno prek: http://www.temida.si/clanki/eGov_2008_PR.pdf (17. december 2009).

15. Christopher, Gail. 2001. Creating Winning Innovations in Criminal Justice. V *National Institute of Justice Journal*, ur. Jolene Herson, 24–28. Dostopno prek: <http://www.ncjrs.gov/pdffiles1/jr000246.pdf> (14. november 2009).
16. Delić, Anuška. 2009. Mlade družine v kleščah birokracije. *Delo*, 10. maj. Dostopno prek: <http://www.delo.si/clanek/80569> (27. december 2009).
17. *Dnevnik*. 2006. Prestroga merila dušijo stanovanjske subvencije: Minister Podobnik bo razmislil o njihovi omilitvi, 28. november. Dostopno prek: <http://www.dnevnik.si/novice/slovenija/214537> (23. december 2009).
18. Dunleavy, Patrick, Helen Margetts, Simon Bastow, Jane Tinkler, Oliver Pearce in Patricia Bartholomeou. 2006. *Achieving innovation in central government organisations*. London: National Audit Office, Report by the Comptroller and Auditor General, HC 1447-I Session 2005–2006. Dostopno prek: <http://eprints.lse.ac.uk/2530/1/05061447i.pdf> (24. oktober 2009).
19. Eshima, Yoshihiro, Taisuke Katayama in Taishi Ohno. 2001. Public management innovation in Japan: its characteristics and challenges. *International Review of Administrative Sciences* 67 (4): 699–714. Dostopno prek: <http://ras.sagepub.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/cgi/reprint/67/4/699> (24. oktober 2009).
20. Figueiredo, Žoao. 2009. *Efikasnost i zakonitost u radu javne uprave*. Budva: Konferencija o Reformi javne uprave i evropskoj integraciji. Dostopno prek: <http://www.oecd.org/dataoecd/22/2/43812800.pdf> (1. februar 2010).
21. Galimberti, Joseph. 2003. *Chronicling Public Sector Renewal in Canada: The IPAC Award for Innovative management*. Bejrut: Expert Consultative Meeting on Public Administration and Public Accounting Development, with Stress on Electronic Tools *Jointly with Meeting on the Innovation of Public Administration in the Euro-Mediterranean Region* (Undesa). Dostopno prek: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/unescwa/unpan010856.pdf> (24. oktober 2009).
22. Grdešić, Ivan. 2006. *Osnove analize javnih politika: policy-analiza*. Zagreb: Fakultet političkih znanosti.
23. Green K., Richard in Stephen Malpezzi. 2000. *A Primer on U.S. Housing Markets and Housing Policy*. Madison: The University of Wisconsin. Dostopno prek: <http://www.anst.uu.se/jiche227/International%20Housing%20Finance/US/>

- A%20Primer%20on%20US%20Housing%20Markets%20and%20Housing%20Policy.pdf (22. oktober 2009).
24. Hadžimulić, Nina. 2007. Ali je tudi v upravni enoti možna inovativnost (primer iz prakse). V *16. letna konferenca Kakovost: inovativnost in odgovornost*, ur. Darinka Žargi, Slavko Dolinšek, Zoran Lekič, Marko Klauta in Nada Malovrh, 189–191. Ljubljana: Slovensko združenje za kakovost.
 25. Heady, Bruce. 1978. *Housing Policy in the Developed Economy. The United Kingdom, Sweden and the United States*. London and Worcester: Billing and Sons Ltd., Guildford. Dostopno prek: <http://www.google.com/books?hl=sl&lr=&id=hbMOAAAAQAAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=housing+policy+in+developed+economy&ots=X3lcfAo2s8&sig=1JnlP18BNKRKNA6NNViqzPIXwWs#v=onepage&q=&f=false> (25. oktober 2009).
 26. Hogwood, Brian W. in Lewis A. Gunn. 1984. *Policy analysis for the real world*. Oxford: Oxford University Press.
 27. Hulchanski, David J. 2002. *Housing Policy for Tomorrow's cities*. Ottawa: Canadian Policy Research Networks Inc., Discussion Paper, F27. Dostopno prek: http://www.cprn.com/documents/16886_en.pdf (22. oktober 2009).
 28. Jacobs, Cecilia. 2000. The Evaluation of Educational Innovation. *Evaluation* 6 (3): 261–280. Dostopno prek: <http://evi.sagepub.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/cgi/reprint/6/3/261> (11. november 2009).
 29. *Javni stanovanjski sklad mestne občine Murska Sobota: Zakoni in pravni viri*. Dostopno prek: http://www.jss-moms.si/si/zakoni_in_pravni_viri (2. februar 2010).
 30. Joyce, Paul. 1998. Management and innovation in the public services. *Strategic Change* 7 (2): 19–30. Dostopno prek: <http://www.fu.uni-lj.si/personal/zdravkop/mvju/clanek30.pdf> (24. oktober 2009).
 31. Kopusar, Sebastijan. 2008. Sedanja stanovanjska politika ne vpliva na rodnost. *Dnevnik*, 19. januar. Dostopno prek: <http://www.dnevnik.si/novice/slovenija/293608> (24. december 2009).
 32. Kovač, Polona. 2006. *Pravni in sociološki vidiki javnih pooblastil*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
 33. --- 2007. Podjetniški koncepti kot gibalno modernizacije slovenske javne uprave. V *Ekonomski vidiki javnega sektorja*, ur. Bogomil Ferfila, 94–257. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

34. Križnik, Božena. 2007. Subvencije za mlade družine so zgrešene. *SLONEP dom in nepremičnine*, 12. april. Dostopno prek: http://www.slonep.net/informacije/novice.html?arhiv=2000&direct=8614&lev1=1&lev2=70&medij=&month=*&no_tb=1&nonav=1&scope=&view=n_novice (27. december 2009).
35. Kustec Lipicer, Simona. 2009. *Vrednotenje javnih politik*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
36. Kužet, Zora. 2007. Kako do stanovanja? S posojili in vso družino. *Večer*, 31. avgust. Dostopno prek: <http://www.vecer.si/clanek2007083105240976> (24. december 2009).
37. Leban, Carmen. 2009. Novogoričani se selijo v Gorico. *Večer*, 4. februar. Dostopno prek: http://web.vecer.com/portali/vecer/v1/stolpec650/clanek/clanek_natisni/?kaj=3&id=0090204005403232 (2. januar 2010).
38. Light, Paul Charles. 1998. *Sustaining innovation: creating nonprofit and government organizations that innovate naturally*. San Francisco: Jossey-Bass.
39. Loeffler, Elke. 2006. Evropska spoznanja: Inovacije v kakovosti javnega sektorja. V *Dobre prakse v slovenski javni upravi 2006*, ur. Gordana Žurga, 23–34. Ljubljana: Ministrstvo za javno upravo. Dostopno prek: http://www.mju.gov.si/fileadmin/mju.gov.si/pageuploads/mju_dokumenti/pdf/Dobre_prakse_2006SLO.pdf (1. februar 2010).
40. Lukić, Aleksander. 2009. Erjavčeva luknja. *Žurnal*, 11. oktober. Dostopno prek: <http://www.zurnal24.si/slovenija/erjavceva-luknja-145018> (23. december 2009).
41. Malpass, Peter. 1990. *Reshaping housing policy: subsidies, rents, and residualisation*. London: Routledge. Dostopno prek: <http://www.google.com/books?hl=sl&lr=&id=jMcOAAAAQAAJ&oi=fnd&pg=PR6&dq=reshaping+housing+policy&ots=AbDpDZVDSA&sig=IUerxeNRb-GrFuw1tNCpXpJhf8#v=onepage&q&f=false> (24. oktober 2009).
42. Manley, K. 2001. *The Challenges Faced by Public Sector Innovators*. Brisbane: Technology Transfer and Innovation Conference. Dostopno prek: <http://eprints.qut.edu.au/7929/1/7929.pdf> (24. oktober 2009).
43. Maychrzak, Ann. 1984. *Methods for Policy Research*. Newbury Park, London, New Delhi: Sage.
44. Ministrstvo za okolje in prostor Republike Slovenije. 2007. *Spodbude za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja mladih družin*. Dostopno prek:

- http://www.mop.gov.si/fileadmin/mop.gov.si/pageuploads/dokumenti/nk_stanovanjski_sklad_gradivo.pdf (27. december 2009).
45. Modrijan, Helena in Bojan Cestnik. 2009. *Upravljanje s spremembami pri informacijski podpori za dodelitev subvencij za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja*. Portorož: 28. Mednarodna konferenca o razvoju organizacijskih znanosti NOVE TEHNOLOGIJE, NOVI IZZIVI. Dostopno prek: http://www.temida.si/clanki/Portoroz2009_Modrijan-Cestnik.pdf (17. december 2009).
46. Mulgan, Geoff in David Albury. 2003. *Innovation in the public sector*. London: Strategy Unit Cabinet Office, Paper, ver. 1.9. Dostopno prek: <http://www.cabinetoffice.gov.uk/media/cabinetoffice/strategy/assets/pubinov2.pdf> (24. oktober 2009).
47. Nemeč, Tomislav. 2007. Kako do inovativnosti v javni upravi? V *16. letna konferenca Kakovost: inovativnost in odgovornost*, ur. Darinka Žargi, Slavko Dolinšek, Zoran Lekič, Marko Klauta in Nada Malovrh, 203–205. Ljubljana: Slovensko združenje za kakovost.
48. Orlebeke, Charles J. 2000. The Evolution of Low-Income Housing Policy, 1949 to 1999. *Housing Policy Debate* 11 (2): 489–520. Dostopno prek: http://www.knowledgeplex.org/kp/text_document_summary/scholarly_article/refiles/hpd_1102_orlebeke.pdf (22. oktober 2009).
49. Osborne, Stephen P. in Kerry Brown. 2005. *Managing change and innovation in public service organizations*. London, New York: Routledge.
50. Palmer Wright, Jacquelyn. 2005. *Innovative Behavior of Frontline Employees in the Public Sector*. Doktorska disertacija. Cincinnati: University of Cincinnati. Dostopno prek: <http://etd.ohiolink.edu/send-pdf.cgi/Palmer,%20Jacquelyn%20Wright.pdf?ucin1148330066> (24. oktober 2009).
51. Parsons, Wayne. 2006. Innovation in the public sector: spare tyres and fourth plints. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal* 11 (2): 1–10. Dostopno prek: <http://www.innovation.cc/peer-reviewed/parsons20innovate202a.pdf> (24. oktober 2009).
52. Per Koch, M. 2006. *Innovation in the Public Sector in the Nordic Countries*. Oslo: NIFU STEP, Nordic Innovation Centre (NiCe) project, No. 5011. Dostopno prek: http://www.nordicinnovation.net/_img/interact_web3.pdf (24. oktober 2009).

53. Koch, Per in Johan Hauknes. 2005. *On innovation in the public sector*. Oslo: NIFU STEP, Publin Report, No. D20. Dostopno prek: <http://www.thelearningnetwork.net/Downloads/Library/PUBLIN-publicsectorinnovation.pdf> (24. oktober 2009).
54. Perrin, Burt. 2002. How to – and How Not to – Evaluate Innovation. *Evaluation* 8 (1): 13–28. Dostopno prek: <http://evi.sagepub.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/cgi/reprint/8/1/13> (27. oktober 2009).
55. *Pravilnik o podrobnejših pogojih, merilih in postopku za dodelitev subvencij mladim družinam za najem tržnih stanovanj*. Ur. l. RS 66/2007. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200766&stevilka=3641> (22. december 2009).
56. Predstavnik Stanovanjskega sklada Republike Slovenije. 2009. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 30. november.
57. Predstavnik Ministrstva za okolje in prostor. 2009. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 14. december.
58. Predstavnik stroke. 2009. Intervju z avtorjem. Ljubljana, 17. december.
59. *Radio Aktual*. 2009. Lahko mlada družina sploh pride do lastnega stanovanja? 4. junij. Dostopno prek: <http://www.radioaktual.si/?mod=aktualno&action=viewOne&ID=13692> (23. december 2009).
60. Kabinet predsednika Vlade Republike Slovenije. 2007. *Magnetogram poslanskih vprašanj in odgovorov predsednika Vlade Republike Slovenije Janeza Janše na 27. redni seji Državnega zbora*. Dostopno prek: http://www.nekdanji-pv.gov.si/2004-2008/fileadmin/kpv.gov.si/pageuploads/datoteke_dinamika/2007-04/drugo/25apr07_magnetogram_pv_-_poslanska_vprasanja.pdf (28. december 2009).
61. Røste, Rannveig. 2005. *Studies of innovation in the public sector, a literature review*. Oslo: NIFU STEP, Publin Report, No. D8. Dostopno prek: <http://www.step.no/publin/reports/d8litteraturesurvey.pdf> (24. oktober 2009).
62. Me., A. 2009. 4000 vlog za stanovanjske subvencije mladim družinam: Stanovanjski sklad izdal več razpisov. *RTVSLO*, 2. junij. Dostopno prek: <http://www.rtvsllo.si/gospodarstvo/4-000-vlog-za-stanovanjske-subvencije-mladim-druzinam/204346> (23. december 2009).
63. Rugg, Julie in Roger Burrows. 1999. *Young people, housing and social policy*. Routledge: Taylor and Francis Group. Dostopno prek: <http://www.google.com/>

- books?hl=sl&lr=&id=3j75rQ4aK6sC&oi=fnd&pg=PR10&dq=rugg+burrrows+1999&ots=-gs4q-GFAj&sig=399g0UPs1C04fIaLnQLbJGKnUDM#v=onepage&q=&f=false (27. oktober 2009).
64. Rupnik, Rebeka. 2009. *Odgovori na vprašanja novinarjev o subvencijah*. Dostopno prek: <http://www.stanovanjskisklad-rs.si/si/588/aktualno/odgovori-na-vpra%C5%A1anja.html?o=c0717c7c79aec8918ed3d1969c9c98bee9a194d8e0807daa8c8bec5754a5a04663784a91ab655a9a9253625c58a1> (24. december 2009).
65. Schwartz, Alex F. 2006. *Housing policy in the United States: an introduction*. Routledge: Taylor and Francis Group. Dostopno prek: http://www.google.com/books?hl=sl&lr=&id=ana_ODyDbH0C&oi=fnd&pg=PA1&dq=housing+policy+in+us&ots=69vCYUwxc2&sig=H9T_FxJeAMQqfEghMw7zEsYnQ6s#v=onepage&q=housing%20policy%20in%20us&f=false (27. oktober 2009).
66. Setnikar-Cankar, Stanka. 1997. Proračunska poraba, decentralizacija in komercializacija javnega sektorja. V *IV. Dnevi slovenske uprave*, ur. Stanka Setnikar-Cankar, 68–89. Ljubljana: VUŠ.
67. SLS. 2007. *Subvencije za mlade družine upravičen in pomemben ukrep*. Dostopno prek: <http://www.sls.si/sl/inside.sls?uid=9C269470-AF13-69D4-BFF6-87A84BA13E49&linkid=newsContent&cid=A54FE94B-590C-DB55-A169-775C81F11879> (20. december 2009).
68. Stanovanjski sklad Republike Slovenije. 2009. *Javni poziv za dodelitev subvencij mladim družinam za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja in subvencioniranje tržnega najema stanovanj za leto 2009*. Dostopno prek: http://www.stanovanjskisklad-rs.si/si/610/subvencije/index.php?a=true&l=si&b=610&SPLETOO_REQUEST=File,355 (23. december 2009).
69. Staronova, Katarina in Ludmila Malikova. 2005. *Innovation in the social sector – case study analysis*. Oslo: NIFU STEP, Publin Report, No. D18. Dostopno prek: <http://www.step.no/publin/reports/d18-casestudies-social.pdf> (24. oktober 2009).
70. Šmidovnik, Janez. 1985. *Teoretične osnove upravljanja*. Ljubljana: Univerzum.
71. Vedung, Everet. 1998. Policy Instruments: Typologies and Theories. V *Carrots, Sticks and Sermons: Policy instruments and their evaluation*, ur. Marie-Louise Videc-Bemelmans, Ray C. Rist in Everet Vedung, 21–59. New Jersey, New Brunswick: Transaction Publishers. Dostopno prek: <http://www.google.com/>

- books?hl=sl&lr=&id=OTYdKy4dTl4C&oi=fnd&pg=PA21&dq=policy+instruments+vedung&ots=cFDEU3hDUL&sig=3Alw32umyvrxjxTGGuAh3gFDoueY#v=onepage&q=&f=false (11. november 2009).
72. Vigoda-Gadot, Eran, Aviv Shoham, Ruvio Ayalla in Nitza Schwabsky. 2005. *Innovation in the Public Sector. Report on the Publin Surveys*. Oslo: NIFU STEP in University of Haifa, Publin Report, No. D17. Dostopno prek: <http://www.step.no/publin/reports/d17wp3survey.pdf> (24. oktober 2009).
73. --- 2008. Public sector innovation for Europe: A multination eight-country exploration of citizens' perspectives. *Public Administration* 86 (2): 307–329. Dostopno prek: http://poli.haifa.ac.il/~eranv/material_vigoda/PA3.pdf (24. oktober 2009).
74. Virant, Grega. 2007. O inovativnosti v javni upravi. *Javna uprava* 43 (1): 255–262.
75. Vlada Republike Slovenije. 2004. *Koalicijska pogodba o sodelovanju v vladi Republike Slovenije za mandat 2004–2008*. Dostopno prek: <http://www.sls.si/bin?bin.svc=obj&bin.id=F0F28BCC-56A6-DF2D-8835-02857F5C61A8> (19. december 2009).
76. Willcocks, Leslie in Jenny Harrow. 1992. Management, innovation and organizational learning. V *Rediscovering public services management*, ur. Leslie Willcocks in Jenny Harrow, 50–83. Berkshire: McGRAW-HILL Book Company Europe.
77. *Zakon o javnih uslužbencih* (ZJU-UPB3). Ur. l. RS 63/2007. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200763&stevilka=3411> (18. december 2009).
78. *Zakon o javnih skladih* (ZJS-1). Ur. l. RS 77/2008. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200877&stevilka=3449> (18. december 2009).
79. *Zakon o nacionalni stanovanjski varčevalni shemi in subvencijah mladim družinam za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja* (ZNSVS-UPB1). Ur. l. RS 44/2006. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200644&stevilka=1880> (22. december 2009).
80. *Zakon o nacionalni stanovanjski varčevalni shemi in subvencijah mladim družinam za prvo reševanje stanovanjskega vprašanja* (ZNSVS-UPB2). Ur. l.

- 96/2007. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200796&stevilka=4798> (22. december 2009).
81. *Zakon o Vladi Republike Slovenije (ZVRS-UPB1)*. Ur. l. RS 24/2005. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200524&stevilka=823> (22. december 2009).
82. *Stanovanjski zakon (SZ-1)*. Ur. l. 69/2003. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200369&stevilka=3312> (19. december 2009).
83. *Zakon o spremembah in dopolnitvah Stanovanjskega zakona (SZ1-A)*. Ur. l. RS 57/2008. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200857&stevilka=2415> (19. december 2009).
84. Zampetakis A., Leonidas in Moustakis Vassilis. 2007. Fostering corporate entrepreneurship through internal marketing: Implications for change in the public sector. *European Journal of Innovation Management* 10 (4): 413–433. Dostopno prek: <http://www.emeraldinsight.com.nukweb.nuk.uni-lj.si/Insight/viewPDF.jsp?contentType=Article&Filename=html/Output/Published/EmeraldFullTextArticle/Pdf/2200100401.pdf> (10. november 2009).

PRILOGE

PRILOGA A: Intervju s predstavnikom Stanovanjskega sklada Republike Slovenije⁵

Intervju je bil opravljen v ponedeljek, 30. 11. 2009, ob 14. uri v prostorih Stanovanjskega sklada Republike Slovenije, Poljanska cesta 31, Ljubljana.

1. Inovativnost naj bi bila predvsem domena zasebnega sektorja. Kakšno je vaše mnenje o potrebi po inovativnosti v javnem sektorju in ali se vam zdi, da sploh obstajajo realne možnosti oziroma pogoji za njeno uveljavitev v omenjenem sektorju ali ne?
2. Kakšno spremembo po vašem mnenju inovativnost lahko vnese v delovanje tega sektorja?
3. Ali vidite ukrep subvencij kot inovativen ukrep? Zakaj da/ne?
4. Za inovativnost navadno obstaja neka vzpodbuda iz okolja ali celo znotraj organizacije, kot npr. vzpodbuda iz političnega sistema, notranja kriza, zmanjševanje stroškov itd. Kaj je po vašem mnenju ključni razlog za uvedbo ukrepa subvencij za mlade družine na nacionalni ravni?
5. Vladne organizacije same ne zmorejo reševati vseh problemov. V številnih primerih se zasebne in neprofitne organizacije, civilna iniciativa ali celo potencialne uporabniške skupine izkažejo kot koristen partner pri reševanju problemov in razvoju rešitev. Ali je pri oblikovanju in kasneje izvajanju ukrepa obstajalo sodelovanje z drugimi državnimi akterji, stroko, civilno-družbenimi akterji ali ne ter s kom? Če da, ali ste imeli kakšne težave pri sodelovanju z navedenimi akterji? Ali je pri oblikovanju in kasneje izvajanju ukrepa subvencij za mlade družine prihajalo do pomanjkanja toka informacij, koordinacije in komunikacije oziroma ali je prihajalo do pomanjkanja dialoga med različnimi skupinami tako horizontalno kot vertikalno? Ali so bila pri izvajanju ukrepa zagotovljena potrebna sredstva, tako finančna kot tudi kadrovska, oziroma ali je prihajalo do pomanjkanja finančne podpore ter pomembnih veščin ali drugih podpornih storitev? Ali so se pojavljale ovire, kot so legislativne in regulatorne omejitve ali celo nasprotovanje političnih akterjev? Ali so se pojavljale težave, kot so npr. odpor do sprejemanja novih načinov dela ali eksperimentiranja z novimi rešitvami, pomanjkanje dogovora o ciljih, težave pri sproščanju sredstev, organizacijskih problemov ali pomanjkanja vodij? Če je prihajalo do težav, kakšne so bile najpogostejše taktike za njihovo premagovanje?
6. Ali menite, da je namen ukrepa subvencij za mlade družine jasno definiran in razumljen, tako zunaj kot znotraj organizacije, oziroma da ima jasno misijo, na katero bo lahko organizacija osredotočena tudi v luči kontroverznosti, spremembe in dnevne rutine?
7. Ali menite, da je ciljna skupina jasno definirana in da ste se tem ukrepom na pravi način lotili reševanja stanovanjske problematike mladih družin? Ali menite, da so se na kakršenkoli način pojavljale težave pri doseganju ciljne

⁵ Magnetogram intervjuja je dostopen pri avtorju tega diplomskega dela.

- skupine ukrepa? Ali je prihajalo do nasprotovanja s strani političnih akterjev, zasebnega sektorja, civilne iniciative in ciljnih skupin?
8. Ali obstajajo kakšna merila, na podlagi katerih merite učinke omenjenega ukrepa? Ali ste identificirali in razširjali informacije o tem, kaj ni delovalo kot tudi o uspehih, da bi se izognili reinveciji že obstoječih rešitev? Ali ste na podlagi nedelovanja tudi ukrepali? Ali ste bili pri izvajanju ukrepa odprti za nepričakovane ugotovitve in predloge? Ali ste upoštevali tudi predloge zaposlenih pri reševanju nastalih problemov in ali so bili za te predloge nagrajeni, npr. tudi v smislu nematerialnih nagrad? Ali vzpodbujate miselnost izven ustaljenih okvirov (think outside the box) in kako bi v tem primeru ocenili naravo komunikacije med vodstvom in zaposlenimi? Ali ste se pri načrtovanju kakršnekoli spremembe in modifikacije ukrepa posvetovali ter poskusili identificirati vse potencialne posledice takšnih dejanj?
 9. Vse manjša sredstva in večje povpraševanje so sprožila iskanje kreativnih načinov sodelovanja zato lahko partnerstvo reši težave, ki so prekompleksne, da bi se agencija sama soočila z njimi. Ali sodelujete z drugimi vladnimi organizacijami, ko je to možno in če da, kako bi v tem primeru ocenili komunikacijo med vami in temi vladnimi organizacijami?
 10. Uporaba telekomunikacijskih storitev in informacijske tehnologije lahko pospeši storitve in prihrani sredstva. Ali menite, da so omenjena sredstva izkoriščena v najboljši možni meri za izboljšanje dostopa subvencij za mlade družine državljanom?
 11. Kako bi ocenili posledice tega ukrepa za organizacijsko učinkovitost ter učinkovitost stanovanjske politike kot take? Ali menite, da se je povečala splošna učinkovitost organizacije ter politike ali njen javnopolitični uspeh, da so bili cilji oz. namen ukrepa doseženi in da se je mogoče celo izboljšala morala ter delovno življenje osebja?

PRILOGA B: Intervju s predstavnikom Ministrstva za okolje in prostor⁶

Intervju je bil opravljen v ponedeljek, 14. 12. 2009, ob 14. uri v prostorih Ministrstva za okolje in prostor, Sektor za stanovanja, Dunajska c. 21, Ljubljana.

1. Ali vidite ukrep subvencij kot inovativen ukrep? Zakaj da/ne?
2. Za inovativnost navadno obstaja neka vzpodbuda iz okolja ali celo znotraj organizacije, kot npr. vzpodbuda iz političnega sistema, notranja kriza, zmanjševanje stroškov itd. Kaj je po vašem mnenju ključni razlog za uvedbo ukrepa subvencij za mlade družine na nacionalni ravni?
3. Vladne organizacije same ne zmorejo reševati vseh problemov. V številnih primerih se zasebne in neprofitne organizacije, civilna iniciativa ali celo potencialne uporabniške skupine izkažejo kot koristen partner pri reševanju problemov in razvoju rešitev. Ali je pri oblikovanju in kasneje izvajanju ukrepa obstajalo sodelovanje z drugimi državnimi akterji, stroko, civilno-družbenimi akterji ali ne ter s kom? Če da, ali ste imeli kakšne težave pri sodelovanju z navedenimi akterji? Ali je pri izvajanju ukrepa subvencij za mlade družine prihajalo do pomanjkanja toka informacij, koordinacije in komunikacije oziroma ali je prihajalo do pomanjkanja dialoga med različnimi skupinami tako horizontalno kot vertikalno? Ali so bila pri izvajanju ukrepa zagotovljena potrebna sredstva, tako finančna kot tudi kadrovska, oziroma ali je prihajalo do pomanjkanja finančne podpore ter pomembnih veščin ali drugih podpornih storitev? Ali so se pojavljale ovire, kot so legislativne in regulatorne omejitve ali celo nasprotovanje političnih akterjev? Ali so se pojavljale težave, kot so npr. odpor do sprejemanja novih načinov dela ali eksperimentiranja z novimi rešitvami, pomanjkanje dogovora o ciljih, težav pri sproščanju sredstev, organizacijskih problemov ali pomanjkanja vodij? Če je prihajalo do težav, kakšne so bile najpogostejše taktike za njihovo premagovanje?
4. Ali menite, da je namen ukrepa subvencij za mlade družine jasno definiran in razumljen, tako zunaj kot znotraj organizacije, oziroma da ima jasno misijo, na katero bo lahko organizacija osredotočena tudi v luči kontroverznosti, spremembe in dnevne rutine?
5. Ali menite, da je ciljna skupina jasno definirana in da ste se tem ukrepom na pravi način lotili reševanja stanovanjske problematike mladih družin? Ali menite, da so se na kakršenkoli način pojavljale težave pri doseganju ciljne skupine ukrepa? Ali je prihajalo do nasprotovanja s strani političnih akterjev, zasebnega sektorja, civilne iniciative in ciljnih skupin?
6. Ali obstajajo kakšna merila, na podlagi katerih merite učinke omenjenega ukrepa? Ali ste identificirali in razširjali informacije o tem, kaj ni delovalo kot tudi o uspehih, da bi se izognili reinveciji že obstoječih rešitev? Ali ste na podlagi nedelovanja tudi ukrepali? Ali ste bili pri izvajanju ukrepa odprti za nepričakovane ugotovitve in predloge? Ali ste upoštevali tudi predloge zaposlenih pri reševanju nastalih problemov in ali so bili za te predloge nagrajeni, npr. tudi v smislu nematerialnih nagrad? Ali vzpodbujate miselnost izven ustaljenih okvirov (think outside the box) in kako bi v tem primeru ocenili naravo komunikacije med vodstvom in zaposlenimi? Ali ste se pri načrtovanju

⁶ Magnetogram intervjuja je dostopen pri avtorju tega diplomskega dela.

kakršnekoli spremembe in modifikacije ukrepa posvetovali ter poskusili identificirati vse potencialne posledice takšnih dejanj?

7. Vse manjša sredstva in večje povpraševanje so sprožila iskanje kreativnih načinov sodelovanja zato lahko partnerstvo reši težave, ki so prekompleksne, da bi se agencija sama soočila z njimi. Ali sodelujete z drugimi vladnimi organizacijami, ko je to možno in če da, kako bi v tem primeru ocenili komunikacijo med vami in temi vladnimi organizacijami?
8. Uporaba telekomunikacijskih storitev in informacijske tehnologije lahko pospeši storitve in prihrani sredstva. Ali menite, da so omenjena sredstva izkoriščena v najboljši možni meri za izboljšanje dostopa subvencij za mlade družine državljanom?
9. Kako bi ocenili posledice tega ukrepa za organizacijsko učinkovitost ter učinkovitost stanovanjske politike kot take? Ali menite, da se je povečala splošna učinkovitost organizacije ter politike ali njen javnopolitični uspeh, da so bili cilji oz. namen ukrepa doseženi?

PRILOGA C: Intervju s predstavnikom stroke⁷

Intervju je bil opravljen v četrtek, 17. 12. 2009, ob 12. uri v prostorih Fakultete za družbene vede, Kardeljeva ploščad 5, Ljubljana.

1. Inovativnost naj bi bila predvsem domena zasebnega sektorja. Kakšno je vaše mnenje o potrebi po inovativnosti v javnem sektorju in ali se vam zdi, da sploh obstajajo realne možnosti oziroma pogoji za njeno uveljavitev v omenjenem sektorju ali ne?
2. Kakšno spremembo po vašem mnenju inovativnost lahko vnese v delovanje tega sektorja?
3. Ali vidite ukrep subvencij kot inovativen ukrep? Zakaj da/ne?
4. Za inovativnost navadno obstaja neka vzpodbuda iz okolja ali celo znotraj organizacije, kot npr. vzpodbuda iz političnega sistema, notranja kriza, zmanjševanje stroškov itd. Kaj je po vašem mnenju ključni razlog za uvedbo ukrepa subvencij za mlade družine na nacionalni ravni?
5. Vladne organizacije same ne zmorejo reševati vseh problemov. V številnih primerih se zasebne in neprofitne organizacije, civilna iniciativa ali celo potencialne uporabniške skupine izkažejo kot koristen partner pri reševanju problemov in razvoju rešitev. Ali menite, da je za oblikovanje in izvajanje ukrepa pomembno sodelovanje z drugimi državnimi akterji, stroko, civilno-družbenimi akterji ali ne ter kakšen je lahko prispevek navedenih akterjev pri ukrepu?
6. Ali menite, da je namen ukrepa subvencij za mlade družine jasno definiran in razumljen, oziroma da ima jasno misijo?
7. Ali menite, da je ciljna skupina jasno definirana in da se je država s tem ukrepom na pravi način lotila reševanja stanovanjske problematike mladih družin?
8. Ali menite, da je pomemben obstoj meril, na podlagi katerih se lahko meri učinke omenjenega ukrepa? Ali menite, da je pomembna identifikacija in razširjanje informacij o tem, kaj ne deluje kot tudi o uspehih, da bi se izognili reinveciji že obstoječih rešitev? Ali menite, da je pomembno ukrepanje na podlagi nedelovanja? Ali se vam zdi pomembna odprtost za nepričakovane ugotovitve in predloge? Ali menite, da so predlogi zaposlenih pomembni pri reševanju nastalih problemov in da so za te predloge nagrajeni, npr. tudi v smislu nematerialnih nagrad? Ali menite, da je pomembno vzpodbujati miselnost izven ustaljenih okvirov (think outside the box) in kakšna bi morala biti v tem primeru narava komunikacije med vodstvom in zaposlenimi? Kako menite, da lahko posvetovanje in identifikacija vseh potencialnih posledic pri načrtovanju in spremembi ukrepa prispeva k izboljšanju le tega?
9. Vse manjša sredstva in večje povpraševanje so sprožila iskanje kreativnih načinov sodelovanja, zato lahko partnerstvo reši težave, ki so prekompleksne, da bi se agencija sama soočila z njimi. Ali menite, da je pomembno, ko je to možno seveda, sodelovanje z drugimi vladnimi organizacijami in kako lahko te prispevajo k izboljšanju ukrepa?

⁷ Magnetogram intervjuja je dostopen pri avtorju tega diplomskega dela.

10. Uporaba telekomunikacijskih storitev in informacijske tehnologije lahko pospeši storitve in prihrani sredstva. Ali menite, da so omenjena sredstva izkoriščena v najboljši možni meri za izboljšanje dostopa subvencij za mlade družine državljanom?
11. Kako bi ocenili posledice tega ukrepa za učinkovitost stanovanjske politike kot take? Ali menite, da se je povečala splošna učinkovitost politike ali njen javnopolitični uspeh, da so bili cilji oz. namen ukrepa doseženi?