

UNIVERZA V LJUBLJANI

FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Petra Marc

**Vrednotenje učinkov javnopolitičnega instrumenta, primer informacijske  
tehnologije in kampanj Slovenske vojske**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

UNIVERZA V LJUBLJANI

FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Petra Marc

Mentorica:izr. prof. dr. Simona Kustec Lipicer

**Vrednotenje učinkov javnopolitičnega instrumenta, primer informacijske tehnologije in kampanj Slovenske vojske**

Diplomsko delo

Ljubljana, 2011

*»Kadar si nečesa res želiš, stremi vse stvarstvo k temu,  
da bi se ti sanje uresničile« (Coelho 1999, 72).*

*Hvala mentorici, doc. dr. Simoni Kustec Lipicer, za aktivno sodelovanje in pomoč pri pisanju diplomskega dela, hvala staršem za finančno in moralno podporo v vseh letih šolanja, hvala tudi sestri Maji za vse komentarje v času pisanja diplome, ki so me do solz nasmejali in hvala pravim prijateljem, ki so mi stali ob strani tudi v dneh, ko sem bila neznosna.*

## **Vrednotenje učinkov javnopolitičnega instrumenta, primer informacijske tehnologije in kampanj Slovenske vojske**

V diplomskem delu sem se ukvarjala z reševanjem problema premajhnega zanimanja mladih za zaposlitev v Slovenski vojski po ukinitvi naborništva leta 2003. Slovenija se je po uvedbi poklicnega načina popolnjevanja vojske spopadla s problemom pomanjkanja kadra, saj se je za zaposlitev v oboroženih silah odločalo premalo posameznikov. Tako se je Slovenska vojska odločila za obsežni reklamni kampanji, s katerima naj bi povečala zanimanje, zaupanje in tudi zaposlovanje v vojski. Temeljna hipoteza je izhajala iz predpostavke, da je uporaba informacijskih tipov javnopolitičnih instrumentov uspešno pripomogla pri dvigu zanimanja za delo poklicnega vojaka. Za potrditev ali zanikanje hipoteze sem pred tem poskušala postaviti dobro metodološko ogrodje, s katerim sem preučevala predstavljeno problematiko. Tako sem najprej podrobneje opisala informacijski tip javnopolitičnih instrumentov ter nato le-te prepoznala v obeh kampanjah Slovenske vojske; *V službi domovine* in *Ponosni nase*. Uspešnost kampanj pri reševanju nastalega javnopolitičnega problema sem analizirala preko petih kazalnikov vrednotenja in na tej podlagi hipotezo delno potrdila.

Ključne besede: Slovenska vojska, oglaševanje, javnopolitični instrument, vrednotenje.

## **Evaluation of the effects of policy instrument, example of using information technology in campaigns of Slovenian Armed Forces**

In this paper, I have analyzed the problem of lack of interest in employment in the Slovenian Armed Forces among young people which was observed after the discontinuation of obligatory army in 2003. With the introduction of professional army, Slovenia faced a shortage of personnel because there were not enough individuals who decided to join the Slovenian Armed Forces. Thus, the Slovenian army decided to launch extensive advertising campaigns in order to increase the interest, confidence as well as the employment in the army. The main hypothesis is the assumption that the use of information types of policy instruments succeeded in raising the interest for the job as a professional soldier. In order to confirm or deny the hypothesis, I have developed a good methodological framework with help of which I have studied the presented issue. Firstly, I clarified the informational type of policy instruments and then identified them in both campaigns of Slovenian Armed Forces, *V službi domovine* (*in service of country*) and *Ponosni nase* (*let us be proud*). While analyzing the success of campaigns in resolving the problem, I have used five indicators and on this basis, the hypothesis was partially confirmed.

Key words: Slovenian Armed Forces, advertising, policy instrument, evaluation.

## **KAZALO**

<b>1 UVOD</b>	<b>6</b>
<b>2 METODOLOŠKI OKVIR</b>	<b>7</b>
2.1 ANALIZA STANJA .....	7
2.2 RAZISKOVALNI CILJI IN HIPOTEZE .....	7
2.2.1 KAZALNIKI.....	8
2.3 UPORABLJENE METODE IN TEHNIKE .....	10
2.4 STRUKTURA DIPLOMSKEGA DELA.....	11
<b>3 JAVNOPOLITIČNI INSTRUMENTI</b>	<b>12</b>
3.2 OPREDELITEV JAVNOPOLITIČNIH INSTRUMENTOV .....	12
3.2.1 TIPOLOGIZACIJA JAVNOPOLITIČNIH INSTRUMENTOV .....	13
3.2.2 IZBOR JAVNOPOLITIČNIH INSTRUMENTOV .....	16
<b>4 USPEŠNOST REKLAMNIH KAMPANJ SLOVENSKE VOJSKE</b>	<b>17</b>
4.1 OPIS KAMPANJ SLOVENSKE VOJSKE; V SLUŽBI DOMOVINE IN PONOSNI NASE .....	17
4.1.1 REKLAMNA KAMPANJA V SLUŽBI DOMOVINE .....	17
4.1.2 REKLAMNA KAMPANJA PONOSNI NASE.....	18
4.2 ANALIZA KAMPANJ GLEDE NA EVALVACIJSKE KRITERIJE .....	19
<b>5 SKLEP</b>	<b>26</b>
<b>6 LITERATURA</b>	<b>29</b>
<b>PRILOGE</b>	<b>31</b>
PRILOGA A: INTERVJU S PREDSTAVNIKI MINISTRSTVA ZA OBRAMBO .....	31
PRILOGA B: INTERVJU S PREDSTAVNIKI AGENCIJE PRISTOP .....	35
PRILOGA C: POPOLNJEVANJE SLOVENSKE VOJSKE, STANJE IZ EVIDENCE .....	36
PRILOGA Č: PRIKAZ PROMOCIJSKEGA MATERIALA KAMPANJE »V SLUŽBI DOMOVINE«.....	36
PRILOGA D: PRIKAZ PROMOCIJSKEGA MATERIALA KAMPANJE »PONOSNI NASE« .....	37
<b><u>KAZALO GRAFOV</u></b>	
GRAF 4.1: ODZIV NA PREDSTAVITVE SLOVENSKE VOJSKE MED LETI 2004 IN 2010.....	20
GRAF 4.2: ZAUPANJE V SLOVENSKO VOJSKO MED LETI 2008 IN 2010.....	25
<b><u>KAZALO TABEL</u></b>	
TABELA 4.1: ODZIV NA PREDSTAVITEV SLOVENSKE VOJSKE MED LETI 2004 IN 2010.....	19
TABELA 4.2: ŠTEVILO ODDANIH VLOG ZA DELO POKLICNEGA VOJAKA V SLOVENSKI VOJSKI ...	21

# 1 UVOD

Napredek informacijsko-komunikacijske tehnologije in njena uporaba v sodobnih družbah sta doživela razmah revolucionarnih razsežnosti. Razvoj na področju telekomunikacij, satelitskih povezav in računalniških omrežij je povezal svet v prepleteno celoto – informacijsko družbo (Ratray 2001). Dejansko si ne predstavljamo več življenja brez informacijske tehnologije, ki ne le da nam lajša nekatere življenjske procese, temveč »je postala tudi temelj delovanja vseh pomembnejših družbenih podsistemov, kot na primer upravno-političnega, znanstveno-raziskovalnega, izobraževalno-socializacijskega ipd., hkrati pa korenito spremenila delovanje posameznika, družbenih skupin in institucij« (Ratray 2001). Ker se bom v diplomskem delu ukvarjala z uporabo informacijske tehnologije pri reševanju javnopolitičnega problema pomanjkanja zanimanja ustreznih kadrov za zaposlitev v Slovenski vojski, se je dobro zavedati, »da vse bolj razširjena uporaba informacijsko-telekomunikacijske tehnologije zmanjšuje možnost države, da prikrije svoje delovanje oziroma cenzurira podatke« (Malešič 2006, 63), hkrati pa omogoča državi, da prek informacijskih kanalov do državljanov prenese želene informacije, in to na relativno poceni in učinkovit način.

»Eno ključnih vprašanj za kadrovske politike katerekoli organizacije je, kako pridobiti ustrezno delovno silo s čim manj stroški. Za službo je potrebno zainteresirati čimveč kandidatov, zlasti pa čimveč čimbolj ustreznih, sposobnih kandidatov. Ustrezno informiranje o poklicu, organizaciji, delu, prednostih in slabostih dela v določenem poklicu in organizaciji naj bi pomagalo doseči takšen organizacijski cilj« (Malešič 2006, 175).

Tudi na področju zaposlovanja v Slovenski vojski se soočajo s problemi, saj raven zanimanja za delo v vojski ni visoka. Problemi zaposlovanja v tej organizaciji naj bi bili povezani s splošnimi trendi v sodobnih družbah, ki so privedli do dokaj distanciranega odnosa in nezanimanja mladih in javnosti za vojsko. Vsekakor pa je pri zagotavljanju kadra pomembna učinkovitost strategije, v tem primeru strategije Slovenske vojske, »pri kateri je nujno poznavanje in upoštevanje družbenega konteksta, v katerem se na eni strani pojavlja populacija potencialnih interesentov za vojaško službo, na drugi strani pa vojska kot specifična družbena institucija« (Malešič 2006, 203).

## **2 METODOLOŠKI OKVIR**

### **2.1 Analiza stanja**

»Slovenska vojska predstavlja obrambne sile Republike Slovenije in vojaško obrambo izvaja samostojno ali v sodelovanju z zavezništvom na podlagi mednarodnih pogodb« (Slovenska vojska). Z ukinitvijo sistema naborništva in z uvedbo poklicne vojske se je vojska soočila z izzivom pridobivanja kadrov izključno na trgu delovne sile. Kot za vsako drugo dejavnost je tudi v primeru zaposlovanja v Slovenski vojski najbolj pomembna dobro načrtovana reklamna strategija, ki bi k sodelovanju pritegnila sposobne kandidate, saj so nekatere raziskave jasno pokazale na krizno stanje v popolnjevanju Slovenske vojske, zlasti zaradi visoke stopnje zdravstvene neustreznosti nabornikov, visoke stopnje oporečništva, neugodnega demografskega gibanja in neoperativne narave oboroženih sil (Malešič 2002, 130). Iz obvezniškega (naborniškega) načina popolnjevanja Slovenske vojske je država prešla na model prostovoljnega popolnjevanja, kar je za sabo potegnilo vprašanje, ali bo vojaška organizacija lahko zagotovila zadostno število poklicnih vojakov. »Ker v tem primeru mladi predstavljajo ciljno skupino poklicnega popolnjevanja, je bistveno tudi, da se pozornost nameni raziskovanju stališč in vrednot mladih ter njihovega odnosa do vojaškega poklica« (Malešič 2006, 140).

Slovenija se po uvedbi poklicnega načina popolnjevanja vojske sooča s problemom pomanjkanja kadra, saj se za zaposlitev v oboroženih silah odloča premalo posameznikov. Tako se je Slovenska vojska odločila za obsežni reklamni kampanji, s katerima naj bi povečala ugled, zanimanje, zaupanje in nenazadnje tudi zaposlovanje v vojski.

### **2.2 Raziskovalni cilji in hipoteze**

Glede na dejstvo, da se v diplomskem delu osredotočam na problem, ki je nastal v javnem sektorju, in sicer na področju zaposlovanja v Slovenski vojski, je za reševanje omenjenega problema pomembno, ali je bil izbran javnopolitični instrument uspešen pri reševanju problematike. Za reševanje družbenih problemov moramo upoštevati javnopolitični dizajn (policy design), to je izbor najprimernejših instrumentov za reševanje konkretnega zaznanega družbenega problema z namenom doseči izpolnjeni javnopolitični cilj (Pal 2006, 138).

Z diplomskim delom bi rada raziskala različne javnopolitične instrumente, ki jih vlada lahko uporablja za reševanje javnopolitičnih problemov, saj so javnopolitični mehanizmi (policy mehanizmi) instrumenti, sredstva, tehnike, ukrepi, ki jih imajo na voljo državni javnopolitični igralci za vplivanje na procese oblikovanja in izvajanja politik (Pal, 1987, Majchrzak, 1984). Osredotočila se bom na določen primer uporabe javnopolitičnega instrumenta, in sicer informacijskega tipa, v primeru promocije Slovenske vojske. »Pri iskanju ustreznih orodij za doseganje javnopolitičnih ciljev politični odločevalci najraje posegajo po tistih, ki so že preizkušeni in so se ustalili v prevladujoči politični in upravni kulturi« (Fink Hafner, 2007). Državni igralci na področju zaposlovanja v Slovenski vojski pa so se reševanja konkretnega javnopolitičnega problema lotili na neobičajen, drugačen način. Število zaposlenih v Slovenski vojski so želeli povečati z obsežnimi reklamnimi kampanjami. Zato je cilj mojega diplomskega dela ugotoviti, ali je bila izbira informacijskega tipa javnopolitičnega instrumenta pravilna in je pripomogla k rešitvi problema, ki je nastal s premajhnim zanimanjem mladih za zaposlitev v Slovenski vojski.

*Hipoteza: Informacijski tip javnopolitičnih instrumentov, ki so ga na Ministrstvu za obrambo uporabljali s ciljem reševanja problema nizkega interesa mladih za zaposlitev v Slovenski vojski je bil uspešen, kar se je odrazilo v večjem zanimanju mladih za vojaški poklic, večjem številu prejetih vlog za delo v vojski in posledično v večji stopnji zaupanja v Slovensko vojsko kot institucijo.*

### **2.2.1 Kazalniki**

Za vrednotenje določenega vladnega instrumenta je najprej potrebno postaviti in opredeliti kazalnike, s pomočjo katerih bomo nato ugotavljali kakovost določenega projekta. Pri razvoju sistema kazalnikov moramo upoštevati (Devjak 2002, 31 v Andoljšek in Seljak 2005, 67):

- da morajo biti kazalniki za uporabnika razumljivi, sicer zanj niso informacije, ampak zgolj podatki,
- da so relevantne informacije za uporabnika informacije, ki jih potrebuje,
- da sistem pomeni, da je oblikovana skupina relevantnih kazalnikov kot celota,
- da morajo biti med kazalniki čim bolj prepoznavne vzročno–posledične zveze,
- da mora sistem kazalnikov omogočati opredeljevanje in spremljanje uresničevanja temeljnih ciljev sistema.



V skladu z zgoraj navedenim bom ukrep Slovenske vojske in izbrani javnopolitični instrument za reševanje problemov s premajhnim številom kandidatov za zaposlitev v vojski vrednotila z naslednjimi kazalniki:

#### **Kazalnik I: Večje zanimanje mladih za delo v Slovenski vojski**

**Opis kazalnika:** zanimanje mladih za poklicno vojsko je eden ključnih elementov za zaposlitev. Večje zanimanje mladih za delo v vojski bom preverjala s podatki o odzivih mladih na predstavitve Slovenske vojske, saj vojska kljub ukinitvi naborniškega sistema vojaškega obveznika seznanjeni z njegovimi dolžnostmi in pravicami praviloma v koledarskem letu, ko dopolni 18 let. Odziv na predstavitve pa predstavlja odstotno vrednost med vsemi povabljenimi na predstavitve in tistimi, ki so se na predstavitve dejansko odzvali.

#### **Kazalnik II: Povečanje števila vlog za zaposlitev v Slovenski vojski**

**Opis kazalnika:** prek statističnih podatkov, ki sem jih pridobila na Ministrstvu za obrambo, bom ugotavljala dejansko povečanje števila vlog, ki so bile vložene za zaposlitev v vojski med letoma 2003 (pred prvo kampanjo) in 2010 (po koncu druge kampanje) ter tako poskušala ugotoviti uspeh kampanj.

#### **Kazalnik III: Uporaba informacijskih tipov instrumentov kot najboljši ukrep za doseg cilja**

**Opis kazalnika:** Ministrstvo za obrambo in snovalca reklamnih kampanj so večji del kampanj namenili informacijski promociji Slovenske vojske, ker naj bi bil to najboljši način za vzpostavitev stika s ciljno publiko. To dejstvo bom preverjala prek podatkov Raziskave o stališčih slovenske mladine do vojaškega poklica iz leta 2006 (Vegič 2006, 63–82) in tako sklepala o prvi kampanji, ter prek strategije agencije Pristop (Strategija in izvedba promocijskih aktivnosti za pridobivanje kadrov za Slovensko vojsko, 2008), s pomočjo katere bom sklepala o lastnostih druge kampanje. Analizi kazalnika bom dodala tudi mnenja intervjuvancev.

#### **Kazalnik IV: Težave pri izvedbi projekta in (boljše) rešitve**

**Opis kazalnika:** v sklopu ugotavljanja uspešnosti projekta za popolnjevanje Slovenske vojske bom poskušala prek odgovorov intervjuvancev ugotoviti, ali so naleteli na kakršne koli težave, pa naj bodo to finančnega ali kakšnega drugega tipa, in v sklopu teh predlagala alternativne rešitve, da do tega v prihodnje ne bi prihajalo.

## **Kazalnik V: Večja stopnja zaupanja v Slovensko vojsko kot institucijo**

**Opis kazalnika:** ker predvidevam, da je zanimanje za zaposlitev v Slovenski vojski povezano s stopnjo zaupanja v omenjeno institucijo, bom analizirala stanje zaupanja v to institucijo po prvi kampanji (po letu 2004) ter po drugi kampanji (po letu 2008), in sicer prek podatkov Raziskave o stališčih slovenske mladine do vojaškega poklica iz leta 2006 (Vegič 2006, 63–82) ter prek podatkov Politbarometra iz leta 2010 (CJM, Politbarometer, oktober 2010, n = 845). Zbranim statističnim podatkom bom dodala še mnenje sogovornikov.

### **2.3 Uporabljene metode in tehnike**

V svojem diplomskem delu bom raziskavo in verifikacijo hipoteze skušala izpeljati s pomočjo naslednjih tehnik in metod:

- *Analiza primarnih virov;* podrobnejši pregled strategij kampanj Slovenske vojske, V službi domovine in Ponosni nase, ki sta bili ključni pri popolnjenju Slovenske vojske, ter pregled in razlaga statističnih podatkov zadnje raziskave o stališčih slovenske mladine do vojaškega poklica iz leta 2006 in raziskav Politbarometra iz let 2008, 2009 in 2010.
- *Analiza relevantne literature ter sekundarnih virov;* z omenjenim si bom pomagala pri pregledu in vrednotenju teoretskega okvirja in pri definiranju temeljnih izhodišč za opredelitev Slovenske vojske, saj je za dobro opravljeno vrednotenje potrebno najprej opraviti analizo stanja, analizo javnopolitičnih podatkov in statistik.
- *Študija primera uporabe informacijske tehnologije;* kot primer uporabe določenega javnopolitičnega instrumenta bom podrobneje raziskala reklamni kampanji Slovenske vojske in netipično uporabo informacijske tehnologije kot instrumenta za reševanje javnopolitičnega problema.
- *Časovna študija prej in potem;* omenjeno tehniko bom uporabila, da bi ugotovila, kakšno je bilo stanje pred pričetkom kampanj in s statističnimi podatki preverila spremembo stanja v določenem obdobju.
- *Družboslovni intervju;* za več informacij o poteku in izvajanju kampanj ter samem uspehu bom vprašala sodelujoče pri nastajanju projekta na Ministrstvu za obrambo. Intervju bi rada opravila tudi s predstavniki obeh agencij, ki sta snovali kampanje, vendar je agencija Studio Marketing JWT zavrnila sodelovanje pri tem diplomskem

delu in bom tako intervju opravila le s predstavnikom agencije Pristop, ki je snovala drugo kampanjo.

## **2.4 Struktura diplomskega dela**

Diplomsko delo je v splošnem razdeljeno v dva dela, in sicer na teoretični in empirični del.

**Teoretični del** sprva predstavi javno politiko kot najširše področje raziskovanja javnopolitičnega instrumenta in hkrati opiše igralce, ki so vključeni v proces reševanja javnopolitičnega problema. Sledi opredelitev javnopolitičnih instrumentov in tipologizacija le-teh s poudarkom na instrumentih informacijskega tipa, ki jih bom tudi sama podrobneje raziskala v empiričnem delu. V sklepnem delu teoretičnega dela še predstavim, kako naj bi se vladni igralci odločili za pravilen izbor instrumenta in opišem osnovne elemente, ki so bili ključni pri izbiri informacijskega tipa instrumenta za reševanje problemov na področju iskanja kadrov v Slovenski vojski.

**Empirični del** bo sestavljen iz opisa obeh reklamnih kampanj Slovenske vojske; V službi domovine in Ponosni nase, sledila pa bo podrobnejša obdelava in razlaga kazalnikov, kjer bodo združene vse pridobljene informacije o (ne)uspešnosti kampanj. Sledil bo sklep ter navedena literatura in viri, kot zadnje poglavje pa bom dodala priloge, ki so relevantne za boljše razumevanje diplomskega dela.

### **3 JAVNOPOLITIČNI INSTRUMENTI**

Če hočemo razumeti in natančneje razdelati pojem javnopolitičnih instrumentov, moramo najprej doumeti, v kateri sferi lahko o zgoraj navedenem govorimo.

Javna politika predstavlja »rezultat odločitev, pri katerih sodelujejo vladni igralci« (Howlett in Ramesh 1995, 4). Te odločitve izvedejo politični igralci za doseg določenega cilja in predstavljajo »subjekte, ki rešujejo nastale javnopolitične probleme« (Lajh in Kustec Lipicer v Fink Hafner 2002, 34). Ko pa želimo ugotoviti, če je bil način reševanja javnopolitičnega problema uspešen, se moramo soočiti z vrednotenjem, ki »je ciljno usmerjena raziskava, osredotočena na iskanje učinkovitosti in ne na odločevalske procese, ki sprejemajo te politike. Namen je ugotovitev (ne)učinkovitosti programa ter proračunskih sredstev, ki se nanašajo na rešitev problematike« (Nachmias v Kustec Lipicer 2002, 145). Za potrebe reševanja problema, ki je nastal v javnosti, vladni igralci posegajo po različnih tipih javnopolitičnih instrumentov in z njihovo pomočjo poskušajo rešiti javno problematiko.

Z vrednotenjem informacijskega tipa javnopolitičnega instrumenta, ki so ga vladni igralci uporabili za reševanje problema s premajhnim številom ustreznih kadrov za zaposlitev v Slovenski vojski bom poskušala ugotoviti, ali je bila uporaba prav tega instrumenta smotrna in najboljša možna in ali so s tem (vsaj) pripomogli k rešitvi javnopolitičnega problema.

#### **3.2 Opredelitev javnopolitičnih instrumentov**

Po Hoodu (Hood in Margetts 2007, 2) si vladanje oziroma delovanje države lahko predstavljamo kot zbir upravnih instrumentov, s katerimi vlada deluje. Na podoben način javnopolitične instrumente razlaga Vedung (1998, 3), ko pravi, »da so javnopolitični instrumenti zbir tehnik in metod, s katerimi vladne službe gospodarijo s svojo močjo in poskušajo doseči podporo ljudstva in vidne socialne spremembe«. Hkrati Vedung omenja, da lahko »javnopolitične instrumente razumemo kot konkretne in določene operativne oblike posredovanja javnih organov. Ti prikazujejo, s katerimi ukrepi je bila politika oziroma javnopolitični problem opisan in uzakonjen« (1998, 3).

Vsem opredelitvam je torej skupno dejstvo, da so javnopolitični instrumenti mehanizem vlade za doseg nekega določenega cilja.

### 3.2.1 Tipologizacija javnopolitičnih instrumentov

Obstaja veliko tipologizacij javnopolitičnih instrumentov, v svoji diplomski nalogi pa sem se odločila za razlago in uporabo Vedungove delitve, ki naj bi odgovarjala na običajne taksonomske zahteve, kot je ta, da morajo biti kategorije instrumentov med seboj izključujoče si ter tudi dovolj natančno opredeljene (Vedung 1998, 9).

Tako prikaže tridelno delitev javnopolitičnih instrumentov in jih opisuje kot skupino tehnik, prek katerih država izvaja svojo moč, si zagotavlja podporo in spodbuja ali zavira družbene spremembe:

- a) **regulatorni instrumenti** (*ang. sticks - palice*),
- b) **ekonomski instrumenti** (*ang. carrots - korenčki*),
- c) **informacijski instrumenti** (*ang. sermons - pridige*) (Vedung 1998, 30).

Po Vedungu je za skupino **regulatornih javnopolitičnih instrumentov** najbolj značilno, da slonijo na različnih oblikah prepovedi, ki so lahko absolutne ali pogojne narave. Pomembno se je zavedati, da ti ukrepi med ciljnim javnopolitičnimi skupinami in posamezniki niso priljubljeni in najpogosteje učinkujejo izrazito negativno.

**Ekonomski javnopolitični instrumenti** poudarjajo pomen pozitivnih sankcij, med katerimi država največkrat (ne pa nujno) uporabi različne zvrsti ekonomskih vzpodbud (kot na primer denarne transferje, različne davčne olajšave, subvencije, garancije, davčne olajšave ipd.). Za doseganje ciljev pa lahko uporabi tudi finančno prisilna oziroma negativna sredstva (na primer dodatno obdavčenje, carinjenje ipd.). Med obema skrajnima možnostma je mogoče uveljaviti tudi »vmesne« oblike, ki se kažejo v obliki posebnih pospeševalnih ukrepov državnih javnopolitičnih igralcev.

Če se osredotočimo še na zadnje, **informacijske instrumente**, le-te Vedung enači s cilji za doseganje učinkov dobronamernosti. Oblike prenosov avtor deli na vmesne in medčloveške prenose. V okvir prvih uvršča aktivnosti z uporabo različnih elektronskih in tiskanih medijev, v okvir drugih pa bolj neposredne oblike (primer je organiziranje predavanj, naročanje

raziskav in podobno). Najpogosteje je za uporabo te zvrsti javnopolitičnih instrumentov značilna neprisilnost in pozitivna naravnost, čeprav jih je mogoče uporabljati tudi v bolj prisilni obliki (Vedung 1998, 30–50).

Na področju taksonomije javnopolitičnih instrumentov pa se moramo osredotočiti tudi na Hoodov (Hood v Howlett in Ramesh 2003, 92) prispevek, ki nam opiše enostavno, vendar precej natančno delitev javnopolitičnih instrumentov in pravi, da je podlaga vseh instrumentov za delovanje uporaba enega od štirih širokih spektrov vladnega pridobivanja virov. Trdi torej, da se vlada z javnopolitičnimi problemi sooča prek uporabe informacij oziroma podatkov, katere pridobi kot osrednji akter politike (»**nodality**«), prek vladnih moči odločevanja (»**authority**«), prek finančnih virov (»**treasure**«) in tudi prek formalnih organizacij, ki so jim na voljo (»**organization**«). Avtor omenjeno delitev javnopolitičnih instrumentov imenuje NATO delitev. Vlada torej te vire uporablja za usmerjevanje delovanja javnopolitičnih igralcev, in recimo z umikom ali predložitvijo razpoložljivih informacij, pa tudi z uporabo prisilnih ukrepov za doseg želenih ciljev, z dodelitvijo finančnih sredstev ali pa s pomočjo aktivacije in uporabe lastnega osebjia in znanja.

Lahko bi rekli, da vsako reševanje javnopolitičnega problema bolj ali manj spada v enega izmed zgoraj navedenih spektrov. V primeru informacijskega tipa instrumentov za reševanje javnopolitičnih problemov pa se moramo osredotočiti na »nodality« oziroma na tip instrumenta, katerega bazo predstavlja posredovanje informacij (Hood v Howlett in Ramesh 2003, 114).

Avtor v tem sklopu najprej omeni **javne informacijske kampanje**, ki jih pripravijo različna podjetja v sodelovanju z vlado in s tem pričakujejo, da bodo posamezniki ali skupine spremenili svoje mišljenje v skladu s pridobljenimi vladnimi informacijami (Howlett in Ramesh 2003, 114). Nato nas v okviru informacijskih instrumentov opomni na **instrumente tipa nagovarjanje** oziroma opozorilnega tipa, ki vsebuje le nekoliko več sodelovanja države kot prejšnji način. Temelji na usklajenih prizadevanjih za spremembo razmišljanja tarč informiranja. V okviru tega podtipa instrumenta sta ključni ugotovitvi, da mora področje zasebnosti in osebnega mišljenja vselej ostati osebno ter zato vlada ne more legalno uporabiti prisilnih sredstev, pa tudi, da je stopnja motivacije s strani države dovolj močna, da je ciljna publika pripravljena spremeniti mišljenje že sama od sebe po tem, ko je enkrat seznanjena z novimi (vladnimi) informacijami. Informacijski viri pa so lahko uporabljeni tudi za

**postopkovne namene**, in sicer segajo od selektivnega sproščanja oziroma zadrževanja informacij vlade do ustanavljanja posebnih raziskovalnih skupin za preoblikovanje že obstoječih informacij v obliko, ki bo primerna za vladno uporabo.

Ti načini so odlične začetne točke za vlado, da se začne spopadati s problemi, pri katerih dokončna rešitev ne obstaja (Howlett in Ramesh 2003, 115). Avtor poudari, da dajejo informacijski instrumenti vladi prednost s tem, ker je sredstvo enostavno za vzpostavitev komunikacijskega kanala s ciljno publiko, hkrati pa v primeru, da s pomočjo tega rešijo problem, dosežejo vse, kar so želeli in se s tem »misija« zaključijo. Tudi v primeru, da najdejo boljši instrument, je politika nagovarjanja in prepričevanja lahko zamenjana brez večjega napora. Pozitivno je tudi dejstvo, da je instrument poceni tako s strani finančnih stroškov, kot tudi stroškov, ki so namenjeni osebju, ki to delo opravlja. Kot zadnje je potrebno omeniti dejstvo, da je »nagovarjanje« dosledno pri upoštevanju načel liberalne demokracije in daje dodatno vrednosti razpravam, prepričevanjem, individualni odgovornosti in svobodi. Slaba lastnost informacijskih instrumentov se pojavi na polju, ko so pri nekem problemu zahtevani takojšnji rezultati. Tako lahko rečemo, da je najbolj optimalna uporaba informacijskih instrumentov v povezavi z drugimi tipi (Howlett in Ramesh 2003, 114–115).

Glede na to, da smo v zadnjih letih priče izrednemu tehnološkemu napredku ter da s pomočjo tehnologije rešujemo marsikatero probleme, se je v skladu s tem spremenil tudi nabor možnih oblik javnopolitičnih instrumentov. Informacijska in digitalna tehnologija sta tako na tem mestu obravnavani tudi kot pomoč vladi za številne težave, ki so bile povezane s tradicionalnim birokratskih delovanjem, kot na primer visoki stroški, neprilagodljivost, preobremenitve in je tako rešila mnoge birokratske probleme (Hood in Margetts 2007, 179). Ideja, da bo naprednejša tehnologija prinesla pozitivne spremembe na področju sociale in politike, obstaja že dolgo, navdušenje nad reorganizacijo države s pomočjo digitalne tehnologije pa se je dramatično povečalo ob znatnem multinacionalnem razvoju interneta. Če je namreč v 19. in na začetku 20. stoletja viden vzpon vojaško-industrijskega kompleksa, je gotovo v kasnejših letih 20. stoletja viden vzpon informacijsko-industrijskega kompleksa z mišljenjem, da lahko digitalna doba s svojo tehnologijo najde rešitve za skoraj vse probleme (Hood in Margetts 2007, 179).

*Za učinkovito oglaševanje je pomembno, da je domišljena vsebina sporočil, izbrani učinkovito komunikacijsko orodje in kanali, da čim več oglaševalskih sporočil pride*

*do ciljnih javnosti in pri njih izzove zelen učinek. Jasno sporočilo, dobre kreativne rešitve, drugačnost in brežhibna izvedba vseh komunikacijskih orodij bodo zagotovili večjo opaženost v nacionalnih, paradnih množičnih občilih in s tem dosego zelenih ciljev. Televizija in kino sta med našo ciljno populacijo najučinkovitejše ter najbolj zaželeno množično občilo (Marčič 2005, 8).*

Zgoraj naveden citat opisuje ključna dejstva, ki so Ministrstvo za obrambo privedla do tega, da se je za popolnjevanje Slovenske vojske poslužila javnopolitičnih instrumentov informacijskega tipa.

### **3.2.2 Izbor javnopolitičnih instrumentov**

Na težavo javnopolitični raziskovalci naletijo, ko se morajo odločiti, kateri izmed zbira javnopolitičnih instrumentov je najprimernejši za uporabo ob točno določenem javnopolitičnem problemu. Pričakujejo namreč, da se bosta politični dizajn in izbira instrumentov spreminjala glede na okoliščine problema, vloge in kognitivne usmeritve igralcev, prav tako pa se bosta spreminjala na podlagi vsebinskih dejavnikov, ki so v predhodnih letih vplivali na njihovo razumevanje instrumentov (Vedung 1998, 5). V skladu z zgoraj omenjenim lahko posplošimo, da je najpomembnejše pri izbiri instrumentov določanje osnovnih funkcij instrumentov, ki so temeljni razlog izbire (Vedung 1998, 5).

*Popolnjevanje Slovenske vojske je dejavnost, ki obsega aktivno komuniciranje, novačenje, učinkovit kadrovski postopek in kakovostno osnovno usposabljanje. Glavni namen oglaševalskega dela komunikacijskih dejavnosti je seznanitev z novo poklicno vojsko in predstavitev možnosti za zaposlitev v njej. Bistvo komunikacijske strategije je čim bolj neposredno nagovarjanje primarne ciljne skupine s sporočilom, da zaposlitev v Slovenski vojski oziroma sodelovanje v pogodbeni rezervi ponuja možnosti za izobraževanje, samopotrditev in družbeno veljavo, s tem pa možnost za osebno in poklicno rast posameznika. Vsa sporočila imajo jasen nagovor in izrazito, močno ter enotno oblikovno podobo. Oblikovalsko je bil z uporabo barv in tipografije ter s strogim načinom postavitve izbran dizajn, ki ga ciljna skupina jasno prepozna kot vojaškega (Marčič 2005, 8).*

Tudi sami predstavniki naročnikov oglasa, torej predstavniki MORS-a<sup>1</sup> pravijo: »Hoteli smo, da ljudje začnejo o Slovenski vojski razmišljati na drugačen način in bili smo mnenja, da

---

<sup>1</sup> Kratica MORS: Ministrstvo za obrambo Republike Slovenije.



bomo to pridobili skozi medijske predloge, spote in druge tipe informacijske tehnologije« (Intervjuvanec B 2011), saj so omenjeni načini promocije najboljše za doseg ciljne skupine mladih.

## **4 USPEŠNOST REKLAMNIH KAMPANJ SLOVENSKE VOJSKE**

### ***4.1 Opis kampanj Slovenske vojske; V službi domovine in Ponosni nase***

Promocija Slovenske vojske je potekala z obsežnimi reklamnimi kampanjami, za katere so se odločili zaradi želje po povečanju zavedanja o obstoju poklicne vojske v splošni javnosti, zaradi upanja, da bodo spodbudili ciljno javnost, da se začne zanimati za vojaški poklic ... S tem pa so želeli povečati ugled vojaškega poklica in predvsem ugled Slovenske vojske (Marčič 2005, 8). S kampanjami so želeli spremeniti mišljenje ciljne skupine in dopolniti Slovensko vojsko z novimi, sposobnimi kadri. Informacije v teh kampanjah so lahko splošne ali pa so bolj natančno osredotočene na točno določeno skupino ljudi (Adler in Pittle v Howlett in Ramesh 2003, 114). V konkretnem primeru promoviranja Slovenske vojske so bile kampanje namenjene točno določeni skupini, in sicer kandidatom, ki fizično in psihično ustrezajo kriterijem dopolnjevanja vojske. V večini držav po svetu je to, tako imenovano pasivno podajanje informacij vlade, poenostavljeno z zakonom o prostem pretoku informacij, kar omogoča, da vladne informacije brez ovir dostopajo do javnosti (Relyea v Howlett in Ramesh 2003, 114).

#### **4.1.1 Reklamna kampanja V službi domovine**

Zaradi premajhnega števila ustreznih kandidatov, ki bi se zaposlili v vojski potem, ko je prenehal veljati naborniški sistem in je Republika Slovenija prešla na sistem poklicne vojske, so se javnopolitični igralci odločili, da začnejo kadre iskati na drugačen, inovativen način. Sistem poklicne vojske se je začel izvajati leta 2003, le leto kasneje, torej 2004 pa sta se Ministrstvo za obrambo in snovalec reklame Studio Marketing JWT odločila za promocijsko kampanjo z namenom popolnjevanja vojske, s sloganom *V službi domovine*. Oglas z začetnimi trditvami »v vsako službo moraš priti točno, v vsaki službi lahko dobiš pisarno, v vsaki službi so krizni sestanki« nakazuje na dejstvo, da je delo v vojski tako kot vsako drugo delo, na koncu pa gledalcu vzbudi nacionalno zavest, ko poudari, da »le v eni službi služiš domovini« (glej Prilogo C). Kontrast med vsakdanjostjo vojaškega poklica in hkrati

posebnostjo te službe je močno opazen, hkrati pa tudi bistveni del kampanje in se pojavlja v vseh elementih promocije ([http://www.youtube.com/watch?v=UFqG4D1KO\\_o](http://www.youtube.com/watch?v=UFqG4D1KO_o)).

Razlog, da se je Ministrstvo za obrambo odločilo za ta način popolnjevanja vojske temelji na tem, da »izkušnje držav, ki imajo že dalj časa poklicno vojsko, kažejo, da je oglaševanje učinkovit način pridobivanja kadra in promocije ... Pomembno je, da to delamo profesionalno, saj je promoviranje Slovenske vojske tudi promoviranje slovenske države. Slovenska vojska je v polpretekli zgodovini odločilno prispevala, da svojo državo sploh imamo« (Marčič 2005, 8).

Načini in elementi kampanje so bili pogojeni s komunikacijskimi cilji promocije Slovenske vojske in le-ti naj bi bili, skozi uporabo določenih tipov promociji, doseženi. Komunikacijski cilji promocije Slovenske vojske v letu 2004 so bili »povečati zavedanje o obstoju poklicne vojske v splošni javnosti, spodbuditi ciljno javnost, da se začne zanimati za vojaški poklic, spodbuditi ciljno javnost za pogodbeno rezervo, spodbuditi ciljno javnost za prostovoljno usposabljanje za obrambo, povečati ugled vojaškega poklica, povečati ugled Slovenske vojske« (Marčič 2005, 9).

#### **4.1.2 Reklamna kampanja Ponosni nase**

Ker so v Slovenski vojski ocenili, da se bo upadanje kadra nadaljevalo zaradi upokojitev in odhodov iz vojske, so se odločili za še eno odmevno reklamno kampanjo, ki je bila izvedena v letih 2008 in 2009. Po izvedenem natečaju so se odločili, da bodo kampanjo snovali z agencijo Pristop.

»Enoten slogan *Ponosni nase* hkrati združuje najpomembnejši komponenti za zaposlitev v Slovenski vojski, in sicer čustveno, ki predstavlja Slovensko vojsko kot ugledno državno institucijo z dolgoletno tradicijo, ter racionalno, ki predstavlja vojaški poklic kot poklic, ki omogoča številne karijerne možnosti« (Pišlar 2008, 19). Prav slednja naj bi imela po besedah snovalcev kampanje odločilno vlogo predvsem pri mlajših generacijah, ko se odločajo za poklic in karierno pot (glej Prilogo Č). Druga kampanja je mogoče nekoliko bolj osebno naravnana in v pripovedi vojaka: »V vojsko sem prišel, ker mislim na svojo prihodnost. V prostem času rad športam in kondicija, ki si jo naberem v vojski, mi dostikrat pride prav« se lahko najde marsikdo izmed nas. Poleg tega se mi zdi pomembna hudomušna nota druge kampanje, ki »malo logike, malo taktike, pa z lahkoto dosežeš svoj cilj« povezuje navezovanje stikov med moškimi in ženskami v prostem času. Tudi v tem primeru pa se spot

konča s posebnostjo vojaške službe: »Zato sem ponosen na svojo službo in nase. Pridi še ti!« in pritegne gledalca s samozavestjo vojaka ([http://www.youtube.com/watch?v=\\_l43CuEA\\_1w&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=_l43CuEA_1w&feature=related)).

Tudi v tem primeru je promocija potekala po načrtovanih ciljih, saj so »komunikacijsko strategijo razdelili v pet stebrov, in sicer oglaševalska akcija, spletna prisotnost, odnosi z javnostmi, neposredno promoviranje na terenu in promocijski izdelki« (Verčič v Pišlar 2008, 18). V agenciji Pristop pa so opozorili tudi na dejstvo, da so s kampanjo želeli nagovoriti generacijo, »ki na bistveno drugačen, modernejši način pridobiva informacije« (Intervjuvanec A 2011). Služba v Slovenski vojski je bila v tej kampanji, poleg elementa služenja domovini, predstavljena tudi kot poklic, kot kariera.

## **4.2 Analiza kampanj glede na evalvacijske kriterije**

### **Kazalnik I: Večje zanimanje mladih za delo v Slovenski vojski**

Omenjeni kazalnik bom poskušala razložiti prek podatkov o udeležbi na seznanitvah s Slovensko vojsko. »Po določilih Zakona o vojaški dolžnosti se ne glede na opustitev izvajanja določenih sestavin vojaške dolžnosti vodi vojaška evidenca. Upravni organ, pristojen za obrambne zadeve, vojaškega obveznika seznaniti z dolžnostmi in pravicami vojaškega obveznika praviloma v koledarskem letu, ko dopolni 18 let« (Kmetec 2008, 16). Podatke bom za lažjo predstavbo podala v odstotnih vrednostih, prikazujejo pa razmerje med vsemi fanti, ki so v določenem letu dopolnili 18 let in tistimi, ki so se predstavitev dejansko odzvali.

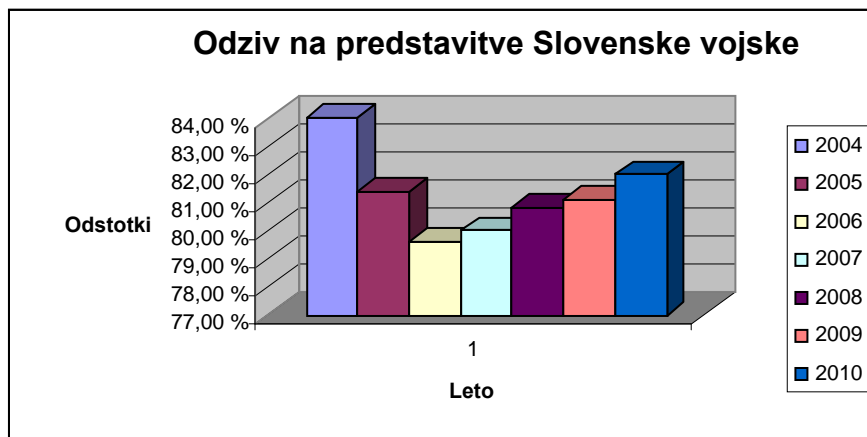
**Tabela 4.1: Odziv na predstavitev Slovenske vojske med leti 2004 in 2010**

Leto	Odstotna vrednost (načrtovani / odzvani)
<b>2004</b>	84,0 %
2005	81,4 %
2006	79,6 %
2007	80,0 %
<b>2008</b>	80,8 %
2009	81,1 %
2010	82,0 %

Vir: Kmetec (2008, 16), Pišlar in Oblak (2011, 27).

Za lažjo predstavo o odzivnosti mladih na predstavitve Slovenske vojske bom podatke predstavila še z grafičnim prikazom.

**Graf 4.1: Odziv na predstavitve Slovenske vojske med leti 2004 in 2010**



Vir: Kmetec (2008, 16), Pišlar in Oblak (2011, 27).

V letu 2004 je bil tako odziv rekorden, in sicer je znašal 84 %. V naslednjih letih je nekoliko padal, po letu 2007 pa začne odstotek spet naraščati in v preteklem letu doseže vrednost 82 %, kar je največ po letu 2004.

Opazimo, da prva kampanja ni ravno uspešno vplivala na odzivnost mladih, saj je bila ta najnižja ravno v letih po prvi kampanji. Po letu 2007 pa začne ponovno naraščati in tudi v času druge kampanje narašča, rekordno vrednost po letu 2004 pa doseže lani z 82 % odzivnostjo vojaških kandidatov. Po tem bi lahko sklepali, da je bila promocijska strategija druge kampanje boljša kot strategija prve, kajti odzivnost mladih je bila po drugi višja. Ne smemo pa pozabiti upoštevati dejstva, da so predstavitve prostovoljne in je zato odstotek odzvanih vseskozi zadovoljiv, ker se ves čas giblje okrog 80 % odstotkov.

## Kazalnik II: Povečanje števila vlog za zaposlitev v Slovenski vojski

Drugi kazalnik bom poskušala analizirati skozi statistične podatke o številu vlog, ki so bile oddane za delo poklicnega vojaka med leti 2003 in 2010. Ta statistični podatek nam bo predstavil, v kakšni meri si ustrezen kader želi delati v vojski.

**Tabela 4.2: Število oddanih vlog za delo poklicnega vojaka v Slovenski vojski**

Leto	Število vlog za delo v Slovenski vojski
2003	1926
<b>2004</b>	1355
2005	1072
2006	806
2007	424
<b>2008</b>	1020
2009	1523
2010	709

Vir: Ministrstvo za obrambo (2011).

Tabela 4.2 nam prikazuje, da je bilo število oddanih vlog za delo poklicnega vojaka v letu 2003 (takoj po ukinitvi naborniškega sistema pridobivanja kadra) 1926, nato pa je strmo padalo. V letu 2007 pridemo do rekordno nizke številke, in sicer **424**. Z letom 2008 število oddanih vlog sunkovito naraste na **1020**, še bolj se poveča tudi v letu 2009, in sicer na **1523**, v preteklem letu pa zopet opazimo padec.

Podatki nam torej kažejo, da je število vlog po ukinitvi naborniškega sistema pridobivanja kadra strmo padalo in tudi prva kampanja pri tem ni bistveno pripomogla. Šele z drugo kampanjo opazimo porast v številu oddanih vlog, ki v letu 2009 dosežejo rekordno vrednost (1523 oddanih vlog) po letu 2003. Na vprašanje, čemu lahko pripišemo tak upad vlog leta 2010 (število vlog padlo na 709), so mi na Ministrstvu za obrambo odgovorili, da se zavedajo padca, in da »smo do tega na MORS-u prišli na tako imenovan »umeten« način. V starem zakonu o obrambi je namreč pisalo, da lahko MORS zaposluje vojake praviloma do 25. leta starosti, besedico praviloma pa smo mi malce izkoriščali in jo seveda presegali. Z novim zakonom iz leta 2010 pa je ta meja določena na strogo do 25. leta starosti in s tem smo umetno zaustavili zaposlovanje, saj je istočasno tudi vlada Republike Slovenije omejila

število vojakov z 10.000 na 7.600« (Intervjuvanec B 2011). Hkrati z omenjenim pa so me opozorili, da je v času naraščanja vlog za delo v vojski »potekala tudi reorganizacija MORS-a, in sicer je na področju pridobivanja kadra to prineslo združitev vojaškega in upravnega sektorja, kar je po našem mnenju, zaradi združitve relevantnih znanj in izkušenj, prav tako povečalo zanimanje za delo v Slovenski vojski. Izrednega povečanja zanimanja torej ne moremo pripisati le akciji, temveč tudi reorganizaciji MORS-a v letu 2009« (Intervjuvanec B 2011). Hkrati bi bilo na tem mestu potrebno poudariti, da je obdobje po drugi kampanji tudi obdobje velike gospodarske krize in velikega odstotka brezposelnih oseb, ki se morebiti iz finančnih težav skušajo rešiti tako, da se pridružijo vojski in tako dobijo stalno zaposlitev.

### **Kazalnik III: Uporaba informacijskih tipov instrumentov kot najboljši ukrep za doseg cilja**

Za raziskavo je pomemben tudi kazalnik, ki se nanaša na tipe instrumentov, ki so jih snovalci reklame uporabljali za promocijo Slovenske vojske. Tega sem analizirala skozi raziskavo Stališča slovenske mladine do vojaškega poklica iz leta 2006 (Vegič 2006, 63–82) in prek strategije ter pogovorov z agencijo Pristop, ki je snovala drugo kampanjo.

»Med viri, iz katerih so srednješolci dobili največ podatkov o vojaških poklicih, je na prvem mestu televizija, sledijo pa časopisi in revije. Tem pa sledijo še letaki in prospekti, filmi, internet, predstavitve vojaškega poklica, obiski v vojašnicah, radijske oddaje ter na zadnjem mestu obisk stojnice ali informacijske pisarne SV. Očitno je, da so srednješolci zaznali promocijske dejavnosti, s katerimi SV mlade seznanja z možnostmi zaposlitve v vojski« (Vegič 2006, 75).

Do ugotovitev, kateri tip informacij je bil najbolj produktiven v drugi kampanji, pa sem prišla prek Strategije agencije Pristop (Strategija in izvedba promocijskih aktivnosti za pridobivanje kadrov za Slovensko vojsko, 2008), v kateri so natančno opisani načini dostopanja do ciljne publike. Jasno je, da so se snovalci oglasa zavedali moči televizije in informacijskega tipa instrumentov, saj so po njihovem načrtu mediji širokega obsega (televizija, internet, obcestni plakati) dosegli kar 60 % prebivalstva. Pri oblikovanju strategije so se nanašali na dejstvo, da »danes mladi za pridobivanje informacij vse manj uporabljajo t.i. klasične kanale. Zato je bilo jedro komunikacije postavljeno na splet. Kot podpora pa so seveda služila klasična orodja« (Intervjuvanec A 2011).

Še poseben poudarek je agencija dala na televizijski spot, saj je bila v prvem (začetnem) delu kampanje frekvenca spota tako visoka, da je vsak gledalec videl spot povprečno 3,6-krat (Strategija in izvedba promocijskih aktivnosti za pridobivanje kadrov za Slovensko vojsko, 2008).

Če se osredotočimo še na porabo finančnih sredstev pri različnih tipih instrumentov, je med vsemi aplikacijami akcije (zloženke, »jumbo plakati«, tiskani oglasi, radijski oglasi, kuverte, ipd.) televizijski spot zavzel največji finančni del, ki je znašal 86.050,80 evrov. Poleg tega je medijska distribucija oziroma zakup medijskega prostora v teh dveh letih znašala 450.000,00 evrov. Če pa k informacijski prisotnosti prištejemo še spletno aktivnost, je bila skupna vrednost informacijskega dela kampanje približno **626.000,00 evrov**, kar je več kot polovica (63 %) sredstev celotne kampanje (Strategija in izvedba promocijskih aktivnosti za pridobivanje kadrov za Slovensko vojsko, 2008).

Podatki torej kažejo, da so v sklopu prve kampanje srednješolci največ podatkov o vojaških poklicih dobili prek televizije. Kampanja je bila dobro zasnovana tudi zaradi dejstva, da je skoraj dve tretjini vprašanih oziroma 61 % že dobilo kakšno informacijo o delu v Slovenski vojski. Ta številka je za približno 20 % višja od tiste iz raziskave pred prvo kampanjo. Tudi v drugi kampanji so se definitivno zavedali pomena informacijskega tipa instrumentov, saj sem s pomočjo Strategije agencije Pristop (Strategija in izvedba promocijskih aktivnosti za pridobivanje kadrov za Slovensko vojsko, 2008) ugotovila, da so po njihovem načrtu mediji širokega obsega dosegli kar 60 % prebivalstva. Poseben poudarek je bil na televizijskem spotu, skupna vrednost informacijskega dela pa je, kot že omenjeno, znašala približno 626.000,00 €. Tudi predstavniki Ministrstva za obrambo pravijo, da je med aplikacijami kampanje »definitivno ena boljših zadev spletna stran [www.postanivojak.si](http://www.postanivojak.si), prav tako je bil dobro zasnovan televizijski spot in grafična zasnova vsega skupaj« (Intervjuvanec B 2011), hkrati pa opozarjajo, da je »le spletna stran trajna zadeva, vse ostalo se po določenem času umakne javnosti. Dejansko informacijska tehnologija le dvigne evforijo, kar je nedvomno dobro in ključnega pomena, vendar mora nato MORS zanimanje vzdrževati« (Intervjuvanec B 2011) in tako razložijo, da dejavnosti za pridobivanje kadra v Slovenski vojski konstantno potekajo, čeprav ne v okviru tako velikih kampanj.

#### **Kazalnik IV: Težave pri izvedbi projekta in (boljše) rešitve**

Za vrednotenje določenega programa je potrebno raziskati tudi težave, ki so nastale pri izvedbi projekta. Kazalnik bom raziskovala skozi mnenja intervjuvancev, ki so relevantni za te informacije.

Po pričanju predstavnikov naročnikov z Ministrstva za obrambo so predvsem v drugi kampanji nastajali problemi na področju komunikacije med ministrstvom in izbrano agencijo Pristop. Težave naj bi nastajale, ker odgovorni pri agenciji Pristop »niso bili odprti za sodelovanje, mi pa smo bili mnenja, da agencija ne pozna okolja zaposlovanja v Slovenski vojski in je bil Studio Marketing JWT kot snovalec prve kampanje gotovo boljši, oziroma je v večji meri sprejemal predloge nas, ki se z iskanjem in zaposlovanjem kadrov v Slovenski vojski ukvarjamo že dolgo časa« (Intervjuvanec B 2011). Predstavniki Ministrstva za obrambo so namreč želeli sami predlagati rešitve in način, s katerim bi se lotili kampanje, vendar se izbrana agencija z določenimi predlogi ni strinjala. Prav nasprotnega mnenja pa so na agenciji Pristop, saj tam delo z ministrstvom opisujejo kot zabavno in zanimivo izkušnjo (Intervjuvanec A 2011).

Prav tako je do težav prihajalo na področju finančnih sredstev, oziroma nastala je velika vrzel med porabo finančnih sredstev v prvi in v drugi kampanji, čeprav naj bi si bili kampanji po obsegu precej podobni. »Pri prvi, V službi domovine, smo za kampanjo porabili 300.000,00 evrov, kjer je agencija JWC Marketing v sklopu tega denarja naredila popolnoma vse, kar je bilo od nje pričakovano. Pri drugi, Ponosni nase, pa smo iztrošili 1.000.000,00 evrov, vendar, kot smo že večkrat omenili, to ni pomenilo, da je agencija v sklopu tega denarja naredila vse, kar smo pričakovali in je zato prišlo tudi do spora« (Intervjuvanec B 2011). Intervjuvanci z Ministrstva za obrambo so namreč razložili, da je agencija Pristop v sklopu druge kampanje to le oblikovno snovala, ni pa projekta dejansko izvedla. V praksi bi to pomenilo, da je le osnovala matrico za določen izdelek, ni pa izdelka naredila.

Do določenih problemov je prihajalo tudi v povezavi med predstavniki ministrstva, ki so v nastajanju kampanje sodelovali, in vodstvom ministrstva, saj so prvi »imeli tudi idejo, da bi enega od vlakov Slovenskih železnic pobarvali v naše barve in ga okrepili s sloganom »Ponosni nase«, na tem vlaku pa bi obstajal tudi vagon, v katerem bi kandidati lahko dobili koristne informacije o delu v Slovenski vojski« (Intervjuvanec B 2011), vendar je bila ideja zavržena s strani vodstva ministrstva in so ta denar uporabili za druge načine promocije.



Predstavniki naročnikov pa so se namreč zavedali, da imajo ostali načini promocije le kratkotrajno vrednost, z vlakom pa bi dobili prisotnost kampanje med ljudmi vsaj za nekaj let.

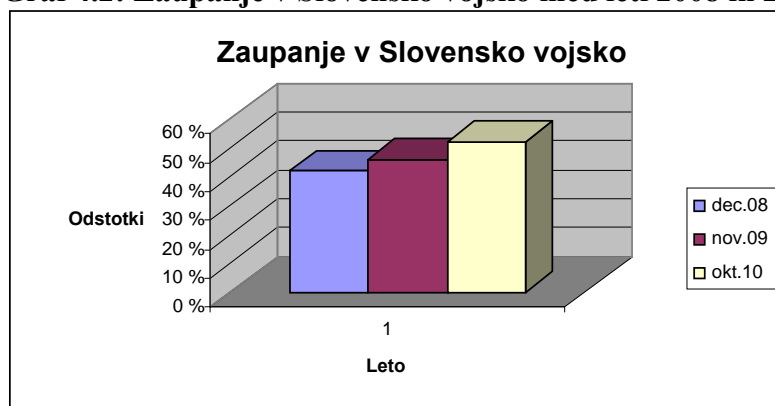
Zaradi omenjenih problemov so na ministrstvu mnenja, da imajo trenutno dovolj znanja, da občasno sami pripravijo nek promocijski izdelek in s tem opozarjajo na stalno prisotnost vojske med mladimi. Zelo je tudi izkoriščena spletna stran, ki nudi vse potrebne informacije za zaposlitev in tako v prihodnosti nimajo namena zasnovati nobene kampanje, vsaj ne na način, da bi za to najeli zunanje izvajalca (Intervjuvanec B 2011).

### **Kazalnik V: Večja stopnja zaupanja v Slovensko vojsko kot institucijo**

Ta kazalnik bom najprej poskušala opredeliti skozi analizo že opravljene raziskave Stališča slovenske mladine do vojaškega poklica iz leta 2006 (Vegič 2006, 63–82). Avtor raziskave, ki je bila opravljena po prvi reklamni kampanji, V službi domovine, pride do ugotovitev, da so »med dijaki zaznali razmeroma pozitivno podobo Slovenske vojske, celo boljšo kot v zadnji raziskavi leta 2003. Slovenski vojski jih precej ali v celoti zaupa 58 %. Precej visoko pa je glede zaupanja uvrščena tudi v primerjavi z drugimi institucijami« (Vegič 2006, 71).

Ker strogo na zaupanje mladih v vojsko osredotočena raziskava po drugi kampanji ne obstaja, sem se za podatke o zaupanju v Slovensko vojsko obrnila na Politbarometer iz leta 2010 (CJM, Politbarometer, oktober 2010, n = 845). Podatki nam prikažejo stopnjo zaupanja med leti 2008 in 2010. Na koncu leta 2008 je bila stopnja zaupanja v institucijo Slovenske vojske 42 %, v naslednjem letu 46 %, v letu 2010 pa je odstotek zaupanja znašal 52 % (CJM, Politbarometer, april 2008–oktober 2010).

**Graf 4.2: Zaupanje v Slovensko vojsko med leti 2008 in 2010**



Vir: CJM, Politbarometer (2008–2010).

S pomočjo petega kazalnika smo torej ugotovili, da se je zaupanje v vojsko med mladimi po prvi kampanji povečalo, doseglo je vrednost 58 %. Prav tako pa je visoko zaupanje v vojsko tudi med preostalim prebivalstvom, saj raziskave Politbarometra kažejo, da je stopnja zaupanja v vojsko v trajanju druge kampanje in po njej le naraščala in v letu 2010 dosegla vrednost 52 %. Ne moremo sicer trditi, da so za naraščajoče zaupanje zaslužne le kampanje, vendar so gotovo do neke mere pripomogle pri zvišanju zaupanja in ugleda.

## 5 SKLEP

Za verifikacijo hipoteze je potrebno združiti vse pridobljene informacije, do katerih smo prišli prek analize kazalnikov. Promocija Slovenske vojske je potekala z obsežnimi reklamnimi kampanjami, s katerimi so želeli spremeniti mišljenje ciljne skupine in dopolniti Slovensko vojsko z novimi, sposobnimi kadri. Informacije v teh kampanjah so lahko splošne ali pa so bolj natančno osredotočene na točno določeno skupino ljudi (Adler in Pittle v Howlett in Ramesh 2003, 114). V konkretnem primeru promoviranja Slovenske vojske so bile kampanje namenjene točno določeni skupini, in sicer kandidatom, ki fizično in psihično ustrezajo kriterijem dopolnjevanja vojske.

S pomočjo **prvega kazalnika** prišli do ugotovitev, da je zanimanje mladih za delo v Slovenski vojski relativno visoko, vendar opazimo, da je bilo precej višje po drugi kampanji, saj je takrat vidno naraščalo. Kljub vsemu je odstotek tistih, ki se (neobvezno) udeležujejo seznanitev s Slovensko vojsko visok in se med letoma 2004 in 2010 giblje okoli 80 %, kar bi bila lahko posledica dobrih kampanj, saj se teh predstavitev udeležujejo mladi, ki v koledarskem letu dopolnijo 18 let. Tudi **drugi kazalnik** nam je prikazal, da je število vlog za delo poklicnega vojaka v Slovenski vojski v zadnjih letih naraščalo, vendar tudi tu opazimo znatno porast šele po drugi kampanji. Ne smemo pa pozabiti izpostaviti dejstva, da je takrat na Ministrstvu za obrambo potekala reorganizacija na področju pridobivanja kadra, kar naj bi prav tako prineslo povečano število vlog, razlog za povečevanje števila vlog pa je morebiti prinesel tudi čas gospodarske krize, ki je v privatnem sektorju občutno zmanjšal število delovnih mest. S pomočjo **tretjega kazalnika** smo ugotovili, da so po prvi kampanji mladi največ podatkov pridobili prek televizije in tudi v sklopu druge kampanje je vidno, da so informacijski tip instrumentov izbrali kot enega najpomembnejših, saj so mu namenili največji delež finančnih sredstev. Tudi predstavniki Ministrstva za obrambo se strinjajo, da so

bili informacijski instrumenti (televizijski spot, spletna stran ipd.) dobro zasnovani in izpeljani, čeprav morajo evforijo, ki jo dvigne informacijska tehnologija, tudi po preteku kampanj vzdrževati. Kot pri vsakem vrednotenju smo tudi pri tem, s pomočjo **četrtega kazalnika**, opazili težave. Do njih je prihajalo na področju sodelovanja med državnimi in nedržavnimi igralci, ki se glede izvedbe in poteka kampanje na nekaterih mestih niso strinjali. Težave so nastajale tudi med samimi državnimi igralci in mogoče je prav to razlog, da na Ministrstvu ne načrtujejo nobene obsežne kampanje več, ampak občasno kar sami pripravijo kakšen promocijski izdelek. Analiza **petega kazalnika** pa nam je potrdila, da je skozi leta naraščala stopnja zaupanja v Slovensko vojsko kot institucijo, in sicer tako na strani slovenske mladine kot tudi ostalega slovenskega prebivalstva.

Po vsem navedenem lahko hipotezo le delno potrdim, saj je informacijski tip instrumentov gotovo pripomogel pri večjemu zanimanju mladih za delo vojaka, večjemu številu oddanih vlog za delo v vojski in najverjetneje je to tudi pripomoglo pri končnem dvigu zaupanja v Slovensko vojsko in večjem ugledu le-te, vendar bi bila za potrditev slednjega potrebna globlja analiza. Delno potrjevanje hipoteze opravičujem z dejstvom, da ni nujno, da so za splošno večje zanimanje mladih za zaposlitev v Slovenski vojski zaslužne prav reklamne kampanje s poudarkom na informacijskem tipu instrumentov, saj je v istem obdobju prihajalo tako do reorganizacije Ministrstva za obrambo kot tudi do upada delovnih mest v zasebnem sektorju zaradi gospodarske krize. Slovenska vojska je morda v tem primeru za mlade predstavljala relativno stalno in dobro zaposlitev, katero je v času krize težko dobiti.

Gotovo je informacijski tip instrumentov predstavljal prednost pri približevanju Slovenske vojske mladim in »nenazadnje je to (tudi v smislu nagrad) ena najuspešnejših komunikacijskih kampanj v Sloveniji v zadnjih letih« (Intervjuvanec A 2011), vendar bi bilo idealno vrednotenje izpeljano šele, če bi lahko anketirala vse vojake, ki so se v letih, ko sta potekali kampanji, pridružili Slovenski vojski in od njih izvedela, koliko so dejansko informacijski instrumenti kampanj vplivali na njihovo odločitev. Mogoče bi bil v prihodnje tudi dobro, da bi finančna sredstva, ki jih je Ministrstvo za obrambo v prejšnjih letih namenilo za kampanje raje porabili zato, da bi poklicnim vojakom zvišali plače in na ta način prišli do večjega povpraševanja za delo vojaka.

Netipična izbira instrumenta za reševanje specifičnega javnopolitičnega problema je temeljila na neprisilnem in pozitivno naravnem podajanju informacij z namenom, da bi posamezniki

oziroma skupine ljudi vsaj nekoliko spremenili svoje mišljenje v skladu s pridobljenimi vladnimi informacijami (Howlett in Ramesh 2003, 114). Namen kampanj Slovenske vojske je bil, skladno s teoretskim okvirjem, spremeniti mnenje mladih in dvigniti zanimanje za delo poklicnega vojaka. Izbira informacijskega tipa instrumenta kot enega ključnih pri oblikovanju kampanj se je obrestovala, saj je dosegla prav tisto občinstvo, katero je za delo poklicnega vojaka najbolj primerno. Predvsem rezultati druge kampanje so nam pokazali, da se zanimanje mladih za delo v vojski povečuje, kar bi bila lahko posledica dobre izbire instrumenta, saj tudi snovalci kampanj in Ministrstvo za obrambo pravijo, da so potrebovali nekaj novega, svežega, drugačnega in so z novo podobo, modernizacijo in drugimi lastnostmi kampanje pritegnili ljudi. Uporabo instrumenta, ki ni klasičen za reševanje javnopolitičnega problema torej lahko opravičimo z dejstvom, da je bil le-ta najbolj ustrezen za ciljno publiko.

## 6 LITERATURA

Agencija Pristop. 2008. *Strategija in izvedba promocijskih aktivnosti za pridobivanje kadrov za Slovensko vojsko*. Ljubljana: Pristop d.o.o., interno gradivo.

Andoljšek, Žiga in Janko Seljak. 2005. *Merjenje učinkovitosti in uspešnosti javne uprave – PIPA*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.

Center za raziskovanje javnega mnenja. 2008. *Politbarometer*. Dostopno prek: [http://www.cjm.si/sites/cjm.si/files/file/raziskava\\_pb/PB12\\_08.pdf](http://www.cjm.si/sites/cjm.si/files/file/raziskava_pb/PB12_08.pdf) (5. maj 2011).

--- 2009. *Politbarometer*. Dostopno prek: [http://www.cjm.si/sites/cjm.si/files/file/raziskava\\_pb/PB11\\_09.pdf](http://www.cjm.si/sites/cjm.si/files/file/raziskava_pb/PB11_09.pdf) (5. maj 2011).

--- 2010. *Politbarometer*. Dostopno prek: [http://www.cjm.si/sites/cjm.si/files/file/raziskava\\_pb/pb\\_oktober\\_2010\\_fin.pdf](http://www.cjm.si/sites/cjm.si/files/file/raziskava_pb/pb_oktober_2010_fin.pdf) (5. maj 2011).

Clemons, Randy S. in Mark K. McBeth. 2009. *Public policy praxis: a case approach for understanding policy and analysis*. New York: Pearson Longman.

Coelho, Paulo. 1999. *Alkimist*. Ljubljana: Vale-Novak.

Fink-Hafner, Danica in Damjan Lajh, ur. 2002. *Analiza politik*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Fink Hafner, Danica, ur. 2007. *Uvod v analizo politik*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Hood, Christopher C. in Helen Z. Margetts. 2007. *The Tools of Government in the Digital Age*. New York: Palgrave Macmillan.

Howlett, Michael in M. Ramesh. 1997. *Studying public policy: policy cycles and policy subsystems*. Oxford: Oxford University Press.

Intervjuvanec A, predstavnik Agencije Pristop. 2011. Intervju z avtorico. Ljubljana, 26. avgust.

Intervjuvanec B, predstavnik Ministrstva za obrambo. 2011. Intervju z avtorico. Ljubljana, 15. maj.

Kmetec, Ingrid. 2008. Priložnost približati Slovensko vojsko širši javnosti. *Slovenska vojska* 16 (20). Dostopno prek: [http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/revija\\_sv/2008/sv08\\_20.pdf](http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/revija_sv/2008/sv08_20.pdf) (6. maj 2011).

Kustec Lipicer, Simona. 2002. Evalvacija ali vrednotenje javnih politik. V *Analiza politik*, ur. Danica Fink-Hafner in Damjan Lajh, 141–157. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Majchrzak, Ann. 1984. *Methods for Policy Research*. London: Sage Publications.

Malešič, Marjan, ur. 2002. Legitimnost varnostne politike. V *Nacionalna in mednarodna varnost*, ur. Marjan Malešič, 115–138. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Malešič, Marjan, ur., Bogomil Ferfila in Drago Zajc. 2006. *Varnost v postmoderni družbi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.

Marčič, Vesna. 2005. Oglaševanje vojaškega poklica. *Slovenska vojska* 13 (3). Dostopno prek: [http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/revija\\_sv/2005/sv05\\_03.pdf](http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/revija_sv/2005/sv05_03.pdf) (6. maj 2011).

Ministrstvo za obrambo. 2011. *Popolnjevanje Slovenske vojske, stanje iz evidence 2011*. Ljubljana: Ministrstvo za obrambo, interno gradivo.

Pal, Leslie A. 1987. *Public Policy Analysis*. London: Methuen Publications.

--- 2006. *Beyond Policy Analysis*. United States: Thomson-Nelson.

Pišlar, Marko. 2008. Z novo kampanjo do novih zaposlitev. *Slovenska vojska* 16 (19). Dostopno prek: [http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/revija\\_sv/2008/sv08\\_19.pdf](http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/revija_sv/2008/sv08_19.pdf) (6. maj 2011).

--- in Nataša Oblak. 2011. Letos vsaj 180 dogodkov za pridobivanje kadra SV. *Slovenska vojska* 19 (4). Dostopno prek: [http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/revija\\_sv/2011/sv11\\_04.pdf](http://www.mo.gov.si/fileadmin/mo.gov.si/pageuploads/revija_sv/2011/sv11_04.pdf) (6. maj 2011).

Rattray, Gregory J. 2001. *Strategic warfare in cyberspace*. London: MIT Press.

*Slovenska vojska*. Dostopno prek: <http://www.slovenskavojska.si> (18. april 2011).

Š.Ž. 2008. *Po vojake na teren*. Dostopno prek: <http://24ur.com/novice/slovenija/po-vojake-na-teren.html> (10. avgust 2011).

Vedung, Evert, Marie-Louise Bemelmans-Videc in Ray C. Rist. 1998. *Carrots, Sticks and Sermons: Policy Instruments & Their Evaluation*. London: Transaction Publishers.

Vegič, Vinko. 2006. Raziskava o stališčih slovenske mladine do vojaškega poklica. *Bilten Slovenske vojske* 8 (4): 63–82.

## **PRILOGE**

### ***Priloga A: Intervju s predstavniki Ministrstva za obrambo***

- 1) Ministrstvo za obrambo se je reševanja problema premajhnega števila interesentov za zaposlitev v Slovenski vojski lotilo na nekoliko drugačen način, saj ste poskušali poklic vojaka predstaviti skozi dve odmevni kampanji ...**

Obstajajo v bistvu tri kampanje, in sicer V službi domovine, Ponosni nase in interna kampanja Ministrstva za obrambo (v nadaljevanju MORS) Pridruži se nam, ki pa ni bila tako odmevna. Govorili bomo seveda o dveh kampanjah, to sta ti dve, za kateri je MORS izbranim agencijam plačal snovanje in izdelavo. Snovali sta jih dve različni

agenciji, in sicer V službi domovine, Studio Marketing JWT leta 2004 ter Ponosni nase, Pristop leta 2008.

**2) Zakaj se je MORS sploh odločil za tak način reševanja problema?**

Na MORS-u smo se za kampanji odločili, ker smo potrebovali nekaj novega, svežega, hoteli smo, da ljudje začnejo o Slovenski vojski razmišljati na drugačen način in bili smo mnenja, da bomo to pridobili skozi medijske predloge, spote in druge tipe informacijske tehnologije. Predstavniki Slovenske vojske smo želeli sami povedati kaj hočemo ter tudi agencijam razložiti, kako naj bi do novih zaposlitev prišli. Predlagali smo tudi postopke in teren, kjer bi bile reklame in promocija najbolj produktivne. Na tem mestu smo nato naleteli na spor med snovalcem druge kampanje in nami, saj niso bili odprti za sodelovanje, mi pa smo bili mnenja, da agencija Pristop ne pozna okolja zaposlovanja v Slovenski vojski in je bil Studio Marketing JWT kot snovalec prve kampanje gotovo boljši, oziroma je v večji meri sprejemal predloge nas, ki se z iskanjem in zaposlovanjem kadrov v Slovenski vojski ukvarjamo že dolgo časa.

**3) Če prav razumem, je kampanji spodbudil prav padec zanimanja za zaposlitev v Slovenski vojski ...**

Predlagam, da se osredotočimo kar na drugo kampanjo tj. Ponosni nase, saj je bila zadnja in zato najverjetneje bolj relevantna, ker je po prvi kampanji že bila narejena raziskava o zanimanju mladih za vojaški poklic. V letu 2008, ko se je akcija pričela, je vidno in očitno padel interes za zaposlovanje in prišlo je do nevarnosti, da bomo imeli premalo vojakov. Po kampanji, torej med letoma 2007 in 2008, je prišlo na področju zanimanja za Slovensko vojsko do neverjetnega povečanja, številka je iz **424** prejetih vlog za delo poklicnega vojaka poskočila na **1020**. Nato je med letoma 2008 in 2009 ponovno prišlo do povečanja zanimanja, tokrat s **1020** vlog za delo poklicnega vojaka na **1523** vlog za omenjeno delo. Če opozorimo še na povečanje zanimanja med vsemi vojaki, torej na področju prostovoljnih vojakov, pripadnikov prostovoljne rezervne sestave in poklicnih vojakov, je skupno število vlog v letu 2008 znašalo **1853**, leto kasneje (2009) pa **2841**. Vendar ne smemo pozabiti, da je v istem času potekala tudi reorganizacija MORS-a, in sicer je na področju pridobivanja kadra to prineslo združitev vojaškega in upravnega sektorja, kar je po našem mnenju, zaradi združitve relevantnih znanj in izkušenj, prav tako povečalo zanimanje za delo v Slovenski



vojski. Izrednega povečanja zanimanja torej ne moremo pripisati le akciji, temveč tudi reorganizaciji MORS-a v letu 2009.

**4) Katero sredstvo informiranja javnosti o delu vojaka bi posebej poudarili, oziroma kateri elementi kampanje so bili tisti, ki so po vašem mnenju v največji meri prispevali k dvigu ugleda Slovenske vojske?**

Seveda je pri sami kampanji Ponosni nase potrebno poudariti predvsem sredstva, s katerimi smo po našem mnenju pridobili največ kandidatov. Definitivno je ena boljših zadev spletna stran [www.postanivojak.si](http://www.postanivojak.si), prav tako sta bila dobro zasnovana televizijski spot in grafična zasnova vsega skupaj, vendar se moramo zavedati, da je le spletna stran trajna zadeva, vse ostalo se po določenem času umakne javnosti. Dejansko informacijska tehnologija le dvigne evforijo, kar je nedvomno dobro in ključnega pomena, vendar mora nato MORS zanimanje vzdrževati s plakati, stojničnim materialom, obiski raznih dogodkov in osebnimi predstavitvami vojaškega poklica. Čeprav je, kot že omenjeno, prihajalo do velikih razhajanj med Pristopom in MORS-om, smo z novo podobo, modernizacijo in drugimi lastnostmi kampanje pritegnili ljudi. Spletna stran [www.postanivojak.si](http://www.postanivojak.si) je mladim ponudila bolj poglobljene informacije, posebnost so bili tudi »jumbo plakati« z vrvmi (glej Prilogo D). Na MORS-u smo v času kampanje imeli tudi idejo, da bi enega od vlakov Slovenskih železnic pobarvali v naše barve in ga okrepili s sloganom *Ponosni nase*, na tem vlaku pa bi obstajal tudi vagon, v katerem bi kandidati lahko dobili koristne informacije o delu v Slovenski vojski. Na žalost je bila ideja zavrnjena s strani vodstva ministrstva in so namesto tega denar porabili za druge načine promocije (npr. radijski oglas). Priznati moramo, da sta bili obe kampanji zelo dobri na polju povečevanja zanimanja, vendar se je treba, kot že omenjeno, zavedati dejstva, da kampanje (televizijski, radijski oglasi, plakati, zloženke) le »zadenejo«, nato pa je naloga, ali bomo kandidatom službo predstavili v dovolj zanimivi luči, predstavljena na nas (predstavnike MORS-a), kar poteka s sodelovanjem na različnih zaposlitvenih sejmih, študentskih prireditvah in temelji na osebem stiku predstavnika MORS-a s tistim, katerega to zanima.

**5) Kako pa je bilo z razmerjem finančnih sredstev, katera ste porabili pri eni in drugi kampanji? So odstopanja opazna?**

Da, opazna je velika razlika, čeprav si kampanji po obsegu nista bistveno različni. Pri prvi, V službi domovine, smo za kampanjo porabili 300.000 evrov, kjer je agencija JWC Marketing v sklopu tega denarja naredila popolnoma vse, kar je bilo od nje pričakovano. Pri drugi, Ponosni nase, pa smo iztrošili 1.000.000 evrov, vendar, kot smo že nekajkrat omenili, to ni pomenilo, da je agencija v sklopu tega denarja naredila vse, kar smo pričakovali in je zato prišlo tudi do spora. Sodelovanje z agencijami je dobro, če je že vnaprej jasno, kaj hočemo eni in kaj drugi, ker agencija v nasprotnem primeru dela po svoje, mi, terenski delavci, pa se s tem ne strinjamo. Zato bi bilo mogoče bolje, če bi kampanje snovali sami.

**6) Z opisovanjem naraščanja zanimanja za Slovensko vojsko sva se ustavila pri letu 2009. Kako pa je bilo v predhodnem letu z zanimanjem? Ali še opazite tako porast?**

Ne, porasta ni več, temveč je padec zanimanja, oziroma padec nastaja v številu prejetih vlog za delo poklicnega vojaka, vendar smo do tega na MORS-u prišli na tako imenovan »umeten« način. V starem zakonu o obrambi je namreč pisalo, da lahko MORS zaposluje vojake praviloma do 25. leta starosti, besedico praviloma pa smo mi malce izkoriščali in jo seveda presegali. Z novim zakonom iz leta 2010 pa je ta meja določena na strogo do 25. leta starosti in s tem smo umetno zaustavili zaposlovanje, saj je istočasno tudi vlada Republike Slovenije omejila število vojakov z 10.000 na 7.600.

**7) Kako pa v prihodnosti? Se nam obeta kakšna nova odmevna kampanja?**

V prihodnosti nimamo namena zasnovati nobene kampanje, vsaj ne na način, da bi najeli zunanjega izvajalca, saj se pri zadnji ni izkazalo kot dobro. Imamo dovolj znanja, da občasno kar sami pripravimo nek aktualen promocijski material (trenutno je to škatlica za obliže) pod sloganom iz prejšnje kampanje »Ponosni nase« in s tem javnost opozarjamo, da smo še vedno prisotni. Poleg tega pa je spletna stran zelo izkoriščena in nudi skoraj vse potrebne informacije za zaposlitev v Slovenski vojski.

## **Priloga B: Intervju s predstavniki agencije Pristop**

- 1) Ker so na Ministrstvu za obrambo tudi po prvi reklamni kampanji opazili znaten upad zanimanja za delo v Slovenski vojski so se odločili za še eno kampanjo, katero je snovala agencija Pristop. Kaj vam je pri oblikovanju kampanje (izgledu, sloganu) predstavljalo največji izziv?**

Največji izziv so nam vsekakor predstavljale spremenjene okoliščine. Na eni strani služba v SV<sup>2</sup> v javnosti ni bila več percepirana kot »nekaj novega«, kot je bilo to v času kampanje »V službi domovine«. To je bil tudi čas visoke konjunktore in izredno nizkih stopenj brezposelnosti. V medijih je v času koncipiranja kampanje izrazito odmevala t.i. afera Patria. Predvsem pa smo s kampanjo želeli nagovoriti generacijo, ki na bistveno drugačen, modernejši način pridobiva informacije. V tem smislu so bila prilagojena tudi komunikacijska orodja. V strateškem smislu pa je kampanja v ospredje postavljala »racio«. Služba v SV je bila – poleg služenja domovini - predstavljena predvsem kot poklic, kot kariera.

- 2) Po kakšnem ključu ste izbirali tehnike oziroma instrumente, s katerimi naj bi se približali ciljni publiki in dosegli večje zanimanje za delo v vojski? (Ali ste se v večji meri posluževali informacijskih tipov instrumentov ali klasičnih?)**

Po celoviti analizi ciljne skupine sta postali jasni dve ključni stvari: danes mladi službo v SV razumejo predvsem kot kariero. V tem smislu se odločevalski proces za službo v SV ne razlikuje bistveno od odločitve za katerokoli drugo službo. Druga ključna stvar pa je bila, da danes mladi za pridobivanje informacij vse manj uporabljajo t.i. klasične kanale. Zato je bilo jedro komunikacije postavljeno na splet. Kot podpora pa so seveda služila klasična orodja (TV, Radio, dogodki, tisk ipd.).

- 3) Kateri izmed elementov kampanje (npr. televizijski spot, radijski oglas, tiskani oglasi, internetna stran ...) je po vašem mnenju najbolj pripomogel pri očitnem povečanju zanimanja za delo v vojski?**

Gotovo gre za dobro kombinacijo vse omenjenih kanalov in še kakega. Če pa bi moral izluščiti kanale, ki so najbolj pripomogli k dosegu ciljev, bi bili to vsekakor splet,

---

<sup>2</sup> Kratica SV: Slovenska vojska

dogodki (promocija na terenu) in celoviti odnosi z javnostmi in s tem izrazito pozitivna klima do SV in zaposlitve v njej v slovenski javnosti.

**4) Ali ste pri sodelovanju z naročniki s strani države (Ministrstvom za obrambo) naleteli na kakršnekoli težave?**

Sodelovanje s Slovensko vojsko je bila zelo zabavna in zanimiva izkušnja. Težav ni bilo, delo je potekalo odlično.

**5) Ste z rezultati kampanje Ponosni nase zadovoljni ali mogoče menite, da bi ob morebitni ponovni kampanji bilo potrebno strategijo spremeniti z namenom doseganja še boljših rezultatov?**

Rezultati kampanje govorijo sami zase. Nenazadnje je to – tudi v smislu nagrad - ena najuspešnejših komunikacijskih kampanj v Sloveniji v zadnjih letih. Pomembno pa je ne zaspati na lovorikah preseženih ciljev. Komunikacija mora biti kontinuirana aktivnost, ki se je ne smemo lotevati samo takrat, kadar hitro potrebujemo dosego zastavljenih ciljev. Sploh v času recesije je zavedanje, da je kontinuirana komunikacija za naročnika bistveno cenejša - ključna.

**Priloga C: Popolnjevanje Slovenske vojske, stanje iz evidence**

**I. Pregled števila prejetih vlog**

mesec	PSVR	PPRS	PPSV	ŠTIP	skupaj
skupaj leto 2007	245	369	424		1038
skupaj leto 2008	304	529	1020		1853
skupaj leto 2009	524	599	1523	195	2841
skupaj leto 2010	425	349	709	113	1596

Vir: Ministrstvo za obrambo (2011).

**Priloga Č: Prikaz promocijskega materiala kampanje »V službi domovine«**

Slika Č.1: Odlomki iz televizijskega spota »V službi domovine«



Vir: [http://www.youtube.com/watch?v=UFqG4D1KO\\_o](http://www.youtube.com/watch?v=UFqG4D1KO_o).

Slika Č.2: Tiskani promocijski material kampanje »V službi domovine«



Vir: Marčič (2005, 9).

**Priloga D: Prikaz promocijskega materiala kampanje »Ponosni nase«**

Slika D.1: Izseki televizijskega spota »Ponosni nase«



Vir: [http://www.youtube.com/watch?v=\\_l43CuEA\\_lw&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=_l43CuEA_lw&feature=related).

Slika D.2: Tiskani promocijski material kampanje »Ponosni nase«



Vir: Pišlar (2008, 18).

Slika D.3: Interaktivni obcestni plakat kampanje »Ponosni nase«



Vir: Š.Ž. (2008).