

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Eva Sever

Komunikacijska kampanja za uspešno črpanje sredstev EU

Magistrsko delo

Ljubljana, 2012

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Eva Sever

Mentor: doc. dr. Andrej Škerlep

Somentor: izr. prof. dr. Dejan Verčič

Komunikacijska kampanja za uspešno črpanje sredstev EU

Magistrsko delo

Ljubljana, 2012

Komunikacijska kampanja za uspešno črpanje sredstev Evropske unije

Danes ima EU 27 držav članic, 490 milijonov državljanov in 290 regij. Čeprav je Evropska unija eden najbogatejših delov sveta, obstajajo med njenimi regijami izrazita notranja neskladja glede prihodkov in možnosti. Priključitev desetih novih držav članic maja 2004, katerih prihodki so močno pod dotodanjim povprečjem EU, je te razlike še povečala. Zato s sredstvi, ki znašajo več kot tretjino proračuna Unije, udejanja solidarnost v korist ekonomske in socialne kohezije ter uveljavljanja konkurenčnih prednosti Evrope, dejavnikov rasti in zaposlovanja. Politika EU za zmanjšanje regionalnih neskladij temelji na štirih strukturnih skladih. Ti so (spletne strani SVLR):

- Evropski sklad za regionalni razvoj (ESRR),
- Evropski socialni sklad (ESS),
- Evropski kmetijski in jamstveni sklad (EKJS),
- Finančni instrument za usmerjanje ribištva.

V nalogi smo si zastavili naslednje raziskovalno vprašanje: Ali v SVLR izvajajo aktivnosti, ki so značilne za uspešno javno kampanjo? Temeljna hipoteza naloge se je glasila: Če pristojni OU uspe uspešno obveščati ciljne javnosti, lahko sklepamo, da se bo uspešnost črpanja razpoložljivih sredstev verjetno povečala.

Regionalna politika za RS predstavlja relativno novo politiko, zato govorimo o inovaciji, ki jo je potrebno državljanom na pravi način predstaviti. Inovacija je ideja, praksa ali predmet, ki ga posameznik ali enota razume ali zazna kot novost. Informiranje in obveščanje javnosti o strukturnih skladih (SS) EU v Sloveniji izvaja SVLR od 1.5.2004, ko je RS postala polnopravna članica EU.

V nalogi smo podrobno navedli temeljne značilnosti javnih komunikacijskih kampanj ter opredelili sedemstopenjski proces oblikovanja vladne kampanje (RASMICE proces), katerega avtor je McGuire. Na osnovi opredeljenega procesa ter na osnovi podatkov, ki smo jih glede izvajanja komunikacijskih kampanj pridobili na SVLR, smo analizirali, ali se na SVLR izvajajo vse posamezne faze procesa. Ugotovili smo, da SVLR izvaja vse potrebne aktivnosti, ki so značilne za uspešno javno kampanjo, nujno bi pa bilo še več pozornosti posvetiti naslednjim področjem:

- opredelitvi matrike vhodnih in izhodnih elementov kampanje,
- področju časovne dinamike izvajanja posameznih aktivnosti in
- področju (vmesnega in končnega) vrednotenja izvedenih aktivnosti.

Prav tako smo podrobno pregledali in analizirali komunikacijski načrt Operativnega programa Slovenija-Madžarska 2007-2013, ki predstavlja osnovo vseh komunikacijskih aktivnosti, ki jih izvajata OU in Skupni tehnični sekretariat (STS) v okviru OP SI-HU 2007-2013.

Na uspešnost črpanja sredstev EU posamezne države članice vpliva širok nabor faktorjev, uspešno izvajanje informiranja in obveščanja javnosti je prav zagotovo eden izmed pomembnejših dejavnikov.

Ključne besede: inovacija, difuzija inovacij, javna komunikacijska kampanja, komunikacijski načrt

Communication campaign for effective absorption of EU funds

Today EU has 27 member states, 490 mio citizens and 290 regions. It is one of the most reach parts of the world, but between its regions still exist big internal disparities in incomes and opportunities. Accession of 10 new member states in year 2004 increased these disparities. Regional policy presents more than third of the common EU budget and is based on following structural funds:

- European Regional Development Fund (ERDF),
- European Social Fund (ESF),
- European Agricultural Guidance and Guarantee Fund (EAGGF) and
- Financial instrument for Fisheries Guidance (FIFG).

Research subject was: Are in the GOSP carried out all activities, significant for effective public campaign? Basic hypothesis refers to a question: If responsible Managing Authority successfully inform the target groups, we can assume that the effectiveness of absorption of available resources will be higher.

EU regional policy EU for RS presents relative new policy therefore we are talking about innovation. Innovation is idea, practice or subject, by individuals perceived as a novelty. Information and publicity of target groups about EU structural funds in Slovenia implements GOSP since it became legitimate member state.

In the research it was detailed stated the fundamental characteristic of public communication campaign and defined 7-level RASMICE proces (researched by McGuire). According to defined proces and data about communication campaigns of GOSP, we analysed, if on the GOSP all stages of proces are implemented. We stated out that GOSP practise all activities, but more attention should be given to the following fields:

- defining of input / output matrix,
- time planning of each activity and
- on-going and final evaluation proces.

Also detailed reviewing and analyse of the communication plan of Operative programme Slovenia-Hungary 2007-2013 was done. Communication plan is implemented by Managing Authority and Joint Technical Secretariat.

Successful absorption of EU funds is affected by more elements, effective information and publicity is just one of the most important factors.

Key words: innovation, diffusion of innovation, public communication campaign, communication plan

KAZALO

1 UVODNA TOČKA	9
1.1 Opredelitev področja raziskovanja	9
1.2 Opis raziskovalnega problema	11
1.3 Uporabljene raziskovalne metode	14
1.4 Izhodišča, iz katerih v nalogi izhajamo	14
1.5 Omejitve raziskave	15
2 DIFUZIJA INOVACIJ	16
2.1 Inovacija	17
2.2 Podjetniška inovativnost in inventivnost	18
2.3 Štirje glavni elementi pri difuziji inovacij (po E. Rogersu).....	20
2.3.1 Inovacija	22
2.3.2 Komunikacijski kanali	26
2.3.3 Čas	30
2.3.3.1 <i>Inovacijsko-odločitveni proces</i>	30
2.3.3.2 <i>Inovativnost in prisvojitvene kategorije</i>	32
2.3.3.3 <i>Stopnja prisvojitve</i>	33
2.3.4 Socialni sistem	35
2.4 Vrste odločitev o inovaciji	39
2.5 Inovacijsko-razvojni proces	40
2.5.1 Proces prepoznavanja problema ali potrebe	41
2.5.2 Raziskovanje	41
2.5.3 Razvoj	43
2.5.4 Komercializacija	46
2.5.5 Širitev in sprejetje inovacije	46
2.5.6 Posledice	46
2.6 Absorpcijska sposobnost kot posledica uvedbe inovacije v strukturo vladnih politik v RS	50

3 DIFUZIJA ČR PANJA SREDSTEV EU V RS	53
3.1 Črpanje sredstev EU kot inovacija v RS	53
3.1.1 Programsko obdobje 2000 – 2006 (Agenda 2000)	54
3.1.2 Programsko obdobje 2007 – 2013	56
3.1.3 Primerjava programskih obdobj	57
3.2 Informiranje in obveščanje javnosti o strukturnih skladih v RS	59
4 JAVNA KOMUNIKACIJSKA KAMPANJA	62
4.1 Javni odnosi v državni upravi	62
4.2 Javna komunikacijska/informacijska kampanja	68
4.3 Nameni javnih kampanj v širšem družbenem kontekstu	72
4.4 Značilnosti javnih komunikacijskih kampanj	75
4.5 Sedemstopenjski proces oblikovanja vladne kampanje	76
4.6 Hipotetični model popolno izpeljane javne komunikacijske kampanje o črpanju sredstev EU	80
5 KOMUNIKACIJSKA KAMPANJA O REGIONALNI POLITIKI EU V RS	87
5.1 Komunikacijska kampanja o regionalni politiki v RS v splošnem pregledu	87
5.1.1 Situacija v RS ob pričetku izvajanja kampanje	87
5.1.2 Cilji izvajanja komunikacijske kampanje	87
5.1.3 Ciljne javnosti	89
5.1.4 Način komuniciranja Vlade RS o možnostih črpanja sredstev	89
5.2 Potek projektov obveščanja javnosti od priprave dorealizacije	90
5.3 Smernice programskega obdobja 2007 – 2013	93

6 KOMUNIKACIJSKA KAMPANJA NA PRIMERU OP SLOVENIJA-MADŽARSKA 2007-2013	96
6.1 OP SI-HU 2007-2013.....	96
6.2 Komunikacijski načrt za OP SI-HU 2007-2013	97
6.2.1 Namen komunikacijskega načrta	98
6.2.2 Pravna osnova komunikacijskega načrta	99
6.2.3 Določitev ciljev in ciljnih skupin	99
6.2.4 Strategije informiranja in obveščanja ciljnih skupin	101
6.3 Oblikovna zasnova komunikacijskega načrta	103
6.3.1 Določitev celostne grafične podobe	103
6.3.2 Logotip	104
6.3.3 Tipografija	106
6.3.4 Slogan	107
6.4 Opredelitev drugih ukrepov promoviranja	107
6.5 Opredelitev ukrepov informiranja	112
6.6 Opredelitev ukrepov podpore	114
6.7 Finančni vidik izvedbe komunikacijskega načrta	115
6.8 Določitev ukrepov za izvedbo aktivnosti informiranja in obveščanja	115
6.9 Spremljanje in vrednotenje ter morebitne težave pri vrednotenju	116
6.10 Sugestije zasnove komunikacijskega načrta v naslednjem obdobju.....	120
6.11 Ovrednotenje učinkovitosti izvedbe komunikacijske kampanje in njenih učinkov	124
 7 SKLEP	 128
 8 LITERATURA	 130
 PRILOGE	
Priloga A: Navedba OP glede na opis inovacijsko-razvojnega procesa v točki 2.5	137
Priloga B: Obrazec, v katerega potencialni prijavitelji vpišejo projektne predloge	147
Priloga C: Primera vabil na dogodka, ki sta ju organizirala OU in STS	149

SEZNAM OKRAJŠAV

BDP	Bruto domači proizvod
DP	Državni proračun
EK	Evropska komisija
EKUJS	Evropski kmetijski usmerjevalni in jamstveni sklad
EPD	Enotni programski dokument
ES	Evropska skupnost
ESRR	Evropski sklad za regionalni razvoj
ESS	Evropski socialni sklad
EU	Evropska unija
EZR	Enotni zakladniški račun države
FIUR	Finančni instrument za usmerjanje ribištva
ISARR-SP	Informacijski sistem za spremljanje in poročanje
KS	Kohezijski sklad
KU	Končni upravičenec
MDDSZ	Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve
MF	Ministrstvo za finance
MF – PO	Ministrstvo za finance – Plačilni organ
MF – UNP	Ministrstvo za finance – Urad za nadzor proračuna
MG	Ministrstvo za gospodarstvo
MK	Ministrstvo za kulturo
MKGP	Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano
MP	Ministrstvo za promet

MSO	Medresorska skupina za informiranje in obveščanje o strukturnih skladih in o kohezijskem skladu
MŠŠ	Ministrstvo za šolstvo in šport
MVZT	Ministrstvo za visoko šolstvo, znanost in tehnologijo
NO	Nadzorni odbor
NPP	Neposredni proračunski uporabnik
NSRO	Nacionalni strateški referenčni okvir
NUTS	Nomenclature des Unites Territorielles pour Statistique; Klasifikacija teritorialnih enot za statistiko
OP SI-HU	Operativni program Slovenija-Madžarska 2007-2013
OU	Organ upravljanja za strukturne sklade in kohezijski sklad
PD	Programsko dopolnilo
PO	Plačilni organ
PT	Posredniško telo
R & D	Raziskave (research) in razvoj (development)
SS	Strukturni skladi
STS	Skupni tehnični sekretariat
SVLR	Služba Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko
UNP	Urad za nadzor proračuna
UVI	Urad Vlade za informiranje

1 UVODNA TOČKA

»Da bi Skupnost pospešila svoj vesplošni skladni razvoj, razvija in izvaja tiste svoje dejavnosti, ki vodijo h krepitvi njene ekonomske in socialne kohezije. Skupnost si še posebno prizadeva zmanjšati neskladje med stopnjami razvitosti različnih regij in zaostalost regij ali otokov z najbolj omejenimi možnostmi, tudi podeželja.«

158. člen Pogodbe o Evropski skupnosti

1.1 Opredelitev področja raziskovanja

Evropsko unijo (EU) lahko definiramo kot družino demokratičnih evropskih držav, ki imajo skupne interese in si skupaj prizadevajo za mir, napredek in blaginjo. Zatorej je EU nadnacionalni skupek držav, ki imajo skupne institucije, na katere so prenesle del lastne suverenosti in na tak način sprejemajo odločitve o nekaterih vprašanih skupnega interesa. Danes ima EU 27 držav članic, 490 milijonov državljanov in 290 regij. Čeprav je Evropska unija eden najbogatejših delov sveta, obstajajo med njenimi regijami izrazita notranja neskladja glede prihodkov in možnosti. Priključitev desetih novih držav članic maja 2004, katerih prihodki so močno pod dotedanjim povprečjem EU, je te razlike še povečala. Zato s sredstvi, ki znašajo več kot tretjino proračuna Unije, udejanja solidarnost v korist ekonomske in socialne kohezije ter uveljavljanja konkurenčnih prednosti Evrope, dejavnikov rasti in zaposlovanja. Regionalna politika prenaša sredstva od bogatih k revnejšim regijam. Predstavlja tako instrument finančne solidarnosti kot tudi močno silo za gospodarsko povezovanje. Izraza solidarnost in kohezija povzemata vrednote regionalne politike v EU:

- solidarnost, ker regionalna politika želi pomagati državljanom in regijam, ki so v primerjavi s povprečjem EU ekonomsko in socialno ogroženi;
- kohezija, ker ima pri zmanjševanju razlik v prihodkih in blaginji med revnejšimi in bogatejšimi državami in regijami pozitivne učinke za vse.

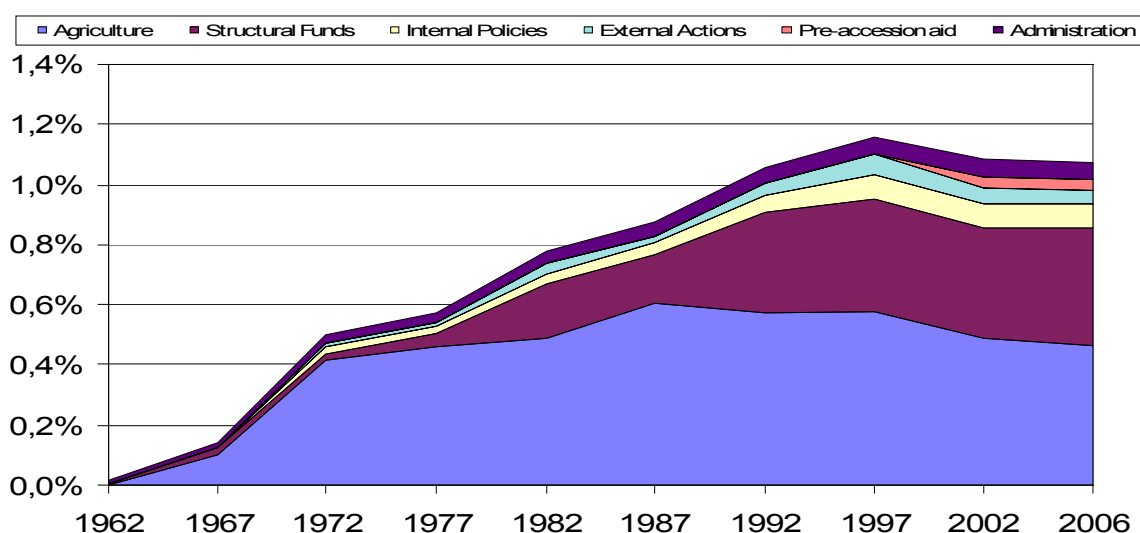
Preglednica 1.1: Regionalna politika skozi čas

Leto	
1957	Ustanovitev EGS z Rimsko pogodbo, ki v preambuli vsebuje tudi voljo držav podpisnic za krepitev enotnosti njihovih gospodarstev in zagotavljanje skladnega razvoja z zmanjševanjem razlik med posameznimi regijami in zmanjševanjem zaostanka najmanj razvitih regij
1958	Ustanovitev Evropskega socialnega sklada in Evropskega kmetijskega usmerjevalnega in jamstvenega sklada
1975	Ustanovitev Evropskega sklada za regionalni razvoj, ki je usmeril del prihodkov evropskega proračuna v najrevnejša območja oziroma regije
1986	Podpis Enotne evropske listine, ki je postavila osnove prave kohezijske politike
1989-1993	Povečanje sredstev, namenjenih za delo Strukturnih skladov
1992	Pogodba o Evropski uniji (v veljavo stopi 1993), ki vzpostavi krepitev socialne in gospodarske kohezije ob bok ostalim temeljnim ciljem kot so ekonomska in monetarna unija ter skupni trg. Pogodba predvidi tudi oblikovanje Kohezijskega sklada, namenjenega za podporo projektom s področja okolja in prometa.
1994-1999	Evropski svet poveča sredstva regionalne politike, nameni ji kar tretjino evropskega proračuna. Oblikovan je tudi posebni Sklad za ribištvo.
1997	Amsterdamska pogodba ponovno potrди zavezo držav članic regionalni politiki in poudari pomen skupnega delovanja v boju proti brezposelnosti.
2000-2006	Evropski svet potrди spremembe Strukturnih skladov in prilagodi delovanje Kohezijskega sklada. Ustanovita se ISPA in SAPARD, ki skupaj s programom PHARE spodbujata ekonomski in socialni razvoj držav pristopnic iz vzhodne in srednje Evrope.

Vir: European Commission, Regional policy Directorate-General: „Working for the regions“ (2001), Europe on the move, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.

V preglednici 1 smo na kratko predstavili temelje ukrepov regionalne politike v EU od njene ustanovitve do danes. Iz tabele je razvidno, da je zavest o izjemnem pomenu regionalne politike ter njenem pozitivnem vplivu na krepitev EGS rasla iz leta v leto. Do enakega spoznanja pridemo tudi, če pregledamo rast skupnega proračuna EU (graf 1).

Graf 1.1: Rast skupnega evropskega proračuna skozi čas v odstotkih BDP



Vir: Ministrstvo za finance, interni prikaz.

Evropski proračun v obliki, kot jo poznamo danes, je rezultat vseh dogodkov, sprememb in prilagoditev v zadnjih petdesetih letih. Kljub skromnim začetkom javno-finančne politike EU je le-ta danes osrednjega pomena za njeno delovanje.

Cilj evropske strukturne politike je doseči trajnostni in enakomerni razvoj vseh članic EU, ki deluje po sistemu finančne solidarnosti, saj se prispevki posamezne države članice v evropski proračun porazdelijo v manj razvite regije (Mrak, Rant 2004). Za programsko obdobje 2000 – 2006 so ti transferi znašali 213 milijard evrov oziroma eno tretjino celotnega evropskega proračuna. Za štiri strukturne sklade je bilo namenjenih 195 milijard evrov in 18 milijard evrov za kohezijski sklad. V sedanjem finančnem paketu je celotna višina dodeljenih sredstev za strukturne sklade 347 milijard EUR.

Politika EU za zmanjšanje regionalnih neskladij temelji na štirih strukturnih skladih ¹. Ti so (spletne strani SVLR):

- Evropski sklad za regionalni razvoj (ESRR);
- Evropski socialni sklad (ESS);
- Evropski kmetijski in jamstveni sklad (EKJS);
- Finančni instrument za usmerjanje ribištva.

Osnovni namen strukturnih skladov je podpirati konkurenčno okolje trajnostnega in uravnoteženega razvoja, ustvarjanje novih delovnih mest na celotnem področju Unije in spodbujanje izobraževanja za pridobitev kvalificirane delovne sile ter spodbujanje inovativnosti s pomočjo zmanjševanja neenakosti med regijami. Izkoriščenost sredstev strukturnih skladov je odvisna predvsem od števila kakovostno pripravljenih projektov, ki so usklajeni s cilji in smernicami evropske in slovenske regionalne politike.

1.2 Opis raziskovalnega problema

SVLR je kot organ upravljanja (OU) popolnoma odgovoren za celovitost sistema informiranja in obveščanja javnosti. Zanima nas, ali OU izvaja vse potrebne aktivnosti, da lahko neko javno komunikacijsko kampanjo opredelimo kot uspešno. Kot raziskovalni primer bomo vzeli Operativni program Slovenija-Madžarska 2007-2013 (OP SI-HU).

¹) Ključni pojmi, ki označujejo strukturne sklade, so: strukturna politika, Enotni programski dokument, Programsko dopolnilo, Evropski sklad za regionalni razvoj, Evropski socialni sklad, Evropski kmetijski in jamstveni sklad, Finančni instrumenti za usmerjanje ribištva, posredniško telo, organ upravljanja, prednostna naloga, Nacionalni strateški referenčni okvir in operativni programi.

Temeljno vprašanje naloge je:

Ali v SVLR izvajajo aktivnosti, ki so značilne za uspešno javno kampanjo?

V nalogi bomo se posvetili vprašanju, katere spremenljivke pri izvajanju kampanj SVLR uporablja sedaj, ko v praksi poteka izvajanje OP SI-HU 2007-2013, ter tudi z vprašanjem, katere naj bi uporabljala, če bi želela pri državljanih doseči večji učinek/zanimanje za možnosti črpanja sredstev EU. Posledično bi se verjetno z uvedbo drugih/novih spremenljivk povečal tudi odstotek počrpanih sredstev glede na odobrena sredstva za posamezni sklad za RS v tem finančnem paketu. Ker regionalna politika za RS predstavlja relativno novo politiko, govorimo o inovaciji, ki jo je potrebno državljanom na pravi način predstaviti.

Temeljna hipoteza naloge je:

Če pristojni OU uspe uspešno obveščati ciljne javnosti, lahko sklepamo, da se bo uspešnost črpanja razpoložljivih sredstev verjetno povečala.

Razlaga

Evropska regionalna politika spada med javne politike, za te pa je značilno, da neposredno ali posredno zadevajo vsakega državljana EU. Temeljne odločitve o oblikovanju in izvajanju regionalne politike so domena aktivnosti evropskih institucij ter nacionalnih vlad in se oblikujejo na multinacionalni, nacionalni, regionalni in lokalni ravni. Ozaveščenost državljanov in njihovo aktivno sodelovanje z evropskimi in domačimi vladnimi institucijami je zato vsekakor izrednega pomena, saj informiranost pogojuje uspešnost pri črpanju iz strukturnih skladov in iz kohezijskega sklada.

Da bi v nalogi lahko odgovorili na temeljno zastavljeno vprašanje ter potrdili ali ovrgli hipotezo, je potrebno natančneje opredeliti pojma difuzija inovacij ter izvajanje javnih komunikacijskih kampanj.

Ker je za vse vladne službe v RS celoten sistem črpanja sredstev EU predstavljal novo področje, govorimo o inovaciji. Inovacija je ideja, praksa ali predmet, ki ga posameznik ali enota razume ali zazna kot novost. S pojmom inovacija so nujno povezani tudi nekateri drugi

pojmi (na primer difuzija, invencija, noviteta, nedoločenost, komplementarnost ali subsidiarnost in drugi), ki bodo v nalogi natančneje opredeljeni. Največ pozornosti v nalogi bomo namenili definiranju inovacijsko-razvojnega procesa, saj bomo le na ta način lahko utemeljili naravni proces dogajanja pri uvedbi vsake novosti - večina novosti/sprememb je namreč oblikovana v procesu znanstvenega raziskovanja, to pa ponavadi izhaja iz interakcije med znanstvenimi metodami ter težavami, nastalimi v praksi. Osnovnim raziskavam sledijo znanstvene raziskave, osredotočene predvsem na rešitev določenega praktičnega problema. Te aktivnosti izvajajo posamezne države članice, ko organizirajo črpanje sredstev iz virov za regionalno politiko. Vsaka država članica ima namreč možnost vzpostaviti svojevrsten način črpanja in sofinanciranja manjkajočega dela sredstev.

RS je vzpostavila sistem, kjer v okviru Vlade delujejo:

- OU (SVLR),
- posredniška telesa (PT) - Ministrstvo za gospodarstvo (MG), Ministrstvo za kmetijstvo(MKGP), Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve (MDDSZ),
- plačilni organ (PO) - (Ministrstvo za finance - MF),
- končni upravičenci (KU) - (našteta ministrstva),
- končni prejemniki sredstev (izvajalci naročil končnih upravičencev) ter
- neodvisni organ za finančni nadzor (Urad za nadzor proračuna - MF-UNP).

Informiranje in obveščanje javnosti o strukturnih skladih (SS) EU v Sloveniji izvaja SVLR od 1.5.2004, ko je RS postala polnopravna članica EU. Vsi ukrepi morajo biti skladni z zahtevami Uredbe Komisije št. 1159/2000 z dne 30. maja 2000, čeprav v praksi vsaka država članica EU razvije lastni sistem informiranja in obveščanja o strukturnih skladih. SVLR tako za namene učinkovitejšega koriščenja sredstev EU izvaja komunikacijske ter informacijske kampanje. O komunikacijskih kampanjah govorimo, kadar se v okviru posameznega sklada pojavijo novi programi ali pobude, ki zagotavljajo določene višine finančnih sredstev. V tem primeru je naloga SVLR, da definira ciljne javnosti in opredeli primeren način, kako jim bo program predstavila in omogočila pridobivanje kvalitetnih informacij o novem programu. V naslednji fazi komunikacijska kampanja preide v informacijsko; ta vrsta kampanje je povezana z informiranjem, izobraževanjem, ozaveščanjem in angažiranjem javnosti, ki ji je program namenjen. V nalogi bomo podrobno navedli temeljne značilnosti javnih komunikacijskih kampanj ter opredelili sedemstopenjski proces oblikovanja vladne kampanje

(RASMICE proces), katerega avtor je McGuire. Na osnovi opredeljenega procesa ter na osnovi podatkov, ki smo jih glede izvajanja komunikacijskih kampanj pridobili na SVLR, bomo analizirali, ali se na SVLR izvajajo vse posamezne faze procesa. V kolikor katera izmed faz manjka, bomo skušali podati predlog, kako bi nastali manko zapolnili. Prav tako bomo podrobno pregledali in analizirali komunikacijski načrt, ki predstavlja osnovo vseh komunikacijskih aktivnosti, ki jih izvajata OU in Skupni tehnični sekretariat (STS) v okviru OP SI-HU 2007-2013 in podali predloge, kako ga v naslednji finančni perspektivi še izboljšati.

1.3 Uporabljene raziskovalne metode

Izbrani problem bomo preučevali predvsem s sekundarno analizo, osredotočeno sintezo in kvalitativno metodo raziskovanja. Metoda sekundarne analize temelji na predpostavki, da je mogoče preučevani pojav raziskati na osnovi obstoječih in dostopnih empiričnih podatkov. Najpogostejši so statistični viri, ob njih pa še druge zvrsti evidenc, registrov in popisov; v zadnjem času se kot sekundarni vir podatkov vedno pogosteje pojavljajo tudi širše razviti informacijski sistemi in računalniške baze podatkov. Na tak način zbrani podatki se le obdelujejo in interpretirajo. V okviru te metode smo zbrali in analizirali podatke o porabi sredstev v okviru aktivnosti za obveščanje javnosti.

Med metodo osredotočene sinteze in tradicionalno analizo tekstov lahko potegnemo vzporednice, saj pri obeh metodah iz že obstoječih tekstov, nastalih na podlagi že opravljenih raziskav, izluščimo podatke, ki se vsebinsko nanašajo na našo izbrano tematiko in raziskovalni problem. Tako smo to metodo uporabili pri pregledu Uredb, Navodil, brošur, različnih člankov ter gradiv na spletnih straneh. Kvalitativne raziskave so bolj poglobljene in vključujejo manjše število udeležencev. Ta metoda raziskave ni 'merljiva' v osnovnem pomenu besede. Metoda, ki jo bomo znotraj kvalitativne raziskave izbrali, so intervjuji.

1.4 Izhodišča, iz katerih v nalogi izhajamo

Izhodišča, iz katerih v nalogi izhajamo, so naslednja:

- komuniciranje o strukturni in kohezijski politiki za RS predstavlja inovacijo;

- za uspešno črpanje razpoložljivih sredstev j mora Vlada RS poskrbeti za ustrezne komunikacijske kampanje;
- javne komunikacijske kampanje so kompleksni projekti, ki si prizadevajo izpolniti mnogo ciljev, vključujejo različne déležnike, naslavljajo številne javnosti in uporabljajo niz komunikacijskih tehnik in orodij; prav kompleksnost kampanj narekuje strateško načrtovanje in vodenje kampanj;
- uspešnost komunikacijskih kampanj lahko ugotavljamo na različnih ravneh kampanje, ko zasledujemo, merimo, analiziramo in vrednotimo rezultate komunikacijskih aktivnosti (izvajalce najbolj zanima končna uspešnost in učinkovitost programa);
- javnost v našem primeru predstavljajo tisti posamezniki ali organizacije, ki želijo prijaviti projekt na razpis in črpati sredstva;
- črpanje sredstev iz proračuna EU je omogočeno tudi subjektom, ki niso neposredni proračunski uporabniki, vendar le-teh v raziskavi zaradi objektivnih razlogov ne moremo zajeti;
- obstoječi komunikacijski načrt za OP SI-HU 2007-2013 je definiral ciljne javnosti in potek izvajanja komunikacijskih aktivnosti, vendar ga je potrebno še nadgraditi, če želimo, da v naslednji finančni perspektivi javnost informacije prejema še bolj sistematično.

1.5 Omejitve raziskave

S kakšnimi posebnimi omejitvami se pri pisanju magistrskega dela verjetno ne bomo srečali. Na tem mestu velja omeniti le dve dejstvi:

- zavedati se je treba, da bodo informacije, pridobljene izključno od ljudi na vodstvenih položajih v SVLR, poleg podatkov o načrtovanju, izvajanju in vrednotenju kampanj vsebovale tudi subjektivne ocene delovanja. Če pa v intervjuju zajamemo tudi nižje uradnike, bomo verjetno dobili podatke o opisu delovanja celotnega sistema izvajanja kampanj, ne pa tudi ocene o delovanju sistema črpanja sredstev EU;
- dejstvo je, da intervjuji s predstavniki SVLR ne morejo prikazovati realne slike celotnega sistema. Za to bi bilo treba v raziskavo vključiti tudi druge institucije (MDDSZ, MKGP, MP).

2 DIFUZIJA INOVACIJ

»Pri opredeljevanju inovacije ne gre le za proces ustvarjanja novega. To ni le zadovoljevanje potreb. Gre za prehitevanje jutrišnjega dne.«

Everett M. Rogers

Ob vstopu RS v EU je bilo pridobivanje sredstev iz strukturnih skladov (SS) za posamezne izvajalce zahteven projekt in tudi Vlada RS je sistem pridobivanja sredstev ter informiranja javnosti takrat šele vzpostavljala. V prvem programskem obdobju (od leta 2004 do 2006) je Vlada RS na podlagi lastnih izkušenj in po zgledu drugih držav članic vzpostavila sistem pridobivanja sredstev in pričela z javnostmi tudi intenzivneje komunicirati (povišal se je tudi delež sredstev, namenjen obveščanju in informiranju javnosti).

Ker je za vse vladne službe komuniciranje o črpanju sredstev iz regionalne politike predstavljalo popolnoma novo komunikacijsko področje, govorimo o inovaciji. Z inovacijo so nujno povezani tudi nekateri drugi pojmi (na primer difuzija, invencija, noviteta, nedoločenost, komplementarnost ali subsidiarnost in drugi), ki jih bomo v nadaljevanju natančneje definirali. Na tem mestu bomo omenili le umeščenost procesa difuzije v področje znanstvenega raziskovanja. Z zgodovinskega stališča gledano lahko trdimo, da so se zametki raziskav procesa difuzije začeli z vrsto znanstvenih elementov, saj so ga preučevali znanstveniki iz različnih področij - antropologije, sociologije, šolstva, medicine, komunikacijskih ved, marketinga, geografije itd. Na osnovi teh preučevanj je Rogers (2003, 101) definiral osem glavnih terminov, povezanih s pojmom difuzije:

- zgodnje poznavanje inovacije,
- stopnja prisvojitve različnih inovacij v socialnem sistemu,
- inovativnost,
- mnenjsko voditeljstvo,
- proces difuzije,
- stopnja prisvojitve inovacije v različnih socialnih sistemih,
- uporaba komunikacijskih kanalov,
- posledice inovacije.

2.1 Inovacija

Z raziskovanjem inovacije se je ukvarjalo več avtorjev in v nadaljevanju navajamo nekaj definicij.

Inovacija je ideja, praksa ali predmet, ki ga posameznik ali enota razume ali zazna kot novost. Lahko je majhna, neznatna, dokler zadeva človekovo obnašanje, ali pa takšna, da je njeno uvedbo in uporabo moč opaziti že na prvi pogled. Pri inovaciji lahko gre za že znano, staro idejo, ki jo ponovno predstavimo zaradi nekaterih sprememb, lahko pa gre za dejansko čisto novo odkritje. Sprejemanje in razumevanje inovacije determinira posameznikov odnos do nove ideje in reakcijo nanjo (Rogers 2003, 12).

Široko opredelitev inovacije ponuja Allison (1987, 144), saj je le-ta zanj več kot pojem ali nova ideja: gre namreč za proces ustvarjanja (novega) in prav tako za implementacijo inovacije v praksi.

Za Schumpetra (Ilič 2001, 36) so inovacije ekonomske spremembe, ki so rezultat podjetniškega delovanja. Inovacija pomeni spremembo proizvodne funkcije, obenem pa je inovacijska dejavnost tudi gibalno ekonomskega razvoja.

Pri inovaciji gre torej za nekaj novega: nov proizvod, nov proces, nove prodajne poti, nove pogodbene oblike, nove reklamne slogane. Hellriegel, Jackson in Slocum (Kos 1996, 210) opredeljujejo inovacijo kot proces ustvarjanja in uresničevanja nove ideje, ki se lahko pojavlja v različnih oblikah.

Pomensko se na inovacijo veže tudi pojem invencije, ki je vsakršno ustvarjalno spoznanje, zamisel ali dosežek; inovacija je le tista invencija, ki je gospodarsko uporabljena (Ilič 2001, 29). Invencija je torej definirana kot proces odkritja ali oblikovanja nove ideje, inovacija pa se zgodi, ko je nova ideja sprejeta (Rogers 2002, 330).

2.2 Podjetniška inovativnost in inventivnost

S pojmom inovacija se pogosteje srečamo v podjetniškem/profitnem okolju kakor pa v javnem sektorju, zato ga bomo s pomočjo predhodnih ekonomskih znanj tudi lažje razložili. Tako Rogers (Clegg 2004, 156) inovacije razlikuje glede na obseg in glede na področje, v katerem se uvajajo. Možno jih je deliti v več skupin: produktne, procesne in storitvene inovacije. Storitveno dejavnost opravljajo npr. javne ustanove, kamor spada tudi zdravstveni sektor. Vse lastnosti storitvenih organizacij so v tej nalogi obravnavane kot organizacijske, o čemer je več napisanega pri točki 2.2.. Med produktne lahko štejemo na primer CD ali DVD predvajalnike. Med procesne se šteje »just in time« proizvodnja ali celovito ukvarjanje s kakovostjo (Clegg 2004, 157). Med procesne inovacije je možno dodati še reinženiring poslovnih procesov. Pri slednjem gre prav tako za analizo in oblikovanje delovnih procesov znotraj organizacij in med njimi.

Pomembno je poudariti, da morajo podjetja pri svojem ravnanju upoštevati predvsem ekonomski vidik, saj morajo svoje rutinske procese obvladovati hitro, varno, zanesljivo, brez trenja in poceni. Vsaka specializacija in koordinacija teži k stroškovni učinkovitosti in poslovni uspešnosti. V podjetju pa se inovacija ne poraja po istih pravilih, ki veljajo za rutinsko poslovanje, marveč veljajo zanjo popolnoma drugačni zakoni spodbujanja, vodenja, izvajanja in uresničevanja². Zato se moramo vprašati, katere strateške odločitve je treba sprejeti za inovacijsko dejavnost in katere organizacijske posledice sledijo iz inovacijskih strategij³ (Kos 1996, 5, 32).

Med splošne vzroke inovacij Potter uvršča nove tehnologije, nove potrebe kupcev, pojav novega industrijskega segmenta, premike v stroških proizvodnih faktorjev ali njihove razpoložljivosti, in spremembe državne zakonodaje (Ilič 2001, 20).

Ko se govori o inovacijah (navadno se to nanaša na produktne ali procesne inovacije)⁴, je treba upoštevati, da je komuniciranje o inovaciji z vidika evolucije institucij in podjetij

² To je predmet inovacijskega managementa.

³ Prav tako opisano situacijo skuša razrešiti, spodbujati in ohranjati dobro zastavljena, odobrena, sprejeta in nato tudi izpeljana organizacijska inovacija, ki bo tudi vir za vedno boljše podlago uresničevanja prihodnjih inovacij, predvsem produktnih in procesnih. O omenjenih vrstah inovacij govorimo v nadaljevanju.

⁴ Za Tenga (Yogesh 1998) je analiza in radikalno preoblikovanje obstoječih poslovnih procesov v želji doseči skokovit napredek izmerjenih rezultatov. Proces je osnovan v treh dimenzijah (Davenport in Short v Yogesh 1998): entitete so deli organizacije, med katerimi teče proces, materiali so lahko cilj v obliki produktov ali uporabljeni materiali za doseg cilja, aktivnosti so ali oblikovanje načrtov za

izrednega pomena (Godbout and Bélanger 2007, 559). Xueming in Sivakumar (2005) opredelita komuniciranje o inovaciji kot skupek pozitivne medsebojne interakcije tehničnih in administrativnih inovacij, na katero vplivajo poslovna kultura, usmerjena k potrošnikom, h konkurentom ali k javnostim, in medfunkcijsko usklajevanje znotraj organizacije.

Pri managementu podjetniškega spreminjanja⁵ je organizacijska sprememba oziroma inovacija podlaga za nadaljnje upravljanje in vodenje. Podjetništvo in inovacija sta namreč nerazdružljiva pojma, saj proces inoviranja⁶ predstavlja samo srž podjetništva. Podjetnik je dandanes inovativen človek, ki uveljavlja inovacije v najširšem pomenu besede. Uporablja invencije, potencialne inovacije in za posnemanje dostopne inovacije ter še vedno dobre dele dane rutine, da iz njihove sinergije ustvarja inovacije (Rebernik 1994, 181). Torej je podjetništvo »ključno gibalno poslovnih sprememb in razvoja organizacije« (Kovač B. 2002, 22) oziroma je podjetnik »centralna figura uspešne tehnološke inovacije« (Novak in Sikavica 1992, 89). Management podjetniških sprememb, v okviru katerega smo podjetništvo izenačili z inovativnostjo, sestavljajo: strateški management, podjetniška kreativnost, manageriranje sprememb, poslovna kultura in produktivnost, učeča se organizacija⁷ in transakcijsko vodenje (Kovač B. 1996, 87).

Tvorno povečevanje posameznikove ali skupinske ustvarjalnosti in povezava le-te z ustrežno organizacijsko kulturo (praviloma; op. avt.) daje inovacije (Berginc in Krč 2001, 169). Podobno velja tudi, da usklajevanje iniciativ posameznikov ob podpori organizacijske kulture⁸ zagotavlja trajen uspeh. Inovacija namreč zahteva organizacijsko podporo za sproščanje kreativnosti in udejanjanje vizije. V nasprotnem primeru gre le za invencije, šele če se invencije uporabi v praksi, gre za inovacije⁹. Osnovni pogoj za kakršnokoli inovativnost

prihodnost ali le dejavnosti, da proces teče po pričakovanjih. Reinženiring poslovnih procesov je orodje za učinkovitejšo koordinacijo aktivnosti in s tem zmanjševanja stroškov koordinacije. Ponuja možnost za izboljšano odzivnost organizacije, s tem prijetnejši način dela in vodnik strateški prednosti organizacije za uspešno mobilizacijo resursov.

5 Kovač navaja tri načine manageriranja podjetij: krizni management, management poslovnega zasuka, management podjetniškega spreminjanja.

6 Podjetnika najdemo kot inovatorja različnih poslovnih procesov v podjetju, kot iskalca in povezovalca poslovnih prvin in tržnih priložnosti. Z inoviranjem, ki po Schumpetru, ki se je osredotočil na organizacijski vidik spreminjanja, pomeni novo kombinacijo metod produkcije, »se podjetniki prilagajajo spremembam v okolju in postajajo bolj konkurenčni. Kreativnost vodi k invenciji in pomeni porajanje novih, originalnih idej ter odkrivanje načina njihove realizacije v teorijah, modelih, dejanjih, izdelkih...« (Plut in Plut 1995, 20).

7 Preusmeritev na učečo se organizacijo je naslednji logični korak za vse organizacije, ker se ljudje v njej razvijajo (večja motivacija, fleksibilnost in kreativnost zaposlenih, izboljšana družbena interakcija), ker timi in skupine delajo bolje (delitev znanja, medsebojna odvisnost) in ker imajo organizacije korist (rušenje tradicionalnih komunikacijskih barier, informacijski resursi, inovativnost in kreativnost) (Mulej 2002).

8 Kultura določa uspeh iniciative (Thommen 1998).

9 »Invencija je vsakršno ustvarjalno spoznanje, rešitev, zamisel ali dosežek. Inovacija pa je prva uporaba znanosti in tehnologije v gospodarske namene«.

je ustvarjalnost človeka (Mulej 2002) oziroma podjetniška gonilna moč (*spirit*), ki producira inovacije. Ta je povezana s posebnim, integrativnim načinom reševanja problemov¹⁰, pri katerem gre za sposobnost preseči utrjeno modrost, kombinirati ideje iz nepovezanih virov in pozdraviti spremembo kot priložnost za testiranje mejnih sposobnosti.

Inovativnost je generiranje novih idej prek kreacije ali pa rekombinacije znanja, saj je inovacija v 90-ih odstotkih sestavljena iz učenja; celoten inovacijski proces je namreč serija ciklov učenja (Stark 2000). Pogoji, ki omogočajo sinergije organizacijskega učenja¹¹ so povezani z orientacijo vizije, avtonomijo, fleksibilnostjo in sposobnostjo za vodenje dialoga pri predaji temeljnih usmeritev iz vizije (Thommen 1998, 198). Brez z učenjem pogojene ustvarjalnosti praviloma ni temeljev za inovacije. Inovacija namreč pomeni vsako v organizaciji uporabljivo novost, ki prinaša večjo učinkovitost in uspešnost, pri čemer je ustvarjalnost intrinzična lastnost kadrov, ki so najpomembnejši dejavnik organizacijske kulture (Mulej 2002).

Inventivnost je sposobnost pretvarjanja novih idej v (koristne) izdelke ali storitve, medtem ko je ustvarjalnost sposobnost ustvarjanja novih idej, neodvisno od njihove morebitne uporabnosti. Torej inovacije ni brez ustvarjalnosti, ki za reševanje problemov zahteva uporabo divergentnega mišljenja v povezavi s konvergentnim mišljenjem. Barron kreativnost definira kot kombinacijo novosti (oziroma nečesa novega) in funkcionalnosti (oziroma nečesa dovolj vrednega, da je uporabno). Torej je kreativnost proces, ki generira nove, nepričakovane ideje, medtem ko je inoviranje proces, ki nove, nepričakovane ideje pretvori v uporabne. Kreativnost v poslovnem svetu zahteva originalnost, ekspertnost in motivacijo; to pomeni, da ideje nimajo le značilnosti, da so originalne in dajejo rezultate, temveč jih je mogoče uporabiti, pa tudi s tožbo zavarovati pred zlorabo (*actionable*) (Bajaj 2005).

2.3 Štirje glavni elementi pri difuziji inovacij (po E. Rogersu)

Za utemeljitelja teorije o difuziji (razpršitvi) inovacij ter pojma zgodnji posvojitelji velja Everett M. Rogers (6. 3. 1931 – 21. 10. 2004).

¹⁰ Integrativno mišljenje je bolj verjetno v podjetjih, kjer so kulture in strukture tako povezane, da spodbujajo celovito obravnavo problemov. Te organizacije zmanjšujejo konflikte in izoliranost med organizacijskimi enotami, pri odločanju upoštevajo različna mnenja, zagotavljajo smer za celotno organizacijo.

¹¹ Učenje je proces, pri katerem se kognitivne teorije postavi v dejanja (akcijo). Učenje je spreminjanje obnašanja na podlagi izkušenj (Dimovski 2000).

Difuzija je proces, v katerem se inovacija preko komunikacijskih kanalov v določenem času posreduje posameznikom, vključenim v določen socialni sistem. Gre za posebno vrsto komunikacije, za katero so značilna sporočila, ki prinašajo nove ideje. Komunikacijo na tem mestu razumemo kot proces, v katerem pripadniki nekega socialnega sistema ustvarjajo in delijo informacije z drugimi pripadniki z namenom doseči splošno razumevanje. Iz definicije izhaja, da je komunikacija proces, ki ima za posledico konvergenco ali divergenco kot način sporazumevanja dveh ali več posameznikov, katerih temeljni smoter je poimenovanje iste stvari tako, da dobi za vse udeležence isti pomen. V nalogi komunikacijo razumemo kot dvostopenjski proces konvergence, saj posameznik posreduje sporočilo drugemu posamezniku z namenom doseči določen učinek (Rogers 2003). Tako koncepcijo komuniciranja o nekem dogodku lahko natančneje opišemo kot določeno komunikacijsko dejanje, ki je vsekakor vključeno v proces difuzije. Če pa upoštevamo, kaj se je zgodilo pred takšnim dogodkom in čemu je ta dogodek sledil, pogosto ugotovimo, da je dogodek le del celotnega procesa, v katerem je bila izmenjana¹² informacija med dvema posameznikoma.

Difuzija predstavlja posebno vrsto komunikacij, v katerih se sporočila nanašajo na nove ideje. Noviteta pomeni, da obstaja neka stopnja nedoločenosti v difuziji sami. Nedoločenost je stopnja, h kateri stremi veliko število možnih alternativ ob upoštevanju obstoja dogodkov in relativne veljavnosti teh alternativ. Nedoločenost zajema tudi pomanjkanje možnosti za napoved (*predictability*) strukture in informacij. Informacija je sredstvo za zmanjšanje nedoločenosti in predstavlja razliko v stanjih nedoločenosti in določenosti; izbira je tisto sredstvo, ki to razliko pojasnjuje in omogoča odločitev med različnimi alternativami (Rogers 2003).

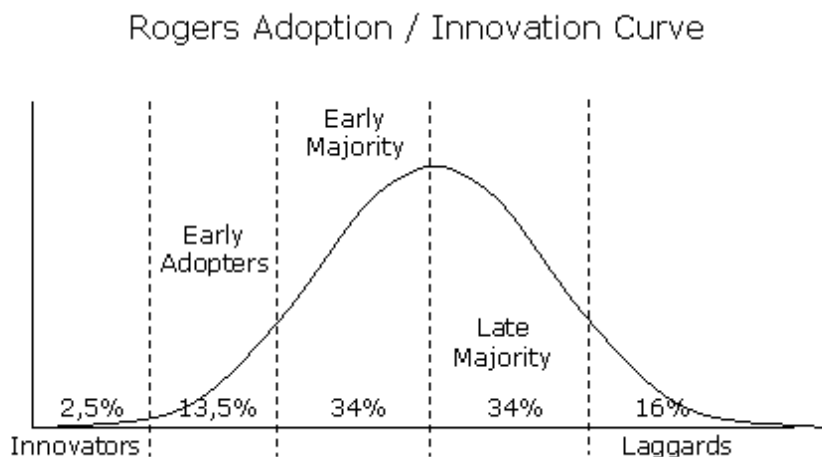
Difuzija predstavlja do določene mere tudi spremembo socialnega okolja, saj je definirana kot proces, pri katerem nenehno nastopajo razne »predelave« strukture in funkcije socialnega sistema. Ko so nove ideje uvedene, ko se razširjajo ali sprejemajo in preoblikujejo, vodi to do določenih posledic in sprememb v strukturi socialnega sistema. Seveda se to lahko zgodi tudi v obratni smeri – v primeru politične revolucije, naravnih nesreč (poplava, potres) ali v spremembi vodenja vladne politike.

12 Na primer: stranka pride do advokata s točno določenim in specifičnim problemom. Možna rešitev, ki jo advokat predlaga, ko je preučil problem, lahko razumemo kot inovacijo. Sprememba interakcij med advokatom in stranko se nadaljuje v različnih ciklih kot proces izmenjevanja informacij.

Nekateri avtorji termin difuzije omejujejo na spontano, nenačrtovano širjenje novih idej in uporabljajo koncept neenakosti za tiste vrste difuzij, ki so usmerjene in vodene.

Difuzijo opredelimo kot proces, v katerem je (1) inovacija (2) komunicirana skozi določene kanale (3) v določenem času (4) med člani socialnega sistema. Te štiri glavne elemente predstavlja tudi slika 1 in jih je moč primerjati pri vseh avtorjih, ki so se ukvarjali z raziskovanjem difuzije, kakor tudi v vsakem načrtu, ki predvideva kampanjo ali program uvajanja nove ideje.

Preglednica 2.1: Proces difuzije



Vir: Rogers 2003, 11.

Ordinata X predstavlja spremenljivko „čas“ (t), ordinata Y pa spremenljivko „število prisvojiteljev inovacije“ (n). Krivulja, ki ima obliko črke S, predstavlja torej število prisvojiteljev inovacije v času in je kumulativna vrednost števila posameznikov, ki so inovacijo sprejeli. Takšna oblika krivulje je v procesu difuzije normalna.

2.3.1 Inovacija

Pomembno in široko področje raziskav inovacij se srečuje s konceptualno in metodološko tematiko, kako determinirati mejo, kjer se določena inovacija konča in druga začne. O tej meji

odločajo prisvojitelji (*adopters*) in to spada v področje marketinškega pozicioniranja¹³. Najpogostejša vprašanja, ki si jih posameznik ponavadi zastavi, kadar se odloča glede sprejetja ali zavrnitve nove ideje, so (Rogers 2002):

- kaj je inovacija?
- kako inovacija deluje?
- kaj je namen inovacije?
- kaj so posledice inovacije?
- kakšne prednosti in slabosti mi prinaša inovacija?

Poznavanje inovacij za potencialnega prisvojitelja predstavlja določeno stopnjo nedoločenosti (*uncertainty*). Vsak potencialni prisvojitelj si namreč zastavi vprašanje, ali bo inovacija rešila obstoječo težavo, zato si skuša poiskati čim več informacij o njej. S tem, ko pridobi dodatne informacije, se zmanjša tudi stopnja nejasnosti glede posledic, ki jih bo prinesla inovacija. Na tej točki je posameznik sposoben sprejeti odločitev glede prisvojitve ali zavrnitve inovacije. V kolikor se odloči inovacijo sprejeti, je nujno kasnejše ovrednotenje prej dobljenih informacij. Inovacijsko-odločitveni proces je torej proces pridobivanja in procesiranja informacij, ki zmanjšujejo stopnjo nedoločenosti posameznika glede sprejetja ali zavrnitve inovacije. Bistvo inovacijsko-odločitvenega procesa je presojanje prednosti in slabosti, ki jih bo inovacija vnesla v življenje posameznika (proces bo podrobneje opisan v točki 2.3.3.1.).

Na tem mestu se zdi pomembno definirati tudi termin tehnološki grozd, saj se le-ta nanaša na obravnavano tematiko regionalne politike EU. Tehnološki grozd (*technology cluster*) sestoji iz enega ali več ločenih tehnoloških elementov, za katere pa velja, da so medsebojno povezani. To bi lahko imenovali tudi paket inovacij (*package of innovations*), saj so teoretiki mnenja, da ljudje na tak način posamezne inovacije sprejemamo hitreje. Raziskave o inovacijah, narejene v zadnjem desetletju, se pogosto ukvarjajo z inovacijami, ki se navezujejo na predhodne. Določena izkušnja pri eni inovaciji bistveno vplivala na percepcijo posameznika, da je lažje in hitreje sprejel naslednjo inovacijo (Rogers 2003).

13 Na primer podjetje, ki reciklira papir, se ukvarja z recikliranjem steklenic in pločevink, večina družin pa papir le zbira. V splošnem pogledu gre za dve vrsti inovacij, ki jih povzroča človeško obnašanje, ki pa so dejansko le del vseh idej, ki so se glede recikliranja porodile ljudem v teku časa.

V nadaljevanju bomo povzeli glavne značilnosti inovacij in pri tem upoštevali, da v analizi vse inovacije smatramo kot ekvivalentne enote, vendar se hkrati zavedamo, da je to preveliko poenostavljanje.

Relativna prednost (*relative advantage*) je stopnja, do katere je ideja sprejeta boljše kot njena enakovredna¹⁴ nasprotna ideja. Stopnja relativne prednosti se meri z ekonomskimi indikatorji, čeprav so socialni faktorji (status, prestiž, udobnost in zadovoljstvo posameznikov z novo idejo) ravno tako pomembni indikatorji. V bistvu niti ni zelo pomembno, ali inovacija izpolnjuje pogoje za objektivno prednost. Pomembneje je, ali posamezniki sprejemajo inovacijo kot prednostno pred enakovrednimi alternativami. Večja ko je relativna prednost inovacije, hitreje bo potekal proces sprejemanja nove ideje.

Kompatibilnost (*compatibility*) je stopnja, do katere je inovacija sprejeta kot konsistentna z obstoječimi vrednotami, preteklimi izkušnjami in potrebami potencialnih uporabnikov ideje. Ideja, ki ni kompatibilna z vrednotami in normami določenega socialnega sistema, ne bo sprejeta tako hitro (če sploh bo) kot inovacija, ki je kompatibilna. Sprejem nekompatibilne inovacije često zahteva najprej sprejem novega vrednotnega sistema, kar pa je relativno počasen in zapleten proces¹⁵.

Kompleksnost (*complexity*) je stopnja, do katere je inovacija sprejeta kot zahtevna za razumevanje in uporabo. Nekatere inovacije so hitro razumljene s strani večine članov socialnega sistema, druge spet zaradi zapletenosti zahtevajo več časa.

Poznavanje (*trialability*) je stopnja, do katere naj bi bila inovacija preizkušena. Novosti, ki jih lahko preizkusimo na že obstoječi osnovi, bodo hitreje sprejete kot ideje, ki so popolnoma neznane.

Vidljivost (*observability*) je stopnja, do katere je moč rezultate preizkusa inovacije predstaviti javnosti. Nazorneje, ko bodo posameznikom predstavljeni rezultati preizkusa inovacije, hitreje jo bodo pripravljene sprejeti. Ta atribut stimulira poglobljeno predstavitev novih idej.

14 Enakovredna v smislu, kadar ideja rešuje isti problem.

15 Primer za to je uvedba kontracepcijskih sredstev v državah, kjer religija prepoveduje poseganje v spolnost in kjer načrtovanja družin ne priznavajo iz verskih razlogov.

Če na kratko povzamemo, bodo hitreje sprejete tiste inovacije, ki imajo relativno prednost pred drugimi in za katere veljajo čim boljša kompatibilnost, poznavanje ter vidljivost, hkrati pa čim nižja kompleksnost. Raziskave, narejene v zadnjem desetletju, dokazujejo, da so našete značilnosti pomembne pri interpretaciji stopnje prisvajanja inovacij.

Črpanje razpoložljivih sredstev – inovacija za slovenski vladni sistem

Preden se je RS priključila EU, je imela oblikovan in delujoč sistem ter ustaljeno vladno strukturo. Z dnem, ko je RS postala polnopravna članica EU, se je obvezala, da bo izpolnjevala pogoje članstva Skupnosti ter izvajala na svojem ozemlju politike, ki jih Skupnost vodi v korist vseh članic. Sem sodi tudi črpanje razpoložljivih sredstev s področja regionalne politike.

Črpanje sredstev, ki na ravni EU predstavlja izredno kompleksno in pravno urejeno področje, je v RS predstavljal inovacijo, saj se podoben način pridobivanja finančnih vložkov na ozemlju Slovenije nikoli prej ni odvijal. Ne glede na dejstvo, da je EK izdala nekaj uredb, ki za vse države članice predstavljajo splošno pravno podlago za ureditev črpanja razpoložljivih sredstev, je morala RS najprej spoznati modele črpanja, ki so obstajali v starih državah članicah in šele nato so strokovnjaki z različnih področij (javna naročila, pravila nacionalnega proračuna in finančnega upravljanja s sredstvi, ...) lahko oblikovali sistem, ki se jim je zdel smiseln in funkcionalen. Tudi, ko so se strokovnjaki z različnih področij udeleževali seminarjev, so se nenehno srečevali z nejasnostmi in vprašanji, na katere je bilo treba vedno znova pridobivati dodatne, poglobljene odgovore. Zaradi prepletanja različnih delovnih področij, ki so nujno potrebna za črpanje sredstev posameznega sklada, se v primeru regionalne politike srečujemo s paketom inovacij, ki jih je RS morala vpeljati v svoj vladni sistem. Osnovna značilnost prevzemanja pravne podlage ter oblikovanja internega sistema delovanja regionalne politike predstavlja prej omenjeno dejstvo: ko je urejeno eno področje delovanja, se bo na njegovi osnovi celoten sistem nadgrajeval, dokler ne bo dosegel organizacijske, finančne ter pravne usklajenosti. Končni rezultat bodo uspešno počrpana razpoložljiva sredstva, ki tudi v naknadnih kontrolah nacionalnih kontrolorjev ali inšpekcijskih obiskov EK ne bodo imela tako velikih vsebinskih napak, da bi bilo treba že dobljena sredstva vračati.

Na primeru regionalne politike lahko trdimo, da gre za izredno kompleksno inovacijo. Stopnja, do katere je v času pisanja magistrskega dela ta inovacija sprejeta, se ne da preprosto definirati. Povezati jo je mogoče le z dejstvom, da se sistem iz dneva v dan nadgrajuje in dopolnjuje, da se posamezne aktivnosti za uspešno izvedbo izvajajo po vnaprej določenem vrstnem redu in organizacijskih pogojih (tukaj je mišljena predvsem kadrovska struktura) in da se na osnovi izkušenj zastavljajo smernice, po katerih naj bi črpanje v bodoče potekalo bolj uspešno. Ta značilnost inovacije (kompleksnost) je torej tesno povezana s poznavanjem inovacije, čeprav se pri črpanju sredstev poznavanje kaže na drugačen način kot pri prisvajanju tehnoloških inovacij. Končni rezultat, merljiv v konkretnih številkah, je tu razviden ob koncu vsakega proračunskega leta.

Na primeru regionalne politike lahko govorimo o dveh vidikih inovacije v slovenskem sistemu:

- prvi vidik se nanaša na ljudi, zaposlene v državni upravi, ki dnevno izvajajo svoje delovne naloge in se srečujejo z vsemi malenkostmi, potrebnimi za dejansko izvedbo črpanja;
- drugi vidik se pa nanaša na višino dejansko počrpanih sredstev, razvidno iz državnega proračuna RS (na višino počrpanih sredstev glede na višino odobrenih sredstev za posamezni sklad / program).

2.3.2 Komunikacijski kanali

Komunikacijo opredeljujemo kot proces, v katerem udeleženci oblikujejo in si medsebojno delijo informacije o isti stvari z namenom doseči neko splošno razumevanje. Poseben tip komunikacije, kjer se vsebina posredovanega sporočila nanaša na novo, doslej še neznano idejo, je difuzija. Esenca difuzijskega procesa je torej izmenjava informacij, ko posameznik posreduje idejo drugim članom socialnega sistema. V svoji najosnovnejši obliki difuzijski proces vsebuje:

- inovacijo,
- posameznika ali komunikacijsko enoto, ki posreduje bodisi znanje o inovaciji bodisi izkušnje glede uporabe inovacije,
- drugo stran človeškega faktorja – posameznika ali komunikacijsko enoto, ki znanja ali izkušenj o inovaciji še nima, ter

- komunikacijski kanal, ki vse tri prejšnje točke medsebojno poveže. Komunikacijski kanal je torej sredstvo, ki omogoča prehod sporočila od enega posameznika k drugemu. Izmenjava informacij med nekaj posamezniki determinira pogoje, pod katerimi bo inovacija dosegla (ali ne bo dosegla) prejemnika, determinira pa tudi učinek takšnega transferja.

Množični mediji so ponavadi najhitrejše in najučinkovitejše sredstvo za informiranje javnosti oziroma potencialnih prisvojiteljev o obstoju inovacije – to pomeni oblikovanje zavestnega znanja (*awareness-knowledge*). Posebno in pomembno sredstvo pretoka informacij predstavlja svetovni splet, ki še vedno pridobiva na pomenu. Na drugi strani pa so pri prepričevanju posameznikov za prisvojitve nove ideje učinkovitejši medosebni kanali, predvsem kadar imajo udeleženci medosebnostnega kanala primerljiv socialno-ekonomski status, izobrazbo ali druge pomembne faktorje. Medosebni kanali vsebujejo neposredno izmenjavo informacij (*face-to-face*).

Znanstveniki, ki se ukvarjajo z difuzijo, dokazujejo, da večina posameznikov inovacije ne vrednoti na osnovi znanstvenih študij, ki v največji meri ugotavljajo predvsem posledice določene inovacije (pa čeprav igrajo pri praksi uvajanja le-te pomembno vlogo). Namesto tega največ ljudi zaupa predvsem subjektivnim ocenam, ki jih o inovaciji lahko pridobijo od drugih posameznikov. Ta odvisnost od izkušenj drugih priča, da pravzaprav bistvo procesa difuzije sestoji iz modeliranja in imitacije potencialnih prisvojiteljev, ki povzemajo izkušnje zgodnjih prisvojiteljev inovacije. Difuzija je torej izredno socialni proces, ki temelji na medosebnostnem komunikacijskem odnosu.

Splošni princip medosebne komunikacije je, da transfer idej ponavadi poteka med dvema posameznikoma, ki sta si med seboj podobna (*homophilous*).

Homogenost (*homophily*) je stopnja, do katere dva posameznika v določeni situaciji delujeta podobno (skupna jima je veroizpoved, izobrazba, socialni in ekonomski status). V situaciji svobodne izbire, kjer se lahko posameznik svobodno odloča, s katerim posameznikom bo sodeloval, se pojavlja tendenca po sodelovanju s tistim, ki mu je najbolj podoben.

Heterogenost (*heterophily*) je nasprotje homogenosti in je definirana kot stopnja, do katere so posamezniki v isti situaciji sposobni različnih dejanj.

O homogenosti govorimo, kadar podobni posamezniki pripadajo isti skupini, skupaj živijo ali delajo in imajo podobne interese. Homogena komunikacija je v skupini bolj učinkovita in dostopna. Ko posamezniki delijo skupna stališča in uporabljajo isti subkulturni jezik ter so primerljivi v osebnostnih in socialnih značilnostih, bo tudi komunikacija med njimi dosegla boljši učinek (gledano z znanstvenega stališča).

Najizrazitejši problem v difuziji inovacij pa je ta, da udeleženci socialnega okolja predstavljajo zelo heterogene skupine¹⁶. Kadar sta z vidika razumevanja inovacije dva posameznika identična, difuzija ne more nastopiti, saj ne obstaja informacija, ki bi jo lahko izmenjala. Narava difuzije zahteva, da mora med dvema posameznikoma obstajati vsaj nizka stopnja heterogenosti za to, da bi lahko bil izpeljan komunikacijski proces. Idealno bi bilo, če bi bili posamezniki v vseh ostalih kategorijah enaki (izobrazba, socialni in ekonomski status, itd.), le v primeru inovacije bi bili popolnoma heterogeni. Ponavadi pa sta v praksi dva posameznika heterogena glede vseh spremenljivk, saj so to spremenljivke, ki jih je nemogoče primerjati (znanje, izkušnje, itd.).

Obstoječi komunikacijski kanali za izvajanje črpanja razpoložljivih sredstev

Tudi izvajanje regionalne politike lahko ozko navežemo na pojma homogenost / heterogenost. Homogenost se ponavadi pokaže na stopnji organiziranja in oblikovanja programov. Gre namreč za to, da je vsak program oblikovan z namenom, da doseže točno definirane cilje; zato ima točno definirane ciljne javnosti, regionalno področje, na katerem se bo izvajal, in čas, v katerem se bo izvajal ter bo tudi zaključen. Tekom oblikovanja vsakega izmed programov je najpomembneje slediti načelu homogenosti, če želimo, da bodo ob koncu izvajanja programa doseženi vsi cilji tega programa. Zaradi visoke stopnje homogenosti, ki je torej nujna za uspešno črpanje sredstev, je bilo v prejšnjem obdobju dokaj enostavno definirati ciljne javnosti vsakega programa in tudi izbrati primerne komunikacijske kanale, preko katerih bi se informacije k tem javnostim širile. Najpomembnejši je bil način, kako se izvedbe posameznega programa lotiti. Za vsak program posebej je bilo nujno natančno opredeliti

¹⁶ Na primer: advokat nosi zaradi svoje funkcije (poklica) veliko večjo odgovornost kakor njegove stranke. Ravno ta razlika pa vodi k neučinkoviti komunikaciji, saj posameznika »ne govorita istega jezika«.

ciljno javnost; ko je to definirano, je mogoče komunikacijsko strategijo enostavno izpeljati (več o tem v točkah 3.5. in 3.6.).

Splošna podpora RS regionalni politiki, ki jo je vodila EU, je bila razvidna v vseh medijih – dnevnem časopisju, na spletnih straneh Vlade RS in njenih institucij, na TV, radiu, itd. Podrobnejše informacije o poteku in izvajanju javnih naročil ter postopkih prijav za črpanje razpoložljivih sredstev so bile v začetnem obdobju navedene predvsem na Vladnih spletnih straneh (www.gov.si, www.svlr.gov.si, www.arr.si, www.mf.gov.si) in so se na teh straneh nenehno dopolnjevale. Natančnejše informacije o načinih izvajanja regionalne politike navajamo v točki 4.).

Na tem mestu je pomembno opozoriti na dejstvo, da izvajalci projektov v okviru strukturnih skladov ne ocenjujejo načina komunikacije posamezne institucije s svojimi javnostmi, temveč ocenjujejo, kako so z izvajanjem njihovih pristojnosti zadovoljni. Na tem mestu pa lahko opozorimo na zelo očiten problem, s katerim se je slovenska Vlada srečala v prvih letih črpanja, in to je njena slaba absorpcijska sposobnost, ki izvira v določeni meri tudi iz slabe komunikacije med institucijami. Komunikacija med institucijami poteka po hierarhiji OU – PT – NPP – KU¹⁷, plačilni organ in Urad RS za nadzor proračuna pa komunicirata z vsemi institucijami in imata tako v sistemu izvajanja regionalne politike posebno mesto. Kolikor je moč opaziti v zadnjem času, se je komunikacija med institucijami do konca leta 2006 izboljšala, vendar je na skali najvišje možne ravni še vedno nizko umeščena.

Razlog, da je nivo komunikacije tako nizek, je v dejstvu, da se je na začetku vzpostavila kultura dopisovanja, saj so se vsi skušali zavarovati s tem, da so imeli vse na papirju, če je prišlo do nepravilnosti, ki pa so bile na začetku pogoste. Sčasoma, ko je število zahtevkov začelo rasti, je pritisk malo popustil in sistem se je nekoliko sprostil, vendar so problemi še vedno prisotni¹⁸.

Pereč problem je horizontalno sodelovanje med ministrstvi. Gre za neskladje med zahtevami Evropske komisije po sodelovanju (partnerstvu) in slovensko realnostjo, v kateri so

17 OU = organ upravljanja, PO = plačilni organ, PT = posredniško telo, NPP = nosilec proračunske postavke, KU = končni upravičenec.

18 Če pogledamo komunikacijo med končnimi upravičenci in končnimi prejemniki, je le-ta ocenjena kot dobra. MKGZ na primer, ima razvito regionalno svetovalno mrežo po celi Sloveniji, na katero so kmetje že dobro navajeni in se na svetovalce obrnejo, če imajo vprašanja.

ministrstva relativno samostojna. Gre za »negativno koordinacijo« med ministrstvi, kot jo poimenuje (Nassaney 2000, 339) – ministrstva sodelujejo pri razmejitvi pristojnosti, ne sodelujejo pa na področjih, kjer bi to omogočilo sinergije in boljše rezultate. Anketa med končnimi prejemniki v okviru inštrumenta 1.4.02 »Projekti in razvoj raziskovalne infrastrukture centrov odličnosti«, je pokazala, da bi se morala ministrstva glede izmenjave dobrih praks bolj povezati.

2.3.3 Čas

Tretji element difuzijskega procesa predstavlja čas. Veliko avtorjev, ki so se ukvarjali z raziskovanjem procesa je mnenja, da je ta element najbolj zapostavljen. Upoštevanje časovne dimenzije je tudi relativno zapleteno in avtorji se ponavadi strinjajo z definicijo, da se kot merska enota uporablja čas, ki preteče od trenutka, ko je inovacija objavljena v množičnih medijih, do trenutka, ko se javnost nanjo odzove. Časovno dimenzijo je možno opredeljevati s tremi procesi:

- inovacijsko-odločitveni proces, pri katerem posameznik preide od prve izkušnje z inovacijo do sprejetja ali zavrnitve le-te;
- inovativnost posameznika ali skupine, ki je inovacijo sprejela (to pomeni tiste ljudi, ki relativno zgodaj ali pozno sprejmejo inovacijo), ki jo primerjamo z inovativnostjo drugih članov socialnega sistema;
- stopnja prisvojitve inovacije v celotni sistem, merjena navadno s številom udeležencev socialnega sistema, ki so inovacijo v danem trenutku že sprejeli.

2.3.3.1 Inovacijsko-odločitveni proces

Inovacijsko-odločitveni proces je proces, v katerem posameznik (ali enota, skupina, ki je sposobna sprejemati odločitve) preide od trenutka prvega srečanja / prve izkušnje z inovacijo do trenutka formiranja odločitve, ali inovacijo sprejeti ali zavrniti, ali jo implementirati in uporabiti.

Ta proces naj bi potekal po petstopenjskem konceptu:

- (1) znanje (*knowledge*) je doseženo, kadar posameznik ali druga enota, ki se je sposobna odločati, sliši za obstoj inovacije in si glede funkcij, ki jih le-ta ima, pridobi tudi osnovne pojme (razumevanje),
- (2) mnenje (*persuasion*) pomeni, da si posameznik formira naklonjenost ali nenaklonjenost do inovacij,
- (3) odločitev (*decision*) nastopi, kadar se posameznik sooča z aktivnostmi, ki vodijo bodisi k sprejetju bodisi k zavrnitvi inovacije,
- (4) implementacija (*implementation*) nastopi, kadar prične posameznik inovacijo uporabljati (reinvencija nastopi v tej fazi),
- (5) potrditev (*confirmation*) pa nastopi šele takrat, kadar posameznik okrepi odločitev, ki si jo je v prejšnjih korakih glede inovacije oblikoval. Pri tem upošteva vse argumente za sprejem ali zavrnitev inovacije, ki jih je pridobil v teku tega procesa (razjasni tudi vsa konfliktna sporočila, ki jih je dobil).

Inovacijsko-odločitveni proces vključuje vse aktivnosti pridobivanja informacij, s katerimi posameznik postopno zmanjšuje nejasnosti, povezane z inovacijo. Na prvi stopnji želi izvedeti kaj inovacija sploh je, kako deluje in čemu je namenjena. Informacije o tem lahko dobi preko množičnih medijev.

Na drugi in tretji ravni pa gre za naraščajoče zanimanje posameznikov glede inovacij. Bistvo delovanja posameznika na teh dveh stopnjah je dodatno pridobivanje informacij o inovaciji, da bi se zmanjšale nejasnosti glede posledic, ki jih inovacija prinaša. Posameznik si prizadeva dognati tako prednosti kot tudi slabosti inovacije, poudarek pa je na posledicah, ki jih bo imela inovacija. Takšno ovrednotenje inovacije se lažje izpelje s pomočjo medosebne komunikacijske povezave med ljudmi iz istega okolja. Množični mediji na tej stopnji ne igrajo velike vloge, saj so njihova sporočila preveč splošna, posamezniki pa težijo k temu, da si pridobijo čimbolj specifične informacije. Trudijo se odgovoriti na vprašanje, ali jim bo inovacija v dani situaciji prinesla kaj koristi.

Obdobje inovacijske odločitve je tisto trajanje, ki je potrebno za premostitev inovacijsko-odločitvenega procesa. Posamezniki se glede dolžine trajanja tega obdobja zelo razlikujejo;

nekateri potrebujejo celo desetletje za sprejem inovacije, medtem ko drugi spet porabijo izredno malo časa, da se premaknejo iz prve na zadnjo raven.

Dosedanja obravnava inovacijsko-odločitvenega procesa se je v veliki meri nanašala na posameznike, vendar je treba upoštevati, da se v praksi veliko odločitev sprejema tudi na ravni organizacij, skupnosti ali drugih oblik enot, ki so sposobne sprejemati odločitve.

2.3.3.2 Inovativnost in prisvojitvene kategorije

Prisvojitvene kategorije so klasifikacije članov določenega socialnega sistema, ki ga določamo na osnovi inovativnosti; sem prištevamo:

- inovatorje (*innovators*),
- zgodnje prisvojitelje (*early adopters*),
- zgodnjo večino (*early majority*),
- pozno večino (*late majority*),
- počasneže, mečkače (*laggards*).

Inovatorji so aktivni iskalci informacij in zbiralci novih idej. Zanje je značilna visoka stopnja medijske izpostavljenosti, njihove medosebne povezave pa obsegajo široko področje izven lokalne skupnosti. Sposobni so se soočati z visoko stopnjo nedoločljivosti, nejasnosti (*uncertainty*), kar pa za druge kategorije ni značilno. Kot kurirji novih idej se tudi ne morejo posluževati subjektivnih ocen glede idej, ki bi si jih izoblikovale druge kategorije. Prisvojitvene kategorije smo na strani 22 predstavili tudi slikovno.

Dimenzija inovativnosti, ki jo merimo s časom, v katerem posameznik sprejme inovacijo, je nepretrgana. Izkazujemo jo lahko tudi s krivuljo v obliki črke S (opisana v točki 2.3.). Kategorije prisvojiteljev smo v grafu 2 predstavili v normalni Gallusovi porazdelitvi, iz katere je razvidno, da inovatorje predstavlja le 2,5 % celotne populacije socialnega sistema.

Inovativnost je človekova sposobnost sprejemati nove ideje. V literaturi se raje uporablja besedna zveza „*član socialnega sistema, ki je manj inovativen kot drugi člani*“, kar pomeni, da inovativni posamezniki učinkoviteje privzemajo nove ideje kot „*pozna večina*“ (*late*

majority). Raziskave difuzije so pokazale, da vsaka od prisvojitvenih kategorij na svoj način doprinaša k napredku inovativnosti. Pri tem je potrebno upoštevati le, da v kolikor se posameznik nahaja v kategoriji večine, ima ponavadi nižji socialni in ekonomski status in uporablja manj množičnih medijev, zato pridobi več informacij preko medosebnostnih kanalov.

2.3.3.3 Stopnja prisvojitve

Stopnja prisvojitve (*rate of adoption*) je tretja kategorija, ki pojasnjuje vlogo časa pri difuziji inovacij. Definiramo jo kot relativno hitrost, s katero člani socialnega sistema inovacijo sprejemajo. Kadar število članov, ki novo idejo sprejemajo, narašča, se oblikuje S-krivulja. Opozoriti je namreč potrebno, da le peščica posameznikov sprejme inovacijo ne glede na ugodnost trenutka; te imenujemo inovatorji. Kakor hitro pa prične krivulja naraščati, to pomeni, da inovacijo sprejema vedno več posameznikov. Nadalje se zgodi, da so le še redki tisti posamezniki, ki inovacije še niso sprejeli in krivulja upada. Ob koncu procesa pa se krivulja S dotakne asimptote in s tem je proces difuzije končan.

Večina inovacij izoblikuje S-krivuljo, obstajajo le variacije naklona v krivuljah. Kadar gre za ideje, ki jih posamezniki hitro sprejemajo, je krivulja strma. Druge inovacije imajo počasnejšo stopnjo prisvojitve in njihova krivulja je položnejša.

Stopnjo prisvojitve ponavadi izražamo z odstotkom članov socialnega sistema, ki v določenem časovnem intervalu sprejmejo inovacijo. Vidimo, da se stopnja prisvojitve meri za inovacijo v sistemu, medtem ko posameznika kot enoto analize upoštevamo pri inovativnosti. Sistem je lahko skupnost, država, organizacija ali kakšna druga struktura.

Seveda je potrebno navesti, da različni socialni sistemi iste novosti (nove ideje) sprejemajo drugače, saj velikega števila pojavov ni moč razložiti izključno z analizo obnašanja posameznikov. Sistem ima neposreden učinek na difuzijo že zaradi norm, ki v njem veljajo, vendar se na to področje v nalogi ne bomo koncentrirali.

Časovna dimenzija na ravni črpanja sredstev EU

Ob pisanju naloge upoštevamo naravni proces dogajanja pri uvedbi vsake novosti - večina sprememb je oblikovana tekom znanstvenega raziskovanja, to pa ponavadi izhaja iz interakcije med znanstvenimi metodami ter nastalimi dejanskimi težavami. Osnova znanja pri tehnologiji ponavadi izvira iz *osnovnega raziskovanja (basic research)*, to je originalno raziskovanje, namenjeno nadaljnjim znanstvenim raziskavam, ki se ne osredotoča na rešitev praktičnih problemov (osnovna zamisel regionalne politike ter osnovni cilj, zaradi katerega leta sploh obstaja).

Nasprotno pa *dodatno raziskovanje (applied research)* sestoji iz znanstvenih raziskav, osredotočenih predvsem na rešitev določenega praktičnega problema. Znanje raziskovalcev je v praksi podvrženo težnji, da reši nastali problem ali zadovolji nastalo potrebo. Znanje raziskovalcev, ki opravljajo dodatne raziskave, je v veliki meri odvisno od osnovnih raziskav. To fazo procesa predstavljajo posamezne države članice v smislu dejanskega organiziranja in črpanja sredstev iz virov za regionalno politiko. Vsaka država članica ima namreč možnost vzpostaviti svojevrsten način črpanja in sofinanciranja manjkajočega dela sredstev. RS je vzpostavila sistem, kjer v okviru Vlade delujejo organ upravljanja (Služba vlade RS za lokalno samoupravo in regionalno politiko), posredniška telesa (Ministrstvo za gospodarstvo, Ministrstvo za kmetijstvo, Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve), plačilni organ (Ministrstvo za finance), končni upravičenci (našteta ministrstva), končni prejemniki sredstev (izvajalci naročil končnih upravičencev) ter neodvisni organ za finančni nadzor (Urad za nadzor proračuna).

Iz tega sklepamo, da je *invencija* (definirali smo jo kot proces, pri katerem je nova ideja šele raziskovana ali oblikovana) posledica (1) osnovnega raziskovanja, ki pa mu sledi (2) dodatno raziskovanje, to pa nadalje vodi do (3) razvoja. Razvoj v našem primeru predstavljajo dejansko izpeljani projekti, financirani iz proračuna EU (iz virov, namenjenih regionalni politiki EU).

2.3.4 Socialni sistem

Socialni sistem je definiran kot večje število medsebojno povezanih enot, katerih namen je enak – poiskati rešitev za določen problem. Člani, udeleženci ali enote socialnega sistema so lahko posamezniki, neformalne skupine, organizacije ali/in razni podsistemi (recimo vsi zdravniki v zdravstvu, vsi potrošniki Slovenije, itd.). Vsaka skupina ima svoje značilnosti in se razlikuje od drugih skupin, pripadajočih istemu sistemu. Vsi člani sistema pa sodelujejo z drugimi člani, enotami z namenom, da bi dosegli skupno definirani in zastavljeni cilj. Ravno navedena svojevrstnost ločenih članov, enot omogoča obstoj sistema kot takega in ga povezuje.

Difuzija je proces, ki se pojavi znotraj delovanja socialnega sistema. Socialna struktura sistema učinkuje na difuzijo inovacij na več različnih načinov. Pomembno je poudariti, da je socialni sistem tisti, ki osnuje mejno linijo, znotraj katere se inovacija lahko širi. Na tem mestu se srečamo z vprašanjem, na kakšen način struktura socialnega sistema učinkuje na difuzijo, kakšni so učinki veljavnih norm na difuzijo, pravila in zakonodaja socialnega sistema (tukaj je socialni sistem mišljen kot ozemlje celotne države) ter posledice, ki jih uvedba inovacij prinaša.

Upoštevam, da si enote, ki pripadajo sistemu, po svojem obnašanju niso identične in to omogoča njihov obstoj. Z izrazom struktura označujemo vzorčno razdelitev enot v sistemu, ki slednjemu določa smer razvoja in daje stabilnost; enemu omogoča, da z določeno stopnjo natančnosti napove obnašanje drugega. Torej predstavlja struktura vrsto informacij, za informacije pa smo že zgoraj navedli, da znižujejo stopnjo nejasnosti. Ilustrativni primer te določljivosti lahko prikažemo v birokratično organizirani instituciji (kar ministrstvo vsekakor je). Dobro razvita socialna struktura v takšnem sistemu obstaja na osnovi hierarhičnih pogojev, kjer ima posameznik na višjem položaju pravico odločati o posamezniku na nižjem položaju. Od slednjih se pričakuje, da bodo navodila izpolnjevali. Takšni vzorci socialnih razmerij med člani sistema predstavljajo *socialno strukturo*, eno vrsto strukture (Allen 2005).

Dodati je treba, da poleg formalnih struktur med enotami, vključenimi v socialni sistem, obstajajo tudi medosebne povezave med člani sistema, glede na to, kdo s kom sodeluje in v kakšnih okoliščinah to sodelovanje poteka. Takšne *komunikacijske strukture* definiramo kot

diferencirane elemente, ki so razpoznavni po vzorcu/modelu komunikacijskih tokov znotraj sistema.

Prej smo omenili, da homogenost opredeljujemo kot stopnjo, do katere posamezniki v sistemu komunicirajo z drugimi, ki so jim podobni. Komunikacijska struktura je torej često kreirana v sistemu, v katerem je vrsta homogenih posameznikov povezana v skupine. Popolno pomanjkanje komunikacijske strukture v sistemu bi predstavljala situacija, v kateri bi vsak posameznik komuniciral z drugim članom sistema z enako verjetnostjo (*probability*). Takšna situacija se pojavi, kadar se prvič srečajo popolni neznanci. V takih primerih se kmalu oblikujejo modeli komunikacije, kako bo le-ta potekala.

Struktura socialnega sistema lahko bodisi olajša bodisi ovira difuzijo inovacij. Način, na katerega komunikacijska struktura sistema učinkuje na difuzijo, je le delno predmet komunikologije (predvsem je predmet sociologije in socialne psihologije). Katz (1961) pravi, „*Ne moremo si predstavljati, da bi študirali proces difuzije, ne da bi se poglobili v socialne strukture, v katerih obstajajo potencialni prisvojitelji. To je enako, kot če bi študirali krvno cirkulacijo, ne da bi poznali delovanje arterij in ven.*“

Norme so oblikovani vzorci obnašanja, veljavni za vse člane socialnega sistema. Določajo meje tolerance in odstopanj od ustaljenih modelov obnašanja ter služijo kot vodnik vsem članom sistema. Posameznikom norme določijo obnašanje, ki se od njih pričakuje.

Obstoječi socialni sistem omogoča črpanje razpoložljivih sredstev

Če poenostavimo, predstavlja regionalna politika prenos finančnih sredstev iz regij, ki jih imajo dovolj, v regije, ki jih imajo premalo. Zaradi velikih razlik med posameznimi evropskimi regijami je na različnih koncih EU mogoče najti različne strukture socialnih sistemov. Ponavadi je v praksi stanje takšno, da je v najrazvitejših regijah (merjeno v BDP per capita) lociranih največ državnih institucij (vlade, parlamenti, ...), izobraževalnih ustanov (univerze), gospodarskih družb, ... Vse pomembnejše odločitve za bodoči razvoj vseh regij se ponavadi sprejemajo v najrazvitejši regiji posamezne države. Tam je ponavadi tudi zaposlenih največ izobraženih ljudi, ki so sposobni sami poiskati najrazličnejše informacije, na osnovi

katerih si lahko izboljšajo kvaliteto lastnega življenja ali pripomorejo k boljši kvaliteti javnega življenja v svoji regiji.

Razpoložljiva sredstva regionalne politike so namenjena najmanj razvitim regijam – tistim, v katerih BDP per capita ne dosega 75% povprečnega BDP per capita v celotni EU (Dörning 1993). Glede na zgoraj opisano poenostavljeno logiko bi morda lahko trdili, da so prebivalci najmanj razvitih področij v deprivilegiranem položaju glede na prebivalce najrazvitejših regij. Če razvoj tehnologije in množičnih medijev v zadnjih dveh desetletjih ne bi tako napredoval, bi bilo to res. Vendar je zaradi tehnološkega razvoja sedaj za področje črpanja sredstev mogoče trditi ravno obratno – svetovni splet je tisti, ki vsem posameznikom zagotavlja enake možnosti za črpanje sredstev.

Temeljna hipoteza naloge je: če pristojni OU uspe uspešno obveščati ciljne javnosti, lahko sklepamo, da se bo uspešnost črpanja razpoložljivih sredstev verjetno povečala.

Kot smo navedli v eni od prejšnji točk, je SVLR odnose z javnostmi izvajala tudi preko svetovnega spleta. Povedati je treba, da morajo biti odnosi z javnostmi na internetu integrirani z vsemi ostalimi orodji komuniciranja določene organizacije. Internet naj bi bil vselej uporabljen kot orodje za doseganje ciljev institucije in načrta komuniciranja z javnostmi, nikakor pa ne sme postati edini način komuniciranja organizacije. V realnosti namreč še vedno obstajajo posamezniki, ki se pri iskanju informacij zanašajo le na tradicionalne medije, saj tudi na področju EU še vedno obstajajo tudi deprivilegirane družbene skupine, ki nimajo dostopa do interneta ali pa z njim ne znajo rokovati (kot je bilo zgoraj že omenjeno, je pomoč regionalne politike EU namenjena tem skupinam.

Eno glavnih kvalitet odličnih odnosov z javnostmi za Gruniga predstavlja dvosmernost komunikacije in ena izmed pomembnih značilnosti spletne komunikacije je prav možnost dvosmernega komuniciranja. Organizacija lahko omogoči visoko stopnjo interaktivnosti in uporabnike aktivno in enakopravno vključi v proces komunikacije. Gre za to, da je komunikacija, ki jo spodbudi SVLR, dopolnjena s komunikacijo, ki jo spodbudi potencialni prijavitelj. Poudarek torej ni več na množični komunikaciji, temveč na dialoški ali interaktivni komunikaciji. Na internetu lahko komunikacija poteka 24 ur na dan in organ upravljanja

lahko informacije prijaviteljem posreduje izredno hitro. To sicer pomeni, da morajo posamezniki dogajanje na spletu nenehno spremljati, pa jim to omogoča tudi hiter odziv.

Če te navedbe prenesemo na področje regionalne politike, se v praksi srečamo z dvema vprašanjema:

- Do kolikšne mere imajo deprivilegirane skupine državljanov EU možnost in znanje, da dobivajo informacije o črpanju sredstev iz svetovnega spleta?
- Kateri so tisti komunikacijski kanali, ki jih SVLR uporablja za informiranje ciljnih javnosti glede uvedbe novih programov ali glede informacij o dogajanju v okviru posameznega programa?

Specifične javnosti v primeru regionalne politike predstavljajo skupine deprivilegiranih posameznikov. Skupni so jim problemi na različnih področjih življenja (nizka izobrazbena struktura in s tem slabša zaposljivost ljudi; infrastrukturne ovire posameznih nerazvitih področij, predvsem cestni in železniški promet, ki ovirajo nastanek in razvoj posameznih gospodarskih panog; težave zaradi razdrobljenosti kmetijskih površin in neenake količine kmetijskih pridelkov; ...). Vsi ti problemi so posledica konkretnih odločitev iz preteklosti.

Z namenom, da bi se izboljšale razmere na različnih področjih življenja, so v okviru regionalne politike EU oblikovani različni skladi (Evropski socialni sklad, Evropski kmetijski in jamstveni sklad, Evropski sklad za regionalni razvoj, ...). Idealni model, po katerem bi SVLR komuniciral s specifičnimi ciljnimi skupinami, je simetrični dvosmerni model odnosov z javnostmi. Naloga SVLR bi v idealnem primeru bila naslednja:

- za vsak sklad/program/pobudo posebej oblikovati ciljno javnost,
- se dobro seznaniti s potrebami in problemi vsake ciljne skupine,
- analizirati komunikacijske kanale, ki jih posamezna ciljna skupina pri pridobivanju informacij uporablja,
- izdelati strategijo komuniciranja za vsako ciljno skupino posebej – pri tem v največji možni meri upoštevati dognanja preteklih treh točk.

Šele ko je to znano, je smiselno določiti potek komunikacijske kampanje. Tak model odnosov z javnostmi, ki torej temelji na raziskavah in v vsaki fazi priprav na izdelavo komunikacijske kampanje uporablja komunikacijo s potencialnimi ciljnimi skupinami, ima možnost, da bodo sredstva počrpana ter da bodo po uspešnem črpanju vidni konkretni rezultati.

2.4 Vrste odločitev o inovaciji

Najpomembnejše vrste odločitev o inovaciji so naslednje:

- Prosta odločitev o inovaciji

Glavna enota, ki sprejema odločitve, je posameznik. Odločitev je prostovoljni sprejem ali zavrnitev inovacije in jo sprejme posameznik neodvisno od odločitev drugih članov sistema. Vendar tudi v tem primeru prihaja do vplivanja s strani uveljavljenih norm sistema ter medosebnostnih povezav.

- Kolektivna odločitev o inovaciji

Te vrste odločitev predstavljajo izbiro za sprejem ali zavrnitev inovacije in so med člani sistema sprejete s konsenzom. Vse enote v sistemu se ponavadi morajo strinjati s končno odločitvijo.

- Uradna odločitev o inovaciji

Uradna odločitev o inovaciji je izbira za sprejem ali zavrnitev inovacije, ki jo sprejme relativno majhno število posameznikov, ki imajo moč, status ali tehnične izkušnje. Posameznik nima na končno odločitev nobenega vpliva in jo mora upoštevati.

Našteti trije tipi odločitev torej zajemajo popoln razpon splošnega odločitvenega procesa. Posameznik pri tem mora prevzeti odgovornost za posledice, ki jih prinaša sprejem ali zavrnitev inovacije. Kolektivno in uradno sprejete odločitve so odločitve bolj splošne narave in se pojavljajo v organizacijah, podjetjih, šolah ali vladnih institucijah, medtem ko je proste odločitve moč najti recimo pri potrošnikih ali pri kmetovalcih. Trdimo lahko, da imajo

najhitrejšo stopnjo sprejetja inovacije uradne odločitve. Proste odločitve so navadno sprejete hitreje kot kolektivne.

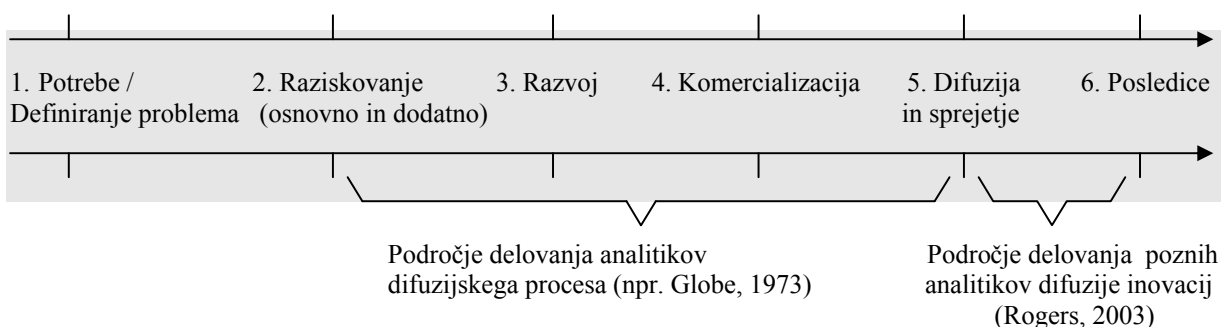
Da bi v RS lahko uspešno uvedli sistem črpanja sredstev iz regionalne politike EU, je bilo treba na različnih ravneh sprejeti več uradnih odločitev:

- RS s tem, ko je postala polnopravna članica EU in se je s pristopom obvezala, da bo sodelovala na vseh obstoječih področjih delovanja EU,
- Vlada RS s tem, da je oblikovala SVLR, ki v vlogi OU izvaja vrsto aktivnosti, potrebnih za črpanje,
- EK, ko oblikuje posamezne programe,
- bodoči prijavitelji, ko se odločajo, da bodo v posameznih programih sodelovali.

2.5 Inovacijsko-razvojni proces

Inovacijo smo opredelili kot idejo, prakso ali predmet, ki je za posameznika ali enoto nov. *Inovacijsko-razvojni proces* pa sestoji iz vseh odločitev, aktivnosti in njihovih posledic (ki izhajajo iz procesa razpoznavanja potrebe ali problema), iz raziskovalnih, razvojnih potez ter komercializacije inovacije, iz difuzije in procesa sprejemanja inovacije pri potrošnikih/uporabnikih, kakor tudi iz posledic, ki jih inovacija prinaša. Celoten proces ponazorimo tudi s sliko:

Preglednica 2.2: Šest glavnih faz inovacijsko-razvojnega procesa



Vir: Rogers, 2003, 138.

V nadaljevanju bomo podrobneje prikazali šeststopenjski proces in pri tem upoštevali dejstvo, da se v velikem številu inovacij spremeni bodisi vrstni red faz (posamezne faze lahko tudi izpadejo), bodisi časovno trajanje posamezne faze.

2.5.1 Proces prepoznavanja problema ali potrebe

Inovacijsko-razvojni proces se često prične s procesom razpoznavanja problema ali potrebe, ki stimulira raziskovalne in razvojne aktivnosti z namenom pospešitve oblikovanja nečesa novega, kar bi nastali problem ali potrebo rešilo / zadovoljilo. V nekaterih primerih pride celo do tega, da so znanstveniki primorani razpoznati bodočo (še ne nastalo) potrebo in poiskati rešitev zanj¹⁹. Spet v drugih primerih pa razpoznanje problema ali potrebe vodi k višji prioriteti in vključitvi v agendo sistema (v procesu agenda-setting). V drugačnih primerih, ki nastopijo v različnih vsakodnevnih situacijah človekovega življenja, pa se problem in potrebe po rešitvi tega problema pojavijo v obliki spremembe prioritet v obstoječem socialnem sistemu. V takih primerih gre za iskanje rešitev za zadovoljevanje novo nastajajočih potreb, ki so se pojavile kot posledica tehnoloških inovacij²⁰.

2.5.2 Raziskovanje

Večina inovacij, ki so jih raziskovali v okvirju raziskav difuzije, se nanaša na tehnološke inovacije. Tudi termina tehnologija in inovacija sta velikokrat sinonimno uporabljana. Kaj je pravzaprav tehnologija? *Tehnologija* je načrt za dejavnost, ki znižuje nedoločeno (nejasnost, *uncertainty*) v odnosu vzrok – posledica in je naravnana na doseg cilja, ki bo omogočal zadovoljitev potrebe ali rešitev problema. Ta definicija torej vsebuje potrebo ali problem, ki jo neko sredstvo lahko zadovolji, reši. To sredstvo pa ima dva vidika:

- hardware vidik, ki se nanaša na materialno opremo, točno določen produkt in tako naprej, ter
- software vidik, ki se nanaša na znanje, izkušnje, sposobnosti postopke in/ali principe, ki omogočajo pridobitev informacij. Skorajda vsaka tehnologija vsebuje tudi software vidik, čeprav je ta vidik veliko bolj prikrit kot hardware.

19 Primer za to je raziskovalec iz področja kmetijske dejavnosti na University of California, ki je predvidel pomanjkanje paradižnika v času končevanja *bracero* programa (Mehiški kmetovalec), kar ga je spodbudilo k raziskavam in razvoju variacij strojnega shranjevanja paradižnika.

20 Primer za to dobro ilustrira razvoj avtomobilskih varnostnih pasov v Združenih državah.

Raziskave in razvoj so neizbežno vodile do tehnološko bolj izpopolnjenih in zmogljivih avtomobilov, ki so jim sledile tudi avtocestne izboljšave. Do srede šestdesetih let področje varnosti na cestah ni prenosorazmerno sledilo tehnološkemu razvoju. Leta 1965 je Ralph Nader izdal knjigo z naslovom *Nevarnost pri vsaki hitrosti (Unsafe at Any Speed)*. Knjiga je sprožila veliko polemik na temo ogroženosti v cestnem prometu in vzbudila pozornost javnosti, da bi se pričele izboljšave tudi na tem področju. Problem, ki ga je nevarnost v avtomobilskem prometu vsekakor predstavljala (v letu 1960 je na cestah življenje izgubilo 50.000 ameriških državljanov), je tako postal tretiran kot politični problem in je dobil visoko mesto na lestvici političnih prioritet (Rogers, 1996).

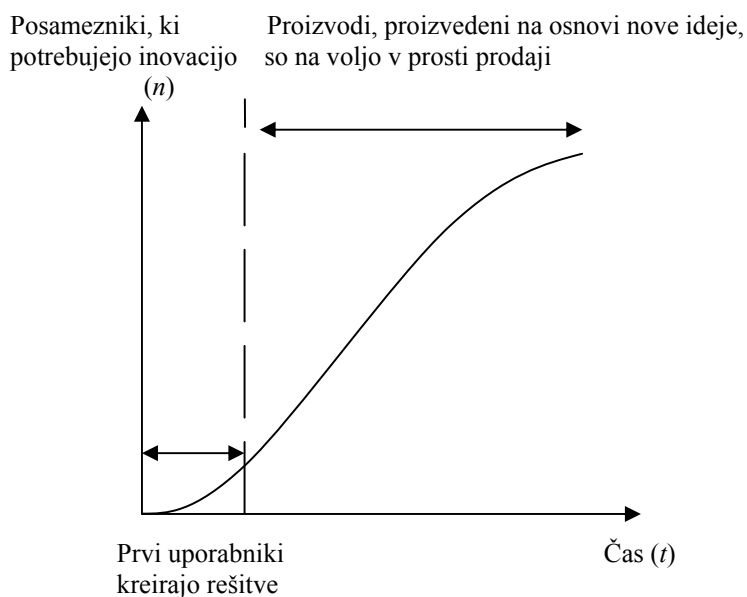
Znanje raziskovalcev je v praksi podvrženo težnji, da reši nastali problem ali zadovolji nastalo potrebo. Znanje raziskovalcev, ki opravljajo dodatne raziskave, je v veliki meri odvisno od osnovnih raziskav. Iz tega sklepamo, da je *invencija* (definirali smo jo kot proces, pri katerem je nova ideja šele raziskovana ali oblikovana) posledica:

- osnovnega raziskovanja, ki pa mu sledi
- dodatno raziskovanje, le-to pa nadalje vodi do
- razvoja.

Pomembno merilo uspeha na področju raziskovanja je patent. S patentom namreč vlada zaščiti pravice inovatorja za nekaj let. V ZDA so recimo pravice inovatorja zaščite za tako dolgo, dokler inovacija ne gre v prodajo (to pomeni, dokler se inovacija ne pojavi na trgu za prosto prodajo). Ameriška Služba za patente (*U.S. Patent Office*) podeli patent, ko ji inovator dokaže in zagotovi izvirnost in originalnost svoje ideje. Običajno inovator kasneje prodaja licenco za uporabo inovacije za določeno vsoto, ki so ji prištete tudi patentne pristojbine (navadno so patentne pristojbine v višini določenega odstotka od prodaje proizvodov, ki so zasnovani na osnovi patentno zaščitene ideje prvotnega inovatorja).

Inovacije ponavadi razvijajo podjetniki, ki jih nato tudi izdelajo in prodajajo. V praksi se večkrat zgodi, da inovacijo razvijejo posamezniki ter jo nato posredujejo proizvodnemu podjetju, da jo izdelata in proda kot inovacijo. Posameznike, ki so sproducirali novo idejo, imenujemo prvi uporabniki (*lead users*). Zanje je značilno, da kreirajo prototip inovacije. Fazo, v kateri se v procesu difuzije pojavijo prvi uporabniki, smo prikazali s preglednico 5.

Preglednica 2.3: Vloga prvih uporabnikov v procesu difuzije



Vir: Rogers, 2003, 142.

Kot je razvidno iz slike, se potreba po novem proizvodu pri prvih uporabnikih porodi preden na tržišču obstajajo izdelki za zadovoljitev obstoječe potrebe. Prvi uporabniki torej igrajo zelo pomembno vlogo za tržišče, saj se ideja po zadovoljitvi določene nove potrebe pojavi, preden se pojavijo na trgu izdelki, ki bi to potrebo zadovoljili. Pri prvih uporabnikih se tako najprej pojavi problem, saj začutijo nastanek neke nove potrebe. Pri iskanju rešitve za zadovoljitev nove potrebe pogosto že oblikujejo prototip izdelka. V naslednji fazi sledi lobiranje s podjetji glede novega izdelka. V kolikor je lobiranje uspešno, začnejo večje korporacije novi proizvod množičneje proizvajati in prodajati (Rogers 2003, 142).

V procesu difuzije se proces razvoja inovacije prične še preden prične krivulja S strmo naraščati. Če med seboj primerjamo sliko 4 in graf 2 (kategorije prisvojiteljev inovacij), se kategorija prvih uporabnikov pojavi čisto v začetku polja inovatorji.

2.5.3 Razvoj

V praksi se največkrat uporablja besedna zveza „R & D“, kar predstavimo kot „*R as research & D as development*“. Razvoj potemtakem vselej bazira na raziskavah. Pravzaprav je ločnico med raziskavami in razvojem težko, če ne celo nemogoče potegniti in ravno zato se tudi

besedna zveza R & D tako pogosto pojavlja. Na tem mestu se pa strinjamo, da oba termina v inovacijsko-odločitvenem procesu lahko smatramo kot ločeni fazi (vsaj konceptualno).

Razvoj inovacij je proces, v katerem se nove ideje oblikujejo v obliko, primerno za sprejem posameznikov, za katere se pričakuje, da bodo inovacijo sprejeli. Ta faza običajno nastopi po fazi raziskovanja, kot del oblikovanja inovacij, ki izvira iz raziskovanja.

Od inovatorja pričakujemo, da bo pri oblikovanju rešitve za nastalo potrebo upošteval probleme drugih posameznikov ali organizacij, ki bodo ob lansiranju izdelka na tržišče tudi uporabniki tega izdelka. Pravzaprav naj bi obnašanje drugih posameznikov, ki so v stiku z inovatorjem, vplivalo na uspešnost prisvojitve inovatorjeve nove ideje. Samo v primeru, da je inovator v stiku s posamezniki, ki imajo določeno potrebo (sodelavci, konkurenti, ...), lahko v procesu izmenjave informacij predvidi njihove želje in predstave glede oblikovne in funkcijske primernosti izdelka, ki bi to potrebo zadovoljilo. Proces izmenjave informacij je tisti ključni element, ki odločilno vpliva na inovacijsko-razvojni proces. Zaposleni v R&D vložijo ogromno truda in pridobivanje in uporabo informacij: predstave o obliki in funkciji inovacije, ki jih imajo posamezniki, razni detajli, ki naj bi jih inovacija vsebovala, marketinške tehnike glede ponudbe na tržišču, informacije glede materialov in komponent, ki naj bi bile vgrajene v inovacijo, informacije o inovacijah, ki jih oblikujejo konkurenti, narava že obstoječih patentov, ki jih je mogoče primerjati s predlagano inovacijo, možnost, da na oblikovanje inovacije vpliva vladna politika države, informacije o težavah, s katerimi se srečujejo potencialni potrošniki itd. Trdimo lahko, da inovacijsko-razvojni proces v bistvu temelji na izmenjavi informacij, vezanih na vprašanja tehnologije, kar pa je posledično povezano z visoko stopnjo nejasnosti.

S terminom tehnološki determinizem (*technological determinism*) definiramo prepričanje, da je tehnologija glavni dejavnik sprememb v znanosti. Po tej teoriji je tehnologija avtonomna (s tem mislimo, da je ločena od znanosti), čeprav dejansko ni tako. Nasprotno stališče pa poudarja, da je tehnologija zasnovana na osnovi socialnih faktorjev. Tehnologija je produkt znanosti, nanjo pa vplivajo pravila in vrednote socialnega sistema.

Ugotovitev, da administrativna struktura velikih korporacij ponavadi ne dopušča velike mere fleksibilnosti, ki je potrebna za področje R&D, je velike korporacije pripeljala do odločitve,

da so znotraj večje organizacijske enote oblikovali posebne manjše oddelke. Namen teh majhnih oddelkov je bilo vodenje posebnega področja R&D, ki se ukvarja le s specifičnimi tehnološkimi vprašanji. Skunkworks so posebno oblikovana okolja, v katerih majhna skupina posameznikov oblikuje novo idejo in ima pri tem možnost, da se izogne rutinskim postopkom organizacije. Zaposleni v skunkworks so izbrani na osnovi strogih pogojev in od njih se tudi pričakujejo posebni rezultati²¹.

Večina oddelkov za raziskave in razvoj v velikih organizacijah je podvržena številnim birokratom, sama struktura celotne organizacije pa je ponavadi takšna, da do največje mere zagotavlja stabilnost in kontinuiteto; ne zmore pa obenem zagotoviti še dovolj fleksibilnosti za razvoj inovacij. Na tak način je v bistvu v velikih korporacijah nenehen konflikt med organizacijsko strukturo ter tehnoloških napredkom. Skunkworks zagotavljajo oboje in predstavljajo zelo elegantno rešitev situacije.

Termin tehnološki transfer (*technology transfer*) pomeni sredstvo za uporabo informacij (*application of information to use*), (Rogers 2003, 150). To je proces, na osnovi katerega prejemnik lahko uporabi rezultate osnovnega in dodatnega raziskovanja. Tehnološki transfer je enosmerni proces, ki navadno poteka v smeri od raziskovalcev k posameznikom v privatnih podjetjih, ki bodo v nadaljevanju procesa razvili in komercializirali določeno tehnološko inovacijo. Torej s tega vidika tehnološki transfer lahko razumemo kot neke vrste hardware.

Vendar pa Cho (2007) navaja, da tehnologijo sestavljata tako hardware kot tudi software in da je tehnologija v največji meri sestavljena iz informacij. Če to upoštevamo, pridobi ta termin drugačne razsežnosti – postane komunikacijski proces. Tudi če se tehnologija premika le enosmerno (recimo iz fakultete v privatna podjetja), v komunikacijski proces izmenjave še vedno vstopata vsaj dva udeleženca (navadno pa več). Informacije o nastalih problemih tečejo od potencialnih prisvojiteljev k raziskovalcem, tehnološke inovacije tečejo v smeri od raziskovalcev k uporabnikom, ki pa nato raziskovalcem zastavljajo razna vprašanja.

21 Zelo znan skunkworks je v zgodnjih osemdesetih letih prejšnjega stoletja zasnoval Steve Jobs, lastnik podjetja Apple Computer, z namenom, da bi oblikoval računalnike Macintosh. Druge so znani skunkworks tudi Lockheed's P-80 Shooting Star, Toshiba prenosni računalniki itd.

2.5.4 Komercializacija

Večina inovacij je posledica raziskovalne dejavnosti (nekatero nove ideje se porodijo tudi na podlagi praktičnih izkušenj, a teh ne bomo upoštevali). Te inovacije so ponavadi v obliki, primerni za uporabnikovo sprejetje. Takšno „pakiranje“ produktov, ki so posledica raziskovalne dejavnosti, opravijo privatna podjetja in to fazo v tehnološko-razvojnem procesu imenujemo komercializacija.

Komercializacija je produkcija, predelava, pakiranje, trženje in distribucija produkta, ki predstavlja inovacijo. Torej ta termin predstavlja konverzijo ideje v izdelek, ki ga prodajajo na trgu.

2.5.5 Širitev in sprejetje inovacije

Gatekeeping je nadzor komunikacijskih tokov, po katerih teče sporočilo. Ena od odločilnejših izbir v inovacijsko-razvojnem procesu je odločitev, da se prične nova ideja širiti med potencialne posameznike, ki jo bodo sprejeli. V praksi se nenehno pojavlja težnja po čimprejšnji širitvi inovacije, še posebej pa je ta pritisk močan v primeru, da je rešitvi problema ali zadovoljitvi potrebe pripisana visoka prioriteta. Po drugi strani pa si oddelki za stike z javnostmi nenehno prizadevajo ohraniti dober glas in kredibilnost; to jim bo uspelo le, če bodo predstavili izdelek, ki ima za posameznike koristne posledice.

2.5.6 Posledice

Končno fazo inovacijsko-razvojnega procesa predstavljajo *posledice*, ki jih inovacija prinaša. Definiramo jih kot spremembe, ki jih posameznik ali celotni socialni sistem zazna pri / po uporabi inovacije ali pri zavrnitvi le-te. Pri razumevanju posledic inovacije se je potrebno zavedati tudi, da jih ni enostavno razvrščati in kategorizirati po vnaprej določenih vzorcih in modelih. Pojavljajo se lahko v zelo različnih oblikah in so izražene na različne načine. Rogers analizira tri dimenzije posledic:

- *Želene (desirable) versus neželene (undesirable) posledice:*
 - zelene posledice inovacije posamezniki in socialni sistem čutijo kot delujoči in funkcionalni vpliv;
 - neželene posledice pa imajo na posameznike in socialni sistem disfunkcionalni, razdirajoči vpliv.

Ločnico med funkcionalnim in disfunkcionalnim vplivom inovacij na posameznike ali celotni socialni sistem lahko potegnemo, če upoštevamo splošni vpliv inovacije na prisvojitelje le-té. Inovacija lahko povzroči pri posameznikih drugačne reakcije kot pri prisvojiteljih. Na primer, zavrnitev inovacije s strani nekega posameznika se lahko zgodi zaradi velike razlike v socialnem statusu med tistimi, ki inovacijo sprejmejo in tistimi, ki jo zavrnejo. Vsakdo kdaj pa kdaj pride v stik s posledicami tehnoloških inovacij, ne glede na to, ali so za inovacije dovzetni ali jih zavračajo (primer za to je svetovni splet).

Nekatere inovacije pa imajo neželene posledice za skorajda vsakega člana socialnega sistema. Vsak socialni sistem ima tudi določene kvalitete, ki se za splošno dobro ne smejo spreminjati, četudi se menja ureditev sistema (recimo socialna politika vlad na prehodu iz socializma v kapitalizem, spoštovanje temeljnih človekovih pravic, itd.). Nekateri drugi socialni in kulturni dejavniki so bolj trivialni in se lahko spremenijo z relativno manj vpliva na življenje posameznika.

Nekatere inovacije pa so funkcionalne za socialni sistem, a nefunkcionalne za posameznega člana tega sistema. Primer za to je tako imenovana Zelena revolucija v Indiji (Green Revolution).

Omeniti je treba tudi nepričakovane dobičke (*windfall profits*). Pozitivne posledice inovacije za nekatere posameznike predstavljajo koristi (finančne), za druge pa izdatke. Če upoštevamo časovni vidik procesa difuzije, vidimo, da v času, ko mečkači sprejemajo inovacijo, to pogosto storijo zaradi ekonomskih pritiskov sistema, katerega člani so. S tem, ko pa so inovatorji prvi v vrsti pri sprejemanju inovacij, si pa pridobijo nepričakovane koristi, imenovane dobičke. Nepričakovane dobičke definiramo kot posebne prednosti, ki jih proizvajalci inovacij zaslužijo pri zgodnjih prisvojiteljih. Proizvodni stroški so ponavadi veliko nižji kot prodajna cena inovacij, poleg tega je na začetku proizvodnje količina teh

majhna. S časom, ko vedno več članov socialnega sistema inovacijo sprejema, narašča proizvodna količina, proizvodni stroški se ne nižajo, večja količina pa ima vpliv na prodajno ceno – ta je vedno nižja. Več časa ko preteče od trenutka lansiranja majhne količine inovacij na trg, nižja je prodajna cena te inovacije. Posledično se niža dobiček. Vendar so pa nepričakovani dobički seveda povezani tudi s tveganjem. Če inovator želi zaslužiti nepričakovani dobiček, mora prevzeti tveganje.

- Posredne (*indirect*) versus neposredne (*direct*) inovacije:
 - neposredne posledice so spremembe v življenju posameznika ali spremembe v socialnem sistemu, ki nastopijo takoj po uvedbi inovacije;
 - posredne posledice pa so tiste spremembe v življenju posameznika ali spremembe v socialnem sistemu, ki nastopijo kot rezultat neposrednih posledic po uvedbi inovacije. V bistvu so to posledice posledic.

Zapletena in pogosto nevidna mreža odnosov med posameznimi kulturnimi prvinami določenega socialnega sistema omogoča, da neposredna uvedba inovacije v tem socialnem sistemu povzroči verižno reakcijo in pojav posrednih posledic.

- Pričakovane (*anticipated*) versus nepričakovane (*unanticipated*) posledice:
 - pričakovane posledice so spremembe, ki kot posledica sprejetja inovacije nastanejo pri članih določenega socialnega sistema, predhodno pa so se pojavile tudi v drugih socialnih sistemih. Te posledice uvedbe inovacije je mogoče predvideti;
 - nepričakovane posledice pa so spremembe, ki jih člani nekega socialnega sistema ob uvedbi inovacije niso niti pričakovali niti želeli.

Vsako inovacijo spremljajo tudi nepredvidljivi dogodki. Bolj ko je inovacija tehnološko zapletena, veliko večja verjetnost obstaja, da bo njena uvedba povzročila več posledic – tako pričakovanih kot tudi prikritih. Vsak sistem je namreč kakor velik lonec s frnikolami: kakor hitro eno premaknemo ali odvezamemo, se bo spremenila tudi lega bližnjih. Če pa potresemo celoten lonec, se premakne vsaka izmed njih.

Soodvisnost elementov, ki sestavljajo določen sistem, je v veliki meri odvisna od posameznikov, ki sprejmejo inovacijo, in ne od inovatorjev, ki so inovacijo v sistem vpeljali. Nepričakovane posledice predstavljajo luknjo v razumevanju delovanja inovacij ter pomanjkanje poznavanja zunanjih in notranjih učinkov uvedbe inovacije v socialnem sistemu. Zavedanje o obstoju inovacije kreira negotovost o tem, kako bo inovacija dejansko vplivala na delovanje posameznikov v vsakdanjem življenju. Ta nejasnost motivira posameznike k aktivnemu iskanju informacij glede inovacije – še posebej k iskanju informacij v medosebnostnih odnosih. Trdimo lahko, da si posamezniki v procesu iskanja informacij prizadevajo predvsem za zmanjšanje nejasnosti in za čim boljše oblikovanje pričakovanih posledic. Proces informiranja poteka tako dolgo, dokler se posameznik ne počuti dovolj dobro informiranega za sprejem ali zavrnitev inovacije. Vendar lahko trdimo, da nejasnosti ni mogoče popolnoma izničiti, dokler posameznik inovacije ne začne uporabljati v vsakdanjem življenju.

Prisvojitelj je ponavadi sposoben pridobiti določene informacije glede inovacije – predvsem glede želenih, neposrednih in pričakovanih sprememb, ki jih bo inovacija vnesla v njegov vsakdan. Toda nepričakovane posledice so že po definiciji neznane in jih do trenutka, ko posameznik ne prične uporabljati inovacije, ni mogoče napovedati. Takšni nepredvidljivi učinki inovacije predstavljajo inovacijsko ovrednoteno informacijo, ki je posameznik praviloma od drugih posameznikov ne more sprejeti/privzeti.

V zvezi s kategorizacijo posledic v tri vrste Rogers (2003, 449) ugotavlja:

„Neželene, posredne in nepričakovane posledice uvedbe inovacij so ponavadi povezane. Prav tako so ponavadi povezane tudi zelene, neposredne in pričakovane posledice.“ (prevod: „*The undesirable, indirect and unanticipated consequences of an innovation usually go together, as do the desirable, direct and anticipated consequences.*“

2.6 Absorpcijska sposobnost kot posledica uvedbe inovacije v strukturo vladnih politik v Republiki Sloveniji

Glede izvajanja regionalne politike EU v fazi evalvacije (posledic) lahko govorimo o absorpcijski sposobnosti RS. Mrak in Wostner (2005) identificirata štiri vrste absorpcijske sposobnosti:

- administrativna absorpcijska sposobnost je sposobnost državne uprave za izpeljavo zapletenih postopkov na državni ravni od trenutka, ko je prijavitelj že prejel sredstva predfinanciranja iz državnega proračuna; od tega trenutka se sproži sistem kontrol, posredovanja dokazil in zahtevkov, ki na koncu vodijo v posredovanje zahtevkov za povračilo sredstev Evropski komisiji;
- realna absorpcijska sposobnost ugotavlja, ali obstajajo realne potrebe glede na zastavljene cilje in sprejete mednarodne obveznosti ter ali obstajajo razpoložljivi produkcijski faktorji za identifikacijo, organizacijo in izvedbo projektov in programov;
- finančna absorpcijska sposobnost je sposobnost sofinanciranja na strani prejemnikov sredstev ter sposobnost države članice, da zagotovi javno sofinanciranje;
- programsko-projektna absorpcijska sposobnost pomeni (ne)ustreznost strategij in programskih osnov in konkretnih izvedbenih instrumentov glede na realne potrebe.

Za sistem črpanja sredstev EU je relevantna administrativna absorpcijska sposobnost. V uvodu smo omenili dejstvo, da je zaradi same rigidnosti državnega sistema potrebno oblikovati učinkovit sistem informiranja državljanov RS, ki bo sledil najpomembnejšemu cilju, to je povišanje višine počrpanih sredstev.

Menimo, da je glede na višino počrpanih sredstev na dan 31.12.2006 bil ta cilj dosežen in lahko sklepamo, da je Vladi RS v obdobju dveh let uspelo vzpostaviti toliko učinkovit sistem informiranja državljanov, da se črpanje izvaja tekoče in brez večjih zapletov.

Ob pregledu literature smo dodatno ugotovili, da je glede vrednotenja sposobnosti posameznih držav članic, da črpajo razpoložljiva sredstva regionalne politike, najprimernejša še dokaj neznana in neuveljavljena teorija večnivojskega vladanja (Marks, Hooghe in Blank (1996). Avtorji sicer priznavajo, da so države še vedno najprimernejši akterji, vendar se je treba zavedati, da pa niso edini akterji – pri oblikovanju in izvajanju evropskih politik pomembno vlogo odigrajo tudi akterji regionalne ravni. Te ravni²² se med seboj prepletajo in skupaj dosegajo na ravni države sinergijske učinke (ali v primeru kohezijskega sklada tudi mednacionalne sinergijske učinke). Na tem mestu je pomembno poudariti, da gre za premik od pristopov, ki se osredotočijo na države (*state-centred*) k pristopu, ki se osredotoči na akterje (*actor-centred*) (Bache 1998).

Inovacijsko-razvojni proces kot neko zaključeno celoto lahko prenesemo tudi na naše področje raziskovanja. Najlažje to naredimo, če se omejimo na ozek segment tega zelo obširnega področja in ga preučimo z vidika konkretnega delujočega programa. Za primer smo si izbrali Operativni program za krepitev regionalnih razvojnih potencialov.

Pri procesu prepoznavanja problema ali potrebe (točka 2.5.1.) se sklicujemo na dejstvo, da mora vsaka članica skladno z normativnimi podlagami EU za obdobje 2007-2013 za izvajanje kohezijske politike pripraviti programske dokumente na dveh ravneh:

- na prvi pripravi Nacionalni strateški referenčni okvir, ki opredeljuje strategijo države članice za doseganje hitrejšje konvergence s poudarkom na uporabi sredstev kohezijske politike,
- na drugi, konkretnější ravni, pa se pripravijo operativni programi.

Nacionalni strateški referenčni okvir vsebuje analizo stanja, strategijo, v njem se opredelijo osnovni mehanizmi za doseganje zastavljenih ciljev, vključno z določitvijo števila operativnih programov in osnovnimi finančnimi razdelitvami. Pri tem je z vidika EK ključnega pomena to, da država članica v tem dokumentu izkaže usklajenost s Strateškimi smernicami skupnosti za kohezijo, Nacionalnim programom reform (Lizbonska strategija) ter Skupnim poročilom o socialni vključenosti. Operativni programi imajo v obdobju 2007-2013 sicer enako funkcijo

22 V mislih imamo regionalne agencije za regionalni razvoj, Podjetniške inkubatorje, itd.

kot Enotni programski dokument za obdobje 2004-2006 in torej v pravnem smislu predstavljajo pravno podlago za črpanje sredstev skladov, saj jih EK potrdi z odločbo. V letu 2007 je tako RS pri EK uspešno zaključila pogajanja za vse programske dokumente ter tako prešla iz procesa usklajevanja programskih dokumentov v obdobje izvajanja sedanje finančne perspektive 2007-2013.

Posamezne faze inovacijsko-razvojnega procesa na primeru OP za krepitev regionalnih razvojnih potencialov so podrobno opisane v prilogi A.

3 DIFUZIJA ČRPANJA SREDSTEV EU V RS

„Izvajanje regionalne politike za RS predstavlja novost in če bo Slovenija to novost sprejela ter vedela obrniti v svoj prid in če bodo ustrezne institucije pripravljene v procesu prisvajanja novih načinov pridobivanja sredstev sodelovati, se lahko na posameznih področjih pokaže velik napredek.“

Slovenski komisar pri EK, Janez Potočnik

3.1 Črpanje sredstev EU kot difuzija inovacije v RS

Skupaj z nastajanjem in razvojem EU se je razvijal tudi njen javno-finančni sistem. Evropska integracija, ki je rasla iz leta v leto, je za svoje delovanje potrebovala določena sredstva. Poleg sredstev, potrebnih za administracijo, je Skupnost potrebovala tudi sredstva za izvajanje pristojnosti, ki so jih nanjo prenesle države članice, ter oblikovanje in izvajanje različnih politik Skupnosti. Prav sredstva oziroma finančni viri, ki so bili na voljo Evropski skupnosti in možnost razpolaganja z njimi, so odločujoče vplivali na razvoj posameznih politik Skupnosti ter hkrati določali obseg njenih aktivnosti. Javno-finančni sistem je tako odigral pomembno vlogo pri razvoju evropske integracije, saj so se preko njega zagotovila zadostna sredstva, ki so omogočala doseganje vsakokratnih namenov in ciljev skupnosti evropskih držav. Seveda se je proračun EU, kot ga poznamo danes, oblikoval vrsto let in bil podvržen nenehnim spremembam. Odločujoč vpliv na razvoj javno-finančnega sistema so imela vsaj tri dogajanja znotraj Skupnosti:

- razvoj skupnih politik,
- postopno oblikovanje finančne avtonomije Skupnosti in
- iskanje ravnotežja med institucijami pri izvrševanju njihovih pristojnosti na področju proračuna.

Leta 1987 je Evropska komisija v dveh dokumentih predstavila predlog proračunskih reform (imenovan Delors 1), ki mu je nato sledilo več specifičnih predlogov, povezanih s kmetijstvom in strukturnimi skladi na eni strani ter splošnim proračunom in finančnim

načrtom na drugi strani. Ključni element tega (prvega) medinstitucionalnega dogovora med Evropsko komisijo, Svetom EU in Evropskim parlamentom je bila finančna perspektiva za obdobje med leti 1988 in 1992. Zagotovila naj bi usklajeno in nadzorovano rast proračunskih izdatkov ter hkrati vzpostavila novo ravnovesje na področju razdelitve sredstev za zagotavljanje razvoja politik, povezanih z Enotno evropsko listino, še posebej strukturnih politik.

Finančna perspektiva je instrument za srednjeročno javno-finančno načrtovanje EU in je v osnovi dogovor o proračunskih prioritetah, ki pospeši postopek oblikovanja proračuna in olajša vodenje različnih programov. Finančna perspektiva omogoča predvidljivost celotnih javnih financ. V njenem okviru so dogovorjene zgornje meje po posameznih skupinah predvidenih izdatkov (*expenditure headings*) in za proračun kot celoto. Zgornja meja predvidenih celotnih izdatkov proračuna mora biti manjša od zgornje meje predvidenih lastnih sredstev (*own resources ceiling*) v določenem obdobju. Čeprav finančna perspektiva ne predstavlja večletnega proračuna in je za dejansko koriščenje sredstev še vedno potreben vsakoletni postopek za sprejem proračuna za naslednje leto, je zaradi okvira, ki ga postavlja posameznim kategorijam izdatkov in proračunu kot celoti, veliko več kot zgolj priporočilo.

Kasneje, po izteku prvega finančnega paketa, so bile doslej sprejete še tri finančne perspektive:

- Delors II (za obdobje od leta 1993 do leta 1999),
- Agenda 2000 (za obdobje od leta 2000 do leta 2006) in
- Nova finančna perspektiva (za obdobje od leta 2007 do leta 2013).

3.1.1 Programsko obdobje 2000 – 2006 (Agenda 2000)

Decembra 1995 je Svet pozval Komisijo k pripravi novega dokumenta, ki bi se nanašal na finančni načrt po letu 1999 in bi upošteval tudi načrtovano novo širitev EU na države vzhodne in srednje Evrope. Komisija je kot odgovor na ta poziv julija 1997 pripravila t.i. Agendo 2000, ki so ji leta 1998 sledili številni podrobnejši predlogi za posamezna področja, vključno z reformo politik Skupnosti ter pripravami na širitev. Pogajanja o predlogih Komisije so bila v več pogledih precej bolj naporna od tistih iz leta 1992 o paketu Delors II in so trajala skoraj dve leti. Glavni problemi so bili povezani s preoblikovanjem skupne kmetijske politike, z

izvajanjem regionalne politike, s finančnimi instrumenti za predpristopno pomoč, s problemi držav neto plačnic v proračun ter s skrbmi držav glede strogega upravljanja s proračunom v povezavi z vzpostavitvijo monetarne unije.

Agenda 2000 tako predstavlja finančni načrt za obdobje med leti 2000 in 2006, ki je bil sprejet marca 1999 na evropskem vrhu v Berlinu. Glavni elementi tega finančnega paketa so:

- spremembe na področju regionalne politike in delovanja skladov,
- oblikovanje dodatnih instrumentov predpristopnih pomoči,
- sprememba sistema lastnih virov,
- obnova medinstitucionalnega dogovora,
- postavitve proračunske osnove za širitev.

Posebno domeno pri praktičnem izvajanju sistema regionalne politike EU predstavlja tehnična pomoč, ki je namenjena učinkovitemu izvajanju programov Enotnega programskega dokumenta RS (EPD) za obdobje 2004 – 2006 in je opredeljena v okviru 4. prednostne naloge EPD. Sredstva tehnične pomoči so na voljo za upravljanje in izvajanje, obveščanje javnosti, raziskave ter za računalniške sisteme, potrebne za nadzorovanje in ocenjevanje. Namen tehnične pomoči je dvigniti raven kakovosti in omogočiti skladnost dejavnosti po skladih ter zagotoviti najboljšo in najučinkovitejšo rabo sredstev. Glavna cilja tehnične pomoči sta:

- podpirati strateško usmerjeno, informacijsko podprto upravljanje in izvajanje programa ter
- omogočiti potencialnim partnerjem širši dostop do uporabe strukturnih skladov in jim pri tem nuditi potrebne informacije in pomoč.

V okviru tehnične pomoči sta dva ločena ukrepa, eden v okviru komponente ESRR, drugi v okviru komponente ESS. Upravičene dejavnosti obsegajo:

- obveščanje javnosti,
- študije vrednotenja,
- računalniški sistemi za spremljanje in vrednotenje in

- upravljanje in izvajanje programa (priprava, izbira, ocena, spremljanje pomoči, revizije, ...) vključno s podporo pri pripravi projektov.

KU za izvedbo ukrepa je SVLR, ki lahko prenese določene naloge na posredniška telesa²³.

3.1.2 Programsko obdobje 2007 - 2013

V sistemu izvajanja regionalne politike EU se je od prejšnjega programskega obdobja (2004 – 2006) uvedlo nekaj sprememb, ki jih razlagamo v nadaljevanju. Skladno z normativnimi podlagami EU mora država članica za izvajanje kohezijske politike za veljavni finančni paket pripraviti programske dokumente na dveh hierarhičnih ravneh:

- na prvi ravni se pripravi Nacionalni strateški referenčni okvir; v okviru le-tega se pripravi analiza stanja, strategija, opredelijo se osnovni mehanizmi doseganja zastavljenih ciljev vključno z določitvijo števila operativnih programov in osnovnimi finančnimi razdelitvami. Pri tem je ključnega pomena, da DČ v tem dokumentu izkaže usklajenost z dokumenti EU, kot so Strateške smernice Skupnosti za kohezijo (Internet II) in Skupno poročilo o socialni vključenosti (Internet IV) ter nacionalnim dokumentom, kot je Nacionalni program reform – Lizbonska strategija (Internet III).
- na drugi ravni, torej na podlagi Nacionalnega strateškega referenčnega okvira, se pripravijo operativni programi (Internet I). Operativni programi bodo v obdobju 2007 – 2013 imeli enako funkcijo kot EPD za obdobje 2004 – 2006 in torej v pravnem smislu predstavljajo pravno podlago za črpanje sredstev skladov, saj jih Evropska komisija potrdi z odločbo (Internet I).

V okviru priprav na novo programsko obdobje 2007 – 2013 se je Vlada RS odločila, da bo centralizirala sistem izvajanja črpanja sredstev strukturnih skladov, kar pomeni opredelitev enega organa upravljanja za Evropski sklad za regionalni razvoj, Evropski socialni sklad in Kohezijski sklad. Poleg tega bo uvedla nekatere spremembe implementacijske strukture programskega obdobja 2004 – 2006 s prenosom funkcij posredniškega telesa na OU. Slednje ni prišlo v poštev pri Evropskem kmetijskem in jamstvenem skladu in Finančnem instrumentu za ribištvo, ker sta v programskem obdobju 2007 – 2013 izločena iz strukturnih skladov EU.

²³ Na seji Nadzornega sveta EPD dne 23.11.2005 so bile sprejete spremembe Programskega dopolnila EPD 2004 – 2006, ki kot končne upravičence določajo Službo Vlade RS za lokalno samoupravo in regionalno politiko, ministrstva, vključena v izvajanje EPD, Javno agencijo RS za podjetništvo in tuje investicije, Javni sklad RS za podjetništvo in Zavod RS za zaposlovanje.

Po takšni odločitvi Vlade RS je prišlo do spremembe Enotnega programskega dokumenta (EPD), katero je potrdila tudi Evropska komisija.

3.1.3 Primerjava programskih obdobj

Slovenija je bila primorana spremeniti EPD, saj so se pri črpanju sredstev iz strukturnih skladov pojavljali problemi, predvsem zaradi dolgotrajnih postopkov razpršenega informiranja in upoštevanja javnosti, pomanjkanja kadrov, nejasnih navodil, pomanjkljivega sodelovanja med resorji in primanjkovala znanja. OU se je na podlagi identificiranih problemov in izkušenj, pridobljenih do julija 2005, odločil za vrsto ukrepov z namenom izboljšati absorpcijske sposobnosti Slovenije. Ukrepi, ki so bili izvedeni, so naslednji:

- prenos funkcij posredniških teles za ESRR in ESS na organ upravljanja; na ta način je bila odpravljena ena raven koordinacije, kar je bistveno prispevalo k odzivnosti in učinkovitosti celotnega sistema;
- okrepljeno sodelovanje med organom upravljanja, plačilnim organom, Uradom RS za nadzor proračuna in resornimi ministrstvi (organizacija tedenskih operativnih sestankov predstavnikov vseh institucij, vključenih v izvajanje strukturnih skladov; neposredno sodelovanje in intervencije pristojnih ministrov, katerih srečanja in reševanje operativnih problemov poteka na tedenski ravni);
- boljša promocija in informiranje o strukturnih skladih;
- številna izobraževanja kadrov doma in v tujini;
- dodatno zaposlovanje na področju kontrol po 4. členu Uredbe Komisije št. 438/2001 iz sredstev tehnične pomoči;
- vedno boljša priprava instrumentov po oceni organa upravljanja;
- priprava transparentnih in jasnejših navodil ter usmeritev;
- natančnejše definiranje upravičenih stroškov.

Za našo nalogo je zanimiva primerjava višin odobrenih sredstev EU za strukturne sklade za obe programske obdobji. Poleg teh sredstev je država članica dolžna zagotoviti določena sredstva iz nacionalnega proračuna, višina sofinanciranja se giblje od 12% do 60%, odvisno od posameznega sklada. Pri nekaterih ukrepih pa so prisotni še viri lokalnih skupnosti ali zasebni viri.

Tabela 3.1: Višina dodeljenih sredstev za strukturne sklade s strani Evropske komisije za obe programski obdobji (v mio EUR)

Programsko obdobje	Celotna višina dodeljenih sredstev za SP EU	Višina dodeljenih sredstev za RS za SP	Višina dodeljenih sredstev za tehnično pomoč	Višina dodeljenih sredstev za obveščanje javnosti
2004 – 2006	195.000 *	456	10.24	2.02
2007 - 2013	347.410	4.205	85	21.25

Opombe: * Sredstva so dodeljena za programsko obdobje 2000 – 2006. RS je postala polnopravna članica EU šele leta 2004.

Vir: Služba Vlade RS za lokalno samoupravo in regionalno politiko

Programsko obdobje 2004 – 2006

V programskem obdobju 2000-2006 bomo upoštevali le podatke, ki so relevantni za Republiko Slovenijo. Podatki se nanašajo na obdobje RS po vstopu v EU in zajemajo leta 2004, 2005 in 2006. Višina dodeljenih sredstev za namene strukturne politike v vseh državah članicah EU je znašala 195.000 mio EUR, od tega je višina odobrenih sredstev za RS znašala 456 mio EUR (Slovenija je bila torej deležna 0,234 % sredstev v primerjavi s celotnim proračunom EU). Višina sredstev, odobrenih za tehnično pomoč, je predstavljala 2,2 % vseh odobrenih sredstev za RS, višina sredstev, odobrenih za obveščanje javnosti pa 0,4 % sredstev.

Programsko obdobje 2007 -2013

Višina dodeljenih sredstev za namene strukturne politike v vseh državah članicah EU je znašala 347.410 mio EUR, od tega je višina odobrenih sredstev za RS znašala 4.205 mio EUR (Slovenija je bila torej deležna 1,2 % sredstev v primerjavi s celotnim proračunom EU), od tega je tehnična pomoč dobila 2 % in obveščanje javnosti 5 %.

Primerjava programskih obdobj 2004 – 2006 in 2007 -2013

Novemu programskemu obdobju je namenjeno 44% več sredstev kot prejšnjemu, kar je povsem razumljivo, saj sta se s 1.1.2007 Evropski uniji pridružili še Romunija in Bolgarija. RS je pridobila skoraj štirikrat več sredstev za posamezno leto kot v obdobju 2004 – 2006. Takšno povečanje sredstev velja tudi za tehnično pomoč. Iz primerjave lahko vidimo, da je bila odstotkovna porazdelitev kljub povečanju sredstev v obeh programskih obdobjih zelo podobna. Manjši odstotek sredstev Slovenije glede na celoten proračun za kohezijsko politiko v programskem obdobju 2004 – 2006 pa je na račun vključitve Slovenije v EU šele v zadnji tretjini proračunske perspektive 2000 – 2006.

3.2 Informiranje in obveščanje javnosti o strukturnih skladih EU v Sloveniji

V uvodnih točkah smo predstavili pomen regionalne politike EU za RS in jo umestili v splošno institucionalno ureditev EU. Iz prejšnjih točk je razvidno, da spada evropska regionalna politika med javne politike, za te pa je značilno, da bodisi posredno ali neposredno zadevajo vsakega državljanu EU. Javne politike so namreč domena aktivnosti evropskih institucij ter nacionalnih vlad in se oblikujejo na multinacionalni, nacionalni, regionalni in lokalni ravni. Prav tako je bilo iz predhodnih točk moč razbrati, da regionalna politika EU spada med tiste javne politike, pri katerih je ozaveščenost državljanov in njihovo aktivno sodelovanje z evropskimi in domačimi vladnimi institucijami vsekakor izrednega pomena, saj le informiranost pogojuje uspešnost pri črpanju iz strukturnih skladov in iz kohezijskega sklada. Tako evropske kot tudi domače institucije morajo razviti več raznovrstnih oblik odnosov z javnostmi, ki bi omogočale uspešno črpanje razpoložljivih sredstev iz EU skladov.

Vsaka država razvije lastni sistem informiranja in obveščanja o strukturnih skladih v okviru določenih pravil, predpisanih s strani Evropske komisije. Pri oblikovanju svojega sistema lahko upošteva izkušnje in že uveljavljene strategije drugih članic.

Informiranje in obveščanje javnosti o strukturnih skladih EU v Sloveniji vsekakor globoko posega tudi na področje odnosov z javnostmi, vendar jih ne moremo povsem enačiti z odnosi z javnostmi, ki jih izvajajo ministrstva in druge državne institucije. Glavna razlika je v tem, da je informiranje in obveščanje javnosti na primeru strukturnih skladov projekt, za katerega so namenjena določena finančna sredstva, ki morajo biti čim bolj učinkovito uporabljena za predvidene aktivnosti, pri čemer se je treba ravnati po pravilih iz uredb Evropske komisije. Gre za dva vidika: finančni in vsebinski. Pri vsebinskem delu so vsekakor dobrodošla znanja s področja odnosov z javnostmi, vendar pa je potrebno vse vsebinske ideje preko različnih aktivnosti operativno izpeljati, za kar pa so potrebna znanja z drugih področij – financ, računovodstva, v zvezi z javnimi naročili pa tudi poznavanje zakonodaje.

Regionalna politika predstavlja dokaj občutljivo politično področje v vseh državah članicah, če upoštevamo obe strani proračuna – prihodke in odhodke. Na prihodkovni strani proračuna je treba upoštevati napovedi Evropske komisije, ki sprejema sedemletne finančne pakete

(sicer enoletnih proračunov) in jih uskladiti s političnimi prioritetaми vladajoče struje v posamezni državi članici. Z napovedjo črpanja razpoložljivih sredstev strukturnih skladov je namreč mogoče navidezno povišati celotni znesek proračunskih prihodkov posameznega leta, kar zagotavlja dokaj velik manevrski prostor pri izkazovanju proračunskega primanjkljaja in javnega dolga. Varnostni ventil (do neke mere) pa predstavlja odhodkovna stran proračuna, v kateri je potrebno prikazati odstotek slovenske udeležbe pri sofinanciranju izvajanih projektov (višji izdatki). Drug varnostni ventil pa predstavlja delež realizacije državnega proračuna, ki se prikazuje ob koncu vsakega proračunskega obdobja.

Informiranje in obveščanje javnosti o strukturnih skladih EU v Sloveniji se izvaja v okviru tehnične pomoči kot 4. prednostne naloge. Za namen obveščanja javnosti je bilo za obdobje 2000 – 2006 namenjenih 2,020 mio EUR sredstev, ki jih je bilo treba smotrno in čim bolj koristno porabiti, v veljavnem proračunskem obdobju pa je temu namenjenih 21,250 mio EUR.

V programskem obdobju 2004-2006 so aktivnosti obveščanja javnosti potekale dokaj sistematično, čeprav se je celotni sistem šele vzpostavljajal. Strategija obveščanja javnosti je sestavni del Enotnega programskega dokumenta (EPD) in programskega dopolnila, kjer je OU (SVLR) izdelal strategijo informiranja in obveščanja javnosti o strukturnih skladih EU v Sloveniji, pri čemer je opredelil cilje in ciljne skupine, aktivnosti obveščanja, ki zajemajo vse ukrepe v okviru ciljev posameznega sklada, odgovornost za izvajanje, skrb za spremljanje in izvajanje ter sprejel okvirni finančni okvir. Strategija se izvaja preko letnih projektov končnih upravičencev; do razlike prihaja pri projektih, odorenih v letu 2006, ki so načrtovani do leta 2008 z možnostjo sprememb (sredstva se koristijo po pravilu „n + 2“, kar pomeni, da se morajo sredstva, ko so namenjena za določen projekt, porabiti v dveh letih). Vsi ukrepi, določeni v letnih projektih, morajo izpolnjevati zahteve Uredbe Komisije št. 1159/2000 z dne 30. maja 2000 o ukrepih informiranja in obveščanja javnosti. Aktivnosti v letnih projektih so usmerjene k različnim ciljnim skupinam (KP, KU, lokalne oblasti, gospodarski in socialni partnerji, nevladne organizacije, izvajalci in pospeševalci projektov in splošna javnost). Ciljnim skupinam je prilagojeno sporočilo aktivnosti, izbrano orodje obveščanja in časovni načrt za izvedbo. Med poglavitna orodja obveščanja, ki so zajeta v Uredbi in Programskem dopolnilu, sodijo:

- razširjanje informacij preko spletnih strani,

- izdelava in distribucija različnih promocijskih gradiv – novic, brošur, zloženk, vodičev, CD romov in podobnega,
- dogodki, seminarji, delavnice, konference na državni, regionalni in lokalni ravni,
- medijske kampanje - obveščanje javnosti preko državnih in lokalnih medijev (TV, radio, časopis, intervjuji, debatne oddaje, ...),
- vzpostavitev mreže informacijskih točk po državi in sodelovanje na sejnih in razstavah.

Obveščanje javnosti o EPD je potekalo v treh smereh:

- obveščanje splošne javnosti in splošne informacije,
- nagovarjanje specifičnih ciljnih skupin o posameznih in pripadajočih razpisih ter programih in
- komunikacija med udeleženi institucijami v procesu upravljanja strukturnih skladov.

Preden analiziramo stanje regionalne politike v RS, je potrebno podrobneje opredeliti še komunikacijske kampanje.

4 JAVNA KOMUNIKACIJSKA KAMPANJA

Campaigns are regarded as public service programs if their goals are widely supported by the public and policymakers. If their goals are controversial, however, then campaigns are regarded as advocacy strategies. As societal values change, some campaign topics (e.g. race and gender equality) move from the second category to the first. Some topics (e.g. traditional American diet now regarded as unhealthy) move from the first category to the second.

William J. Paisley, Public Communication Campaigns, The American Experience

4.1 Javni odnosi v državni upravi

Kot je razvidno iz EPD ter iz ciljev, določenih za sedaj veljavni proračunski paket, je obveščanje in informiranje javnosti o izvajanju sistema strukturnih skladov na prioritetni lestvici umeščeno zelo visoko. Za lažje razumevanje izvajanja javnih komunikacijskih kampanj bomo na kratko opredelili najprej vladne odnose z javnostmi, saj je izvajanje regionalne politike v posamezni državi članici izključno v domeni vladnih institucij.

Javne odnose lahko razumemo v dveh pomenih – kot odnose organizacije z upravnimi, vladnimi in zakonodajnimi javnostmi, ali kot odnose vlade s svojimi javnostmi. Slednji pomen se v strokovni literaturi pojavlja redko in šele v zadnjih letih, na pobudo tistih vlad, ki so med prvimi spoznale pomen odprtega dialoga med upravo in prebivalstvom (npr. kanadske, norveške, nizozemske) (Serajnik, Vidrih 2001, 651).

Termin odnosov z javnostmi znotraj vladnega sektorja nima pozitivnega prizvoka. Nekateri menijo, da je termin rezerviran za profitni sektor, v javnem sektorju pa ga razumejo kot propagando in zavajanje (*spin doctorship*). Kadar posredovana informacija zadeva vlado, je med javnostjo največ prepričanja, da »ne gre za nič drugega kot propagando« (Cutlip in drugi 2000, 500). Kljub temu da so osnovne značilnosti in profesionalna načela strokovnjakov za odnose z javnostmi v državni upravi podobne tistim v zasebnem sektorju, pa se v marsičem tudi razlikujejo. Odnosi z javnostmi v državni upravi so zaradi heterogenosti ciljne publike in striktnih zakonskih omejitev zahtevnejši kot tisti v zasebnem sektorju. Na vodenje vladnih odnosov z javnostmi vplivajo politične, pravne in kulturne omejitve. Ključni del javnih zadev so odnosi z javnostmi v državni upravi, saj vsaka demokratična vlada potrebuje sodobne in

učinkovite odnose z javnostmi. V demokraciji so vladne informacije temeljnega pomena, saj le na ta način državljani lahko aktivno sodelujejo pri oblikovanju vladne politike in imajo možnost presojanja, kakšne so politične odločitve in dejanja izvoljenih predstavnikov (Wilcox in drugi 1997, 333).

Wilcox (1997) našteva štiri univerzalne načine obravnave javnih odnosov, ki temeljijo na dvosmerni komunikaciji med vlado, njenimi upravnimi organi (lokalnimi skupnostmi) in državljani (Bakerjev sistem velja tudi na ravni regionalne politike EU):

- Izvajanje politične komunikacije z namenom prepričevanja javnosti in pridobivanja podpore za obstoječe ali nove programe, ukrepe, zakone. Komunikacija navadno poteka med izvršno in zakonodajno vejo oblasti, vendar v tej komunikaciji sodelujejo tudi mediji, kar omogoča odprto in javno diskusijo z državljani.
- Dnevno informiranje javnosti o delovanju na različnih področjih (zdravstvo, šolstvo, okolje, promet itd.) in odgovarjanje na vprašanja predstavnikov javnosti ali medijev.
- Oblikovanje in negovanje pozitivne institucionalne podobe.
- Vzpodbujanje javnega odziva in povratnih informacij.

Komuniciranje v državni upravi je po Cutlipu (1994, 491) pomembnejše in nemalokrat težje kot poslovno komuniciranje, saj dejanja in odločitve vlade zadevajo bistveno več ljudi kot v zasebnem sektorju, prav tako pa je različnih interesov in političnih prioritet v vladnih odnosih več kot v poslovnih ali neprofitnih organizacijah (Serajnik in Vidrih 2001, 653). Tudi raznolikost ciljev in aktivnosti komunikatorja v državni upravi je večja kot na drugih področjih odnosov z javnostmi; vlada namreč nadzoruje in usklajuje vse aspekte družbenega življenja in namen demokracije se tesno ujema z namenom odnosov z javnostmi (Cutlip in drugi 2000 487 – 488). Po Serajnikovi in Vidrihu (2001, 653 – 654) se največja razlika poraja v pojmih »javne dobrine« in »javni interes«. Naloga javnega sektorja je namreč, da država zagotavlja javne dobrine na čim bolj enak način in pod enakimi pogoji za vse državljane. Pri tem ne gre za uresničevanje podjetniških, profitabilnih interesov, temveč za zagotavljanje javnih dobrin kot javnega interesa (zdravstveno, pokojninsko in socialno varstvo, socialna služba, policija, gasilci, telekomunikacije, izobraževanje,...).

Zelo pomembna pa je tudi razlika v lastništvu in lastniških pravicah. Javne dobrine so javna last, s katerimi mora država upravljati v skladu z javnim interesom in neprofitno, kljub temu pa gospodarno, učinkovito in transparentno. Iz tabele je razvidna raznolikost javnega in zasebnega sektorja glede na razne dejavnike (namen ustanovitve, vrednote in cilji, odgovornost, politika delovanja itd.).

Preglednica 4.1: Razlike v upravljanju javnega in zasebnega sektorja

	Javni sektor - neprofitni	Zasebni/privatni sektor - profitni
Namen ustanovitve	Javne službe so ustanovljene zaradi potreb upravljanja z nacionalno ekonomijo	Podjetniška iniciativa, podjetja so ustanovljena na osnovi tržnih signalov
Delokrog	Poslovni delokrog posameznih javnih služb je predpisan z zakonom; tudi pravila delovanja so določena v parlamentu	Poslovni delokrog določijo lastniki in vodstvo; pravila delovanja narekujejo vodstvo in trg
Vrednote	Veliko vrednot in ciljev; javni interes, enakost, profesionalizem, participacija uporabnikov javnih dobrin/storitev	Vrednote in cilji so relativno omejeni
Cilji	Primarni so družbeni cilji, npr. varne ulice, brezplačno šolstvo,...	Primarni so profitni cilji
Vir financiranja	Primarni viri bazirajo na javnih davkih	Primarni viri bazirajo na dohodkih sektorja
Odgovornost do aktualne politike	Široka; odgovornost do političnih delodajalcev in njihovih kratkih mandatov	Omejena; brez določenih pravnih političnih ovir; tudi umetnih časovnih ovir je manj
Javnost in način poslovanja	Relativna odprtost/transparentnost pri upravljanju in odločanju; poudarek na predstavnikih države	Relativna diskretnost; poudarek na poslovnem zaupanju
Pomembne javnosti	Pazljiva javnost; široka baza deležnikov; vpliv državnih subvencij	Veliko bolj se osredotoča na delničarje, zaposlene in vodstvo
Politika delovanja	Veliko neopredeljenih (ne dovolj jasnih) političnih direktiv	Relativno manj nejasnih politik
Poslovni rezultati	Kompleksna in diskusijska predstavitev indikatorjev poslovanja	Poglavitna so kvantitativna finančna merila poslovanja

Vir: Ašanin Gole v Serajnik, Vidrih (2001, 654).

Za bolj operativno raven Cutlip (1997) pravi, da obstaja še ena bistvena razlika v izvajanju prakse odnosov z javnostmi v vladi ter v zasebnem sektorju in nevladnih organizacijah. Trdi, da je proces komunikacijskega postopka v vladi omejen zaradi političnih, birokratskih in tudi finančnih razlogov. Medtem ko za zasebni sektor velja, da so običajni postopki komunikacij: raziskovanje – načrtovanje – izvajanje – ovrednotenje, sta v vladnih komunikacijah prvi in zadnji korak, raziskovanje in ovrednotenje, velikokrat izpuščena. Raziskovanje ni možno predvsem zaradi potreb po hitrem, še posebej vsakodnevnem ukrepanju, namesto končnega vrednotenja uspešnosti oziroma neuspešnosti pa se vladna komunikacijska akcija konča z odgovorom na vprašanje, kdo je dobil pozitivne točke – bodisi pri političnih odločevalcih bodisi v javnem mnenju.

Do razlik pri izvajanju odnosov z javnostmi prihaja, kot trdi Grunig (Grunig in Grunig 2002,) predvsem zaradi posebnih pogojev, ki izhajajo iz različnih organizacijskih okolij (privatni versus javni sektor). Pri tem se sklicujeta na ugotovitve iz posebne študije o vlogi odnosov z javnostmi na globalni ravni²⁴, v kateri so avtorji ugotavljali, katera načela²⁵ in pogoje je treba upoštevati, da bi bili lahko odnosi z javnostmi odlični in bi prispevali k uspešnosti organizacije. Pogoji, ki vplivajo na dobro delovanje, ne glede na sektor, so:

- odnosi z javnostmi morajo biti vodeni strateško,
- delovati morajo avtonomno in ne v podrejeni vlogi,
- organizirani so v samostojnem oddelku,
- vodja ima upravljalno vlogo in poroča neposredno najvišjemu vodstvu,
- s ključnimi javnostmi ima razvite dvosmerne odnose.

Nekateri avtorji (Center, Cutlip, Broom) trdijo, da vlada komunikacijske večšine uporablja predvsem z namenom, da vzpostavi stik z javnostmi. Delovanje vlade je močno povezano z družbo, saj je vsako področje vladnega delovanja odvisno od odnosov z državljani. Vladne deležnike predstavljajo različne skupine notranjih in zunanjih javnosti, z različnimi interesi in prioriteta – vodje in zaposleni v izvršni, zakonodajni in sodni veji oblasti, predstavniki političnih strank in odborov, uslužbenci državne in lokalne uprave, predstavniki gospodarskih družb in združenj, predstavniki strokovnih združenj, predstavniki medijev, prebivalstvo. Če vlade želijo biti uspešne, si morajo prav tako kot organizacije (saj vlado razumemo kot izjemno kompleksno organizacijo) preudarno, načrtno in stalno prizadevati za ustvarjanje in vzdrževanje vzajemnega sodelovanja s svojimi javnostmi, ugotavlja Baker (1997 v Serajnik in Vidrih 2001, 652).

Smoter vladnih odnosov z javnostmi je državljane informirati o izvajanju politik, pridobiti njihovo podporo, razumevanje in sodelovanje; kajti voljeni ali imenovani politiki ter vladni predstavniki brez dobro informiranega in aktivnega prebivalstva lahko izgubijo stik z

24 Verčič D., Grunig J., Grunig L.: Global and Specific Principles of Public Relations: Evidence from Slovenia. H. Culbertson in N. Chen (ed.): International Public Relations: A Comparative Analysis, Lawrence Werlbaum Associates, Mahwah, NJ 1996.

25 Ta so: politično-ekonomski sistem, kultura vključno z jezikom, stopnja aktivizma, razvitost in medijski sistem (Verčič D., Grunig J., Grunig L. 1995).

njihovimi realnimi interesi in potrebami (Cutlip, Center, Broom 1994, 152). Vladni odnosi z javnostmi se od vlade do vlade razlikujejo, vendar lahko ugotovljamo, da si vlade demokratičnih držav prizadevajo za odzivne odnose z državljani. Demokratična vlada najbolje deluje v pogojih dvosmerne izmenjave idej in informacij med predstavniki vlade in državljani. V najširšem pomenu mora vlada poročati o svojem delu državnemu zboru in izkazovati svojo odgovornost za sprejete odločitve. Državljeni kot davkoplačevalci imajo pravico do informacij o delu vlade, seveda z določenimi izjemami (izvzete so informacije povezane z nacionalno varnostjo in z varovanjem osebnih podatkov) (Baker 1997 v Serajnik in Vidrih 2001, 652).

Zastavlja se nam še dodatno vprašanje: ali naj vlada samo informira ali lahko tudi komunicira? Hiebert pravi, da vlada v vseh svojih segmentih in stopnjah dolguje državljanom učinkovito vodenje, vodenje pa izhaja iz učinkovitega komuniciranja (1981, 4-5). Vlada se mora pri izvrševanju svojega poslanstva ukvarjati s socialnimi, ekonomskimi, ekološkimi, kulturnimi in obrambnimi zadevami, v teh aktivnostih pa mora komunicirati z državljani tudi preko medijev, ki niso v njeni lasti in jih ne nadzoruje. Svobodni tisk sili vlado k temu, da govori resnico, da dela dobro in ustvarja programe, ideje in politiko, ki so sprejemljivi. Zato potrebuje tudi strokovnjake za odnose z javnostmi, da ji pomagajo na tem področju. Potrebuje organizirano in sistematizirano prizadevanje, da bo njeno komuniciranje učinkovito.

Ugotovimo torej lahko, da bi bila vlada v deprivilegiranem položaju, če ne bi imela pravice do komuniciranja, kot jo imajo zasebni sektor in mediji, kajti tudi vlada se mora boriti za pozornost državljanov in mora najti komunikacijske kanale, preko katerih lahko to uresničuje. Scott M. Cutlip je ta sistem poimenoval “demokratični sistem javnega informiranja”, gre pa za tesno povezan sistem, sestavljen iz vseh tistih komunikacijskih elementov in kanalov, preko katerih se državljan seznanja z aktivnostmi vlade in vladi sporoča svoja stališča in potrebe. Ta “interlocking system” je edini način, da sistem javnega informiranja deluje. Sistem sestavljajo:

- vlada s političnimi voditelji, državnimi uradniki in strokovnjaki za odnose z javnostmi,
- politične stranke, v katerih prav tako delujejo strokovnjaki za odnose z javnostmi,
- skupine političnega pritiska – tudi z osebjem za odnose z javnostmi in
- mediji.

Cutlipova definicija prepletenosti in interaktivnih procesov vseh sestavin sistema javnega informiranja priznava vladne odnose z javnostmi za bistveni element učinkovitega vladanja: državljani morajo biti informirani s strani vlade, kaj se dogaja v njej, kajti brez obveščenih in aktivnih državljanov bi lahko državni uradniki hitro izgubili stik z dejanskimi potrebami in interesi volivcev. Vladne komunikacije so pomembne, ker omogočajo državljanom boljši nadzor nad vlado.

Zanimivo je razmišljanje Gruniga in Jaatinenove (1998, 224), ko sta ugotavljala, na kakšnih načelih morajo delovati vladni odnosi z javnostmi, da bodo lahko kar najbolj učinkoviti. Prišla sta do ugotovitve, da je za učinkovite odnose z javnostmi najprimernejše upoštevanje načel družbenega korporativizma (*societal corporativism*), v katerem veljajo tako načela pluralizma kot korporativizma. Če bi vladne komunikacije temeljile zgolj na pluralizmu, bi bilo izvajanje strateških simetričnih komunikacij zelo težavno, saj bi vlada lahko po lastnem izboru privilegirano obravnavala posamezne javnosti. Če pa bi temeljile zgolj na korporativističnih načelih, bi vladne komunikacije postale orodje izključno močnih in privilegiranih. Zato je najprimernejši družbeni korporativizem, ker "predstavlja odnos med vlado in javnostmi, ki vključuje načela pluralizma, po katerih se javnost bori za pozornost vlade, in načela korporativizma, po katerih si vlada prizadeva za dominacijo nad javnostmi in po katerih si interesne skupine za uresničevanje svojih interesov prizadevajo podrediti vladne institucije".

Vreg o tem trdi, da vlade pri svojem komuniciranju upoštevajo strukturne spremembe javnosti, ki jih prinaša novo informacijsko tisočletje. Politično komuniciranje opredeljuje kot komplementarni del politične strategije in prakse (2000, 42). Vodenje politik je tako tudi načrtovanje in uresničevanje političnega komuniciranja. Vendar Vreg hkrati ugotavlja, da ta komplementarnost politike in političnega komuniciranja neizbežno vodi v soodvisnost, še več, lahko postane sredstvo politike in se spremeni v izvajanje politične propagande. Država in politične stranke morajo svoje projekte in predloge ponujati v oceno javnosti, zato so prisiljeni izvajati vpliv nad mediji ali si jih enostavno podrediti. Država in stranke želijo doseči vpliv s pravnimi, organizacijskimi, ekonomskimi, kadrovske in drugimi formalnimi in neformalnimi načini. To sproža kritične diskusije v medijih in javnosti in odpira vprašanje avtonomije medijev (2000, 43).

Ob tem naj opozorimo še na (pre)moč medijev. Le-ti imajo namreč možnost, da odločajo, katere probleme bodo izpostavili javnosti, na kakšen način jih bodo predstavili ter kdo in pod kakšnimi pogoji bo sodeloval pri predstavitvi problema. Če malo karikiramo, mediji državljanom povedo, kaj naj si mislijo o stvari, kako naj si jo razložijo ali predstavljajo (2000, 41), hkrati pa vplivajo na odločitve in akcije politikov in vladnih uradnikov, menjajo njihove prioritete, pa tudi zmanjšujejo njihovo sposobnost, da bi nadzirali dogodke.

Ob pisanju naloge bomo glede odnosov vlade s svojimi državljani ter o odnosu vlade z mediji imeli v mislih predstavo, ki je v skladu z izjavo Franceta Vrega (2000): »Vladno komuniciranje je sredstvo političnega boja med posamezniki, skupinami in razredi za oblast, je pa tudi sredstvo državljanov, ki si prizadevajo za udeležbo pri političnem odločanju, za relevantnost njihovega glasu v javnosti. Nasprotja med vladajočimi skupinami in državljani so prisotna v vseh družbenih sistemih in so sestavina boja za oblast.«

4.2 Javna komunikacijska/informacijska kampanja

Takoj na začetku je treba opozoriti na dejstvo, da večina kampanj poteka v nacionalnih ali lokalnih okvirih. Z globalizacijo pa so pričele nastajati tudi kampanje, ki jih vodijo mednarodne organizacije (npr. Rdeči križ, Unicef, Svetovni sklad za zaščito živali, EU, ...). Te kampanje so praviloma bolj kompleksne kot nacionalne. Ker potekajo istočasno v več različnih državah in na različnih kontinentih hkrati, je njihova naloga posredovati čim bolj konsistentna sporočila v različna okolja. Pri tem morajo upoštevati lokalne, kulturne in jezikovne posebnosti, pa tudi širši družbeni kontekst (politični, gospodarski, medijski, itd.).

Naraščajoča kompleksnost okolja in družbe ter globalizacija se odražata tudi v javnem sektorju. Od javne uprave se pričakuje, da se bo organizirala in delovala na nov način, da bo bolj fleksibilna, da bo racionalizirala poslovanje, da bo uvedla večjo decentralizacijo z možnostjo participacije uporabnikov. V javnem sektorju po svetu sta vse pogostejši predvsem dve zahtevi:

- zahteva po smotrnejši uporabi danih finančnih virov oziroma zmanjševanje javnih izdatkov in

- zahteva po učinkovitejšem, hitrejšem opravljanju javnih storitev, ki naj bi bile prijaznejše za uporabnike (Kovač 2002, 180-181).

Da bi se vlade lahko odzvale na zahteve in pričakovanja državljanov, so prisiljene komunikacijsko funkcijo pomensko in organizacijsko preurediti in ji dati drugačen pomen in vlogo, kot je bilo v navadi pretekla desetletja. Trdimo, da morajo vlade, ki želijo biti uspešne pri doseganju svojih ciljev in pridobivanju podpore, tako kot druge organizacije, razviti več raznovrstnih oblik odnosov z javnostmi, ki so organizirane in vodene na podoben način kot v zasebnem sektorju (več o tem je bilo napisano v točki 3.1.).

Vendar pa se namen vladne informacijske/komunikacijske kampanje spreminja glede na njeno razsežnost; temeljni smoter kampanje je namreč doseči določene učinke pri relativno velikem številu posameznikov, v določenem obdobju in z organiziranim izborom komunikacijskih aktivnosti (Rogers in Storey 1987). V pregledu literature opazimo ločitev med dvema vrstama kampanj – informacijsko in komunikacijsko²⁶. Prva velja za neposredno, enostransko, linearno povezavo med pošiljateljem in prejemnikom; največkrat jo pripisujejo političnim virom, ki želijo prepričati državljanke v legitimnost „pravil igre“ ali učinkovitost političnih odločitev. Komunikacijska kampanja goji interaktivno vez med pošiljateljem in prejemnikom, sproža dialog, poudarja interaktivnost in odpira dolgoročneje perspektive (Klingeman 2002, 2-3). Coffman (2002, 40) navaja, da teoretiki in praktiki s splošnim terminom „javna komunikacijska kampanja“ poimenujejo vse, kar je povezano z informiranjem, izobraževanjem, ozaveščanjem ali angažiranjem javnosti o neki javni temi. Javne komunikacijske kampanje se ukvarjajo z javnimi temami, katerih cilj je doseganje družbeno dobrega in koristnega za posameznika, za skupine ali družbo. Kampanje javnih politik si prizadevajo mobilizirati javnost in tiste, ki odločajo, da bi podprli uvajanje ali spreminjanje neke javne politike (Coffman 2003).

Ob pregledu literature, kjer je možno zaslediti definicije komuniciranja, smo se odločili, da bomo v nalogi uporabili interpretacijo tega termina, ki komuniciranja ne razume le kot izmenjave informacij. Schramm namreč trdi, da je komuniciranje možno opredeliti kot

²⁶ Pregled literature kaže, da sta v uporabi oba termina, vendar ni mogoče trditi, da poimenovanje sledi razlikovanju med enosmernim in dvosmernim komuniciranjem. Ugotovimo lahko, da nekateri avtorji (Klingemann 2002, Salmon 1989) praviloma uporabljajo termin „informacijska kampanja“, čeprav navajajo primere kampanj, v katerih so evidentno uporabljene tehnike enosmernega in dvosmernega komuniciranja. Schenk in Doeblner (2002, 36) menita, da je pomensko razlikovanje le jezikovni konstrukt; termina naj bi bila ekvivalentna tako v jezikovnem kot v vsebinskem pomenu. Po njunem naj bi informacijske kampanje označevale bolj prenos informacij, druge pa naj bi si bolj prizadevale vplivati na stališča in vedenje, čeprav tega ni mogoče empirično dokazati.

prenašanje informacij, hkrati pa tudi kot izmenjavo idej, ali pa kot oblikovanje skupnega v mišljenju pošiljatelja in prejemnika sporočila. Procesi komuniciranja so izredno kompleksni in njihova uspešnost ni odvisna samo od vrste prenosa, temveč od številnih psiholoških dejavnikov, ki preoblikujejo sporočilo, skladno s prejemnikovo interpretacijo (v Kline, 1996). Namen komunikacijskih kampanj torej ni samo vplivati na obveščenost in zaznavanje prejemnikov sporočil, temveč tudi vplivati na oblikovanje stališč in vedenj. Za doseganje teh ciljev komunikološke teoretske podlage niso dovolj, zato načrtovalci kampanj iščejo boljše rešitve v teorijah s področja socialne psihologije, ki obravnavajo procese oblikovanja stališč in vedenj, odnose in součinkovanja med njimi.

Za javne komunikacijske kampanje velja, da se največkrat izvajajo v javnem interesu. Salmon (1989) pravi, da ni ne enotne konceptualne in ne operativne opredelitve javnega interesa, še manj je soglasja, kako ga doseči. Strokovnjaki se skušajo dogovoriti o izboru nekaterih temeljnih vrednot, ki bi jih ljudje resnično univerzalno prepoznali kot skupno javno dobro in se tudi univerzalno strinjali o njih. Vendar interesi niso nevtralni, opredeljujejo jih kulturne, ekonomske, politične, socialne in druge vrednote²⁷.

Coffmanova (2002, 2003) loči tri tipe kampanj, katerih cilji so v javnem interesu:

- *kampanje za spremembo individualnega vedenja (individual behavior change campaigns)*, ki jih imenuje tudi kampanje javnega informiranja in izobraževanja, saj si prizadevajo doseči spremembe pri posameznikih, katerih vedenje lahko povzroči socialne probleme na individualni ali družbeni ravni. Tovrstne kampanje se pojavljajo predvsem na področju zdravstva, vzgoje in izobraževanja ter varnosti, za cilj pa si postavljajo spremenjeno obnašanje (npr. v zvezi z alkoholizmom, drogami, uporabo varnostnih pasov, ločevanjem odpadkov, ...);
- *kampanje javnega interesa (public will campaigns)* si prizadevajo doseči prepoznavanje nekega socialnega problema, pri čemer naj bi bili zaradi pritiska ozaveščene javnosti sproženi ustrezni ukrepi oz. bi ta pritisk prispeval k sprejetju določene politike. Niso usmerjene na posameznika in njegovo ravnanje, ampak je njihov glavni cilj sprožiti javno zavedanje o odgovornosti, da se ustvarijo pogoji za

27 John Stuart Mill meni, da je pojem „telesne varnosti“ verjetno edina vrednota, ki se še najbolj približa obči odobritvi. Ta humanitarna vrednota pa naj bi bila podlaga praktično za vse javne kampanje (Salmon 1989, 37).

spremembe. Strokovnjaki poudarjajo ustvarjanje „javne volje“, ki je veliko več kot samo javna ozaveščenost in javno mnenje;

- *kampanje v podporo javnim politikam (public policy campaigns)* si prizadevajo mobilizirati javnost in tiste, ki odločajo, da bi podprli uvajanje ali spreminjanje neke javne politike. Te kampanje so najmanj raziskane, njihovo število pa vztrajno narašča.

V praksi se uporabljata dve različni, vendar komplementarni definiciji pojma javne komunikacijske kampanje. Definicija, ki v ospredje termina postavlja *cilje* se osredotoča na tendenco ene interesne skupine, da bi vplivala oziroma spremenila razmišljanje in obnašanje druge ineteresne skupine. Definicija pride v poštev v situacijah, kadar se namere razlikujejo (recimo kampanje o splavu pri nezaželenih nosečnostih). Najmočnejša implikacija te vrste kampanj je možnost spremembe, ki je pri ciljni skupini dosežena bodisi z izvajanjem komunikacijske kampanje bodisi s posluževanjem nekomunikacijskih strategij.

V drugem primeru pa so javne komunikacijske kampanje definirane v smislu *metod*, ki se uporabljajo z namenom spremembe razmišljanja / obnašanja. Definicija pride v poštev, kadar gre za inovativne ali zelo kontroverzne metode (recimo gverilski teater v Vietnamu). Najmočnejša implikacija te vrste izvajanja kampanj je dejstvo, da komunikacijske kampanje spremlja tudi izdajanje brošur, posterjev, oglaševanje ter razne komercialne metode podajanja pogledov na neko tematiko.

Na metode osredotočeno načrtovanje kampanj vodi k oblikovanju konceptualnega orodja, ki omogoča boljše razumevanje celotnega procesa kampanje: kaj želimo s kampanjo spremeniti, kaj so cilji, sporočila, v kakšnem kontekstu se tematika pojavlja in kdo je sploh javnost. Oblikovano orodje omogoča definiranje:

- jasnih ciljev in vloge deležnikov,
- izbor in sprejem različnih metod, ki se uporabijo za različne javnosti,
- sekvenco in koordinate aktivnosti kampanje,
- razjasnitev in sprotno spremljanje možnih težav kampanje,
- izboljševanje poteka kampanje na osnovi spremljanja pojavljajočih se težav,
- transferiranje (prenos) uspešnih delov kampanje tudi v izvedbo naslednjih kampanj (ter upoštevanje uspešnih delov prejšnjih kampanj pri naši kampanji).

4.3 Nameni javnih kampanj v širšem družbenem kontekstu

Cilj komunikacijskih kampanj so spremembe na različnih ravneh – na ravni zavedanja, znanja, na ravni stališč in na ravni vedenja. Pri oblikovanju kognitivnih oziroma spoznavnih procesov mora biti posameznik najprej izpostavljen sporočilu, postati mora pozoren nanj, nato mora sporočilo zaznati, mentalno predelati informacijo, jo ohraniti v spominu ter do nje zavzeti določen odnos in na koncu oblikovati odločitev ali izvršiti dejanja (proces je primerljiv z Rogersovim inovacijsko-razvojnim procesom). Kognitivne komponente stališč so védenja, znanja, izkušnje, informacije, tudi vrednostne sodbe in argumenti o objektu, dogodku, osebi ali situaciji, o kateri oblikujemo stališče. Konativna (aktivnostna, dinamična) komponenta je težnja ali dispozicija posameznika, da deluje na določen način glede na objekt stališč. Da na primer podpre tiste situacije, do katerih ima pozitivna stališča in prepreči tiste, do katerih goji negativna stališča. Poudarek pri tem je na pripravljenosti za delovanje in ne na dejavnosti sami.

Po Uletovi (2005, 78) je komuniciranje proces, s pomočjo katerega ljudje skupno ustvarjamo in upravljamo socialno stvarnost. Ima ustvarjalno, urejevalno in nadzorovalno vlogo. Zavedati se je treba, da komuniciranje ne poteka izolirano, temveč se vedno dogaja v družbenem kontekstu. Grunig pravi, da so temeljni cilji javnih komunikacijskih kampanj reforme (npr. akcije za spremembe na družbeni ravni, za boljšo kakovost življenja na individualni ravni) in družbeni nadzor. Skupno vodilo vseh javnih komunikacijskih kampanj je nekaj spremeniti, po predstavah izvajalca na boljše. Spremembe pomenijo proces preureditve, predrugačenje, izboljšanje določenih pogojev v življenju posameznika ali družbe. Izraz „bolje“ pa je z vidika razvoja družbe in stopnje zavedanja o določenem vprašanju mogoče razumeti različno.

Namen kampanje je doseči spremembe v védenjih, stališčih, prepričanjih in ravnanjih posameznikov, družbenih skupin, organizacij in družbe. Pri posameznikih si navadno prizadevamo spremeniti ravnanje, v skupinah ravnanje med člani, pri organizacijah njihovo ravnanje v notranjem in zunanjem okolju (pravila, postopki, sankcije, lokacija virov), na družbeni ravni želimo doseči zakonske spremembe, spremembe v javnem mnenju in javni obravnavi.

Praviloma velja, da so javne komunikacijske kampanje usmerjene v izvajanje aktivnosti, s katerimi naj bi dosegli nekaj družbeno dobrega, koristnega, vendar se je treba vprašati, ali so res vse kampanje nevtralne ali morda prikrito ne sledijo specifičnim interesom organizatorja ali sponzorja.

Naročniki, sponzorji in načrtovalci kampanj si zastavljajo vprašanje, kako načrtovati spremembe v različnih situacijah in okoljih, torej vprašanje, kako izbrati pravo strategijo, ki upošteva vse potrebne okoliščine – naravo spremembe, sposobnost in pripravljenost ciljne javnosti za spremembo, čas in sredstva. Z etičnega stališča je temeljni premislek namenjen oceni, do kakšne mere izbrana strategija ovira ali omogoča svobodno izbiro.

Zaltman in Duncan (v Salmon 1989, 31) navajata štiri vrste najbolj pogosto uporabljenih strategij, ki jih razvrščata glede na stopnjo osebne svobode, ki jo dopuščajo. To so: strategija moči, strategija prepričevanja, informativno-izobraževalna strategija in strategija pomoči.

Strategija moči predpostavlja spremembo, ki je največkrat dosežena s pomočjo pravnih sredstev ali nadzora nad finančnimi sredstvi. To strategijo, ki velja za najbolj omejujočo, naj bi uporabili v situacijah, kjer so časovne omejitve, kjer obstaja opozicija in kjer se ciljne javnosti ne želijo ali se ne znajo spremeniti. Kot primer navajata odločitve (ameriškega) vrhovnega sodišča v primeru rasne integracije ali abortusa.

Strategija prepričevanja je pogosto uporabljena, je pa pogosto razumljena kot manipulativna. Uporablja se v primerih, ko so sredstva omejena, ko ciljne javnosti nasprotujejo spremembam, ali pa je treba javnosti šele „prebuditi“, da bi se zavedle svojih potreb, motivov in obveznosti. Manipulativnost se kaže v načinu, kako so informacije strukturirane in posredovane. V ta tip avtorja uvrščata propagandne in oglaševalske kampanje.

Za informativno-izobraževalno strategijo je značilno sorazmerno nevtrarno posredovanje dejstev, kar naj bi dalo racionalno podlago za ukrepanje. Ta strategija je najbolj učinkovita v primerih, ko se predstavniki ciljnih javnosti zavedajo problema, ne znajo pa ga rešiti. Hitre spremembe niso potrebne, finančna sredstva pa so zagotovljena, kampanja je naravnana dolgoročno in želi doseči sistemske spremembe. V ta tip se uvršča veliko kampanj javnega informiranja. Vendar tudi same informacije, kot pravi Serajnikova (1998, 170), ni mogoče

obravnavati kot nevtralno, „čisto“ dobro. Informacije so vedno proizvod družbenih odnosov, so proizvod različnih organizacij, ki skušajo uveljaviti tudi svoje specifične interese.

Strategija pomoči je tista strategija, ki jo organizacija, ki želi spremembe, ponuja tistim, ki so spremembam naklonjeni. Ta vrsta strategije je uspešna tam, kjer se ciljne javnosti zavedajo problema, so pripravljene na spremembe, edina ovira je pomanjkanje sredstev. To strategijo uporablja vrsta zasebnih fundacij in vladnih ustanov, ki zagotavljajo finančna sredstva za izvedbo programov tistim, ki želijo izboljšave v lokalnih skupnostih, promovirajo umetnost, se zavzemajo za humanitarna ali okoljska vprašanja, ali kako drugače prispevajo k javni blaginji. Organizacije, ki ponujajo te donacije, razpisujejo javne natečaje, ali kako drugače javno povabijo zainteresirane, da predložijo projektne predloge. Med temi izberejo najustreznejše in jim dodelijo finančna sredstva za izvedbo.

Kampanje sprožajo tudi vprašanje etičnosti. Atkin (v Salmon 1989) navaja, da veljajo informacijske kampanje za bolj etične kot prepričevalne kampanje. Prve naj bi prispevale h koristi individualnih prejemnikov in družbe, druge pa bolj h koristim zasebnega vira, ki sponzorira kampanjo in seveda sledi svojim ciljem. Prepričevalne kampanje imajo največkrat že a priori negativni predznak. Prepričevanje je pogosto razumljeno kot oblika propagande, kot manipulacija. Izvajalci naj bi s prepričevalnimi tehnikami zavestno ali nevede manipulirali v imenu naročnikov (Jowett & Donnell v Salmon, 1989). Schumpeter (v Salmon 1989) navaja, da manipulativno oznako dobijo kampanje, ki so po oceni javnosti nesocialne, odbijajoče, s katerimi se ne strinjajo. Vsi ključni elementi komunikacijskega procesa, opredelitev določenega družbenega pojava kot problem, ki zahteva javno obravnavo, opredelitev področja, kjer se spremembe morajo zgoditi, in izbira dejstev, ki jih posredujemo v sporočilih, vključujejo tudi vsiljevanje vrednostnih sodb in so poskus vplivanja na posameznike. Salmon meni, da bi si morali prizadevati za izbiro informacijskih in ne prepričevalnih strategij, razumeti pa bi jih morali bolj z vidika prizadevanj organizacije za sprejetje njenih dejavnosti, ne pa kot absolutnega pokazatelja njene moralne ali etične držbe.

Pomembno je tudi vprašanje koristi, ki jih komunikacijske kampanje prinašajo njihovim deležnikom. Javne komunikacijske kampanje bolj promovirajo interese in vrednote nekaterih ljudi, ne pa vseh. In kdo dejansko uživa koristi? Mnogo kampanj prinaša koristi več vpletenim, ne samo naročnikom in naslovnikom. Namen zdravstvenih kampanj je na primer,

da bi bili ljudje bolj zdravi in da bi živeli bolje. Poleg koristi za posameznike je tako stanje koristno za državo, ker porabi manj za stroške zdravniške oskrbe. Koristi imajo tudi delodajalci, saj je manjši delež bolezenskih izostankov.

Komunikacijske kampanje so torej kompleksni projekti, ki želijo izpolniti mnogo ciljev, vključujejo različne déležnike, naslavljajo številne javnosti in uporabljajo niz komunikacijskih tehnik in orodij, zato so lahko uspešne le, če so pazljivo načrtovane. Načrtovalci kampanj se zavedajo, da je treba kampanje načrtovati in voditi strateško. Koliko pa jim to uspe v praksi glede na objektivne pogoje in okoliščine, pa kažejo različni primeri in prakse.

4.4 Značilnosti javnih komunikacijskih kampanj

Avtorji (McQuail in Windhal 1993, 184) ne glede na namene in vrste kampanj prepoznajo nekatere skupne značilnosti javnih komunikacijskih kampanj:

- nosilci kampanj so širši družbeni viri, med najbolj pogostimi so politične stranke, vlade, društva, sindikati. Le-ti imajo moč, sredstva in izkazujejo legitimnost. Nosilci pa so lahko tudi deprivilegirane skupine, ki si prizadevajo spremeniti sistem;
- kampanje so časovno omejene;
- kampanje so namenske in želijo vplivati na védenje, stališča, prepričanja in obnašanje ciljnih skupin;
- v eni kampanji je lahko združenih več ciljev, ki morajo biti čim bolj jasno izraženi (zmaga na volitvah, zbiranje sredstev za dobrodelne namene itd.), cilji se pa morajo jasno prilagajati potrebam in pričakovanjem javnosti;
- kampanje uporabljajo več komunikacijskih kanalov, v večini se prepletata uporaba množičnih medijev in osebne komunikiranja. Vedno pogosteje so v kampanje vključena orodja novih tehnologij. Z množičnimi mediji lažje dosežemo kognitivne cilje, medtem ko z medosebnim komuniciranjem lažje vplivamo na spremembe stališč in vedenja;
- kompleksnejše kampanje uporabljajo elemente informiranja, izobraževanja, komuniciranja, tudi pogajanj. Nekaterim očitajo, da mnogokrat uporabljajo

prepričevalno komuniciranje namesto faktorskega informiranja, ki bi zagovarjalo javni interes in ne nek poseben ali individualni interes;

- kampanje morajo biti družbeno sprejemljive in morajo biti skladne z uveljavljenimi normami. Še posebej morajo nosilci kampanj in teme, ki jih predstavljajo, uživati zaupanje v očeh javnosti.

Coffmanova (2002, 11, 12) opozarja, da morajo vsi – naročniki, načrtovalci in izvajalci kampanj – upoštevati nekatera dejstva, ki vplivajo na njihovo uspešnost in učinkovitost; a so, kot priča praksa, pogosto prezrta:

- kompleksnost – sodobne kampanje so zelo kompleksne, saj si prizadevajo doseči več ciljev na različnih področjih (socialnem, ekonomskem, političnem) ter različne spremembe v zaznavanju, mišljenju in obnašanju posameznika, skupin in družbe;
- nepredvidljivost – javne kampanje so podvržene različnim vplivom, ki lahko nepredvidljivo vplivajo na spremembo načrtovanega poteka; na kampanje vplivajo tudi zunanji vzroki, na katere nimamo vpliva;
- neopredeljenost ciljev in posledično rezultatov – cilji so pogosto preohlapno opredeljeni, zato je tudi rezultate težko izmeriti. Vse pre pogosto se merijo le učinki komuniciranja. Psihologi se na primer že desetletja ukvarjajo z merjenjem sprememb v obnašanju, praksa pa kaže, da so njihova merila in spoznanja slabo vključena v dejanske kampanje;
- pomanjkanje ustreznih meril za vrednotenje – avtorji prepoznavajo pomanjkanje ustreznih meril in metod za merjenje rezultatov; prav tako so merjenje, analiziranje in vrednotenje rezultatov pogosto zanemarjeni.

4.5 Sedemstopenjski proces oblikovanja vladne kampanje

Na tem mestu se ne bomo posvečali vprašanju, katere spremenljivke sedaj uporabljajo vladne institucije pri izvajanju svojih kampanj, temveč z vprašanjem, katere naj bi uporabljale, če bi želele doseči pri državljanih večji učinek / zanimanje za neko tematiko.

McGuire opredeljuje sedemstopenjski proces, ki je za to potreben (t.i. „RASMICE proces“), (McGuire 1989):

1. Pregled ali revizija (*reviewing*) resničnega stanja celotnega področja, za katerega nameravamo kampanjo izvajati. Pri tem natančno opredelimo ciljno skupino, to je tisto skupino posameznikov, pri kateri želimo doseči povišano zanimanje.
2. Narediti analize, ki upoštevajo tudi etične kodekse in ob izvajanju kampanje zagotavljajo uporabo posrednih in neposrednih sredstev, ki moralno niso sporna.
3. Pregled in analiza socialnega in kulturnega stanja potencialnih posameznikov, ki so pripadniki širše javnosti. Ta točka zajema zbiranje informacij s pomočjo intervjujev, z opazovanjem udeležencev in celotne ciljne skupine, tehnike izbora ciljne skupine ali analiziranje podatkov v že obstoječih arhivih.
4. Načrtovanje matrike vhodnih in izhodnih elementov kampanje zahteva tudi pridobivanje in upoštevanje informacij glede čustev, vrednot in percepcij posameznikov. Glavni cilj te točke je doseči čimbolj precizno identificiranje vseh sodelujočih dejavnikov kampanje.
5. Izpeljava tez ter teorij, iz katerih teze izhajajo, zahteva tudi natančno opredelitev informacij, ki smo jih našli v prvih štirih točkah. Le kampanje, ki imajo jasno načrtane zasnove, na katerih temeljijo, bodo lahko učinkovito izpeljane. Dobri načrtovalci kampanj se tega zavedajo že pri prvem koraku. Smoter te točke je že v prvem koraku oblikovati temeljna sporočila (in po možnosti tudi oblikovno zasnovo) kampanje.
6. Oblikovanje komunikacijske kampanje zajema tudi izbiro virov, sporočila, kanala, javnosti in ciljnih spremenljivk.
7. Ocenjevanje učinkovitosti naj bi (teoretično) bilo upoštevano že v sami zasnovi kampanje v obliki neposrednih in odloženih (*delayed*) razmerij, nanašajočih se na načela učinkovitega črpanja sredstev.

Ob opredelitvi navedenih faz procesa za oblikovanja javnih kampanj bomo opredelili tudi pojme uspešnosti, smotrnosti javnih kampanj ter načelo usmerjenosti k uporabniku.

Uspešnost javne kampanje pomeni doseči zastavljene cilje kampanje. Da bi bili lahko dejansko uspešni, je treba po navedbah teoretikov izpolniti več pogojev. Strokovnjaki trdijo, da so komunikacijski projekti lahko uspešni, če so vsi procesi strateško načrtovani, izvajani in vrednoteni, komunikacijski cilji pa morajo biti jasni, realni in merljivi. Strateško načrtovanje in vodenje komunikacijskega procesa pomeni dosledno upoštevanje štirih glavnih faz le-tega (Cutlip & drugi 1994):

- opredelitev izhodiščne situacije z raziskavo okolja,
- načrtovanje programa,
- izvedba programa in
- vrednotenje doseženih ciljev.

V fazi načrtovanja je še posebej pomembno oblikovati jasne, realne in merljive cilje. Cilji so merljivi, če vsebujejo kazalce, ki jasno izražajo želene namene (npr. povečanje védenja, izboljšanje odnosov, sprememba ravnanja itd.), opredeljujejo eno ali več ciljnih javnosti, predvidevajo merljive pričakovane rezultate na izvedbeni in končni ravni ter predpostavljajo časovni okvir, v katerem naj bi se spremembe zgodile (Institute for public relations 2002, Watson & Noble 2005, MacNamara 2002). Avtorji tudi trdijo, da merljivi cilji ne smejo biti usmerjeni samo v doseganje procesnih in programskih rezultatov, temveč morajo podpirati organizacijske cilje in omogočiti njihovo uresničitev (Grunig J. In Grunig L. 2001).

Vrednotenje komunikacijskih rezultatov je ključno za uspeh kampanje, ker zagotavlja potrebne in relevantne informacije za načrtovanje (na njihovi podlagi načrtamo relevantne namene in cilje) ter pomaga razumeti, kako in zakaj nekatere kampanje uspevajo in druge ne. Vrednotenje mora biti redni sestavni del vseh komunikacijskih kampanj.

Smotrnost razumemo kot usmerjenost k določenemu cilju, načrtno in premišljeno ravnanje, tudi umno gospodarjenje. V javni upravi se namesto smotrnosti pogosteje uporablja termin ekonomičnost, ki ga razumemo kot upravičenost do pridobivanja in porabe proračunskih finančnih sredstev (Kovač 2000). Predpostavljamo, da je mogoče s praktičnega vidika vladnih komunikacijskih kampanj smotrnost ugotavljati glede na doseganje ciljev kampanje ter glede

na dosežene skupne prednosti na ravni vlade. Na ravni doseganja ciljev kampanje lahko dokazujemo, da so kampanje smotrne, če so uspešne in učinkovite, kar pomeni, da so:

- usmerjene h konkretnim izidom in učinkom, ki jih je mogoče izmeriti in dokazati;
- stroškovno upravičene (viri so smiselno uporabljeni za doseganje predvidenih rezultatov);
- s komuniciranjem podpirajo uresničevanje organizacijskih ciljev.

Smotrnost na vladni strani se kaže kot:

- nižji skupni stroški za izvajanje vladnega komuniciranja zaradi dobre koordinacije v načrtovanju in izvajanju;
- doseganje sinergijskih učinkov, ki izhajajo iz vsebinskega in organizacijskega povezovanja različnih subjektov pri načrtovanju in izvedbi programov;
- večja profesionalnost in izboljševanje standardov vladnega komuniciranja (znanja in izkušnje preteklih kampanj se zbirajo in nadgrajujejo ter tako prispevajo k izboljšavam pri naslednjih kampanjah);
- prizadevanja za takšno izvedbo komunikacijskih kampanj, ki bodo vodile k večji podpori za projekte, programe in politike.

Smotrnost je mogoče razumeti tudi kot uglasenost z nekaterimi načeli novega javnega upravljanja, še najbolj z načelom naravnosti k rezultatom (uspešnost, učinkovitost, ekonomičnost), načelom poslanstva in strateškega managementa in načelom usmerjenosti k uporabniku. V načelu naravnosti k rezultatom pomeni uspešnost doseganje zadanih ciljev; učinkovitost razumemo kot razmerje med porabljenimi viri in doseženimi rezultati. Celotna učinkovitost organizacije je seštevek funkcij doseganja ciljev in zmanjšanja stroškov. Ekonomičnost se nanaša predvsem na gospodarno upravljanje s proračunskimi sredstvi. Načelo poslanstva in strateškega upravljanja predvideva, da so procesi strateško načrtovani, vodeni in upravljeni. Strateško načrtovanje prinaša prednosti, povečuje učinkovitost, krepi odzivnost, pomaga pri odločitvah, delavci lažje razumejo smotre, so bolj motivirani in sprejemajo odgovornost.

Načelo usmerjenosti k uporabniku zajema več ciljev: storitev mora biti časovno in prostorsko dostopna, enostavna in cenovno sprejemljiva, zanesljiva, odzivna, podprta z usposobljeno delovno silo, s preglednimi in uporabnimi informacijami (Kovač 2000). Iz tega je razvidno, da doseganje sprememb ni premočrtno ter da je potrebno nenehno vleči vzporednice med uspešnostjo, učinkovitostjo ter smotnostjo izvajanja aktivnosti, namenjenih promoviranju posameznega sklada/programa. Tako izvajalci in raziskovalci ves čas izvajanja kampanj ugotavljajo uspešnost in učinkovitost javnih komunikacijskih kampanj. Rezultati tržnega komuniciranja v zasebnem sektorju so izmerljivi v konkretni valuti (denarju) ali pa se pokažejo v boljšem položaju na borzi, povečanem ugledu, zadovoljnih lastnikih in delničarjih. Merjenje izidov javnih kampanj pa je precej težje, saj so cilji javnih kampanj, na primer izboljšano življenje posameznikov, družbena blaginja, precej bolj kompleksni. Spremembe se uveljavljajo počasi, vseh učinkov in posledic ni mogoče hitro in preprosto izmeriti. Praksa kaže, da je pri vrednotenju javnih kampanj še vedno preveč poenostavljenih metod preštevanja aktivnosti pri doseganju sprotnih rezultatov, precej manj pa je ugotavljanja dejanskih sprememb z resnimi raziskovalnimi metodami.

4.6 Hipotetični model za popolno izpeljane javne komunikacijske kampanje o črpanju sredstev EU

Kampanja EU o regionalni politiki spada med mednarodne komunikacijske kampanje, ki so jih pripravili v Direktoratu EK za regionalni razvoj, izvajajo pa se v posamezni državi članici EU. Na sedežu EK glede regionalne politike najprej pripravijo osnovna strateška izhodišča, ki temeljijo na ciljnih raziskavah, oblikujejo krovno strategijo ter predlagajo nekatere izvedbene postopke in izdelke. Na krovni, evropski ravni pripravijo strategijo komuniciranja, določijo identiteto (celostno grafično podobo, nosilni slogan), oblikujejo nekatere izdelke (na primer plakate, brošure, oglase, letake, gradivo za televizijsko in radijsko predavanje, tematske fotografije, informacijske pakete za posamezne ciljne javnosti) ter začrtajo glavne smeri komuniciranja (vsebina, nekatera krovna sporočila, ciljne javnosti, predvideni kanali in orodja). Včasih je na krovni ravni predviden tudi proračun kampanje. Vsa gradiva so za prijavitelje in druge zainteresirane dosegljivi na spletnih straneh. Vse vsebine in gradivo so last EK, vendar jih je dovoljeno brezplačno uporabljati pri pripravi tematskega informativnega in promocijskega gradiva.

V EK se zavzemajo za decentraliziran pristop h kampanjam, kar pomeni, da nacionalni partnerji poskrbijo za ustrezne prilagoditve kampanj za lokalna okolja. Strateški okvir večinoma ostane, taktični pristopi pa se lahko prilagodijo zahtevam in posebnostim lokalnih okolij. Za izvedbo so pristojni različni nacionalni partnerji (na primer vladne ustanove, mediji, civilna družba, nevladne organizacije itd.). Podrobneje bomo načrt izvedbe komunikacijske kampanje opredelili v točki 6, kjer bomo navedli komunikacijski načrt za OP SI-HU 2007-2013.

Kot je bilo v tej točki že omenjeno, si vlade demokratičnih držav prizadevajo za odzivne odnose z državljani. Kljub temu da so vlade primorane nenehno transparentno zagotavljati javne dobrine, ki služijo javnemu interesu in od katerih ima vsak državljan neposredne koristi, si za dobro izvrševanje svojih funkcij morajo zagotoviti tudi povratne informacije o splošnem stanju v državi, ki jo vodijo. V nasprotnem primeru bi verjetno z državljani izgubile stik, kar bi jim na naslednjih volitvah državljani s svojimi odločitvami jasno pokazali.

Primera regionalne politike in črpanja razpoložljivih sredstev iz strukturnih skladov in iz kohezijskega sklada ne moremo obravnavati le v širšem pomenu izvajanja odnosov SVLR s svojimi določenimi javnostmi, pač pa je treba upoštevati tudi ožji vidik izvajanja odnosov z javnostmi. SVLR je kot organ upravljanja sicer popolnoma odgovorna za izvajanje aktivnosti obveščanja in informiranja, kljub temu pa je ob tem potrebno upoštevati, da je ob izvajanju te funkcije vezana na Uredbe in pravila Evropske komisije. Do določene mere je svoje delovanje morala podrediti tej pravni podlagi, do določene mere pa je zglede izvajanja povzela po starih državah članicah in jih imela možnost oblikovati na lastni način. Komuniciranje SVLR v okviru posameznega programa, ki ga izvaja, torej ne gre na splošno enačiti z vsemi vladnimi komunikacijami, ki so pomembne za to, da državljanom omogočijo boljši nadzor nad vlado. Za vsemi aktivnostmi, ki jih SVLR v okviru posameznega programa izvaja, je potrebno organizirati, uskladiti in izpeljati še vrsto drugih, vzporednih in nadaljevalnih aktivnosti – tukaj je torej bistvena razlika med odnosi z javnostmi na SVLR ter v okviru resornih ministrstev.

V nadaljevanju bomo po korakih opisali dejavnosti, ki naj bi bile izvedene v posamezni fazi RASMICE procesa:

1. pregled in preučitev **celotnega sistema črpanja sredstev EU**; na osnovi poznavanja delovanja celotnega sistema regionalne politike je potrebno v okviru posameznega sklada / programa / pobude okvirno definirati možne ciljne javnosti;
2. analizirati predvsem **pravno podlago** izvajanja aktivnosti obveščanja in informiranja javnosti, ki je predpisana s strani Evropske komisije; pri tem je treba upoštevati tudi etični vidik, saj gre za aplikacijo večjega sistema (regionalna politika EU) v različna družbena in verska okolja;
3. preučitev **socialnega in kulturnega okolja** javnosti, ki so bile opredeljene v okviru točke 1; pri tem je potrebno upoštevati državne meje ter v nekaterih primerih ozadje današnjega stanja družbe v nekaterih državah članicah EU (na primer Irske, ki je bila vrsto let pod Združenim kraljestvom). Na osnovi splošnejših opredelitev je potrebno izdelati ožje ciljne skupine;
4. izdelati je potrebno **matriko vhodnih in izhodnih elementov kampanje**, pri čemer je nujna opredelitev vseh sodelujočih dejavnikov, ki na kakršen koli način vplivajo na kampanjo (značilnosti družbenega okolja, percepcije in vrednote posameznikov, dolgoročneje izdelane strategije posamezne regije glede smernic razvoja (recimo usmerjenost v turizem, tekstilno industrijo, ...));
5. jasna, natančna in transparentna **predstavitev** dognanj prvih štirih faz;
6. opredelitev **komunikacijskih kanalov, časovnic, celostne grafične podobe** kampanje, ki jo bomo izvajali za posamezno ciljno skupino; glavni namen te točke je določiti vse podrobnosti kampanje, ki se bo odvijala v okviru posameznega programa: preko katerih komunikacijskih kanalov, kdaj, v kakšni obliki in komu se bodo posamezne dejavnosti posredovale. Izrednega pomena je definirati vse aktivnosti, ki jih je za uspešno črpanje sredstev (to je končni korak) potrebno izpeljati in opredeliti način, na katerega bo ciljna javnost o poteku vseh aktivnosti seznanjena (seznanitev ciljne skupine z novim programom, organiziranje uvodne predstavitve programa (kick-off), seznanitev ciljne skupine z objavo razpisa, organiziranje delavnic, kjer se potencialne prijavitelje seznanijo s podrobnostmi razpisne dokumentacije, ...);
7. izvedba aktivnosti, potrebnih za **ocenjevanje učinkovitosti** kampanj (evalvacija).

V navedenem modelu je treba upoštevati, da se bistvena razlika pri razčlenjevanju državljanov EU na posamezne skupine kaže ravno v tem, v kakšni meri se slednje dejavno udeležujejo vedenja, ki podpira ali ovira SVLR pri uresničevanju njenega poslanstva. Bolj

verjetno je, da bodo ciljne skupine dejavne, če bodo ljudje, ki jih sestavljajo, opazili, da jih SVLR vpleta v svoje ravnanje (zaznava vpletenosti), da ima ravnanje SVLR za posledico problem (prepoznavna problema) in da jih nič ne ovira, da ne bi v zvezi s problemom poskusili ukrepati (uzavedenje neoviranosti) (Hund in Grunig, 1994, 14-15). Ko upravljalci odnosov z javnostmi razvijajo komunikacijske programe, si lahko možnosti za uspešno komuniciranje izboljšajo s tem, da vsako interesno kategorijo segmentirajo na pasivno in dejavno komponento. Dejavne komponente SVLR prizadevajo bolj od nedejavnih in z njimi je tudi lažje komunicirati, saj same od sebe iščejo informacije. Najboljša strategija SVLR v tem primeru je, da namenja pozornost obema komponentama, vendar večino sredstev namenja za tiste, ki jih je mogoče opredeljevati kot dejavne javnosti.

Na osnovi navedenega modela je mogoče povzeti naslednje:

- Točke 1, 2, 3, 5 in deloma 6 so za celoten sistem črpanja sredstev EU opredeljene podrobno in tudi razvidne iz dokumentov posameznega sklada/programa. Tekom naloge je bilo že večkrat omenjeno, da se uradniki s SVLR ukvarjajo s specifičnimi področji in da svoje delo dobro poznajo, zato lahko ob uvajanju novosti prispevajo veliko znanja in izkušenj. Glede delovanja celotnega sistema črpanja sredstev EU in poznavanje pravne podlage se več ne srečujejo z nejasnostmi in nepotrebnimi zapleti. Tudi regije RS so bile v času uvajanja regionalne politike dobro preučene in analizirane, tako da v okviru posameznega sklada/programa SVLR razpolaga z natančnimi podatki o tem, kakšna socialna in kulturna okolja so oblikovana v katerem delu RS – to je pomembno predvsem za oblikovanje splošnih in ožjih ciljnih skupin.
- Kar se tiče točke 4, je določene vhodne in izhodne elemente v matriko mogoče definirati, vendar se pojavlja še veliko nejasnosti in neskladij. Opozoriti je treba predvsem na časovno dimenzijo teh elementov, saj se razmere v družbi ves čas spreminjajo. Kadar SVLR oblikuje nov sklad/OP, bi morala te elemente vsi znova določiti ali jih po potrebi oblikovati na novo.
- Pri točki 6 lahko izhajamo iz obstoječih dokumentov za posamezni sklad/program. Pri pregledu nekaterih od njih smo ugotovili, da imajo po večini dobro izdelano oblikovno zasnovano, manjkata pa jim določitev komunikacijskih kanalov in časovna razmejitvev

posameznih aktivnosti. V okviru tetočke je smiselno odgovoriti na naslednja vprašanja:






- Je ciljna javnost opredeljena dovolj natančno, da je mogoče izbrati najboljši komunikacijski kanal in najboljši pisni slog?
- Je izbrani komunikacijski kanal takšen, da bo najlažje dosegel ciljno publiko?
- Je pisni slog – vštrevši besednjak in predstavitev ozadja – ustrezen glede na ciljno javnost?
- Je zgodba dovolj zaokrožena, da bo zadovoljila informacijske potrebe ciljne javnosti? Je kakšno temeljno vprašanje ostalo brez odgovora?
- Je dolžina vsakega elementa ustrezna glede na ciljno javnost in kanal?
- Je ves čas poskrbljeno za bralčevo zanimanje?
- Ali besedilo zadošča informacijskim potrebam ciljne javnosti?

V času izvajanja kampanje se je treba zavedati, da naj bi vsaka izvedena aktivnost sledila doseganju zastavljenih ciljev - celotna kampanja mora biti upravljana ciljno. Pri tem je strokovnjakom za odnose z javnostmi lahko v veliko pomoč, če si izdelajo tako imenovane procesne in sprotne cilje. Procesni cilji so širše definirani in predstavljajo cilj vsakega delovnega procesa posebej (v konkretnem primeru: natančno definiranje komunikacijskih kanalov). Sprotni cilji predstavljajo majhne enote, s katerimi dosežemo procesni cilj (v konkretnem primeru: navedbe nacionalnih in lokalnih časopisov, podatki o nacionalnih in lokalnih radijskih postajah, ...).

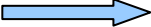



Glede na to, da smo zgoraj že omenili pomembnost dvosmernega simetričnega modela odnosov z javnostmi, v nadaljevanju navajamo nekaj zgledov, kako SVLR lahko doseže boljše izvajanje odnosov z javnostmi med različnimi ravnmi izvajalcev komunikacijskih kampanj:

- Strokovnjaki za odnose z javnostmi se s sodelavci, zaposlenimi na posameznem programu, skupaj pripravljajo na osebno srečanje z novinarji na novinarskih konferencah – to je bistveno za simetrične odnose z mediji.
- Zaposleni v okviru posameznega programa imajo govore pred bodočimi prijavitelji, individualne intervjuje z njimi in dialoške sestanke.
- Zaposleni v okviru posameznega programa govorijo na dnevih odprtih vrat.
- Strokovnjaki za odnose z javnostmi se redno srečujejo s sodelavci, zaposlenimi v okviru posameznega programa, da se morebitna vprašanja glede izvajanja kampanj sproti rešujejo.

Po eni od uveljavljenih teorij komuniciranja poteka po uveljavljeni formuli: kdo reče komu kaj, po kateri poti in s kakšnim namenom oziroma učinkom. Angleška strokovnjakinja Anne Gregory svetuje, da vsebino komuniciranja pred načrtovanjem razdelimo v obvladljive dele. Z odgovori na pet temeljnih vprašanj si pomagamo jasneje opredeliti svoje korake. Vprašamo se:

Kaj želimo doseči?		Kaj so naši cilji?
S kom želimo komunicirati?		Kdo so naše javnosti?
Kaj jim bomo povedali?		Kakšno bo naše sporočilo?
Kako jim bomo povedali?		Kako bomo sporočila posredovali javnostim?
Kako vemo, da nam je uspelo?		Kako bomo ovrednotili rezultate komuniciranja?

Za izvajanje komunikacijskih kampanj o regionalni politiki EU v Sloveniji je še posebej pomembno upoštevati dejavnik okolja, ki se ves čas spreminja, s tem pa se seveda spreminjajo tudi okoliščine delovanja. Običajno načrtovanje komunikacijskega procesa poteka preko štirih glavnih faz:

-  opredelitev izhodiščne situacije z raziskavo okolja,
-  načrtovanje komunikacijskega programa in aktivnosti,
-  izvedba programa ter
-  ovrednotenje doseženih ciljev in učinkov.

Vsaka od naštetih faz vključuje še vrsto dodatnih korakov, ki podrobneje opredelijo naše naloge in ki jih je potrebno upoštevati pri pripravi komunikacijskega načrta.

5 KOMUNIKACIJSKA KAMPANJA O REGIONALNI POLITIKI EU V RS

Spreminjanje mišljenja in ravnanja poteka prek več faz spoznavnih procesov: posameznik mora najprej biti izpostavljen sporočilu, nanj mora postati pozoren, nato mora sporočilo zaznati, informacije iz sporočila predelati in ugotoviti, kaj je zanj smiselno in uporabno, ga ohraniti v spominu, do sporočila zavzeti določen odnos, se na spremembo pripraviti v skladu s priporočili in šele nato oblikovati odločitev. Sprememba je dosežena, ko posameznik novo vedenje usvoji in ohrani kot novo navado.

5.1 Komunikacijska kampanja o regionalni politiki v RS v splošnem pregledu

5.1.1 Situacija v RS ob pričetku izvajanja kampanje

Ozaveščanje slovenskih organizacij in posameznikov ter potencialnih kandidatov, ki bi radi v svojem okolju vzpostavili pogoje, pod katerimi bi lahko črpali razpoložljiva sredstva iz virov strukturne politike EU, spada po Coffmanovi v tretjo kategorijo kampanj. Pravzaprav je RS, potem ko je postala polnopravna članica EU, pridobila tudi možnost popolnega koriščenja razpoložljivih sredstev iz naslovov strukturne in kohezijske politike. Način, po katerem naj bi sistem v RS učinkovito deloval, je vlada povzela po starih članicah EU in na ta način vzpostavila sistem črpanja, ki ga je bilo v praksi potrebno še temeljito nadgraditi. To je razvidno iz dejstva, da po podatkih MF na dan 31.12.2004 ni bilo počrpanih nič sredstev, čeprav smo takrat bili člani EU že polnih osem mesecev.

5.1.2 Cilji izvajanja komunikacijske kampanje

Prvi in primarni cilj strategije komuniciranja o izvajanju regionalne politike EU je izboljšanje sistema črpanja sredstev EU.

Navajamo tri cilje, ki jih je bilo treba doseči pri vzpostavitvi sistema informiranja državljanov Slovenije o koriščenju razpoložljivih sredstev iz regionalne politike:

- vsi potencialni prejemniki pomoči morajo biti seznanjeni z obstojem strukturnih skladov in z načinom, kako do sredstev priti ter tako zagotoviti kar največje število uspešno izpeljanih projektov;
- zagotoviti je treba večjo transparentnost uporabe javnih sredstev (kar pomeni predvsem poenostavitev nekaterih zapletenih administrativnih postopkov);
- v širši javnosti je treba promovirati aktivnosti, ki jih EU izvaja v sodelovanju z državami članicami.

V mesecu juniju 2004 je Vlada RS sprejela nekatere reforme in ukrepe, ki bi naj pripomogli k izboljšanju administrativne usposobljenosti in absorpcijske sposobnosti za črpanje sredstev EU. Predlagani ukrepi se nanašajo tako na stran ponudbe (administrativna absorpcijska sposobnost na strani državnih ustanov) kot na stran povpraševanja (absorpcijska sposobnost na strani prijaviteljev na razpise, potencialnih izvajalcev). Na tem mestu se nam zdi smiselno, da zaradi lažjega razumevanja kompleksnosti celotne politike EU navedemo vse ukrepe, ne le tistih, ki se nanašajo na oblikovanje komunikacijske strategije:

- Potrebna je koncentracija sredstev in ustanov vodenja in upravljanja regionalne politike v RS, pri čemer mora biti strateško vodenje te politike čim bliže vrhu političnega odločanja v državi.
- Zapletene postopke, ki jih je mogoče izvesti brez večjih institucionalnih sprememb, je potrebno poenostaviti, nepotrebne postopke pa ukiniti.
- Uvedba stalnega izobraževanja in usposabljanja kadrov za delo na področjih kohezijske politike tako na strani javne uprave, kot na strani potencialnih prijaviteljev projektov v javnem in zasebnem sektorju.
- Določi se osrednji organ za načrtovanje in usklajevanje razvojnih politik države.
- Za področje strukturnih skladov se določi OU. Za področje Kohezijskega sklada se za področje okoljske in področje prometne infrastrukture določita po en Organ upravljanja. Za celotno področje kohezijske politike (torej: strukturnih in kohezijskega sklada) se določi skupni PO.
- Določi in usposobi se institucijo, ki bo predstavljala skupni tehnični sekretariat izvajanja kohezijske politike; strateško vodenje kohezijske politike se izvaja na enem

mestu, kar se zagotavlja na osnovi priprave in spremljanja Nacionalnega strateškega referenčnega okvira.

- Sredstva kohezijske politike morajo biti na skupni proračunski postavki pri OU oz. pri STS izvajanja kohezijske politike.
- Z izvedbo centralizacije upravljanja strukturnih skladov bodo učinki strukturne politike bolje spremljani, na izvedbeni ravni pa ne bo potrebno dodatno zaposlovanje v državni upravi. S temi ukrepi bo prišlo do hitrejšega zaznavanja sposobnosti (ali nesposobnosti) črpanja na ravni posameznih programov pri posameznih ministrstvih ter hkrati do hitrejšega prenosa sredstev v programe, kjer je črpanje učinkovitejše in hitrejše.
- Na takšen način bo preprečeno podvajanje izvedbenih struktur za ukrepe, ki so podobni in imajo sorodne učinke. Lažje pa bo omejiti tudi izvajanje zaposlovanja v organih.

Kot cilje komunikacijske kampanje lahko na osnovi vsebinskega poznavanja problematike črpanja sredstev navedemo naslednje alineje:

- doseči večjo prepoznavnost in zanimanje za področje regionalne politike EU,
- doseči večji interes za črpanje sredstev pri organizacijah in posameznikih,
- regionalno politiko predstaviti kot splet raznovrstnih politik, v okviru katerih je mogoče črpati sredstva za različne namene.

5.1.3 Ciljne javnosti

Ciljne javnosti se razlikujejo od sklada do sklada, zato jih za posamezni sklad na tem mestu ne bomo definirali. V točki 6 bomo definirali ciljne javnosti v okviru OP SI-HU 2007-2013.

5.1.4 Način komuniciranja Vlade RS o možnosti črpanja sredstev

Način komuniciranja je ozko povezan z zgoraj navedeno vsebino strukturnih skladov, saj pri posameznem strukturnem skladu obstaja več akterjev, ki pri uspešnem komuniciranju sodelujejo. Zato so tudi pristojnosti razdeljene med posamezne institucije, ki samostojno

komunicirajo z organizacijami ali posamezniki, ki vložijo dokumentacijo za odobritev projekta ali zahtevke za povračilo sredstev. Informacije posamezne institucije (področne Agencije za regionalni razvoj, Ministrstvo za finance, Služba vlade RS za lokalno samoupravo in regionalni razvoj, ...) so v skladu z njenimi pristojnostmi na voljo na njihovih spletnih straneh. Poleg oblikovanja spletnih strani je Vlada (predvsem SVLR) organizirala več seminarjev in izobraževanj, poskrbela za izdajo brošur itd.

Služba Vlade RS za lokalno samoupravo in regionalno politiko kot organ upravljanja je odgovorna za celovitost sistema informiranja in obveščanja ter učinkovito izvajanje njegove strategije. Spoštovati mora zahteve Uredbe Komisije št. 1159/2000, ki jih države članice izvajajo v zvezi s pomočjo iz strukturnih skladov in poskušajo doseči čim večjo prepoznavnost prispevka EU. V tem okviru pripravlja splošne informacije in gradiva, daje navodila, usmerja in svetuje drugim udeležencem v procesu izvajanja ter poroča nadzornemu odboru EPD.

V izogib podvajanju aktivnosti pri KU je OU ustanovil Medresorsko skupino za informiranje in obveščanje o strukturnih skladih in kohezijskem skladu (MSO), ki je najprej delovala neformalno, 3.6.2004 pa je Vlada RS sprejela sklep o njeni ustanovitvi, sestavi, organizaciji in nalogah. MSO skrbi za pretok informacij in izvajanje aktivnosti obveščanja, usklajuje vsebino strategije in projektov, nadzoruje njuno izvajanje in skrbi za koordinirano objavlanje informacij. Sestava MSO je bila spremenjena 27.7.2006 zaradi širitve kroga končnih upravičencev do sredstev tehnične pomoči. Do spremembe prvotnega Sklepa o ustanovitvi MSO je prišlo tudi pri imenovanju članov v MSO.

5.2 Potek projektov obveščanja javnosti od priprave do realizacije

V tem poglavju želimo prikazati tehnično plat izvedbe projektov s področja informiranja in obveščanja javnosti. Da se lahko izpeljejo določene aktivnosti v okviru enega projekta, je potrebno izpeljati veliko birokratskih postopkov. Prikazali bomo aktivnosti pri obveščanju javnosti na primeru OU kot KU. Pri ostalih končnih upravičencih postopki potekajo podobno, saj je OU izdal Navodila²⁸, ki veljajo za vse izvajatelje tehnične pomoči.

28 Navodila organa upravljanja za izvajanje tehnične pomoči EPD 2004-2006, z dne 2.12.2004.

Sredstva za tehnično pomoč so razdeljena na podlagi programov, ki določajo razdelitev sredstev tehnične pomoči po letih za vsak sklop aktivnosti posebej. Na podlagi programov vsak končni upravičenec pripravi letni projekt. To pomeni, da mora končni upravičenec za vsako leto posebej izdelati projekt na prijavnem obrazcu, kjer predvidi letno porabo sredstev za vnaprej določene aktivnosti, v tem primeru informiranje in obveščanje javnosti. Predlog projekta najprej potrdi MSO, nato pa še odgovorna oseba organa upravljanja. Med letom so možne tudi spremembe projekta, ki jih zopet potrdi najprej MSO in kasneje še odgovorna oseba. V letu 2006 se je prešlo iz letnega projekta na projekt od leta 2006 do leta 2008, s katerim se bo končalo črpanje sredstev za programsko obdobje 2004-2006. Projekte vseh končnih upravičencev potrjuje vodja organa upravljanja.

Na podlagi potrjenega projekta se začnejo v njem predvidene aktivnosti izvajati v skladu z zakonom o javnih naročilih in Navodilih za oddajo javnih naročil male vrednosti. Razlika med javnimi naročili in naročili male vrednosti je predvsem v mejnih vrednostih, ki določajo zahtevnost izpeljave postopkov. Znotraj naročil malih vrednosti obstaja možnost izvedbe po enostavnem postopku in po postopku zbiranja ponudb. V prvem primeru to pomeni pripravo zahtevka za naročilnico z vso specifikacijo stroškov določene aktivnosti, ki služi kot podlaga za naročilnico, s katero SVLR plača izstavljen račun. V drugem primeru gre za bolj zapleten postopek s pripravo razpisne dokumentacije, s pomočjo katere se ponudniki prijavijo na razpis in so ocenjeni na podlagi kriterijev, določenih v dokumentaciji. Izbere se najugodnejšega ponudnika, s katerim se sklene pogodba. Pri javnih naročilih, ki presegajo mejno vrednost, je nujno potrebna objava v slovenskem uradnem listu oziroma evropskem uradnem listu, kjer že sama objava traja več kot mesec dni. Po izteku roka za oddajo ponudb jih komisija javno odpre in oceni. Vsem ponudnikom je poslano obvestilo o izbiri ponudnika in v primeru, da v 10 dneh ni podan noben zahtevk za revizijo, se z izbranim ponudnikom sklene pogodba. Finančna služba v vseh primerih za izplačilo računov izstavlja odredbe (podpisati jih mora odgovorna oseba za informiranje in obveščanje, odgovorna oseba za proračunsko postavko in državni sekretar), ki se pošljejo na MF. Pred sestavo zahtevka za povračilo preveri vse izdatke še kontrola po členu 4, ki opravi pregled od začetka postopka do izdaje računa. V nadaljevanju bomo poskušali na čimbolj enostaven način pojasniti pot zahtevka za povračilo.

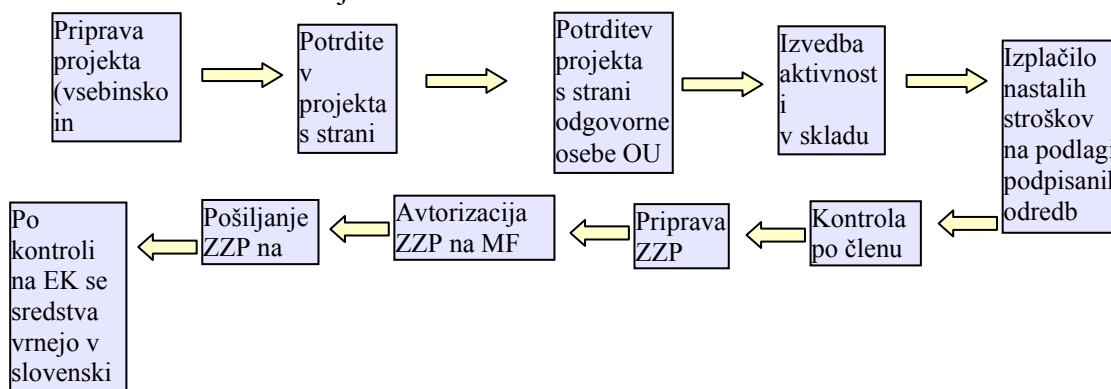
Pot zahtevka za povračilo:

Zahtevek za povračilo sredstev za aktivnosti iz projekta obveščanje javnosti se pripravlja na organu upravljanja in se posreduje na Ministrstvo za finance. Zahtevek mora vsebovati:

- zbirno poročilo o preverjanju plačanih računov po 4. členu Uredbe Komisije št. 438/2001 s seznamom preverjenih računov,
- izpis zahtevka za povračilo iz sistema ISARR,
- kopije odredb za plačilo – nakazilo,
- kopija projekta,
- kopija programa,
- kopija izpiskov transakcijskega računa, odprtega v okviru EZR države.

V primeru pravilno izpolnjenega zahtevka se le-ta avtorizira in pošlje na EK, kjer sledi še zadnja kontrola in v primeru pravilnosti nakazilo denarja v slovenski proračun. Ko je zahtevek za povračilo na Ministrstvu za finance avtoriziran, se lahko začne pripravljati nov. Slovenija vsa sredstva, pridobljena iz strukturnih skladov, izplačuje iz slovenskega proračuna, in jih kasneje z zahtevkom za povračilo dobi povrnjena iz proračuna EU – v kolikor ni ugotovljena nobena napaka. Izbrane podatke o izdatkih za izvajanje aktivnosti s področja obveščanja javnosti lahko pregledajo še revizorji z Urada za proračun in revizorji iz EK.

Preglednica 5.1: Poenostavljen prikaz poteka projektov obveščanja javnosti od priprave do realizacije



Vir: podatki SVLR

Vsaka od zgoraj naštetih faz potrebuje za realizacijo določeno število dni, zato ta proces lahko traja tudi eno leto ali več.

Tabela 5.1: Poraba sredstev za obveščanje javnosti od 1.1.2004 do 31.12.2006 po končnih upravičencih

Končni upravičenci	Odobrene pravice 2004-2006*	Realizacija po proračunu v letu 2004	Realizacija po proračunu v letu 2005	Realizacija po proračunu v letu 2006	Skupaj
SVLR	383.197.498,90	27.923.322,00	53.850.928,66	132.633.071,50	214.407.322,16
MKGP	68.050.040,00	10.285.162,20	1.600.000,00	37.212.056,00	49.097.218,20
MDDSZ	90.630.558,12	0,00	999.999,60	55.058.095,83	56.058.095,43
Skupaj	541.878.097,02	38.208.484,20	56.450.928,26	224.903.223,33	319.562.635,79

Vir: podatki SVLR

Tabela 5.2: Vrednost poslanih zahtevkov za povračilo na Ministrstvo za finance od 1.1.2004 do 31.12.2006 po letih

Končni upravičenci	Zahtevki za povračilo poslani na MF v letu 2004	Zahtevki za povračilo poslani na MF v letu 2005	Zahtevki za povračilo poslani na MF v letu 2006	Skupaj
SVLR	0,00	63.681.570,68	95.172.149,07	158.853.719,75
MKGP	0,00	10.285.162,20	14.935.436,15	25.220.598,35
MDDSZ	0,00	0,00	833.333,00	833.333,00
Skupaj	0,00	73.966.732,88	110.940.918,22	184.907.651,10

Vir: podatki SVLR

Iz tabel je razvidno, da je za obveščanje javnosti namenjeno skupaj za vse KU približno 540 mio SIT, od tega je bilo največ izplačil v višini skoraj 225 mio SIT (torej 59 %) v letu 2006. V letu 2004 pa na EK ni bil poslan niti en zahtevek za povračilo. Rezultati vsekakor niso bili vzpodbudni, vendar lahko rečemo, da se po začetni neizkušenosti postavljen sistem izpopolnjuje in nadgrajuje s pomočjo izobraževanja, tako da se tudi rezultati tako pri realizaciji kot pri zahtevkih za povračilo vidno izboljšujejo.

5.3 Smernice programskega obdobja 2007 – 2013

V tem poglavju predstavljamo smernice za programsko obdobje 2007 – 2013, ki so vključene v vse tri operativne programe (operativni programi so podrobneje opisani v prilogi A) in že upoštevajo določene izboljšave na podlagi ugotovljenih pomanjkljivosti. Besedilo, ki ga

navajamo, predstavlja splošni okvir kot podlago za pripravo natančnejšega komunikacijskega načrta, ki mora biti oddan v skladu z Uredbo Komisije št. 1828/2006 na EK štiri mesece po uradni potrditvi operativnih programov. V prejšnjem programskem obdobju so programe ovrednotili zunanji strokovnjaki, vendar se je pravna podlaga aktualnega obdobja oblikovala brez upoštevanja teh vrednotenj. Tako so navodila za tekoče obdobje narejena na podlagi izkušenj, ki so jih zaposleni pridobili v preteklem obdobju 2004 - 2006.

Za pripravo komunikacijskega načrta je odgovoren organ upravljanja, ki bo skupen za vse tri operativne programe, financirane iz sredstev kohezijske politike. V nadaljevanju so podana izhodišča, ki kot podlaga služijo pripravi komunikacijskega načrta.

Cilji informiranja in obveščanja javnosti v tem programskem obdobju so:

- predstavitev operativnih programov in vseh udeležencev pri njihovem izvajanju z vidika njihovega prispevka k pomembnim socialnim in ekonomskim koristim za državo,
- opredelitev ukrepov informiranja in obveščanja javnosti s komunikacijskimi sredstvi glede na različne ravni znotraj operativnih programov,
- spodbujanje vključevanja potencialnih upravičencev do evropskih sredstev,
- krepitev partnerstva na nacionalni, regionalni in lokalni ravni,
- seznanjanje splošne javnosti o prispevku EU.

Za doseganje zastavljenih ciljev / smernic informiranja in obveščanja javnosti se uporabi integriran pristop vseh načrtovanih aktivnosti s pomočjo naslednjih usmeritev:

1. Identifikacija različnih ravni znotraj operativnih programov

Za različne ravni znotraj operativnih programov se bodo uporabljala določena komunikacijska sredstva za informiranje in obveščanje javnosti, s čimer bo operativnim programom zagotovljena verodostojnost ter lažji in uspešnejši stik komuniciranja s ključnimi partnerji.

2. Enoten, jasen in enostaven pristop

Za prepoznavnost operativnih programov bo razvita skupna identiteta z jasnim prepoznavnim sloganom. Oblikovanje ustreznega slogana je pomemben dejavnik, s

katerim bomo predstavljali operativne programe in bo služil kot osnova za vse nadaljnje aktivnosti informiranja in obveščanja javnosti. Skupaj s sloganom bo oblikovana tudi temu primerna celostna grafična podoba oziroma razvoj skupne identitete, ki se bo po videzu, branju in občutku dopolnjevala in bo tako delovala kot celota. Vse aktivnosti informiranja in obveščanja javnosti morajo biti dosledne in uporabniku prijazne.

3. Ozaveščanje o EU skladih

Podoba strukturnih skladov in kohezijskega sklada EU se gradi na pozitiven način z izpostavljanjem prednosti, ki jih imajo za Slovenijo, s spodbujanjem ciljnih skupin k podpori vizije strukturnih skladov in kohezijskega sklada EU. Na takšen način je mogoče doseči tako ozaveščanje ljudi o obstoju možnosti porabe evropskih sredstev, kot tudi obveščanje posameznikov in podjetij o koristih evropskih sredstev za vsak sklad posebej. Za tovrstno usposabljanje ciljnih skupin bodo organizirane različne delavnice, seminarji in promocijske aktivnosti.

4. Spodbujanje udeležbe

K udeležbi se skupaj s partnerji spodbuja vse ciljne skupine in se jih obvešča o možnostih sofinanciranja iz strukturnih skladov in kohezijskega sklada EU. Ciljne skupine se bodo seznanjale s primeri dobrih praks informiranja in obveščanja, kar bo spodbujalo načrtovanje projektov za črpanje iz strukturnih skladov in kohezijskega sklada EU.

5. Transparentnost

V okviru tega ukrepa se bomo trudili za čim lažji dostop javnosti do informacij, povezanih s strukturnimi skladi in kohezijskim skladom EU. Javnost se s pomočjo medijev redno obvešča o izvajanju operativnih programov. Vsaj enkrat letno se pripravi večja konferenca z novinarji, kjer se predstavijo dosežki operativnih programov in uspešnih projektov. Letno se tudi objavljajo sezname upravičencev skupaj s projekti in višino javno sredstev, ki so bila uporabljena za vse operativne programe.

6 KOMUNIKACIJSKA KAMPANJA NA PRIMERU OP SLOVENIJA-MADŽARSKA 2007-2013

„Komunikacijska kampanja si prizadeva:

(a) doseči določene učinke

(b) pri relativno velikem številu posameznikov

(c) v določenem obdobju in

(d) z organiziranim izborom komunikacijskih aktivnosti.

Rogers in Storey (1987)

6.1 OP Slovenija-Madžarska 2007-2013

Bilateralno sodelovanje med Madžarsko in RS izhaja še iz predpristopnega obdobja. Sprva je sodelovanje potekalo v okviru trilateralnega programa Slovenija–Madžarska–Avstrija (1995, 1996), v zadnjem obdobju pa sta obe državi sodelovali v trilateralnem sosedskem programu Slovenija–Madžarska–Hrvaška 2004-2006. Na podlagi izkušenj v trilateralnem programu sta se državi dločili, da bosta vzpostavili sodelovanje na bilateralni ravni iz naslednjih razlogov: podobnost v socialno-ekonomski povezanosti, vključno s strukturnimi problemi v regijah (BDP, stopnja nezaposlenosti itd.), izraženo zanimanje za sodelovanje med pomursko in podravske regije ter županijama Vas in Zala, podobnost naravne in kulturne pokrajine ter manjšine, ki živi na obeh straneh, kar nudi dragoceno podlago za čezmejno sodelovanje. Strateški cilj OP je umestitev čezmejnega območja na evropski zemljevid kot kulturno, zdravo in naravno dragoceno območje za življenje in delo. OP ima dve prednostni nalogi:

Tabela 6.1: Prednostni nalogi OP SI-HU 2007-2013

PRVA PREDNOSTNA NALOGA	DRUGA PREDNOSTNA NALOGA
POVEČANJE PRIVLAČNOSTI OBMOČJA SODELOVANJA	TRAJNOSTNI RAZVOJ
Razvoj skupnih turističnih destinacij	Sodelovanje na področju regionalnega razvoja
Ohranjanje in razvoj kulture	Preventivno zdravstveno varstvo
Izboljšanje čezmejnih prometnih povezav	Varstvo in upravljanje z okoljem
	Učinkovita raba energije

Vir: Program čezmejnega sodelovanja Slovenija-Madžarska 2007-2013. Priročnik za izvajanje projektov. 27.6.2008.

V celotnem programskem obdobju bo OP SI-HU 2007-2013 upravičen do sredstev ESRR v višini 27,5 milijonov evrov za izvedbo projektov. Temu bo dodano še 4,8 milijonov evrov iz

slovenskih in madžarskih javnih sredstev. Skupaj bo v tem programskem obdobju program lahko investiral 32 milijonov evrov v projekte, ki se delno financirajo s sredstvi ESRR.

Tabela 6.2: Pregled virov financiranja po prednostnih nalogah

	Prispevek Skupnosti (a)	Nacionalna javna sredstva (b)	Skupni znesek (c) = (a)+(b)	Stopnja sofinanciranja (d)= (a)/(c)
1. prednostna naloga: povečanje privlačnosti območja sodelovanja	14.150.000,00	2.497.059,00	16.647.059,00	85 %
2. prednostna naloga: trajnostni razvoj	13.372.283,00	2.359.815,00	15.732.098,00	85 %
Skupaj	27.522.283,00	4.856.874,00	32.379.157,00	85 %

Vir: Program čezmejnega sodelovanja Slovenija-Madžarska 2007-2013. Priročnik za izvajanje projektov. 27.6.2008.

Slovenija in Madžarska program vodita skupno. Odgovorna institucija napram Evropski komisiji oz. OU je SVLR. Organu upravljanja pomagata Skupni tehnični sekretariat, ki ima sedež v Mariboru in info točka s sedežem v Zalaegerszegu, ki obenem skrbi za obveščanje in pomoč projektnim upravičencem. Projekte izbere Skupni nadzorni odbor.

6.2 Komunikacijski načrt za OP Slovenija-Madžarska 2007-2013

Dokument, na osnovi katerega se izvajajo aktivnosti informiranja in obveščanja javnosti, je komunikacijski načrt programa. O njegovem izvajanju, izvedenih ukrepih za informiranje in obveščanje javnosti in uporabljenih komunikacijskih sredstvih na podlagi primerov OU poroča nadzornemu odboru. Letna poročila vsebujejo primere ukrepov za informiranje in obveščanje javnosti o OP, ki se uresničujejo pri izvajanju komunikacijskega načrta, ureditev v okviru ukrepov za informiranje in obveščanje javnosti in vsebino glavnih sprememb komunikacijskega načrta. V letno poročilo za leto 2010 in končno poročilo poleg informacij o izvajanju komunikacijskega načrta vključimo tudi vrednotenje ukrepov za informiranje in obveščanje javnosti v smislu prepoznavnosti OP in ozaveščenosti glede njih ter vloge Skupnosti.

Tabela 6.3: Komunikacijski proces

Faze	Koraki
1. Situacijska analiza	1.1. Opredelitev problema 1.2. Raziskava okolja 1.3. Segmentacija javnosti
2. Načrtovanje komunikacijskih aktivnosti	2.1. Postavitev merljivih ciljev 2.2. Opredelitev strategije komuniciranja 2.3. Opredelitev vsebin in sporočil komuniciranja 2.4. Izbor komunikacijskih kanalov 2.5. Izbor komunikacijskih orodij 2.6. Časovni, kadrovski in finančni operativni načrt
3. Izvedba komunikacijskih aktivnosti	3.1. Izvajanje načrtovanih aktivnosti 3.2. Spremljanje, vrednotenje aktivnosti 3.3. Popravljanje, dopolnjevanje
4. Vrednotenje rezultatov	4.1. Vrednotenje programskih ciljev 4.2. Vrednotenje doseganja organizacijskih ciljev

Vir: Prirejeno po: The Institute of Public Relations, 1999; Cutlip, Center, Broom, 1994; Gregory, 1996.

6.2.1 Namen komunikacijskega načrta

V okviru SVLR je za pripravo komunikacijskega načrta za OP SI-HU 2007-2013 odgovoren OU. Glavni namen komunikacijskega načrta lahko izpeljemo iz natančne opredelitve naslednjih pojmov:

- cilji in ciljne skupine,
- strategije in vsebine glede informiranja in obveščanja,
- indikativni finančni načrt,
- odgovorne osebe, določene za izvedbo aktivnosti glede informiranja in obveščanja,
- uporabljeni indikatorji v sistemu spremljanja in postopku evalvacije z namenom ozaveščanja širše javnosti o vlogi EU in možnosti sofinanciranja iz strukturnih skladov.

OU komunikacijski načrt izvaja z administrativno pomočjo STS.

6.2.2 Pravna osnova komunikacijskega načrta

Pravno osnovo komunikacijskega načrta predstavljajo naslednji predpisi:

- Uredba Sveta (ES) št. 1083/2006 o splošnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu in Kohezijskem skladu;
- Uredba Komisije (ES) št. 1828/2006 z dne 8. decembra 2006 o pravilih za izvajanje Uredbe Sveta (ES) št. 1083/2006 o splošnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu in Kohezijskem skladu ter Uredbe (ES) št. 1080/2006 Evropskega parlamenta in Sveta o Evropskem skladu za regionalni razvoj;
- Uredba (ES) št. 1080/2006 Evropskega parlamenta in Sveta z dne 5. julija 2006 o Evropskem skladu za regionalni razvoj in razveljavitvi Uredbe (ES) št. 1783/1999.

6.2.3 Določitev ciljev in ciljnih skupin

a) Cilji

Splošni cilji komunikacijskega načrta so:

- splošne informacije za javnost o prispevkih EU in koriščenju sredstev iz strukturnih skladov,
- vzpodbujanje partnerstva na medregionalni ravni na obeh straneh slovenske in madžarske državne meje,
- predstavitev operativnega programa ter vseh udeležencev v programu z vidika njihovega prispevka k razvoju na vseh področjih, ki jih program podpira (obe prednostni nalogi in področja delovanja),
- vzpodbujanje integracije možnih potencialnih upravičencev v Sloveniji in na Madžarskem, da bi se seznanili z možnostjo črpanja razpoložljivih sredstev na čezmejni ravni,
- ozaveščanje javnosti o prednostih in primerih dobrih praks, ki so bili sofinancirani v okviru programov teritorialnega sodelovanja.

Posebni cilji zagotavljajo večjo učinkovitost izvajanja programa in doslednejše izvajanje aktivnosti informiranja in obveščanja javnosti:

- opredelitev aktivnosti informiranja in obveščanja ob uporabi komunikacijskih orodij in upoštevanju različnih ravni operativnega programa,
- vzpostavitev učinkovitega inetrnega komunikacijskega sistema, ki vključuje vse udeležence programa,
- razvoj učinkovite komunikacijske povezave z zunanjimi institucijami in posebnim poudarkom na ažurnem zagotavljanju informacij glede novosti v okviru OP in možnih načinov koriščenja sredstev EU,
- splošne informacije za javnost glede sofinanciranja projektov,
- zagotavljanje informacij na ravni spremljanja in vrednotenja OP ter dela Skupnega nadzornega odbora,
- zaradi dejstva, da v programu sodelujejo regije z obeh strani meje, je potrebno informacije zagotoviti v slovenskem, madžarskem in angleškem jeziku.

b) Ciljne skupine

Ciljne skupine za OP SI-HU 2007-2013 predstavljajo:

- potencialni vodilni partnerji in partnerji v projektu,
- splošna javnost iz programskega območja,
- regionalni in lokalni javni organi,
- osebe javnega prava (skladi, ustanove, agencije), katerih ustanovitelj je država ali občina, kot so: raziskovalne in razvojne ustanove, ustanove za izobraževanje in usposabljanje, ustanove zdravstvenega varstva, ustanove za varstvo naravne in kulturne dediščine, lokalne in regionalne razvojne agencije, itd.;
- nevladne organizacije, kot so združenja in fundacije,
- gospodarske, kmetijske, obrtne in industrijske zbornice, grozdi, ki so registrirani kot neprofitne pravne osebe,
- pravne osebe zasebnega prava (družbe) z neprofitnim statusom in namenom delovanja, kot so lokalne in regionalne razvojne agencije, registrirane kot podjetja, lokalne turistične organizacije, organizacije za usposabljanje, itd.;

- javni zavodi za gospodarski razvoj, javna podjetja ter tudi druge pravne osebe, kjer imata država ali občina prevladujoč vpliv na upravljanje.

6.2.4 Strategije informiranja in obveščanja ciljnih skupin

Informacije morajo biti prilagojene posamezni ciljni skupini, prav tako je potrebno natančno opredeliti komunikacijske kanale. Vse navedeno je prikazano v spodnji tabeli.

Tabela 6.4: Način sporočanja, želeni učinek in komunikacijski kanal glede na ciljno skupino

Ciljna skupina	Način sporočanja	Rezultat / učinek	Komunikacijski kanal
splošna javnost na programskem območju	informacije o OP in prispevek EU k izboljššanemu življenjskemu standardu	boljša ozaveščenost širše javnosti o prispevku EU	uvodno srečanje, natisnjena publikacija o razpisni dokumentaciji, diseminacija rezultatov specifičnega projekta
- osebe javnega prava - nevladne organizacije - neprofitne pravne osebe - pravne osebe javnega prava - javni zavodi	informacije o OP in možnostih sodelovanja	priprava projektov ali pridružitvev le-tem v obliki na novo sklenjenega partnerstva	natisnjene publikacije o javnem razpisu, uvodno srečanje, bilateralni dogodki informacijske narave, tematski seminarji
potencialni partnerji	informacije o OP in možnostih sodelovanja	kvalitetni prijavljeni projekti iz celotnega območja OP	spletna stran, seznam elektronskih naslovov, uvodno srečanje, natisnjena publikacija o javnem razpisu
partnerji in vodilni partnerji	- natančne informacije o OP, njegovih ciljih, postopkih itd. - natančne informacije o pripravi in izvedbi projektov - natančne informacije o obveščanju javnosti o izvajanju projekta	- dobro poznavanje OP, kar zagotovi skladnost projektov s cilji OP in učinkovito izvedbo projektov - velik razpon potencialnih partnerjev je informiran o OP	skupna spletna stran, delavnice, tematski seminarji, uvodno srečanje, natisnjena publikacija o javnem razpisu
uslužbenci v lokalnih, regionalnih in nacionalnih institucijah	- informacije o OP (cilji, upravičenci, upravičeni izdatki itd.) - podpora pri zasnovi projektne vsebine ali partnerstva	visoko usposobljeni in kompetentni svetovalci	delavnice, tematski seminarji, seznam z elektronskimi naslovi, uvodno srečanje

Vir: Communication plan on information and publicity for the OP SI-HU 2007-2013

Za doseg navedenih ciljev je potrebno na programski ravni izvajati naslednje ukrepe:

- ukrepe promoviranja,
- ukrepe informiranja,
- ukrepe podpore.

Aktivnosti v okviru ukrepov promoviranja so naslednje:

- določitev celostne grafične podobe,
- slogan,
- spletna stran,
- oglaševanje v množičnih medijih,
- organizacija dogodkov (konference, okrogle mize, forumi, simpoziji itd.),
- izobešanje zastave na zgradbi, kjer je lociran OU (ob dnevih Evrope, v začetku maja),
- promocijski izdelki.

Za aktivnosti, ki sodijo v sklop ukrepov promoviranja, je značilno, da trajajo ves čas trajanja programa in da jih OU / STS prilagajata glede na dogajanje.

Med aktivnosti v okviru ukrepov informiranja sodi naslednje:

- uvodno srečanje (launch event, kick-off meeting),
- klicni center, ki deluje v okviru STS,
- publikacije,
- direktno elektronsko komuniciranje,
- oblikovanje seznama elektronskih naslovov,
- organizacija tematskih seminarjev.

Aktivnosti, ki se izvajajo v sklopu ukrepov podpore, so:

- delavnice,
- študije in zunanji svetovalci,
- stalno izobraževanje in usposabljanje zaposlenih pri OU ali v STS, ki zagotavljajo informacije o OP,
- javnomnenjske raziskave o čezmejnem sodelovanju,
- izdaja Navodil za informiranje in obveščanje javnosti za upravičence.

6.3 Oblikovna zasnova komunikacijskega načrta

6.3.1 Določitev celostne grafične podobe

Celostna grafična podoba je temelj vizualne komunikacije institucije SVLR z bodočimi upravičenci in je eno najmočnejših marketinških orodij. CGP vizualno predstavlja organizacijo, njeno filozofijo in usmerjenost. Njen cilj je, da s kombinacijo preprostih elementov, kot so barvne sheme, simboli in napisi, v kupcu vzbudi asociacijo s podjetjem ali proizvodom. Statistično mora oseba približno sedemkrat zagledati neko podobo, da se ji vtisne v spomin. V kolikor imamo vse tiskovine in ostale promocijske materiale poenotene, nam to poveča možnost hitrejšega pomnjenja podjetja, proizvoda ali storitve. Kot prednosti urejene celostne grafične podobe lahko štejemo:

- razpoznavnost organizacije,
- kredibilnost (resnost in strokovnost),
- ponos in
- statusni simbol.

Celovito komuniciranje organizacije se začne pri celostni grafični podobi, ki mora biti privlačna, enostavna in razumljiva. Kvalitetna CGP odraža vrednote, cilje in usmeritev organizacije ter ustvarja njeno prepoznavnost.

Glavni namen oblikovanja CGP je doseganje takojšnje prepoznavnosti, saj je pomembno, da je le-ta določena pred samim izvajanjem aktivnosti obveščanja v javnosti. Že v okviru prve javne najave razpisa, uvodnega srečanja itd. je nujno uporabiti programski logotip, ki se ga nato uporablja v komunikacijski kampanji, ki poteka ves čas izvajanja programa. Vodilna barva za Operativni program Slovenija-Madžarska 2007-2013 je zelena (Pantone 363). Kot dodatno barvo lahko vzamemo modro:



Pantone Yellow
C 0 M 0 Y 100 K 0



Pantone 363 C
C 85 M 10 Y 100 K 10



Pantone Reflex Blue
C 100 M 80 Y 0 K 0

6.3.2 Logotip

Sam logotip še zdaleč ni dovoljšnja podoba neke organizacije. Potrebuje podporo ostalih elementov, ki določijo prepoznavno celoto – CGP. Ta je sestavljena iz naslednjih elementov:

- logotipa – centralnega dela celotne podobe in glavnega vizualnega nosilca sporočilnosti misije in vizije organizacije,
 - dodatnih grafičnih elementov, ki so barvni in oblikovni elementi ter poudarijo logotip in celoto,
 - tipografij oz. pisav, ki se uporabljajo v kombinaciji z logotipom,
- slogana – kratke izražene programske misli oz. gesla ter
 - pravil kombinacij, ki nam pomagajo pravilno sestavljati zgoraj omenjene elemente.

Logotip OP SI-HU 2007-2013 postavlja v ospredje obe državi, ki sodelujeta v okviru OP SI-HU 2007-2013. Jedro logotipa je znak EU, uokvirjen s stiliziranimi zastavama partnerskih držav in mednarodnima oznakama teh držav na svetovnem spletu. Sestavni del logotipa je tudi označba programa „Evropsko teritorialno sodelovanje“. Logotip obstaja v naslednjih jezikovnih različicah: slovenski, madžarski, angleški, dvojezični. Obstaja tudi brez navedbe programa. Najmanjša velikost logotipa, pri kateri je zagotovljena berljivost, je določena z višino, ki ne sme biti nižja od 10 mm.





Pozicioniranje logotipa:

Prostor nedotakljivosti omogoča, da logotip v svoji vizualni in pomensko zaokroženi celoti vedno in ne glede na aplikacijo učinkuje neokrnjeno in suvereno. Logotip se vedno pozicionira na belem ozadju in na desnem robu (razen pri elektronskih medijih). Ta prostor nedotakljivosti (beli pas) med logotipom in ostalimi elementi je odvisen od višine logotipa (x). Zgoraj in spodaj se kot dodatni prostor nedotakljivosti doda bel prostor v širini $x/4$. Oddaljenost od desnega roba je tudi odvisna od velikosti logotipa in znaša najmanj $y/4$ ali pa največ $y/2$. Če se prostor nedotakljivosti oz. beli pas ne vleče čez celo širino dokumenta, se tudi na levi strani logotipa doda samo $x/4$.

Opredeljene so samo tri različice logotipa. Uporabljal naj bi se osnovni barvni logotip, za katerega velja, da se pozicionira na belem ozadju. Ostale različice se uporabljajo v primerih, ko tehnologija ne dopušča uporabe osnovnega barvnega logotipa (obe različici sta črno-bele barve; črna je umeščena na beli podlagi, bela na črni podlagi).

Drugi logotip, ki ga je v okviru programa obvezno uporabljati, je naslednji:



Investing in your future

Operation part financed by the European Union
European Regional Development Fund



Befektetés a jövőbe

A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai
Regionális Fejlesztési Alap társfinanszírozásával valósul meg



Naložba v vašo prihodnost

Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj



Investing in your future

Operation part financed by the European Union
European Regional Development Fund

Ta logotip se prav tako uporablja v treh jezikovnih različicah: slovenska, madžarska in angleška različica. Na dokumentih se ponavadi pozicionira v nogi dokumenta. Če je na voljo le črna barva, ima zastava belo podlago s črnim obrisom in črnimi zvezdami.

6.3.3 Tipografija

Tipografija (izraz izvira iz grških besed *typos* – oblika in *graphy* – pisava) je, kot že samo ime pove, oblikovana pisava. Ta mora biti v skladu s celotno podobo in tem, kaj želi organizacija sporočiti. Ali naj bo pisava moderna, konvencionalna, serifna ali razgibana, je vsekakor zelo odvisno od tega, koga predstavlja: odvetniško družbo, proizvajalca igrac, prehrabeno industrijo itd.. Standardno pisavo nekega programa določimo z namenom, da so vsa besedila, vezana na program, takoj prepoznavna in skladna s CGP.

Predpisana pisava se uporablja pri vseh aplikacijah celostne grafične podobe in oblikovanju operativnih tiskovin, promocijskih materialov ter oglaševalskih sporočil. Uporablja se primarno tipografijo (Calibri Regular). V primeru, ko to ni mogoče, jo nadomesti pisava Arial.

Različice pisave Calibri, določene v okviru CGP, so:

Calibri Regular: a b c č d e f ...

Calibri Bold: **a b c č d e f ...**

Calibri Italic: *a b c č d e f ...*

Calibri Bolditalic: ***a b c č d e f ...***

6.3.4 Slogan

Slogan (izraz izvira iz anglosaščine in pomeni *bojni krik*) je krajša fraza ali moto, ki izraža neko poglobljeno idejo ali vizijo. Ta del ni esencialna, a kljub temu dovoljena komponenta CGP.

Slogan je sestavni del CGP in ga sooblikujejo programski partnerji. Pri tem kot izhodiščno točko uporabijo idejo: »Dve državi – skupni cilj«. Slogan naj bi zajemal tako sporočilo kot tudi informacijo (za zainteresirano javnost in tudi za širšo javnost) glede posebnosti programa. Skupni slogan vseh programov teritorialnega sodelovanja se glasi: „Naložba v vašo prihodnost“ in se pri programu OP SI-HU 2007-2013 uporablja v slovenskem, madžarskem in angleškem jeziku. Logotip s sloganom smo navedli že pri točki 6.2.2.

6.4 Opredelitev drugih ukrepov promoviranja

Spletna stran

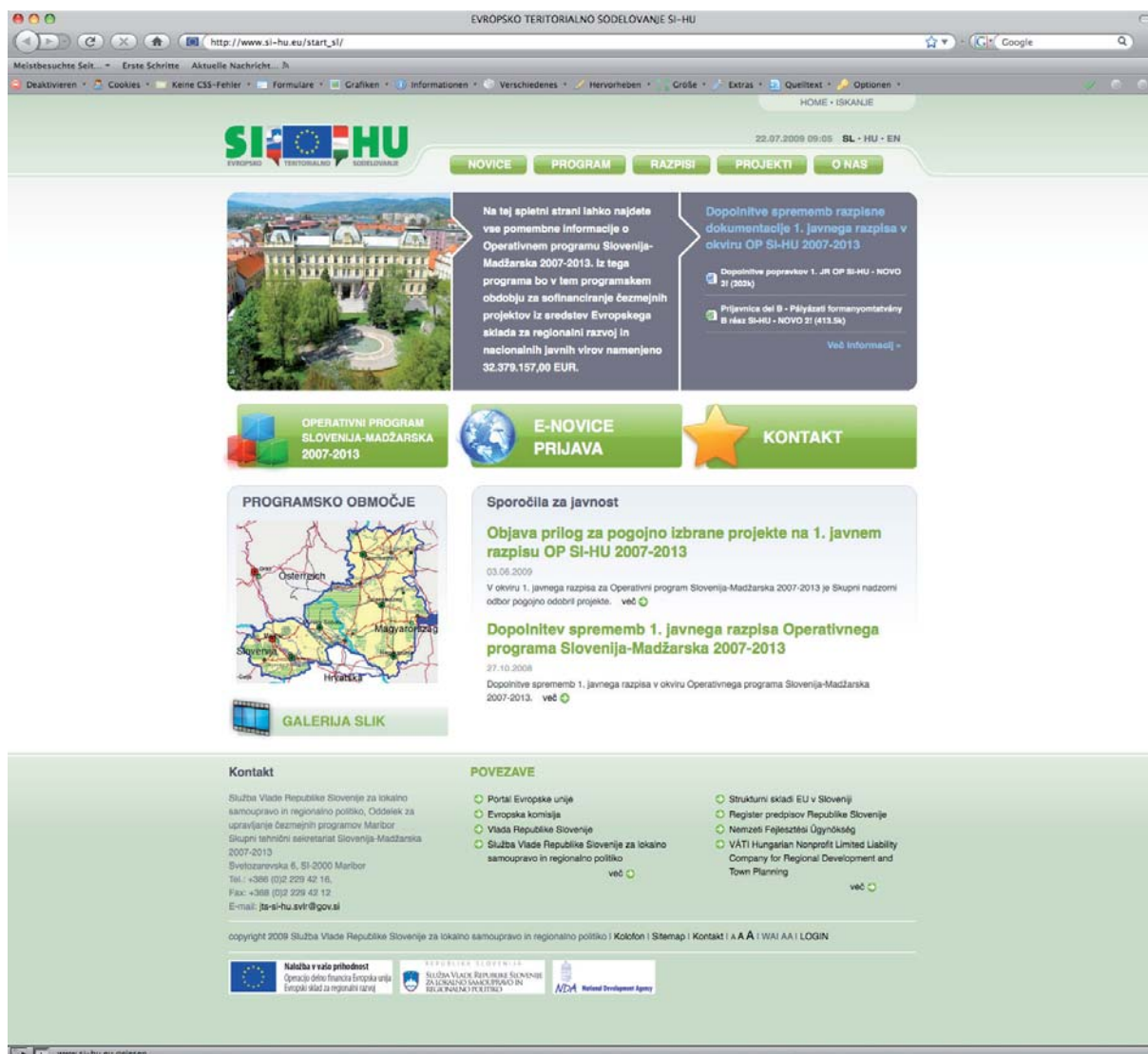
V okviru programa mora OU zagotoviti skupno spletno stran programa, kjer bodo prijaviteljem v vsakem trenutku dostopne splošne informacije o OP ter dokumentacija. Posebno pozornost je treba nameniti objavi javnih razpisov ter razpisne dokumentacije (*application pack*), prav tako pa mora zajemati splošnejše informacije o morebitnih posebnostih posameznih področij delovanja, seznam imen predstavnikov, ki posredujejo natančnejše informacije o izvajanju programa, nujenju pomoči, upravičenih izdatkih itd. To so dejavniki, na osnovi katerih se lahko med seboj najdejo in stopijo v kontakt potencialni prijavitelji.

Spletna stran programa bi morala predstavljati najpomembnejši komunikacijski kanal med OU/STS ter prijavitelji, saj ponuja informacije tako glede tehnične izpolnitve razpisne dokumentacije kakor tudi specifične informacije, ki jih potrebujejo prejemniki razpoložljivih sredstev. Preko tega komunikacijskega kanala potencialni prijavitelji lahko spremljajo posodobljene novice in morebitne spremembe.

Verjetno se bodo v bodočnosti kampanje skoraj v celoti preselile na splet. Posebno ko si želimo neposredne komunikacije s predstavniki ciljnih javnosti. Omogočajo obveščanje, pridobivanje odzivov, pa tudi motiviranje, angažiranje in vključevanje tistih, ki jih s klasičnimi mediji nikoli ni mogoče pridobiti.

Spletna stran OP SI-HU 2007-2013 je široka 915 px. Višina je odvisna od vsebine. V levem zgornjem kotu je logotip programa. Desno od logotipa je vpletena navigacija strani. Na vstopni strani je pod navigacijo prostor za slike ter za najnovejše razpise. Prostor v srednjem delu je predviden za splošne informacije oz. vsebino, odvisno od izbrane točke v navigaciji. V spodnjem delu strani so kontaktni podatki, pomembne spletne povezave v zvezi s programom, pravne informacije o uporabi strani ter dostop na stran, zaščiten z geslom. Glavna barva strani je zelena. Na spletni strani so spodaj navedeni logotipi in povezave do spletnih strani Evropske Unije, Službe Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko ter Nacionalne razvojne agencije.

Slika 6.1: Primer spletne strani za OP SI-HU 2007-2013



Oglaševanje v množičnih medijih

Oglaševanje OP kot celote v množičnih medijih je pomembno. Prvi večji dogodek, ki se ga promovira skozi ta komunikacijski kanal, je organizacija uvodnega srečanja (launch meeting/kick-off meeting). Priporočljivo je, da se v množičnih medijih navede, kje so dostopne splošne ali natančnejše informacije o OP ter da se dogodki ne napovedujejo izključno v množičnih medijih, ampak so komunikacijsko podprti tudi s pomočjo specifičnih komunikacijskih kanalov (spletna stran, elektronska pošta, klicni center STS itd.).

Dogodki

Da bi pritegnili čim večje število potencialnih upravičencev, OU med izvajanjem programa organizira več konferenc, okroglih miz, forumov, simpozijev itd., katerih glavni namen je pritegniti čim večje število potencialnih upravičencev. Tako dobijo priložnost za razpravo različnimi strokovnjaki. Na dogodkih takšne vrste OU dobi tudi povratno informacijo o poteku izvajanja programa.

Primer vabila na dogodek izgleda tako:



The poster features a white stork with a red beak perched on a large, conical nest made of sticks, set against a clear blue sky. The text is in Slovenian and Hungarian. At the top right, there are logos for 'SI' (Slovenia), the European Union, and 'HU' (Hungary). The main text reads: 'Agencija ilab vabi na Fešto štokelj 10.10.08, 18.00 Articello|Celovec'. At the bottom left, there is text about funding from the European Union and the European Regional Development Fund. At the bottom right, there are logos for 'ilab crossmedia', 'SGZ', and 'Közvetlen'.

SI HU
EVROPSKO UNIJA
TERÜLETI
SZÉKESKÖZSÉG

Agencija ilab vabi na
Fešto štokelj
10.10.08, 18.00
Articello|Celovec

ilab
crossmedia

Nalozba v vašo prihodnost
Operativno delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj

Befektetés a jövőjébe
A program az Európai Regionális Fejlesztési
Alap társfinanszírozásával valósul meg

SGZ

Közvetlen
VEKESKÖZMUNKÁK

Dogodki posebne vrste so bili tudi Dnevi odprtih vrat, ki so jih organizirali člani STS ter OU. Vabilo, objavljeno na spletni strani programa in poslano vsem osebam iz seznama elektronskih naslovov, je izgledalo tako:

Dnevi odprtih vrat

31.08.2010

Služba Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko bo v okviru 2. javnega razpisa Operativnega programa Slovenija-Madžarska 2007–2013 organizirala **dneve odprtih vrat za potencialne prijavitelje in njihove čezmejne partnerje, namenjene pomoči pri pripravi projektnih predlogov za oddajo na 2. javni razpis.**

Individualni sestanki bodo potekali v prostorih Službe Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko, v Oddelku za upravljanje čezmejnih programov Maribor, Svetozarevska 6, **po naslednjem razporedu:**

- ponedeljek, 13. septembra 2010, od 9.00h – 12.00h in od 13.00h – 14.30h;
- torek, 14. septembra 2010, od 9.00h – 12.00h in od 13.00h – 14.30h;
- sreda, 15. septembra 2010, od 9.00- 12.00h in od 13.00h – 14.30h;
- četrtek, 16. septembra 2010, od 9.00h – 12.00h in od 13.00h – 14.30h;
- petek, 17. septembra 2010, od 9.00h – 12.00h in od 13.00h – 14.30h

Zainteresirani za individualno pomoč se lahko naročijo na tel. št. **02 229 42 34.**

Prijavitelji in vaši čezmejni partnerji imate na voljo **največ 90 minut svetovanja**, zato Vas vljudno prosimo, da konkretna vprašanja pripravite vnaprej in nam jih skupaj s projektno idejo posredujete na priloženem obrazcu **najmanj 3 dni pred** zelenim terminom na elektronski naslov **jts-si-hu.svlr@gov.si**

Obrazec, na katerem so konkretna vprašanja in ki jih zainteresirani predhodno pošljejo na naslov STS, je naveden v prilogi B.

Promocijski izdelki

Promocijski izdelki sodijo med učinkovitejše ukrepe promoviranja in predstavljajo dopolnitev CGP organizacije. Priporočljivo je, da se oblikuje večje število različnih izdelkov, na katerih je odtisnjen logotip programa (primer USB ključka):



Različni izdelki se uporabijo ob različnih priložnostih. V okviru sredstev, namenjenih informiranju in obveščanju javnosti, STS vsako leto naroči različne promocijske izdelke.

6.5 Opredelitev ukrepov informiranja

Uvodno srečanje (launch event)

Ob pričetku izvajanja OP je potrebno načrtovati glavni dogodek, ki vključuje tudi novinarsko konferenco. Dogodek je v prvi vrsti namenjen potencialnim prijaviteljem in njihovim partnerjem. Težnja programov čezmejnega sodelovanja (mednje sodi tudi OP SI-HU) je posebej poudariti širši, strateški vidik, to je vpliv čezmejnega sodelovanja med partnerji na dolgoročnejši razvoj regij na obeh straneh meje, kakor tudi vidik tehnične izvedbe ter izpolnitve vseh kriterijev, da je lahko osnovano partnerstvo v skupnem OP med dvema državama uspešno.

Klicni center Skupnega tehničnega sekretariata

To komunikacijsko orodje ima dve poglavitni funkciji:

- zagotoviti splošne informacije glede OP,
- voditi zainteresirane bodoče prijavitelje do bolj specifičnih informacij, da čim boljše vključijo obstoječe resurse v projekt, ki ga pripravljajo.

Klicni center programa uspešno deluje že od marca 2008 (dobre pol leta pred prvim javnim razpisom programa). Na spletni strani programa je mogoče najti vse kontaktne podatke članov STS (vodja, skrbniki pogodb, activity manager), podatke za info center na Madžarskem, kontaktne podatke nacionalnih organov (slovenskih in madžarskih) ter podatke nacionalnih kontrolorjev (slovenskih in madžarskih). Na skupnem elektronskem naslovu (jts-si-hu.svlr@gov.si), lahko vsa zainteresirana javnost dobi podatke o OP, razpisih, pogojih sodelovanja, itd.

Publikacije

Priporočljivo je natisniti različne vrste publikacij (bilteni, brošure, katalogi s seznamami projektov, ki se izvajajo itd.). Vse tiskovine morajo biti v skladu s CGP. Pri izdelovanju tiskovin je upravičenec dolžan upoštevati pravila za umeščanje logotipa 1 in logotipa 2.

Sklicevanje na sklad in slogan ni potrebno, če gre za manjše promocijske predmete (npr. USB ključ), obvezna pa je uporaba logotipa programa.

Primer večstranske publikacije:



Primer letaka:

Neposredno pošiljanje elektronske pošte

V okviru programske spletne strani je potrebno vzpostaviti tudi samodejni sistem pošiljanja elektronske pošte (*direct e-mail messaging system*), ki prijavitelne v sistem samodejno obvešča o lansiranju novitet na spletno stran. V praksi takšna vrsta pošiljanja elektronske

pošte deluje uspešno in vsak, ki se je prijavil v spletno bazo elektronskih naslovov, avtomatsko prejema obvestila o novostih na spletni strani (lansiranje novic, obvestil, zamenjava navodil ali drugih vrst dokumentov).

Oblikovanje seznama elektronskih naslovov

Med izvajanjem programa, ko so v pripravi bodisi novi dogodki bodisi novi dokumenti, je zainteresirane najlažje obveščati o novostih preko elektronske pošte. STS je oblikoval bazo podatkov, ki jo nenehno dopolnjuje, v programu Excel pa je mogoče z uporabo filtrov izoblikovati različne skupine prijaviteljev in zainteresirane javnosti (slovenski/madžarski vodilni partnerji, slovenska/madžarska društva, javni zavodi,...).

Tematski seminarji

Bilateralni tematski seminarji so v največji meri namenjeni spodbujanju sodelovanja med potencialnimi prijavitelji na razpise. Na seminarjih člani STS udeležencem nudijo zelo konkretne informacije o razpisanih področjih delovanja, upravičenih prijaviteljih, upravičenih izdatkih itd. Potreba po tovrstnih seminarjih se pri prijaviteljih pojavi ponavadi v fazi priprave projektov.

6.6 Opredelitev ukrepov podpore

Delavnice

Delavnice so namenjene vsem, ki sodelujejo pri izvajanju programa (nacionalni organi, prvostopenjska kontrola, vodilni partnerji ter partnerji). Namen delavnic je:

- nudenje strokovne pomoči in izobraževanja za udeležence, vključene v izvajanje OP,
- kot povratne informacije zbirati predloge in uporabne pripombe prijaviteljev ter jih uporabiti pri oblikovanju novih dokumentov ali organiziranju dogodkov.

V prilogi C smo navedli dva primera vabil na delavnici, organizirani s strani STS in OU.

Študije in zunanji svetovalci

OU se pri izvedbi komunikacijskega načrta lahko posluži pomoči zunanjih svetovalcev, da se komuniciranje z javnostmi organizacije izvede učinkoviteje. S študijami (v okviru OP SI-HU je bila narejena Strateška presoja vplivov na okolje) ali anketami se lažje in hitreje ugotovi, kako so na ciljno javnost vplivale aktivnosti v okviru informiranja in obveščanja. Zelo primerni svetovalci za to področje so študentje podiplomskega študija na smeri odnosov z javnostmi.

Stalno izobraževanje in usposabljanje zaposlenih pri OU ali v STS, ki zagotavljajo informacije o OP

Stalno izobraževanje zaposlenih v OU ali STS o izvajanju aktivnosti informiranja in obveščanja javnosti je nujno, saj je to ključni dejavnik uspešnega komuniciranja s ciljnim javnostmi ter za učinkovito izvedbo komunikacijskega načrta. Seminarje, ki se jih člani STS po večini udeležujejo, organizira organizacija Interact (www.interact-eu.net). Na seminarjih obravnavajo različne tematike: projektni in finančni management, veščine komuniciranja in oblikovanja komunikacijskih načrtov, sistemi in pravila javnega naročanja, evalvacije itd.

6.7 Finančni vidik izvedbe komunikacijskega načrta

Aktivnosti informiranja in obveščanja javnosti so načrtovane v okviru tehnične pomoči OP SI-HU in za celotno obdobje trajanja programa 2007-2013. Aktivnostim je namenjenih približno 200.000 EUR, kar predstavlja 0,56% sredstev, namenjenih za celotni OP.

6.8 Določitev ukrepov za izvedbo aktivnosti informiranja in obveščanja

Ukrepe, s pomočjo katerih se izvajajo aktivnosti informiranja in obveščanja ciljnih javnosti, je potrebno upoštevati v organizacijski strukturi SVLR – v Sektorju za Evropsko teritorialno sodelovanje, kjer so zaposlene osebe, ki so odgovorne za implementacijo komunikacijskega načrta na programski ravni, medtem ko je odgovornost za operativno izvedbo načrta v domeni STS.

Tabela 6.5: Kazalniki, določeni na ravni programa v okviru komunikacijskega načrta

Kazalnik	Vrsta kazalnika	Merska enota	Začetna vrednost	Ciljna vrednost ob koncu programskega obdobja
Št. obiskovalcev spletne strani	kazalnik rezultata	št. obiskov	0	40.000
Št. organiziranih dogodkov	kazalnik rezultata	št. dogodkov	0	5
Št. natisnjenih publikacij	kazalnik učinka	št. publikacij	0	2.000
Št. oseb na seznamu z elektronskimi naslovi	kazalnik rezultata	št. elek. naslovov	0	200
Št. posredovanih elek. sporočil z informativno vsebino	kazalnik rezultata	št. sporočil	0	25
Št. raziskav in anket	kazalnik rezultata	št. raziskav	0	3

Vir: Communication plan on information and publicity for the OP SI-HU 2007-2013

6.9 Spremljanje, vrednotenje ter morebitne težave pri vrednotenju

Informacije o izvajanju komunikacijskega načrta in o informiranju in obveščanju morajo biti v skladu z Uredbo Komisije št. 1828/2006 ter zajete v letnem poročilu. Poročilo za posamezno leto in tudi končno poročilo mora poleg informacij o izvajanju komunikacijskega načrta vsebovati tudi evalvacijo ukrepov, izvedenih v okviru obveščanja in informiranja. OU je dolžan spremljati doseganje neposrednih in splošnih ciljev.

Metode spremljanja:

Doseganje posebnih ciljev je lahko ovrednoteno na dva načina: na osnovi neposrednih kazalnikov in na osnovi raziskav, pri katerih sodelujejo udeleženci na dogodkih. Neposredni kazalniki so lahko kvantitativni in kvalitativni.

H kvantitativnim prištevamo:

- število organiziranih dogodkov,
- število obiskovalcev na spletni strani,
- število udeleženih na seznamu z elektronskimi naslovi,
- število poslanih elektronskih sporočil z informativno vsebino,
- število outputov (št. natisnjenih publikacij, št. radijskih intervjujev itd.).

H kvalitativnim kazalnikom prištevamo:

- število udeležencev na dogodku,
- struktura udeležencev glede ciljnih skupin (občine, nevladne organizacije, posamezniki, izobraževalne institucije itd.).

Ti kazalniki reprezentirajo (ne)zadovoljstvo z vsebino na dogodkih in jih je priporočljivo upoštevati ob snovanju bodočih dogodkov.

Raziskave je potrebno pripraviti vnaprej in jih analizirati takoj po posameznem dogodku. Na ta način izvajalci / organizatorji dogodkov pravočasno dobijo direktno informacijo glede kvalitete izvedenega dogodka, kar sčasoma vodi v vedno boljše zastavljene / izvedene dogodke. Pri tem organizatorji ne smejo prezreti strukture udeležencev na dogodkih. Pridobljeni podatki so osnova za pripravo nadaljnih aktivnosti v okviru informiranja in obveščanja potencialnih upravičencev.

Doseganje splošnih ciljev se ovrednoti glede na zastavljen komunikacijski načrt. V letih 2008 in 2010 je potrebno narediti analizo o poznavanju kohezijske politike v RS in izsledke prenesti tudi na raven OP SI-HU, da se bolje definirajo razvojni potenciali regij, zajeti v program. Zunanji izvajalci so v teh dveh letih izvedli raziskavo preko telefona (vzorec 3000 ljudi iz obmejnega področja na obeh straneh meje, z različnimi predispozicijami (spol, starost, izobrazbena struktura itd.). Anketiranci odgovarjajo na specifična vprašanja ali podvprašanja, da se ugotovi raven doseganja ciljev komunikacijskega načrta.

Primeri vprašanj:

- vprašanje: splošno poznavanje kohezijske politike
- podvprašanje: splošno poznavanje OP SI-HU

- vprašanje: ali menite, da RS smotrno koristi sredstva EU
- podvprašanje: ali menite, da vsebina prednostnih nalog predstavlja dejanske potrebe držav, ali samo potrebe določene regije

- vprašanje: naštejite projekte, ki jih poznate in so sofinancirani s sredstvi EU

Zunanji strokovnjaki bodo z evalvacijo ugotovili, v kolikšni meri so bili doseženi splošni cilji OP; posredno bo ovrednoten tudi komunikacijski načrt. Za postopek je treba izvesti javno naročilo, na katerem se pod točno določenimi kriteriji izbere, katero podjetje bo evalvacijo opravilo. V postopku ovrednotenja sodelujeta tudi OU in STS.

Merjenje, analiziranje in vrednotenje rezultatov poteka nit skozi vse stopnje kampanje. Ob zaključku izvedene kampanje se vedno vprašamo, ali je bila le-ta uspešna ali ne. Uspeh razlagamo kot razmerje med želenim in doseženim. V začetku so pričakovanja sicer lahko različna in so ponavadi povezana s subjektivnimi predstavami o uspehu, z različnimi možnostmi prepoznavanja in razlikovanja dosežkov.

Za ocenjevanje kampanj sta se kot najprimernejši merili izkazali uspešnost in učinkovitost. Strokovnjaki trdijo, da so kampanje uspešne, če jih načrtovalci zastavijo načrtno (na podlagi verodostojnih in relevantnih podatkov, ki so jih pridobili v raziskavi okolja), z realističnim oblikovanjem ciljev, z dobrim analiziranjem javnosti in s skrbno izbiro postopkov in srestev. Učinkovitost pa razumemo kot razmerje med porabljenimi viri in končnimi rezultati. Razumeti jo je torej mogoče kot smotrno porabo sredstev, vloženih v komunikacijski program.

V javnem sektorju uporabljamo tudi dodatni kriterij, to je kriterij smotrnosti. Razumemo jo kot usmerjenost k določenemu cilju, načrtno in premišljeno ravnanje, tudi umno gospodarjenje.

Za kampanjo, ki jo v nalogi obravnavamo, bi lahko dejali, da je smotrna, če je uspešna in učinkovita. To pomeni, da je usmerjena h konkretnim izidom, ki jih je mogoče izmeriti in dokazati in so bili viri smiselno in gospodarno uporabljeni za doseganje predvidenih rezultatov.

Težave, ki bi pri izvedbi procesa vrednotenja programa SI-HU lahko nastopile, so naslednje:

- Vrednotenje bi lahko bilo preveč osredotočeno le na raziskovanje odnosa med vzrokom in posledico, premalo pa na širše učinke celotne kampanje; ta težava nastopi, kadar so oblikovalci ciljev kampanje preveč ambiciozni in nerealni. Ko oblikujejo cilje (spremembe v vedenju, mišljenju in ravnanju), pozabljajo, da proces komunikacije ni samo proces prenosa sporočil, temveč tudi proces sprejemanja in obdelave sporočil, kar pa je precej zapleteno in je težko izmerljivo. Nikoli namreč ne moremo z gotovostjo trditi, ali določene učinke lahko pripišemo prav komunikacijski kampanji ali pa so k rezultatom prispevali še drugi dejavniki, delujoči v času in prostoru.

- Preveč pozornosti je lahko namenjeno izvedbeni fazi (na primer merjenju medijskega poročanja). V tem primeru bi evalvatorji „šteli drevesa in ne bi videli celotnega gozda“; to pomeni, da bi medsebojno pomešali kratkoročne medijske učinke z dolgoročnimi učinki.
- Preskromno poznavanje veččin in zakonitosti odnosov z javnosti, kar se kaže v tem, da ne znamo pravilno izmeriti in ocenjevati končnih rezultatov. Pojavi se lahko napaka, ki se je dogajala že v preteklosti: izvajalci se bodo ustavili le pri enem merilu, na primer pri pošiljanju sporočil za javnost in količini izrezkov o medijskem pojavljanju organizacije/programa. Preštevanje medijskih objav velja za najstarejšo in najpogostejšo metodo merjenja učinkovitosti, predvsem pri odnosih z mediji. Zavedati pa se je treba, da s to metodo samo zbiramo podatke o objavah in z navedbo naklad oziroma števila bralcev, poslušalcev in gledalcev navajamo potencialno število možnih prejemnikov informacij. Ne moremo pa odkriti, ali so naslovniki dejansko videli, slišali ali prebrali sporočilo in ali je to sploh kaj vplivalo na njihovo zavedanje ali ravnanje.
- V javnih kampanjah na sploh so cilji kampanj manj oprijemljivi in bolj abstraktni (na primer izboljšano življenje posameznikov, družbena blaginja). Do sprememb prihaja počasi, vseh učinkov in posledic ni mogoče hitro in enostavno izmeriti. Na spreminjanje védenja, mišljenja in obnašanja javnosti vpliva več subjektivnih dejavnikov (lastno zanimanje in hotenje predstavnikov javnosti), pa tudi vrste dejavnikov iz okolja (poročanje medijev, vpliv mnenjskih voditeljev, institucionalne spremembe). Prav tako se med kampanjo lahko pojavi vrsta dejavnikov, na katere nimamo vpliva.

Vendar nas vsi navedeni razlogi ne smejo odvrniti od meritev, ocenjevanj in vrednotenja, kajti če bomo izmerili programske izide in ugotavljali, ali nam je s komuniciranjem uspelo pripsevati k izpolnitvi namenov OP, smo naredili že veliko. V končnem ocenjevanju nas mora zanimati:

- ali smo izpolnili programske cilje,
- kako smo s komuniciranjem pripomogli k uresničitvi namenov organizacije,
- ali je imela kampanja še kakšne druge učinke in
- kaj smo se iz kampanje naučili.

Najbolj otipljivi so rezultati na programski ravni – programski izidi. Tukaj se sprašujemo: ali smo dosegli programske cilje, ki so skladni z zastavljenimi, ali lahko dejansko prepoznamo in dokažemo načrtovane spremembe.

Pred kampanjo smo si zastavili tudi komunikacijske cilje in zapisali, kaj bomo počeli, da bi prišli do končnega rezultata – več vedeti, bolje razumeti, sodelovati, nekaj spremeniti, kaj storiti itd. Tekom kampanje smo si prizadevali za boljšo obveščenost in prepoznavanje tematike, argumentov, boljše razumevanje ali zavedanje problema, naklonjenost, oblikovanje vedenjskega namena in doseg zelenega vedenja ali ravnanja.

Ugotavljanje širših učinkov in posledic zaposluje tako teoretike kot praktike, saj je treba počakati daljše obdobje, da se pokažejo; poleg tega jih je mogoče dokazati le z zahtevnejšimi merjenji in vrednotenji. Tovrstne raziskave so kompleksne, metodološko zahtevne in drage, saj zahtevajo precej večje vzorce za raziskovanje, večkratna merjenja in analiziranja, opravijo jih lahko le zunanji strokovnjaki. Navadno že pred kampanjo določijo oblike raziskav (merjenja v eni ali več skupinah, primerjave s kontrolno skupino), časovno umeščenost raziskav (pred kampanjo in po njej, samo po kampanji, longitudinalna merjenja) in tehnike zbiranja podatkov (anketni obrazci, intervjuji, raziskave, opazovanja, statistike). Glavni indikatorji meritev so navadno: vpliv (odziv javnosti), doseg kampanje (delež doseženih), prepoznavanje in priklic (delež anketiranih, ki se spomnijo sporočila samodejno ali s pomočjo), všečnost in razumevanje sporočil in kampanje.

S kampanjami pridobimo znanje in izkušnje, ki jih lahko uporabimo pri naslednjih komunikacijskih projektih.

6.10 Sugestije zasnove komunikacijskega načrta v naslednjem obdobju

EK v naslednji finančni perspektivi predvideva znova namenjati sredstva za vzpodbujanje teritorialnega sodelovanja, zato bo se kmalu potrebno lotiti tudi zasnove novih OP, katerih namen bo podrobneje dopredeliti čezmejno sodelovanje med državami članicami. Del tega procesa bo zagotovo tudi oblikovanje komunikacijskih načrtov za vsak OP posebej in na tem mestu bomo navedli nekaj sugestij, na kak način komunikacijske načrte oblikovati še bolje. Naši predlogi zajemajo tri širše sklope:

- definirati časovni vidik komunikacijskega načrta,
- podrobneje izdelati kadrovske načrte ter
- v okviru novega komunikacijskega načrta predvideti tudi vmesno vrednotenje komunikacijskih aktivnosti.

Časovni vidik komunikacijskega načrta

Za natančnejšo pripravo in izvedbo aktivnosti potrebujemo časovni načrt izvajanja, ki predvideva kronološko zaporedje vseh opravil. Časovni načrt pomeni pripravo časovnice projekta za celotno obdobje kampanje, vključno s pripravljalnimi obdobjem pred kampanjo in ocenjevalnim obdobjem po njej. Običajno je časovni načrt razdeljen na posamezne faze, obdobja, časovne mejnike, da ga lažje obvladujemo. Vsako obdobje ima lahko tudi svoj časovni lok. V časovnico vpišemo vse ključne datume, interne in zunanje roke, upoštevamo pa tudi pripravljalni čas za izvedbo določenega projekta. Načrt nam tako pomaga upravljati časovne zadolžitve in nam omogoča, da imamo ves čas pregled nad celotnim projektom, da nadzorujemo potek aktivnosti in spoštovanje rokov.

V našem konkretnem primeru, bi ob uvedbi novega OP obdobja v kampanji lahko razvrstili v naslednjem vrstnem redu:

- pripravljalno obdobje: na podlagi obstoječe komunikacijske strategije pripravimo operativne akcijske načrte (kdaj bomo izvedli katero aktivnost informiranja in obveščanja in za kateri dogodek/publikacijo), vzpostavimo prve komunikacijske kanale (spletno stran, klicni center STS) ter določimo člane STS, ki bodo odgovorni za konkretne delovne naloge. V tej fazi je smiselno pregledati dostopna gradiva o izvedbi komunikacijskih aktivnosti iz drugih OP v preteklem obdobju in pregledati dobre prakse teh OP;
- uvajalno obdobje: z informiranjem, svetovanjem, organizacijo uvodnega srečanja izobraževanjem ciljnih javnosti spodbujamo zanimanje za OP in možnosti sodelovanja kot vodilni ali projektni partner ter spodbujamo interes za iskanje novih informacij. Glavne aktivnosti tega obdobja so sodelovanje z mediji, predstavitvene in promocijske aktivnosti, spletno komuniciranje, priprava in izvedba dogodkov. Pomembno pri tej

fazi je oblikovanje trimesečnih načrtov komuniciranja za celotno obdobje izvajanja OP ter v zvezi s tem izdelati načrt merjenja uspešnosti komunikacijskih aktivnosti v celotnem obdobju (to je smiselno vključiti v trimesečne načrte komuniciranja);

- udarno obdobje: komunikacijske aktivnosti se najbolj zgoščijo in intenzivirajo. Cilji informiranja, komuniciranja, svetovanja in izobraževanja so prizadevanja za povečanje števila pripravljenih projektov. V tem obdobju se lansira tudi javni razpis in vzpostaviti se morajo (v kolikor se še niso) vse vrste komunikacijskih kanalov;
- pouvajalno obdobje je obdobje po izteku roka za oddajo izpolnjene razpisne dokumentacije. Informacij glede samega OP prijavitelji več ne potrebujejo, zato je potrebno komunikacijo spremeniti. Osredotočiti se je treba na organizacijo dogodkov, na katerih bodo izbrani upravičenci prejeli informacije o čim lažjem pričetku izvajanja projektov, o sami izvedbi projektnih aktivnosti ter poročil, posebno pozornost pa je treba nameniti upravičencem, kadar se odločajo o tiskanju publikacij v okviru projektov ter načrtovanju aktivnosti informiranja in obveščanja na projektni ravni.

Kadrovska razsežnost komunikacijskega načrta

Na strateški ravni kampanje je potreben kadrovski načrt, ki predvideva celotno zasedbo sodelujočih, določa njihove vloge, pristojnosti, naloge ter opredeli oblike sodelovanja. Shema sodelujočih v kampanji velikokrat ni samo napisana, ampak jo je smiselno tudi izrisati, da bi bili odnosi čim bolj jasni in da se lahko z njo seznanijo vsi sodelujoči. Preden se kampanja prične izvajati, jo je potrebno predstaviti vsem sodelujočim in razložiti, kakšno vlogo bodo imeli v njej. Njihova usposobitev in uskladitev za delo v skupini je nujna.

V okviru OP, ki je glede kadrovskega načrta nekoliko specifično zasnovan, sodelujejo le člani STS. Vsak predstavnik STS naj bi v skupini aktivno sodeloval s predlogi, operativnimi načrti, s poročanjem o napredku, o dilemah in odprtih vprašanjih. V kadrovskem načrtu torej osnovo predstavljajo:

- interne predstavitve,
- delavnice,
- komunikacijski priročnik in
- interna navodila.

Pri izvajanju aktivnosti iz komunikacijskega načrta OP pogosto sodelujejo tudi zunanji izvajalci, katerih specifična znanja in izkušnje potrebujemo, ker jih nimamo oziroma jih nimamo dovolj. V kadrovskem načrtu napovemo, za katera področja nameravamo najeti zunanje strokovnjake.

Vmesno vrednotenje komunikacijskih aktivnosti

Ko v okviru OP izvajamo tekoče komunikacijske aktivnosti, se je smiselno vprašati:

- Ali dosegamo prave javnosti?
- Kako se odzivajo?
- Razumejo, prepoznavajo in upoštevajo naša sporočila?
- Kaj storiti, če so odzivi drugačni od pričakovanih?

Če se odločimo, da bomo sproti spremljali, merili in vrednotili aktivnosti, ki jih izvajamo, bomo lahko v vsakem trenutku vedeli, kakšne odzive sprožajo naše aktivnosti. Če so drugačni, kot smo pričakovali, pomeni, da smo se ušteli pri načrtovanju ali da so kakšni drugi vplivi preusmerili potek kampanje. Če želimo kampanjo uspešno pripeljati do konca, moramo načrte popraviti, prilagoditi novim okoliščinam, zahtevam in pričakovanjem.

Sprotno merjenje, analiziranje in vrednotenje komunikacijskih aktivnosti opravljamo med kampanjo, ko sledimo izvajanju nalog in aktivnosti. Sledimo, kakšni so neposredni rezultati, povratni odzivi in druge posledice komuniciranja v javnostih.

Kaj merimo? Zanima nas, koliko ljudi smo dosegli in kakšen je njihov odziv na naše aktivnosti. Merjenje pomeni štetje neposrednih izdelkov, na primer količine izdanega informativnega gradiva, števila udeležencev na organiziranem dogodku, števila obiskovalcev spletnega mesta itd. Pomeni tudi objavo v medijih in obseg zasedenega medijskega prostora. Ob tem ugotavljamo, kakšne so bile posledice naših aktivnosti – ali so predvideni naslovniki naša sporočila zaznali in prepoznali. Ti podatki so prvi kazalniki, ali so orodja, ki smo jih izbrali, prava in kakšne posledice akcije sprožajo v ljudeh. Iz teh podatkov še ni mogoče sklepati, ali smo pri doseganju ciljev uspešni ali ne.

Najpogosteje uporabljene metode merjenja in analiziranja aktivnosti, ki jih lahko uporabimo, so:

- zbirka medijskih objav (kliping), ki je urejena po ključnih besedah ali temah. Redno spremljamo medijsko poročanje v izbranih medijih po vnaprej opredeljenih merilih. Zbirka je temelj za analize medijskega poročanja, ocenjevanje medijske podobe in upravljanje odnosov z mediji;
- analiza obiskanosti spletnega mesta – z njo ugotavljamo, kdo so njeni obiskovalci, katere vsebine najpogosteje iščejo, katere dele strani najpogosteje obiskujejo, koliko časa se zadržijo, od kod pridejo in kam odidejo, po katerih ključnih besedah spletno mesto najdejo. Po neposrednih odzivih na elektronsko pošto, kvize in vprašalnike, naročanju na e-novice ali e-biltene ter prevzemanju določenih vsebin sklepamo, da je spletno mesto za uporabnike zanimivo in koristno. Zato ga obiskujejo in uporabljajo storitve, ki jih ponuja;
- merimo in analiziramo tudi odzive predstavnikov javnosti (preko odprtega telefona, klicnega centra, spletnih mest itd.), njihovo število in čas pojavljanja, predvsem pa vsebino. Odzivi javnosti sicer ne pokažejo, ali so te naše informacije sprejele, lahko pa po vsebini odzivov ugotavljamo odzivanje na sporočila in delno tudi njihovo razumevanje;
- raziskave so ena pomembnejših raziskovalnih metod, ki jih uporabljamo na vseh stopnjah komunikacijskega procesa. Raziskujemo uspešnost publikacij, dogodkov in predstavitev. Opravljamo raziskave internega komuniciranja, spletnega komuniciranja (on-line raziskave), ugleda institucije in prepoznavanje OP.

6.11 Ovrednotenje učinkovitosti izvedbe komunikacijske kampanje in njenih učinkov

Po Rogersu difuzijo razumemo kot proces, v katerem se inovacija preko komunikacijskih kanalov v določenem času posreduje posameznikom, vključenih v nek socialni sistem. Gre za posebno vrsto komunikacije, za katero so značilna sporočila, ki prinašajo nove ideje. Sistem črpanja sredstev, ki na ravni EU predstavlja izredno kompleksno in pravno urejeno področje, je v RS predstavljalo inovacijo, saj se podoben način pridobivanja finančnih vložkov na

ozemlju Slovenije nikoli prej ni odvijal. Na primeru regionalne politike lahko trdimo, da gre za izredno kompleksno inovacijo, ki jo lahko obravnavamo iz dveh vidikov:

- prvi vidik se nanaša na ljudi, zaposlene v državni upravi, ki dnevno izvajajo svoje delovne naloge in se srečujejo z vsemi malenkostmi, potrebnimi za dejansko izvedbo črpanja;
- drugi vidik pa se nanaša na višino dejansko počrpanih sredstev, razvidno iz državnega proračuna RS (na višino počrpanih sredstev glede na višino odobrenih sredstev za posamezni sklad/program).

Izvajanje OP SI-HU 2007-2013 poteka v glavni odgovornosti OU, v okviru katerega deluje tudi STS. Kot smo videli v točkah 6.1. - 6.5. OU in STS pri izvedbi aktivnosti obveščanja in informiranja ciljnih javnosti sledita izdelanemu komunikacijskemu načrtu, pri čemer uporabljata vnaprej določena komunikacijska orodja.

V uvodu smo si zastavili temeljno vprašanje naloge, ali v SVLR izvajajo aktivnosti, ki so značilne za uspešno javno kampanjo. Pri odgovoru na to vprašanje si pomagamo z ugotovitvijo iz točke 4.6., kjer smo proces RASMICE prenesli na sistem črpanja sredstev EU; ugotovitev omenjene točke je bila, da so nekatere točke procesa obveščanja in informiranja opredeljene dovolj podrobno in nam predstavljajo dovolj poglobljeno osnovo (točke 1, 2, 3 in deloma 6), pri nekaterih pa je potrebna poglobljena razčlemba (točki 4 in deloma 6).

Če model RASMICE procesa primerjamo s komunikacijskim načrtom za OP SI-HU 2007-2013, ugotovimo, da se SVLR s težavami srečuje predvsem na področju izdelave matrike vhodnih in izhodnih elementov kampanje ter na področju natančnejšega načrtovanja kampanje (določitev vseh podrobnosti kampanje, tako iz vsebinskega vidika, kakor tudi iz vidika časovne usklajenosti posameznih dejavnosti). Področja, kot so pregled in preučitev celotnega sistema črpanja sredstev EU, analiza pravne podlage EU, socialnega in kulturnega okolja javnosti (splošne in ožje ciljne skupine) ter področje oblikovne zasnove komunikacijskega načrta so začrtane in izpeljane dovolj podrobno (Mrkela, 2011).

Odgovor na temeljno vprašanje naloge se glasi: SVLR izvaja vse potrebne aktivnosti, ki so značilne za uspešno javno kampanjo, nujno bi pa bilo še več pozornosti posvetiti naslednjim področjem (Plevnik, 2011):

- opredelitvi matrike vhodnih in izhodnih elementov kampanje,
- področju časovne dinamike izvajanja posameznih aktivnosti in
- področju (vmesnega in končnega) vrednotenja izvedenih aktivnosti.

Hipotezo, zastavljeno v uvodu, lahko na tem mestu sprejmemo. Ker OU izvaja vse potrebne aktivnosti, ki so značilne za javno kampanjo, lahko smatramo, da svoje javnosti obvešča uspešno. Ker svoje javnosti obvešča uspešno, je večja tudi uspešnost črpanja razpoložljivih sredstev (Litrop, 2011), kar lahko dokažemo s podatki iz naslednje tabele.

Tabela 6.6: Višina dejanskega črpanja razpoložljivih sredstev glede na višino sredstev, predvideno v državnem proračunu RS za posamezno leto (v %)

	Strukturni skladi	Kohezijski sklad
31.12.2004	0 %	0 %
31.12.2006	81,77 %	78,68 %

Opomba k tabeli 8: navedeni podatki služijo kot uradni podatki o neto proračunskem položaju RS do proračuna EU za leto 2006.

Vir: Ministrstvo za finance, aplikacija APPrA, izpis na dan 15.1.2007.

Tabela prikazuje dejansko višino počrpanih sredstev v programskem obdobju, ki se je že zaključilo (78,68% predvidenih sredstev v DP). Obdobje med letoma 2004 in 2006 je bilo za našo raziskavo nepogrešljivo iz dveh vidikov:

- za RS je sistem črpanja sredstev EU predstavljal inovacijo,
- v okviru te inovacije je bilo potrebno natančno definirati vse elemente komunikacijskega procesa, ki prej na območju RS še ni bil uporabljen.

Uspešno izvajanje informiranja in obveščanja javnosti je prav zagotovo le eden izmed dejavnikov, ki vplivajo na uspešno črpanje sredstev. Na uspešnost črpanja sredstev EU posamezne države članice poleg informiranja in obveščanja vpliva širok nabor faktorjev: ustreznost pripravljenih projektov za prijavo za sofinanciranje, delitev odgovornosti med posameznimi institucijami in usposobljenosti kadrov znotraj teh institucij, sposobnost

sofinanciranja na strani prejemnikov sredstev, realne potrebe glede na zastavljene cilje in sprejete mednarodne obveznosti, prijaviteljeva kapaciteta za pripravo in izvedbo administrativnega dela, administrativna sposobnost državne administracije itd. Vsak od dejavnikov pomeni določen prispevek h končni višini počrpanih sredstev.

7 SKLEP

*Poštena komunikacija z javnostjo pomeni
ljudem gledati v oči, se od njih učiti, brati elektronska
sporočila, ki jih pošiljajo, in nato temeljito razmisliti,
ali je teorija, ki smo ji naklonjeni, res blizu resnici.*

Noah Chomski

Evropska regionalna politika spada med javne politike, za te pa je značilno, da neposredno ali posredno zadevajo vsakega državljana EU. Cilj politike je doseči trajnostni in enakomerni razvoj vseh članic EU, ki deluje po sistemu finančne solidarnosti, saj se prispevki posamezne države članice v evropski proračun porazdelijo v manj razvite regije. Odkar je RS polnopravna članica EU tudi sama sodeluje v procesu črpanja sredstev, namenjenih regionalni politiki in udejanja aktivnosti s področja zagotavljanja trajnostnega in uravnoveženega razvoja vseh regij znotraj EU. Ker pa so v okviru EU smernice za izvajanje regionalne politike v državah članicah pred vstopom desetih novih članic leta 2004 že obstajale, so morale nove članice prevzeti obstoječ sistem ter ga nadgraditi, da bi lahko nove sisteme prenesle v svoje okolje.

V raziskavi smo želeli odgovoriti na vprašanje, ali SVLR izvaja aktivnosti, ki so značilne za uspešno javno kampanjo in potrditi ali zavreči hipotezo: če pristojni OU uspe uspešno obveščati ciljne javnosti, lahko sklepamo, da se bo uspešnost črpanja razpoložljivih sredstev verjetno povečala.

Raziskavo smo razdelili na tri širša vsebinska področja. Prvo področje se nanaša na inovacije (regionalna politika kot novo vladno področje) in njihovo difuzijo (širjenje področij regionalne politike na raven posameznih regij/skupnosti/posameznikov), drugo na opredelitev javnih komunikacijskih kampanj, v tretjem pa smo obravnavali izvedbo komunikacijske kampanje v praksi na primeru Operativnega programa Slovenija-Madžarska 2007-2013.

Pri opredelitvi inovacij in njihove difuzije smo izhajali iz teorije E. M. Rogersa, po katerem je inovacija ideja, praksa ali predmet, ki ga posameznik ali enota razume ali zazna kot novost. Lahko gre tudi za staro idejo, ki jo ponovno predstavimo zaradi nekaterih sprememb, lahko pa gre za čisto novo odkritje. V nalogi smo definirali tudi štiri glavne elemente pri difuziji

inovacij (inovacija, komunikacijski kanal, preko katerega je inovacija komunicirana, čas, ki preteče od trenutka, ko je inovacija objavljena v množičnih medijih, do trenutka, ko se javnost nanjo odzove, in socialni sistem, na katerega se nanaša). Opredelitve navedenih pojmov so nam pomagale, da smo lahko izpeljali definicije za absorpcijsko sposobnost SVLR kot OU in navedli dejavnike, ki še vplivajo na uspešno črpanje sredstev EU.

S splošnim terminom javna komunikacijska kampanja poimenujemo vse, kar je povezano z informiranjem, izobraževanjem, ozaveščanjem ali angažiranjem javnosti o neki javni temi; kampanje se ukvarjajo z javnimi temami, katerih cilj je doseganje družbeno dobrega in koristnega za posameznika, za skupine ali družbo. Opredelili smo tudi McGuirov sedemstopenjski (RASMICE) proces za uspešno izvedbo komunikacijskih kampanj in natančno opredelili komunikacijski načrt za OP SI-HU 2007-2013.

Na (v uvodu) zastavljeno vprašanje naloge smo odgovorili, da SVLR izvaja vse potrebne aktivnosti, ki so značilne za uspešno javno kampanjo, nujno bi pa bilo še več pozornosti posvetiti naslednjim področjem: opredelitvi matrike vhodnih in izhodnih elementov kampanje, področju časovne dinamike izvajanja posameznih aktivnosti in področju (vmesnega in končnega) vrednotenja izvedenih aktivnosti. Področja, kot so pregled in preučitev celotnega sistema črpanja sredstev EU, analiza pravne podlage EU, socialnega in kulturnega okolja javnosti (splošne in ožje ciljne skupine) ter področje oblikovne zasnove komunikacijskega načrta so začrtane in izpeljane dovolj podrobno. Hipotezo smo v zadnji točki naloge sprejeli.

8 LITERATURA

Allen, David. 2005. *Cohesion and the structural funds: Comparing pressures for reform?* V Mark A. Pollack, Helen Wallace in William Wallace, ur. *Policy making in the european union*, 213-241. Oxford: Oxford University Press.

Allison, Maria T. 1987. *Woman, work and leisure: The days of our lives*. Leisure sciences 9 (3): 143-161.

Bache, Ian. 1998. *The politics of european union regional policy: multilevel governance or flexible gatekeeping?* Sheffield: Sheffield academic press.

Bajaj, Chetan. 2005. *Retail management*. Delhi, Oxford: Oxford University Press.

Berginc, Jordan in Matjaž Krč. 2001. *Ustvarjalnost in inovativnost v podjetništvu*. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo.

Cho, Hyunyi in Charles T. Salmon. 2007. *Unintended Effects of Health Communication Campaigns*. Journal of Communication 57 (2007): 293-317.

Cho, Jaeho. 2007. *Political ads and citizen communication*. Communication research, vol. 35: 423-451.

Clegg, R. Stewart. 2004. *Platypus at Play: Nomadic Theorizing With a Power Compass*. Management Communication Quarterly 2004 (18): 146-170.

Coffman, Julia. 2002. *Public Communication Campaign Evaluation. An Environmental Scan of Challenges, Criticism, Practice and Opportunities*. Harvard Family Research Project.

Coffman, Julia. 2003. *Lessons in Evaluating Communication Campaigns*. Five Case Studies. Harvard Family Research Project.

Commission Regulation (EC) No 1159/2000, of 30. May 2000 on information and publicity measures to be carried out by Member States concerning assistance from the Structural Funds.

Cutlip, Scott M., Allen H. Center in Gleb M. Broom. 1994. *Effective Public Relations*, New Jersey: Prentice Hall International Editions, 7. izdaja.

Cutlip, Scott M., Allen H. Center in Gleb M. Broom. 2000. *Effective Public Relations*, Upper Saddle River: Prentice Hall, 8. izdaja.

Dimovski, Vlado. 2000. *Strategija razvoja slovenskega lesarstva z vidika koncipiranja notranjih in zunanjih ukrepov ter aktivnosti za doseganje strateških ciljev*. Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije.

- Döring, Thomas. 1993. *Subsidiaritätsprinzip und EG-Regionalpolitik*. Bonn: Gesellschaft für Regionale Strukturentwicklung.
- European Commission, Regional policy Directorate-General: „Working for the regions“ (2001), Europe on the move, Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg.
- Fishbein, Martin in Marco C. Yzer. 2003. *Using Theory to Design Effective Health Behavior Interventions*. *Communication Theory*, 13 (2): 164-183.
- Godbout, Jean-François in Eric Bélanger. 2007. *How sophisticated can a voter be to make causal attributions? A response to Gomez and Wilson's comment*. *Political research Quarterly*, vol. 60: 559-560.
- Gruban, Brane, Dejan Verčič in Franci Zavrl. 1997. *Pristop k odnosom z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
- Grunig, E. James. 1995. *Public Relations Management and Business. Revised Chapter prepared for the Handbook of Administrative Communication Research*. Sage Publications.
- Grunig, E. James in Mia Jaatinen. 1998. *Strategic Symmetrical Public Relations in Government: From Pluralism to Societal Corporatism*. V Verčič, White, Moss (ur.): Zbornik 5. mednarodnega simpozija o raziskovanju v odnosih z javnostmi. Ljubljana: Pristop.
- Grunig, Larissa A. in James E. Grunig. 2002. *Excellent public relations and effective organisations. Study of communication management in three countries*. Mahwah: Lawrence Erlbaum.
- Hornik, Robin in Itzhak Yanovitzky. 2003. *Using Theory of Design Evaluations of Communication Campaigns: The Case of the National Youth Anti-Drug Media Campaign*. *Communication Theory*, 13 (2): 204-224.
- Hunt, Todd in James E., Grunig. 1999. *Tehnike odnosov z javnostmi*. Ljubljana, DZS.
- Ilič, Branko. 2001. *Socioekonomski dejavniki spodbude za inoviranje v podjetju*. Doktorska disertacija. Ljubljana.
- Lajh, Damjan. 2005. *Izvajanje evropske regionalne politike v Sloveniji*. Doktorska disertacija. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kiwanuka, James – Tondo in Snyder Leslie B. 2002. *The Influence of Organizational Characteristics and Campaign Design Elements on Communication Campaign Quality: Evidence from 91 Ugandan AIDS Campaigns*. *Journal of Health Communication*, Vol. 7: 59-77.
- Kline, Miro. 1996. *Teorije in modeli množičnega (tržnega) komuniciranja*. V Ule, M. in Kline, M. 1996. *Psihologija tržnega komuniciranja*. FDV. Zbirka Teorija in praksa. Ljubljana.

- Klingemann, Hans Dieter in Andrea Römmel (ur.). 2002. *Public International Campaigns and Opinion Research. A Handbook for the Student and Practitioner*. Sage Publications.
- Kos, Marko. 1996. *Iskanje novega smisla dela: elementi za povečanje delovne proizvodnosti*. Teorija in praksa 33 (2): 208-215.
- Kovač, Bogomir. 1996. *Poslovna mitologija*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Kovač, Bogomir. 2002. *Gospodarske razmere in razvoj malega gospodarstva na področju turizma in gostinstva*. Slovenska obrt in malo gospodarstvo pred izzivi evropske konkurence / Društvo ekonomistov Ljubljana in Obrtna zbornica Slovenije, VI. strokovno posvetovanje, Portorož, 20. in 21. maj 2002. Ljubljana: Društvo ekonomistov, 19-26.
- Lederman, Linda C., Lea P., Sherry L. Steward in Danielle Barr. 2001. *Using Simulation in a Dangerous-Drinking Prevention Campaign*. Simulation and Gaming, Vol. 32, No. 2: 228-239.
- Lee, Yikuan, Gina Colarelli. 2003. *The Impact of Communication Strategy on Launching New Products: The Moderating Role of Product Innovativeness*. The Journal of Product Innovation Management, 2003, 20 (4): 4-21.
- Litrop Jasmina. 2011. Intervju z avtorjem. Maribor, 28.10.
- Marks, Gary, Hooghe Liesbet in Kermit Blank. 1996. *European integration from the 1980s: State centric v. Multilevel governance*. Journal of common market studies, 34 (3), 341-378.
- McGuire, William J. 1989. *Theoretical Foundations of Campaigns*. V Rice, Ronald E., Atkin, Charles (eds.): *Public Communication Campaigns*. Newbury Park, CA. Sage Publications: 39-43.
- McQuail, Denis in Sven Windahl. 1993. *Communication Models. For the Study of Mass Communication*. Longman. London in New York.
- Ministrstvo za finance, računalniška aplikacija za načrtovanje proračuna in analize APPrA). Izpis narejen dne 17.01.2007.
- Ministrstvo za finance, Oddelek za sodelovanje s proračunom EU (2008): *Predstavitev finančnih tokov med proračunoma RS in EU*. Ljubljana.
- Morris, Nancy. 2003. *A Comparative Analysis of the Diffusion and Participatory Models in Development Communication*. Communication Theory, 13 (2): 225-248.
- Mrak, Mojmir, Maruša Mrak in Vasja Rant. 2004. *Kohezijska politika Evropske unije*. 1. izdaja. Ljubljana, samozaložba.
- Mrak, Mojmir in Peter Wostner. 2005. *Absorpcijska sposobnost RS za črpanje sredstev EU*. IB revija 39 (3): 4-21.
- Mrkela Aleš. 2011. Intervju z avtorjem. Maribor, 28.10.

- Mulej, Matjaž. 2002. *Management inovativnega poslovanja*. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- Murphy, Elaine. 2004. *Diffusion of Innovations: Family Planning in Developing Countries*. *Journal of Health Communication*, Vol. 9: 123-129.
- Myhre, Sonja L. in Flora June A. 2000. *HIV / AIDS Communication Campaigns: Progress and Prospects*. *Journal of Health Communication*, Vol. 5 (Supplement): 29-45.
- Nassaney, Michael S. 2000. *Native american gender politics and material culture in seventeenth-century southeastern New England*. *Journal of social archeology*, vol. 4: 334-367.
- Navodila organa upravljanja za izvajanje tehnične pomoči EPD 2004-2006, z dne 2.12.2004.
- Navodila organa upravljanja za sisteme upravljanja in nadzora za strukturne sklade v Republiki Sloveniji, z dne 9.6.2004.
- Navodilo plačilnega organa v zvezi z uveljavljanjem davka na dodano vrednost kot upravičenega izdatka za sofinanciranje s sredstvi strukturnih skladov EU, z dne 10.5.2006.
- Novak, Marina in Sikavica, Pere. 1992. *Poslovna organizacija*. Zagreb, Informator.
- Plevnik, Anita. 2011. Intervju z avtorjem. Maribor, 28.10.
- Plut, Tadeja in Plut, Helena. 1995. *Podjetnik in podjetništvo*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- Pravilnik o postopkih za izvrševanje proračuna Republike Slovenije (Ur. l. RS, št. 13/06).
- Pravilnik o usmeritvah za usklajeno delovanje sistema notranjega nadzora javnih financ, 22.7.2002, Urad RS za nadzor proračuna.
- Ramirez, Amelie G., Patricia, Chalela, in Daniel T., Presswood. 2000. *Developing a Theory-Based Anti-Drug Communication Campaign for Hispanic Children and Parents*. *Public Health Management Practice*, 2000, 6(3): 72-79.
- Rebernik, Miroslav. 1994. *Podjetništvo kot inovacija in nosilec inovacij*. *Inovacijski management*. Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor: 181-195.
- Reinhart, Amber M., Heather M. Marshall, Thomas Hugh in Feeley Frank Tutzauer. 2007. *The Persuasive Effects of Message Framing in Organ Donation: The Mediating Role of Psychological Reactance*. *Communication Monographs*, 74 (2): 229-255.
- Rice, Ronald E. in Charles Atkin,. 2001. *Public Communication Campaigns*. Third Edition. Newbury Park, CA. Sage Publications, Inc. Thousands Oaks, London, New Delhi.
- Rimal, Rajiv N., Flora June in Caroline Schooler. 1999. *Achieving Improvements in Overall Health Orientation. Effects of Campaign Exposure, Information Seeking, and Health Media Use*. *Communication Research*, 26 (3): 322-348.

Rogers, E. M. in J. D. Storey 1987. *Communication campaigns*. In C. R. Berger & S. H. Chaffee (ur.), *Handbook of Communication Science*. Newbury Park: Sage: 419-445.

Rogers, Everett M. 1996. *Up-to-Date Report*. *Journal of Health Communication*, 1: 15-23.

Rogers, Everett M. 2002. *The nature of technology transfer*. *Science communication*, vol.23: 323-341.

Rogers, Everett M. 2003. *Diffusion of Innovation, Fifth Edition*. New York, NY: Free Press.

Salmon, T. Charles. 1989. *Campaigns for Social »Improvement«: An Overview of Values, Rationales and Impacts*. V Salmon (ur.): *Information Campaigns: Balancing Social Values and Social Change*. str. 19-53. Sage Annual Reviews of Communication Research. Sage Publications.

Salmon, T. Charles in Lisa Johnson-Murray. 2001. *Communication Campaign Effectiveness: Critical Distinctions*. V Rice, Ronald E., Atkin, Charles (ur.): *Public Communication Campaigns*. Third Edition. str.168-181. Sage Publications, Inc. Thousand Oaks, London, New Delhi.

Schenk, Michael in Thomas Doebler. 2002. *Towards a Theory of Campaigns: The Role of Opinion Leaders*. V Klingemann, Hans Dieter in Römmele, Andrea (ur.). 2002. *Public International Campaigns and Opinion Research*. str. 36-51. A Handbook for the Student and Practitioner. Sage Publications.

Schuster, Darleen V., Thomas W. Valente in Silvana N. Skara. 2006. *Intermedia Processes in the Adoption of Tobacco Control Activities Among Opinion Leaders in California*. *Communication Theory* 16 (2006): 91-117.

Sehmel, Heather. 2002. *Websites and Advocacy Campaigns: Decision Making, Implementation, and Audience in an Environmental Advocacy Group's Use of Websites as Part of its Communication Campaigns*. *Business Communication Quarterly* 65(2): 100-107.

Serajnik Sraka, Nada. 1998. *Perspektive razvoja stroke odnosov z javnostmi v Sloveniji*. V: Podnar, Klement in Serajnik (ur.): *Slovenska konferenca o odnosih z javnostmi*, Ljubljana.

Serajnik Sraka, Nada in Branko Vidrih. 2001. *Vladni odnosi z javnostmi. Model organiziranosti vladnih odnosov z javnostmi v Sloveniji*. *Teorija in praksa* 38 (4).

Slater, Michael. 1999. *Integrating Application of Media Effects, Persuasion, and Behavior Change Theories to Communication Campaigns: A Stages-of-Change Framework*. *Health Communication*, 11(4): 335-354.

Stark, Oded. 2000. *On a variation in the economic performance of migrants by their home country's wage*. Bonn: Zentrum fuer Entwicklungsforschung.

Syme, Geoffrey J., E. Blair, Clive Seligman. 2000. *The Evaluation of Information Campaigns to promote voluntary Household Water Conservation*. *Evaluation Review*, 24 (6): 539-578.

Thommen, Jean-Paul. 1998. *Management zwischen Krise und Erfolg*. Maribor: Ekonomsko-polsovna fakulteta: Društvo ekonomistov.

Ule, Mirjana. 2005. *Vloga terapevtskega komuniciranja v zdravstvu*. Zbornik predavalj, Golnik, Brdo pri Kranju.

Uredba o izvajanju postopkov pri porabi sredstev strukturne politike v Republiki Sloveniji (Ur. l. RS, št. 07/06).

Uredba Komisije (ES) št. 438/2001, z dne 2.3.2001 o določitvi podrobnih pravil za izvajanje Uredbe sveta (ES) št 1260/1999 glede sistemov upravljanja in nadzora pomoči, dodeljene v okviru Strukturnih skladov (UL L 063, 3.3.2001).

Uredba Komisije (ES) št. 1828/2006, z dne 8.11.2006 o pravilih za izvajanje Uredbe Sveta (ES), št. 1083/2006 o splošnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu in Kohezijskem skladu.

Uredba Sveta (ES) št. 1083/2006, z dne 11.7.2006 o splošnih določbah o Evropskem skladu za regionalni razvoj, Evropskem socialnem skladu in Kohezijskem skladu.

Uredba Sveta (ES) št. 1260/1999, z dne 21. junij 1999 o splošnih določbah o Strukturnih skladih.

Uredba Vlade RS o izvajanju postopkov pri porabi sredstev strukturne politike v Republiki Sloveniji, 12.1.2006 (UL RS, št. 7/2006, z dne 24.1.2006)

Usmeritve za notranje kontrole, november 2004 – Urad RS za nadzor proračuna.

Usmeritve za poročanje o nepravilnostih za kohezijski sklad in strukturne sklade, 28.6.2004 – Urad RS za nadzor proračuna.

Verčič, Dejan, James Grunig in L. Grunig. 1996. *Global and Specific Principles of Public Relations: Evidence from Slovenia*. H. Culbertson in N. Chen (ur.): *International Public relations: A Comparative Analysis*, Lawrence Werlbaum Associates, Mahwah, NJ.

Vreg, France. 2000. *Politično komuniciranje*. Javnost, FDV, Ljubljana.

Wilcox, Dennis. 1997. *Public relations: strategies and tactics*. New York: Longman.

Wilcox, Dennis in Lawrence Nolte. 1997. *Public relations writing and media techniques*. New York: Longman.

Zakon o javnih naročilih – uradno prečiščeno besedilo (ZJN-1-UPB) (Uradni list RS, št. 36/04).

Xueming, Luo, K. Sivakumar in Sandra S. Liu. 2005. *Globalisation, Marketing resources and performance: Evidence from China*. *Journal of the academy of marketing science*, vol. 33, strani 50-65.

Yogesh, Sharma. 1998. *Om Prakash, European Commercial Enterprise in Pre-colonial India*. Cambridge University Press, strani xvi + 377.

PRILOGA A: Navedba OP glede na opis inovacijsko-razvojnega procesa v točki 2.5

OP za krepitev regionalnih razvojnih potencialov

OP za krepitev regionalnih razvojnih potencialov se posebej osredotoča na prvi ter peti cilj NSRO, to je »spodbuditi podjetništvo, inovativnost in tehnološki razvoj« in pa »skladen razvoj regij«. Obenem je tesno je povezan s ciljem izboljševanja kvalitete raziskovalno-razvojnega dejavnosti ter sistema izobraževanja, drugega cilja NSRO.

Cilj OP je tako: **Inovativna, dinamična in odprta Slovenija, z razvitimi regijami in konkurenčnim, na znanju temelječem gospodarstvom**

Operativni program za krepitev regionalnih razvojnih potencialov je torej v prvi vrsti usmerjen v povečevanje konkurenčnosti slovenskega gospodarstva v smislu doseganja Lizbonskih ciljev, v spodbujanje podjetništva, inovativnosti in tehnološkega razvoja. Financirane bodo tako dejavnosti, ki bodo določene na osnovi odličnosti (nacionalna industrijska politika), kakor tudi od spodaj navzgor, torej na osnovi regionalne iniciative in usmeritve k zmanjševanju regionalnih razlik. Enega ključnih ciljev operativnega programa bo predstavljalo ustvarjanje delovnih mest še posebej s povečevanjem inovativnosti in s tem uspešnosti podjetij, z izkoriščanjem naravnih in kulturnih potencialov ter razvojem turizma, ki lahko delovna mesta ustvarja tudi v bolj odročnih področjih RS. V nadaljevanju so predstavljene štiri razvojne prioritete, v okviru katerih se bodo poleg tehnične pomoči financirale predvidene dejavnosti, preglednica pa prikazuje tudi indikativno delitev sredstev med njimi.

Preglednica: Struktura razvojnih prioritet OP za krepitev regionalnih razvojnih potencialov

OP Evropskega sklada za regionalni razvoj; raven razvojnih prioritet	Sredstva ESRR (v €)	%
SKUPAJ	1.709.749.522	100
1. Konkurenčnost podjetij in raziskovalna odličnost	402.133.645	23,5
2. Gospodarsko-razvojna infrastruktura	396.934.393	23,2
3. Povezovanje naravnih in kulturnih potencialov	236.235.116	15,4
4. Razvoj regij	619.442.634	36,2
5. Tehnična pomoč	28.003.734	1,6

1. Konkurenčnost podjetij in raziskovalna odličnost

Prva prioriteta »Konkurenčnost podjetij in raziskovalna odličnost« zajema spodbujanje razvojno-investicijskih aktivnosti v gospodarstvu, ki bodo usmerjena tudi v ključna razvojna

področja in prioriteta področja raziskav in tehnološkega razvoja, opredeljena v nacionalnih in sektorskih razvojnih dokumentih. Poleg raziskovalnih in razvojnih projektov podjetij, institucij znanja in posrednikov bodo podprte tudi naložbe v nakup in modernizacijo razvojno-raziskovalne opreme teh subjektov ter v nakup in modernizacijo tehnološke opreme v podjetjih. Iz navedenega izhaja, da se bo razvojna prioriteta izvajala po načelu odličnosti. Pri tem bo, glede na dodano vrednost, ki izhaja iz mednarodnega sodelovanja, del sredstev usmerjen tudi v spodbujanje subjektov z zagotavljanjem materialnih pogojev za čim bolj intenzivno sodelovanje v okviru drugih programov EU, še posebej 7. okvirnega programa. Glede na to, da Slovenija po kazalcih inovativnosti v vseh sklopih zaostaja za povprečjem EU, bo prioriteta usmerjena na vsa podjetja, ne glede na velikost, posebna pozornost pa bo namenjena malim in srednje velikim podjetjem (MSP), kot tudi hitro rastočim in inovativnim podjetjem.

Pomembno je tudi dohajanje razvoja na ključnih tehnoloških in znanstveno-raziskovalnih področjih (opredeljena v poglavju 2.2.(b)) tako doma kot v svetu, kar usmerja določanje prioritetenih tehnoloških področij in odpira možnosti za raziskovalno-inovacijski preboj slovenskega gospodarstva na prioritetenih področjih s ciljno usmerjenimi vlaganji v raziskave in razvoj ter inovacije.

Povečanje prenosa znanja med institucijami znanja in podjetij ter med samimi podjetji bo doseženo zlasti s:

- povezovanjem institucij znanja in gospodarstva ter vpetostjo vrhunskih kadrov v projekte,
- povezovanjem gospodarskih družb v skupne projekte,
- interdisciplinarnostjo razvojnih in raziskovalnih projektov,
- z razvojem centrov odličnosti.

Posebna pozornost je namenjena večji podjetniški aktivnosti ter višji tehnološki intenzivnosti, ki sta nujni pogoj za ne le dolgoročni obstoj predelovalnih in z njimi povezanih storitvenih dejavnosti na področju Slovenije, temveč tudi za pospešen razvoj in vzpostavitev novih dejavnosti na področju visokih tehnologij. Oba elementa zahtevata uporabo visoko usposobljene delovne sile, ki v globaliziranem svetu pomeni ohranjanje visoke dodane vrednosti in razvoj, ki temelji na znanju, raziskavah in inovacijah ter njihovem povezovanju. Na kratek rok takšni ukrepi v podjetju zaradi povečane produktivnosti sicer lahko tudi negativno vplivajo na zaposlenost, vendar - upoštevajoč multiplikacijske učinke na razvoj podjetništva v širšem smislu ter dinamične učinke na srednji in dolgi rok - vendarle pomenijo izrazito pridobitev tudi pri ustvarjanju delovnih mest. Vsekakor pa so ključnega pomena za ohranjanje vrhunskih delovnih mest. Glede na ugotovljene vzroke za prenizko gospodarsko konkurenčnost Slovenije je zlasti pomembno sodelovanje med akademsko sfero in gospodarstvom pri produkciji in uporabi novega znanja s podjetniškimi cilji, pri čemer pa bo v fazi izvedbe ključno vlogo imel interes zasebnega sektorja. Pomemben vzvod pri povezovanju znanja, raziskav in inovacij torej predstavljajo elementi javno-zasebnega partnerstva.

Poleg pričakovanih multiplikacijskih učinkov bo razvojna prioriteta z zagotavljanjem finančnih virov spodbujala razvoj **podjetništva** v širšem pomenu besede. V tem smislu je

poudarek na različnih oblikah financiranja za podporo razvoju in investicijam malih in srednje velikih podjetij z lastniškimi viri kot so skladi tveganega kapitala, z dolžniškimi viri ter z nepovratnimi sredstvi.

2. Gospodarsko razvojna infrastruktura

Druga razvojna prioriteta »**Gospodarsko razvojna infrastruktura**« predstavlja sklop ključnih projektov in aktivnosti nacionalnega pomena, z izrazitim medsebojnim dopolnjevanjem. V tem smislu predstavlja celoto, ki pomeni **osnovne gradnike razvojnega preboja Slovenije**, ki jih bodo vsebinsko dopolnjevale in nadgrajevale druge razvojne prioritete in operativni programi, še posebno tesno povezana pa je s prvo prioriteto »Konkurenčnost podjetij in raziskovalna odličnost«. Medtem ko bodo v okviru prve razvojne prioritete podprti konkretni razvojno-raziskovalni ter podjetniški projekti, bo v okviru druge razvojne prioritete zagotovljena podporna infrastruktura, ki bo dodatno spodbujala razvoj podjetij. Z drugo razvojno prioriteto bodo namreč **vzpostavljena nosilna razvojna središča Slovenije**, ki bodo zagotavljala celovito in vrhunsko gospodarsko, raziskovalno, izobraževalno, informacijsko in logistično infrastrukturo, pri čemer bo vsebinska koordinacija zagotovljena skozi določanje komplementarnih določil v izvedbenih dokumentih.

Ključna aktivnost razvojne prioritete je vzpostavitev mreže gospodarsko-razvojno-logističnih središč na področjih, kjer obstajajo dovolj velika kritična masa znanja, zadostna koncentracija gospodarskih aktivnosti in razvojnih potencialov gospodarstva skupaj z zadostno koncentracijo prebivalstva. Ta središča predstavljajo osrednje projekte v svojem neposrednem in širšem okolju, torej tudi v okviru regij. Ti projekti so bili glede na svoj pomen opredeljeni kot ključni nacionalni razvojni projekti in predstavljajo sestavni del Resolucije o nacionalnih razvojnih projektih do leta 2023.

Posamezna središča se bodo specializirala skladno s primerjalnimi prednostmi širšega območja ter njihovimi kompetenčnimi prednostmi (lahko tudi zunaj Slovenije) in bodo med drugim lahko vključevala poslovno-industrijsko-logistična območja (cone), tehnološke parke, podjetniške inkubatorje, univerzitetne predinkubatorje s pisarnami za prenos tehnologij, visokošolska in raziskovalna središča, medpodjetniške izobraževalne centre in podobno. Glede na usmeritev osrednjih nacionalnih gospodarskih središč v dejavnosti z visoko dodano vrednostjo, je smiselno razvoj poslovno-industrijskih con vzporedno krepiti s podpornimi institucijami kot so prej omenjeni tehnološki parki in podjetniški inkubatorji. Na ta način bo možno, upoštevajoč regionalne vzorce specializacije, dosegati optimalne sinergije med izkoriščanjem obstoječih primerjalnih prednosti podjetij z ustvarjanjem novega znanja in tudi privabljanjem novih investitorjev.

Pogoj za doseganje mednarodne konkurenčnosti teh središč, še posebej pa za zagotovitev multiplikacijskih učinkov v gospodarstvu in med prebivalstvom na bolj odmaknjenih področjih, je vrhunska informacijska povezanost, zato so investicije s tega področja sestavni del razvojne prioritete. Omogočen bo dostop do svetovnega spleta prek širokopasovnih povezav vsem potencialnim uporabnikom v Sloveniji, kar bo zagotavljalo enakomernejšo teritorialno razvitost omrežij ter storitev elektronskih komunikacij. V tem okviru bodo tudi spobude za razvoj ustreznih e-vsebin in e-storitev, aplikacij in sistemov, vključno z zagotavljanjem ustreznih IT zalednih sistemov in njihovih povezav (interoperabilnost). Te bodo s povečevanjem zahtev po boljši in hitrejši komunikaciji, opremi in storitvah pomemben vzvod za razvoj gospodarskih dejavnosti in turizma ter IKT industrije, posebej tudi industrije digitalnih in drugih vsebin. Hkrati je to v Sloveniji povsem novo in še ne dovolj razvito

področje, ki bo ob ugodnih gospodarskih razmerah zacvetelo in ustvarilo številna nova delovna mesta ter bistveno vplivalo na povečanje konkurenčnosti celotnega gospodarstva in informacijske družbe.

Krepitev institucij znanja v skladu s potrebami gospodarstva, tehnološkega in drugega prednostnega razvoja v državi bo vključevala tudi naložbe v javno visokošolsko in raziskovalno infrastrukturo nacionalnega pomena, t.j. v infrastrukturo organizacij, kot so visokošolske institucije, javni raziskovalni zavodi, institucije za promocijo in popularizacijo znanosti in drugi javni zavodi, ki delujejo na področjih, povezanih s potrebami gospodarstva in drugimi prednostnimi področji razvoja. Čeprav gre za organizacije nacionalnega pomena, je njihova opremljenost, zlasti nekaterih med njimi, še vedno nezadovoljiva (primeri: visokošolski zavodi na naravoslovno-tehniškem področju, hiša eksperimentov itd.). Vse večja ovira za njihov nadaljnji razvoj in močnejše povezovanje z gospodarstvom je tudi dejstvo, da so te institucije prostorsko razpršene, številne lokacije so za širjenje dejavnosti premajhne, okoljsko neustrezne in prometno nedostopne. Z naložbami v strnjene lokacije bomo prišli do ustrezne koncentracije visokošolske, raziskovalne in razvojne infrastrukture v središčih nacionalnega pomena, ki bo v navezavi s posredniki in drugimi subjekti podpornega okolja pomembno okrepila mrežo razvojnih institucij v Sloveniji in njihovo podporo nacionalnemu razvoju, zlasti gospodarstvu.

3. Povezovanje naravnih in kulturnih potencialov

Slovenija velja za naravno in kulturno zelo raznoliko državo, kar predstavlja prednost pred drugimi, ne samo v Evropi, temveč tudi v svetovnem merilu. Kakovostno povezovanje naravnih in kulturnih potencialov, ob skrbi za njihovo ohranjanje, predvsem pa za gospodarsko rabo, je pomembno vsaj iz dveh vidikov:

- kakovostno življenjsko okolje je pogoj za kakovostno bivanje in konkurenčno gospodarjenje,
- smotrno povezovanje dejavnikov v okolju omogoča razvoj novih poslovnih priložnosti v turizmu, kulturi, športu in drugih povezanih dejavnostih.

Razvojna prioriteta je zato **usmerjena v izkoriščanje primerjalnih prednosti Slovenije na področju turizma, narave, kulture in športa, z namenom povečevanja konkurenčne sposobnosti gospodarstva in doseganja zastavljenih razvojnih ciljev, še posebej ustvarjanje novih delovnih mest.** V tem smislu pomeni enega izmed temeljev razvoja države, saj razvojno dinamiko ponuja tudi tistim območjem, kjer hiter tehnološki razvoj zaradi prostorskih omejitev, pomanjkanja človeških virov in premajhne dostopnosti do trgov ne bo zadostil potrebam. Z drugimi besedami, **trajnostno** izkoriščanje naravnih in družbenih danosti pomeni enega najboljših načinov za spodbujanje razvoja malih in srednjih podjetij ter ustvarjanje delovnih mest **tudi v odročnejših delih Slovenije.**

Z izvajanjem vrste aktivnosti, s katerimi bi povezovali zavarovana območja narave, kulturno dediščino in drugo javno infrastrukturo, kulturne in športne vsebine, bi lahko ponudili novo razvojno paradigmo tako podežlju kot mestom. Prav povezan pristop k razvoju tako urbanih kot podeželskih območij v okviru destinacij zagotavlja usklajenost na ravni organizacije, investicij in drugih razvojnih aktivnosti akterjev danega območja, brez katerega v slovenskem kontekstu ni moč doseči kritične mase. Vse aktivnosti bi bilo smiselno izvajati v sozvočju z zasebnim sektorjem in ob večjem povezovanju javnega in nevladnega sektorja z zasebnim,

kar je še posebej pomembno na področju turizma in z njim povezanimi perspektivnimi storitvami (npr. kreativne industrije). Dopolnjevanje javnega z zasebnim namreč ustvarja večjo dodano vrednost na osnovi doseganja sinergij.

V okviru razvojne prioritete je tako predvideno sofinanciranje projektov tako za zasebni kot javni sektor in sicer v infrastrukturo s področja turizma (npr. izkoriščanje termalnih in zdravilnih vod za razvoj turizma, žičniške naprave in umetno zasneževanje, kongresne dvorane.....), infrastrukturo, ki podpira ohranjeno naravo ter naravno in kulturno dediščino (primer parkov z infocentri, tematske poti oz. gradovi), športno-turistično, kulturno in drugo javno infrastrukturo, pomembno za razvoj turizma in turizmu komplementarnih dejavnosti (npr. umetniški rezidenčni centri, kulturna oživitve mest, mladinski centri...). Javna infrastruktura se bo podpirala z namenom odpravljanja ovir oz. doseganja jasnih multiplikacijskih učinkov za razvoj turizma in turističnih destinacij, torej tam, kjer gre za neposredno povezavo z razvojem turizma. Glede na primanjkljaj nočitvenih kapacitet bo Slovenija del sredstev še naprej namenjala tudi za sofinanciranje nastanitvenih zmogljivosti, pri čemer bo poseben poudarek na sofinanciranju projektov malih in srednjih podjetij. Zaradi še vedno prisotnega problema neprepoznavnosti Slovenije, bo potrebno še naprej krepiti razvoj upravljaljskih struktur v posamezni regiji in destinaciji in okrepiti aktivnosti na področju promocije in trženja ter blagovno znamko Slovenije in njenih destinacij.

V okviru razvojne prioritete bo prišlo do tesnega sodelovanja med pristojnimi ministrstvi, z namenom doseganja sinergij na projektni ravni (na primer obnova kulturnega spomenika za nadaljnji razvoj v hotel, raziskovalni center odličnosti, ipd.).

4. Razvoj regij

Medtem ko se ostale razvojne prioritete usmerjajo v razvojna središča in projekte nacionalnega pomena, **prioriteta razvoj regij zagotavlja komplementarne infrastrukturne pogoje, ki temeljijo na iniciativih od spodaj navzgor ter zagotavljajo razvoj in delovanje regij kot učinkovitih, funkcionalnih celot.** Projekti državnega pomena so po svoji naravi določeni od zgoraj navzdol in vsebujejo ključne, nosilne razvojne projekte. Le-ti so določeni v Resoluciji o nacionalnih razvojnih projektih do leta 2023, ki jo je Vlada Republike Slovenije sprejela v oktobru 2006 in se torej v prvi vrsti nanašajo na razvojne prioritete ena do tri. Na drugi strani je razvojna prioriteta razvoj regij usmerjena ne samo na iniciative od spodaj navzgor, ampak na projekte, ki so po svojem značaju regionalnega pomena, kar pomeni da je osnovni okvir za odločanje o izboru projektov v okviru četrte razvojne prioritete jasen.

Za zagotovitev strateško preišljenega izbora projektov je ključnega pomena, da regije pripravijo regionalne razvojne programe, ki temeljijo na analizi razvojnih potencialov in priložnosti v posameznih regijah, tako da bo z določitvijo regionalno specifičnih prioritet in aktivnosti zagotovljen konsistenten in celovit razvojni pristop na regionalni ravni. Z izvedbo ključnih regionalnih razvojnih projektov bo teritorialno zaokrožena razvojna mreža Slovenije ter povezani njeni naravni in družbeni potenciali. Gre za razvojno prioriteto, ki bo s koncentracijo aktivnosti na ključnih regionalnih projektih, vendar decentraliziranih v prostoru, prispevala k doseganju notranjega razvojnega konsenza v razvojnih regijah in posledično v državi kot celoti.

Ta razvojna prioriteta se bo izvajala skozi mehanizme, določene v zakonu o spodbujanju skladnega regionalnega razvoja, v okviru katerih ima načelo partnerstva ključno vlogo. Po

sprejemu regionalnih razvojnih programov (v nadaljnjem besedilu: RRP) bodo regionalni razvojni sveti, ki so partnerska telesa občin, gospodarstva in nevladnega sektorja, pripravili izvedbene načrte, ki bodo vsebovali prioritete regionalne projekte. Glede na to, da bodo občine praviloma same zagotavljale sredstva domačega javnega sofinanciranja, bodo izvedbene načrte RRP potrjevali sveti razvojnih regij, kot politična predstavniška telesa razvojnih regij. Izvedbeni načrti RRP bodo predloženi v potrditev pristojni instituciji za regionalni razvoj na nacionalni ravni. Le-ta bo preverila skladnost predlaganih projektov s strateškimi cilji operativnega programa in formalno ustreznost predlogov ter izdala sklep o sofinanciranju usklajenih projektov. Formalna skladnost projektov se bo ugotavljala glede na podrobnejša izvedbena določila, ki bodo opredeljena na nacionalni ravni in v okviru katerih bo tudi opredeljena natančna razmejitev do drugih razvojnih prioritet in operativnih programov. Načeloma velja, da se v okviru drugih prioritet financirajo večji projekti nacionalnega pomena, medtem ko se v okviru razvoja regij financirajo komplementarni regionalni projekti.

Izvajali se bodo ukrepi, določeni v regionalnih razvojnih programih, ki so v pristojnosti lokalnih skupnosti oziroma je smiselno, da se izvajajo »po meri« lokalnega okolja in sicer prednostno v okviru naslednjih vsebinskih področjih, kjer so bile ugotovljene največje razvojne slabosti in priložnosti v regionalnem razvoju:

1.a.) Ekonomska in izobraževalna infrastruktura: poslovne cone, tehnološki parki in razvojni centri regionalnega pomena, višješolska in visokošolska regijska izobraževalna središča ter drugi ukrepi spodbujanja podjetništva in ustvarjanja delovnih mest na regionalni ravni, ki se ne financirajo v okviru prvih dveh razvojnih prioritet.

1.b.) Prometna infrastruktura: Na področju prometne infrastrukture bodo upravičena vlaganja v lokalne ceste ter pristanišča regionalnega pomena vključno z javnim pomorskim potniškim prometom. Ker je definicija lokalnih cest določena in ker se avtoceste in regionalne ceste financirajo v okviru Operativnega programa razvoja okoljske in prometne infrastrukture, gozdne ceste ter zasebne poti pa iz Programa razvoja podeželja, je razmejitev pri financiranju podana.

2.a.) Okoljska infrastruktura, ki se ne financira iz Kohezijskega sklada in ni vključena v Operativni program razvoja okoljske in prometne infrastrukture. Na področju odvajanja in čiščenja odpadnih voda bo upravičena izgradnja manjših čistilnih naprav na območjih z nižjo gostoto prebivalstva ter odvajanje odpadnih komunalnih in padavinskih voda. Financirana bo tudi oskrba s pitno vodo in zmanjšanje vodnih izgub na vodovodih sistemih ter izgradnja rezervnih vodnih virov za manjše vodovodne sisteme ter razvoja novih okoljskih tehnologij na področju ravnanja z odpadki in odvajanja in čiščenja odpadnih komunalnih voda.

2.b.) Razvojni projekti v območjih s posebnimi varstvenimi režimi in v turističnih območjih: priprava upravljavskih načrtov ter izvedba projektov v okviru območij Natura 2000, vključno s projekti na področju spodbujanja biotske raznovrstnosti³⁷ ter izgradnja oz. izvedba javne turistične infrastrukture in projektov lokalno-regionalnega pomena.

3.a.) Razvoj urbanih območij: sofinanciranje projektov usklajenega razvoja družbene in gospodarske infrastrukture v urbanih območjih, vključno z zagotavljanjem čistih transportnih sistemov in javnega potniškega sistema, vzpostavitev katastrov gospodarske javne

infrastrukture, celovita prenova starih mestnih jeder in zgodovinskih mest ter degradiranih in opuščeni urbanih območij.

3.b.) Socialna infrastruktura: sofinanciranje investicij v kulturno, zdravstveno, socialnovarstveno in drugo infrastrukturo regionalnega pomena, ob pogoju, da so investicije predvidene v RRP in da hkrati pomanjkanje tovrstne infrastrukture predstavlja pomembno oviro za hitrejšo regionalno rast in razvoj ter ustvarjanje delovnih mest. Športna infrastruktura se ne šteje v okvir socialne infrastrukture.

Glede na različno razvojno problematiko po regijah bodo posamezni ukrepi prilagojeni regionalnim potrebam, pri alokaciji finančnih sredstev pa bo v tem delu programa, poleg števila prebivalstva v razvojni regiji, upoštevan indeks razvojne ogroženosti posameznih regij. Pri tem bo na agregatni ravni za prvi in drugi sklop namenov predvidoma namenjenih okvirno med 35 in 45% sredstev, medtem ko naj za tretji sklop ne bi bilo namenjenih več kot 25% sredstev. Na področjih, kjer je pomembna kritična masa na regionalni ali celo nacionalni ravni (npr. tehnološki parki ali visokošolska središča) bo zahtevana analiza stroškov in koristi ter pridobljeno soglasje pristojnih institucij o skladnosti s konceptom razvoja posameznega področja.

OP RR lahko zagotovi pogoje za učinkovito in širšo izvedbo pilotnih projektov, ki so bili sicer financirani iz drugih virov, npr. LIFE + in podobno.

Navedena indikativna finančna razmerja zagotavljajo, da bodo sredstva uravnoteženo razporejena med podeželski in urbani prostor. Pri tem bo poseben poudarek dan razvoju obmejnih območij s Hrvaško, ki so opredeljena kot prednostna območja regionalne politike. Tu se nahajajo najmanj razvita območja v Sloveniji in večinoma majhne ter finančno šibke samoupravne lokalne skupnosti (v 7 statističnih regijah). Zaradi uvedbe nove zunanje meje Evropske unije nastajajo nove ovire za gospodarjenje in poselitev v obmejnem prostoru. Ob južni meji se zato predvideva tudi koncentracija bodočih gospodarskih problemov in velika potreba po novih delovnih mestih zaradi prestrukturiranja tekstilnih podjetij, papirne in celulozne industrije, upadanje maloobmejnega prometa, upadanja prometa v razvitem trgovinskem sektorju itd.

4. Operativni program ESRR neposredno podpira naslednje smernice iz Integriranih smernic za rast in delovna mesta ter prednostne ukrepe Programa reform za izvajanje Lizbonske strategije v Sloveniji:

- Smernica (7): Povečati in izboljšati strukturo vlaganj v raziskave in razvoj:

Povečanje sredstev za raziskave in razvoj za približno 0,1 % BDP letno, postopno spreminjanje strukture javnih vlaganj v raziskave in razvoj, tako da se bodo dodatna javna sredstva zanj razporejala med tehnologijo in znanostjo v razmerju 80 : 20 in da se bo v že obstoječih javnih sredstvih postopno povečeval delež za posebne uporabne in razvojne raziskave v smislu spodbujanja tehnološkega razvoja in inovativnosti, spremembe v davčni in industrijski politiki ter v sistemu financiranja raziskovalne dejavnosti, ki bodo spodbujale sodelovanje med raziskovalno sfero in gospodarstvom, ustanavljanje podjetij »spin-off« in zaposlovanje raziskovalcev v gospodarstvu. Prednostne aktivnosti v okviru OP-jev: Povečanje sredstev za raziskave in razvoj tudi s financiranjem preko strukturnih skladov; postopno spreminjanje strukture javnih vlaganj v raziskave in razvoj v korist uporabnih in razvojnih raziskav ter tehnološkega razvoja; krepitev sodelovanja med raziskovalno sfero in

gospodarstvom z izgradnjo ustrezne infrastrukture, nadgradnjo centrov odličnosti, razvojem posrednikov znanja ter spodbujanjem skupnih raziskovalnih projektov z udeleženci iz javne raziskovalne sfere in gospodarstva

- Smernica (8): Spodbujati in omogočati inovacije:

Spremembe v davčni in industrijski politiki ter sistemu financiranja raziskovalne dejavnosti, ki bodo spodbujale sodelovanje med raziskovalnim področjem in gospodarstvom, ustanavljanje podjetij »spin-off« in zaposlovanje raziskovalcev v gospodarstvu; Vzpostavitev zakonodajnega in finančnega okolja, ki bo spodbudno za ustanavljanje in rast visokotehnoloških in drugih inovativnih podjetij, zlasti malih in srednjih (npr. okrepi financiranje z lastniškimi in dolžniškimi viri), celovita prenova univerze s povečanjem števila ponudnikov, večjo prilagodljivostjo potrebam gospodarstva, večjo kakovostjo in konkurenco. Prednostne aktivnosti v okviru OP-jev: Izgradnja gospodarsko-razvojno-logističnih središč (infrastruktura nacionalnega pomena), v katera se vključujejo ali se z njimi povezujejo tehnološki centri, centri odličnosti in visokošolska inovacijska središča; nadgradnja visokošolske in raziskovalne infrastrukture nacionalnega pomena; izgradnja izobraževalne in raziskovalno-razvojne infrastrukture v regijah (regionalna visokošolsko-inovacijska središča – VIS); finančni ukrepi za podporo investicijam MSP; razvoj informacijskih sistemov in na njih temelječih e-storitev na podlagi e-poslovanja za prebivalstvo in podjetja.

- Smernica (9): Prehod v informacijsko družbo ter spodbujanje razširjenosti in učinkovite uporabe informacijsko-komunikacijskih tehnologij:

Povečanje dostopnosti IKT s pospeševanjem razvoja širokopasovnih omrežij, naložb v pasivno infrastrukturo, vključevanje čim več prebivalstva v uporabo IKT in storitve informacijske družbe ter zagotavljanje e-vsebin v slovenskem jeziku. V okviru OP za krepitev regionalnih razvojnih potencialov se bo sofinancirala izgradnja širokopasovnega omrežja na območjih, kjer ni izkazanega ekonomskega interesa, e-vsebine in e-storitve pa se bodo razvijale v okviru operativnih programov za oba strukturalna sklada. Prednostne aktivnosti v okviru OP RR: pospeševanje razvoja in uporabe interneta ter izgradnja širokopasovnih omrežij; pospešeno uvajanje elektronskega poslovanja, vzpostavitev nacionalnega interoperabilnostnega okvira, zagotavljanje inovativnega okolja in spodbujanje razvoja naprednih produktov, aplikacij in storitev, kar bo spodbujalo vključenost prebivalstva v uporabo IKT in storitev informacijske družbe; spodbujanje razvoja e-vsebin - digitalizacija.

- Smernica (11): Spodbujati trajnostno uporabo virov in krepitev medsebojnega dopolnjevanja varovanja okolja in gospodarske rasti:

Izvajanje Resolucije o nacionalnem programu varstva okolja s poudarkom na izvajanju nacionalnega programa varstva narave 2005–2014. Prednostne aktivnosti v okviru OP za krepitev regionalnih razvojnih potencialov bodo namenjene izgradnji infrastrukture zavarovanih in varovanih območij narave.

- Smernica (13): Zagotoviti odprte in konkurenčne trge:

Zniževanje vstopnih stroškov za začetne investicije v povezavi s prenosom visoke/srednje visoke tehnologije in ustvarjanjem kakovostnih delovnih mest, povečanje razpoložljivosti stavbnih zemljišč za gospodarstvo in stanovanjsko gradnjo, izboljšanje ponudbe industrijskih

con, gradnja širokopasovnih elektronskih omrežij ter zagotovitev pregledne in konkurenčne ponudbe že obstoječih zmogljivosti vodov za zakup.

- Smernica(15): Za spodbujanje podjetniške kulture in ustvarjanje podpornega okolja za MSP:

Izboljšanje dostopa do začetnega in tveganega kapitala ter poenostavitev bančnih postopkov kreditiranja, večje sodelovanje podjetij z izobraževalnimi in raziskovalno-razvojnimi ustanovami ter spodbujanje mobilnosti kadrov.

Pri tem so vsebine prve razvojne prioritete predvsem usmerjene v središča, ki imajo največje potenciale in so razvojno že sedaj relativno bolj propulzivna, druga razvojna prioriteta pomeni ustvarjanje dodane vrednosti in ustvarjanje delovnih mest, zlasti v perspektivnih storitvenih dejavnostih, na osnovi neizkoriščenih naravnih in kulturnih potencialov širom po Sloveniji. Tretja razvojna prioriteta, razvoj regij, poleg tega pomeni tudi decentralizacijo odločanja, saj bodo regionalne strukture neposredno sodelovale pri odločanju o projektih, kar je skladno z načelom subsidiarnosti in načelom partnerstva. Od tega lahko pričakujemo večjo prilagojenost regionalnim potrebam, večjo stopnjo inovativnosti ter posledično večje učinke.

Kot »Lizbonski« programi, kot jih opredeljuje 9.3 člen splošne uredbe, so bili upoštevani:

- celotna razvojna prioriteta »Konkurenčnost podjetij in raziskovalna odličnost« (kode: 01-09),
- celotna razvojna prioriteta »Gospodarsko razvojna infrastruktura« (kode: 02, 03, 10-12, 14),
- okvirno 50% sredstev razvojne prioritete »Povezovanje naravnih in kulturnih potencialov«, torej tisti del, ki se nanaša na ustvarjanje delovnih mest s spodbujanjem podjetništva v zasebnem sektorju (koda: 08),
- okvirno 40% sredstev razvojne prioritete »Razvoj regij« (kode: 02, 03, 09, 14, 15, 28, 30, 52).

PRILOGA B:
OBRAZEC, V KATEREGA POTENCIALNI PRIJAVITELJI VPIŠEJO
PROJEKTNE PREDLOGE

INDIVIDUALNA POMOČ PRI PRIPRAVI PROJEKTHNIH PREDLOGOV

Osnutek projektne ideje in vprašanja

1. Kontaktni podatki prijavitelja

Ime in priimek kontaktne osebe:

Institucija:

E-pošta:

Telefon:

2. Opis projektne ideje

Akronim projekta:

Vodilni partner:

Prednostna naloga (označite v kvadratu): Povečanje privlačnosti območja sodelovanja
 Trajnostni razvoj

Kratek opis glavnih ciljev projekta in zakaj je projekt potreben:

Naštete partnerje, njihov pravni status in od kod prihajajo:



Naložba v vašo prihodnost
Operacijo delno financira Evropska unija
Evropski sklad za regionalni razvoj

PRILOGA C:
PRIMERA VABIL NA DOGODKA, KI STA JU ORGANIZIRALA OU IN STS

