

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

LEA MARTIČ
MENTOR: dr. MARJAN BREZOVŠEK

DELO IN ORGANIZACIJA OBČINSKE UPRAVE

DIPLOMSKO DELO

LJUBLJANA 2002

KAZALO:

1. UVOD	4
2. OPREDELITVE TEMELJNIH POJMOV	6
2.1. LOKALNA SKUPNOST	6
2.2. LOKALNA SAMOUPRAVA	7
2.3. OBČINA-TEMELJNA LOKALNA SAMOUPRAVNA SKUPNOST	8
2.4. ŠIRŠA SAMOUPRAVNA LOKALNA SKUPNOST	9
3. ZAKONSKA PODLAGA UREJANJA OBČINSKE UPRAVE	10
3.1. ZAKON O LOKALNI SAMUPRAVI	11
3.2. OBČINSKA UPRAVA V ZAKONU O LOKALNI SAMOUPRAVI	13
3.3. OBČINSKI PREDPISI	15
4. ORGANIZACIJA IN DELOVNO PODROČJE OBČINSKE UPRAVE	16
4.1. NOTRANJA ORGANIZIRANOST OBČINSKE UPRAVE	16
4.1.1. Občinske inšpekcijske službe in občinsko redarstvo	17
4.2. ENOVITA OBČINSKA UPRAVA	19
4.3. RAZDELJENA OBČINSKA UPRAVA	19
4.4. ORGANI SKUPNE OBČINSKE UPRAVE	20
4.5. ŠTEVILO ENOVITIH IN RAZDELJENIH OBČINSKIH UPRAV	20
5. VODENJE OBČINSKE UPRAVE	23
5.1. ŽUPAN	23
5.2. DIREKTOR OBČINSKE UPRAVE	24
5.3. RAZMEJITEV PRISTOJNOSTI ŽUPAN vs. DIREKTOR OBČINSKE UPRAVE TER NEKATERI PROBLEMI	25
5.4. JAVNI MENEDŽMENT V VODENJU OBČINSKE UPRAVE	26
5.4.1. Vodstvena skupina (Management team)	27
6. POSLOVNA ODLIČNOST V OBČINSKI UPRAVI	28
6.1. KAJ JE POSLOVNA ODLIČNOST?	28
6.2. CILJI POSODOBITVE OBČINSKIH UPRAV	29
6.3. UVAJANJE SISTEMA KAKOVOSTI V OBČINSKO UPRAVO	30
6.3.1. Temeljni cilji	31
6.3.2. Razlogi za uvedbo kakovosti	31

6.4. SODOBEN DOKUMENTACIJSKI SISTEM V OBČINSKI UPRAVI	32
6.5. BOLJŠA IN UČINKOVITEJŠA ORGANIZIRANOST DELA	33
6.5.1. Krajevno specifični model organiziranosti občinske uprave	33
6.5.2. Jasno opredeljevanje nalog	34
6.5.3. Delegiranje in pooblaščenje	34
6.5.4. Potreba po regionalnem razvoju	35
6.6. ZADOVOLJSTVO USLUŽBENCEV	35
6.6.1. Etika dela uslužbencev	35
6.6.2. Kadrovska politika	37
6.7. USMERJENOST K OBČANU	37
7. PRIMER OBČINE TRŽIČ	38
7.1. OBMOČJE OBČINE	38
7.2. ORGANI OBČINE TRŽIČ	39
7.2.1. Občinski svet	39
7.2.1.1. Odbori in komisije občinskega sveta	40
7.2.2. Župan	41
7.2.3. Nadzorni odbor	42
7.3. ORGANIZIRANOST OBČINSKE UPRAVE V OBČINI TRŽIČ	43
7.3.1. Tajništvo občine	45
7.3.2. Urad za urejanje prostora	45
7.3.3. Urad za družbene dejavnosti	46
7.3.4. Urad za gospodarstvo	46
7.3.5. Urad za finance	47
7.3.6. Občinska inšpekcija	48
7.3.7. Režijski obrat	48
7.4. DELOVANJE OBČINSKE UPRAVE V OBČINI TRŽIČ	49
7.5. POSLOVNA ODLIČNOST V OBČINSKI UPRAVI OBČINE TRŽIČ?	52
8. ZAKLJUČEK	53
VIRI IN LITERATURA	55
PRILOGE	

1. UVOD

Občina kot osnovna in temeljna celica oz. enota lokalne samoupravne skupnosti, v prvi vrsti, kot svojo prioritetno nalogo, opravlja in skrbi za dobrobit ter prijetno življenje vseh svojih občank in občanov. Skrbi za šolstvo v občini, za vrtce, ceste, infrastrukturo, za komunalno dejavnost, skratka za vse tiste dejavnosti, ki so v nekem kraju nujno potrebne za normalno in kakovostno življenje ljudi.

Vendar pa občina kot taka, sama po sebi ni nek subjekt, ki bi tudi dejansko vse te naloge izvrševal. Za izvajanje teh dejavnosti potrebuje določene službe, ljudi, ki so za posamezna področja usposobljeni in specializirani. Potrebuje občinsko upravo. Občinska uprava izvaja upravne naloge v občin, katere se izvajajo v različnih delih občinske uprave, imenovanih uradi, oddelki, enote, ipd. Vsak od teh, recimo uradov, ima svojega vodjo, ki vodi nek urad. Vodi ga skupaj s "svojo" skupino ljudi, ki so zaposleni v uradu. Delo vseh teh uradov skupaj oz. delo celotne občinske uprave pa vodi direktor občinske uprave, ki ga imenuje in razrešuje župan. Le-ta tudi usmerja in nadzira občinsko upravo. Občinska uprava pa ni vedno razdeljena, to je sestavljena iz različnih uradov, pač pa je, v manjših mestih, lahko tudi enovita, kar pomeni, da vse njene naloge opravlja le majhna peščica ljudi znotraj enega "urada". Seveda pa je delo take uprave ponavadi težje in lahko tudi manj uspešno, kajti ena oseba je težko specializirana za več različnih področij.

Delo med županom, direktorjem občinske uprave, vodji posameznih oddelkov ter nenazadnje tudi zaposlenimi v uradih mora torej potekati kakovostno, ažurno, hitro in učinkovito. Prav vsak delček v tej verigi je pomemben za dobro delo celotne uprave. Kajti neko delo se začne na neki točki. In vsako nadaljnje dejanje je lahko neuspešno, če njegova osnova ni trdna. Osnova vseh dejanskih dogajanj, dogajanj na terenu v neki občini, pa je prav v delih občinske uprave.

Vse naštetu pa še vedno ni dovolj za učinkovito in odlično poslovanje uprave. Da bi se občinska uprava lahko odzivala in poslovala v skladu s pričakovanji občanov in ne zaprto in samozadostno, temveč odprto, hitro in učinkovito, jo je potrebno neprestano

posodabljati, prenavljati in reorganizirati. Očitno je, da prihaja čas, ko še posebej velike mestne občine brez dobrih menedžerjev, usposobljenih za vodenje javnega menedžmenta, ne bodo sposobne slediti izzivom časa. V nalogi bom tako predstavila tudi, kaj bi s tega vidika občinske uprave morale storiti, kako bi se morale posodobiti. Govorila bom o poslovni odličnosti v občinski upravi.

Vendar pa, ali je v slovenskih občinskih upravah dejansko res tako? Ali so uprave res na poti k poslovni odličnosti? Na ta vprašanje bom poskušala odgovoriti skozi mojo diplomsko delo. Beseda bo predvsem o delovanju in učinkovitosti občinske uprave ter kako to učinkovitost izboljšati. Poleg tega pa bom delovanje občinske uprave poskušala prikazati skozi dejanski primer. Poskušala bom raziskati delovanje in učinkovitost občinske uprave v mojem kraju, to je v občini Tržič.

Glede na vse povedano sem si zastavila tudi hipotezi, ki ju bom skozi celotno nalogo in spoznanja ali potrdila ali pa zavrnila. Prva se nanaša na enovitost oz. razdeljenost občinskih uprav, druga pa na poslovno odličnost, kateri v nalogi posvečam precejšnjo pozornost.

Hipoteza 1: *V večjih občinah (nad 10000 prebivalci) so občinske uprave glede na svojo organiziranost večinoma razdeljene, v manjših občinah (pod 5000 prebivalcev) pa so večinoma enovite.*

Hipoteza 2: *Pridobitev certifikata kakovosti je zahteven in dolgotrajen postopek, ki zahteva veliko strokovne usposobljenosti, dokumentacije, finančnih sredstev, zato ga večina občinskih uprav v Sloveniji še ni pridobila.*

Pri pisanju naloge si bom v prvi vrsti pomagala s sekundarno analizo, ki se nanaša na analizo in ponovno analizo že obstoječih podatkov. Poleg tega pa tudi z intervjuji, ki mi bodo pomagali pri mojem raziskovalnem delu o učinkovitem delovanju uprave v naši občini.

2. OPREDELITVE TEMELJNIH POJMOV

2.1. LOKALNA SKUPNOST

Tako kot za večino družboslovnih pojmov tudi za pojem lokalne skupnosti ne obstoji neka splošna in edino veljavna definicija. Enaki so si le njeni posamezni elementi.

Šmidovnik v svoji "Lokalni samoupravi" povzema, da so bistveni elementi lokalne skupnosti: določen teritorij, ljudje, naseljeni na tem teritoriju, potrebe teh ljudi, dejavnosti za zadovoljevanje teh potreb ter zavest ljudi o skupnosti, ki ji pripadajo. Po njegovem je lokalna skupnost prva in najnižja v hierarhiji teritorialnih skupnosti, ki se na višjih nivojih pojavljajo bodisi kot lokalne skupnosti širšega pomena, zlasti pa kot državne teritorialne skupnosti. Vsem teritorialnim skupnostim je skupno to, da se v njihovem okviru pojavljajo skupne potrebe ljudi, ki jih je treba reševati na skupen način.

Lokalno skupnost lahko opredelimo tudi kot družbeno skupnost na določenem območju, navadno na območju enega ali več med seboj povezanih naselij. To je naravna življenjska skupnost, ki je nastala z naselitvijo ljudi na določenem območju. Gre torej za družbeno skupnost na določenem območju, bistveno manjšem od območja države (le-ta pa je tako razdeljena na večje ali manjše število lokalnih skupnosti). Seveda pa se lokalne skupnosti znotraj države med seboj razlikujejo po velikosti in številu prebivalcev, saj imajo naravo lokalne skupnosti tako manjša naselja ali skupine naselij kot tudi velika mesta in celo velemesta (Kaučič in Grad, 2000:321).

V lokalni skupnosti ljudje zadovoljujejo svoje potrebe, ki so povezane z življenjem v taki skupnosti in jih je mogoče reševati le na skupen način. Te potrebe se po svoji naravi bistveno razlikujejo od potreb, ki se zadovoljujejo na območju celotne države. Lokalne potrebe so zlasti potrebe po socialni in drugi varnosti, po komunalni opremljenosti in podobno. Lokalne potrebe se zadovoljujejo v skladu z lokalnimi interesi, ki so v nasprotju z državnimi interesi omejeni zgolj na lokalno skupnost. Obstoje lokalnih potreb in interesov za njihovo zadovoljevanje, ter življenje v lokalni

skupnosti sploh, pa poraja tudi posebno vrsto družbene zavesti, lokalno zavest, torej zavest o skupni pripadnosti lokalni skupnosti. To se kaže predvsem v zavesti medsebojne povezanosti in odvisnosti (Kaučič in Grad, 2000:321).

Lokalne skupnosti so lahko *ožje* ali *širše*. Gre namreč za to, da so lokalne skupnosti lahko deli širših lokalnih skupnosti. Ožje lokalne skupnosti se navadno imenujejo občine, širše pa različno od države do države, kot npr. okraji, pokrajine, dežele (regije), grofije ipd. Tudi naloge, ki jih morajo izvrševati širše lokalne skupnosti, so drugačne od tistih v manjših skupnostih, ker se nanašajo na širše območje, na večje število prebivalcev in so tudi sicer po svoji naravi nekje med nalogami ožjih lokalnih skupnosti in nalogami države (Kaučič in Grad, 2000:322).

2.2. LOKALNA SAMOUPRAVA

Pojem lokalna samouprava pomeni več kot zgolj lokalno skupnost; pomeni lokalno skupnost, ki ima status samouprave. Lokalna skupnost je zgolj nosilec (lokalne) samouprave, njen subjekt; (lokalna) samouprava pa je pravnosistemska institucija, ki opredeljuje položaj (status) lokalne skupnosti. Ta se izraža v njeni neodvisnosti od države in od vsake druge organizacije. Pojem lokalne samouprave tako združuje dve sestavini: sociološko sestavino – lokalno skupnost in pravnosistemsko sestavino – (lokalno) samoupravo. Druga sestavina je pravnosistemska kakovost, ki mora biti izrecno podeljena oziroma priznana lokalni skupnosti z ustreznim aktom države (Šmidovnik, 1995:27).

Lokalna samouprava je eden izmed segmentov javne uprave. Lahko jo opredelimo kot obliko samostojnega urejanja in reševanja skupnih življenjskih potreb prebivalstva v določenih, praviloma ožjih krajevnih okvirih, v obliki organizirane, od države avtonomne lokalne oblasti. Zanj je značilno, da omogoča in zagotavlja lokalni skupnosti neko stopnjo neodvisnosti, zlasti v razmerju do države. Gre torej za samoupraven položaj lokalne skupnosti, ki omogoča prebivalcem lokalne skupnosti, da v določeni meri samostojno upravljajo z lokalnimi zadevami. Tak položaj je lokalni samoupravi podeljen ali priznan s strani države, praviloma z zakonom, ponekod pa

že kar z ustavo (Kaučič in Grad, 2000:322).

O lokalni samoupravi lahko govorimo le, če država lokalnim skupnostim prizna pravni obstoj, jim podeli pravico odločati o določenih vprašanjih, v katera se sama ne vmešava, in jim zagotovi sredstva, potrebna za urejanje teh zadev. Lokalne skupnosti, ki jim država prizna lokalno samoupravo, so javnopravne skupnosti, ki imajo na svojem območju določen obseg oblasti. Ta oblast ni izvirna, ni vrhovna in neodvisna, saj ima takšno oblast lahko le država. Lokalne skupnosti imajo toliko oblasti (pravic), kolikor jim jih podeli država (Virant, 1998: 162).

V sodobni teoriji je za lokalno samoupravo značilno, da vsebuje naslednje elemente: *teritorialni element* (lokalno skupnost oz. prebivalci na ožjem območju), *funkcionalni* (svoje lastno delovno področje), *organizacijski* (opravljanje nalog neposredno ali po svojih organih), *materialno-finančni* (lastna materialna in finančna sredstva) in *pravni element* (lastnost pravne osebe). Za lokalno samoupravo pa sta odločilna elementa obstoj lokalnih skupnosti in s tem lokalna zavest, ter njihov avtonomen položaj. Samostojnost lokalne samouprave je relativna, saj država odloča o tem, katere interese priznava za lokalne in na kakšnih območjih se lahko uveljavljajo (Kaučič in Grad, 2000:322,323).

2.3. OBČINA – TEMELJNA LOKALNA SAMOUPRAVNA SKUPNOST

Glede na zgornje pojmovanje in opredelitev pojma lokalne skupnosti, pri čemer sem omenila da je lokalna skupnost lahko ožja ali pa širša, spada občina med ožje lokalne skupnosti, pri nas pa jo zakon, na podlagi Ustave, opredeljuje kot temeljno lokalno samoupravno skupnost, hkrati pa je občina tako edina obvezna samoupravna lokalna skupnost. V tej opredelitvi so obsežene tri sestavine, ki so značilne za občino, in sicer: 1. da je občina glavna oz. najvažnejša oblika lokalne samouprave, 2. da je oblikovana v okviru naravne, zgodovinsko nastale lokalne skupnosti, kakršne so naselja, 3. da ima položaj samoupravnosti (Šmidovnik, 1995:63).

V skladu s sodobnimi pojmovanji naj bi občina predvsem ustrezno zadovoljevala potrebe svojih prebivalcev in izpolnjevala druge naloge, ki so ji poverjene z zakonom. Zato se mora občina oblikovati na območju, na katerem lahko ustrezno izpolnjuje svoje naloge. Območje, na katerem naj bi se ustanovila občina, mora izpolnjevati pogoje, ki jih določa zakon o lokalni samoupravi, zlasti mora biti zagotovljena osnovna šola, dostopnost do primarne zdravniške in socialne oskrbe, preskrba z življenjskimi potrebščinami, komunalna opremljenost ter izpolnjeni drugi potrebni pogoji. Da lahko izpolnjuje svoje naloge, mora biti občina tudi dovolj velika. Zato zakon določa, da mora imeti občina praviloma najmanj 5000 prebivalcev in le izjemoma manj, če so podani razlogi, ki jih določa zakon (Kaučič, Grad, 2000:330).

2.4. ŠIRŠA SAMOUPRAVNA LOKALNA SKUPNOST

Poleg občine kot najožje in temeljne lokalne samoupravne skupnosti obstajajo v večini držav tudi širše lokalne samoupravne skupnosti. To so nemški okraji, španske, italijanske, belgijske in nizozemske province, francoski departmaji, portugalski distrikti, britanske grofije, madžarski komitati, češki okresi, švedski lani itd. To so lokalne samoupravne skupnosti, ki delujejo na širšem teritorialnem območju, in sicer na območju, ki obsega večje število občin, in predstavlja širšo, praviloma geografsko zaokroženo celoto s povezano družbeno in gospodarsko problematiko. Tako območje pri nas ponavadi označujemo kot pokrajino ali regijo.

Širše lokalne samoupravne skupnosti opravljajo naloge, ki so – gledano z nivoja države – lokalnega pomena, gledano z nivoja občine pa so take, da presegajo zmogljivosti posameznih občin, in se zaradi tehničnih, organizacijskih in finančnih razlogov lahko racionalno opravljajo le na širšem teritorialnem območju. Na tem nivoju prihaja tudi do najpomembnejšega srečevanja in povezovanja lokalne samouprave z državno upravo. Država prenaša v procesu decentralizacije na te skupnosti vrsto svojih upravnih nalog, ki jih je doslej opravljala sama. Širše lokalne samoupravne skupnosti so glavna postojanka v smeri decentralizacijskega procesa, v katerem se oblast v evropskih deželah premika "od zgoraj navzdol" in se čedalje bolj povezuje z lokalno samoupravo (Šmidovnik, 1995:77,78).

Ne glede na razlike v različnih evropskih ureditvah, so te skupnosti vsepovsod opredeljene kot teritorialne skupnosti z lastno pravno subjektiviteto, z lastnim teritorijem, lastnim premoženjem, lastnimi finančnimi sredstvi, lastnimi pristojnostmi in z lastnimi, neposredno izvoljenimi organi. So v istem razmerju do države kot občine. Nasproti občinam pa nimajo nikakršnih hierarhičnih pravic, kar pomeni, da z njimi niso v hierarhičnem, pač pa v enakopravnem odnosu. Navedene lastnosti jim lahko podeli le država – z zakonom; država jih ustanovi in določi njihov teritorij; država opredeli njihovo delovno področje in okvirno uredi njihovo poslovanje – vse kot velja glede občin. To pa pomeni, da širša lokalna samoupravna skupnost ni zveza, združenje ali skupnost občin, ki bi bila rezultat medobčinskega povezovanja, pač pa njihov pravni izvor temelji na ustavi in na zakonu (Šmidovnik, 1995:83).

3. ZAKONSKA PODLAGA UREJANJA OBČINSKE UPRAVE

Lokalna samouprava ter s tem v njenem okviru tudi občinska uprava v Republiki Sloveniji je urejena s pravnimi pravili, ki so vsebovani v vrsti pravnih predpisov. Pravni viri urejanja področja lokalne samouprave in njenega delovanja so:

- Ustava Republike Slovenije (138 do 144 člen);
- Evropska listina lokalne samouprave;
- zakon o lokalni samoupravi;
- zakon o financiranju občin;
- zakon o ustanovitvi občin ter o določitvi njihovih območij;
- zakon o postopku za ustanovitev občin ter za določitev njihovih območij;
- zakon o lokalnih volitvah;
- zakon o prevzemu državnih funkcij, ki so jih do 31.12.1994 opravljali organi občin;
- zakon o upravi v povezavi z zakonom o organizaciji in delovnem področju ministrstev;
- statuti občin, poslovniki svetov in odloki o organizaciji in delovnem področju občinskih uprav;

- materialni predpisi občin – odloki, odredbe, pravilniki in navodila (Juvan Gotovac, 2001:8).

3.1. ZAKON O LOKALNI SAMOUPRAVI

Zakon o lokalni samoupravi (ZLS) je bil v Državnem zboru sprejet 21. decembra leta 1993 (Uradni list RS, št. 72/1993) po dolgotrajnih obravnavah, ki so se dejansko začele že pred uveljavitvijo ustave. Zakon se je pripravljala neposredno v državnem zboru oziroma v njegovi komisiji za lokalno samoupravo in ne v vladi. Za tako rešitev govori potreba, da bi za konceptom lokalne samouprave bil širši politični konsenz vseh parlamentarnih in ne samo vladnih političnih strank. Poleg tega ima praviloma parlament večji posluš za razvoj lokalne samouprave kot vlada, ki je glede pristojnosti in financ bolj mačehovsko razpoložena do lokalnih potreb (Grad, Kaučič, Ribičič, Kristan, 1999:410).

Zakon o lokalni samoupravi vsebuje več kot sto členov in je razdeljen na 12 poglavij:

1. splošne določbe;
2. območje in deli občine;
3. naloge občine;
4. organi občine;
5. občinska uprava;
6. premoženje in financiranje občine;
7. občinske javne službe;
8. splošni in posamični akti občine;
9. pokrajina;
10. nadzor državnih organov;
11. varstvo lokalne samouprave in pravic posameznikov ter organizacij;
12. prehodne in končne določbe.

Zakon je po svoji strukturi sicer primerljiv z zakoni drugih evropskih dežel. Od njih pa se že na prvi pogled razlikuje po tem, da je krajši in po svoji vsebini skromnejši od večine zakonov drugih držav. To je treba pripisati idejam nekaterih vplivnih politikov v

parlamentu, ki so trdili, da država sploh nima pravice urejati lokalne samouprave, ker naj bi bilo to v nasprotju z bistvom te samouprave. Ta ideja sicer ni prodrla, vendar pa je imela za posledico to, da je besedilo zakona glede številnih vprašanj pomanjkljivo, da sploh ne rešuje posameznih vprašanj, ali pa jih rešuje na neustrezen način (Šmidovnik, 1995:170).

Nastanek ZLS-ja so torej spremljali hudi politični boji med zagovorniki različnih konceptov lokalne samouprave, kar je prispevalo k številnim kompromisnim in nekonsistentnim rešitvam in posledično privedlo do številnih ustavnih sporov glede določanja prve mreže občin ter glede drugih vprašanj, sprememb in dopolnitev zakona. Najobsežnejše in vsebinsko najpomembnejše spremembe so bile leta 1995 in 1998 (Grad, Kaučič, Ribičič, Kristan, 1999:411). Najnovejša sprememba zakona o lokalni samoupravi pa se je zgodila v letošnjem letu in je bila objavljena v Uradnem listu RS, št. 51, z dne 11.6.2002, v veljavo pa je stopila naslednji dan po objavi.

Zaradi večje preglednosti na tem mestu navajam vse spremembe in dopolnitve zakona o lokalni samoupravi (brez odločb, sklepov in ugotovitev ustavnega sodišča):

- *Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o lokalni samoupravi* (sprejet dne 16. septembra 1994; objavljen v Uradnem listu RS, št. 57/1994); spremembe in dopolnitve;
- *Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o lokalni samoupravi* (sprejet dne 28. februarja 1995; objavljen v Uradnem listu RS, št. 14/1995); spremembe in dopolnitve;
- *Zakon o dopolnitvi zakona o lokalni samoupravi (ZLS-G)* (sprejet dne 30. aprila 1997; objavljen v Uradnem listu RS, št. 26/1997); dopolnitev;
- *Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o lokalni samoupravi (ZLS-H)* (sprejet dne 30. oktobra 1997; objavljen v Uradnem listu RS, št. 70/1997); spremembe in dopolnitve;
- *Zakon o spremembi zakona o lokalni samoupravi (ZLS-I)* (sprejet dne 28. januarja 1998; objavljen v Uradnem listu RS, št. 10/1998); sprememba;
- *Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o lokalni samoupravi (ZLS-J)* (sprejet dne 30. septembra 1998; objavljen v Uradnem listu RS, št. 74/1998); spremembe

in dopolnitve;

- *Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o lokalni samoupravi (ZLS-K)* (sprejet dne 20. julija 2000; objavljen v Uradnem listu RS, št. 70/2000); spremembe in dopolnitve;
- *Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o lokalni samoupravi (ZLS-L)* (sprejet dne 30. maja 2002; objavljen v Uradnem listu RS, št. 51/2002); spremembe in dopolnitve (Internet1).

Glede na zgoraj povedano ter glede na našete spremembe in dopolnitve zakona lahko zaključim, da je Zakon o lokalni samoupravi slab zakon. V njem so grobe napake pravne in vsebinske narave. Posamezni deli zakona niso skladno povezani v logične celote, kar daje vtis, da je zakon nastajal po kosih, brez usklajevanja. Nekaterim vprašanjem namenja preveč besedila, drugim pa premalo. Nekatere določbe se večkrat ponavljajo (npr. določbe o financiranju pokrajine), nekatere nujne določbe pa manjkajo (npr. o proračunu pokrajine, o državnem nadzoru nad pokrajino, o njeni upravi). Značilno je, da že zakon sam obeta posebne zakone za vprašanja, ki bi morala biti urejena v tem zakonu. Obeta poseben zakon o organizaciji pokrajine, zakon o financiranju občin, poleg tega, da imamo že tako poseben zakon o lokalnih volitvah in poseben zakon o referendumu za ustanovitev občin. Poleg tega je sama ureditev lokalne samouprave kaotična. Ne izraža nobenega jasnega idejnega koncepta in je ni mogoče uvrstiti v kak razpoznavni evropski model lokalne samouprave (Šmidovnik, 1995:213).

3.2. OBČINSKA UPRAVA V ZAKONU O LOKALNI SAMOUPRAVI

Občinski upravi posveča Zakon o lokalni samoupravi celotno V. poglavje. Sprva, ob sprejetju zakona 21. decembra 1993 (Uradni list RS, št. 72/93), je bil zakonodajalec precej skop glede delovanja in občinske uprave nasploh, saj je to poglavje v prvotnem, nenoveliranem zakonu vsebovalo le dva člena, to je 49. in 50. člen. Kasneje je bilo poglavje o občinski upravi kar petkrat dopolnjeno in spremenjeno. Prvič z drugo novelo zakona (Uradni list RS, št. 14/95), ki je v 50. členu spremenila pristojnost glede načrtovanja delovnih mest v občinski upravi. Odvzela jo je

občinskemu svetu in jo podelila županu.

Drugič je bil poseg v poglavje o občinski upravi narejen s tretjo novelo zakona (Uradni list RS, št.26/97), kjer je bil obstoječemu 50. členu dodan nov, 50.a člen, ki govori o nadzorstvu nad izvajanjem občinskih predpisov ter o občinski inšpekciji.

Tretji, najobsežnejši, poseg v peto poglavje zakona o lokalni samoupravi je pomenila četrta novela zakona (Uradni list RS, št. 70/97). Obstoječemu 49. členu so se pridružili novi 49.a, 49.b, 49.c in 49.č člen. Ta dopolnitev ureditve o občinski upravi je občinam omogočila ustanavljanje skupnih organov občinske uprave.

Šesta novela zakona (Uradni list RS, št. 74/98) v drugi polovici leta 1998 je občinski upravi prinesla novo dopolnitev, tokrat že četrto po vrsti in sicer nov 49.d člen, ki govori o izobrazbi tajnika občine in predstojnika organa skupne občinske uprave.

Zadnji, peti poseg v V. poglavje zakona o lokalni samoupravi pa se je zgodil v sredini letošnjega leta. Osma novela zakona (Uradni list RS, št. 51/02) namreč spreminja 49., 49. a, 50. in 50. a člen.

Namen teh zadnjih sprememb in dopolnitev je vključiti občinske uprave v sistem javne uprave ter v občinah omogočiti uveljavitev predpisov, s katerimi bo enotno urejeno izvajanje nalog uprave ter organizacija in delovanje upravnih organov. Predlagane spremembe se navezujejo na predlagane rešitve v novih zakonih o upravi in o javnih uslužbencih. Zakon izrecno določa, da upravne naloge občine izvaja občinska uprava, ki jo usmerja in nadzira župan, delo uprave pa vodi tajnik in smiselno razmejuje njune pristojnosti v odnosu do občinske uprave. S spremembami in dopolnitvami 49.a člena zakona so razširjene možnosti sodelovanja občin pri izvajanju upravnega dela ter smiselno urejen način ustanavljanja skupnih organov in skupnih služb občinske uprave. Tiste naloge, za katere ni z drugo zakonodajo predpisano načelo krajevnosti pristojnosti, lahko opravlja občinska uprava ene občine tudi za drugo občino.

Z dopolnjeno določbo 50.člena zakona, ki ureja občinsko inšpekcijo, je besedilo usklajeno s predlogom zakona o inšpekcijskem nadzoru, ki se uporablja tudi za občinske inšpekcije. Drugače pa je zaradi značaja nalog občinskega inšpekcijskega nadzora določena možnost, da naloge lahko opravlja tudi uradna oseba, ki ne izpolnjuje pogojev po zakonu o inšpekcijskem nadzoru, temveč ima najmanj visokošolsko strokovno izobrazbo (Internet2).

3.3. OBČINSKI PREDPISI

Ker se skozi celotno nalogo ves čas pojavljajo besede statut, odlok, odredba, se mi na tem mestu zdi smiselno na kratko razložiti njihov pomen. Pravila za ravnanje občanov neke občine ter organov občine je namreč zajeto v splošnih pravnih aktih občine, kot so:

- Statut občine;
- Poslovnik občinskega sveta;
- Odloki;
- Odredbe, pravilniki in navodila.

Poleg navedenih splošnih pravnih aktov izdajajo občinski organi tudi posamične akte, to so odločbe in sklepi. Vsi ti občinski predpisi so del slovenskega pravnega sistema, zato že ustava, kot najvišji državni akt, določa, da morajo biti v skladu z ustavo in zakoni.

Delovanje občinske uprave v prvi vrsti ureja *statut*, ki je najpomembnejši splošni pravni akt občine, saj je nekakšna občinska ustava. Z njim morajo biti usklajeni vsi občinski predpisi. Statut med drugim podrobneje določa naloge občine ter pristojnosti njenih organov, med njimi tudi občinske uprave. Sprejme ga občinski svet s kvalificirano absolutno večino (dve tretjini vseh članov občinskega sveta).

Z *odlokom* ureja občina na splošen način zadeve iz svoje pristojnosti, ustanavlja organe občinske uprave oziroma njeno organizacijo in javne službe.

Odredba na splošno posega v določene družbene razmere ter odreja način ravnanja v takih razmerah.

Pravilnik je splošni pravni akt, ki razčlenjuje določbe statuta ali kakšnega odloka, zato da ga lahko dosledneje uresničujemo v praksi.

Navodilo pa je najpogosteje uporabljeno za podrobnejše predpisovanje načina dela organov občinske uprave (Igličar, 2001:73-76).

4. ORGANIZACIJA IN DELOVNO PODROČJE OBČINSKE UPRAVE

4.1. NOTRANJA ORGANIZIRANOST OBČINSKE UPRAVE

Organiziranost občinske uprave je na eni strani odvisna od pristojnosti občine in mestne občine, še bolj pa od njenega obsega in sposobnosti organizirati in financirati upravo. Upravno organiziranost je treba prilagoditi velikosti občin, pri čemer bi bilo po mnenju strokovnjakov smiselno po nemškem vzoru izdelati različne modele za različne velikosti občin (Pirnat, 1995:31). Te modele pa bo mogoče oblikovati potem, ko bodo jasno določene pristojnosti občin in njihova (stabilna) teritorialna organiziranost. Že danes so razlike v občinah zelo velike, od dveh do 400 in več zaposlenih v občinski oziroma mestni upravi.

Zakon o lokalni samoupravi določa, da občinsko upravo sestavljajo eden (enovita občinska uprava) ali več organov občinske uprave (razdeljena), ki jih ustanovi občinski svet na predlog župana s splošnim aktom ter določi njihovo notranjo organizacijo in delovno področje. Organe občinske uprave usmerja in nadzira župan, neposredno pa vodi njihovo delo tajnik občine, ki ga imenuje in razrešuje župan (Vlaj, 1998:283).

Vsaka uprava mora biti vsaj toliko samostojna, da lahko uveljavi svojo strokovno neodvisnost. V vsaki občini je potrebna strokovna skupina za opravljanje strokovnih nalog – za občinski svet, za župana, za nadzorni odbor in seveda za občane. Zaposleni v občinski upravi morajo biti strokovnjaki za upravna, pravna, tehnična in

druga področja, za katera se znotraj uprave organizira več organov občinske uprave. Seveda v manjših občinah to ni mogoče oz. ni potrebno, v večjih pa se za posamezna področja oblikujejo različni organi. Le-ti se v naših občinah zelo različno imenujejo (urad, oddelek, enota, služba, referat, direkcija, itd.), saj občine nimajo poenotenih izhodišč. Njihovo število je različno glede na velikost in moč posamezne občine, pa tudi glede na razvitost in poudarek določeni dejavnosti, področju. Notranjo organizacijo določi občinski svet z odlokom na predlog župana (Prašnikar, 2000b:47). Poleg naštetih enot (uradi, oddelki, itd.) ima občinska uprava lahko tudi režijski obrat, ki je popolnoma enakovreden ostalim naštetim enotam. Režijski obrat bom podrobneje predstavila v nadaljevanju naloge in sicer na primeru občine Tržič.

Lahko pa so organi občinske uprave tudi občinska inšpekcija, nadzorna služba varstva okolja, služba za nadzor občinskih cest, občinsko redarstvo, itd. Seveda je obstoj teh organov odvisen, kot sem že omenila, predvsem od velikosti občine ter od njene sposobnosti financirati tak organ. Od vseh slednjih naštetih pa se v slovenskih občinskih upravah največkrat pojavlja občinsko redarstvo.

4.1.1. Občinske inšpekcijske službe in občinsko redarstvo

Po drugem odstavku 50.a člena zakona o lokalni samoupravi se lahko za opravljanje inšpekcijskega nadzorstva v okviru občinske uprave ustanovi občinska inšpekcija. Že bežen pogled pristojnosti občine pa nas pripelje do spoznanja, da lahko v občini govorimo o občinski inšpekciji in o redarstvu.

Upravne naloge, ki jih lahko uvrstimo v kategorijo "redarstvo" in ne "občinska inšpekcija", je najbolj konkretno določil zakon o varnosti cestnega prometa (Ur.l. RS, št. 30/98). Po tem zakonu izvršuje občinska uprava naloge *občinskega redarstva*, in sicer:

- opravlja nadzor nad ustavljenimi in parkiranimi vozili in izvaja ukrepe, ki so z zakonom o varnosti cestnega prometa in drugimi zakoni preneseni nanje, ter ukrepe, ki so določeni z odloki in drugimi predpisi občine;
- v skladu z zakonom o varnosti cestnega prometa in odlokom občine izreka

denarne kazni na kraju prekrška;

- v skladu z odlokom občine podaja predloge za uvedbo postopka o prekršku;
- o nepravilnostih obvešča policijo in druge pristojne inšpekcijske organe;
- v skladu z odlokom občine izdaja odredbe o odvozu nepravilno parkiranega vozila in o namestitvi naprave, s katero se prepreči odpeljati nepravilno parkirano vozilo;
- v skladu z odlokom in pravilnikom občine izdaja odredbo o odvozu počitniških prikolic in zapuščenih vozil;
- predlaga odstranitev uničene, poškodovane, izrabljene ali neustrezno postavljene prometne signalizacije ter postavitev nove signalizacije (Brejc, 1999:10).

Med naloge *občinske inšpekcije* pa bi bilo mogoče uvrstiti naslednje:

- nadzor nad spoštovanjem občinskega predpisa o plakativanju in podajanje predlogov sodniku za prekrške;
- sodelovanje z inšpektoratom za varstvo okolja pri odkrivanju okolju škodljivih pojavov in podatkov o povzročiteljih obremenitev okolja;
- popis divjih odlagališč odpadkov in predlogi za njihovo saniranje ter podajanje predlogov sodniku za prekrške;
- nadzor nad ločenim zbiranjem odpadkov, svetovanje občanom in podajanje predlogov sodniku za prekrške;
- nadzor nad izvajanjem občinskega predpisa o zimski službi, opozarjanje lastnikov oziroma uporabnikov objektov na obveznost sprotnega čiščenja snega s pločnikov ter podajanje predlogov sodniku za prekrške;
- nadzor izvajanja zakona o pokopališki in pogrebni dejavnosti ter urejanju pokopališč (Ur.l. RS, št. 34/84 in 26/90) (Brejc, 1999:11).

Občinska inšpekcija je lahko eden izmed organov (oddelkov) občinske uprave, občinski inšpektor je lahko vključen v drug oddelek občinske uprave, več občin skupaj pa se lahko odloči, da bodo upravne naloge občinske inšpekcije izvajale skupaj v skupnem organu. Temeljno izhodišče za odločitve o organiziranosti oziroma izbiri posamezne organizacijske oblike je velikost občine, ker se prav glede na velikost občine lahko tudi oceni obseg in vsebina upravnih nalog na področju občinskega inšpekcijskega nadzorstva.

4.2. ENOVITA OBČINSKA UPRAVA

Glede na organiziranost občinske uprave razlikujemo med *razdeljeno* in *enovito* občinsko upravo. V manjših občinah namreč ni mogoče organizirati uprave po resornem načelu, to je, da bi bili za eno ali več področij organizirani posamezni primerni upravni organi. V ta namen je v občini organizirana ožja (enovita) občinska uprava, ki opravlja vse naloge občine. Vendar pa je ob tem potrebno opozoriti, da taka organizacija uprave s seboj prinaša tudi nekatere probleme, saj ena oseba ne more biti oz. je zelo težko strokovnjak na več področjih, v neki občini pa se kljub njeni majhnosti pojavljajo mnoge tiste raznovrstne težave, s katerimi se srečujejo tudi v nekoliko večjih občinah. Za reševanje le-teh so največkrat potrebni ljudje, strokovnjaki na različnih področjih, npr. finance, gospodarstvo, urejanje cest, izobraževanje, ipd. Poleg tega predstavlja težavo takih uprav tudi količina dela in nalog, ki jih majhna peščica ljudi težje zmore.

Ob vsem tem je potrebno razlikovati med upravnimi organi in notranjimi organizacijskimi enotami. Enovito občinsko upravo lahko sestavlja več uradov, služb, oddelkov..., ki pa so notranje organizacijske enote in ne upravni organi! To pomeni, da je, kljub več uradom, občinska uprava še vedno enovita, saj ti uradi znotraj uprave niso hierarhično razdeljeni – gre le za notranjo organizacijo dela. Enovitost se tako kaže tudi pri vodenju upravnih postopkov, kjer je uprava (ali njen oddelek, če ima za to pooblastilo direktorja) prvostopenjski organ, ki izda neko odločbo, župan pa drugostopenjski, kateremu se na to odločbo, če nam ne ustreza, kasneje lahko pritožimo. Gre za horizontalno organizacijo, ki predvsem pri bolj številčnih upravah pomeni lažje in bolj učinkovito delo.

4.3. RAZDELJENA OBČINSKA UPRAVA

Večje občine na drugi strani imajo občinsko upravo dejansko organizirano po resornem načelu in so oblikovale enega ali več upravnih organov (razdeljena občinska uprava). Njihovo število in razvejanost sta odvisni od velikosti občin. Pri manjših od takih občin so le trije ali štirje upravni organi – urad župana, organ za

gospodarske javne službe (komunala), finančni urad in potrebne pomožne službe. Tako na primer urad, oddelek ali enota za družbene dejavnosti opravlja naloge s področij vzgoje in izobraževanja, zdravstva, kulture in kulturne dediščine, športa in telesne kulture, informacijske dejavnosti in socialnega varstva, urad za finance opravlja naloge s področja občinskih financ, torej upravlja z denarjem, ipd. (Vlaj, 1998:282; Pirnat, 1995:32).

4.4. ORGANI SKUPNE OBČINSKE UPRAVE

Za manjše občine zakon o lokalni samoupravi v svojem 49. a členu zaradi racionalnosti predvideva skupno občinsko upravo za več občin: "...Občine se lahko odločijo, da ustanovijo enega ali več organov skupne občinske uprave." (Zakon o lokalni samoupravi, Ur.list RS, št. 72/93, 57/94, 14/95, 26/97, 70/97, 10/98, 74/98, 70/00 in 51/02). Vendar pa je ob tem treba omeniti, da skupne občinske uprave s seboj prinašajo tudi nekaj praktičnih problemov, od financiranja in organiziranosti, do razmerij teh organov do organov posamezne občine. Kljub tem težavam pa so za najmanjše občine skupni upravni organi smotrnejša rešitev. Takšno rešitev poznata avstrijska in nemška ureditev (upravne skupnosti občin, namenska združenja občin), pa tudi francoska (sindikati občin) (Vlaj, 1998:282; Pirnat, 1995:32).

Sosednje občine se lahko odločijo, da ustanovijo enega ali več organov skupne občinske uprave. Organ skupne občinske uprave je ustanovljen, ko splošni akt o njegovi ustanovitvi na skupen predlog županov sprejmejo občinski sveti. Organ skupne občinske uprave vodi predstojnik, ki ga imenujejo in razrešujejo župani občin, ki so ustanovile organ skupne občinske uprave. Sredstva za delo organa skupne občinske uprave zagotavljajo občine, ki so ta organ ustanovile, v razmerju števila prebivalcev posamezne občine do števila vseh prebivalcev teh občin (Vlaj, 1998:283).

4.5. ŠTEVILO ENOVITIH IN RAZDELJENIH OBČINSKIH UPRAV

Po prvem zakonu o ustanovitvi občin ter o določitvi njihovih območij (Uradni list RS,

št. 60/94 in 69/94) je bilo v Sloveniji leta 1994 ustanovljenih 147 občin, od tega 11 mestnih. Leta 1998 pa je bilo z novim zakonom naknadno ustanovljenih še 45 novih, tako da je danes skupno število občin v Sloveniji 192 (od tega 11 mestnih).

Po podatkih Urada za lokalno samoupravo imamo v Sloveniji trenutno:

- **119 občin (62%) z enovito in**
- **73 (38%) občin z razdeljeno občinsko upravo** (glej graf 4.1.)

Razdeljeno občinsko upravo imajo vse mestne občine.

Graf 4.1: Delež enovitih in razdeljenih občinskih uprav v Sloveniji v odstotkih.



Vir: Urad za lokalno samoupravo, marec 2002

V spodnji tabeli in grafu pa je prikazan delež občin z enovito in delež občin z razdeljeno občinsko upravo glede na število prebivalcev. Pri tem so me zanimale predvsem občine z do 10000 prebivalcev. Kajti delež enovitih uprav v večjih občinah, to je v občinah z nad 10000 prebivalci močno upade in je le še 13%. V občinah z manj kot 5000 prebivalci je delež razdeljenih uprav le 13%, kar oboje potrjuje mojo hipotezo. Občine z manj kot 5000 prebivalci so majhne občine, ki si delovanja svoje razdeljene občinske uprave ne morejo privoščiti, bodisi zaradi pomanjkanja ustreznih kadrov, bodisi zaradi pomanjkanja finančnih sredstev. Najbolj zanimiv razred pa je

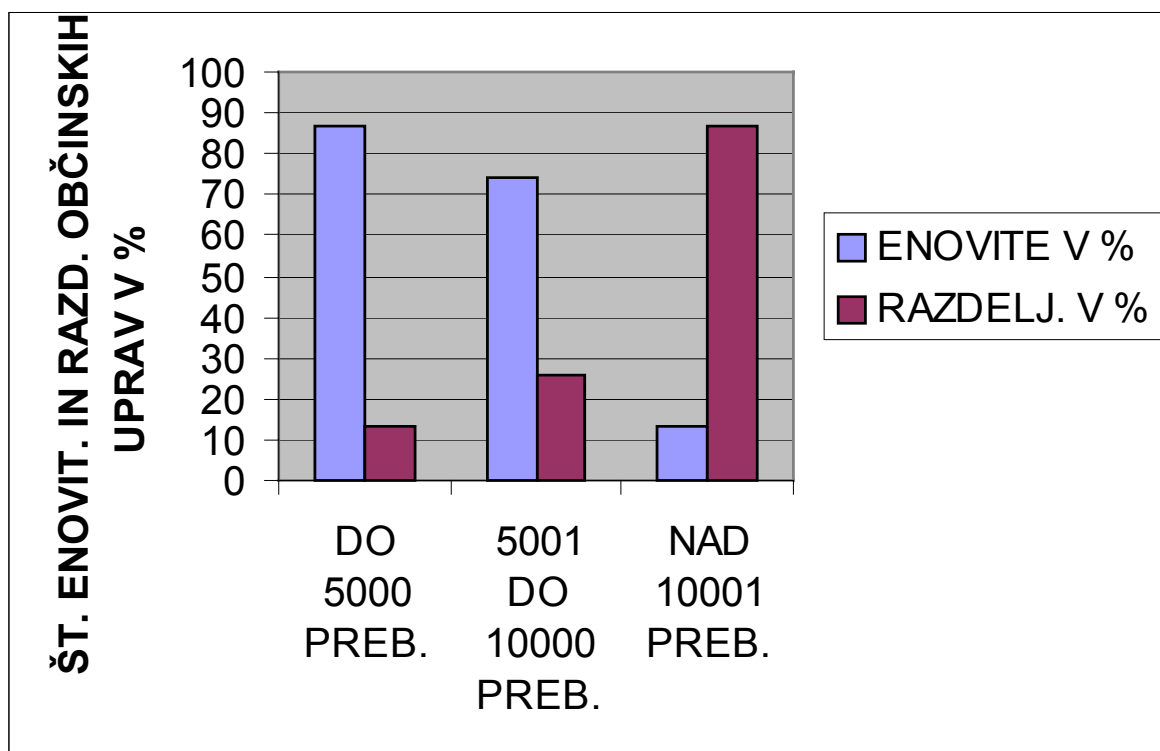
med 5000 in 10000 prebivalci, saj je delež enovitih in razdeljenih občinskih uprav tu dokaj izenačen (glej tabelo 4.1 in graf 4.2).

Tabela 4.1: Število enovitih in razdeljenih občinskih uprav glede na število prebivalcev v odstotkih (k grafu 4.2).

ŠT. PREB	ENOVITE V %	RAZDELJ. V %
DO 5000 PREB.	87	13
5001 DO 10000 PREB.	74	26
NAD 10001 PREB.	13	87

Vir: Urad za lokalno samoupravo, marec 2002

Graf 4.2: Število enovitih in razdeljenih občinskih uprav glede na število prebivalcev v odstotkih.



Vir: Urad za lokalno samoupravo, marec 2002

5. VODENJE OBČINSKE UPRAVE

5.1. ŽUPAN

Župan je organ občine, izvoljen na neposrednih volitvah za mandatno dobo štirih let. Je funkcionar občine, ena njegovih najpomembnejših funkcij pa je predstavljanje in zastopanje občine in občinskega sveta. Kot izvršilni organ predvsem izvaja odločitve občinskega sveta, ima pa tudi predlagalno pravico, saj občinskemu svetu predlaga v sprejem proračun, odloke in druge akte. Skrbi za objavo splošnih aktov in zakonitost dela, saj je dolžan zadržati objavo splošnega akta, ki ga sprejme občinski svet in za katerega sam meni, da ni ustaven ali zakonit.

Župan torej predstavlja občinski svet, ga sklicuje in vodi seje občinskega sveta, nima pa glasovalne pravice.

Je "gospodar" (manager) občine, saj vsakodnevno s podpisi raznih pogodb, javnimi razpisi, racionalnim in gospodarnim izvajanjem proračuna in z doslednim upoštevanjem načela dobrega gospodarjenja skrbi za premoženje občine, ga plemeniti in skrbi za povečevanje njegove vrednosti.

Sklicuje zборе občanov, ko je ogroženo življenje in premoženje občanov, pa sprejema nujne ukrepe (Prašnikar, 2000b:46).

Njegova najpomembnejša funkcija pa je, da je predstojnik občinske uprave. Kot predstojnik občinske uprave pa župan:

- odloča o upravnih stvareh iz občinske pristojnosti na drugi stopnji;
- odloča o pritožbah zoper odločbe organa skupne občinske uprave, ki spadajo v krajevno pristojnost občine;
- odloča o sporih o pristojnosti med organi občinske uprave;
- imenuje in razrešuje direktorja občinske uprave ter predstojnike organov občinske uprave;
- skupaj z drugimi župani imenuje predstojnika skupnega organa občinske uprave;

- določi sistematizacijo delovnih mest v občinski upravi;
- odloča o imenovanju oz. sklenitvi delovnega razmerja v občinski upravi;
- občinski upravi nalaga delo, ki ga je ta dolžna opraviti za občinski svet, in je občinskemu svetu odgovoren za delo občinske uprave glede izvrševanja odločitev občinskega sveta;
- zagotavlja strokovno in administrativno pomoč občinske uprave nadzornemu odboru občine;
- usmerja delo občinske uprave in skupnega organa občinske uprave (Juvan Gotovac, 2000:17).

Slovenski župan se ne more primerjati z županom francoskega tipa (ki ga poznajo v številnih evropskih ureditvah), in sicer predvsem zato, ker po funkciji ni predstavnik države v občini (Prašnikar, 2000b:46).

5.2. DIREKTOR OBČINSKE UPRAVE

V sistemih, ki so ukrojeni po vzorcu francoskega tipa lokalne samouprave, vodi občinsko upravo župan, v sistemih britanskega tipa pa tajnik ali direktor, ki kot najeti manager odgovarja za delo tajniku oz. županu. V tem sistemu ima tajnik izredno pomembno vlogo. Je organizacijski šef uprave in tajnik sveta lokalne skupnosti ter vseh komitejev. Široke organizacijske in koordinacijske naloge omogočajo v tem sistemu sposobnemu tajniku, da lahko postane najvažnejša osebnost v lokalni skupnosti.

Tajnik občine se je po zadnjih spremembah zakona o lokalni samoupravi preimenoval v direktorja uprave. Ni več funkcionar, kot je bil prvotno, temveč javni uslužbenec (delavec) v občinski upravi. Glede na izobrazbo je lahko višji upravni ali upravni delavec. V tretjem odstavku 49. člena zakona o lokalni samoupravi je namreč zapisano: "...Tajnik občine je uradnik po zakonu, ki ureja položaj javnih uslužbencev. S splošnimi akti občine se lahko za položaj tajnika občine določi naziv direktor ali direktorica občinske uprave." (Uradni list RS, št. 51/02). Pri spremembi zakonodaje o spremembi statusa tajnika v javnega uslužbenca pa zakonodajalec ni uredil

prehodnega režima, kar pomeni, da so tajniki, ki so bili imenovani kot funkcionarji (imenoval jih je občinski svet) avtomatično pridobili stalen položaj javnega uslužbenca, in to brez javnega natečaja, ki je sicer predviden za zaposlovanje javnih uslužbencev (Virant, 1998:183).

V zakonu o lokalni samoupravi so določbe o njegovih pristojnostih izredno skope – neposredno vodi občinsko upravo. Po pooblastilu župana lahko tudi imenuje in razporeja delavce ter sklepa delovna razmerja z zaposlenimi (Prašnikar, 2000b:47).

5.3. RAZMEJITEV PRISTOJNOSTI ŽUPAN VS. DIREKTOR OBČINSKE UPRAVE TER NEKATERI PROBLEMI

Določbe zakona, ki opredeljujejo odločanje in vodenje v upravi, so veliko presplošne, da bi omogočale same po sebi normalno, korektno in predvsem strokovno razdelitev pristojnosti in odgovornosti med župana in direktorja. Žal pojem predstojnika ni v zakonodaji natančno opredeljen in ni jasno, kaj zajema, to pa pri konkretnem vodenju občinskih uprav povzroča številne težave. Tako so pristojnosti vodenja uprav zelo različno razdeljene med župana in direktorja uprave. Največkrat je ta delitev dela odvisna od strokovnosti vsakega od njiju, od tega, ali župan opravlja funkcijo poklicno, od osebnostnih odnosov med njima, itd.

Pomembna ugotovitev pilotskega projekta Reorganizacija občinske uprave, ki je bil izveden v mestni občini Koper in primerjalno tudi v nekaterih drugih občinah, je bila prav nejasen odnos med županom in direktorjem v lokalnih skupnostih nasploh. Ker so zakonske določbe premalo določne, je v njihovem okviru nujno določiti konkretno vsebino pojma predstojnik uprave in neposredno vodenje uprave, kakšne so konkretne pristojnosti in seveda odgovornosti, kakšni so odnosi znotraj uprave med predstojniki različnih uradov (oddelkov, enot, ipd.) in direktorjem, kakšni so npr. potek in verifikacije posameznih dokumentov v različnih postopkih (javna naročila, priprave in postopek podpisovanja pogodb itd.). Natančneje so ti odnosi določeni, manj je nejasnosti in spornih situacij.

Vsekakor je zelo pomembna ugotovitev tega projekta, da tako županom kot tudi direktorjem in sploh vodilnim kadrom v lokalnih skupnostih primanjkuje znanja o vodenju organizacij in vodstvenih sposobnosti. Vodilni delavci se vse preveč ukvarjajo s konkretnimi nalogami, ki bi jih morali prenašati na druge zaposlene, zato pa veliko premalo z razvojnimi in strateškimi nalogami, to je z osnovnimi funkcijami vodilnih kadrov. Zaradi navedenega nastajajo težave, številne naloge se podvajajo, informacije se ali izgubijo ali pa po nepotrebnem obremenjujejo nepristojne delavce, za posamezne projekte niso imenovani odgovorni delavci, naloge se ne vodijo projektno itd.

Zavedati pa se je treba, da je uspešnost uprave večinoma odvisna prav od vodilnih strokovnih delavcev. Funkcionarji se namreč menjavajo in zapustijo upravo največkrat prav takrat, ko pridobijo ustrezno strokovno znanje in veščine vodenja uprave.

Večino navedenih pomanjkljivosti in nejasnosti je mogoče odpraviti že z jasnimi opredelitvami nalog, ki jih imata župan in direktor v zvezi z vodenje uprave ter intenzivnim izobraževanjem vodstvenega kadra. Župan naj bi dejansko opravljal funkcijo odločanja, usmerjanja, delegiranja in nadzora, direktor pa funkcijo vodenja (Prašnikar, 2000b:48).

5.4. JAVNI MENEDŽMENT V VODENJU OBČINSKE UPRAVE

Od uvedbe lokalne samouprave se tudi v občinskih upravah vse bolj čuti potreba po strokovnjakih, ki imajo občutek za poslovnost, oziroma menedžerjih, ki vsak na svojem področju zmorejo tako skozi javne razpise kot tudi skozi nadzor izvajalcev izpeljati posamezne naloge uspešno, s čim manjšimi stroški. Prihaja čas, ko občina brez dobrih menedžerjev, usposobljenih za vodenje (javnega) (menedžmenta) javne uprave ne bo sposobna slediti izzivom časa. Potrebe in zahteve po večji učinkovitosti in standardizaciji izvajanja javnih storitev, po uvajanju procesov, značilnih za gospodarske korporacije, so vse večje.

Za doseg tega cilja je izredno pomembno izobraževati perspektivne kadre, predvsem pa vodstvene delavce v občinski upravi. Predstojniki – vodje organov občinske uprave izvajajo veliko drobnih nalog. Z novim vodstvenim pristopom naj bi opravljali predvsem vodstvene in menedžerske naloge, to je vodenje oddelkov.

Njihove naloge naj bi bile predvsem:

- vodenje in koordiniranje dela ter vodenje zaposlenih v oddelku,
- delegiranje nalog na nižje nivoje v oddelku,
- tedensko organiziranje delovnih sestankov z vsemi zaposlenimi,
- informiranje zaposlenih in organiziranje informacijske podpore,
- razvijanje kooperativnih delovnih navad,
- ocenjevanje ter pripravljanje predlogov za giblivi del nagrajevanja, napredovanja in nazadovanja,
- razvijanje programskih načrtov ter uvajanje programskih ciklusov,
- izdelovanje proračuna za večletno obdobje na področju dela oddelka, sodelovanje z drugimi sektorji pri izdelavi večletnega proračuna,
- dostavljanje podatkov in informacij kabinetu občinske uprave (Prašnikar, 2001:23).

5.4.1. Vodstvena skupina (Management team)

V okviru nove organizacijske strukture občinske uprave je smiselno razmišljati o oblikovanju vodstvene skupine, ki jo lahko imenujemo tudi npr. upravni odbor. Člani so lahko: župan, direktor občinske uprave, predstojniki oddelkov ter predstojniki samostojnih strokovnih enot. Smiselno je, da priprave za vsak sestanek opravi direktor občinske uprave, ki sestanke tudi vodi. Vodja kabineta je odgovoren za pripravo poročila z vsakega sestanka.

Glavna naloga skupine je vodenje celotne organizacije in uprave. Vodja je župan. Sicer pa so naloge vodstvene skupine tudi: priprava vsebine dnevnega reda občinskega sveta, odločanje o prioritetah znotraj dnevnega reda občinskega sveta, načrtovanje in nadzor nad izvajanjem programskih ciklusov, razvijanje letnih in večletnih programskih načrtov, priprava letnega in večletnih proračunov, koordinacija

notranje komunikacijske podpore, koordinacija programa kadrovske politike ter odločanje na področju gibljive politike nagrajevanja (Prašnikar, 2001:24).

6. POSLOVNA ODLIČNOST V OBČINSKI UPRAVI

6.1. KAJ JE POSLOVNA ODLIČNOST?

Priznanje Republike Slovenije za poslovno odličnost (v nadaljevanju PRSPO) je najvišje državno priznanje v okviru nacionalnega programa kakovosti Republike Slovenije za dosežke na področju kakovosti proizvodov in storitev ter kakovosti poslovanja kot rezultata razvoja znanja in inovativnosti. Priznanje se podeli organizaciji, ki je pri ocenjevanju dosegla največ točk, točke pa se dodeljujejo za vnaprej znane kriterije. Nagrajencu priznanje izroči predsednik Vlade Republike Slovenije na slovesnosti, ki je prirejena enkrat letno, najpozneje v decembru.

Namen PRSPO-ja je predvsem spodbujati slovenske gospodarske družbe, zavode in druge pravne osebe ter državne organe k uvajanju sistemov sodobnega, učinkovitega in celovitega doseganja kakovosti ter k načrtovanju in izvajanju sodobnega procesa poslovanja za zagotovitev konkurenčnosti proizvodov in storitev. Poleg tega je namen tudi slovenskih menedžerjem nuditi orodje za nenehno izboljševanje kakovosti proizvodov, storitev in poslovanja ter slovenskemu gospodarstvu na ta način pomagati pri doseganju globalne konkurenčnosti.

Cilji PRSPO-ja so razširiti zavedanje o evropskemu modelu celovitega vodenja kakovosti oziroma odličnosti poslovanja, povečati prizadevanje za nenehno izboljševanje kakovosti poslovanja, spodbuditi sodelovanje tako doma kot tudi v tujini ter nenazadnje tudi promovirati strategije in programe kakovosti doma in v tujini (Internet3).

6.2. CILJI POSODOBITVE OBČINSKIH UPRAV

Da bi se tudi slovenska občinska uprava, katere naloga je prav neposredno ali konkretno reševanje lokalnih problemov, lahko odzivala in poslovala v skladu s pričakovanji občanov, v skladu s spoznanji in tehnikami sodobnega menedžmenta, ne zaprto in samozadostno temveč odprto, hitro in učinkovito, v skladu s standardi v negospodarskem sektorju, jo moramo ravno tako posodobiti. Občinske uprave se morajo zavedati nujnosti sprememb, se pripraviti nanje, analizirati organiziranost in določiti nujne ukrepe za posodobitev uprave ter načrtati – pripraviti program za svoj nadaljnji razvoj kot tudi razvoj lokalne skupnosti.

Če občinske uprave želijo biti poslovno odlične oz. doseči poslovno odličnost, se morajo torej posodobiti. Na tej poti k posodobitvi in s tem k svoji poslovni odličnosti, pa morajo zasledovati predvsem naslednje cilje:

- 1. boljšo in učinkovitejšo organiziranost dela,*
- 2. ekonomično uporabo finančnih sredstev – intenzivnost pri njihovem pridobivanju,*
- 3. motivirane in zadovoljne uslužbenke,*
- 4. usmerjenost k uporabniku – občanu,*
- 5. tekmovalnost – razvoj konkurence med izvajalci javnih storitev,*
- 6. boljšo kakovost dela, uspešnost in strokovnost občinske uprave, uvajanje standardov kakovosti,*
- 7. izboljšanje javnosti in preglednosti dela,*
- 8. informatizacijo upravnih opravil,*
- 9. učinkovito skupno reševanje zadev širših razsežnosti – regijski projekti,*
- 10. učinkovito sodelovanje s krajevnimi skupnostmi – tudi kot dislociranimi enotami občinske uprave,*
- 11. izgrajevanje pozitivne podobe občine.*

Pred samim začetkom tovrstne reforme je v občinski upravi najprej, kot prvi korak, potrebno opraviti **analizo**, s katero ugotovimo dejansko obstoječe stanje občinske uprave. Šele na podlagi opravljene analize stanja lahko pričnemo črtati smernice za

vnaprej. Da pa bi občina in njena občinska uprava lahko uspešno načrtali razvoj občine in njene aktivnosti na posameznih področjih, je nujno, da se v občinah na ustreznih organih pripravi in sprejme **dolgoročni razvojni projekt občine**, kot naslednji korak k poslovni odličnosti. Z njim so podane smernice nadaljnjega razvoja občine. Brez takšnega dokumenta občina težko načrtuje svojo uspešnejšo prihodnost (Prašnikar, 2001: 15).

V nadaljevanju bom podrobneje predstavila nekatere od prej naštetih ciljev posodobitve občinskih uprav, to je uvajanje sistema kakovosti, sodoben dokumentacijski sistem, boljša in učinkovitejša organiziranost dela, zadovoljni uslužbenci in usmerjenost k občanom.

6.3. UVAJANJE SISTEMA KAKOVOSTI V OBČINSKO UPRAVO

Uvajanje sistema kakovosti v občinsko upravo je eden izmed pomembnejših ciljev posodobitve občinskih uprav ter na poti k njihovi poslovni odličnosti. V Sloveniji ne državna in ne občinska uprava nimata sprejete politike kakovosti, kar pomeni, da je težko govoriti o optimizaciji dela v upravi, o učinkovitosti, racionalizaciji dela, zmanjšanju stroškov kot tudi ni možno vrednotiti rezultatov dela uprave in ne uslužbenca, ki v njej dela. Dobro in kakovostno delo pa je pogoj za obstoj in razvoj vsake dejavnosti, ne le profitne, pač pa tudi neprofitne, kot je občinska uprava.

Nujno je, da se tudi v občinskih upravah zavedajo sodobnih smernic razvoja na področju zagotavljanja storitev v javnem sektorju po mednarodnih merilih in standardih. Z uvedbo kakovosti se lahko približajo in lažje izpolnjujejo pričakovanja občanov. Seveda pa kakovost ni le naloga župana ali direktorja uprave, je naloga vseh zaposlenih v njej, poglavitno vlogo pri uvajanju sprememb pa prav gotovo nosi občinsko vodstvo. Le s podporo in spodbudo vodstva ter ob intenzivnem izobraževanju vseh zaposlenih je možno zagotoviti uspeh projekta (Prašnikar, 2001:16).

6.3.1. Temeljni cilji

Ob uvajanju projekta kakovosti je neizogibno in nujno najprej pripraviti analizo stanja, natančno definirati pristojnosti občine ter določiti načine zagotavljanja potreb občanov. Na podlagi tega pa si mora uprava nato postaviti cilje, ki jih s projektom pridobitve certifikata kakovosti želi doseči. Pomembnejši temeljni cilji so:

- izboljšati kakovost storitev s pomočjo visoko strokovnega, korektnega in profesionalnega dela in odnosa do strank (občanov),
- izboljšati delovne pogoje zaposlenih,
- izobraziti zaposlene za delo v sodobni upravi,
- učinkoviteje in hitreje reševati zadeve,
- učinkovito upravljati s sredstvi in premoženjem občine,
- izboljšati in natančno določiti odgovornost posameznika v upravi (Prašnikar, 2001:16).

6.3.2. Razlogi za uvedbo kakovosti

Razlog za uvedbo kakovosti prav gotovo ni formalna pridobitev certifikata. Pač pa so razlogi za njegovo pridobitev naslednji:

- preglednost postopkov, red, sistematičnost, obvladovanje procesov, strokovnost dela, nadzor,
- s kakovostnim delom dosegamo uspešno samouresničitev, osebnostni razvoj, sistem vzpodbud za hitro delovanje, hitrejše napredovanje posameznikov, večji reference v okolju, preglednost in soodvisnost med kakovostjo, delom, kariero in napredovanjem; ob tem je potreben seveda tudi ustrezen zakon o javnih uslužbencih, ki omogoča tak sistem,
- z definiranimi postopki svojega dela so uslužbenci zaščiteni pred političnimi vplivi, vedo za svoje pristojnosti in za svojimi dejanji stojijo z vso odgovornostjo,
- sprejet poslovnik kakovosti omogoča, da uslužbenci obvladujejo procese, ki jih izvajajo,
- vsak uslužbenec sprejme splošna načela za delo v občinski upravi, s čimer se zaveže, da bo dobro, strokovno in korektno delal, da bo prispeval k dobrim

medsebojnim odnosom in odnosom do občanov (Prašnikar, 2001:17).

Analiza stanja v slovenskih občinah kaže, da je do danes certifikat kakovosti uspelo pridobiti le dvema mestnima občinama, to je Mariboru in Novemu Mestu. Pridobitev certifikata je dolgotrajen in zahteven postopek. Prve težave se začnejo že pri urejanju dokumentacije, zato se je kar nekaj občin, ki so se odločile, da bodo pričele s postopki za pridobitev certifikata, odločilo, da bodo najprej izvedle projekt posodobitve in ureditve dokumentacijskega sistema.

Sicer pa se postopki pridobivanja certifikata v občinskih upravah vodijo podobno kot v drugih organizacijah – profitnih in neprofitnih. Temeljna načela ISO standardov poudarjajo, da za kakovost v principu odgovarja vodstvo, ker upravlja s celotnimi viri, ki so v organizaciji na razpolago (kadrovskimi, materialnimi, finančnimi, informacijskimi).

6.4. SODOBEN DOKUMENTACIJSKI SISTEM V OBČINSKI UPRAVI

Hiter, ažuren in učinkovit pretok informacij ter tudi dostop do njih je ključnega pomena za učinkovito in kakovostno delovanje uprave. Če informacij ni, tudi ni učinkovitega delovanja. V vsaki občinski upravi je vzpostavljen nek konkreten dokumentacijski sistem kot podpora pisarniškemu poslovanju, evidenci dokumentov ter njihovem arhiviranju. Od stopnje razvoja informacijskega sistema v posamezni občinski upravi je odvisna tudi podprtost dokumentacijskega sistema s sodobno računalniško infrastrukturo in programi. Zgledno urejen dokumentacijski sistem je torej zagotovilo tudi in predvsem za kakovost dela v upravi.

Je pa potrebno dokumentacijski sistem razumeti širše. Poleg dokumentov, ki v občinskih upravah nastajajo na podlagi upravnega postopka, se ustvari in kroži v upravi še veliko število drugih dokumentov. Zato je izredno pomembno, kako je organiziran celoten dokumentacijski sistem. Če želimo doseči kakovosten nivo dela, pa je potrebno v prvi vrsti zagotoviti, da so vsi dokumenti zajeti v nadzorovanem računalniškem sistemu ter z evidenco na enem samem mestu, da so dokumenti

absolutno sledljivi ter da so evidentirane spremembe, in da je poskrbljeno za tekoče arhiviranje (Prašnikar, 2001:19).

6.5. BOLJŠA IN UČINKOVITEJŠA ORGANIZIRANOST DELA

Eden najtežje dosegljivih in uresničljivih ciljev je gotovo boljša in učinkovitejša organiziranost dela občinske uprave. Prvi korak je opravljena analiza obstoječe organiziranosti – potrebno je analizirati obstoječe stanje ter nato na podlagi rezultatov te analize določiti cilje in dejavnosti, ki jih uprava z reorganizacijo želi doseči. Ker je vsaka občinska uprava organizacija zase, je nemogoče izdelati splošen predlog za odlično organizirano upravo. Ta se lahko oblikuje le znotraj sistema samega in je pogojen predvsem s številom prebivalcev, za katere ta uprava deluje, številom zaposlenih v občinski upravi ter drugimi elementi. Boljšo organiziranost dela lahko dosežemo na različne načine, do najboljših rezultatov pa pridemo s postopnim uvajanjem in kombinacijo več različnih vsebinskih sprememb, za katere smo se odločili po opravljeni analizi (Brezovšek, Haček, 2001:396).

6.5.1. Krajevno specifični model organiziranosti občinske uprave

Slovenske občine se zelo razlikujejo po številu zaposlenih, številu prebivalstva, površini, zemljišču, funkcijah. Najmanjša občina v Sloveniji, občina Osilnica, šteje okoli 400 prebivalcev, največja, Ljubljana – center, pa več kot 270.000 prebivalcev. 89 občin ima manj kot 5000 prebivalcev. Razlike vsekakor so in niso zanemarljive, zato vsaka od teh občin potrebuje svoj, specifičen organizacijski model.

Posamezne občine imajo tudi veliko specifičnih elementov, npr. pristanišče, staro mestno jedro, morje, infrastrukturo, turizem, strateški položaj, narodnostno manjšino, dvojezično območje, različno demografsko strukturo, različno površino, urbanistično načrtovanje. Značilni elementi občine zahtevajo specifičen, lokalni model.

Zaradi lažje koordinacije dela je tudi smiselno oblikovanje čim manjšega števila organov občinske uprave ter znotraj teh organov oblikovanje notranjih organizacijskih

enot. Prav tako je smiselno uvajati v občinsko upravo pri izvajanju specifičnih in specializiranih nalog specifične enote, npr. projektna skupina za revitalizacijo mestnega jedra (Prašnikar, 2001:20).

6.5.2. Jasno opredeljevanje nalog

Splošno gledano občinska uprava ni neposredno primerljiva z drugimi vrstami uprave. Občinska uprava je namreč javno telo, katerega namen so različne storitve občanom in občankam, in sicer na področjih javne varnosti, socialne varnosti, gradnje cest in druge komunalne infrastrukture, izobraževanja, kulture. Značilen je tudi relativno velik vpliv politike na delo občinske uprave, saj se z volitvami redno zamenjuje vodstvo občinske uprave (župan kot predstojnik občinske uprave).

Občinska uprava tako deluje v stalno spreminjajočem se političnem okolju. Prav zato potrebujemo fleksibilno organizirano občinsko upravo. Pristojnosti in odgovornosti vseh dejavnikov v občinski upravi morajo biti jasno določene, čeprav je slovenska zakonodaja žal še vedno relativno nejasna. Če pristojnosti, odgovornosti in naloge niso jasno opredeljene, se znajde uprava v nejasnih okoliščinah, lahko prihaja do spornih situacij, predvsem pa do nejasnosti pri odgovornostih (Brezovšek, Haček, 2001:396).

6.5.3. Delegiranje in pooblaščenje

Delegiranje in pooblaščenje sta principa, uporabna pri motivaciji zaposlenih za delitev delovnih nalog in večjo delovno učinkovitost. Če delegiranja ni dovolj, delavci ne morejo prevzemati pobud. Če pa je delegiranja preveč, imajo delavci pri svojem delu preveč svobode. Delegiranje pomeni hkrati tudi nadzor.

Pri delegiranju prenesemo odgovornost na položaj ali funkcijo. Pooblaščenje pa pomeni pravico sprejemati odločitve v imenu tistega, ki pooblašča. V nasprotju z delegiranjem pristojnosti tu niso prenesene. Vendar pa je pooblaščen oseba v vsakem primeru odgovorna. Razlika med pooblaščenjem in delegiranjem je tudi v

tem, da je delegiranje zasnovano na odločbi, odloku ali zakonu, medtem ko za pooblaščenje ni potrebna zakonska osnova, mora pa biti opisano v pravilniku ali odloku (Prašnikar, 2001:21).

6.5.4. Potreba po regionalnem razvoju

Predvsem na območjih, kjer je bilo ustanovljenih veliko število majhnih občin, se kaže potreba po medobčinskem ali regionalnem povezovanju. Za nekatere posebne naloge, kot so požarno varstvo, oskrba z vodo, komunalni odpadki, razvoj šolstva, ipd, se že sedaj povezujejo številne občine, ki prav tako nakazujejo potrebo po čimprejšnji regijski povezavi. Izkušnje drugih držav (Avstrija, Nemčija, Nizozemska) kažejo na zelo različne modele organov za regionalno sodelovanje ter nas učijo, da je najboljša rešitev za regionalni razvoj prenos omejenega števila pristojnosti in nalog regionalnim oblastem (Prašnikar, 2001:21).

6.6. ZADOVOLJSTVO USLUŽBENCEV

Da so uslužbenci v občinski upravi zadovoljni, kar je tudi eden izmed pomembnih korakov na poti k večji učinkovitosti dela, je le-tem treba nuditi možnost različnega izobraževanja in usposabljanja na vseh področjih. Omogočiti jim je potrebno čim bolj odprt dostop do informacij, predvsem tistih, ki so vezane na vsakdanje funkcioniranje uprave. Zaupanje in zadovoljstvo zaposlenih je mogoče doseči predvsem s korektnim in spoštljivim odnosom do vsakega posameznika, ne glede na njegov položaj v upravi, z jasnim določanjem nalog, z omogočanjem samostojnosti pri delu, delegiranjem in pooblaščenjem nalog itd. Predvsem je posamezniku kot človeku potrebno dati občutek vrednosti.

6.6.1. Etika dela uslužbencev

Javna uprava je vzpostavljena zaradi ljudi in upravlja interese skupnosti. Nepristransko mora služiti javnim interesom in delovati v skladu z načeli učinkovitosti, hierarhije, decentralizacije, prenosa in koordinacije ter v skladu z zakonom. Javni

uslužbenci skrbijo za zadeve, ki so v bistvu po vsebini javne. Njihovo delo je skrb za družbene potrebe. Zato je etična obzirnost nepogrešljiva v delu javne službe. Etika javne uprave zato temelji na ideji služenja. Je obnašanje javnih uslužbencev pri ponujanju njihovih storitev državljanu. Etika javne uprave je izboljšanje javnih služb.

Družba čisto naravno opazuje dejavnosti javnih oblasti v pričakovanju, da bodo javne storitve vedno boljše kakovosti. Državljeni se zavedajo, kako pomembno je, da "njihova" javna uprava dela dobro in pošteno. Pričakujejo višjo stopnjo etične poštenosti od javnih uslužbencev kot pa od tistih, ki delajo v zasebnem sektorju. Takšno ravnanje pričakujejo tako od tistih v visokih uradih, ki odločajo, kot od vseh javnih uslužbencev, ker vsi ti prispevajo k varstvu javnih interesov in imajo vsi moralno obveznost služiti skupnosti, v kateri živijo. Državljan pričakuje institucionalno lojalnost, učinkovitost in občutljivost pri spoštovanju njegovih temeljnih pravic in mnogih drugih vrednot, ki jih odseva pojem služiti javnosti.

Etika upravnega dela je aktualno vprašanje v vseh družbah. Od začetka civilizacije je obstajala potreba po določitvi pravil za dobro vedenje javnih uslužbencev. Javna etika mora pomagati javnemu uslužbencu, da se nadzira in deluje racionalno v skladnosti z idejo služenja skupnosti in vsem, kar je s tem neločljivo povezano.

Razmerje med državo in posameznikom, ki je v razmerju do nedejavnega državnega aparata praviloma v neenakopravnem položaju, je eno od osrednjih vprašanj demokratične države. V tem razmerju se odčitata položaj posameznika glede na formalno deklarirano stanje v pozitivnih predpisih in dejansko stanje v praksi. To razmerje pa je včasih odvisno celo bolj kot od države zapovedanih pravil, od pravne kulture, ki jo odseva moralna drža uslužbenca kot nosilca oblasti. Upravni uslužbenci pripravljajo strokovne podlage za sprejemanje družbenih odločitev, nato pa te odločitve uresničujejo ter se s tem neposredno vključujejo v družbena dogajanja. V to dogajanje vnašajo svoje znanje in subjektivne ocene. Od njih se upravičeno zahteva posebna odgovornost, prizadevnost, strokovnost ter kulturni in etični odnos do ljudi in družbenega okolja (Vlaj, 1998:284).

6.6.2. Kadrovska politika

Najpomembnejši strateški vir za izboljšanje občinskih storitev je prav gotovo kadrovska politika. Četudi ima občinska uprava na voljo dovolj finančnih virov za financiranje potreb ožjega in širšega področja mesta, ob tem pa nima dovolj visoko kvalificiranih kadrov, bo rezultat pomanjkljiv. Zato je nujno potreben zakon, ki učinkovito ureja kadrovsko politiko in politiko plač v javnem sektorju, ki stimulatивно nagradjuje dobre delavce ter jim daje možnost razvoja, napredovanja, po drugi strani pa neučinkovite delavce ustrezno sankcionira. V Sloveniji je državni zbor na svoji seji dne 11. junija 2002 sprejel nov, dolgo pričakovan Zakon o javnih uslužbencih (Uradni list RS, št. 56/02), ki naj bi celovito urejal to področje, vendar bo le praksa lahko pokazala, kako učinkovit je v resnici (Prašnikar, 2001:22).

6.7. USMERJENOST K OBČANU

Občan kot uporabnik storitev občinske uprave je tisti, ki mora biti s storitvijo zadovoljen. Zahteve po kakovostnih, hitrih, strokovnih storitvah so vse večje. Zato je vredno razmisliti, na kakšen način se je mogoče približati občanu. Včasih so pomembni tudi majhni koraki, če so opazni, odmevni in občanu prijazni.

Eden takih korakov so uradne ure v sprejemnih pisarnah, ki se morajo prilagajati potrebam občanov. Težiti je treba k organiziranosti, pri kateri občani v teh pisarnah vsak dan dobijo vse potrebne informacije in usmeritve v zvezi s predvidenimi postopki. S tem je referentom, ki vodijo postopke in rešujejo zadeve, omogočeno, tako kot v sodobnih evropskih upravah, da imajo na razpolago dovolj časa in miru za svoje strokovno delo. Občanom bo potrebno sčasoma zagotoviti tudi možnosti, da kar od doma preko računalnika opravijo določena dejanja in dobijo nekatere potrebne informacije in storitve (elektronsko poslovanje).

Gotovo pa je mogoče že danes na vsako prošnjo, vlogo ali pritožbo občana relativno hitro odgovoriti. Z nadzorom prispelih vlog v sprejemno pisarno in z natančnimi določitvami odgovornih oseb za posamezna področja je mogoče vsakemu občanu

zagotoviti, da v najkrajšem možnem času dobi odgovor. Tudi če je v odgovoru navedeno, da npr. občina za rešitev tega vprašanja ni pristojna ali pa se navedejo razlogi, zakaj bo postopek dolgotrajen, se s tem, ko se občanu hitro odgovori, kaže tudi odnos občinske uprave do vsakega posameznega uporabnika njenih storitev (Brezovšek, Haček, 2001:397).

7. PRIMER OBČINE TRŽIČ

7.1. OBMOČJE OBČINE

Občina Tržič je samoupravna lokalna skupnost ustanovljena z zakonom na območju naselij Bistrica pri Tržiču, Brdo, Breg ob Bistrici, Brezje pri Tržiču, Čadovlje pri Tržiču, Dolina, Gozd, Grahovše, Hudi Graben, Hudo, Hušica, Jelendol, Kovor, Križe, Leše, Loka, Lom pod Storžičem, Novake, Paloviče, Podljubelj, Popovo, Potarje, Pristava, Retnje, Ročevnica, Sebenje, Senično, Slap, Spodnje Vetrno, Tržič, Vadiče, Visoče, Zgornje Vetrno, Zvirče in Žiganja vas (1. člen statuta Občine Tržič).

V 2. členu statuta je zapisano, da so vsa naštetá naselja v občini razdeljena v posamezne krajevne skupnosti, kot ožji deli občine. Te krajevne skupnosti so:

1. KS Bistrica pri Tržiču, ki obsega naselji Bistrica pri Tržiču in Ročevnica;
2. KS Brezje pri Tržiču, ki obsega naselja Brezje pri Tržiču, Hudi Graben, Hušica in Visoče;
3. KS Jelendol, ki obsega naselji Dolina in Jelendol;
4. KS Kovor, ki obsega naselja Brdo, Hudo, Kovor, Loka in Zvirče;
5. KS Križe, ki obsega naselja Gozd, Križe in severni del naselja Retnje;
6. KS Leše, ki obsega naselja Leše, Paloviče, Popovo in Vadiče;
7. KS Lom pod Storžičem, ki obsega naselja Grahovše, Lom pod Storžičem in Potarje;
8. KS Podljubelj, ki obsega naselje Podljubelj;
9. KS Pristava, ki obsega naselje Pristava;

10. KS Ravne, ki obsega severni del naselja Tržič;
11. KS Sebenje, ki obsega naselja Breg ob Bistrici, južni del naselja Retnje, naselji Sebenje in Žiganja vas;
12. KS Senično, ki obsega naselja Novake, Senično, Spodnje Vetrno in Zgornje Vetrno;
13. KS Tržič-mesto, ki obsega naselja Čadovlje pri Tržiču, Slap in južni del naselja Tržič.

7.2. ORGANI OBČINE TRŽIČ

7.2.1. Občinski svet

Zakon o lokalni samoupravi v 29. členu določa, da je občinski svet najvišji organ odločanja o vseh zadevah v okviru pravic in dolžnosti občine. Prav tako se glasi tudi 16. člen statuta občine Tržič, ki določa, da je občinski svet najvišji organ odločanja v občini. Je nosilec celotnega odločanja iz pristojnosti občine in odloča neposredno o vseh najpomembnejših zadevah občine. Poleg tega občinski svet tudi sprejema statut občine, odloke in druge splošne akte ter poslovnik občinskega sveta, v okviru svojih pristojnosti sprejema prostorske plane in druge plane razvoja v občini, sprejema proračun in zaključni račun občine, potrjuje mandate članov občinskega sveta, razpisuje referendum, itd.

16. člen statuta občine Tržič tudi določa, da občinski svet šteje 24 članov, ki se volijo na podlagi splošne in enake volilne pravice z neposrednim in tajnim glasovanjem za dobo štirih let. Ta mandat prične teči s potekom mandatne dobe prejšnjih članov sveta, traja pa do prve seje novoizvoljenega sveta. Občinski svet se voli po proporcionalnem volilnem sistemu.

Šesta novela zakona o lokalni samoupravi v svojem 17. členu izrecno določa, da člani občinskega sveta opravljajo svojo funkcijo nepoklicno. Funkcija člana občinskega sveta ni združljiva s funkcijo župana, člana nadzornega odbora, z delom v občinski upravi, s funkcijo načelnika upravne enote in vodje notranje organizacijske

enote v upravni enoti, na območju katere je občina. Prav tako tudi ni združljiva z delom v državni upravi na delovnih mestih, na katerih delavci izvršujejo pooblastila v zvezi z nadzorom nad zakonitostjo dela občinskih organov. Je pa funkcija člana občinskega sveta združljiva s funkcijo podžupana, in sicer je v 19. členu statuta občine zapisano, da član občinskega sveta, ki je imenovan za podžupana, opravlja funkcijo člana občinskega sveta in funkcijo podžupana hkrati.

20. člen statuta določa, da občinski svet predstavlja župan. Župan tudi sklicuje in vodi seje sveta. Sklicuje jih glede na potrebe, mora pa jih sklicati najmanj štirikrat letno ali pa če to zahteva najmanj četrtina članov občinskega sveta. Svet torej dela in odloča na sejah. Dnevni red seje sveta pa predlaga župan. Za veljavno delovanje in sklepanje, mora biti na seji prisotna večina članov sveta. Prva novela statuta (Ur. l. RS, št. 20/01), v svojem 5. členu določa, da je odločitev sprejeta, če zanjo glasuje večina opredeljenih glasov navzočih članov. Glasovanje na sejah je javno, tajno je le, če tako odloči občinski svet.

Strokovno, organizacijsko in administrativno delo za potrebe občinskega sveta ter njegovih komisij in odborov zagotavlja občinska uprava (21. člen statuta).

7.2.1.1. Odbori in komisije občinskega sveta

Statut občine Tržič v členih 25 do 28 določa tudi ustanovitev odborov in komisij občinskega sveta. 25. člen statuta določa, da ima občinski svet **Komisijo za mandatna vprašanja, volitve in imenovanja**, lahko pa ustanovi tudi eno ali več komisij in odborov kot svoja stalna ali občasna delovna telesa. Organizacijo in delovno področje stalnih delovnih teles določa poslovnik občinskega sveta, pri občasnih delovnih telesih pa se njihove naloge in imenovanja članov določi s sklepom o ustanovitvi občasnega delovnega telesa. Odbori štejejo pet članov, komisije pa tri člane.

V občini delujejo tri stalna delovna telesa občinskega sveta :

- odbor za negospodarstvo in javne službe družbenih dejavnosti;

- odbor za gospodarstvo in gospodarske javne službe;
- odbor za prostorsko planiranje in varstvo okolja.

Komisija za mandatna vprašanja, volitve in imenovanja ima pet članov, ki jih občinski svet imenuje izmed svojih članov. Med drugim komisija občinskemu svetu predlaga kandidate za delovna telesa in za druge organe, ki jih imenuje občinski svet, pripravlja pa tudi predloge v zvezi s plačami in drugimi prejemki občinskih funkcionarjev (26. člen statuta).

7.2.2. Župan

Župana voljo državljani, ki imajo v občini stalno prebivališče, na neposrednih in tajnih volitvah za dobo štirih let. Svojo funkcijo opravlja nepoklicno, lahko pa se tudi odloči, da bo funkcijo opravljal poklicno.

Prva in osnovna naloga župana je, da predstavlja in zastopa občino, kar je zapisano tako v 33. členu zakona o lokalni samoupravi, kot tudi v 30. členu statuta občine, ki poleg te navaja tudi druge naloge župana.

Župan:

- predlaga občinskemu svetu v sprejem proračun in zaključni račun občine, odloke in druge akte ter skrbi za izvajanje aktov in drugih odločitev občinskega sveta,
- skrbi za objavo statuta, odlokov in drugih aktov občine,
- predlaga odlok, ki opredeljuje organizacijo občinske uprave,
- odloča o sklenitvi delovnega razmerja zaposlenih v občinski upravi ter pooblašča direktorja uprave za te naloge,
- imenuje in razrešuje direktorja občinske uprave, vodje notranje organizacijskih enot in organov skupne občinske uprave,
- usmerja in nadzoruje delo občinske uprave in organov skupne občinske uprave.

Poleg navedenih opravlja župan tudi naloge s področja zaščite in reševanja (32. člen statuta).

34. člen statuta določa, da ima za pomoč pri opravljanju nalog župana občina tudi podžupane, ki jih imenuje in razrešuje občinski svet na predlog župana izmed svojih članov. Konkretno ima občina Tržič trenutno enega podžupana. Podžupan pomaga županu pri njegovem delu ter opravlja posamezne naloge iz pristojnosti župana, za katere ga župan pooblasti.

O prenehanju mandata govori 37. člen statuta, ki določa, da županu in podžupanu lahko mandat tudi preneha, in sicer če izgubi volilno pravico, če postane trajno nezmožen za opravljanje funkcije, če je s pravnomočno sodbo obsojen na nepogojno kazen zavora, daljšo od šestih mesecev, če nastopi funkcijo ali začne opravljati dejavnost, ki ni združljiva s funkcijo župana, če odstopi ali pa če je razrešen po odločitvi Državnega zbora.

7.2.3. Nadzorni odbor

Po zakonu o lokalni samoupravi in po statutu občine je nadzorni odbor najvišji organ nadzora javne porabe v občini. V skladu z zakonom nadzorni odbor opravlja nadzor nad razpolaganjem s premoženjem občine, nadzoruje namenskost in smotrnost porabe sredstev občinskega proračuna ter nadzoruje finančno poslovanje uporabnikov proračunskih sredstev.

Po občinskem statutu ima nadzorni odbor pet članov, katere imenuje občinski svet izmed občanov, kandidate za člane pa občinskemu svetu predlaga Komisija za mandatna vprašanja, volitve in imenovanja. 39. člen statuta tudi natančneje določa zahtevano izobrazbo in izkušnje članov nadzornega odbora. In sicer morajo le-ti imeti najmanj VI. stopnjo strokovne izobrazbe in izkušnje s finančno-računovodskega ali pravnega področja, ali pa V. stopnjo strokovne izobrazbe in vsaj 15 let izkušenj s finančno-računovodskega področja.

Delo nadzornega odbora je javno. Strokovno in administrativno pomoč za delo nadzornega odbora zagotavljata župan in občinska uprava. Sicer pa podrobnejšo

organizacijo dela nadzorni odbor uredi s poslovnikom.

7.3. ORGANIZIRANOST OBČINSKE UPRAVE OBČINE TRŽIČ

13. člen statuta občine določa, da ima občina Tržič občinsko upravo kot občinski organ, ki v skladu z zakonom, statutom in splošnimi akti občine izvaja naloge lokalnega javnega pomena in upravne naloge iz občinske pristojnosti, odloča o upravnih stvareh na prvi stopnji (na drugi stopnji odloča župan, op.), opravlja inšpekcijske naloge in naloge občinskega redarstva oziroma drugih služb nadzora ter strokovna, organizacijska in administrativna opravila za ostale občinske organe. Določa tudi, da jo sestavljajo notranje organizacijske enote, ki jih ustanovi občinski svet na predlog župana s posebnim odlokom.

Na podlagi zakona o lokalni samoupravi delovanje in organiziranost občinske uprave torej urejata *Statut Občine Tržič* in *Odlok o organizaciji in delovnem področju občinske uprave*. Statut v členih 47. do 53. dokaj splošno govori o urejanju občinske uprave. Med drugim določa, da notranjo organizacijo in delovno področje občinske uprave določi občinski svet na predlog župana s posebnim odlokom. Sistemizacijo delovnih mest v občinski upravi določi župan.

Natančno in podrobno delovanje uprave pa je določeno v *Odloku o organizaciji in delovnem področju občinske uprave* (v nadaljevanju odlok), ki ga je občinski svet občine Tržič sprejel na svoji 4. seji dne 5. maja 1999. Kasneje sta mu sledili še dve noveli. Prva je bila sprejeta na 13. seji občinskega sveta, dne 27. decembra 2000 (Uradni list RS, št. 2/01) in je le razveljavila 25. člen v poglavju prehodnih in končnih določb, druga pa ji je sledila natanko čez eno leto, in sicer jo je občinski svet sprejel na svoji 19. redni seji dne 27. decembra 2001 (Uradni list RS, št. 1/02). Druga novela odloka je pomenila ustanovitev režijskega obrata v občini, katerega naloga je predvsem urejanje javnih površin v občini in vodenje javnih del. Podrobneje bom o tem govorila v nadaljevanju.

Predstojnik občinske uprave je župan, delo občinske uprave pa neposredno vodi

direktor občinske uprave. Slednji mora poleg zakonsko predpisanih pogojev izpolnjevati tudi zahteve glede izobrazbe, ki mora biti visoka ali višja strokovna izobrazba pravne, upravne, organizacijske ali ekonomske smeri. Direktorja občinske uprave in vodje notranje organizacijskih enot imenuje in razrešuje župan.

V 7. členu odloka je določeno, da je občinska uprava občine Tržič glede na njeno organiziranost enovita. Enovita je zato, ker navzven nastopa kot en subjekt, uradi znotraj nje pa med seboj niso hierarhično razdeljeni. Gre le za notranjo organizacijo dela, ki je horizontalna. Znotraj uprave je tako za posamezna področja in naloge organiziranih sedem notranje organizacijskih enot, in sicer:

1. *tajništvo občine,*
2. *urad za urejanje prostora,*
3. *urad za družbene dejavnosti,*
4. *urad za gospodarstvo in gospodarske javne službe,*
5. *urad za finance,*
6. *občinska inšpekcija,*
7. *režijski obrat.*

Tajništvo občine vodi direktor občinske uprave, urade pa vodijo višji upravni delavci. Notranjo organizacijo posameznih notranjih organizacijskih enot predpiše v soglasju z županom direktor občinske uprave. Predpiše jo na predlog vodje urada, in sicer s posebnim pravilnikom, v katerem opredeli tudi podrobnejšo organizacijo dela občinske uprave (8. člen odloka).

Odlok določa tudi, da vse naloge, ki so v pristojnosti občinske uprave, vendar v odloku niso posebej definirane, opravlja urad, v katerega delovno področje naloga sodi po svojem značaju. Če pa se te naloge ne da razvrstiti, jo opravi tajništvo občine (15. člen). Po pooblastilu direktorja lahko urad opravi tudi nalogo, ki po svoji naravi ne sodi v področje njegovega dela. Za posamezne projekte se znotraj uprave lahko oblikujejo tudi delovne skupine, ki pripravijo in realizirajo dobljeno nalogo. Take projektne skupine določi župan oziroma direktor po njegovem pooblastilu (17. člen).

7.3.1. Tajništvo občine

Odlok v svojem 8. členu določa, da tajništvo občine vodi direktor občinske uprave. Tajništvo opravlja naloge strokovnega in organizacijskega značaja, ki so pomembne za delo občinske uprave. Med drugim:

- vodi in usklajuje delo občinske uprave ter jo nadzira,
- usklajuje delo župana in občinske uprave,
- opravlja organizacijske, tehnične in druge naloge za nemoteno delovanje občinske uprave,
- vodi evidenco in hranjenje aktov ter skrbi za arhiv,
- vodi kadrovske zadeve in skrbi za izobraževanje,
- skrbi za mednarodno in medobčinsko sodelovanje,
- skrbi za protokol,
- upravlja občinsko premoženje,
- vodi pravne zadeve, ki se nanašajo na naloge vseh občinskih uradov,
- pripravlja pravno-strokovne podlage za odloke in druge občinske akte in skrbi za njihovo usklajenost z ustavo, zakoni in drugimi predpisi,
- sestavlja pogodbe, ocenjuje prejete pogodbe in pravno spremlja pogodbe o pridobivanju in odtujitvi premičnin in nepremičnin, o koncesijah in uporabi javnega dobra in o drugih razmerjih, v katera stopa občina,
- pravno zastopa občino,
- opravlja strokovne naloge v zvezi z volitvami, referendumi in ljudsko iniciativo,
- vodi postopke v zvezi z oddajo javnih naročil in pripravlja postopke podelitve koncesij,
- izdaja soglasja in opravlja nadzor nad javnimi prireditvami, itd (9. člen odloka).

7.3.2. Urad za urejanje prostora

Urad za urejanje prostora po odloku o organizaciji in delovnem področju občinske uprave opravlja naloge na naslednjih področjih:

- skrbi za urejanje prostora in urbanizem,
- pripravlja prostorske načrte občine,

- ureja namembnost urbanega prostora,
- skrbi za lokalne javne ceste, javne poti in druge javne površine,
- skrbi za parkirne površine, način in prepoved parkiranja,
- izvaja strokovne naloge in dela na področju stanovanjske dejavnosti
- ustvarja pogoje za gradnjo stanovanj,
- skrbi za varstvo naravne in kulturne dediščine,
- skrbi za varstvo tal in vodnih virov, varstvo pred hrupom ter urejeno zbiranje odpadkov,
- skrbi, koordinira in nadzira investicije v lokalno infrastrukturo,
- načrtuje oskrbo naselij s toplotno energijo in plinom, itd (10. člen).

7.3.3. Urad za družbene dejavnosti

Odlok v svojem 11. členu določa naslednje naloge uradu za družbene dejavnosti:

- opravlja upravne, strokovne in razvojne naloge za vzgojo, izobraževanje, znanost, kulturo in šport,
- skrbi za javno zdravstveno službo na primarni ravni in lekarniško dejavnost,
- skrbi za izobraževanje in delo z mladimi,
- skrbi za knjižnično in informacijsko dejavnost,
- skrbi za društveno dejavnost,
- skrbi za socialno varstvo, predšolsko varstvo otrok in družin,
- raziskovalno dejavnost,
- skrbi za požarno varnost, civilno zaščito in reševanje v primeru elementarnih nesreč,
- skrbi za socialno ogrožene, invalide in ostarele,
- nadzira občinske javne zavode s področja družbenih dejavnosti in izvaja del nalog s področja le-teh,
- skrbi za varstvo kulturne dediščine,
- izvaja republiške finančne transferje ter vodi in spremlja porabo sredstev pri izvajalcih, itd (11. člen).

7.3.4. Urad za gospodarstvo

Kot je razvidno že iz imena urad za gospodarstvo skrbi za gospodarske dejavnosti v občini ter za vse s tem povezane naloge. 12. člen odloka navaja naslednje naloge urada za gospodarstvo:

- opravlja upravni postopek in druge naloge s področja kmetijstva, trgovin, gostinstva in malega gospodarstva,
- pospešuje razvoj obrti, podjetništva, kmetijstva, gozdarstva in turizma,
- načrtuje gospodarski razvoj občine, pripravlja in vodi gospodarske razvojne projekte,
- izvaja strokovne naloge za občino in njene organe, kadar je občina ustanovitelj ali soustanovitelj gospodarskega subjekta,
- nudi podjetniško svetovanje občanom,
- pripravlja občinske programe za pridobivanje državnih in mednarodnih sredstev,
- organizira javna dela,
- skrbi za demografsko ogrožena območja, občine in razvoj podeželja,
- sodeluje pri izvajanju dejavnosti turističnih društev,
- opravlja nadzor, koordinacijo in strokovne naloge na področju gospodarskih javnih služb,
- organizira komunalno-redarsko službo in izvaja nadzor na področju javnega reda in miru v občini,
- opravlja še druge naloge iz svoje pristojnosti (12. člen).

7.3.5. Urad za finance

V splošnem je naloga urada za finance skrb za vse denarne transferje v občini in vse kar je povezano z občinskim denarjem. Po odloku so naloge urada naslednje (13. člen):

- pripravlja predloge proračuna in rebalansa proračuna ter skrbi za njuno izvrševanje,
- izvaja finančno in materialno poslovanje,
- vodi računovodstvo, knjigovodstvo in obračun plač,

- vodi blagajniško poslovanje,
- izvaja vsa finančna opravila za delovanje občine,
- izdeluje zaključni račun in premoženjsko bilanco,
- izvaja računovodska in finančna opravila za krajevne skupnosti, sklade in izvajalske organizacije,
- izvaja nadzor nad finančnim poslovanjem proračunskih porabnikov,
- pripravlja in sodeluje pri pripravi predpisov za uvajanje davkov iz občinske pristojnosti,
- pripravlja informacije in poročila o finančnem stanju občine ter daje mnenje k najemanju in dajanju posojil,
- opravlja naloge, ki po svoji naravi sodijo v njegovo področje dela.

7.3.6. Občinska inšpekcija

Po odloku o organizaciji in delovnem področju občinske uprave občine Tržič je občinska inšpekcija ena izmed notranje organizacijskih enot občinske uprave. Vendar pa jo pravilnik o organizaciji, delu in sistemizaciji delovnih mest občinske uprave občine Tržič, ki je bil sprejet 7. junija 1999, ne omenja. Tudi dejansko občinska inšpekcija v Tržiču zaenkrat še ne deluje. Naloge inšpekcije do njene ustanovitve opravlja občinsko redarstvo.

Sicer pa je v odloku določeno, da občinska inšpekcija opravlja nadzorstvo nad izvajanjem občinskih predpisov in drugih aktov, s katerimi občina ureja zadeve iz svoje pristojnosti. Določeno je tudi, da inšpekcijsko nadzorstvo neposredno opravljajo občinski inšpektorji kot delavci s posebnimi pooblastili. Le-ti imajo enaka pooblastila, dolžnosti in odgovornosti, kot jih imajo inšpektorji po zakonu o upravi. Podrobneje pa je področje nadzora občinske inšpekcije opredeljeno s pravilnikom.

7.3.7. Režijski obrat

Režijski obrat se oblikuje kot organizacijska enota znotraj občinske uprave (ali ministrstva). V poštev pride tedaj, kadar bi bilo zaradi majhnega obsega ali

značilnosti javne službe neekonomično ali neracionalno ustanoviti javno podjetje ali podeliti koncesijo. Pri nas je režijski obrat redka oblika izvajanja javnih služb – in še to na lokalni ravni (Virant, 1998:137).

Režijski obrat je bil v tržiški občinski upravi ustanovljen konec lanskega leta, z delom pa je začel v začetku letošnjega leta. Z drugo spremembo odloka je namreč občinski svet na svoji 19. redni seji dne 27. decembra 2001 sprejel odločitev, da se zaradi specifičnih potreb v občini ustanovi nov "del" občinske uprave, imenovan režijski obrat (Uradni list RS, št. 1/02:44).

Režijski obrat v občini izvaja naslednje naloge (14.a člen odloka):

- urejanje in vzdrževanje javnih površin, obrežij vodotokov ter čiščenje in urejanje divjih odlagališč,
- vodenje javnih del.

Prav zaradi slednje naloge – vodenje javnih del, se je v občini pokazala potreba po ustanovitvi režijskega obrata. Do ustanovitve obrata so javna dela v občini, kot so urejanje javnih površin in podobno, izvajali brezposelni delavci, prijavljeni na zavodu za zaposlovanje, občina pa je bila kot njihova "delodajalka" – zanjo so delavci, po njenem naročilu, izvajali zgoraj omenjena javna dela. Novost pri vsem tem je le to, da je novoustanovljeni režijski obrat prevzel vsa opravila v zvezi s organizacijo in izvedbo javnih del. Režijski obrat vodi delavec, ki opravlja dela in naloge višjega svetovalca v Uradu za gospodarstvo in gospodarske javne službe občine Tržič.

7.4. DELOVANJE OBČINSKE UPRAVE OBČINE TRŽIČ

Poleg statuta in odloka o organizaciji in delovnem področju občinske uprave ureja delovanje naše občinske uprave tudi *Pravilnik o organizaciji, delu in sistemizaciji delovnih mest občinske uprave Občine Tržič* (v nadaljevanju pravilnik). Ta pravilnik je stopil v veljavo 8. junija 1999, doživel pa je tudi že eno spremembo, in sicer je s 1. januarjem 2002 začel veljati nov delovni čas občinske uprave ter tudi nove uradne ure za občane, ki veljajo za celotno občinsko upravo.

Ta pravilnik podrobneje kot statut in odlok določa organizacijo, delo in sistemizacijo delovnih mest občinske uprave Občine Tržič, način sodelovanja z državnimi organi, drugimi, organizacijami, zavodi, pravnimi in fizičnimi osebami, način zagotavljanja javnosti dela, način vodenja in dela posameznih uradov, pooblastila in odgovornosti delavcev ter sistemizacijo delovnih mest (1. člen pravilnika).

Kot sem v prejšnjih poglavjih že omenila, je delovanje občinske uprave javno, kar pomeni, da je tudi direktor naše uprave dolžan zagotavljati javnost dela uprave, s tem da sredstvom javnega obveščanja posreduje informacije, organizira in se udeležuje tiskovnih konferenc ter sam informira javnost o delu uprave. Pri tem mu pomagajo vodje posameznih uradov oziroma delavci, ki jih le-ti pooblastijo.

Razporeditev del, odgovornosti in nadomeščanja znotraj posameznih uradov določajo vodje uradov, kar pomeni, da je natančnejša organiziranost dela znotraj nekega urada prepuščena samemu uradu oz. njegovemu vodji, vendar na podlagi določb, ki jih predpisuje odlok o organizaciji in delovnem področju občinske uprave.

Za izvedbo zahtevnejših nalog, ki po svoji naravi zahtevajo sodelovanje delavcev različnih strok in znanj, se lahko znotraj uprave oblikujejo projektne skupine. Člane in vodjo projektnih skupin določi župan oziroma direktor, lahko pa tudi vodja urada po njegovem pooblastilu. Projektna skupina ima v času izvedbe naloge položaj začasne notranje organizacijske enote. Vodja skupine je za svoje delo odgovoren županu oziroma direktorju občinske uprave, člani pa so odgovorni vodji projektne skupine.

V pravilniku je določeno, da morajo za uspešno in smotrno izvrševanje del uradi in posamezni delavci med seboj sodelovati ter si pomagati v vseh zadevah, ki so skupnega pomena. Le s sodelovanjem je delo občinske uprave lahko uspešno, racionalno in učinkovito. Če sodelovanja ni, ni pretoka informacij, ni ažurnosti, in tako tudi ni učinkovitosti uprave. Delavci posameznih uradov so za svoje delo odgovorni vodji urada, le-ti pa so za delovanje urada kot celota odgovorni županu oziroma direktorju občinske uprave.

Delovni čas uslužbencev (tudi) naše občinske uprave je 40 ur tedensko, in sicer ponedeljek, torek in četrtek od 7h do 15h, sreda od 7h do 17h, petek pa od 7h do 13h. Naveden delovni čas je bil uveden z zadnjo spremembo pravilnika in velja od začetka letošnjega leta naprej. Od starega delovnega časa se razlikuje po tem, da je na račun sredinega eno urnega podaljšanja, v petek skrajšan za eno uro. Temu so prilagojene in spremenjene tudi uradne ure za občane. Določene so trikrat tedensko, in sicer ponedeljek od 8h do 14h, sreda od 8h do 17h in petek od 8h do 12h. Kljub temu je dejanska praksa v občinski upravi občine Tržič drugačna, kar pomeni, da uslužbenci sprejemajo stranke oz. občane vse dni v tednu in tudi ne glede na uro. Uradno določenih ur se torej ne držijo, s čimer se želijo čim bolj približati občanom in omogočiti neomejen dostop do uprave.

Za zasedbo posameznih delovnih mest v občinski upravi občine Tržič so določene tudi *zahteve*, ki so pogoj za sklenitev delovnega razmerja oziroma za razporeditev delavca na delovno mesto med trajanjem delovnega razmerja. Zajemajo strokovno izobrazbo oziroma usposobljenost za delo, delovne izkušnje in posebne zahteve za posamezne vrste del in nalog. Prav tako so za neko delovno mesto določena tudi (dopolnilna) *znanja*, ki pa niso pogoj za sklenitev delovnega razmerja, so pa potrebna za kvaliteto opravljenih del in nalog. Zajemajo znanja povezana z delovnim mestom, kot so poznavanje problematike svojega in širšega delovnega področja, znanja potrebna za vodenje dela in delavcev, znanja potrebna za delo s strankami, znanja tujih jezikov ter uporabe računalnika in drugih tehničnih pripomočkov (14. člen). V pravilniku je za vsako delovno mesto poleg stopnje strokovne izobrazbe določena tudi smer oziroma usmeritev, in sicer praviloma dve oziroma največ tri smeri.

V pravilniku je tudi določeno, da direktor občinske uprave s kadrovskim načrtom letno določi število, strukturo, način in dinamiko zagotavljanja delavcev ter njihovo izobraževanje glede na potrebe in naloge, ki jih mora občinska uprava uresničiti. Prav tako pa tudi določi število pripraviških mest v upravi. Višje upravne in upravne delavce imenuje v skladu z zakonskimi zahtevami župan.

7.5. POSLOVNA ODLIČNOST V OBČINSKI UPRAVI OBČINE TRŽIČ?

Aktivnosti, ki vodijo k poslovni odličnosti, v naši občinski upravi zaenkrat še ne potekajo. Niti ne potekajo aktivnosti za pridobitev certifikata kakovosti. Vendar pa sem v pogovoru z nekaterimi uslužbenci spoznala, da naša uprava deluje dokaj kakovostno, učinkovito in odprto. Tudi če pogledam posamezne cilje posodobitve občinskih uprav oz. cilje poslovne odličnosti (glej poglavje 6), lahko rečem, da stanje naše uprave v grobem dokaj ustreza tem ciljem in jih sledi. Imamo npr. sodobno urejen *dokumentacijski sistem*, za katerega skrbi tajništvo občine. Dostop do teh dokumentov je omogočen vsakomur, ki odda zahtevek za vpogled. Dokumentacijski sistem je urejen sistematično in ažurno. Ni pa podprt v nadzorovanem računalniškem sistemu z evidenci na enem samem mestu. Celotna uprava je opremljena z računalniki, pri čemer imajo vsi zaposleni neomejen dostop do interneta ter uradnega lista.

Občina Tržič se tudi stalno in uspešno povezuje z ostalimi občinami, predvsem gorenjskimi, vključena pa je tudi v obe zvezi občin.

Pristojnost za posamezne naloge v upravi je dokaj jasno opredeljena, tako da vsak urad oz. uslužbenec natančno pozna svoja dela in naloge. Uslužbenci v posameznih uradih med seboj dobro sodelujejo pri opravljanju posameznih nalog in si med seboj pomagajo. Skrbijo tudi, da se vsaka zahteva, za katero zaprosi občan, reši v čim krajšem času. To kaže tudi na odprtost občinske uprave in na njeno usmerjenost k uporabnikom storitev, to je občanom. V tej smeri se je v začetku letošnjega leta s spremembo pravilnika o organizaciji, delu in sistemizaciji delovnih mest občinske uprave Občine Tržič, spremenil tudi čas uradnih ur za občane, tako da jim je postal še dostopnejši. Sicer pa so vrata občinske uprave odprta vse dni v tednu, kar pomeni da je uprava strankam dostopna tudi izven uradnih ur, in so le-te določne le formalno.

Tudi glede sodelovanja z vsemi posameznimi krajevnimi skupnostmi v občini zaposleni v upravi menijo, da je uspešno, kvalitetno ter strokovno.

Menim, da vse to pripomore k učinkovitemu, racionalnemu, strokovnemu in nenazadnje prijaznemu delovanju občinske uprave v občini, ter da se s tem tudi izgrajuje pozitivna podoba občine kot celote, tako do občanov, kot tudi do ostalih subjektov izven območja občine.

8. ZAKLJUČEK

V zadnjih nekaj letih se tudi v neprofitnih dejavnostih in organizacijah, in ne le v profitnih, kot je to nam bolj poznano, odvijajo številne aktivnosti za izboljšanje kakovosti dela. Vse več držav in njihovih vlad namenja v zadnjih nekaj letih posebno pozornost kakovosti v javni upravi za izboljšanje življenja občanov, državljanov. To se dokazuje tudi skozi tekmovanja in podeljevanja tako certifikatov kot tudi uglednih državnih in mednarodnih priznanj za kakovost. S tem seveda tudi spodbujajo prizadevanja za pozitivne spremembe v državni in občinskih upravah: za izboljšanje kakovosti storitev, odnosa do strank, povečanje zadovoljstva tako uporabnikov kot zaposlenih – javnih uslužbencev, zmanjšanja stroškov storitev. Pomemben korak na poti k poslovni odličnosti v javni upravi je predvsem samokritično spoznanje, kako nujno jo je posodobiti, spremeniti, modernizirati, jo približati uporabnikom njenih storitev, jo poceniti in narediti fleksibilno, hitro, visokokakovostno, prijazno in zelo strokovno.

V Sloveniji smo glede tega šele na začetku poti, saj do nedavnega v našem sistemu nismo poznali pravega pojma lastnine in ne privatne lastnine, kar je bil tudi ključni problem, zaradi katerega ni bilo nikakršnih možnosti uvajanja delovanja trga in ne funkcij sodobnega menedžmenta v javni upravi. Tudi danes je naša demokracija še premlada, da bi lahko pričakovali čudeže. Za razvoj demokracije in za proces družbenih sprememb bo treba mnogo truda v daljšem časovnem razdobju, kajti težko je spreminjati ideologije, ki so bile desetletja zakoreninjene v mišljenju ljudi. Še teže pa bo spremeniti sedanjo strukturo moči v celotnem javnem sektorju ter v odnosu med politiki in javnimi managerji.

Posodobljenje občinske uprave zahteva nov način vodenja, ki vključuje vodilne sposobnosti, usmerjenost k timske delu in k ljudem, sposobnost delati po projektih in sposobnost komunikacije. Delovni pogoji uslužbencev občinske uprave morajo zagotoviti zaposlovanje visoko usposobljenega osebja na temelju sposobnosti in konkurence, za to pa je potrebno zagotoviti primerne možnosti za usposabljanje, nagrajevanje in napredovanje v službi.

Skozi nalogo je bilo tudi prikazano, da so občine in s tem občinske uprave v Sloveniji zelo raznolike. Razlikujejo se tako po velikosti, kot po številu prebivalcev in tudi po svojih specifičnih značilnostih, npr. demografsko ogrožena območja, bližina morja, dvojezičnost. Predvsem iz velikosti posamezne občine izhaja razlikovanje med enovito in razdeljeno občinsko upravo. Iz naslova enovitih in razdeljenih uprav pa je izhajala tudi moja hipoteza, ki jo na tem mestu lahko potrdim. Dejstvo torej je, da so enovite uprave prisotne v manjših občinah, še posebej v tistih z manj kot 5000 prebivalci, medtem ko delež enovitih uprav v občinah z več kot 10000 prebivalci močno upade in sicer na račun povečanja občin z razdeljeno občinsko upravo. V občinah, ki imajo med 5000 in 10000 prebivalcev pa je ta delež dokaj izenačen.

Iz omenjene razdelitve na enovite in razdeljene občinske uprave lahko napeljemo dejstvo, da je le-ta razdelitev povezana tudi s posodobitvijo oz. poslovno odličnostjo ter s pridobitvijo certifikata kakovosti, ter tako potrdimo tudi drugo hipotezo, ki sem si jo zastavila v uvodu. Vse to so namreč izredno zapleteni in zahtevni postopki, ki zahtevajo različna sredstva in celovit ter strokoven pristop, kar pa si majhne slovenske občine le stežka "privoščijo". O tem priča tudi dejstvo, da je certifikat kakovosti v Sloveniji do sedaj uspelo pridobiti le dvema mestnima občinama, to je Novo mesto in Maribor, in kar je še več, še nobeni občini oz. občinski upravi še ni uspelo pridobiti priznanja za poslovno odličnost!

Naše, majhne slovenske občine bodo torej morale storiti še veliko na svoji poti k poslovni odličnosti. Vprašanje pa je, če je v njihovi majhnosti sploh smiselno iskati poslovno odličnost in ali ne bi moral zakonodajalec že v osnovi načrtovati drugačen sistem občin, ki bi sam po sebi omogočal lažje doseganje tega cilja?

VIRI IN LITERATURA:

- Brejc, Miha (1999): Občinske inšpekcijske službe. V: Vlaj, Stane (ur.), Občinske inšpekcije – Priročnik, stran 9-17. Ljubljana: Inštitut za lokalno samoupravo pri Visoki upravi šoli.
- Brezovšek, Marjan in Haček, Miro (2001): Organiziranost in učinkovitost občinske uprave – Primer mesta Ljubljana. Teorija in praksa, let.39, (št.3/4): stran 395-411.
- Cushway, Barry (1994): Human Resource Management, Planning – Analysis – Performance – Reward. London: Kogan Page.
- Grad, Franc (1998): Lokalna demokracija: organizacija in volitve. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.
- Grad, Franc; Kaučič, Igor; Ribičič, Ciril; Kristan, Ivan (1999): Državna ureditev Slovenije. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.
- Grad, Franc (2001): Lokalni organi. V: Vlaj, Stane (ur.), Vodnik po slovenski lokalni samoupravi – Priročnik, stran 47-59. Ljubljana: Inštitut za lokalno samoupravo pri Visoki upravi šoli.
- Grafenauer, Božo (2000): Lokalna samouprava na Slovenskem: teritorialno-organizacijske strukture. Maribor: Pravna fakulteta.
- Igličar, Albin (2001): Kaj urejajo občinski predpisi in kako jih sprejemamo. V: Vlaj, Stane (ur.), Vodnik po slovenski lokalni samoupravi – Priročnik, stran 73-81. Ljubljana: Inštitut za lokalno samoupravo pri Visoki upravi šoli.
- Internet 1: www.gov.si/loksam/ZAKONODAJA/USTAV/baze/regi/
- Internet 2: www.gov.si/loksam/STRPOM/okroznica/okrdop.htm
- Internet 3: www.usm.mzt.si/PRSP0/prspo.htm
- (2002): Interno gradivo Urada za lokalno samoupravo – pregled organiziranosti vseh slovenskih občin. Ljubljana: Urad za lokalno samoupravo.
- Juvan Gotovac, Vesna (1996): Statuti občin – pravna podlaga delovanja lokalnih skupnosti. V: III. srečanje upravnih delavcev Slovenije 1996 – Zbornik referatov, stran 171-180. Ljubljana: Visoka upravna šola.
- Juvan Gotovac, Vesna (2000): Naloge župana. V: Vlaj, Stane (ur.), Župan in občina – Priročnik, stran 8-20. Ljubljana: Inštitut za lokalno samoupravo pri Visoki

upravni šoli.

- Kaučič, Igor in Grad, Franc (2000): Ustavna ureditev Slovenije. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Odlok o dopolnitvah odloka o organizaciji in delovnem področju občinske uprave Občine Tržič, Uradni list RS, št. 1/02.
- Odlok o organizaciji in delovnem področju občinske uprave Občine Tržič, Uradni list RS, št. 36/99.
- Odlok o spremembi odloka o organizaciji in delovnem področju občinske uprave Občine Tržič, Uradni list RS, št. 2/01.
- Page, C. Edward (1992): Localism and Centralism in Europe: The Political and Legal Bases of Local Self-Government. Oxford: Oxford University Press.
- Pirnat, Rajko (1995): Uprava občin in nekateri problemi prehoda. V: Strokovni posvet o delovanju novih občin – Zbornik referatov, stran 31-34. Ljubljana: Visoka upravna šola.
- Prašnikar, Astrid (2000a): Moderna, učinkovita in racionalna občinska uprava. V: VII. dnevi slovenske uprave – Zbornik referatov, stran 239-254. Ljubljana: Visoka upravna šola.
- Prašnikar, Astrid (2000b): Župan, direktor občinske uprave, občinska uprava. V: Vlaj, Stane (ur.), Župan in občina – Priročnik, stran 45-59. Ljubljana: Inštitut za lokalno samoupravo pri Visoki upravni šoli.
- Prašnikar, Astrid (2001): Kako do poslovne odličnosti v občinskih upravah. V: Žurga, Gordana (ur.), Posvet Na poti k poslovni odličnosti javne uprave – Zbornik referatov, stran 13-27. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve.
- (1999): Pravilnik o organizaciji, delu in sistemizaciji delovnih mest občinske uprave Občine Tržič.
- (1995): Predpisi o lokalni samoupravi - z uvodnim pojasnili Staneta Vlaja. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.
- Pusič, Eugen (1993): Nauka o upravi. Zagreb: Školska knjiga.
- Spremembe in dopolnitve statuta Občine Tržič, Uradni list RS, št. 20/01.
- (2001): Spremembe pravilnika o organizaciji, delu in sistemizaciji delovnih mest občinske uprave Občine Tržič.
- Spremembe statuta Občine Tržič, Uradni list RS, št. 79/01.

- Statut Občine Tržič, Uradni list RS, št. 15/99.
- Stoker, Gerry (1991): The Politics of Local Government. London: Macmillan.
- Šmidovnik, Janez (1995): Lokalna samouprava. Ljubljana: Cankarjeva založba.
- Torrington, Derek, Hall, Laura (1995): Personnel Management, HRM in Action, third edition. Hertfordshire: Prentice Hall (New York, London, Toronto, Sydney, Tokyo, Singapore, Madrid, Mexico City, Munich).
- Ustava Republike Slovenije (URS), Uradni list RS, 33/91.
- Virant, Grega (1998): Pravna ureditev javne uprave. Ljubljana: Visoka upravna šola.
- Vlaj, Stane (1998): Lokalna samouprava: občine in pokrajine. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- (1994): Zakon o lokalnih volitvah – s komentarjem Franca Grada in Pavleta Sveteta. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.
- Zakon o dopolnitvi zakona o lokalni samoupravi (ZLS-G), Uradni list RS, št. 26/97.
- Zakon o lokalni samoupravi (ZLS), Uradni list RS, št. 72/93.
- Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o lokalni samoupravi, Uradni list RS, št. 57/94.
- Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o lokalni samoupravi, Uradni list RS, št. 14/95.
- Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o lokalni samoupravi (ZLS-H), Uradni list RS, št. 70/97.
- Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o lokalni samoupravi (ZLS-J), Uradni list RS, št. 74/98.
- Zakon o spremembah in dopolnitvah zakon o lokalni samoupravi (ZLS-K), Uradni list RS, št. 70/00.
- Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o lokalni samoupravi (ZLS-L), Uradni list RS, št. 51/02.
- Zakon o spremembi zakona o lokalni samoupravi (ZLS-I), Uradni list RS, št.10/98.

Priloga A: Slovenske občine glede na organiziranost občinske uprave

OBCINA	ŠT. PREB.	ENOVITA OU	RAZDELJ. OU
AJDOVŠČINA	17500	ne	da
BELTINCI	8511	ne	da
BENEDIKT	2060	da	ne
BISTR.OB SOTLI	1531	da	ne
BLED	11124	ne	da
BLOKE	1610	da	ne
BOHINJ	5237	da	ne
BOROVNICA	3708	da	ne
BOVEC	3482	ne	da
BRASLOVČE	4700	da	ne
BRDA	5794	da	ne
BREZOVICA	8984	da	ne
BREŽICE	24283	ne	da
CANKOVA	2126	da	ne
CELJE	49447	ne	da
CERKLJE	6207	da	ne
CERKNICA	10238	da	ne
CERKNO	5182	ne	da
CERKVENJAK	2133	da	ne
ČRENŠOVCI	4482	ne	da
ČRNA NA KOR.	3811	ne	da
ČRNOMELJ	14768	ne	da
DESTRNIK	2602	da	ne
DIVAČA	3802	da	ne
DOBJE	1074	da	ne
DOBREPOLJE	3530	da	ne
DOBRNA	2104	da	ne
DOBROVA - POLH. GRADEC	6239	da	ne
DOBROVNIK	1446	da	ne
DOL PRI LJ.	4150	da	ne
DOL. TOPLICE	3311	da	ne
DOMŽALE	29131	ne	da
DORNAVA	2671	da	ne
DRAVOGRAD	8653	ne	da
DUPLEK	6039	ne	da
GORENJA VAS- POLJANE	6725	da	ne
GORIŠNICA	6104	da	ne
GOR.RADGONA	13080	ne	da
GORNJI GRAD	2661	da	ne
GOR.PETROVCI	2431	da	ne
GRAD	2554	da	ne
GROSUPLJE	15234	ne	da
HAJDINA	3666	da	ne

OBCINA	ŠT. PREB.	ENOVITA OU	RAZDELJ. OU
IDRIJA	11830	ne	da
IG	5166	da	ne
ILIR. BISTRICA	14487	ne	da
IVAN. GORICA	13194	da	ne
IZOLA	14407	ne	da
JESENICE	22026	ne	da
JEZERSKO	662	da	ne
JURŠINCI	2395	da	ne
KAMNIK	26093	ne	da
KANAL	6223	da	ne
KIDRIČEVO	6857	da	ne
KOBARID	4622	da	ne
KOBILJE	304	da	ne
KOČEVJE	16756	ne	da
KOMEN	3646	da	ne
KOMENDA	4296	da	ne
KOPER	46757	ne	da
KOSTEL	666	da	ne
KOZJE	3647	da	ne
KRANJ	51216	ne	da
KRANJ. GORA	5550	ne	da
KRIŽEVCI	3581	da	ne
KRŠKO	27910	ne	da
KUNGOTA	4473	da	ne
KUZMA	1835	da	ne
LAŠKO	13913	ne	da
LENART	11281	ne	da
LENDAVA	11966	ne	da
LITIJA	19168	ne	da
LJUBLJANA	270295	ne	da
LJUBNO	2803	da	ne
LJUTOMER	12330	ne	da
LOGATEC	10939	da	ne
LOŠKA DOLINA	3712	da	ne
LOŠKI POTOK	2098	da	ne
LOVR.NA POH.	3250	da	ne
LUČE	1664	da	ne
LUKOVICA	4795	da	ne
MAJŠPERK	4128	da	ne
MARIBOR	116734	ne	da
MARKOVCI	4022	da	ne
MEDVODE	13520	ne	da
MENGEŠ	6556	da	ne
METLIKA	8205	ne	da
MEŽICA	4156	ne	da

HOČE-SLIVNICA	9770	da	ne
HODOŠ	369	da	ne
HORJUL	2602	da	ne
HRASTNIK	10685	ne	da
HRPELJE-KOZINA	4028	da	ne

MIKL.NA DR.PO.	5892	da	ne
MIREN-KOSTAN.	4747	da	ne
MIRNA PEČ	2698	da	ne
MISLINJA	4640	da	ne
MORAVČE	4206	ne	da
MOR.TOPLICE	6497	da	ne

OBČINA	ŠT. PREB.	ENOVITA OU	RAZDELJ. OU
MOZIRJE	6268	ne	da
MURSKA SOB.	20329	ne	da
MUTA	3780	da	ne
NAKLO	4780	ne	da
NAZARJE	2749	da	ne
NOVA GORICA	35674	ne	da
NOVO MESTO	40482	ne	da
ODRANCI	1750	da	ne
OPLOTNICA	3951	da	ne
ORMOŽ	17758	ne	da
OSILNICA	410	da	ne
PESNICA	7279	da	ne
PIRAN	17405	ne	da
PIVKA	5895	da	ne
PODČETRTEK	3404	da	ne
PODLEHNIK	2064	da	ne
PODVELKA	2847	da	ne
POLZELA	5205	da	ne
POSTOJNA	14541	ne	da
PREBOLD	5445	da	ne
PREDDVOR	2960	da	ne
PREVALJE	6535	ne	da
PTUJ	24073	ne	da
PUCONCI	6566	da	ne
RAČE-FRAM	6000	da	ne
RADEČE	4739	ne	da
RADENCI	5470	da	ne
RADLJE OB DR.	6255	da	ne
RADOVLJICA	18058	da	ne
RAVNE NA KOR.	12465	ne	da
RAZKRIŽJE	1350	da	ne
RIBNICA	9221	ne	da
RIB.NA POHOR.	1324	da	ne
ROGAŠKA SLA.	10521	ne	da
ROGAŠOVCI	3750	da	ne
ROGATEC	3232	ne	da
RUŠE	7589	da	ne
SELNICA OB DR.	4771	da	ne
SEMIČ	3859	da	ne
SEVNICA	18030	ne	da
SEŽANA	11898	da	ne

OBČINA	ŠT. PREB.	ENOVITA OU	RAZDELJ. OU
SV.ANA	2337	da	ne
SV.AND.V SL.G.	1314	da	ne
SVETI JURIJ	2948	ne	da
ŠALOVCI	1948	da	ne
ŠEMP. VRTOJ.	6300	da	ne
ŠENČUR	8233	ne	da
ŠENTILJ	8159	da	ne
ŠENTJERNEJ	6700	ne	da
ŠEN.PRI CELJU	18636	ne	da
ŠKOCJAN	3114	da	ne
ŠKOFJA LOKA	21948	ne	da
ŠKOFLJICA	6357	da	ne
ŠMAR.PRI JELŠ.	9694	ne	da
ŠMAR.OB PAKI	2884	da	ne
ŠOŠTANJ	8143	da	ne
ŠTORE	4162	da	ne
TABOR	1485	da	ne
TIŠINA	4346	da	ne
TOLMIN	12359	ne	da
TRBOVLJE	18170	ne	da
TREBNJE	18325	ne	da
TRNOVSKA VAS	1340	da	ne
TRZIN	3022	da	ne
TRŽIČ	15089	da	ne
TURNIŠČE	3760	da	ne
VELENJE	34281	ne	da
VEL.POLANA	1594	da	ne
VELIKE LAŠČE	3622	da	ne
VERŽEJ	1400	da	ne
VIDEM	5702	da	ne
VIPAVA	5225	da	ne
VITANJE	2426	ne	da
VODICE	3833	da	ne
VOJNIK	8013	da	ne
VRANSKO	2488	da	ne
VRHNIKA	16914	ne	da
VUZENICA	2885	da	ne
ZAG.OB SAVI	17200	ne	da
ZAVRČ	1444	da	ne
ZREČE	6310	da	ne
ŽALEC	20526	ne	da

SLOV.GRADEC	16914	ne	da
SLOV.BISTRICA	29571	ne	da
SLOV.KONJICE	13755	da	ne
SODRAŽICA	2154	da	ne
SOLČAVA	576	da	ne
STARŠE	4080	da	ne

ŽELEZNIKI	6702	da	ne
ŽETALE	1444	da	ne
ŽIRI	4910	ne	da
ŽIROVNICA	4108	da	ne
ŽUŽEMBERK	4744	da	ne

Vir: Urad za lokalno samoupravo, marec
2002