

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Petra Krivic**

**Upravljalna sposobnost gorenjskih občin: primerjava občin  
Jesenice, Žirovnica, Bled in Gorje**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2010**

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE**

**Petra Krivic**

**Mentor: izr. prof. dr. Miro Haček  
Somentorica: asist. dr. Irena Bačlija**

**Upravljaljska sposobnost gorenjskih občin: primerjava občin  
Jesenice, Žirovnica, Bled in Gorje**

**Diplomsko delo**

**Ljubljana, 2010**

## Zahvala

Zahvaljujem se mentorju in somentorici za pomoč in vodenje po  
pravi poti,

Staršem, ker me niso niti enkrat vprašali, kdaj bom napisala  
diplomsko delo.

## **Upravljaljska sposobnost gorenjskih občin: primerjava občin Jesenice, Žirovnica, Bled in Gorje**

Občine, v katerih prebivalci Slovenije uresničujemo lokalno samoupravo, so zelo pomemben del javne uprave, tako za samo državo, kot za prebivalce. Vsako področje našega življenja se spreminja in napreduje, posledično so naše želje in potrebe nove ali drugačne in temu se morajo prilagajati tudi organi državne in javne uprave. Občine se srečujejo z novimi, kompleksnejšimi nalogami in nalogami večjega obsega, za katere potrebujejo nova znanja, nova orodja, nove postopke, spreminja pa se seveda tudi zakonodaja. Vprašanje, ki si ga zastavljam na tem mestu je, ali so se vse občine z danimi resursi v takih razmerah sposobne spopasti s tokom sprememb in ali so za to sploh ustrezno usposobljene. V diplomskem delu tako želim najprej ugotoviti, kaj pomeni, da je občina upravljaljsko sposobna in kdaj lahko rečemo, da je določena občina upravljaljsko sposobna ali nesposobna. V nadaljevanju pa želim raziskati upravljaljsko sposobnost štirih izbranih gorenjskih občin iz svojega okolja. Pričakujem razlike in posebnosti glede na velikost občine.

**Ključne besede:** lokalna samouprava, občina, občinska uprava, upravljaljska sposobnost

## **The administrative capacity of municipalities in the Gorenjska region: municipalities of Jesenice, Žirovnica, Bled and Gorje**

Slovenes exercise local self-government in municipalities, which are an important part of public administration, not just for the country itself but especially for the people. Through the time perspectives of our lives are progressing, consequentially our desires and needs are changing too, therefore state bodies have the duty to consider our wants and needs. Nowadays municipalities are confronted with new more complex tasks and tasks of larger scale, which requires new skills, tools and procedures. At the same time the legislation is also changing, so a question occurs to me »are the municipalities able to tackle the flow of change in such situations where resources are limited and whether their personell is even adequately qualified«. At the begining of my research I would like to find out, what exactly means for a municipality to have an admistrative capacity, and which are the conditions, that describe a particullar community as being qualified or unqualified. Further, I will make a research on administrative capacity of the four selected municipalities of the Gorenjska region, which are my neighbouring municipalities and at last I expect to confirm my assumption that the differences and particularities will depend on the size of the municipality.

**Key words:** local self-government, municipality, municipal administration, administrative capacity

## KAZALO

<b>1</b>	<b>UVOD</b> .....	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>METODOLOŠKI OKVIR</b> .....	<b>9</b>
	2.1 Raziskovalni problem in cilj diplomskega dela .....	9
	2.3 Hipoteze diplomskega dela .....	10
	2.4 Struktura diplomskega dela .....	10
	2.5 Metodologija preučevanja .....	11
	2.6 Kriteriji izbire občin za primerjavo .....	11
<b>3</b>	<b>OPREDELITEV TEMELJNIH POJMOV</b> .....	<b>14</b>
	3.1 Lokalna samouprava .....	14
	3.2 Lokalna skupnost .....	15
	3.3 Občina .....	16
	3.4 Organi občine .....	17
	3.5 Občinska uprava .....	18
	3.6 Javni uslužbenec .....	20
<b>4</b>	<b>UPRAVLJAVSKA SPOSOBNOST</b> .....	<b>22</b>
	4.1 Upravljanje .....	23
	4.2 Uspešnost in učinkovitost občinske uprave .....	24
<b>5</b>	<b>MERJENJE UPRAVLJAVSKE SPOSOBNOSTI</b> .....	<b>27</b>
<b>6</b>	<b>ANALIZA MERJENJA UPRAVLJAVSKE SPOSOBNOSTI</b> .....	<b>32</b>
	6.1 Izpolnjevanje določbe Zakona o lokalni samoupravi .....	32
	6.2 Skupni organi občinske uprave .....	33
	6.3 (Ne)zadostnost zaposlenih v občinski upravi .....	34
	6.4 Finančno stanje (proračunski primanjkljaj ali presežek v lanskem letu) .....	35
	6.5 Uspešnost prijavljanja na projekte Evropske unije .....	35
	6.6 Uporaba orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev ter sodobnih oblik menedžmenta .....	37
	6.7 Uporaba informacijsko organizacijske opreme in elektronske pošte .....	39
<b>7</b>	<b>SKLEPI</b> .....	<b>42</b>
<b>8</b>	<b>LITERATURA</b> .....	<b>46</b>
<b>9</b>	<b>PRILOGE</b> .....	<b>49</b>
	Priloga A: Vprašanja za intervjuje z direktorji občinskih uprav .....	50
	Priloga B: Intervju z direktorico občinske uprave občine Jesenice .....	52
	Priloga C: Intervju z direktorico občinske uprave občine Žirovnica .....	56
	Priloga Č: Intervju z direktorjem občinske uprave občine Bled .....	61
	Priloga D: Intervju z direktorjem občinske uprave Gorje .....	65

## **KAZALO TABEL**

<b>Tabela 2.1: Statistični podatki izbranih občin .....</b>	<b>13</b>
<b>Tabela 7.1: Izpolnjevanje zastavljenih indikatorjev .....</b>	<b>44</b>

# 1 UVOD

Sistem lokalne samouprave v Republiki Sloveniji je svojevrsten, ima veliko posebnosti in zanimivosti. Je odraz zgodovine naše države, osamosvojitve, vplivov sosednjih držav, strokovnjakov in napredka na najrazličnejših področjih.

Po osamosvojitvi je število občin iz poprejšnjih 60 skokovito naraslo in še naraščalo, tako da imamo trenutno skupaj 210 občin. Ustanovitve novih občin so vedno in še danes sprožajo polemike med strokovnjaki in javnostjo. Ali je smotrno, da imamo toliko občin, ali je dobro, da so tako majhne, ali je prav, da se skoraj vsaka vas lahko odcepi in ustanovi svojo občino, če je le taka volja prebivalcev? To so vprašanja in dileme, ki smo jim priča ob vsakokratnih ustanovitvah novih občin. Če pogledamo izven meja naše države, je trend v drugih evropskih državah vsekakor drugačen kot pa ga lahko spremljamo pri nas. Občine se združujejo, število občin se tako zmanjšuje, s tem pa tudi stroški, posledično pa se položaj države izboljšuje tako finančno kot tudi z možnostjo nadzora.

Ni pravila, ki bi lahko zapovedovalo, kakšne občine so boljše oziroma katere boljše delujejo – večje ali manjše. To je odvisno od številnih dejavnikov, predvsem pa od samih prebivalcev in pa geografskega območja. Splošno gledano bi lahko rekli, da naše občine ne glede na to ali so velike, srednje, majhne ali mikro, delujejo dobro. Tako če govorimo o samem upravljanju in delovanju kot tudi o tem, kako dobro sodelujejo s skupnostjo oziroma občani. Šmidovnik (2006) celo meni, da »naloge lokalne samouprave učinkoviteje, kakovostneje in gospodarneje, zlasti pa bolj zavzeto in transparentno, kar je bistveno za lokalno samoupravo, opravljajo majhne občine«. »To naj bi bilo dokazano z razcvetom, ki ga doživljajo številni majhni kraji, odkar so postali sedeži majhnih občin, pa tudi s povečanjem njihove veljave ter veljave njihovih županov v slovenskem političnem prostoru« (Šmidovnik 2006). Vseeno pa vemo, da obstajajo med velikimi in majhnimi občinami razlike. Razlike so v sami fizični velikosti teritorija občine in v številu prebivalstva, kar pa posledično privede do razlik, ki jih bom tudi poskušala odkriti v diplomski nalogi. Jasno je, da na primer manjše število prebivalstva pomeni na določenih področjih manj dela za občinsko upravo, vendar mora vsaka občina, pa še tako majhna, zagotavljati vse, kar je predpisano z zakonom, pa čeprav ima zato na voljo manjšo občinsko upravo, manjša sredstva in slabše naravne

danosti. Zato smo v zadnjem času tudi priča vse večjemu povezovanju med občinami in ustanavljanju skupnih organov. Trenutno (zadnji podatki veljajo za april 2010)<sup>1</sup> imamo kar 45 skupnih občinskih uprav. En skupni organ občinske uprave ima kar 125 občin, dva skupna organa 56 občin, 2 občini pa imata celo 3 skupne organe občinske uprave. Tako lahko vidimo, da le 27 slovenskih občin od 210-ih ni vključeno v noben organ skupne občinske uprave.

Na podeželju osebni in sosedski stiki ter poznanstva prav zaradi majhnosti, povezanosti in medsebojne odvisnosti igrajo večjo vlogo kot v večjih urbanih in mestnih občinah. Zato menim, da do določene meje z razdrobljenostjo in majhnostjo nekaterih občin ni nič narobe oziroma je še celo koristno, da se deli občin odcepijo in ustanovijo svojo občino, če se z ostalimi naselji ne razumejo in ne morejo skupaj delovati v dobro vseh občanov. Seveda pa se tudi ta »koristna majhnost« verjetno nekje konča. Sicer, kot sem omenila že zgoraj, nimamo nobenih dokazov, da občine s 400 ali 700 prebivalci ne bi bile »dobre občine«, pa vendar mislim, da bi občina kot samoupravna lokalna skupnost morala biti geografsko, družbeno in gospodarsko zaključena celota, ki lahko v večini zadev poskrbi sama zase. Sama majhnost občine ni tako problematična, vendar temu sledi veliko drugih dejavnikov, kot na primer premalo finančnih sredstev, majhno število zaposlenih v občinski upravi, ki se morajo bolj angažirati in poznati več področij delovanja, nadalje sledijo problemi z iskanjem ustrezno usposobljenih kadrov itd. Po drugi strani pa tovrstne težave tudi silijo občine, da sodelujejo med seboj in se povezujejo, da ustanavljajo skupne organe in si med seboj pomagajo. To zagotovo krepi odnose med občinami in pripadajočim okoljem, po drugi strani pa se poraja novo vprašanje, ali ni bilo morebiti navsezadnje sploh nepotrebno, da sta iz ene občine nastali dve oziroma, da se je ena odcepila, če zdaj lahko dobro sodelujta med sabo.

---

<sup>1</sup> Vir: Služba Vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko, Skupne občinske uprave.



## 2 METODOLOŠKI OKVIR

### 2.1 Raziskovalni problem in cilj diplomskega dela

Problem, zaradi katerega sem se sploh odločila za preučevanje upravljaljske sposobnosti in razlik in podobnosti med javnimi uslužbenci zaposlenimi v večji ali manjši občini, je ta, da menim, da manjše občine z malo zaposlenimi težje zagotavljajo vse potrebno za zadostitev predpisov zakona in za zadovoljitev potreb občanov, kot večje občine. Velike in majhne občine imajo zaradi svoje velikosti in števila prebivalstva različne potrebe in seveda tudi različne probleme, ki jih rešujejo na različne načine. Predpostavljam, da so manjše občine z enovito občinsko upravo slabše upravljaljsko sposobne kot večje občine z razdeljeno občinsko upravo.

Vemo, da imamo v Sloveniji kar nekaj občin, ki kriterijem za ustanovitev občine ne zadostujejo. Če pogledamo samo kriterij števila prebivalstva vidimo, da Zakon o lokalni samoupravi dovoljuje izjeme, v nobenem primeru pa naj ne bi bilo število prebivalstva manjše od 2000 (Zakon o lokalni samoupravi, 13. a člen). Po podatkih Statističnega urada Republike Slovenije<sup>2</sup> je takih občin trenutno kar 22. Tako se mi poraja vprašanje, ali so zelo majhne občine zmožne zagotoviti svojim občanom vse, kar potrebujejo in enako kakovost, kot to veliko lažje lahko zagotavljajo večje občine. Posledica omenjenega je velika razdrobljenost občin, manjša moč lokalne samouprave proti državni upravi in pa možna neenakost občanov oziroma ljudi, kar pa je temeljna človekova pravica.

V diplomskem delu bom skozi raziskovanje in preučevanje sistema lokalne samouprave in javnih uslužbencev, občinskih uprav in drugih posebnosti štirih različnih občin (dveh večjih in dveh manjših) poskušala ugotoviti, ali so manjše občine res slabše upravljaljsko sposobne. Poskušala bom tudi odkriti razlike, podobnosti, nepravilnosti in zanimivosti posamezne preučevane občinske uprave, ker obstaja možnost, da ima vsaka občina in posledično tudi občinska uprava specifične elemente ali dejavnike v sami organiziranosti ali tudi v njenem okolju. Menim, da moram tovrstne specifikke pri raziskovanju upoštevati.

---

<sup>2</sup>Slovenske občine v številkah. Ljubljana, 2009. Dostopno prek:

<http://www.stat.si/doc/pub/Obcine2009/OBCINE%202009.pdf> (11. februar 2009)

### **2.3 Hipoteze diplomskega dela**

Poskušala bom potrditi ali zavrniti hipotezo, da imajo manjše občine nižjo upravljavsko sposobnost kot velike. To bom empirično preverila z drugo hipotezo, in sicer na primeru štirih izbranih občin, dveh večjih in dveh manjših.

*H1: Manjše občine imajo nižjo upravljavsko sposobnost kot velike.*

*H2: Občini Gorje in Žirovnica sta slabše upravljavsko sposobni kot občini Jesenice in Bled.*

Upravljavsko sposobnost bom merila po naslednjih kriterijih, katerih izbor bo podrobneje predstavljen v nadaljevanju:

- izpolnjevanje določbe Zakona o lokalni samoupravi
- skupni organi občinske uprave
- (ne)zadostnost zaposlenih v občinski upravi
- finančno stanje (proračunski primanjkljaj ali presežek v lanskem letu)
- uspešnost prijavljanja na projekte Evropske unije
- uporaba orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev ter sodobnih oblik menedžmenta
- uporaba informacijsko organizacijske opreme in elektronske pošte

Raziskovanje bo temeljilo na primeru štirih izbranih gorenjskih občin (dve večji in dve manjši). Kriterije za izbor občin in razvrstitev občin med »majhne« in »velike« občine pa bom predstavila v nadaljevanju.

### **2.4 Struktura diplomskega dela**

Uvodni predstaviti, predstaviti metodologije in definiranju/razčlenitvi hipotez bo sledila opredelitev temeljih/ključnih pojmov in teoretski okvir. Nadalje bom predstavila izsledke že obstoječih raziskav, ki mi bodo v pomoč pri preučevanju, nato pa bo sledil raziskovalni del in lastna analiza (analiza družboslovnih intervjujev) – primerjava med izbranimi občinami. Po sklepnih ugotovitvah in zaključku bo sledila navedba uporabljene literature in pa priloženi uporabljeni dokumenti in intervjuji.

## **2.5 Metodologija preučevanja**

Pri raziskovanju bom za teoretski okvir in opredelitev ključnih pojmov na začetku uporabila deskriptivno metodo (analizo primarnih virov in analizo sekundarnih virov) in analizo relevantnih internetnih virov. Nadalje bom s pomočjo obstoječe literature definirala predmet preučevanja – upravljavsko sposobnost in kriterije oziroma indikatorje za preučevanje. V raziskovalnem oziroma primerjalnem delu se bom najprej oprla na preučevanje rezultatov že obstoječih raziskav, nato pa analizirala podatke, ki jih bom pridobila v intervjujih, pomagala pa si bom tudi z analizo vseh pisnih dokumentov, ki jih bom dobila v občinah (katalogi delovnih mest in podobno) in z analizo primarnih virov.

## **2.6 Kriteriji izbire občin za primerjavo**

Izboru občin za primerjavo upravljavske usposobljenosti je v prvi vrsti botrovalo okolje, v katerem živim, in sicer območje zgornje Gorenjske. S problemi in dilemami občin na tem področju se dnevno srečujem, prav tako pa tudi s problemi občanov. Domnevam tudi, da mi bo izbira bližnjih občin omogočila večji dostop do podatkov in večjo pripravljenost predstavnikov občin za sodelovanje pri mojem raziskovanju.

Da bi lahko kar najbolje prikazala razliko med občinsko upravo večje in manjše občine, sem pri izbiranju občin za primerjavo izbrala kombinacijo dveh kriterijev, in sicer število prebivalcev in velikost občinske uprave (število zaposlenih v občinski upravi). »Podobno kot v drugih državah je tudi pri nas temeljna dilema majhna ali velika občina. Pri tem lahko velikost občine opredelimo z vsaj dvema potencialnima meriloma oziroma z njuno kombinacijo, tj. merilom velikosti njenega ozemlja (izraženo v kvadratnih kilometrih) in merilom števila prebivalcev na tem ozemlju« (Brezovšek in Haček 2005, 69). Po mnenju Brezovška lahko torej med velike občine uvrstimo tiste, »ki ustrezajo enemu ali drugemu merilu oziroma njuni kombinaciji«. Grafenauer pa opozarja, da »velikost ozemlja zaradi sodobnih pogojev gibanja in povezovanja ljudi ... izgublja pomen« (Grafenauer 2000, 52). Nadalje ugotavlja, da »zato pogosto štejemo kot pomembnejši element označevanja velikosti občine število prebivalcev« (Grafenauer 2000, 52).

Pri kriteriju velikosti občinske uprave sem se oprla na raziskovalni projekt UI RS in FDV: Administrativna usposobljenost slovenskih občinskih uprav (2003), kjer so občine razdelili glede na število zaposlenih v občinski upravi posamezne občine. Kriteriji raziskovalcev so bili naslednji: zelo majhne občine oziroma mikro občine (5 zaposlenih), majhne občine (6-10 zaposlenih), srednje občine (11-25 zaposlenih), velike občine (26-50 zaposlenih) in zelo velike oziroma makro občine (51 zaposlenih ali več). Po navedenih kriterijih sem izbrala občino Jesenice, ki je v času zgoraj navedene raziskave spadala v skupino velikih občin, ker pa je število zaposlenih naraslo, jo bom sama uvrstila v skupino zelo velikih oziroma makro občin. Občino Bled sem izbrala kot srednjo občino, občino Žirovnico kot majhno občino in občino Gorje kot zelo majhno oziroma mikro občino. Naj še povem, da občina Gorje v navedeni raziskavi ni sodelovala, saj je bila ustanovljena šele leta 2006, zato sem jo v skupino zelo majhnih oziroma mikro občin uvrstila sama. Vse štiri izbrane občine pa povezuje še en zanimiv element, to je skupna preteklost. Občini Jesenice in Žirovnica sta bili do leta 1998 ena občina, potem pa se je Žirovnica odcepila in z okoliškimi vasmi ustanovila novo občino. Prav tako sta eno občino do leta 2006 predstavljala Bled in Gorje, v letu 2006 pa so Gorje ustanovile svojo občino.

Za boljšo predstavo o velikosti in statističnih podatkih izbranih občin smo priredili naslednjo tabelo. Kot lahko vidimo, imata občini Jesenice in Bled deljeno občinsko upravo, občini Žirovnica in Gorje pa enovito. Zanimivo ima najmanjša občina po merilu prebivalstva in zaposlenih v občinski upravi sicer največjo površino, vendar kot smo že omenili, to za naše raziskovanje ne bo relevantno.

**Tabela 2.1: Statistični podatki izbranih občin**

	Jesenice	Bled	Žirovnica	Gorje
Površina v km <sup>2</sup>	76	72	42,39	116
Št. prebivalcev	21.882	8.188	4.225	2.884
Št. naselij	13	10	10	12
Vaški odbori/ krajevne skupnosti	9	5	10	11
Organizacija občinske uprave	deljena	deljena	enovita	enovita
Št. zaposlenih v občinski upravi	54	19	6	5

Vir: lastna izdelava

### 3 OPREDELITEV TEMELJNIH POJMOV

#### 3.1 Lokalna samouprava

V ustavi Republike Slovenije imamo v 9. členu zapisano, da je v Sloveniji zagotovljena lokalna samouprava.

»Lokalna samouprava je ustavna institucija in predstavlja zagotovitev decentralizirane oblasti ljudstva, ki jo prebivalci Slovenije uresničujejo v samoupravnih lokalnih skupnostih – občinah in pokrajinah«<sup>3</sup>.

Grafenauer (2000, 36) pravi, da je v ideji samouprave vsebovana zamisel, da interese sami upravljajo (odločajo, usmerjajo, vodijo ...) z (javnimi) zadevami, ki se nanašajo na njih. Nadalje ugotavlja, da gre za participacijo – »udeležbo prebivalcev v okviru združevanja in odločanja v okolju, kjer živijo« (Grafenauer 2000, 36). Lokalno samoupravo torej sestavljajo institucije in pa ljudje – prebivalci določenega območja. Šmidovnik (1995, 27) meni, da analitično gledano pojem lokalne samouprave združuje dve sestavini, in sicer:

sociološko sestavino – lokalno skupnost in pravnosistemsko sestavino – (lokalno) samoupravo. »Prva sestavina je v naravnih danostih, ki jih vsebuje pojem lokalna skupnost; druga sestavina pa je pravnosistemska kakovost, ki mora biti izrecno podeljena oziroma priznana lokalni skupnosti z ustreznim aktom države« (Šmidovnik 1995, 27).

Tako kot na drugih področjih, ki so v pristojnosti države, pa tudi na področju sistema lokalne samouprave, sodeluje Evropska unija. Okvir uresničevanja lokalne samouprave v državah Evropske unije pa daje Evropska listina o lokalni samoupravi iz leta 1985, ki jo je Slovenija podpisala oktobra 1994, ratificirala pa novembra 1996.<sup>4</sup> Podpisnice te listine »upoštevajo, da so lokalne oblasti eden od glavnih temeljev vsake demokratične ureditve, so prepričane, da obstoj lokalnih oblasti z dejanskimi nalogami lahko zagotovi upravo, ki je učinkovita in hkrati blizu državljanom in se zavedajo, da sta varovanje in ponovna uveljavitev lokalne samouprave v različnih evropskih državah pomemben

---

<sup>3</sup> Služba vlade Republike Slovenije za lokalno samoupravo in regionalno politiko, dostopno preko: [http://www.svlr.gov.si/si/delovna\\_podrocja/podrocje\\_lokalne\\_samouprave/](http://www.svlr.gov.si/si/delovna_podrocja/podrocje_lokalne_samouprave/)

<sup>4</sup> Dokumenti Sveta Evrope o lokalni samoupravi. Dostopno v pdf formatu preko: [http://www.coe.si/sl/knizne\\_novosti/dokumenti\\_sveta\\_evrope\\_o\\_lokalni\\_samoupravi/](http://www.coe.si/sl/knizne_novosti/dokumenti_sveta_evrope_o_lokalni_samoupravi/)

prispevek h graditvi Evrope po načelih demokracije in decentralizacije oblast« (Evropska listina lokalne samouprave, 1985).

### 3.2 Lokalna skupnost

Lahko bi rekli, da so bile lokalne skupnosti prisotne še preden so se ljudje tega sploh zavedali, daleč pred zamejevanji območij, formaliziranjem odnosov in vzpostavitvijo struktur države. Prav tako je bilo prisotno skupno delovanje ljudi za doseg določenega cilja, saj je to tudi eden večjih pogojev, da skupnost kot taka sploh obstaja.

»V zgodovini so lokalne skupnosti, tj. oblike družbenega povezovanja ljudi na omejenem območju, starejše od držav. Obstajale so še preden jim je moč monopola na določenem območju postavila državno oblast« (Pusić 1985, 308)<sup>5</sup>. Svojevrstnost razvoja lokalnih sistemov upravljanja pa izhaja iz tega, da so v bistvu del državnega sistema, hkrati pa prehajajo čez meje države, tako v času kot tudi v krogu interesov (Pusić 1985, 308)<sup>6</sup>.

Šmidovnik (1995, 17) ugotavlja, da obstaja na področju znanstvenega proučevanja toliko opredelitev lokalne skupnosti, kolikor piscev se je s tem vprašanjem ukvarjalo. Meni, da je pojav lokalne skupnosti težko opredeljiv, vendar pa podaja naslednje bistvene elemente lokalne skupnosti: določen teritorij, ljudje, naseljeni na tem teritoriju, potrebe teh ljudi, dejavnosti za zadovoljevanje potreb in zavest ljudi o skupnosti, ki ji pripadajo (Šmidovnik 1995, 17).

Po mnenju Grafenauerja (2000, 15) lokalna skupnost označuje »teritorialno skupnost ljudi, ki svoje skupne potrebe zadovoljujejo s skupnimi dejavnostmi. Nadalje meni tudi, da lokalna skupnost predstavlja skupnost ljudi na zaokroženem teritorialnem območju, na katerem so ljudje zaradi skupnih interesov pri zadovoljevanju potreb medsebojno povezani (Grafenauer 2000, 15). Gre torej za, kot sem omenila že zgoraj, sodelovanje ljudi na določenem teritorialno zaključenem območju z namenom doseči določen skupen cilj oziroma priti čim hitreje do optimalne rešitve določenega problema za večino prebivalcev na tem območju.

---

<sup>5</sup> Prevod in hrvaščine Petra Krivic

<sup>6</sup> Prevod in hrvaščine Petra Krivic

Danes imajo lokalne skupnosti izredno velik pomen za delovanje sodobne države in za uresničevanje potreb in politične participacije lokalnega prebivalstva.

»Lokalne skupnosti so eden glavnih stebrov vsake demokratične države, pravica državljanov (občanov), da sodelujejo pri upravljanju javnih lokalnih zadev pa eno temeljnih demokratičnih načel« (Brezovšek in Haček 2005, 177).

### **3.3 Občina**

V Ustavi Republike Slovenije je zapisano, da »prebivalci Slovenije uresničujejo lokalno samoupravo v občinah in drugih lokalnih skupnostih« (Ustava Republike Slovenije, 138. člen), Zakon o lokalni samoupravi pa v 2. členu kot temeljne lokalne samoupravne skupnosti določa občine.

»Občina je samoupravna lokalna skupnost. Območje občine obsega naselje ali več naselij, ki so povezana s skupnimi potrebami in interesi prebivalcev. Občina se ustanovi z zakonom po prej opravljenem referendumu, s katerim se ugotovi volja prebivalcev na določenem območju. Zakon tudi določi območje občine« (Ustava Republike Slovenije, 139. člen).

Pogoji za ustanovitev občine so zapisani v Zakonu o lokalni samoupravi in so naslednji:

- popolna osnovna šola
- primarno zdravstveno varstvo občanov (zdravstveni dom ali zdravstvena postaja)
- komunalna opremljenost (oskrba s pitno vodo, odvajanje in čiščenje odpadnih voda, oskrba z električno energijo)
- poštne storitve
- knjižnica (splošna ali šolska)
- prostori za upravno dejavnost lokalnih skupnosti

Če so zgoraj napisani pogoji zagotovljeni se šteje, »da je občina sposobna na svojem območju zadovoljevati potrebe in interese svojih prebivalcev in izpolnjevati druge naloge v skladu z zakonom« (Zakon o lokalni samoupravi, 13. člen).

Zanimiv kriterij ustanavljanja občin je predpisanih najmanj 5000 prebivalcev za ustanovitev občine, vendar Zakon o lokalni samoupravi predvideva možno izjemo, in



sicer se zaradi geografskih, obmejnih, narodnostnih, zgodovinskih ali gospodarskih razlogov lahko ustanovi občina, ki ima manj prebivalcev, vendar ne manj kot 2000 (glej Zakon o lokalni samoupravi, 13. a člen).

»V pristojnost občine spadajo lokalne zadeve, ki jih občina lahko ureja samostojno in ki zadevajo samo prebivalce občine. Po predhodnem soglasju občine ali širše samoupravne lokalne skupnosti lahko država z zakonom prenese na občino ali širšo samoupravno lokalno skupnost opravljanje posameznih nalog iz državne pristojnosti, če za to zagotovi tudi sredstva. V zadevah, ki jih je na organe lokalne skupnosti prenesla država, opravljajo državni organi tudi nadzor nad primernostjo in strokovnostjo njihovega dela« (Ustava Republike Slovenije, 140. člen).

### **3.4 Organi občine**

Organi občine so po Zakonu o lokalni samoupravi občinski svet, župan in nadzorni odbor. Župan, podžupan in člani občinskega sveta so občinski funkcionarji in imajo možnost, da funkcijo opravljajo poklicno ali nepoklicno (podžupan lahko sicer opravlja funkcijo poklicno samo ob soglasju župana) v nasprotju s člani nadzornega odbora, ki funkcijo opravljajo nepoklicno (glej Zakon o lokalni samoupravi, 32. a in 34. a člen).

Po Zakonu o lokalni samoupravi je občinski svet najvišji organ odločanja o vseh zadevah v okviru pravic in dolžnosti občine. V okviru svojih pristojnosti ima občinski svet naslednje naloge (glej Zakon o lokalni samoupravi, 29. člen):

- sprejema statut občine
- sprejema odloke in druge občinske akte
- sprejema prostorske in druge plane razvoja občine
- sprejema občinski proračun in zaključni račun
- imenuje in razrešuje člane nadzornega odbora ter člane komisij in odborov občinskega sveta

- nadzoruje delo župana, podžupana in občinske uprave glede izvrševanja odločitev občinskega sveta
- odloča o pridobitvi in odtujitvi občinskega premoženja, če ni s tem zakonom drugače določeno
- imenuje in razrešuje člane sveta za varstvo uporabnikov javnih dobrin
- odloča o drugih zadevah, ki jih določa zakon in statut občine

Župan ima kot edini politični funkcionar v občini (glej Haček 2005, 71) precejšnjo vlogo, saj občino predstavlja, zastopa, organizira in vodi. Je »izvršilni organ občine in občinskega sveta« (Vlaj 2006a, 181). »Na lokalni ravni imajo položaj političnih funkcionarjev le župani občin, ki so na svoj položaj za mandatno dobo štirih let izvoljeni na neposrednih, splošnih in demokratičnih volitvah z uporabo dvokrožnega večinskega volilnega sistema« (Haček 2005, 71).

Nadzorni odbor je najvišji organ nadzora javne porabe v občini, njegove pristojnosti pa so naslednje (glej Zakon o lokalni samoupravi, 32. člen):

- opravlja nadzor nad razpolaganjem s premoženjem občine
- nadzoruje namenskost in smotrnost porabe proračunskih sredstev
- nadzoruje finančno poslovanje uporabnikov proračunskih sredstev

### **3.5 Občinska uprava**

Občinska uprava je pomemben sestavni del vsake občine in opravlja »upravne, strokovne, pospeševalne in razvojne naloge ter naloge v zvezi z zagotavljanjem javnih služb iz občinske pristojnosti« (Zakon o lokalni samoupravi, 49. člen).

Upravo lokalne skupnosti po mnenju Vlaja (2006a, 195) predstavljajo zaposleni uslužbenci. »Vsaka lokalna skupnost potrebuje določen strokovni team za opravljanje strokovnih nalog, ki jih izvoljeni člani predstavniškega telesa (npr. občinskega sveta), ne zmorejo opravljati« (Vlaj 2006a, 195).

»Organizacija občinske uprave je stvar predstavniškega organa občine ali župana tako glede števila delovnih mest, natančnejše organizacijske strukture kot tudi glede morebitnih pooblastil za samostojno odločanje predstojnikov« (Haček in drugi 2008, 16). Organiziranost občinske uprave pa je po mnenju Vlaja (1998, 282) odvisna od pristojnosti občine na eni strani, na drugi strani pa od njenega obsega in sposobnosti za organiziranje in financiranje uprave.

Kot vemo, so občinske uprave občin lahko organizirane na različne načine. »Po mnenju upravnih strokovnjakov (Pirnat v Vlaj 2004, 254), je treba upravno organiziranost slovenskih občin prilagoditi velikosti občin in po tujih vzorih izdelati različne modele za različne velikosti občin« (Haček in drugi 2008, 16). Enovite občinske uprave v nasprotju z razdeljenimi niso hierarhično strukturirane, lahko pa imajo posamezne organizacijske enote (glej Haček in drugi 2008, 113).

Vrste občinskih uprav so naslednje (glej Haček in drugi 2008, 17):

- Enovita občinska uprava

»Pojavlja se zlasti v manjših občinah, kjer uprave ni mogoče organizirati po resornem načelu – v tem primeru je ustanovljen en sam občinski upravni organ, znotraj katerega je organizacija izvedena po funkcionalnem načelu« (Haček in drugi 2008, 17).

- Razdeljena občinska uprava

»Pojavlja se zlasti pri srednjih in večjih občinah; uprava je organizirana po resornem načelu in ima več upravnih organov; njihovo število je v največji meri odvisno od velikosti občine; pri srednjih občinah so običajno ustanovljeni le trije ali štirje upravni organi (Vlaj 2004, 282), pri večjih je teh organov lahko tudi več, med nekaterimi njihovimi nalogami je tudi zagotavljanje javnih služb« (Haček in drugi 2008, 17).

- Skupna občinska uprava

»Občina lahko pri opravljanju upravnih nalog sodeluje z drugimi občinami, tako da skupaj ustanovijo enega ali več organov skupne občinske uprave/.../« (Haček in drugi 2008, 17).

### 3.6 Javni uslužbenec

Kot preprosto pravi Zakon o javnih uslužbencih, je javni uslužbenec tisti posameznik, »ki sklone delovno mesto v javnem sektorju«.

Po tem zakonu javni sektor sestavljajo državni organi in uprave samoupravnih lokalnih skupnosti; javne agencije, javni skladi, javni zavodi in javni gospodarski zavodi ter druge osebe javnega prava, če so posredni uporabniki državnega proračuna ali proračuna lokalne skupnosti.

Če poskušamo javnega uslužbenca opredeliti v malo širšem in ne tako tehničnem smislu, pa nam njegovo vlogo nazorno prikaže naslednji opis Hačka in Bačlije.

»Temeljni element vsake organizacije je zaposleni oziroma njegovo delovno mesto, kar velja tudi za organizacije javne uprave. Osebe, ki opravljajo službo v javni upravi, imenuje teorija javne uslužbenice. Najsplošnejša definicija opredeljuje javnega uslužbenca kot tistega, ki kot svoj poklic opravlja izvršne in upravne naloge v upravnem sistemu, kar se seveda razlikuje od opravljanja političnih nalog« (Haček in Bačlija 2007, 39).

Sistem javnih uslužbencev, plačni sistem, sistemizacije delovnih mest in še veliko drugih postavk, povezanih z javnimi uslužbenci, je zelo zapleteno področje samo po sebi in za urejanje z zakoni. Javni uslužbenci opravljajo najrazličnejša dela na različnih področjih, teži pa se k tem, da bi bil njihov položaj čim bolj podobno urejen in to že izvorno vsebuje veliko nasprotij. Javnim uslužbencem je skupen isti delodajalec, plačni sistem in pa tudi skupna načela.

Zakon v 23. členu loči javne uslužbenice na uradnike in strokovno-tehnične javne uslužbenice. Določa, da so uradniki javni uslužbenci, ki v organih opravljajo javne naloge. »Javne naloge v organih so naloge, ki so neposredno povezane z izvrševanjem oblasti ali z varstvom javnega interesa« (Zakon o javnih uslužbencih, 23. člen). Strokovno-tehnični javni uslužbenci pa so tisti, ki v organih opravljajo spremljajoča dela na področju kadrovskega in materialno-finančnega poslovanja, tehnična dela in dela, ki jih je potrebno opravljati zaradi nemotenega izvajanja javnih nalog organa (glej Zakon o javnih uslužbencih).

Javni uslužbenci so zaradi specifičnosti svojega dela nemalokrat podvrženi obrekovanju in nezadovoljstvu javnosti z njihovim delom. S tem sicer izražajo nezadovoljstvo z delovanjem in organizacijo javne uprave in posledično države, vendar so trenutnega nezadovoljstva velikokrat deležni javni uslužbenci. Predvsem se to nanaša na javne uslužbenke, zaposlene v državnih organih in upravah lokalne skupnosti. Določen del javnosti se premalo zaveda, kako specifične so naloge javnih uslužbencev in s kakšnim pritiskom se srečujejo in soočajo javni uslužbenci pri opravljanju oziroma izvajanju določenih nalog.

*Neprestan pritisk na javne uslužbenke o strogem izvajanju zakonov in drugih predpisov je spodbudil nastanek okorelosti in strogega vztrajanja na črki zakona, ki lahko z vidika javnega uslužbenca v njem okrepi prepričanje, da mu nihče nič ne more, če je le izvajal zakon točno tako, kot je zapisan (prenos odgovornosti na predpis. Odgovornost za nastali položaj se tako prenese na tistega, ki je sprejel predpis, ne pa na tistega, ki ga je izvajal (Pečarič 2008, 18).*

Občinski uslužbenci, ki bodo tudi predmet mojega preučevanja, se neformalno seveda razlikujejo od drugih javnih uslužbencev, zaposlenih v državnih organih. Delujejo v drugačnem, lokalnem okolju, kjer so velikokrat, sploh če v občini tudi živijo, zelo blizu problemom, katerih reševanju seveda prisostvujejo. Noben zakon sicer občinskih uslužbencev ne definira posebej, ker so to pač javni uslužbenci, vendar menim, da jim je treba posvetiti posebno pozornost. Vlaj (2006a, 195) podaja naslednji opis nalog javnih uslužbencev občinske uprave (v nadaljevanju občinski uslužbenci): »opravljajo naloge, določene z zakoni in drugimi predpisi, statutom občine in pravilnikom o sistemizaciji delovnih mest, v skladu s pristojnostmi in pooblastili, ki jih za opravljanje posameznih nalog določajo zakoni in drugi predpisi ter po navodilih predstojnika organa občinske uprave«.

#### 4 UPRAVLJAVSKA SPOSOBNOST

Lokalna samouprava se je, tako kot celotna javna in državna uprava, morala skozi zgodovino in se še mora spreminjati in prilagajati, da lahko sledi spremembam v družbenem življenju ali pa jih kreira. Nemalokatero institucije so se morale preoblikovati in se še preoblikujejo, pod vprašaj se postavljajo določene pristojnosti, upravni postopki se na nekaterih področjih poenostavljajo. »Reforma lokalne samouprave praktično poteka po vsem svetu in je sestavni del procesov modernizacije« (Brezovšek in Haček 2005, 263). Institucije se že kar nekaj časa trudijo čim bolje odpravljati birokratske ovire in modernizirati postopke. »V zadnjem desetletju smo bili priča obsežnim in celovitim predlogom o reformi oblasti na vseh ravneh. Oblast bi naj postala bolj podjetna in manj birokratska; temeljiti bi morala na načelu decentralizacije, biti bi morala manj hierarhična, se bolj odzivati na zahteve potrošnikov in v svoje odločanje vključiti tudi zaposlene« (Haček in drugi 2008, 27). Novo upravljanje javnega sektorja podaja nove postopke, načine in raznorazna orodja in merila, kako javno upravo narediti čim bolj uspešno, učinkovito in uporabnikom prijazno. Vse to sili državo, občine in zaposlene k nenehnemu učenju in razvoju. Poraja se vprašanje »kako dobro« jim to uspeva. Kako dobro uspeva v mojem primeru občinskih upravam, da opravljajo in zagotavljajo vse predpisane storitve, če sploh jih.

Če želimo preučevati upravljavsko sposobnost izbranih občinskih uprav, moramo začeti na začetku in jo najprej definirati. Upravljavska sposobnost občine oziroma občinske uprave je novejši pojem. Povezana je z upravljanjem, uspešnostjo, učinkovitostjo in dostopnostjo občinske uprave in zadovoljstvom uporabnikov oziroma občanov.

Upravljavska sposobnost občine nam pove, ali ima občina vse potrebne vire in deluje tako, da lahko zadovoljuje potrebe in interese svojih prebivalcev, kako uspešno to počne in koliko je pri tem učinkovita. K upravljavski sposobnosti občine sodi tudi potencial občine, da se lahko spopada z nepredvidljivimi situacijami, spremembami in novimi postopki brez negativnih posledic za občino samo in za občane.

## 4.1 Upravljanje

Definicijo samega upravljanja nam podaja Bučar (1981, 57), ki pravi, da je upravljanje »odločanje o obstoju potreb in o načinu, kako in s kakšnimi sredstvi tem potrebam zadostiti«.

Vlaj (2006b) poudarja, da je upravljanje »univerzalni sodobni fenomen, ki se pojavlja povsod tam, ker imamo opravka z organiziranim človeškim delom; posebno je seveda aktualno v večjih organizacijah kot kompleksnih socialnih sistemih, kjer so problemi upravljanja obsežni in kompleksni« (Vlaj 2006b, 44). Lahko bi rekli, da se z upravljanjem srečujemo na vsakem koraku. Upravljanje pomeni, »da poskušamo prek ravnanja drugih ljudi doseči zelene spremembe v zunanjem svetu« (Bučar 1981, 57). Če to prenesemo na lokalno raven, občino upravljata župan in občinska uprava. Z upravljanjem je seveda povezana tudi politika. Lahko bi sicer rekli tudi obratno, vendar namenoma nismo, saj je predmet našega preučevanja upravni proces in ne politični. Bučar sicer pravi, da »upravljanja ni brez politike, ker se mora vedno naslanjati na družbeno moč, če naj bo smiselno in pomembno« (Bučar 1981, 58). Upravni in politični proces pa sta med seboj seveda zelo tesno povezana (Bučar 1981, 58-67), zato Bučar ugotavlja, da »uprava sicer ne more biti povsem nevtralna, ker to nasprotuje samemu njenemu bistvu. Lahko pa je »bolj« ali »manj« politično nevtralna« (Bučar 1981, 71).

Upravljanje občine torej pomeni upravljanje občinske uprave s strani župana in direktorja občinske uprave z namenom doseganja določenih rezultatov. »Zahteve sodobne družbe silijo občinsko upravo k iskanju učinkovitejših pristopov vodenja upravljanja in delovanja ter razvoju sistemov spremljanja delovanja in ugotavljanja učinkovitosti in uspešnosti« (Žurga v Knafelc 2003, 75-76).

Ravno pri tem prehodu od hierarhičnih organizacij k novim oblikam upravljanja (Haček in drugi 2008, 21) pa se pojavi tudi nov pojem javno upravljanje in lokalno upravljanje. Izraz *javno upravljanje* se v literaturi nanaša bolj na samo upravljanje in ne daje toliko poudarka na »javno«, ne daje javnemu tolikšnega pomena in specifike, kot je to na številnih drugih področjih, v primerjavi z zasebnim, pričakovano. »Javno upravljanje se nanaša na načine, kako različne vlade oziroma oblastne organizacije medsebojno delujejo in vplivajo, kako se sprejemajo odločitve in v kakšnih odnosih so z uporabniki oziroma državljani« (Haček in drugi 2008, 21).

Zanimiv pogled na javno upravljanje podaja tudi Vlaj, ki meni, da je javno upravljanje upravljanje v javnih zadevah, proces javnega upravljanja pa poteka v organizacijah, ki jih imenujemo javnopravne skupnosti (Vlaj 2006b, 52). Najširša javnopravna skupnost je država (Bučar v Vlaj 2006b, 52), poleg države pa obstajajo tudi ožje teritorialne javnopravne skupnosti, kot so občina, pokrajine in druge lokalne skupnosti (Vlaj 2006b, 52).

Lokalno javno upravljanje pa je opredelil Stoker, in sicer kot »medorganizacijsko omrežje, za katerega so značilni soodvisnost med organizacijami, nepretrgani odnosi med člani omrežja in odnosi, podobni igri, in kjer je seveda pomembna stopnja avtonomije države (Stoker v Haček in drugi 2008, 21).

#### **4.2 Uspešnost in učinkovitost občinske uprave**

Namen vseh reform, novega upravljanja, uvajanja novih postopkov in teženj k zmanjšanju birokracije v javni upravi in posledično tudi v lokalni samoupravi je izboljšati uspešnost in učinkovitost delovanja. Uspešnost organizacije po mnenju Hačka in drugih (2008, 32) enačimo z doseganjem ciljev, sicer pa gre za širok pojem, ki zajema pet ključnih elementov (Žurga v Knafelc 2003, 76):

- 1 uspešnost kot doseganje ciljev
- 2 učinkovitost kot primerjava med vložkom in rezultatom
- 3 ekonomičnost in smotrnost ravnanja s proračunskimi sredstvi
- 4 prilagodljivost organizacije okolju
- 5 uspešnost kot družbena sprejemljivost ciljev in delovanja organizacije

Kot že vemo, je merjenje rezultatov, dosežkov na celotnem področju javne uprave veliko težje, kot pa na primer v privatnem sektorju. Država je neprofitno naravnana, to pa je posledica same narave storitev in pa tudi odjemalcev. »Javni sektor je monopolno naravnana, vendar mora stremeti k večji učinkovitosti zaradi zmanjšanja sredstev, ki so na razpolago in zaradi zahtev okolja« (Haček in drugi 2008, 33).



Na učinkovitost lahko po mnenju Bučarja gledamo s treh vidikov (Bučar v Knafelc 2003, 77):

- učinkovitost z vidika političnega sistema: gre za politično presojanje dela javne uprave, v tem primeru občinske uprave. Na ravni lokalne samouprave gre za presojanje, v kolikšni meri je občinska uprava sposobna uresničiti cilje, ki jih postavljata in zasledujeta občinski svet in župan. Problem nastane, če občinski svet postavi cilje, ki niso uresničljivi ali so slabo uresničljivi. V tem primeru bo občinski svet lastno občinsko upravo zaznamoval z neučinkovitostjo
- učinkovitost z vidika uprave same: občinska uprava je učinkovita, če deluje skladno z zakonom in drugimi predpisi ter podzakonsko regulativo, ki jo je sprejel občinski svet. Problem se tu pokaže pri predpisih: ali je javna uprava sama kriva, da določenega predpisa ni mogoče izvršiti, ali pa je neizvedljivost vsebovana v predpisu samem;
- učinkovitost z vidika občana: občani imajo svoja lastna merila, ki izhajajo iz prepričanja, da je vse delovanje javne uprave namenjeno ljudem in da je zato njihovo mnenje o učinkovitosti najbolj sprejemljivo. Občanovo merjenje učinkovitosti občinske uprave je lahko izrazito diametralno, saj je korist enega občana lahko v večjo ali manjšo škodo drugemu (npr. gradnje in podobno).

Prvega vidika učinkovitosti - učinkovitost z vidika političnega sistema pri raziskovanju ne bomo uporabljali, saj se naše raziskovanje poskuša odmikati od »političnega« in se usmerjati predvsem na delovanje uprave. Tako bo najbolj primeren za preučevanje upravljaljske sposobnosti občinske uprave drugi vidik učinkovitosti, in sicer učinkovitost z vidika uprave same. Torej kot že zgoraj napisano, je občinska uprava učinkovita, če deluje skladno z zakonom in drugimi predpisi ter podzakonsko regulativo, ki jo je sprejel občinski svet. Preden pa občina sploh lahko deluje učinkovito, torej skladno z zakonom, pa mora imeti izpolnjene in zagotovljene vse z zakonom predpisane pogoje – na primer določeno število prebivalcev, določene institucije in druge pogoje. V takem primeru se šteje, »da je občina sposobna na svojem območju zadovoljevati potrebe in interese svojih prebivalcev in izpolnjevati druge naloge v skladu z zakonom« (Zakon o lokalni samoupravi, 13. člen).

Zelo je zanimiv tudi tretji vidik učinkovitosti – učinkovitost z vidika občana – torej ali je občan zadovoljen s storitvami ali z rezultati, vendar pa je ta izrazito težko izmerljiva.

Občine nimajo posebej predpisanega instrumenta za merjenje zadovoljstva uporabnikov. Upravne enote na primer imajo v ta namen izdelan anonimen vprašalnik Barometer kakovosti, ki ga lahko prostovoljno reši vsak uporabnik. Pri merjenju zadovoljstva občanov s storitvami v občini bi se morali tudi vprašati, kaj sploh želimo izvedeti oziroma izmeriti. Lahko je izmeriti zadovoljstvo preko »tehnične« plati storitve, to je na primer odnos zaposlenega, hitrost odgovora in pa tudi izgled prostorov občinske uprave in podobno. Težko pa je, tudi z vidika občana, objektivno oceniti kakovost storitve, če je izid zanj neugoden. Določena storitev je lahko z vidika občine kakovostna in učinkovita, z vidika občana pa ne, ker zanj pač ni ugodna. Na primer pridobitev gradbenega dovoljenja za občana pomeni dobro opravljena storitev, če pa ga ne pridobi, ni zadovoljen, pa čeprav je bila z vidika občine storitev opravljena kakovostno in učinkovito. Naj tu omenim še problem diametralnosti, o kateri govori Bučar, saj je korist enega občana lahko v večjo ali manjšo škodo drugemu (Bučar v Knafelc 2003, 76).

## 5 MERJENJE UPRAVLJAVSKE SPOSOBNOSTI

Na podlagi raziskovanja in preučevanja upravljanja, uspešnosti in učinkovitosti delovanja občinske uprave smo sestavili naslednje indikatorje, s katerimi bomo na konkretnih primerih izbranih štirih občin merili upravljavsko sposobnost.

### *1. Izpolnjevanje določbe Zakona o lokalni samoupravi*

Postavitev zgornjega indikatorja izhaja iz 13. člena Zakona o lokalni samoupravi, ki določa, da »občina mora biti sposobna zadovoljevati potrebe in interese svojih prebivalcev in izpolnjevati druge naloge v skladu z zakonom«.

»Šteje se, da je občina sposobna na svojem območju zadovoljevati potrebe in izpolnjevati naloge iz prejšnjega odstavka, če so zagotovljeni naslednji pogoji« (Zakon o lokalni samoupravi, 13. člen):

- popolna osnovna šola
- primarno zdravstveno varstvo občanov (zdravstveni dom ali zdravstvena postaja)
- komunalna opremljenost (oskrba s pitno vodo, odvajanje in čiščenje odpadnih voda, oskrba z električno energijo)
- poštne storitve
- knjižnica (splošna ali šolska)
- prostori za upravno dejavnost lokalnih skupnosti

To je torej prvi indikator, po katerem lahko sodimo o upravljavski sposobnosti občin, saj občina nikakor ne more biti upravljavsko sposobna, če ne izpolnjuje pogojev, ki jih določa zakon. Tu bi sicer izpostavila tudi svoje pomisleke, in sicer o tem, ali so vsi kriteriji, ki morajo biti izpolnjeni, sploh pomembni za določanje upravljavske sposobnosti, saj bi jih nemara bilo potrebno dobro premisliti in jih postaviti vzporedno s korakom časa in napredkom. Ali res vsaka mala občina potrebuje zdravstveno postajo, če je na primer le 2 kilometra oddaljena sosednja občina, ki ima svojo, modernejšo zdravstveno postajo? Vseeno je tu za presojanje upravljavske sposobnosti določeno delovanje občinske uprave skladno z določbami zakona.

## *2. Skupni organi občinske uprave*

Kot že omenjeno, poznamo več vrst občinskih uprav, enovito, razdeljeno in pa skupno občinsko upravo. Institut občinske uprave je bil po besedah Žoharja (2008) opredeljen že v Zakonu o lokalni samoupravi leta 1993 (ZLS) (Ur. l. RS 72/93), kasneje pa je bil še večkrat dopolnjen. »Ključni ukrep, ki je v temelju spremenil poglede slovenskih občin na organe skupne uprave, pa je bila sprememba Zakona o financiranju občin leta 2005 (ZFO-B) (Uradni list RS, št. 90/05)« (Žohar 2008, 3). Po tem zakonu namreč 26. b člen določa, da se občinam, ki organizirajo skupno opravljanje posameznih nalog občinske uprave, »v tekočem letu zagotavlja dodatna dotacija iz sredstev državnega proračuna v višini 50 % v preteklem letu realiziranih odhodkov občinskih proračunov za financiranje skupnega opravljanja nalog« (Žohar 2008, 3). To je seveda predstavljalo občinam veliko spodbudo pri ustanavljanju skupnih organov občinske uprave. Tako je bilo v začetku leta 2008 po podatkih Sektorja za lokalno samoupravo v skupno občinsko upravo vključenih 158 občin, avgusta 2009 že 175, aprila 2010 pa kar 183. Organiziranje skupnih občinskih uprav in uspešno delovanje pa je po mnenju Žoharja (2008, 3) posledica potrebe za razvojem in s tem pogojenim sodelovanjem med občinami. Vključenost občin v skupne občinske uprave tako pomeni napredek v sodelovanju med občinami, manjše stroške, možnost za bolj strokovno delovanje in iskanje rešitev ter posledično večjo kohezivnost celotnega okolja. Ne moremo sicer nasprotno reči, da so občine, ki niso vključene v skupne organe občinske uprave, slabše usposobljene, je pa ta indikator pokazatelj napredka in pa želje ali potrebe občine po izboljšavah, večji strokovnosti in večjih možnosti za doseganje kratkoročnih in dolgoročnih planov.

## *3. (Ne)zadostnost zaposlenih v občinski upravi*

Število zaposlenih v občinski upravi se ureja s sistemizacijo delovnih mest (na podlagi 41. člena Zakona o javnih uslužbencih so skupna izhodišča za sistemizacijo določena z Uredbo o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnih mestih in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih), ki jo določi predstojnik organa – v primeru občine je to župan. Glede na obseg nalog občinske uprave in pa seveda proračuna in že predhodnega kadrovskega načrta torej župan določi število zaposlenih v občinski upravi. Če je število zaposlenih zadostno in ima vsak zaposleni točno določene naloge ter delovno področje, lahko predvidevamo, da bo občinska uprava opravljala in izvrševala svoje naloge kakovostno, korektno in hitro. Tu seveda moramo vzeti za

predpostavko, da vsi javni uslužbenci upoštevajo tudi v Zakonu o javnih uslužbencih zapovedana načela, in sicer predvsem načelo zakonitosti, načelo strokovnosti, načelo častnega ravnanja, načelo zaupnosti, načelo odgovornosti za rezultate in načelo dobrega gospodarjenja.

Če je zaradi kakršnihkoli razlogov število uslužbencev v občinski upravi premajhno in obstaja potreba po enem ali več dodatnih zaposlenih, lahko nasprotno predvidevamo, da delovanje občinske uprave ne teče gladko, obstaja možnost, da so določeni uslužbenci preobremenjeni in morajo opravljati tudi naloge, za katere niso usposobljeni in ne pritičejo njihovemu nazivu in položaju.

#### *4. Finančno stanje (proračunski primanjkljaj ali presežek v lanskem letu)*

Finančno stanje v občini ali bolje rečeno ekonomičnost in smotrnost ravnanja s proračunskimi sredstvi je po mnenju Žurge (Žurga v Knafelc 2003, 76) eden ključnih elementov uspešnosti organizacije. Če občinska uprava torej utрпи proračunski primanjkljaj, lahko rečemo, da ekonomičnost in smotrnost ravnanja s proračunskimi sredstvi v preteklem letu ni bilo optimalno, posledično pa bo tudi začetek novega proračunskega leta s primanjkljajem predstavljal upravi težave pri delovanju in izvrševanju dolgoročnih planov in tekočih nalog. Zavedam se sicer, da preučevanje enega samega leta morebiti tudi ne more prinesiti celotnega, splošnega pogleda na uspešnost organizacije pri upravljanju s finančnimi sredstvi, saj je proračunski primanjkljaj v zadnjem letu lahko tudi posledica najrazličnejših dejavnikov. Na primer slabo finančno stanje, ki se zaradi določenih razlogov vleče že več let ali pa je proračunski primanjkljaj posledica neustreznega delovanja prejšnjega vodstva občinske uprave in podobno. To bi pomenilo da za trenutno finančno stanje sploh ni kriva trenutna občinska uprava, vendar je finančni primanjkljaj vseeno prisoten. Analize večletne finančne projekcije se ne morem poslužiti, saj je bila izbrana občina Gorje ustanovljena šele leta 2006.

#### *5. Uspešnost prijavljanja na projekte Evropske unije*

Z in že pred vstopom Slovenije v Evropski unijo so bile potrebne določene prilagoditve zakonodaje, uvajanje novih postopkov in razširjanje ter nadgradnja določenih znanj. Občine imajo tako na voljo prijavljanje na projekte EU in posledično, seveda ob uspešnosti, črpanje evropskih sredstev, kar pa jim prinaša dodaten priliv v občinsko blagajno in tako lažjo realizacijo zastavljenih razvojnih programov. Tu se pojavlja

vprašanje koliko oziroma ali sploh so občinski uslužbenci usposobljeni za delo na tovrstnih projektih. Gledano z drugega vidika, pa tudi če so usposobljeni, ali jim organizacija občinske uprave sploh omogoča, da tovrstnim projektom lahko namenijo svoj delovni čas. Na tem mestu lahko tudi opazimo povezanost s prilagodljivostjo občinske uprave in organizacije okolju ob spremembi – uvajanju novega postopka, kar pa je tudi eden od že omenjenih elementov uspešnosti (Žurga v Knafelc 2003, 76). Preučila bom torej, kolikokrat so se primerjane občine že prijavile oziroma so se poskusile prijaviti na projekte EU in koliko so bile pri tem uspešne, saj mi bo to prikazalo določen vidik usposobljenosti občine.

#### *6. Uporaba orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev ter sodobnih oblik menedžmenta*

Orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev ter uveljavljanja sodobnih oblik menedžmenta se tako kot druge evropske države poslužuje tudi Slovenija. Na tem mestu lahko zopet potegnem vzporednico s prilagajanjem organizacije, v našem primeru občinske uprave, na vplive iz okolja. Uvajanje sodobnih oblik menedžmenta v občinsko upravo pa pomeni veliko več kot samo prilagajanje okolju, saj prinaša svež veter v vse organizacije. Pomaga lahko do boljšega vodenja, boljšega sporazumevanja z nadrejenimi in podrejenimi, boljšega sodelovanja zaposlenih, uvajanja timskega dela in še in še. Le z uporabo orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti pa se lahko preverja stanje kakovosti storitev in zadovoljstva zaposlenih, kar posledično vpliva tudi na zadovoljstvo uporabnikov. Na ravni občini žal nimamo (tako kot to na ravni upravnih enot lahko merimo z instrumentom barometer kakovosti) drugih pokazateljev zadovoljstva uporabnikov kot knjige pritožb in pohval ali pa osebne pohvale uslužbencem. Uporaba ali neuporaba standardov ISO, posebnega ocenjevalnega okvirja za organizacije v javnem sektorju CAF in pa menedžmenta celovite kakovosti TQM nam bo pokazala pripravljenost občinske uprave za preverjanje svojega dela in pa zanimanje za zadovoljstvo uporabnikov njihovih storitev seveda z možnostjo predlogov izboljšav.

#### *7. Uporaba informacijsko organizacijske opreme in elektronske pošte*

Tehnološki in družbeni napredek je s seboj prinesel potrebo po vzpostavitvi informacijskih sistemov in orodij za lažje, hitrejše in bolj učinkovito opravljanje nalog tudi v javni upravi in posledično v lokalni samoupravi. Kot zelo pomembno orodje za

lažje organiziranje dela občinske uprave na tem mestu definiram uporabo informacijsko organizacijskih programskih sistemov, za hitrejše komuniciranje z občani, za boljšo odzivnost pa uporabo elektronske pošte. Pri uporabi informacijsko organizacijskih programskih sistemov bom za primerjavo uporabila razliko med uporabo različnih paketov, ki so na voljo na tržišču in pa uporabo najosnovnejše programske opreme, kot je MS Office, to pa so uporabili že Haček in drugi (2008).

Pri uporabi elektronske pošte bo potrebno najprej preveriti, ali je občina sprejela sklep o poslovanju z elektronsko pošto, kot to zahteva Uredba o poslovanju organov javne uprave z dokumentarnim gradivom iz leta 2001 in Uredba o upravnem poslovanju iz leta 2005. Uredbi določata, da je vsak organ, tudi lokalne samouprave, dolžan vzpostaviti in javno objaviti uradni elektronski poštni naslov ter redno pregledovati prejeta sporočila. Raziskala bom tudi, kako pogosto občine uporabljajo elektronsko pošto za komuniciranje z občani oziroma če jo sploh uporabljajo. Zgornji indikator nam bo tako pokazal, ali je občina informacijsko usposobljena, tako da si lahko kar najbolje organizira delo in baze podatkov, hkrati pa tovrstne izboljšave in orodja s pridom uporablja tudi za komunikacijo z občani in s tem teži k doseganju zadanih ciljev.

## 6 ANALIZA MERJENJA UPRAVLJAVSKE SPOSOBNOSTI

### 6.1 Izpolnjevanje določbe Zakona o lokalni samoupravi

Kot smo že omenili, je izpolnjevanje določbe Zakona o lokalni samoupravi indikator, po katerem bomo presojali, ali je občina sposobna zadovoljevati potrebe in interese svojih prebivalcev ter izpolnjevati druge naloge v skladu z zakonom.

Vse štiri preučevane občine po besedah direktorjev občinskih uprav (glej priloge B, C, Č, D) in preverjanju spletnih strani občin izpolnjujejo pogoje, ki jih določa 13. člen Zakona o lokalni samoupravi, in sicer:

- popolna osnovna šola
- primarno zdravstveno varstvo občanov (zdravstveni dom ali zdravstvena postaja)
- komunalna opremljenost (oskrba s pitno vodo, odvajanje in čiščenje odpadnih voda, oskrba z električno energijo)
- poštne storitve
- knjižnica (splošna ali šolska)
- prostori za upravno dejavnost lokalnih skupnosti

Če so torej izpolnjeni zakonsko določeni pogoji in se nadalje iz tega šteje, da je občina sposobna zadovoljevati potrebe občanov in izpolnjevati svoje naloge, lahko pozitivno predvidevamo, da je to dobra podlaga za delovanje občinske uprave »skladno z zakonom in drugimi predpisi ter podzakonsko regulativo, ki jo je sprejel občinski svet«, kar pa je, kot že omenjeno, učinkovitost z vidika uprave same po Bučarju (Bučar v Knafelc 2003, 77).

Pri prvem indikatorju lahko torej zaključimo, da so občine sposobne zadovoljevati potrebe in interese svojih prebivalcev, torej imajo dobro izhodišče za upravljavsko sposobne občine.



## 6.2 Skupni organi občinske uprave

Najprej si bomo pogledali organizacijo občinskih uprav vseh štirih občin, nadalje pa, ali so vključene v katero skupno občinsko upravo in ne nazadnje še razloge za ustanovitev oziroma vključitev v skupno občinsko upravo.

Po pričakovanjih imata manjši občini Žirovnica in Gorje enovito občinsko upravo, občini Jesenice in Bled pa razdeljeno po oddelkih. Vse štiri občine so vključene v vsaj eno skupno občinsko upravo. Občina Jesenice ima dve skupni občinski upravi, in sicer Medobčinski inšpektorat in redarstvo, v katerega so poleg Kranjske Gore vključeni tudi dve preučevani občini, in sicer Žirovnica in Gorje, druga skupna občinska uprava pa je Skupna notranje revizijska služba, v katero sta prav tako poleg Kranjske Gore in Bohinja vključeni tudi občini Žirovnica in Gorje (glej priloge B, C, D). Občina Bled ima en organ skupne občinske uprave, in sicer Medobčinski inšpektorat in redarstvo skupaj z občino Bohinj (glej prilogo Č). Občina Žirovnica je vključena v dve že omenjeni skupni občinski upravi, prav tako občina Gorje.

Razlogi za ustanovitev oziroma vključitev v skupno občinsko upravo so si med občinami zelo podobni. Vse štiri občine omenjajo racionalizacijo in zmanjšanje stroškov delovanja, nadalje zmanjšanje obsega nalog in pa učinkovitejše ter gospodarnейše izvrševanje nalog (glej priloge B, C, Č, D). Direktor občinske uprave Gorje dodaja, da gre tu predvsem za naloge, ki se dnevno ne izvajajo v takem obsegu kot ostale upravne naloge, občine pa bi za ta mesta drugače morala zaposlovati določen kader. Stroški se tako delijo po ključu števila prebivalstva, vzpodbuda pa je tudi financiranje s strani države (glej Robert Plavčak, 2009).

Rečemo lahko, da imajo občine ne glede na velikost precej enake interese za ustanavljanje ali vključevanje v organe skupne občinske uprave. Organiziranje skupnih občinskih uprav in uspešno delovanje pa je, tako trdi tudi Žohar (2008), posledica potrebe za razvojem in s tem pogojenim sodelovanjem med občinami. Menim, da občine sicer ustanavljajo skupne občinske uprave predvsem zaradi racionalizacije in zmanjšanja stroškov, vendar imajo posledice tovrstnega povezovanja in sodelovanja lahko še dodatne dobre učinke, in sicer vzdrževanje dobrih odnosov med sosednjimi občinami, večjo kohezivnost celotnega okolja in pa nenazadnje zadovoljne občane.

### 6.3 (Ne)zadostnost zaposlenih v občinski upravi

Predpostavljali smo, da občina ne more biti upravljavsko sposobna, če je kadrovsko podhranjena. Vsak zaposleni ima točno določene naloge, ki jih mora opravljati kakovostno in v skladu z načeli, da delo občinske uprave lahko poteka čim bolj nemoteno. Če občina nima dovolj ustreznega kadra, je delo oteženo.

Na občinski upravi Jesenice je zasedenost sicer optimalna, občasno pa se zaradi prijav na projekte Evropske Unije pojavlja potreba po dodatnih kadrih. Problem rešujejo s povečanim obsegom dela posameznega delavca, če pa jim bodo projekte potrdili, bodo za čas trajanja projekta zaposlili enega svetovalca (glej Slavka Brelih, 2009). V občini Žirovnica imajo glede na sistemizacijo zaposlenih dovolj, le ta pa ni v celoti pokrita, tako da eden od zaposlenih opravlja delovno mesto na položaju in pa delovno mesto pravnika. V naslednjem letu bodo torej po besedah direktorice občinske uprave poskušali zapolniti še eno delovno mesto (glej prilogo C). Direktor občinske uprave občine Bled pravi, da novih zaposlitev sicer ne načrtujejo, potrebovali pa bi zaposlenega za pridobivanje evropskih sredstev (glej prilogo Č). Tudi občina Gorje bo zaenkrat ostala v okvirih svoje sistemizacije, razmišljajo pa vsaj o zaposlitvi pripravnika, saj so po besedah direktorja občinske uprave kadrovsko podhranjeni (glej prilogo D). Tako kot v občini Žirovnica tudi tu eden od zaposlenih opravlja hkrati delovno mesto na položaju in pa funkcijo pravnika, problem preobremenjenosti na področju okolja in prostora pa rešujejo z zunanjimi izvajalci – za izdajanje lokacijskih informacij in potrdil o namembnosti prostora (glej Robert Plavčak, 2009).

Kot lahko vidimo, imajo vse štiri občine težave na področju kadrovanja. Se pa težave med seboj razlikujejo, saj so razlogi za to različni. Na eni strani pomanjkanje ustreznega kadra na občini Jesenice in v Žirovnici, na drugi pa pomanjkanje sredstev za nove zaposlitve na občini Bled in v občini Gorje (glej prilogi Č in D).

Direktorica občinske uprave Jesenice (glej prilogo B) je izpostavila, da so večkrat podvrženi kritikam, da ne zaposlujejo »domačih kadrov«, vendar ustreznega strokovno usposobljenega kadra v okolici ni. Občina Gorje z iskanjem kadrov še ni imela težav, saj niso še nič na novo zaposlovali, opozorili pa so predvsem na problem delovnih izkušenj, ki jih delo v javni upravi zahteva, to pa seveda ni enostavno, ker jih je potrebno na nek način tudi pridobiti (glej prilogo D). Občini Žirovnica in Bled pa izpostavljata predvsem težave pri pridobivanju ustreznega tehničnega kadra, na kar so

opozorili že Haček in drugi (2008). Občinskim upravam namreč kar v 71,3 odstotkih primanjkuje predvsem kadra tehničnih smeri, sledi pa potreba po pravnikih z 31,1 odstotkom (glej Haček in drugi 2008, 116).

#### **6.4 Finančno stanje (proračunski primanjkljaj ali presežek v lanskem letu)**

Občine smo povprašali po finančnem stanju v letu 2009. Občini Žirovnica in Bled sta imeli v letu 2009 proračunski presežek, prav tako občina Jesenice in občina Gorje (glej priloge B, C, Č, D). Ker je po mnenju Hačka in drugih prisotnost proračunskega primanjkljaja oziroma presežka osnovni kazalnik javnega finančnega stanja v občini (glej Haček in drugi 2008, 123), lahko rečemo, da je finančno stanje v vseh štirih občinah dobro, predvsem pa glede na zbrane podatke med občinami ni razlik – vse štiri so imele proračunski presežek. »Presežek prihodkov nad odhodki izkazuje zdrave javne finance v občini, ki omogočajo normalno tekoče poslovanje ter investicije v nadaljnji razvoj« (Haček in drugi 2008, 123).

#### **6.5 Uspešnost prijavljanja na projekte Evropske unije**

Indikator, pri katerem preučujemo prijavljanje občin na projekte Evropske unije (v nadaljevanju EU) in pa seveda tudi uspešnost pri tem, nam bo pokazal prilagodljivost občinske uprave, predvsem ob spremembah.

Občina Jesenice se je na projekte EU prijavila že velikokrat, večkrat so bili uspešni kot neuspešni. Uspeh pripisujejo predvsem dobri viziji in pripravljenosti občinske uprave za realizacijo, neuspešnost pa predvsem državni administraciji (glej prilogo B). Občina Žirovnica se je prav tako že večkrat prijavila na tovrstne projekte in bila tudi uspešna, le-to pa pripisujejo dobri izvedbi projektov s strani zunanjih izvajalcev (glej prilogo C). Občina Bled je bila uspešna dvakrat, in sicer zaradi temeljitega in resnega pristopa k pripravi projektov (glej prilogo Č). Tudi občina Gorje je bila uspešna pri projektu, na katerega je se prijavila, pripravljajo pa se že na številne naslednje projekte, s katerimi nameravajo kandidirati za sredstva (glej prilogo D). Ker lahko ugotovimo, da so se že vse štiri občine z izjemo občine Gorje, ki je bila uspešna samo z enim projektom, večkrat prijavile na projekte EU in bile pri tem tudi uspešne, lahko rečemo, tako Haček in drugi (2008), da občine s tem prispevajo k racionalnejši porabi sredstev ter

zagotavljajo ustrezno razvojno naravnost (glej Haček in drugi 2008, 126). Občina Gorje je med preučevanimi občinami najmlajša, tako da podatek, da se je samo enkrat prijavila na projekte EU, lahko zanemarimo, saj je imela precej manj časa za to kot ostale občine, poleg tega pa je nakazala, da že pripravljajo naslednje projekte, s katerimi bodo kandidirali. Razlik med manjšimi in večjimi občinami nam torej ta indikator ni prikazal, zanimive pa so še ugotovitve, kako občine pristopijo k pripravi projektov in ali za tovrstne projekte potrebujejo dodaten kader.

Občina Žirovnica meni, da bi potrebovali še enega zaposlenega, če bi morali projekte pripravljati v okviru občinske uprave. Zadevo so rešili tako, da imajo za izvedbo projektov zunanje izvajalce, s tem so zadovoljni in bodo tudi vnaprej delali na tak način (glej prilogo C). Tudi občini Gorje in Bled sta morali pri pripravi projektov poiskati pomoč zunanjih izvajalcev. Na Bledu so velik delež vseeno lahko opravili sami, medtem ko v Gorjah projekta ne bi mogli izvesti samostojno, so pa zaposleni v občinski upravi intenzivno sodelovali (glej prilogi Č in D). Tako kot v občini Žirovnica tudi v občini Gorje menijo, bi za samostojno izvajanje projektov potrebovali dodatnega zaposlenega, kar pa v tako majhni občini seveda ni mogoče. Rešitev tako kot občina Jesenice, ki projekte sicer pripravlja sama, vidijo v povezovanju in sodelovanju okoliških občin. Občina Gorje vidi rešitve na tem področju v okviru razvojnih agencij, sodelujejo namreč z RAGOR<sup>7</sup>-jem in agencijo BSC<sup>8</sup> Kranj. Občina Jesenice, katere zaposleni, ki delajo na tem področju, se stalno izobražujejo in izpopolnjujejo, pa razmišlja o možnostih ustanovitve skupne uprave razvojnikov občin Jesenice, Radovljica, Tržič, Bled, Bohinj, Žirovnica in Kranjska Gora (glej prilogo B).

Kot lahko vidimo, se občine kljub težavam s pomanjkanjem kadra ali ustrezno izobraženega kadra in pa seveda časa dobro prilagajajo na spremembe, poiščejo ustrezne rešitve, delajo na projektih in na koncu tudi uspešno pridobijo zelena finančna sredstva. Tukaj bi predvsem izpostavila največjo preučevano občino, in sicer občino Jesenice, ker je edina, ki ne potrebuje pomoči zunanjih izvajalcev pri pripravi projektov. To nam lahko nakaže, da si večja občinska uprava lažje razporedi delo pri enkratnih situacijah kot pa manjše občinske uprave, vendar to za naše raziskovanje ni zelo relevantno, ker ne vpliva na samo uspešnost občine pri projektih EU.

---

<sup>7</sup> RAGOR: Razvojna Agencija Zgornje Gorenjske

<sup>8</sup> BSC: Regionalna razvojna agencija Gorenjske

## **6.6 Uporaba orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev ter sodobnih oblik menedžmenta**

- Uporaba orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev

Kot orodje za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev in pa uporabe sodobnih oblik menedžmenta smo definirali ocenjevalni okvir za organizacije v javnem sektorju CAF, uporabo ISO standardov in pa uvajanje menedžmenta celovite kakovosti TQM. Na tem mestu lahko rečem, da sem od preučevanih občin dobila nepričakovan odziv. Področje jim je sicer poznano, nobena od štirih občin pa se s tem ne ukvarja oziroma na tem področju ne deluje. Občine Jesenice, Žirovnica in Bled to pripisujejo pomanjkanju časa, direktor občinske uprave Bled celo meni, da »v primeru, da bi se odločili za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev, bi morali dobiti osebo, ki bi bila za to strokovno usposobljena« (Boris Malej, 2010). Na občini Gorje menijo, da so za take projekte premajhni, direktor občinske uprave pa je izpostavil, da ravno zaradi majhnosti občine in nizkega števila zaposlenih lahko med sabo preverjajo, kaj vsak dela in koliko vsak naredi. »Dnevno in sproti načrtujemo dane naloge, glede na to, da delamo v prostorih, kjer se stalno srečujemo oziroma smo drug drugemu skoraj kdaj na poti, to pomeni, da se naloge redno preverjajo in sproti pregledujejo. Pravzaprav šteje tisto, kar naredimo, tako da je to prava kakovost in učinkovitost, merjenje pa pravzaprav opravljamo na ta način, kaj je narejeno, kako in v kakšnem časovnem obdobju« (Robert Plavčak, 2009).

- Uporaba orodij za merjenje zadovoljstva uporabnikov

Kot že vemo, na ravni lokalne samouprave nimamo posebnega orodja za preverjanje zadovoljstva uporabnikov. Na voljo je le knjiga pritožb in pohval. Vse štiri občine, ki so predmet našega raziskovanja, le-to tudi uporabljajo, niso pa izrazile želje oziroma potrebe po tem, da bi bilo to področje podrobneje urejeno. Za to področje se sicer zanimajo, vendar ga zaradi pomanjkanja časa prelagajo v prihodnost. Torej prvi razlog, zakaj to področje ni eno od pomembnejših, je seveda pomanjkanje časa za tovrstna merjenja, kot se je to izkazalo že tudi pri uporabi orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev. Občina Jesenice kot enega od razlogov navaja tudi primerjavo z barometrom kakovosti, ki ga uporabljajo organi javne uprave, kjer se

razširja mnenje »da takšno ocenjevanje ni ravno realno, saj je ocena odvisna predvsem od tega, ali je uradnik stranki ustregel ali ne« (Slavka Brelih, 2009). Tukaj se zopet pojavi vprašanje, ali je subjektivno ocenjevanje oziroma presojanje kakovosti storitev s strani občana sploh primerno in nam v resnici prikaže realno stanje. Odgovor na to nam lahko jasno podata Bučar in Šmidovnik. »Uprava je pač namenjena občanu. Edino on lahko pove, ali je uprava dobra in učinkovita, in sicer s svojega subjektivnega stališča, ne z vidika objektivne stvarnosti in z vidika svoje vrednostne lestvice. To je pač pravica člana sleherne demokratične družbe, še celo pa člana samoupravne družbe« (Bučar in Šmidovnik 1975, 2).

Kar zadeva preverjanje zadovoljstva uporabnikov, bi na tem mestu podala zanimive ugotovitve iz intervjujev z direktorji občinskih uprav preučevanih občin. Na občini Bled ugotavljajo, da občani knjige pritožb in pohval v glavnem ne uporabljajo, na napake in nepravilnosti raje opozarjajo preko telefonskih klicev, dopisov in pritožb (glej prilogo Č). Tudi na občini Jesenice redno odgovarjajo občanom na njihove pripombe in pohvale (glej prilogo B). Iz navedenega lahko sklepamo dvoje., Prvič, da se ustaljena oblika ugotavljanja zadovoljstva knjiga pritožb in pohval občanom ne zdi zelo primerna, saj za izražanje svojih mnenj raje izberejo druge kanale. Kot drugo pa lahko ugotovimo to, da občani, ki želijo izraziti svoje zadovoljstvo ali nezadovoljstvo, to storijo ne glede na to, da ni oblikovanega formalnega orodja za preverjanje zadovoljstva, vsak pa si tudi sam izbere način, ki se mu zdi najbolj primeren (telefonski klic, dopis, ustna pohvala ...) Direktorica občinske uprave Žirovnica Monika Kusterle meni, da je pri zadovoljstvu občanov zelo pomembna domačnost in prilagajanje občanom v smislu uradnih ur. »Imamo knjigo pritožb in pohval, v katero kdo kaj napiše, sicer pa smo tako blizu uporabnikom, da imamo z občani v bistvu vsakodneven stik« (Monika Kusterle, 2010). V občini Gorje so prav tako prepričani, da je zelo pomembna dnevna komunikacija z občani, upoštevanje rokov in pa odzivnost – odgovarjanje na pripombe, pritožbe. Veliko k zadovoljstvu občanov po mnenju direktorja občinske uprave Gorje pripomore tudi prilagodljivost uradovanja – ne samo striktno v času uradnih ur, kar si majhne občine lahko oziroma lažje privoščijo (glej prilogo D).

Pri prvem delu indikatorja lahko povzamemo, da med preučevanimi občinami ni posebnih pričakovanih razlik. Nobena od štirih občin ne uporablja orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela, kar nam na prvi pogled lahko pove, da ni velikega zanimanja za napredek in izboljšave na področjih boljšega vodenja, sporazumevanja in

smotnosti najrazličnejših postopkov pri delu. Na tem mestu pa ugotovitve ne moremo podati brez pridržkov, saj za nedelovanje na tem področju obstajajo različni razlogi kot na primer pomanjkanje časa in usposobljenega kadra tako pri majhnih kot tudi pri velikih občinah. Povzamemo lahko tudi, da vse štiri preučevane občine uporabljajo predpisani instrument za ugotavljanje zadovoljstva uporabnikov. Trenutno ne pogrešajo bolj izpopolnjene metode za ugotavljanje zadovoljstva, predvsem pri manjših dveh občinah pa se kaže, da velik pomen k indikaciji zadovoljstva pripisujejo stiku z občani na osebni ravni.

Na tem mestu lahko zaključim, da po indikatorju Uporaba orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev ter sodobnih oblik menedžmenta ugotavljam, da med preučevanimi občinami ni velikih odstopanj, nedelovanja oziroma slabe aktivnosti na tem področju pa ne moremo pripisovati nezanimanju in nezainteresiranosti za izboljšave in napredek, pač pa je to rezultat drugih, že opisanih faktorjev.

## **6.7 Uporaba informacijsko organizacijske opreme in elektronske pošte**

- Uporaba informacijsko organizacijske opreme

Zadnji indikator nam bo pokazal, kako so občine informacijsko usposobljene, ali jim programski sistemi, ki jih trenutno uporabljajo za delo v občinski upravi, zadostujejo in koliko za komunikacijo z občani uporabljajo elektronsko pošto.

Občina Jesenice uporablja skupno komunikacijsko omrežje državnih organov HKOM, program Lotus notes, program Grad za finance, program Jantar za potrebe zaposlenih in pravno informacijski sistem IUS INFO. Direktorica občinske uprave Jesenice pri tem opaža problem, in sicer ta, da občine uporabljajo zelo različne programe, da je ponudba programov sicer velika, večinoma pa ni preizkušena in je predvsem draga (glej prilogo B). Podobno opozarja tudi direktorica občinske uprave Žirovnica, ki pravi, da ne bi bilo slabo, če bi občine uporabljale enake programe, meni pa tudi, da bi občine morale imeti na tem področju support od države »namreč, ko občini daš neko nalogo, bi ji moral zagotoviti tudi neko informacijsko podporo in pa strokovno pomoč« (Monika Kusterle, 2010). Problem vidi tudi v vsakokratnem izpopolnjevanju in izobraževanju, ki ga je zaradi maloštevilnega kadra težko izpeljati. Programi, ki jih uporablja občina Žirovnica, pa so naslednji: program Odos, GIS in pa program Kadis. Občina Gorje razen programa

GIS in programa za izdelavo dokumentov identifikacije investicijskih projektov ni naštel določenih programov, ki jih uporablja, direktor občinske uprave pa pravi, da uporabljajo tudi vse katastre, elektronsko zemljiško knjigo in pa vse, kar je pač prosto dostopno, da lahko boljše in učinkovitejše delajo. Trenutno na tem področju ne potrebujejo sprememb, ko pa bo to potrebno, bodo namestili novo opremo in programe (glej prilogo D). Tudi na občini Bled ne potrebujejo nadgradenj programov in sprememb na tem področju, drugače pa uporabljajo register prebivalstva, zemljiško knjigo, GIS, SQL server, program za registracijo delovnega časa in pa glavno in sprejemno pisarno (glej prilogo Č).

Ugotovimo lahko, da niti dve občini ne uporabljata enega istega programa. Na probleme z informacijsko organizacijsko opremo sta opozorili občini Jesenice in Žirovnica, medtem ko sta občini Bled in Gorje zadovoljni s trenutnim stanjem in ne potrebujeta nadgradenj obstoječih programov ali drugih programov. Množico najrazličnejših programskih sistemov, ki jih občine uporabljajo pri svojem delu, so ugotovili že Haček in drugi (2008). Kar 65,8 odstotkov občin je odgovorilo, da uporabljajo druge programske pakete od šestih, ki so bili naštet v vprašalniku (glej Haček in drugi 2008, 119-120).

#### - Uporaba elektronske pošte

Pri uporabi elektronske pošte smo najprej preverili, ali so občine sprejele sklep o poslovanju z elektronsko pošto, nadalje pa, kako pogosto uporabljajo elektronsko pošto za komunikacijo z občani. Občini Jesenice in Gorje sta sklep o elektronskem naslovu sprejeli, medtem ko ga občini Bled in Žirovnica nista, sam elektronski naslov pa imata. Vse štiri občine torej imajo elektronski naslov in elektronsko pošto tudi uporabljajo, in sicer dnevno (glej priloge B, C, Č, D). Zanimivo pa se med občinami vseeno pojavijo razlike. Občina Bled uporablja elektronsko pošto predvsem za komuniciranje s strankami, medtem ko občina Gorje omenja, da poleg komunikacije z občani elektronsko pošto zelo veliko uporabljajo tudi za komunikacijo s svetniki in odbori, na ta način pa izvedejo tudi kakšno korespondenčno sejo (glej priloge Č in D). Občina Žirovnica elektronsko pošto dnevno obravnava in odgovarja, še vedno pa se bolj poslužujejo običajne pošte. Problem, ki ga pri elektronski pošti namreč zaznavajo, je zlorabljanje elektronskih naslovov. Zgodilo se jim je že, da so dobili elektronsko pošto z



neprimerno vsebino, na koncu pa je bilo ugotovljeno, da pošiljateljica ni bila nič kriva in je nekdo zlorabil njen elektronski naslov (glej prilogo C).

Pri uporabi elektronske pošte torej lahko rečemo, da so preučevane občine na isti ravni, vse štiri uporabljajo elektronsko pošto dnevno, izvzemamo pa sprejetje sklepa o elektronski pošti, saj se je izkazalo, da ga nimata ena od večjih dveh in ena od manjših dveh preučevanih občin, torej nam za naše raziskovanje ta podatek ne kaže pomembne razlike. Menim, da podatek lahko zanemarimo tudi zato, ker ne predstavlja razlik pri uporabi elektronske pošte – občini elektronski naslov imata in elektronsko pošto uporabljata v isti meri kot občini, ki sta sklep sprejeli.

Tudi zadnji indikator nam tako med večjim in manjšim preučevanim občinam ne pokaže pričakovanih razlik. Občine si pri svojem delu pomagajo z najrazličnejšimi informacijsko organizacijskimi sistemi in programi, občini Bled in Gorje sta z obstoječim stanjem zadovoljni, občini Jesenice in Žirovnica pa na tem področju pričakujeta spremembe in napredek. Elektronsko pošto za komunikacijo z občani vse občine uporabljajo dnevno, tudi na tem področju pa bi bile potrebne določene spremembe, ki bi povečale varnost na področju varstva osebnih podatkov in identitete.

## 7 SKLEPI

Pri analizi in preučevanju vseh sedmih postavljenih indikatorjev smo skozi raziskovanje poleg samih ugotovitev za preverjanje zastavljene hipoteze odkrili tudi kar nekaj posebnosti, razlik in podobnosti med preučevanimi občinami. Le-te bomo tudi opisali v nadaljevanju, saj so se izkazale za zelo pomembne pri razumevanju raziskovalnih rezultatov in s tem tudi končnega rezultata – preverjanje hipoteze.

Pri prvem indikatorju za merjenje upravljaljske sposobnosti preučevanih občin lahko nedvomno rečemo, da med manjšima in večjima občinama ni razlik. Vse štiri občine namreč izpolnjujejo 13. člen Zakona o lokalni samoupravi, iz katerega smo izhajali in predpostavljali, da je izpolnjevanje le-tega dobro izhodišče za upravljaljsko sposobnost občine. Le tako je namreč po zakonu občina sposobna zadovoljevati potrebe in interese svojih prebivalcev ter opravljati druge naloge v skladu z zakonom.

Drugi indikator, pri katerem smo preučevali vključenost občin v skupne občinske uprave, nam je že prinesel prvo razliko, in sicer pri številu skupnih občinskih uprav, ne bi pa mogli reči, da ta razlika pomembno vpliva na naše predpostavke. Občine Jesenice, Žirovnica in Gorje imajo po dve skupni občinski upravi, občina Bled, ki je v našem raziskovanju postavljena kot večja občina, pa ima samo eno skupno občinsko upravo. Ustanavljanje skupnih občinskih uprav je, kot smo že omenili, lahko posledica racionalizacije in zmanjšanja stroškov, posledica potrebe za razvojem in sodelovanjem ali pa posledica nezmožnosti zagotavljanja dejavnosti in izvajanja nalog z lastnimi viri. Na vključenost občine Bled v samo eno skupno občinsko upravo bi torej lahko gledali tudi s tega vidika, da je na drugih področjih samozadostna in ne potrebuje ali ne želi več tovrstnega povezovanja. Ker so bili tudi razlogi za ustanovitev skupne občinske uprave ne glede na velikost občine s strani vseh štirih občin enaki, lahko ugotovimo, da tudi pri tem indikatorju glede na velikost občine ne moremo prikazati predpostavljenih razlik.

Pri raziskovanju (ne)zadostnosti zaposlenih v občinski upravi smo ugotovili, da imajo vse štiri občine težave na področju kadrovanja. Razlogi za kadrovske podhranjenosti se sicer razlikujejo, saj se v občini Jesenice in Žirovnica le-ti kažejo v pomanjkanju ustreznega kadra, občini Bled in Gorje pa izpostavljata pomanjkanje sredstev za nove zaposlitve. Ugotovimo lahko, da se na tem področju kažejo razpoke v upravljaljski

sposobnosti vseh štirih občin, saj smo predpostavljali, da občina ne more biti upravljavsko sposobna, če nima dovolj ustreznega kadra. Zopet pa nismo ugotovili pričakovanih razlik glede na velikost občine.

Pri pokazatelju finančnega stanja v občinah nimamo na podlagi našega raziskovanja nobenih dilem, saj so vse štiri preučevane občine imele proračunski presežek ob koncu preteklega leta, kar izkazuje zdrave javne finance v občini, le-te pa omogočajo tekoče poslovanje ter investicije v nadaljnji razvoj (glej Haček in drugi 2008, 123). Na tem mestu bi izpostavila le to, da bi bilo verjetno mogoče, da bi ob večletni finančni projekciji pridobili drugačen pogled, vendar se tega nismo mogli poslužiti, saj občina Gorje deluje šele od leta 2006 naprej.

Indikator uspešnosti prijavljanja občin na projekte Evropske unije nam je pokazal izredno prilagodljivost občin ob spremembah in novih vplivih iz okolja. Vse štiri občine so se, kljub težavam s pomanjkanjem časa in ustrezno izobraženega kadra na tem področju, vsaj enkrat prijavile na projekte EU in bile pri tem tudi uspešne. Občina Jesenice je bila edina, ki ni potrebovala pomoči zunanjih izvajalcev pri pripravi projekta, vendar to za naše predpostavke o razlikah glede na velikost občine, kot že omenjeno, ni relevantno, saj ne vpliva na uspešnost občine pri projektih. Lahko rečemo, da so na tem področju vse štiri preučevane občine zelo upravljavsko sposobne.

Na področju uporabe orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev ter sodobnih oblik menedžmenta se je pokazala slabša usposobljenost občin, vendar zopet brez razlik med večjima in manjšima občinama. Področje jim je sicer poznano, nobena od občin pa se s tem ne ukvarja. Tega kot že ugotovljeno ne moremo pripisati nezainteresiranosti za to področje, pač pa bodisi pomanjkanju časa ali pomanjkanju ustreznega kadra. Več zanimanja je za področje ugotavljanja zadovoljstva uporabnikov, vendar pa o izboljšavah in napredku tudi na tem področju občine še ne razmišljajo.

Tudi na zadnjem področju raziskovanja, ki smo ga preučevali z indikatorjem uporabe informacijsko organizacijske opreme in elektronske pošte, nismo ugotovili pričakovanih razlik glede na velikost občine. Vse štiri občine uporabljajo najrazličnejše informacijsko organizacijske sisteme in programe ter elektronsko pošto, kar nam lahko pove, da so

občine informacijsko usposobljene. Težko pa bi na tem mestu primerjali nivo usposobljenosti, saj niti dve občini ne uporabljata enega istega programa.

Za lažji pregled izpolnitve zastavljenih raziskovalnih indikatorjev smo izdelali naslednjo tabelo, kjer se pregledno vidi, da med večjima in manjšima preučevanima občinama ni razlik, vidimo pa tudi, pri katerih indikatorjih oziroma na katerih področjih se kaže slabša oziroma nižja upravljavska sposobnost.

**Tabela 7.1: Izpolnjevanje zastavljenih indikatorjev**

	Indikator 1	Indikator 2	Indikator 3	Indikator 4	Indikator 5	Indikator 6	Indikator 7
Jesenice	Da	Da, 2	Ne	Presežek	Da	Ne	Da
Bled	Da	Da, 1	Ne	Presežek	Da	Ne	Da
Žirovnica	Da	Da, 2	Ne	Presežek	Da	Ne	Da
Gorje	Da	Da, 2	Ne	Presežek	Da	Ne	Da

Vir: lastna izdelava.

Na podlagi analize lahko povzamemo, da zastavljene hipoteze H2, ki se glasi:

*»Občini Gorje in Žirovnica sta slabše upravljavsko sposobni kot občini Jesenice in Bled.«*

ne moremo potrditi. Izhajajoč iz nezmožnosti potrditve hipoteze, preučevane na konkretnem primeru, tudi naslednje generalne hipoteze ne moremo potrditi:

*»Manjše občine imajo nižjo upravljavsko sposobnost kot velike.«*

Za vse štiri preučevane občine lahko rečemo, da so na večini področij (pet od sedmih) upravljavsko sposobne. Zaradi ugotovitev določenih manjših razlik med občinami, ki bi lahko vodile tudi v razlike o upravljavski sposobnosti, ugotavljam, da bi ob podrobnejšem in večletnem raziskovanju morebiti lahko prišlo do določenih večjih razlik v upravljavski sposobnosti občin glede na velikost. Pri našem raziskovanju nismo

ugotovili dovolj razlik na področju upravljalvske sposobnosti med večjimi in manjšimi občinami, tako da zastavljenih hipotez nismo mogli potrditi.

## 8 LITERATURA

1. Brelih, Slavka. 2009. Intervju z avtorico. Jesenice, 21. Oktober.
2. Bučar, France. 1981. *Upravljanje*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
3. Bučar, France in Janez Šmidovnik. 1975. *Javna uprava in občan*. Ljubljana: Fakulteta za sociologijo, politične vede in novinarstvo.
4. *Evropska listina lokalne samouprave*. Dostopno prek: [http://www.coe.si/sl/dokumenti\\_in\\_publicacije/konvencije/122/](http://www.coe.si/sl/dokumenti_in_publicacije/konvencije/122/) (10. maj 2009).
5. Grafenauer, Božo. 2000. *Lokalna samouprava na Slovenskem: teritorialno-organizacijske strukture*. Maribor: Pravna fakulteta.
6. Haček, Miro in Irena Bačlija. 2007. *Sodobni uslužbenki sistemi*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
7. Haček, Miro in Marjan Brezovšek, ur. 2005. *Lokalna demokracija II.: Uresničevanje lokalne samouprave v Sloveniji*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
8. Haček, Miro, Marjan Brezovšek in Irena Bačlija. 2008. *Upravljalna sposobnost in koalicijsko povezovanje v slovenskih občinah*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
9. Knafelc, Jana. 2003. Učinkovita, kakovostna in avtonomna občinska uprava. *Lex Localis* 1 (3): 73-90.
10. Kusterle, Monika. 2010. Intervju z avtorico. Zabreznica, 25. februar.
11. Lavtar, Roman in Franci Žohar, ur. 2008. *Delovanje skupnih občinskih uprav v Sloveniji*. Ljubljana. Dostopno prek: [http://www.svlr.gov.si/si/delovna\\_podrocja/podrocje\\_lokalne\\_samouprave/skupne\\_obcinske\\_uprave/](http://www.svlr.gov.si/si/delovna_podrocja/podrocje_lokalne_samouprave/skupne_obcinske_uprave/) (2. september 2009).
12. Malej, Boris. 2010. Intervju z avtorico. Bled, 1. marec.
13. *Občina Bled*. Dostopno prek: <http://obcina.bled.si/> (5. julij 2010).
14. *Občina Gorje*. Dostopno prek: <http://www.gorje.si/> (5. julij 2010).
15. *Občina Jesenice*. Dostopno prek: <http://www.jesenice.si/> (6. julij 2010).
16. *Občina Žirovnica*. Dostopno prek: <http://www.zirovnica.si/> (7. julij 2010).
17. Pečarič, Mirko. 2008. *Uradništvo med formalnim in neformalnim vplivom na politiko in državljane*. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.
18. Pinterič, Uroš, ur. 2004. *Administrativna usposobljenost slovenskih občinskih uprav*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
19. Plavčak, Robert. 2009. Intervju z avtorico. Gorje, 15. september.

20. Pusić, Eugen. 1985. *Upravni sistemi 1*. Zagreb: Pravni fakultet, Centar za stručno usavršavanje i suradnju s udruženim radom.
21. Služba Vlade RS za lokalno samoupravo in regionalno politiko. 2010. Skupne občinske uprave. Dostopno prek: [http://www.svlr.gov.si/si/delovna\\_podrocja/podrocje\\_lokalne\\_samouprave/skupne\\_obcinske\\_uprave/](http://www.svlr.gov.si/si/delovna_podrocja/podrocje_lokalne_samouprave/skupne_obcinske_uprave/) (11. avgust 2010).
22. Statistični urad Republike Slovenije. 2009. *Slovenske občine v številkah*. Dostopno prek: <http://www.stat.si/doc/pub/Obcine2009/OBCINE%202009.pdf> (31. avgust 2009).
23. Šmidovnik, Janez. 1995. *Lokalna samouprava*. Ljubljana: Cankarjeva založba.
24. --- 2006. Napačna smer; še se nam bodo rojevale nove občine. *Mladina*, 23. april. Dostopno prek: [http://www.mladina.si/tehdnik/200616/clanek/slo--lokalna\\_samouprava-janez\\_smidovnik/](http://www.mladina.si/tehdnik/200616/clanek/slo--lokalna_samouprava-janez_smidovnik/) (20. avgust 2009).
25. *Uredba o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnih mestih in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih*. Ur. l. RS 58/2003. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200358&stevilka=2931> (1. september 2009).
26. *Uredba o poslovanju organov javne uprave z dokumentarnim gradivom*. Ur. l. RS 91/2001. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/content?id=32841> (1. september 2009).
27. *Uredba o upravnem poslovanju*. Ur. l. RS 20/2005. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200520&stevilka=690> (1. september 2009).
28. *Ustava Republike Slovenije*. Ur.l. RS 33I/1991-I. Dostopno prek: <http://www.dz-rs.si/?id=150&docid=28&showdoc=1> (3. februar 2009).
29. Vlaj, Stane. 1998. *Lokalna samouprava: občine in pokrajine*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
30. --- 2006a. *Lokalna samouprava: teorija in praksa*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
31. --- 2006b. *Teorija javne uprave*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
32. *Zakon o javnih uslužbencih (ZJU-UPB2)*. 2006. Ljubljana: GV Založba.
33. *Zakon o javnih uslužbencih (ZJU-UPB3)*. Ur. l. RS 63/2007. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200763&stevilka=3411> (15. februar 2009).

34. *Zakon o lokalni samoupravi (ZLS-UPB2)*. Ur. l. RS 94/2007. Dostopno prek:  
<http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200794&stevilka=4692>  
(8. maj 2009).



## 9 PRILOGE

## Priloga A: Vprašanja za intervjuje z direktorji občinskih uprav<sup>9</sup>

1. Kako je organizirana vaša občinska uprava (je enovita ali razdeljena)?
2. Ali imate kakšen organ skupne občinske uprave? Če imate, s katero občino in iz kakšnih razlogov ste ustanovili/ste se vključili v skupno občinsko upravo?
3. Kolikšno je število redno zaposlenih v občinski upravi?
4. Ali glede na velikost občine in obseg nalog, ki jih zaposleni v občinski upravi morate opravljati menite, da imate dovolj zaposlenih? Če ne, na katerem področju oziroma za katere naloge bi potrebovali dodatnega ali več zaposlenih?
5. Ali načrtujete nove zaposlitve v obdobju naslednjega leta in na katerem področju to načrtujete?
6. Ali ste do sedaj pri pridobivanju ustreznega kadra za zaposlitev že imeli težave, ali jih imate tudi trenutno? Kaj je po vašem mnenju razlog za ovire pri pridobivanju ustreznega kadra?
7. Ali bi izpostavili kakšne izrazite probleme ali posebnosti, s katerimi se srečujete zaradi majhnosti/velikosti občine in občinske uprave?
8. Finančno stanje ob koncu lanskega leta – proračunski primanjkljaj ali presežek? Razlogi.
9. Ali se je vaša občina že kdaj poskušala prijaviti in ali se je dejansko že prijavila na kakšen projekt za pridobivanje evropskih sredstev ter ali je bila pri tem uspešna (ste pridobili del financ iz skladov EU)? Če se še niste prijavili, zakaj ne? Zakaj menite, da ste bili uspešni?
10. Ali ste potrebovali posebna izobraževanja, dodaten kader za pripravljanje projektov za pridobivanje evropskih sredstev? Menite, da bi bili bolj uspešni, če bi imeli oddelek namenjen samo temu ali pa vsaj kakšnega zaposlenega več?
11. Ali v občinski upravi uporabljate katere od naslednjih orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev in sodobnih oblik menedžmenta: ISO standard, CAF, TQM? Če jih uporabljate, zakaj in če jih ne, zakaj jih ne?
12. Ali pogrešate instrument za ugotavljanje zadovoljstva uporabnikov? Kako sedaj to preverjate?

---

<sup>9</sup> Vsem občinam niso bila zastavljena vsa vprašanja tako kot so tukaj oštevilčena, ker je bil odgovor lahko podan že pri drugem vprašanju.

13. Kakšno informacijsko organizacijsko opremo/programe uporabljate za organiziranje dela in baze podatkov v občinski upravi? Vam je v pomoč? Bi potrebovali nadgradnje, bolj izpopolnjene namenske programe?
14. Ali za komunikacijo z občani uporabljate elektronsko pošto? Kdaj ste sprejeli akt o elektronskem naslovu? V kakšnih primerih največ uporabljate elektronsko pošto in kako pogosto (sploh ne, občasno, dnevno)?

## **Priloga B: Intervju z direktorico občinske uprave občine Jesenice**

**21.10.2009, Jesenice: Slavka Brelih**

1. Kako je organizirana vaša občinska uprava (je enovita ali razdeljena), zakaj?  
*Odlok o organizaciji in delovanju občinske uprave je še iz leta 1999 in si ga lahko ogledate na spletni strani Občine Jesenice. O načelih organizacije se odloča župan in predlog posreduje v sprejem občinskemu svetu.*
2. Ali imate kakšen organ skupne občinske uprave? Če imate, s katero občino in iz kakšnih razlogov ste ustanovili/ste se vključili v skupno občinsko upravo?  
*Iz razlogov racionalizacije in še posebej zmanjšanja stroškov delovanja in manjšega obsega nalog posamezne občine imamo organizirani dve skupni upravi in sicer: Medobčinski inšpektorat in redarstvo - ustanoviteljice občine Jesenice, Kranjska Gora, Žirovnica in Gorje ter Skupna notranje revizijska služba - ustanoviteljice občine Jesenice, Kranjska Gora, Žirovnica in Bohinj.*
3. Kolikšno je število redno zaposlenih v občinski upravi?  
*Zaposlenih v občinski upravi je trenutno 54, 1 delovno mesto je nezasedeno. Od skupnega števila 55 sistemiziranih delovnih mest je 29 uradnikov, in sicer 26 z univerzitetno oz. visoko strokovno izobrazbo ter 3 z višjo strokovno izobrazbo in 26 strokovno tehničnih delavcev, med katerimi so tudi 3 čistilke in 1 ekonom.*
4. Ali glede na velikost občine in obseg nalog, ki jih zaposleni v občinski upravi morate opravljati, menite, da imate dovolj zaposlenih? Če ne, na katerem področju oziroma za katere naloge bi potrebovali dodatnega ali več zaposlenih?  
*Zasedenost je optimalna, občasno se zaradi potrjenih prijav na razpise za projekte, financirane iz sredstev EU, pojavlja potreba po dodatnih kadrih, ki bi pa morali imeti izkušnje iz vodenja projektov. In ker takih med nezaposlenimi ni, rešujemo problem s povečanim obsegom dela posameznega delavca.*
5. Ali načrtujete nove zaposlitve v obdobju naslednjega leta in na katerem področju to načrtujete?  
*V primeru, da dobimo potrjene projekte, bomo zaposlili za čas trajanja projekta 1 svetovalca.*

6. Ali ste do sedaj pri pridobivanju ustreznega kadra za zaposlitev že imeli težave, ali jih imate tudi trenutno? Kaj je po vašem mnenju razlog za ovire pri pridobivanju ustreznega kadra?

*Posebnih težav ni, se pa pojavlja problem, ker moramo skladno z zakonodajo izbrati strokovno najbolj usposobljene kadre, ki pa velikokrat prihajajo iz drugih občin, zato smo podvrženi kritikam, da ne zaposlujemo "domačih kadrov". Če želi biti uprava uspešna in realizirati naloge, ki jih je vedno več in so vedno bolj zahtevne, mora imeti najboljše kadre.*

7. Ali bi izpostavili kakšne izrazite probleme ali posebnosti, s katerimi se srečujete zaradi majhnosti/velikosti občine in občinske uprave? *Nimamo posebnih težav, ker smo glede na naloge občine ustrezno organizirani in imamo tudi ustrezne kadre, ki so pripravljeni delati in sodelovati med seboj.*

8. Finančno stanje ob koncu lanskega leta – proračunski primanjkljaj ali presežek? Razlogi.

*Z razpoložljivimi sredstvi za potrebe delovanja občinske uprave naj bi zaključili koledarsko leto brez težav, medtem ko zaradi razlogov na strani države (neobjave ali prepozne objave razpisov za sredstva EU) ne bomo realizirali vseh projektov in bomo prenesli neporabljena sredstva v proračun za prihodnje leto. Neznanka je edino še prihodek iz naslova Nadomestila za uporabo stavbnega zemljišča, ker Davčna uprava še do danes ni izdala odmernih odločb, tako da bodo nakazila v proračun pritekala šele v mesecu novembru in decembru.*

Finančno stanje ob koncu leta 2009 preverjeno po elektronski pošti, dne 9. julij 2010:

*Proračunsko leto 2009 smo zaključili z 1.122.380 € proračunskega presežka, ob upoštevanju ostanka sredstev na računih iz leta 2008 v višini 2.903.826 € ter odplačila dolga v višini 208.898, pa je znašalo končno stanje sredstev na računih na dan 31. 12. 2009 3.817.308 €. Ta ostanek je namenjen pokrivanju proračunske porabe v letu 2010.*

9. Ali se je vaša občina že kdaj poskušala prijaviti in ali se dejansko je že prijavila na kakšen projekt za pridobivanje evropskih sredstev in ali je bila pri tem uspešna (ste pridobili del financ iz skladov EU)? Če se še niste prijavili, zakaj

ne? Zakaj menite, da ste bili uspešni oziroma neuspešni? *Uspešni smo bili kar nekajkrat in s svojimi prijavami nadaljujemo tudi letos in načrtujemo prihodnje leto. Če pogledate Jesenice danes, boste ugotovili kar velike spremembe, s sanacijo območja Fiprom pa dejansko saniramo še zadnji del občine, ki je bil obremenjen zaradi delovanja obratov bivše Železarne Jesenice. Odgovor o tem, zakaj smo bili uspešni, je v tem, da smo imeli župana, ki je imel vizijo, ki je vedel, kaj hoče in je na realizaciji te vizije tudi vztrajal. Uprava mu je sledila, pripravljala in tudi drugje naročala potrebno dokumentacijo, se prijavljala na razpise in uspela. Večkrat tudi nismo uspeli in smo bili boj z državno administracijo, kljub vsemu pa večinoma uspeli in si zaslužili oceno uspešnih porabnikov EU sredstev.*

10. Ali ste potrebovali posebna izobraževanja, dodaten kader za pripravlanje projektov za pridobivanje evropskih sredstev? Menite, da bi bili bolj uspešni, če bi imeli oddelek namenjen samo temu ali pa vsaj kakšnega zaposlenega več? *Zaposleni, ki delajo na projektih, se stalno izobražujejo in imajo kar solidno znanje s tega področja. Zaradi problemov z delovanjem Razvojne agencije Ragor, katere ustanoviteljice so občine Jesenice, Kranjska Gora, Bled in Bohinj, in težav, ki jih imamo s pripravo projektov za celotno območje Gorenjske, smo že razmišljali o možnostih za ustanovitev skupne uprave razvojnikov občin Jesenice, Radovljica, Tržič, Bled, Bohinj, Žirovnica in Kranjska Gora. Vendar je postopek ustanovitve takšne službe dolgotrajen in zahteven, zato trenutno na tem projektu ne delamo.*

11. Ali v občinski upravi uporabljate katere od naslednjih orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev in sodobnih oblik menedžmenta:

ISO standard, CAF, TQM? Če jih uporabljate, zakaj in če jih ne, zakaj jih ne? *Na tem področju ne delujemo - tudi za te projekte rabimo veliko časa, ki pa ga žal trenutno ni na razpolago.*

12. Ali pogrešate instrument za ugotavljanje zadovoljstva uporabnikov? Kako sedaj to preverjate?

*To področje smo pustili ob strani, za poznejše čase. Imamo, kot to predpisuje v sprejemni pisarni, knjigo pripomb, odgovarjamo tudi občanom na njihove*

*morebitne pripombe ali pohvale, ne preverjamo pa zadovoljstva strank, kot to dela npr. upravna enota. Sicer pa tudi oni menijo, da takšno ocenjevanje ni ravno realno, saj je ocena odvisna predvsem od tega, ali je uradnik stranki ustregel ali ne.*

13. Kakšno informacijsko organizacijsko opremo/programme uporabljate za organiziranje dela in baze podatkov v občinski upravi? Vam je v pomoč? Bi potrebovali nadgradnje, bolj izpopolnjene, namenske programe? *Programov in programske opreme imamo kar nekaj. Uporabljamo skupno komunikacijsko omrežje državnih organov HKOM, program Lotus notes, za finance program Grad, za potrebe zaposlenih program Jantar, pravno informacijski sistem IUS INFO. Problem ki ga opažamo je, da imajo občine različne programe in da je ponudba programov velika, večinoma ni preizkušena in predvsem draga.*
14. Ali za komunikacijo z občani uporabljate elektronsko pošto? Kdaj ste sprejeli akt o elektronskem naslovu? V kakšnih primerih največ uporabljate elektronsko pošto in kako pogosto (sploh ne, občasno, dnevno)? *Skladno z uveljavitvijo določil Uredbe o upravnem poslovanju smo tudi na občini Jesenice sprejeli Akt o elektronskem naslovu, ki ga lahko najdete na spletni strani občine. Zaposleni dnevno uporabljajo elektronsko pošto in to v velikem obsegu, tako da imata informatika nalogo opozarjanja na preobremenjenost namiznih delovnih postaj. Na pisanje občanov odgovarjamo čim prej, najkasneje pa v roku 15 dni, kot je to predpisano.*
15. Ali izpolnjujete zakonsko določene kriterije za ustanovitev občine? *Ja, seveda.*

## Priloga C: Intervju z direktorico občinske uprave občine Žirovnica

25.2.2010, Zabreznica: Monika Kusterle

1. Kako je organizirana vaša občinska uprava (je enovita ali razdeljena)?  
*Občinska uprava je enovit organ, nimamo oddelkov, že vsa leta je tako in tudi nimamo namena karkoli spreminjati.*
2. Ali imate kakšen organ skupne občinske uprave? Če imate, s katero občino in iz kakšnih razlogov ste ustanovi/ste se vključili v skupno občinsko upravo?  
*Zakon o financiranju občin dovoljuje na določenih področjih ustanovitev skupnih organov in to tudi sofinancira do 50 %, tako da mi smo se odločili zaradi obsega del in pa racionalnosti za opravljanje notranje revizije in inšpekcijskega nadzorstva in redarstva znotraj skupnega organa. In sicer smo skupni organ ustanovili z občino Jesenice, Gorje, Kranjsko Goro (medobčinski inšpektorat in redarstvo). S temi štirimi občinami in pa še z občino Bohinj pa smo ustanovili skupno notranjo revizijsko službo.*
3. Kolikšno je število redno zaposlenih v občinski upravi?  
*Trenutno je zaposlenih 6.*
4. Ali glede na velikost občine in obseg nalog, ki jih zaposleni v občinski upravi morate opravljati, menite, da imate dovolj zaposlenih? Če ne, na katerem področju oziroma za katere naloge bi potrebovali dodatnega ali več zaposlenih?  
*Glede na sistemizacijo imamo zaposlenih dovolj, ni pa v celoti pokrita. Sama trenutno pokrivam dve delovni mesti, sem na položaju, opravljam pa tudi delovno mesto pravnika. Če bomo zaposlovali, bomo torej na tem področju.*
5. Ali načrtujete nove zaposlitve v obdobju naslednjega leta in na katerem področju to načrtujete?  
*Da, načrtujemo da bomo zapolnili mesta, ki jih imamo po sistemizaciji.*



6. Ali ste do sedaj pri pridobivanju ustreznega kadra za zaposlitev že imeli težave, ali jih imate tudi trenutno? Kaj je po vašem mnenju razlog za ovire pri pridobivanju ustreznega kadra?

*Ovira pri iskanju kadra so izobrazba in pa delovne izkušnje. V zadnjih treh letih smo večkrat – trikrat, iskali svetovalca za urejanje prostora, varstvo okolja in gospodarske javne službe. Imeli smo težave pri izbiri, imeli smo zadosti prijavljenih, ampak je bil kader neustrezen. Največ težav je res pri izbiri tehnične stroke. Zadostovali so po stopnji izobrazbe, ne pa po smeri.*

7. Ali bi izpostavili kakšne izrazite probleme ali posebnosti, s katerimi se srečujete zaradi majhnosti/velikosti občine in občinske uprave?

*Da, prvo kar je, je obseg del, ker praktično in velika in majhna občina imata po vrstah del isto število, razlika je samo v količini del. Ampak ne glede na to, če občina hoče vsa dela opraviti, mora imeti za to ustrezno usposobljen kader na vseh področjih. Večje občine si lahko privoščijo več zaposlenih, za majhne občine pa je to prehuda obremenitev oziroma prevelik strošek. Pri nas mora na primer en zaposleni pokrivati kar tam tri do pet področij. Druga stvar pa je ugled majhnih občin, ki je manjši in v tem smislu je tudi prijavljanje na delovna mesta slabše, v manjšem obsegu.*

8. Finančno stanje ob koncu lanskega leta – proračunski primanjkljaj ali presežek? Razlogi.

*Imeli smo presežek, in sicer predvsem zaradi zapadlih obveznosti, ker so zapadle v letu 2010. Ker so plačilni roki 60 dnevni ... investicije se zaključujejo, nekaj sicer že lani, ampak niso pa bile še plačane.*

9. Ali se je vaša občina že kdaj poskušala prijaviti in ali se dejansko je že prijavila na kakšen projekt za pridobivanje evropskih sredstev in ali je bila pri tem uspešna (ste pridobili del financ iz skladov EU)? Če se še niste prijavili, zakaj ne? Zakaj menite da ste bili uspešni?

*Že večkrat smo se prijavili in bili smo tudi uspešni. Prijavili smo projekt za kanalizacijo in pa gradnjo večnamenske dvorane z zunanjo ureditvijo in za to smo pridobili sredstva. Za tovrstne projekte pa imamo zunanje izvajalce, ki zadevo obvladajo in zato smo bili uspešni.*

10. Ali ste potrebovali posebna izobraževanja, dodaten kader za pripravljanje projektov za pridobivanje evropskih sredstev? Menite, da bi bili bolj uspešni, če bi imeli oddelek namenjen samo temu ali pa vsaj kakšnega zaposlenega več?  
*Če bi projekte pripravljali v okviru občinske uprave, bi za to potrebovali dodatnega zaposlenega, vendar ni potrebe, ker smo zadovoljni z zunanjim izvajalcem.*
11. Ali v občinski upravi uporabljate katere od naslednjih orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev in sodobnih oblik menedžmenta: ISO standard, CAF, TQM? Če jih uporabljate, zakaj in če jih ne, zakaj jih ne?  
*Ne, s tem se še nismo ukvarjali in o tem se še nismo dogovarjali.*
12. Ali pogrešate instrument za ugotavljanje zadovoljstva uporabnikov? Kako sedaj to preverjate?  
*Imamo knjigo pritožb in pohval, v katero kdo kaj napiše, sicer pa smo tako blizu uporabnikom, da imamo z občani v bistvu vsakodneven stik. Smo zelo domači, ljudje pridejo do nas kadar hočejo, ne držimo se točno uradnih ur in se prilagajamo, kakor se da. Redno obveščamo ljudi in mislim, da kaj dosti več glede na našo občino ne moremo narediti.*
13. Kakšno informacijsko organizacijsko opremo/programme uporabljate za organiziranje dela in baze podatkov v občinski upravi? Vam je v pomoč? Bi potrebovali nadgradnje, bolj izpopolnjene namenske programe?  
*Iz glavne pisarne smo prešli na nov program Odos, ki je bolj moderen in bolj pregleden GIS pa tudi uporabljamo že več let. Ta program Odos se ves čas nadgrajuje, uspeli smo tudi knjižiti račune, ki se avtomatično prenašajo v Kadis, to pa je program za računovodstvo in knjigovodstvo – to je velika pridobitev, da se ne knjiži na dveh koncih. Program Odos nam zagotavlja tudi statistiko za letna poročila, za poročila o postopkih in na ta način lahko tudi merimo delo zaposlenih – da se ugotoviti koliko časa je nekdo porabil za eno zadevo. Ali menite, da bi bilo dobro če bi vse občine uporabljale iste programe? Ja, to ne bi bilo slabo, v bistvu bi si jaz zelo želela, da bi imele občine na tem področju*

*support od države, namreč, ko občini daš neko nalogo, bi ji moral zagotoviti tudi neko informacijsko podporo in pa strokovno pomoč. Ker občine se veliko težje prilagajajo, ker to pomeni vsakokratno izpopolnjevanje, izobraževanje, kader pa je na majhnih občinah že tako maloštevilčen. Lep primer za to je bila privedba plač, to bi načeloma lahko naredila kar država, ne da se je matrala vsaka občina posebej. To je enkratni dogodek in ravno ob takih enkratnih dogodkih občine izgubljajo največ časa. Enako je z razpisom za evropska sredstva, lahko bi na ravni države nastopali kot Slovenija, ne pa kot posamične regije ali občine. Država bi od nas pridobila potrebne ustrezne podatke in pripravila zadevo tako, kot je treba. Oni najbolj vedo, kako to morajo, mi pa se moramo ali izobraževati sami ali pa iskati pomoč pri zunanjih izvajalcih in s tem izgubljam čas – to so spet enkratni dogodki. Mi se na primer odločimo za tri investicije in to speljemo, dodatni kader, ki bi ga za to izobrazili, pa bi bil potem odveč, to pa je spet nesmotrno. Pri teh enkratnih dogodkih res upam, da se bo enkrat zadeva spremenila in zapeljala drugače, ker dejansko to občine težko delajo in ptoem trpijo druge naloge. Ali je bila za evropske projekte kakšna pomoč s strani države? Država organizira kakšna izobraževanja, ampak mi se nismo s tem ukvarjali, ker smo se odločili za zunanjega izvajalca. To je tudi strošek projekta, tako da smo zadevo pokrili. Večjim občinam pa se gotovo splača imeti svoje ljudi za to, ampak spet ne na dolgi rok. Ne vem sicer, kakšne imajo plane in pa dolgoročne plane, ker pri nas na primer je nekaj projektov, potem pa se to zaključi in samo še vzdržuje – takrat pa ne rabiš nobenega dodatnega človeka več.*

14. Ali za komunikacijo z občani uporabljate elektronsko pošto? Kdaj ste sprejeli akt o elektronskem naslovu? V kakšnih primerih največ uporabljate elektronsko pošto in kako pogosto (sploh ne, občasno, dnevno)?

*Akt o elektronskem naslovu pa ne vem, če imamo. Imamo elektronski naslov, podlago za to pa ne vem, če imamo, naslov smo dobili leta 1999. Mislim, da se takrat prav akta ni sprejemalo. Elektronsko pošto uporabljamo, sicer pa jo uporabljamo več ali manj samo kot vhodno, se pravi mi ne zavračamo pošte, ki prihaja kot elektronska pošta. Jo obravnavamo, odgovarjamo, bolj pa se poslužujemo običajne pošte. Če so kakšna vprašanja, po elektronski pošti tudi odgovarjamo. Smo pa ravno pred kratkim imeli primer, ko je do nas prišla*

*elektronska pošta z neprimerno vsebino, na koncu pa smo ugotovili, da je nekdo zlorabil elektronski naslov in pošiljateljica se nam je potem tudi opravičila, čeprav ni bila nič kriva. Tako da bi tukaj izpostavila problem preverjanja resničnosti osebe, kot se za to uporablja na primer elektronska potrdila, v našem primeru pa to ni možno.*

15. Zakonsko določene kriterije za ustanovitev občine izpolnjujete?

*Da, seveda.*

## Priloga Č: Intervju z direktorjem občinske uprave občine Bled

### 1.3.2010, Bled: mag. Boris Malej

1. Kako je organizirana vaša občinska uprava (je enovita ali razdeljena)?

*V občinski upravi so po posameznih delovnih področjih organizirane naslednje notranje enote: direktor občinske uprave, oddelek za javne finance, gospodarstvo in družbene dejavnosti, oddelek za javne in splošne zadeve, oddelek za urejanje prostora in gospodarske javne službe ter infrastrukturo.*

2. Ali imate kakšen organ skupne občinske uprave? Če imate, s katero občino in iz kakšnih razlogov ste ustanovili/ste se vključili v skupno občinsko upravo?

*Organ skupne občinske uprave je Medobčinski inšpektorat in redarstvo občin Bled in Bohinj. Medobčinski inšpektorat je bil ustanovljen na podlagi Odloka o ustanovitvi medobčinskega inšpektorata in redarstva občin Bled in Bohinj, z namenom učinkovitejšega, racionalnejšega in gospodarnejšega izvrševanja upravnih in prekrškovnih nalog na področju delovanja občinskega inšpekcijskega nadzora in občinskega redarstva.*

3. Kolikšno je število redno zaposlenih v občinski upravi?

*Število redno zaposlenih v občinski upravi je 18 plus direktor občinske uprave in plus župan. Število redno zaposlenih v medobčinskem inšpektoratu pa je 5 – to se šteje posebej, ker so zaposleni javni uslužbenci obeh občin.*

4. Ali glede na velikost občine in obseg nalog, ki jih zaposleni v občinski upravi morate opravljati, menite, da imate dovolj zaposlenih? Če ne, na katerem področju oziroma za katere naloge bi potrebovali dodatnega ali več zaposlenih?

*Naloge, ki jih občina mora opravljati, so navedene v 21. Členu Zakona o lokalni samoupravi. Sama velikost občine pri tem ni pomembna. Zato imajo manjše občine z manj zaposlenimi težave pri opravljanju vseh nalog. Občina Bled je pri izvajanju vseh nalog še bolj obremenjena, ker je turistična občina. Tudi sami posegi v prostor, ki je na Bledu zelo občutljiv, predstavljajo za občino večji problem kot v kakšni drugi občini, ki ji je po velikosti podobna. Prav tako na*

*Bledu poteka vsako leto več različnih prireditev (večje, manjše), ki prav tako zahtevajo opravljanje dodatnih nalog.*

*Menimo, da sama velikost občine ni toliko pomembna zaradi števila zaposlenih, pomembne so naloge, ki jih občina mora opravljati. Zaradi zgoraj navedenih razlogov, so občine pri opravljanju nalog različno obremenjene. Dodatno obremenitev pa zaposlenim v občinah predstavlja tudi množica predpisov in izvajanje le-teh. Zaposleni na občini ne opravljajo le nalog na enem področju. Posamezni javni uslužbenec mora zaradi manjšega števila zaposlenih opravljati naloge z različnih področij, ki so po svoji vsebini popolnoma različne. V večjih občinah so naloge porazdeljene med več uslužbenci in je opravljanje nalog lažje. Občine na podlagi zakonodaje dobivajo nove pristojnosti, ki so povezane tudi z zagotavljanjem finančnih sredstev.*

*Glede na obseg nalog zaposlenih v občinski upravi ni preveč. Potrebovali bi delavca za pridobivanje evropskih sredstev. Občinski svet pa novih zaposlitev ne odobrava.*

5. Ali načrtujete nove zaposlitve v obdobju naslednjega leta in na katerem področju to načrtujete?

*Novih zaposlitev ne načrtujemo.*

6. Ali ste do sedaj pri pridobivanju ustreznega kadra za zaposlitev že imeli težave, ali jih imate tudi trenutno? Kaj je po vašem mnenju razlog za ovire pri pridobivanju ustreznega kadra?

*Pri zaposlovanju je problem pridobiti tehnični kader, zlasti na področju gospodarske infrastrukture. Razlog je v nizkih plačah. Delavcu je plača lahko zagotovljena v skladu z Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju.*

7. Finančno stanje ob koncu lanskega leta – proračunski primanjkljaj ali presežek? Razlogi.

*Občina je ob koncu leta imela 105.901,38 EUR presežka in to predvsem zaradi neporabljenih, planiranih sredstev.*

8. Ali se je vaša občina že kdaj poskušala prijaviti in ali se dejansko je že prijavila na kakšen projekt za pridobivanje evropskih sredstev in ali je bila pri tem uspešna (ste pridobili del financ iz skladov EU)? Če se še niste prijavili, zakaj ne? Zakaj menite, da ste bili uspešni oziroma neuspešni?

*Občina je bila uspešna pri dveh velikih projektih in to pri projektu Kanalizacije in vodovoda Bohinjska Bela, za katerega je pridobila 1.200.000 EUR in pri projektu Veslaškega centra, za katerega je pridobila 3.500.000 EUR. Menimo, da smo bili pri pridobivanju evropskih sredstev uspešni zaradi temeljitega in resnega pristopa k pripravi projektov.*

9. Ali ste potrebovali posebna izobraževanja, dodaten kader za pripravljjanje projektov za pridobivanje evropskih sredstev? Menite, da bi bili bolj uspešni, če bi imeli oddelek namenjen samo temu ali pa vsaj kakšnega zaposlenega več?

*Občine, ki imajo oddelek oziroma vsaj zaposlene, ki se ukvarjajo le s pripravljjanjem projektov za pridobivanje evropskih sredstev, so sigurno bolj uspešne. Občina Bled nima zaposlenih na tem področju, le enega javnega uslužbenca od junija 2009 za določen čas. Nove zaposlitve so vedno problem, predvsem zaradi zagotavljanja finančnih sredstev za plače v proračunu, tako da smo pri pripravi projektov velik delež opravili sami, potrebovali pa smo tudi pomoč zunanjega izvajalca.*

10. Ali v občinski upravi uporabljate katere od naslednjih orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev in sodobnih oblik menedžmenta: ISO standard, CAF, TQM? Če jih uporabljate, zakaj in če jih ne, zakaj jih ne?

*V občinski upravi ne uporabljamo orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti. V primeru, da bi se odločili za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev, bi morali dobiti osebo, ki bi bila za to strokovno usposobljena.*

11. Ali pogrešate instrument za ugotavljanje zadovoljstva uporabnikov? Kako sedaj to preverjate?

*V sprejemni pisarni je občanom na voljo knjiga pohval in pritožb, na napake in nepravilnosti pa opozarjajo v obliki telefonskih klicev, dopisov, pritožb. Knjige pohval in pritožb v glavnem ne uporabljajo.*

12. Kakšno informacijsko organizacijsko opremo/programe uporabljate za organiziranje dela in baze podatkov v občinski upravi? Vam je v pomoč? Bi potrebovali nadgradnje, bolj izpopolnjene, namenske programe?

*Uporabljamo orodje za bazo podatkov, kot so register prebivalstva, zemljiška knjiga, GIS in podobno je SQL server. Za pomoč pri opravljanju nalog uporabljamo razne računalniške programe, program za registracijo delovnega časa, glavno in sprejemno pisarno. Trenutno ne potrebujemo nadgrajen obstoječih programov.*

13. Ali za komunikacijo z občani uporabljate elektronsko pošto? Kdaj ste sprejeli akt o elektronskem naslovu? V kakšnih primerih največ uporabljate elektronsko pošto in kako pogosto (sploh ne, občasno, dnevno)?

*Elektronska pošta se uporablja dnevno. Stranke nam lahko pošljejo različne prošnje, obvestila ... Uporabljamo jo za komuniciranje s stranko, na primer dopolnitev vloge, pojasnitev zadeve ... Po elektronski pošti se lahko pošiljajo poročila o številu prenočitev in znesku turistične takse, ki so jih oddajalci sob dolžni pošiljati na občino Bled do 25. v mesecu za pretekli mesec. Akta o elektronskem naslovu nimamo.*

14. Zakonsko določene kriterije za ustanovitev občine izpolnjujete?

*Da.*



## Priloga D: Intervju z direktorjem občinske uprave Gorje

15.9.2009, Gorje: Robert Plavčak

1. Kako je organizirana vaša občinska uprava (je enovita ali razdeljena)?

*Občina Gorje je organizirana kot enovita občinska uprava, in sicer je občinski svet občine Gorje sprejel odlok o organizaciji glede tega in se odločil, da bo to enovita uprava. Predvsem je potrebno povedati, da je ta organizacija prilagojena poslanstvu in pa nalogam občine in pa občinske uprave ter delovno – upravnim procesom, ki potekajo v občinski upravi. Torej odločitev župana je bila, da je tak način ustanovitve uprave, tisti najboljši, da lahko le-ta zagotavlja in izvaja vse potrebne naloge.*

2. Ali imate kakšen organ skupne občinske uprave? Če imate, s katero občino in iz kakšnih razlogov ste ustanovi/ste se vključili v skupno občinsko upravo?

*Ja, imamo skupno občinsko upravo, in sicer smo se za to odločili pred kratkim. Približno dobro leto nazaj smo se o teh zadevah začeli pogovarjati s sosednjimi občinami in potem je na podlagi dogovora z občino Jesenice, Gorje, Kranjsko Goro in pa Žirovnico prišlo do odločitve, da se ustanovi skupna občinska uprava, in sicer za izvajanje nalog s področja inšpekcije in redarstva in pa še en drug skupni organ, ki se imenuje Skupni organ za notranje revizijske službe, gre za iste občine, zraven pa sodeluje tudi občina Bohinj. Kaj je bil razlog za to, odločitev predvsem temelji na tem, da izhajamo iz skupnih potreb, da potrebujemo te službe, da v bistvu zakon nalaga, da se občine na nek način organizirajo ali da imajo same te službe. Tako smo se odločili, da gremo v to ustanovitev skupnih uprav predvsem zaradi racionalizacije del in pa manjših stroškov, ki jih delimo po ključu prebivalstva in pa predvsem to, da bi občine tako ali tako mogle zaposlovati za ta delovna mesta določen delovni kader, v tem primeru pa gre za take naloge, ki se dnevno ne izvajajo v takem obsegu kot ostale upravne naloge. Zato je bila odločitev ta, da se gre v skupno občinsko upravo in se na ta način tudi nekaj prihrani, namreč tudi država sofinancira 50 % teh materialnih stroškov.*

3. Kolikšno je število redno zaposlenih v občinski upravi?

*Trenutna situacija v občini Gorje je takšna kot že od samega začetka. V skladu z sistemizacijo je bilo določeno, da bo v občinski upravi 5 delovnih mest, od tega 4 uradniška delovna mesta in eno delovno mesto na položaju, to je položaj direktorja ter eno strokovno – tehnično mesto. Gre za prekrivanje posameznih področij del, ki jih je potrebno izvajati vsakodnevno, tako da je potrebno povedati, da tečejo naloge tukaj na vseh štirih področjih na ta način, da imamo višjo svetovalko za področje financ, družbenih dejavnosti pa gospodarstva in negospodarstva, potem imamo višjo svetovalko za področje gospodarskih javnih služb ter okolja in prostora in svetovalca za premoženjsko pravne zadeve, to nalogo pa sočasno opravljam pravzaprav jaz, ker sem pred tem opravljal te funkcijske naloge, ker sem pa po izobrazbi univerzitetni diplomirani pravnik, pa skrbim za to področje tudi zdaj na tem položaju in pa imamo še eno strokovno tehnično mesto z visoko izobrazbo, ki pa je v bistvu vodenje glavne pisarne, opravljanje strokovnih nalog za potrebe občinskega sveta in pa seveda tajništvo župana.*

4. Ali glede na velikost občine in obseg nalog, ki jih zaposleni v občinski upravi morate opravljati, menite, da imate dovolj zaposlenih? Če ne, na katerem področju oziroma za katere naloge bi potrebovali dodatnega ali več zaposlenih?

*Če pogledamo stanje, lahko ugotovimo, da smo kadrovske podhranjeni, namreč nimamo zasedenega delovnega mesta pravnika, ker te naloge opravljam sam, pa vendarle je obseg teh nalog zelo obsežen. Ko smo opravili delitveno bilanco, je teh nalog še bistveno več, tako da razmišljamo o tem, da bi zaposlil vsaj mogoče pripravnika. Enako je tudi na področju družbenih dejavnosti in pa na področju gospodarstva. Tudi tam je ogromno nalog, ampak za enkrat še nekako zmoremo. Problem je tudi področje okolja in prostora, trenutno ga rešujemo s tem, da imamo sklenjeno pogodbo z zunanjim izvajalcem, predvsem za izdajanje lokacijskih informacij in potrdil o namembnosti prostora, vse ostale razvojne naloge pa nekako outsourcingamo in se dogovarjamo z zunanjimi svetovalci.*

5. Ali načrtujete nove zaposlitve v obdobju naslednjega leta in na katerem področju to načrtujete?

*Potrebno je vedeti, da občina mora izvajati in zagotavljati vse naloge, za katere je bila ustanovljena in v kolikor se te zadeve ne dajo na ta način urediti v okviru obstoječe sistemizacije, je potrebno za to sprejeti določene ukrepe, ki jih sprejme župan. Zaenkrat ostajamo v okvirih znotraj te sistemizacije in če se bomo širili, se bomo na področju tega, kar že imamo in mogoče na okolju in prostoru, kaj več pa ne. Namreč vsako delavno mesto pomeni približno 25.000 do 30.000 eur bruto stroška dodatnega, kar pa za občino ni malo, sploh za manjše občine.*

6. Ali ste do sedaj pri pridobivanju ustreznega kadra za zaposlitev že imeli težave, ali jih imate tudi trenutno? Kaj je po vašem mnenju razlog za ovire pri pridobivanju ustreznega kadra?

*Kar se tiče izbire kadrov je potrebno povedati, da je imel župan kar srečno roko. Ko je bil objavljen postopek za zaposlovanje, je bilo seveda prijavn kar precej, zahtevane so bile tudi določene delovne izkušnje, ravno iz tega razloga, da se področja nekako kompleksno pokrijejo s tem znanjem in pa znanjem iz preteklosti ter z nekimi pridobljenimi izkušnjami, tako da ni bilo kakšnih posebnih težav. Prepričan sem tudi, da je ustreznega in primernega kadra na trgu dovolj, vprašanje pa so predvsem delovne izkušnje, ki jih zahteva delo v javni upravi. To pa ni enostavno, ker jih je seveda potrebno na nek način pridobiti.*

7. Finančno stanje ob koncu lanskega leta – proračunski primanjkljaj ali presežek? Razlogi.

*Glede na preteklo leto lahko povem, da je bil naš proračun uravnotežen, kar pomeni, da smo nekako realno planirali prihodke in odhodke in tudi temu primerno izvajali vse tiste programe, ki smo si jih načrtali in ki so bili sprejeti z osnovnim dokumentom, to je strategija razvoja občine Gorje. Občina Gorje se torej ni zadolževala, niti ni imela primanjkljaja niti presežka, ampak se je dejansko zadeva zaključila s preteklim letom z uravnoteženim proračunom, na kar smo bili pravzaprav pripravljani in smo to tudi spremljali. Pričakujemo, da bo letos enako, saj zdaj, ko kontroliramo in spremljamo polletno poročilo o porabi sredstev, ugotavljamo, da smo na poti k tistemu, kar smo načrtovali. Pri*

*tem je potrebno povedati, da občina Gorje ni odvisna od nekih zunanjih visokih prihodkov kot ostale občine – govorim o koncesijah, igralniških koncesijah, o turističnih taksah. Iz tega razloga je lahko tudi bistveno lažje planirati in nekako določiti, kakšna bo prihodkovna stran in seveda temu primerno tudi odhodkovna.*

Finančno stanje konec leta 2009 preverjeno po elektronski pošti, dne 8. julij 2010:

*Za leto 2009 smo imeli presežek v višini 188.000 €.*

8. Ali se je vaša občina že kdaj poskušala prijaviti in ali se dejansko je že prijavila na kakšen projekt za pridobivanje evropskih sredstev in ali je bila pri tem uspešna (ste pridobili del financ iz skladov EU)? Če se še niste prijavili, zakaj ne? Zakaj menite, da ste bili uspešni?

*Seveda, že ko je nastala občina Gorje, se je pojavila potreba po tem. Eden od razlogov je bil tudi ta, da je potrebno urediti infrastrukturo in v zvezi s tem še marsikaj. Zato si je župan prizadeval, da bi v okviru tega uspeli s kandidaturo na katerihkoli sredstvih – in uspeli tudi smo. Namreč prijavili smo projekt izgradnje kolesarskih stez in pa stez za pešce v območju Nature. To pomeni, da poteka ta zadeva po starih in pa zdajšnji magistralni cesti, kjer pa je bila potrebna rekonstrukcija in obnova vozišča. Ta projekt, na katerega smo se prijavili, je vreden približno 1.350.000 eur, od tega je bilo iz evropskih sredstev pridobljenih okoli 650.000 do 700.000 eur, ostalo je zagotovila občina in pa država. Projekt se letos (2009) zaključuje in gre za enega največjih projektov, ki se ga je občina lotila že na samem začetku. Kandidirati nameravamo tudi na ostale zadeve, na katere bomo lahko prijavljali določene projekte, ki jih že pripravljamo.*

9. Ali ste potrebovali posebna izobraževanja, dodaten kader za pripravljanje projektov za pridobivanje evropskih sredstev? Menite, da bi bili bolj uspešni, če bi imeli oddelek namenjen samo temu ali pa vsaj kakšnega zaposlenega več?

*Tega mi nismo samostojno izvajali, vizija pa je nastala v občini sami – ideja župana je bila, da je potrebno zadevo rekonstruirati in narediti. Po pregledu in načrtovanju smo izbrali najbolj ustrezen projekt in poiskali pomoč zunanjih*

izvajalcev, zlasti pri pripravi ustrezne dokumentacije. Pri vsem tem so intenzivno sodelovali uslužbenci občinske uprave iz tega področja in pa strokovna sodelavka, tudi sedaj pri spremljanju projekta in pri zaključevanju projekta. Potrebno je vedeti, da so vsi tovrstni projekti skrbno načrtovani in nadzorovani, potrebno je strokovno vodenje, če tega ne počneš, imaš lahko težave pri dodeljenih sredstvih ali pa ostaneš brez sredstev, lahko pa se ti tudi zmanjšajo, če se ne ravnaš po vseh pravilih.

Treba je vedeti, da vsaka nova stvar zahteva določena nova znanja, udeležujemo se različnih seminarjev in izobraževanj na to temo. Na tovrstna izobraževanja pošljemo svoje sodelavce, sodelavke, da si iz tega naslova pridobijo čem več znanja in pa izkušenj, še vedno pa brez zunanjih sodelavcev ne gre. Če bi hotela občina te zadeve voditi samostojno, bi se moral eden od zaposlenih ukvarjati samo s tem področjem, to pa seveda ni mogoče. Država na tem področju ne nudi nobenih pomoči, se pa stvari dogajajo in premikajo predvsem v okviru razvojnih agencij – sodelujemo skupaj z RAGOR-jem<sup>10</sup>, z agencijo BSC<sup>11</sup> Kranj. Pogovarjamo in dogovarjamo se o projektih in pa tudi koristimo kvoto v okviru razvoja regionalnega programa gorenjske do leta 2013, kjer nam je namenjenih kar precej sredstev in mislim, da bomo vse uspeli pokoristiti.

10. Ali v občinski upravi uporabljate katere od naslednjih orodij za merjenje kakovosti in učinkovitosti dela javnih uslužbencev in sodobnih oblik menedžmenta: ISO standard, CAF, TQM? Če jih uporabljate zakaj in če jih ne zakaj jih ne?

Ne, poznamo sicer vse našete parametre za merjenje kakovosti, ampak očitno smo mi premajhni za kaj takega. Dnevno in sproti načrtujemo dane naloge, glede na to, da delamo v prostorih, kjer se stalno srečujemo oziroma smo drug drugemu skoraj kdaj na poti, to pomeni, da se naloge redno preverjajo in sproti pregledujejo. Pravzaprav šteje tisto, kar naredimo, tako da je to prava kakovost in učinkovitost, merjenje pa pravzaprav opravljamo na ta način, kaj je narejeno, kako in v kakšnem časovnem obdobju. Se pravi menite, da zaradi majhnosti občine in nizkega števila zaposlenih lahko med sabo primerjate, kaj vsak dela in koliko vsak naredi? Tako je, v okviru projekta določimo skrbnika projekta, le-ta

---

<sup>10</sup> RAGOR je kratica, ki označuje Razvojno Agencijo Zgornje Gorenjske

<sup>11</sup> BSC je kratica, ki označuje Regionalno razvojno agencijo Gorenjske

*pa potem skrbi za potek in izvajanje nalog. Kar pa se tiče opravljanja tekočih in rednih nalog, pa so določeni roki, katere upoštevamo in ravnamo v skladu z uredbo o poslovanju.*

11. Ali pogrešate instrument za ugotavljanje zadovoljstva uporabnikov? Kako sedaj to preverjate?

*Nismo se še odločili, da bi to preverjali, mogoče je res, da ankete so nek pokazatelj kako in na kakšen način so naši občani z našim delom zadovoljni, mogoče bomo v bodoče k temu tudi pristopili, vendar zaenkrat pač ne. Dejstvo je, da smo glede izvajanja ključnih nalog sprejeli v občini Gorje temeljni dokument, to je Strategija razvoja občine Gorje, ki je bila sprejeta junija 2008 in pa z njo vsi izvedbeni programi po terminskem planu (kar se dela kontinuirano v naslednjih parih letih) in karkoli je pač potrebno narediti. Kar se tiče poslovanja z občani, z njimi dnevno poslujemo, držimo se vseh določb, rokov in pa načinov dela, dnevno odgovorimo na vse, kar pride v našo občino in uradujemo glede na to, da smo majhni, praktično tudi skoraj vsak dan in se ne držimo striktno uradnih ur.*

12. Kakšno informacijsko organizacijsko opremo/programme uporabljate za organiziranje dela in baze podatkov v občinski upravi? Vam je v pomoč? Bi potrebovali nadgradnje, bolj izpopolnjene namenske programe?

*Ne, pravzaprav kar potrebujemo za vsakodnevno opravljanje nalog, je vse tisto, kar je v tem času razpoložljivo. Glede na to, da je občina nastala iz nič, je bilo potrebno tudi upravo opremiti, opremili smo se s tehnologijo, s prenosnimi računalniki, ki nam dajejo večjo uporabnost kot pa stacionarni. Pri tem je potrebno povedati, da smo vključeni v različne skupne projekte, ki tečejo v okviru občin na tak ali drugačen način in eden od takih projektov je na primer Geografski informacijski sistem KALIOPA, pri tem uporabljamo seveda vse ostale katastre, elektronsko zemljiško knjigo in pa vse, kar naj je pač prosto dostopno, da lahko boljše in učinkovitejše delamo. Imamo tudi program za izdelavo dokumentov identifikacije investicijskih projektov, kar pomeni, da se lahko na ta način bolje in bolj konkretno pripravimo za posamezno zadevo. Nekaj smo prevzeli tudi od pretekle občine Bled, sklenili pogodbo z izvajalci teh programov, nekaj smo prinesli zaposleni s sabo, tako da lahko rečem, da smo na*

*tekočem in kar se tega tiče, ne potrebujemo nekih sprememb. Ko pa se bo sama oprema amortizirala in se bo postarala, bomo pa normalno le-to nadomestili z novo.*

13. Ali za komunikacijo z občani uporabljate elektronsko pošto? Kdaj ste sprejeli akt o elektronskem naslovu? V kakšnih primerih največ uporabljate elektronsko pošto in kako pogosto (sploh ne, občasno, dnevno)?

*Tako kot vsaka občina imamo tudi mi svojo spletno stran in spletni naslov. Imamo vsečno spletno stran, ki jo pravzaprav dnevno spremljamo in nadgrajujemo. Predvsem me veseli to, da jo dnevno obiskujejo tudi naši občani in drugi, to pomeni, da je tovrstne komunikacije kar precej. Elektronsko pošto uporabljamo vsakodnevno in vsakodnevno tudi odgovarjamo. Sklep o elektronski pošti in o elektronskem naslovu je nastal pri sami ustanovitvi občine, torej od vsega začetka, malo dlje časa pa je trajalo, da smo oblikovali svoje spletne strani. Ta oblika komunikacije nam pride prav, uporabljamo jo vsako minuto, predvsem pa tudi pri komunikaciji z našimi svetniki, odbori in drugimi zunanjimi sodelavci, tako da izvajamo tudi kakšno korespondenčno sejo na tak način.*

14. Zakonsko določene kriterije za ustanovitev občine izpolnjujete?

*Da, vse.*

15. Kateri so bili razlogi za ustanovitev občine?

*Razlogov je bilo seveda več. Potrebno je povedati, da je bila občina Gorje že svoja samostojna občina, ugasnila je leta 1954. Ta občina je bila takrat kar precej velika, zajemala je še velik del območja, ki se je razsegal proti občini Jesenice, del Mežakle. Z vsemi temi spremembami, ki so takrat nastale in združevanju in ustanavljanjem novih velikih občin, pa je ta občina izgubila svoj pomen. Tudi razvoj tukaj je delno zastal. V okviru tega je bila spoznana ideja in pa možnost, pa tudi priložnost v skladu z zakonom, da se ustanovi svoja občina. Prvič se je poskusilo leta 2002 pa na referendumu ni bil izglasovan ta predlog, kasneje leta 2006 pa so se občani oziroma prebivalci pretekle krajevne skupnosti le odločili, da bi bilo dobro, da bi ustanovili svojo občino. V takem primeru bi imeli veliko več možnosti za nadaljnji razvoj in pa priložnosti, ki jih do sedaj niso uspeli razvijati. To se je izkazalo za dobro. Občina posluje s svojim*

*proračunom, ki je skoraj visok 3.000.000 eurR, tako da glede na pretekle stvari, ki so se dogajale v stari krajevni skupnosti, je to vsekakor bistven napredek. Pri vsem tem je potrebno povedati še to, da smo v letu 2007 oziroma 2008 uspeli več kot 50 % proračuna investirati v investicije. Mislim, da bo ta procent v letu 2009 glede na investicije, ki jih zaključujemo in ki so še odprte, še bistveno večji. Tako da ocenjujemo, da je bila ustanovitev občine prava odločitev in prava priložnost za občino, da bo lahko razvila svoj potencial, ki ga ima.*