



## STANDARD KAKOVOSTI

# UPRAVLJAVSKA SPOSOBNOST OBČIN

Glede na to, da je organiziranost lokalne skupnosti določena z zakonom - prav tako njeni organi, njihove naloge, pristojnosti in odgovornosti - »manevrskega prostora« brez zakonskih sprememb za spremembe v statičnem delu organiziranosti ni ravno veliko. Zato so vse slovenske občine bolj ali manj (odvisno od velikosti) organizirane po podobnem modelu, torej z enakimi nazivi oddelkov in delovnih mest v upravi. Ne glede na to je mogoče opustiti, vsaj pri operativnem delu, v upravi zakoreninjeno birokratsko oziroma linijsko organizacijsko strukturo. Občinska uprava ima po reformi vse manj »birokratskih« upravnih nalog in vse več nalog storitvenega podjetja. Občinsko upravo je moč organizirati v skladu s sodobnimi organizacijskimi teorijami, ki upoštevajo vedno večje število organizacijskih spremenljivk, zlasti tistih, ki so povezane s človeškim dejavnikom v organizacijah. Veliko možnosti za spreminjanje organiziranosti občinske uprave je v dinamičnem delu organiziranosti. V okviru teh možnosti lahko upravljavsko sposobnost lokalnih uprav merimo z različnimi kazalniki, ki so vezani na različne aspekte delovnega procesa, torej na zagotavljanje javnih storitev, na kadrovsko-organizacijski vidik, na uvajanje načel v občinsko upravo, na ekonomske vidike in na sodelovanje z ostalimi akterji.

Upravljavsko sposobnost občine je proučevana in merjena skozi štiri skupine kazalnikov, in sicer so to:

- politični kazalniki;
- ekonomski kazalniki;
- upravno-organizacijski kazalniki;
- kazalniki javnih storitev.

Vsaka skupina kazalnikov h končnemu rezultatu prispeva enako pomemben prispevek, in sicer 25 točk, kar pomeni, da občina lahko skupaj doseže 100 točk. Vsaka skupina dejavnikov ima natančno deset kazalnikov, ki so v veliki večini ovrednoteni vsak z 2,5 točkami, nekateri pa tudi z dvema ali s tremi točkami, kar je natančneje prikazano pri vsakem posameznem kazalniku. Končni rezultat pokaže upravljavsko sposobnost posamezne občine po lestvici:

- 100 do 80 točk, visoko upravljavsko sposobna občina (občina prejme zlati USO standard);
- 79,75 do 60 točk, srednje upravljavsko sposobna občina (občina prejme srebrni USO standard);
- 59,75 ali manj točk, nizko upravljavsko sposobna občina.

## UPRAVLJAVSKA SPOSOBNOST OBČINE POLZELA

Občina Polzela je k projektu upravljalna sposobnost občine pristopila februarja 2018. V obdobju med februarjem in aprilom 2018 smo na podlagi analize temeljnih in strateških občinskih dokumentov, statističnih podatkov, uradne spletne strani občine, javno dostopnih podatkov ministrstev in drugih vladnih institucij ter terenskega ogleda ocenili dejavnosti Občine Polzela z vidika vsakega posameznega kazalnika. Za boljši vpogled v samo delovanje občine in občinske uprave smo v analizo vključili kvalitativne podatke, ki smo jih pridobili s pomočjo poglobljenega družboslovnega intervjuja z županom občine in direktorico občinske uprave. Ker so pomemben člen vsake organizacije zaposleni, smo v študijo vključili tudi zaposlene javne uslužbenke v občinski upravi Občine Polzela, ki so v marcu in aprilu 2018 sodelovali pri anketnem zbiranju podatkov. Vprašanja so se nanašala zlasti na upravno-organizacijsko področje delovanja občine.

Prvi sklop analize upravljalne sposobnosti Občine Polzela je bil s pripravo vmesnega poročila zaključen konec aprila 2018. Na vmesno poročilo je vodstvo občine pripravilo odziv, v katerem je že izkazalo izboljšave (ali odpravo pomanjkljivosti) nekaterih kazalnikov, kar je upoštevano v končnem poročilu; načrtani pa so tudi konkretni načrti za prihodnje.

## REZULTATI

Kakovostno opravljanje temeljnih funkcij in nalog občinske uprave je osnovni pogoj za obstoj in razvoj vsake dejavnosti, kar seveda ne velja zgolj za tržno naravnane organizacije, ampak tudi za javni sektor. V Sloveniji občine večinoma nimajo sprejete splošne politike kakovosti, kar pomeni, da je težko govoriti o optimizaciji dela v občinski upravi, o učinkovitosti, racionalnosti dela, zmanjšanju stroškov; najpogosteje prav zato tudi ni mogoče vrednotiti dela uprave in ne posameznega uslužbenca, ki je v njej zaposlen – standard kakovosti upravljalne sposobnosti občin (USO) pa to omogoča.

Vse slovenske občine so bolj ali manj (odvisno od velikosti) organizirane po istem modelu, ne glede na to pa je mogoče opustiti, vsaj pri operativnem delu, v upravi zakoreninjeno birokratsko oziroma linijsko organizacijsko strukturo. Na ta način občine tudi dokazujejo, da so v okviru svoje avtonomije in samostojnosti uspešne pri zagotavljanju javnih dobrin in storitev svojim občanom; dokazujejo pa tudi smiselnost svojega delovanja in ne nazadnje lastnega obstoja.

Podrobna analiza štiridesetih kazalnikov na primeru aktualnega delovanja Občine Polzela je pokazala naslednje rezultate:

- občina je najvišje število točk (24) dosegla pri skupini **kazalnikov javnih storitev**, kjer je pri devetih od desetih kazalnikov dosegla vse točke. Pri enem kazalniku je izgubila točko.
- na drugo mesto se je uvrstila skupina **ekonomskih kazalnikov**, kjer je občina dosegla 23 točk. Pri osmih kazalnikih je občina dosegla vse možne točke; dva kazalnika pa sta bila ocenjena (nekoliko) slabše.
- skupina **političnih kazalnikov** se je glede na število pridobljenih točk uvrstila na tretje mesto; njihova skupna ocena znaša 22,5 točk. Pri šestih kazalnikih je občina dosegla vse točke; štirje kazalniki so ocenjeni z nižjimi ocenami.

- skupina **upravno-organizacijskih kazalnikov** se je z 20,5 točkami sicer uvrstila na zadnje mesto, a izpostavljamo, da je bilo šest od desetih kazalnikov ocenjenih optimalno, štirje kazalniki pa so dosegli nižje rezultate.

Pri tem je potrebno dodati, da vodstvo občine že načrtuje (kratkoročne, srednjeročne in dolgoročne) ukrepe ter konkretne rešitve za izboljšanje šibkejših kazalnikov. Se pa je potrebno zavedati, da je za izboljšavo nekaterih slabše ocenjenih kazalnikov potreben tako finančni vložek kot tudi celovit premislek o možnih rešitvah.

Občina Polzela si je s svojim delom prislužila tudi dve posebni **pohvali**, in sicer za:

- obsežno tiskano in elektronsko izdajo mesečnega občinskega glasila ter za izredno bogat in vzorno urejen elektronski arhiv preteklih števil glasila; ter
- sprejetje Odloka o mladini v Občini Polzela in ustanovitev ter podpiranje aktivnosti medgeneracijskega centra – KIMC Polzela.

Občina Polzela je na podlagi analiziranih štiridesetih kazalnikov od 100 možnih točk dosegla **90 točk**, kar pomeni, da je

**OBČINA POLZELA  
VISOKO UPRAVLJAVSKO SPOSOBNA OBČINA,**

saj je uspela racionalizirati in ekonomizirati svoje delovne procese ter s tem posredno povečati lastno učinkovitost.

Občina Polzela bo 11. septembra 2018 prejela standard kakovosti »Zlati certifikat USO« v papirni ter elektronski obliki.

