

# UČINKI LETNEGA POSLOVNEGA NAČRTA IN VODENJA S CILJI V UPRAVNI ENOTI NOVO MESTO

## Primerjava polletnih rezultatov

Jože PRESKAR

*Upravna enota Novo mesto*

*josko.preskar@gov.si*

### POVZETEK

V prispevku prikazujemo učinke izvajanja Poslovnega načrta in z njim postavljenih ciljev v Upravni enoti Novo mesto v prvem polletju 2002 in jih primerjamo z dosežki v prvem polletju 2001.

Letni Poslovni načrt je nujen dokument za obvladovanje poslovnega sistema in sistema kakovosti upravne enote. Je tudi odlično orodje, ki znotraj sistema kakovosti prispeva k stalnemu izboljševanju poslovanja upravne enote. Premišljeno postavljeni cilji pa zagotovo motivirajo večino zaposlenih, ki izvajajo načrtovane naloge v poslovnem letu.

Najprej predstavimo najpomembnejše dele letnega Poslovnega načrta s cilji za leto 2002. V nadaljevanju prikažemo dosežene rezultate v prvem polletju leta 2002 in v letu 2001. Dosežene rezultate v tem obdobju primerjamo s planiranimi oziroma s postavljenimi cilji.

Zanimiva je analiza in primerjava rezultatov na vseh treh procesih, glavnem in obeh podpornih. Dosežki so razveseljivi.

### A UVODNE MISLI

Z uvedbo sistema kakovosti po standardu ISO 9001 : 2000 smo se v naši upravni enoti odločili, da bomo na podlagi Poslovnika kakovosti, ki je sestavljen tako, da v največji možni meri upošteva zunanje in notranje vplive na poslovni sistem upravne enote, vsako leto sprejeli in izvajali Poslovni načrt. Zunanje vplive, kot so vpliv zakonodaje in predpisov, vpliv življenjskega utripa v okolju, v katerem deluje upravna enota, omejitve pri zagotavljanju virov, ki jih postavlja Vlada RS, lahko le ocenimo na podlagi napovedanih in objavljenih načrtov. Zunanjih vplivov ne moremo usmerjati. Notranje vplive, kot so organizacija dela, izobraževanje in

usposabljanje kadrov, spremljanje procesov in uvajanje izboljšav, sprejemanje preventivnih ukrepov, uvajanje projektnega vodenja itd., lahko uravnavamo sami. Prav zaradi tega moramo premišljeno načrtovati in postavljati cilje. Seveda to ni dovolj. Glavna naloga je izvajati Poslovni načrt in uresničevati cilje.

Stopili smo na preizkušeno Demingovo krožnico (PDCA-Plan, Do, Check, Act ali PSPU-planiraj, stori, preveri, ukrepaj) in izvajanje načrta permanentno preverjamo, sprejemamo izboljšave in preventivne ukrepe. O rezultatih in uspehih pa v nadaljevanju.

Letos je to drugi Poslovni načrt zapored, zato njegove učinke in s tem polletne rezultate dela že lahko vrednotimo in primerjamo z doseženimi polletnimi rezultati lanskega Poslovnega načrta.

## **B PREDSTAVITEV POSLOVNEGA NAČRTA UPRAVNE ENOTE NOVO MESTO ZA LETO 2002**

Poslovni načrt Upravne enote Novo mesto za leto 2002 je zasnovan na podlagi izkušenj iz preteklih let, upoštevajoč veljavno zakonodajo in druge predpise, predvidene spremembe zakonodaje in predpisov v programu dela Državnega zbora in Vlade RS, proračun Republike Slovenije za leti 2002 in 2003, nekatere pomembne parametre okolja, v katerem delujemo, razpoložljive vire upravne enote, določila Poslovnika kakovosti Upravne enote Novo mesto št. 037-2/00 z dne 12.06.2001 in izvedbenih aktov Poslovnika kakovosti Upravne enote Novo mesto.

Poslovni načrt sestavlja:

- splošni del: osnovni podatki o upravni enoti in njenem poslovanju ter osnovni podatki o območju upravne enote,
- poslovna politika in usmeritve za leto 2002,
- cilji poslovanja v letu 2002,
- letni načrt izvajanja upravnih nalog,
- letni načrt upravljanja s kadri,
- letni načrt izobraževanja,
- letni finančni načrt,
- letni načrt dejavnosti po sistemu vodenja kakovosti,
- prehodne in končne določbe.

Poslovnemu načrtu je priložen časovni raspored dejavnosti iz poslovnega načrta.

Osrednji del poslovnega načrta so prav gotovo cilji, ki jih predstavljamo v priloženi tabeli 1.

## C DOSEŽENI CILJI IN REZULTATI PRI POSLOVANJU V PRVEM POLLETJU 2001 IN 2002

Kako uresničujemo cilje in kakšne rezultate dosegamo, je prikazano v nadaljevanju tega prispevka. Tako kot je potekalo načrtovanje po posameznih procesih, Poslovni načrt tudi izvajamo. Redno (dnevno, tedensko in mesečno) spremljamo in analiziramo rezultate, uvajamo izboljšave in sprejemamo druge ukrepe na vseh treh procesih: procesu vodenja upravnih postopkov, procesu upravljanja s kadri in procesu upravljanja s finančnimi in drugimi sredstvi. Ves čas vzdržujemo in uvajamo izboljšave v celoten sistem kakovosti.

V tem prispevku prikazujemo predvsem dosežene rezultate pri izvajanju glavnega procesa, to je vodenju upravnih postopkov, kar je naše poslanstvo. Predstavimo tudi dosežene cilje, ki so oblikovani tako, da vključujejo vse tri procese oziroma celoten poslovni sistem.

Posebej moramo poudariti, da na upravnem delu ne bi dosegali takšnih rezultatov pa tudi drugim ciljem ne bi mogli slediti, če ne bi skrbeli za učinkovito upravljanje s kadri, finančnimi in drugimi sredstvi.

### 1. PREDSTAVITEV CILJEV ZA LETO 2001 IN 2002

Kako smo uresničevali načrtovane cilje, je prikazano v **tabeli 2** in **tabeli 3**, ločeno za leto 2001 in 2002.

Tabeli se razlikujeta zaradi reorganizacije upravne enote, ki smo jo izvedli v začetku leta 2002. Oddelek za gospodarske dejavnosti smo ukinili, področje gospodarskega dela smo organizirali v sklopu Oddelka za občo upravo in ga preimenovali v Oddelek za občo upravo in gospodarstvo (OOUG). Razlikujeta se tudi zaradi nekaterih izboljšav, ki smo jih sprejeli v letošnjem Poslovnem načrtu. Bistveni cilji ostajajo primerljivi.

Iz primerjave med planiranimi cilji in doseženimi rezultati v obdobju prvih šestih mesecev leta 2001 in 2002 lahko povzamemo:

#### 1.1 Primerjava planiranih ciljev

Kot je razvidno iz omenjenih tabel, smo na ravni celotne upravne enote v letu 2002 planirali višje cilje kot v letu 2001, z izjemo števila pritožb (cilj je, da je odstotek prejetih pritožb nižji od planiranih), ker smo predvideli večje število pritožb zaradi

odločitev o pravicah iz naslova Zakona o žrtvah vojnega nasilja in odločitev zaradi odmere odškodnine zaradi uzurpacije in degradacije prostora pri črnograditeljih.

Vrednosti ostalih ciljev so naslednje:

Na pritožbe, odstopljene v reševanje II. stopnji, je odstotek potrjenih odločitev planiran v letu 2001 55,5 %, v letu 2002 pa 61,5 %, torej je povečan za 10,8 %. Zelo pomemben je planiran odstotek skupno rešenih zadev, ki je znašal za leto 2001 97,85 %, v letu 2002 pa 98,73 % in je za 0,89 % višji. Pomemben je tudi rok reševanja zadev, zato smo v letu 2001 načrtovali rešiti 91,57 % od vseh rešenih zadev v roku enega meseca, v letu 2002 pa 96,14 %, kar je za 5 % bolje od predhodnega leta. Letos smo med cilje uvrstili še uspešno in učinkovito reševanje drugih upravnih nalog in si zadali, da bomo rešili 99,4 % vseh naloženih nalog.

Stroški dela predstavljajo v strukturi vseh stroškov največji delež, preko 65 %, zato si postavljamo cilje, da bi bil odstotek učinkovitih ur znotraj celotnega fonda ur čim višji. V letu 2001 smo ga načrtovali v višini 77 %, letos pa 79 % ali za 2,6 % višjega.

Porabo finančnih sredstev načrtujemo v dvanajstih letih za vsak mesec. Do konca junija je tako znašala načrtovana poraba 252.304.000 SIT, letos pa znaša 291.666.000 SIT in je višja za 15,6 % od lanske.

Lani smo prvič merili zadovoljstvo strank in zaposlenih, zato smo postavili cilj, da bodo stranke z našim delom zadovoljne in da bodo zadovoljni tudi zaposleni. Letos smo v obeh primerih načrtovali povprečno oceno zadovoljstva, izraženo v točkovni vrednosti 3,5.

Leta 2001 smo si postavili kot pomemben cilj pridobiti certifikat ISO 9001 : 2000, letos pa je stalna naloga vzdrževanje in izboljšava sistema kakovosti. Letos je načrtovana redna presoja sistema kakovosti.

## 1.2 Primerjava uresničenih ciljev v tem obdobju

Odstotek pritožb, odstopljenih II. stopnji, je bil leta 2001 višji od načrtovanega, znašal je 0,23 %, letos je precej nižji od načrtovanega in znaša 0,1 %. Odstotek potrjenih odločitev I. stopnje je bil lani 58,5 %, torej višji od načrtovanega, letos pa znaša 76,5 % in je tudi višji od načrtovanega.

Skupno rešenih zadev je bilo lani 93,64 % in je v tem obdobju še zaostajalo za planiranim, letos pa znaša 97,4 % in le rahlo zaostaja oziroma se približuje letno postavljenim ciljem.

V roku enega meseca smo lani rešili 93 % zadev, kar je več od načrtovanih, letos pa 98 %, kar je tudi več od načrtovanih. Letos smo načrtovali in spremljamo tudi druge upravne naloge. Opravili smo 99,7 % prispelih drugih upravnih nalog, kar je več, kot smo načrtovali.

Izraba fonda delovnega časa je bila leta 2001 80,5 %, to je nekoliko višja od načrtovane, letos pa je 81,5 % in je boljša od načrtovanih 79 %.

Leta 2001 smo porabili 250.105.000 SIT, kar je bilo nekoliko manj od načrtovanih 252.304.000 SIT. Letos znaša poraba 323.726.000 SIT in presega 6/12 načrtovane letne porabe (323.726.000,00 - 291.666.000,00) za 32.060.000 SIT. Letošnja poraba finančnih sredstev je višja zaradi znatno povečanega obsega del in s tem v zvezi nabave tiskovin, potnih listin, osebnih izkaznic, registrskih tablic in poštnih stroškov.

Anketiranje strank v letu 2001 je pokazalo, da je povprečna ocena njihovega zadovoljstva 3,79. Letos smo načrtovali povprečno oceno 3,5, dosežena pa je 3,86. Zaposleni so leta 2001 izrazili svoje zadovoljstvo s točkovno vrednostjo 3,69, letos je povprečna točkovna vrednost ocene zadovoljstva 3,8.

Septembra lani smo pridobili certifikat ISO 9001 : 2000 in tako dosegli pomemben cilj. Letos vzdržujemo in izboljšujemo sistem kakovosti, kar je ugotovljeno tudi na presoji kakovosti, ki jo je septembra opravil SIQ.

## 2. ODLOČANJE V UPRAVNIH ZADEVAH NA I. STOPNJI

Kako spremljamo glavni proces - odločanje o upravnih zadevah na prvi stopnji in kakšni so polletni rezultati, smo prikazali v **tabeli 4** za leto 2001 in 2002.

Kot je razvidno iz tabele 4, smo v prvem polletju letos prejeli in rešili bistveno več upravnih zadev kot lani. Podrobnejšo primerjavo smo prikazali v nadaljevanju tega prispevka.

## 3. UPRAVLJANJE S KADRI

Skladno s cilji in usmeritvami pri upravljanju s kadri smo skrbeli za: načrtovano kadrovsko strukturo, učinkovito uvajanje v delo novozaposlenih in praktikantov, izobraževanje vseh zaposlenih, dobro počutje zaposlenih, koriščenje delovnega časa in storilnost zaposlenih, ocenjevanje uspešnosti zaposlenih in nagrajevanje.

Izobraževanje je lani potekalo po načrtu, letos pa smo zaradi povečanega obsega upravnih nalog morali nekaj izobraževalnih tem premakniti iz pomladanskega v jesenski čas.

Povprečno število zaposlenih je bilo v obeh letih nižje od načrtovanih 97, v letu 2001 je bilo 96, letos pa je 95 zaposlenih. Predvsem zaradi bistveno povečanega obsega del je letos število opravljenih nadur višje od načrtovanih.

Mesečno po oddelkih, službah in za celotno upravno enoto spremljamo tudi izrabo letnega fonda delovnega časa.

Pregled izrabe delovnega časa od 1. januarja do 30. junija 2001 prikazuje načrtovano in dejansko število delovnih dni, odsotnost in odstotek izkoriščenosti delovnega časa. Ob koncu leta 2001 smo izboljšali evidenco prisotnosti in odsotnosti, zato je tudi pregled izkoriščenosti delovnega časa za leto 2002 v obdobju od 1. januarja do 30. junija nekoliko drugače prikazan. Pomembno je, da so podatki v obeh letih primerljivi.

V prvi polovici lani smo na ravni upravne enote planirali 77 % izkoriščenost letnega fonda, dosegli smo 80,5 % izkoristek. Letos smo načrtovali 79 % izkoristek, dosegli pa smo 81,5 %, torej večjega od načrtovanega in od lani doseženega.

Pri primerjavi dejansko opravljenih nalog z načrtovanimi v letnem načrtu upravljanja s kadri smo ob polletju ugotovili, da so bile izvršene vse načrtovane dejavnosti, z izjemo razporeditve delavcev po novem aktu o sistemizaciji, ki je ni bilo mogoče opraviti pred pridobitvijo soglasja k predlogu pravilnika, in strokovne ekskurzije, ki smo jo morali zaradi velikega obsega dela in frekvence strank preložiti iz junija na jesenski čas.

Poleg načrtovanih dejavnosti smo izvedli še dodatne, ki so nam jih naložili novi predpisi o izmenjavi podatkov med organi javne uprave in Uredba o nagradah in priznanjih predsednika vlade.

#### **4. URESNIČITEV FINANČNEGA NAČRTA**

Prihodki in odhodki proračunskih sredstev so za prvo polletje 2001 in 2002 prikazani v tabeli 5 tako, da je možna primerjava med planiranimi, sprejetimi v proračunu, veljavnimi in dejansko porabljenimi za posamezno skupino stroškov.

## 4.1 Prihodki

V stolpcih Plan upravne enote so načrtovani stroški v upravni enoti in posredovani Ministrstvu za finance, da jih vključi v proračun.

Sprejeti proračun pomeni, da je vrednosti, vpisane v teh stolpcih, sprejel Državni zbor Republike Slovenije. Veljavne vrednosti so sprejeti proračunski prihodki, korigirani s sklepi Vlade Republike Slovenije.

## 4.2 Odhodki

V stolpcih Realizirani odhodki so vpisane vrednosti dejansko porabljenih finančnih sredstev v prvem polletju.

Pri posameznih vrstah stroškov lahko izpostavimo:

Stroški plač so letos višji od lanskega prvega polletja za 11,3 %, letošnja poraba pa je usklajena s planom, saj je ob dejstvu, da smo v maju izplačali regres za letni dopust, polletna masa prekoračena le za 0,1- odstotno točko.

Materialni in drugi stroški presegajo lanske za 4,4 %, letošnja poraba pa je nižja od predvidene za 6,4 %.

Pri zaračunljivih tiskovinah je letošnja poraba višja od lanske za 153,0 % in presega letos načrtovano za 45,3- odstotne točke. Takšno odstopanje je zaradi bistvenega povečanja števila upravnih nalog, kot so vloge za potne liste in osebne izkaznice, podaljšanje in zamenjava vozniških dovoljenj, menjava orožnih listin, registracija motornih vozil, poštna storitve pri vročanju osebnih dokumentov itd.

V prvi polovici leta smo nabavili načrtovana sredstva, zato so stroški investicij in investicijskega vzdrževanja že skoraj dosegli planirane. To pomeni, da smo letos z nabavami osnovnih sredstev skoraj zaključili.

V upravni enoti smo v prvem polletju letos porabili 29,4 % več sredstev kot v enakem obdobju lani ali 5,5 % več od letos načrtovanih.

Vse stroške, razen stroškov zaračunljivih tiskovin, ki se povečujejo v sorazmerju s povečanjem števila vlog, obvladujemo.

## 5. NABAVA

Nabave iz sredstev upravne enote so v obeh polletjih potekale skladno z načrtom. Center vlade za informatiko nam je lansko prvo polletje nabavil 11 računalnikov, letos pa so nam nadomestili 2 stara računalnika od 12 načrtovanih.

Servis skupnih služb Vlade Republike Slovenije je lani prispeval pogodbeni delež pri obnovi sanitarij v poslovni stavbi na Seidlovi c.1, letos pa zaradi intenzivnih priprav na izgradnjo poslovnih prostorov za naše potrebe ne bo nabavil klimatskih naprav za stare poslovne prostore.

## 6. DEJAVNOSTI PO SISTEMU VODENJA KAKOVOSTI

V sklopu projekta vodenja kakovosti smo v preteklem in v letošnjem letu mesečno preverjali statistične podatke o rezultatih poslovanja in preverjali doseganje postavljenih ciljev v poslovnem načrtu in programih dejavnosti za izboljšanje poslovanja, izvedli smo anketiranje strank o zadovoljstvu s storitvami upravne enote in anketiranje zaposlenih o zadovoljstvu z delom, opravili smo notranjo presojo in pripravili vse potrebno za certifikatsko presojo, ki je bila septembra lani, in redno letno presojo sistema kakovosti septembra letos. Lansko leto smo v novembru izvedli interni nadzor nad izvajanjem Zakona o upravnem postopku in pisarniškega poslovanja, v letu 2002 pa smo interni nadzor opustili in ga vgradili v sistem rednega spremljanja in nadzorovanja kakovosti poslovanja. Rezultate polletnega poslovanja smo tako v letu 2001 kot v letu 2002 pregledali na sestanku, ki je zajemal analizo polletnih rezultatov in ukrepe za izboljšanje poslovanja.

Zaposlene smo sproti seznanjali z rezultati poslovanja in sprejetimi ukrepi za izboljšanje.

Glede na ocene, pridobljene pri anketiranju strank in zaposlenih ter oceno vodstvenega pregleda in oceno presoje sistema kakovosti, ugotavljamo, da je v naši upravni enoti vzpostavljen sistem kakovosti primeren, ustrezen in učinkovit.

## D ANALIZA IN PRIMERJAVA POLLETNIH REZULTATOV ZA LETO 2001 IN 2002

Pregled doseženih rezultatov in primerjava za prvo polletje leta 2002 z letom 2001 je razviden iz **tabele 6**.

Posebej moramo poudariti, da smo prikazane rezultate dosegli z nekoliko manj zaposlenimi, kot smo načrtovali. Leta 2001 je bilo povprečno 96 zaposlenih, leta 2002 pa od načrtovanih 97 opravlja delo le 95 uslužbencev. Še vedno poslujemo v funkcionalno nepovezanih poslovnih prostorih. Lani smo uspeli posodobiti z informacijsko opremo pet krajevnih uradov, kar je omogočilo razširitev poslovanja in se je pokazalo kot izredno dobra rešitev.

Analiza in primerjava doseženih rezultatov dela in ciljev v obravnavanem poslovnem obdobju kaže predvsem naslednje:

1. Število pritožb, odstopljenih II. stopnji in njihov delež v strukturi reševanih zadev, se je v primerjavi z lanskim 1. polletjem zmanjšalo.
2. Število in delež potrjenih odločitev I. stopnje sta večja od letos načrtovanega in lani doseženega.
3. Prvih šest mesecev lani smo imeli v reševanju 39.425 zadev, letos v enakem obdobju pa 57.064 zadev ali za 44,7 % več. Od teh smo lani rešili 36.919 zadev, letos pa 55.602 zadev ali za 50,6 % več. Bistveno smo povečali število rešenih zadev v roku enega meseca, za 59,5 %, zato je število rešenih zadev v dveh mesecih in več temu sorazmerno nižje.
4. Obseg drugih upravnih in strokovno-tehničnih nalog, kot so izvajanje Uredbe o poslovanju s strankami, pridobivanje podatkov po uradni dolžnosti, popis prebivalstva, zbiranje podpisov za referendum, aktiviranje komisije za ugovor vesti vojaški dolžnosti, sprejemanje vlog prioriternih potnih listin in osebnih izkaznic iz drugih upravnih enot itd., se je letos tudi povečal v primerjavi z lanskim prvim polletjem.
5. Izboljšali smo izrabo fonda delovnega časa. Leta 2001 je bilo v tem obdobju skupno efektivno opravljenih 75.208 delovnih ur, letos pa 75.824 efektivnih delovnih ur. Delež efektivno opravljenih delovnih ur se je od 80,5 % v letu 2001 povečal na 81,5 % v letu 2002.
6. Finančni stroški poslovanja so letos v skupni vrednosti sicer višji od lanskih za 29,4 %. Preračunano na rešeno zadevo pa so skupni stroški nižji. Letošnji stroški na rešeno zadevo znašajo (323.726.000,00 : 55.602) 5.822,00 SIT za rešeno zadevo, v lanskem enakem obdobju so znašali (250.105.000,00 : 36.919) 6.774,00 SIT za rešeno zadevo.
7. Če primerjamo finančne stroške brez stroškov zaračunljivih tiskovin, ki se s prodajo pokrijejo, je bila poraba I-VI. v letu 2002 višja le za 11,1% od polletne porabe v letu 2001.

Tako so znašali stroški za prvo polletje 2002 (242.717.000,00:55.602) 4.365,25 SIT za rešeno zadevo, za prvo polletje 2001 pa (217.893.000,00:36.919) 5.901,92 SIT za rešeno zadevo.

8. Ocena zadovoljstva strank je kljub velikemu povečanju obsega nalog in stalni prostorski stiski boljša od lanske in letos načrtovane.
9. Ocena zadovoljstva zaposlenih je tudi kljub izrednim obremenitvam in naporom vseh zaposlenih v letošnjem letu boljša od lanske in od načrtovane.

## E ZAKLJUČEK

Predstavljeni model načrtovanja, postavljanja ciljev, njegovo izvajanje, analiziranje in primerjanje rezultatov ter uvajanje izboljšav je izvirna rešitev za državno upravo, v našem primeru za upravno enoto. Je rezultat timskega dela vodstva upravne enote. Oblikovali in sprejeli smo ga na Svetu za kakovost Upravne enote Novo mesto v začetku leta 2001, ki ga sestavljamo: Jože Preskar, univ.dipl.inž.grad., načelnik, Mateja Sotler Štor, univ. dipl. prav., lani vodja Oddelka za občo upravo, sedaj pomočnica načelnika, Mihelca Lakner, univ. dipl. ekon., vodja Oddelka za upravno notranje zadeve, Jože Kastelic, univ.dipl.org., lani vodja Oddelka za gospodarstvo, sedaj vodja Oddelka za občo upravo in gospodarstvo, Zdenka Brodarič Hribernik, univ. dipl. inž. arh., vodja Oddelka za okolje in prostor, mag. Ljubomir Nenadič, univ. dipl. inž., vodja Oddelka za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, Zdenka Bajuk, univ. dipl. org., višja svetovalka za kakovost, Nevenka Orehek, univ.dipl.org., vodja službe za organizacijo in kadre in Kristina Medic, dipl. ekon., vodja finančno-računovodske službe.

Kot je razvidno iz predstavitve, ga tudi nenehno izpopolnjujemo in prilagajamo v skladu s politiko kakovosti in z novimi vplivi oziroma zahtevami, zunanji in notranji.

Rezultati dela so po našem mnenju odlični.

Predstavljeni model načrtovanja upravnega dela in postavljanja ciljev, njihovega izvajanja, stalnega spremljanja in sprejemanja predvsem preventivnih in manj korektivnih ukrepov je zanesljiv in zelo dobro učinkuje, zato predlagamo, da se uvede v celotni državni (morda javni) upravi. Rezultati in analize opravljenega dela pa nas opozarjajo vsaj na dvoje:

1. Poslovanje je v letošnjem letu zaradi nenormalnega povečanja obsega upravnih nalog na eni in postavljenih omejitev na drugi strani izjemno zahtevno. V Upravnih enoti Novo mesto smo v danih delovnih razmerah izčrpali vse notranje rezerve, zato pričakujemo, da bomo za izboljševanje kakovosti naših storitev deležni podpore pristojnih vladnih služb in ministrstev.

2. Če bi takšen ali podoben model ugotavljanja učinkovitosti državne uprave kmalu zaživel tudi v drugih delih oziroma v celotni državni upravi, bi bili učinki še boljši. Lahko bi se med seboj primerjali, kar bi gotovo vplivalo na izboljšave samega modela in s tem tudi na večjo učinkovitost celotne državne (javne) uprave.

Želimo, da bi konferenca Od ideje o kakovosti do dobrih praks v javni upravi širila obzorja na področju kakovosti, organizacije dela in učinkovitosti čim širšemu krogu javnih uslužbencev.

Tabela 1: Cilji upravne enote v letu 2002

CILJI - opis	VREDNOSTI CILJEV (% OBRAVNAVANIH ZADEV)					
	Strok. službe	OUNZ	OOUG	OOP	OKGP	UPRAVNA ENOTA SKUPAJ
<b>1. Zakonito, strokovno in nepristransko poslovanje</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Število pritožb</li> <li>- odstotek pritožb, odstopljenih II. stopnji v poročevalnem obdobju je enak ali manjši od</li> <li>- odstotek potrjenih odločitev I. stopnje (pritožba zavrnjena) je enak ali večji od</li> </ul>		0,03 60	5,8 64	2,33 53,5	2,3 75	0,26 61,5
<b>2. Uspešno in učinkovito poslovanje po ZUP</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Odstotek zadev rešenih v poroč. obdobj. <ul style="list-style-type: none"> <li>- v enem mesecu je enak ali večji od</li> <li>- v dveh mesecih je enak ali večji od</li> <li>- po preteku dveh mesecev* je enak ali manjši od</li> </ul> </li> <li>- skupno rešenih je enak ali večji od</li> <li>- skupno nerešenih je enak ali manjši od</li> </ul>		99,04 0,44 0,52	52,2 9,4 38,4	56,34 37,94 5,72	57,4 14,6 28,0	96,14 1,94 1,92
<b>3. Uspešno in učinkovito izvajanje drugih upravnih nalog</b>	99	99,5	99	100	93,9	99,4
<b>4. Obvladovanje stroškov</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Izraba delovnega časa v % <ul style="list-style-type: none"> <li>- dosežene efektivne ure v primerjavi s planom so enake ali večje od</li> </ul> </li> <li>• Obvladovanje stroškov</li> </ul>	83,6	80,6	76,9	75,3	76,5	79 odhodki enaki ali manjši od prihodkov
<b>5. Zadovoljstvo strank</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- stopnja zadovoljstva izmerjena z letno anketo</li> </ul>	povpr. oc. nad 3,5	povpr. oc. nad 3,5	povpr. oc. nad 3,5	povpr. oc. nad 3,5	povpr. oc. nad 3,5	povpr. oc. nad 3,5
<b>6. Zadovoljstvo zaposlenih</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- stopnja zadovoljstva izmerjena z letno anketo</li> </ul>	povpr. oc. nad 3,5	povpr. oc. nad 3,5	povpr. oc. nad 3,5	povpr. oc. nad 3,5	povpr. oc. nad 3,5	povpr. oc. nad 3,5
<b>7. Vzdrževanje in izboljševanje sistema vodenja kakovosti</b>	vse aktivnosti, opredeljene v poslovnem načrtu, uspešno opravljena letna presoja sistema vodenja kakovosti, izpolnjevanje sistema vodenja kakovosti v smeri poslovne odličnosti					

OUNZ - Oddelek za upravne notranje zadeve  
OOP - Oddelek za okolje in prostor

OOUG - Oddelek za občjo upravo in gospodarstvo  
OKGP - Oddelek za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano

Tabela 2: Pregled uresničevanja ciljev za obdobje 01.01. do 30.06.2001

USMERITEV IN OPIS CILJEV	VREDNOSTI CILJEV : PLANIRANI (P), DOSEŽENI (D)												
	OUNZ		OUDSZ		OGD		OOP		OKGP		UE NM	SKUPAJ	
	P	D	P	D	P	D	P	D	P	D	P	D	
<b>1. Pritožbe</b>													
- Odstotek pritožb odstopljenih II. stopnji	0,04	0,012	3,0	5,5	0,5	0	2,1	2,5	0,8	0,67	0,22	0,23	
- Odstotek potrjenih odločitev I. stopnje	55	78	62,5	50	66,7	0	51,1	48	66	66,6	55,5	58,5	
<b>2. Odstotek rešenih zadev</b>													
- v enem mesecu	98,54	99	34,0	25	91,0	94	88,9	67	3,8	29	91,57	93	
- v dveh mesecih	0,91	0,5	6,0	3,6	7,0	5,2	10,0	20,8	16,4	3,6	2,23	1,3	
- po preteku dveh m.	0,55	0,9	60,0	71,9	2,0	0,7	1,1	12,2	79,8	67	6,2	6,2	
- skupno reš. zadev	99,3	99,25	73,0	47,3	98,0	93,6	89,97	79,05	93,3	61,9	97,85	93,64	
- skupno nereš. zadev	0,7	0,75	27,0	52,7	2,0	6,4	10,03	20,95	6,7	38,1	2,15	6,36	
<b>3. Obvladovanje stroškov</b>													
- efektivne ure v %	80	81,6	64	67,8	71	80,3	83	83,4	84	88,6	77	80,5	
- stroški											252.304	250,105	
<b>4. Zadovoljstvo strank</b>													
- stopnja zadovoljstva izm. z letno anketo	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	
<b>5. Zadovoljstvo zaposlenih</b>													
- stopnja zadovoljstva izm. z letno anketo	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	zad.	
<b>6. Potrditev certifikata ISO 9001</b>	O K T O B E R 2 0 0 1												

Tabela 3: Pregled uresničevanja ciljev za obdobje 01.01. do 30.06.2002

USMERITEV IN OPIS CILJEV	VREDNOSTI CILJEV : PLANIRANI (P), DOSEŽENI (D)												
	STROKOVNE SLUŽBE		OUNZ		OOUG		OOP		OKGP		UE NM SKUPAJ		
	P	D	P	D	P	D	P	D	P	D	P	D	
<b>1. Pritožbe</b>													
- Odstotek pritožb odstopljenih II. stopnji			0,03	0,01	5,8	3,8	2,33	3,02	2,3	0,3	0,26	0,1	
- Odstotek potrjenih odločitev I. stopnje			60	100	64	82,4	53,5	57,9	75	75	61,5	76,5	
<b>2. Odstotek rešenih zadev</b>													
- v enem mesecu			99,04	99,7	52,2	59,5	56,34	47,9	57,4	82,0	96,14	98,0	
- v dveh mesecih			0,44	0,2	9,4	7,0	37,94	35,2	14,6	3,7	1,94	1,0	
- po preteku dveh m.			0,52	0,1	38,4	33,5	5,72	16,9	28	14,3	1,92	1,0	
- skupno reš. zadev			99,52	99,04	93,8	76,9	90	77,8	81,1	58,9	98,73	97,4	
- skupno nereš. zadev			0,48	0,97	6,2	23,1	10	22,2	18,9	41,1	1,27	2,6	
<b>3. Odstotek izvajanja drugih upravnih nalog</b>	99	99	99,5	99,3	99	100	100	100	93,9	90,4	99,4	99,7	
<b>4. Obvladovanje stroškov</b>													
- efektivne ure v odstotkih	83,6	89,7	80,6	84,2	76,9	79,5	75,3	80,3	76,5	68,3	79	81,5	
- stroški v 000 SIT											291.666	323.726	
<b>5. Zadovoljstvo strank</b>													
- stopnja zadovoljstva izm. z letno anketo	povpr. ocena nad 3,5	3,86	povpr. ocena nad 3,5	3,64	povpr. ocena nad 3,5	3,96	povpr. ocena nad 3,5	3,88	povpr. ocena nad 3,5	4,33	povpr. ocena nad 3,5	3,86	
<b>6. Zadovoljstvo zaposlenih</b>													
- stopnja zadovoljstva izm. z letno anketo	povpr. ocena nad 3,5	3,80	povpr. ocena nad 3,5	3,80	povpr. ocena nad 3,5	3,80	povpr. ocena nad 3,5	3,80	povpr. ocena nad 3,5	3,80	povpr. ocena nad 3,5	3,80	
<b>7. Vzdrževanje in izboljševanje sistema kakovosti</b>	vse aktivnosti, opredeljene v PN, uspešno opravljena letna presoja sistema vodenja kakovosti, izpolnjevanje sistema vodenja kakovosti v smeri podlowne odličnosti												

Tabela 4: Preglednica o delu pri odločanju v upravnih zadevah na prvi stopnji v letu 2001 in 2002

NAČIN UVEDBE POSTOPKA ZA ODLOČANJE O ZADEVI		ŠTEVILO NEREŠENIH ZADEV, PRENEŠENIH IZ PREJŠNJEGA LETA	ŠTEVILO ZADEV, PREJETIH MED POROČEVALNIM OBDOBJEM	SKUPNO ŠTEVILO ZADEV V POROČEVALNEM OBDOBJU	ŠTEVILO ZADEV, REŠENIH V POROČEVALNEM OBDOBJU GLEDE NA ROK								
					V enem mesecu	V dveh mesecih	Po poteku dveh mesecev	Zahleva zavržena	Zahleva zavrnjena	Zahlevi ugodeno	Postopek ustavljen	Skupno število rešenih zadev v poročevalnem	Skupno število nerešenih zadev v poročevalnem
1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
VS PUP	2001	1.323	3.264	4.587	2.201	313	650	87	171	2.792	114	3.164	1.423
	2002	810	3.177	3.987	2.141	447	454	154	142	2.658	88	3.042	945
VS SUP	2001		31.407	31.407	31.403	4		8	3	31.393	3	31.407	0
	2002		51.838	51.838	51.838	0	0	5	0	51.832	1	51.838	0
NA VLOG SKUPAJ	2001	1.323	34.671	35.994	33.604	317	650	95	174	34.185	117	34.571	1.423
	2002	810	55.015	55.825	53.979	447	454	159	142	54.490	89	54.880	945
UD PUP	2001	2.949	482	3.431	549	175	1.624	1	185	821	1.339	2.348	1.083
	2002	340	899	1.239	487	119	116	1	22	562	137	722	517
UD SUP	2001			0								0	0
	2002			0								0	0
PO UD. SKUPAJ	2001	2.949	482	3.431	549	175	1.624	1	185	821	1.339	2.348	1.083
	2002	340	899	1.239	487	119	116	1	22	562	137	722	517
SKUPAJ	2001	4.272	35.153	39.425	34.153	492	2.274	96	359	35.006	1.456	36.919	2.506
	2002	1.150	55.914	57.064	54.466	566	570	160	164	55.052	226	55.602	1.462
					5/12	6/12	7/12	8/12	9/12	10/12	11/12	12/4	13/4
IZRAŽENO V ODSOTOKIH				2001	92,5	1,3	6,2	0,3	1,0	94,8	3,9	93,644	6,356
				2002	98,0	1,0	1,0	0,3	0,3	99,0	0,4	97,438	2,562
PLAN	2001	4.272	29.635	31.771	28.467,0	694,0	1.927,0					31.089	1363
	2002	1.150	33.215	33.790	32.073	646	641					33.361	859
% doseg.	2001	100,0	118,6	124,1	120,0	70,9	118,0					118,8	183,9
	2002	100,0	168,3	168,9	169,8	87,6	88,9					166,7	170,2

LEGENDA: VS - na vlogo stranke  
PUP - posebni ugot. postopek

UD - po uradni dolžnosti  
SUP - skrajšani ugot. postopek

Tabela 5: Prikaz prihodkov in odhodkov za obdobje januar-junij leta 2001 in 2002

ZAP. ŠT.	KONTO - OPIS POSTAVKE	LETO 2001						LETO 2002				INDEKS						
		PRIHODKI			ODHODKI			PRIHODKI			ODHODKI			7/3	8/4	9/5	10/6	10/9
		Plan UE	Sprejeti proračun	Veljavni	Realizirani 30.06.2002	Plan UE	Sprejeti proračun	Veljavni	Realizirani 30.06.2002	Plan UE	Sprejeti proračun	Veljavni	Realizirani 30.06.2002					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10									
1.	Uprava administracije 5106 Plače	388.826	346.586	349.100	174.053	422.284	390.281	387.052	193.724									
	2736 Materialni in drugi stroški	101.482	76.199	87.921	42.979	113.358	103.512	102.889	44.864									
2.	Financiranje javnih služb 5443 Zaročilne tiskovine	113.756	79.691	64.491	32.212	97.052	85.834	85.540	81.509									
3.	Programi 3659 Investicije in investicijsko vzdrževanje	3.000	2.132	2.201	861	3.880	3.705	3.705	3.629									
	6232 UE NOVO MESTO	607.064	504.608	503.713	250.105	636.574	583.332	579.186	323.726									

v 000 SIT

Tabela 6: Pregled doseženih rezultatov UE NM v prvem polletju 2001 in 2002

PROCES	OPIS	2001			2002			RAZMERJE 2001 : 2002	
		P	D	i	P	D	i	iP	iD
1	2	3	4	5 (4/3)	6	7	8 (7/6)	9 (6/3)	10 (7/4)
Glavni proces Proces vodenja upravnih postopkov	Število pritožb odstopljeni II. stopnji	69	86	124,6	86	67	77,9	124,6	77,9
	Število potrjenih odločb I. stopnje	29	31	106,8	42	52	123,8	144,8	167,7
	Število nerešenih zadev, prenesenih iz prejšnjega leta	4.272	4.272	100	1.150	1.150	100	26,9	26,9
	Število zadev, prejetih med poročevalskim obdobjem	29.635	35.153	118,6	33.215	55.914	168,3	112,1	159,1
	Skupno število zadev v poročevalnem obdobju	31.771	39.425	124,1	33.790	57.064	168,9	106,4	144,7
	Skupno število rešenih zadev v poročevalnem obdobju	31.089	36.919	118,8	33.361	55.602	166,7	107,3	150,6
	Število rešenih zadev v enem mesecu	28.467	34.153	120	32.073	54.466	169,8	112,7	159,5
	Število rešenih zadev v dveh mesecih	694	492	70,9	646	566	87,6	93,1	115,0
	Število nerešenih zadev	1.363	2.506	183,9	859	1.462	170,2	63,0	58,3
Proces upravljanja s kadri	Stopnja zadovoljstva strank	zadovolj.	3,79	-	3,5	3,86	110,3		101,8
	Stopnja zadovoljstva zaposlenih	zadovolj.	3,69	-	3,5	3,8	108,6		
	Izobraževanje zaposlenih								
Proces upravljanja s financami	Število učinkovitih ur	93.432	75.208	80,5	93.048	75.824	81,5	99,6	100,8
	Stroški v 000 SIT	251.856	250.105	99,3	289.593	323.726	111,8	115,0	129,4
	Nabava sredstev								
Aktivnosti po sistemu vodenja kakovosti	Vzdrževanje in izboljšava sistema kakovosti	ISO 9001/2001	sept./2001						

P - planirano, D - doseženo, i - indeks, iP - indeks planiranih rezultatov, iD - indeks doseženih rezultatov