

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO**

Diplomsko delo

**ANALIZA ANKETE O ZADOVOLJSTVU
STRANK Z DELOM OBČINE KRŠKO**

Petra Povše

Ljubljana, september 2016

**UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA UPRAVO**

DIPLOMSKO DELO

**ANALIZA ANKETE O ZADOVOLJSTVU STRANK
Z DELOM OBČINE KRŠKO**

Kandidatka: Petra Povše
Vpisna številka: 04036979
Študijski program: univerzitetni študijski program Uprava
Mentor: doc. dr. Lan Umek

Ljubljana, september 2016

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana Petra Povše, študentka univerzitetnega študijskega programa Uprava, z vpisno številko 04036979, sem avtorica diplomskega dela z naslovom: Analiza ankete o zadovoljstvu strank z delom občine Krško.

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je priloženo delo izključno rezultat mojega lastnega raziskovalnega dela;
- sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric, ki jih uporabljam v predloženem delu, navedena oz. citirana v skladu s fakultetnimi navodili;
- sem poskrbela, da so vsa dela in mnenja drugih avtorjev oz. avtoric navedena v seznamu virov, ki je sestavni element predloženega dela in je zapisan v skladu s fakultetnimi navodili;
- sem pridobila vsa dovoljenja za uporabo avtorskih del, ki so v celoti prenesena v predloženo delo, in sem to tudi jasno zapisala v predloženem delu;
- se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del, bodisi v obliki citata bodisi v obliki skoraj dobesednega parafraziranja bodisi v grafični obliki, s katerimi so tuje misli oz. ideje predstavljene kot moje lastne – kaznivo po zakonu (Zakon o avtorski in sorodnih pravicah, Uradni list RS, št. 21/95), kršitev pa se sankcionira tudi z ukrepi po pravilih Univerze v Ljubljani in Fakultete za upravo;
- se zavedam posledic, ki jih dokazano plagiatorstvo lahko predstavlja za predloženo delo in za moj status na Fakulteti za upravo;
- je elektronska oblika identična s tiskano obliko diplomskega dela ter soglašam z objavo dela v zbirki »Dela FU«.

Diplomsko delo je lektorirala: Marjanca Šoško, prof.

Ljubljana, 1.9.2016

Podpis avtorice:

POVZETEK

Občina kot lokalna samouprava ni sama sebi namen, ampak je namenjena in ustvarjena za ljudi, za reševanje njihovih problemov in za zadovoljevanje njihovih potreb na lokalni ravni. Občinska uprava se pri svojem delu vse bolj zaveda pomena zadovoljstva svojih strank, saj se vedno večja pričakovanja uporabnikov kažejo v zahtevah po vedno večji kakovosti izvajanja storitev. In ko organizacija želi vedeti, kako dobro izvaja svoje storitve, je čas, da izmeri zadovoljstvo svojih strank, saj v poslovnem svetu velja pravilo: »Česar ne moreš izmeriti, ne moreš obvladovati.« Tema diplomskega dela je analizirati ankete o zadovoljstvu strank z delom občinske uprave za obdobje desetih let. Občinska uprava občine Krško je leta 2005 pridobila certifikat ISO 9001 za sistem vodenja kakovosti za opravljanje upravnih, strokovnih in drugih nalog, ki so v pristojnosti občinske uprave. Glavna ugotovitev analize raziskav je, da se zadovoljstvo strank nenehno izboljšuje, saj je vrednost indeksa zadovoljstva od leta 2005 do 2015 narasla iz 58 na 66. Ugotovljeno je tudi, da je bilo, s strani strank, najbolje ocenjeno leto 2010, ko so bili tudi odhodki občine med najvišjimi. Hkrati pa je iz analize raziskav ugotovljeno, da je izziv za občinsko upravo občine Krško povečati hitrost reševanja različnih vlog ter področje gradnje in vzdrževanja občinskih cest in malo gospodarstvo. Po drugi strani pa so stranke najbolj zadovoljne s prijaznostjo zaposlenih na občini, z delom župana ter področjem obratovanja gostinskih lokalov.

Ključne besede: občina, zadovoljstvo strank, storitve, sistem vodenja kakovosti, analiza raziskav, indeks zadovoljstva.

SUMMARY

SURVEY ANALYSIS OF CUSTOMER SATISFACTION WITH THE MUNICIPALITY KRŠKO

Municipality as a local self-government should not be seen as an end in itself. It is constituted and intended for customers, for solving their problems and satisfying their needs on a local scale. City administration has become more and more aware of how important customer satisfaction is. Customers' expectations are getting higher and they expect high-quality services. When an organization wants to see how good its services are, it has to measure the satisfaction of its users, clients. There is a rule in a business world: If you cannot measure it, you cannot control it.

The diploma paper analyses questionnaires about customer satisfaction with the city administration in a ten-year period. The City Administration of Municipality Krško has earned ISO 9001 certificate for quality management system in performing administrative, professional and other tasks which fall within the competence of local self-government. The main finding of the analysis is that the customer satisfaction increases constantly. The value of customer satisfaction index was 58 in the year 2005 and it increased to 66 in the year 2015.

It has been found that customer satisfaction was at its highest point in the year 2010 when municipality's outcomes were the highest. Results also indicate that Municipality Krško should try to speed up processing different applications and forms, especially those in the field of construction and maintenance of municipality roads and in the field of small business. On the other side customers are satisfied with kindness of municipality employees, with the Mayor's work and service restaurants.

Key words: municipality, customer satisfaction, services, quality management system, research analysis, satisfaction index.

KAZALO

IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA	iii
POVZETEK.....	v
SUMMARY	vi
KAZALO.....	vii
KAZALO PONAZORITEV	viii
KAZALO GRAFIKONOV	viii
KAZALO SLIK	ix
KAZALO TABEL.....	ix
SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC	xi
1 UVOD	1
2 ZADOVOLJSTVO STRANK S STORITVAMI.....	3
2.1 POMEN IN OPREDELITEV ZADOVOLJSTVA	3
2.1.1 PRIČAKOVANJA STRANK IN NJIHOVA ZAZANVANJA.....	3
2.2 JAVNE STORITVE.....	5
2.3 KAKOVOST STORITEV	5
2.3.1 NOVI JAVNI MANAGEMENT IN USMERJENOST K UPORABNIKU.....	6
2.4 METODE SPREMLJANJA IN MERJENJA ZADOVOLJSTVA STRANK.....	6
3 OBČINA KRŠKO	9
3.1 LOKALNA SAMOUPRAVA	9
3.2 PREDSTAVITEV OBČINE KRŠKO	9
3.2.1 ORGANIZACIJA IN DELOVNO PODROČJE OBČINE KRŠKO.....	10
3.2.2 SISTEM VODENJA KAKOVOSTI V OBČINI KRŠKO.....	12
3.2.3 NAČELA VODENJA KAKOVOSTI	13
3.2.4 POSLANSTVO, VIZIJA IN POLITIKA KAKOVOSTI OBČINE KRŠKO	13
4 ANALIZA RAZISKAV ZADOVOLJSTVA STRANK Z DELOM OBČINE KRŠKO.....	15
4.1 CILJI IN NAMEN RAZISKAVE	15
4.2 OBDELAVA, ANALIZA IN REZULTATI RAZISKAV	16
4.2.1 ANKETNA METODOLOGIJA IN STRUKTURA VZORCA RAZISKAV	16
4.2.2 ZADOVOLJSTVO STRANK Z DELOM OBČINSKE UPRAVE, OBČINSKEGA SVETA IN DELOM ŽUPANA.....	20
4.2.3 OCENA DELA ZAPOSLENIH NA OBČINI.....	24
4.2.3.1 Prijaznost zaposlenih na občini	25
4.2.3.2 Strokovnost zaposlenih na občini.....	26
4.2.3.3 Hitrost reševanja vlog zaposlenih na občini	27
4.2.4 PREDLOGI IZBOLJŠAV PRI DELU OBČINSKE UPRAVE.....	28
4.2.5 INDEKS ZADOVOLJSTVA.....	30
4.2.6 PRIMERJAVA ZADOVOLJSTVO STRANK S PRORAČUNOM OBČINE	36
5 ZAKLJUČEK	40
LITERATURA IN VIRI.....	44
PRILOGE	46

KAZALO PONAZORITEV

KAZALO GRAFIKONOV

Grafikon 1: Struktura vzorca anketirancev po spolu v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	17
Grafikon 2: Struktura vzorca anketirancev po starosti v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	18
Grafikon 3: Struktura vzorca anketirancev po izobrazbi v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	19
Grafikon 4: Struktura vzorca anketirancev po tipu kraja v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	20
Grafikon 5: Povprečna ocena zadovoljstva strank z delom občinske uprave, občinskim svetom in županom (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	21
Grafikon 6: Povprečna ocena zadovoljstva strank z delom občinske uprave (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	22
Grafikon 7: Povprečna ocena zadovoljstva strank z delom občinskega sveta (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	23
Grafikon 8: Povprečna ocena zadovoljstva strank z delom župana (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	23
Grafikon 9: Povprečna ocena za prijaznost, strokovnost in hitrost dela zaposlenih (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	25
Grafikon 10: Odgovori anketirancev, da so zaposleni na občini prijazni v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	26
Grafikon 11: Odgovori anketirancev, da so zaposleni na občini strokovni v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	27
Grafikon 12: Odgovori anketirancev, da zaposleni hitro rešujejo vloge v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	28
Grafikon 13: Predlogi izboljšav pri delu občinske uprave v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	30
Grafikon 14: Indeks zadovoljstva (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	35
Grafikon 15: Prihodki, odhodki in presežek/ primanjkljaj proračuna Občine Krško (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	37

Grafikon 16: Indeks zadovoljstva in odhodki proračuna občine Krško v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	38
--	----

Grafikon 17: Razsevni diagram in regresijska premica za indeks zadovoljstva in odhodke Občine Krško	39
--	----

KAZALO SLIK

Slika 1: spreminjanje zaznav med storitvenim procesom.....	4
--	---

Slika 2: Organigram Občine Krško.....	12
---------------------------------------	----

KAZALO TABEL

Tabela 1: Število anketirancev pri raziskavah zadovoljstva strank z delom občine (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	16
--	----

Tabela 2: Struktura vzorca anketirancev po starosti v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	17
---	----

Tabela 3: Struktura vzorca anketirancev po izobrazbi v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	18
--	----

Tabela 4: Struktura vzorca anketirancev po tipu kraja v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	19
---	----

Tabela 5: Povprečna ocena zadovoljstva strank z delom občinske uprave, občinskim svetom in županom (primerjava od leta 2005 do leta 2015).....	21
---	----

Tabela 6: Povprečna ocena dela zaposlenih na občini (prijaznost, strokovnost, hitrost) (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	24
--	----

Tabela 7: Odgovori anketirancev, da so zaposleni na občini prijazni v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	25
---	----

Tabela 8: Odgovori anketirancev, da so zaposleni na občini strokovni v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	26
--	----

Tabela 9: Odgovori anketirancev, da zaposleni hitro rešujejo vloge v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	27
--	----

Tabela 10: Predlogi izboljšav pri delu občinske uprave v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	29
--	----

Tabela 11: Ocena zadovoljstva s področji dela občinske uprave (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	31
---	----

Tabela 12: Ocena zadovoljstva s področji dela občinske uprave (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	34
---	----

Tabela 13: Indeks zadovoljstva (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	35
Tabela 14: Proračun Občine Krško (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	36
Tabela 15: Indeks zadovoljstva in odhodki proračuna občine Krško v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)	37

SEZNAM UPORABLJENIH KRATIC

OU	občinska uprava
ISO	Mednarodna organizacija za standardizacijo
ISO 9001	standard Mednarodne organizacije za standardizacijo za sistem vodenja kakovosti
SIQ	Slovenski institut za kakovost in meroslovje

1 UVOD

Zadovoljstvo lahko opredelimo kot pozitivno čustvo, ki se pojavi ob izpolnitvi naših želja. Zadovoljstvo uporabnikov storitev pa se nanaša na izpolnjevanje pričakovanj, ki jih imajo stranke v povezavi z izvedeno storitvijo. Da pa lahko ugotovimo, ali so stranke posamezne storitvene organizacije zadovoljne, je to treba izmeriti. V poslovnem svetu velja pravilo: »Česar ne moreš izmeriti, ne moreš obvladovati,« zato je merjenje za uspešno poslovanje organizacije izrednega pomena. Poslovanje organizacij se lahko ocenjuje iz različnih vidikov; v zasebnem sektorju prevladujejo finančni kazalniki uspešnosti podjetij, medtem ko je v javnem sektorju večji poudarek na nefinančnih merilih. Javni sektor ima namreč zagotovljeno proračunsko financiranje, ki ne temelji na dobičku, zato je toliko bolj pomembno izvajanje kakovostnih storitev, ki se lahko merijo in nato analizirajo preko anket zadovoljstva strank.

Kakovost v povezavi z zadovoljstvom strank je vse bolj pogosta tema v današnjih organizacijah, ne glede na to, ali gre za zasebni ali javni sektor. Vedno večja pričakovanja strank se kažejo v zahtevah po vedno večji kakovosti izvajanja storitev. Gre za spremembo filozofije oziroma spremembo v načinu razmišljanja vseh zaposlenih, še posebej v zavesti vodilnih delavcev, da je ena izmed glavnih nalog pri poslovanju organizacije stalna skrb za nenehno izboljševanje izvajanja storitev. Visoka raven kakovosti dela se odraža v večjem zadovoljstvu uporabnikov storitev, kar pa seveda zahteva sistemski pristop h kakovosti dela posameznih organizacij.

Namen diplomskega dela je preučiti in oceniti kakovost izvajanja storitev občinske uprave občine Krško preko analize zadovoljstva strank z delom občine. Diplomsko delo bo osredotočeno na lokalno samoupravo, saj je občina namreč tisti del javne uprave, ki ima največ stika s strankami, s svojimi občani, in je zato zelo primerna za izvajanje kakovostnih storitev.

Občina Krško je leta 2005 zaradi želje po izvajanju boljših storitev pridobila certifikat ISO 9001 za sistem vodenja kakovosti za področje opravljanja upravnih, strokovnih in drugih nalog, ki so v pristojnosti občinske uprave. Organizacije pridobijo certifikat ISO 9001 na podlagi izpolnjevanja zahtev standarda ISO 9001 ter po uspešno izvedeni certifikacijski zunanji presoji. Skupaj s pridobitvijo certifikata je začela izvajati tudi telefonsko anketiranje občanov preko raziskovalnega in marketinškega podjetja Episcenter, d. o. o., iz Ljubljane. Namen diplomskega dela bo iz že opravljenih raziskav ugotoviti stopnjo zadovoljstva strank z delom občine Krško za obdobje desetih let. Raziskave za posamezna leta od 2005 do 2015 so bile narejene, vendar pa analiza vseh raziskav še ni bila pripravljena, zato bo predstavljena v tem diplomskem delu. Hkrati se bo ob analizi raziskav pripravila tudi kratka analiza proračuna z namenom, da se ugotovi, ali obstaja povezanost med zadovoljstvom strank in finančnimi sredstvi, ki jih občina nameni občanom. Pri raziskavah je bil kot analitični pripomoček za kvantitativno merjenje zadovoljstva strank uporabljen vprašalnik iz posameznih trditev.

Cilji teoretičnega dela so:

- opredelitev pojma in pomena zadovoljstva in pričakovanja strank;
- opredelitev javnih storitev in kakovosti storitev preko novega javnega managementa s poudarkom na usmerjenosti k uporabnikom;
- predstaviti metode spremljanja in merjenja zadovoljstva strank;
- predstaviti občino Krško preko njene organizacije in delovnih področij ter
- predstaviti sistem vodenja kakovosti v občini Krško preko načel vodenja kakovosti, poslanstva, vizije in politike kakovosti.

Cilji raziskovalnega dela pa so:

- predstavitev sistema vodenja kakovosti na primeru občinske uprave občine Krško;
- analizirati raziskave zadovoljstva strank z delom občinske uprave občine Krško z namenom ugotoviti stopnjo zadovoljstva strank;
- predstaviti in analizirati rezultate indeksa zadovoljstva;
- ugotoviti splošno zadovoljstvo strank z delom občinske uprave, delom občinskega sveta in delom župana;
- predstaviti ocene zadovoljstva strank z zaposlenimi na občini preko vidikov: prijaznost in strokovnost zaposlenih ter hitrost reševanja vlog;
- ugotoviti, na katerih področjih storitev občinske uprave so predlogi za izboljšave;
- pereči problemi v občini Krško ter
- analiza povezanosti med indeksom zadovoljstva in finančnimi kazalniki (odhodki občine).

V skladu z zgoraj navedenimi cilji bom želela potrditi naslednje trditve:

1. Zadovoljstvo strank z delom občine v merjenem obdobju vseskozi narašča.
2. Stranke so pri delu zaposlenih v najvišji meri zadovoljne s prijaznostjo zaposlenih in delom župana.
3. V povezavi s storitvijo občinske uprave so anketiranci najmanj zadovoljni s hitrostjo reševanja vlog.
4. Najbolj pereče področje v občini Krško je gradnja in vzdrževanje občinskih cest.
5. Povečani odhodki proračuna v letu 2009 in s tem sredstva, namenjena občanom, so pozitivno vplivali na zadovoljstvo strank, merjeno v letu 2010.

Omejitve pri nastajanju diplomskega dela so se pojavile, ker je bil del dokumentacije sistema vodenja kakovosti občine Krško zaupne narave. Omogočen mi je bil vpogled v vso dokumentacijo, da sem jo lahko preučila ter se z njo seznanila, vendar pa samo kopiranje določene dokumentacije ni dovoljeno, saj gre za interne in zaupne dokumente občine Krško. V diplomskem delu je v določenih delih povzeto samo gradivo oziroma besedilo občine Krško, ki je javno dostopno tudi strankam oziroma občanom.

2 ZADOVOLJSTVO STRANK S STORITVAMI

Poglavje zadovoljstva strank s storitvami vsebuje opredelitev pojmov zadovoljstva, pričakovanja strank in njihovega zaznavanja, pojem javne storitve, kakovost storitev ter novi javni management in usmerjenost k uporabnikom. Poglavje pa se končuje z opredelitvijo metod spremljanja in merjenja zadovoljstva strank.

2.1 POMEN IN OPREDELITEV ZADOVOLJSTVA

Beseda zadovoljstvo (angleško: satisfaction) izvira iz latinskih besed satis (dovolj) in facio (narediti), zato ta beseda pomeni "narediti dovolj". Vendar pa to besedo na področju psihologije povezujejo s pozitivnimi čustvi.

Zadovoljstvo je čustvo, ki je povezano z nadvse pomembnim čustvom, čustvom želje. "Ko si človek nekaj želi, tega ne more doseči iz nezadovoljstva. Zadovoljstvo človek občuti takrat, ko izpolni svojo željo. Pomembnejša ko je želja, intenzivnejše je zadovoljstvo ob njeni izpolnitvi" (Milivojević, 2010).

Kotler (1996, str. 40) opredeljuje zadovoljstvo "kot stopnjo človekovega počutja, ki je posledica primerjave med zaznanim delovanjem izdelka ali rezultatom in osebnimi pričakovanji".

Zadovoljstvo stranke je zelo osebna ocena, ki je v veliki meri odvisna od pričakovanja stranke. Ocena je prav tako povezana s predhodnimi izkušnjami stranke s to organizacijo. Podjetja spremljajo zadovoljstvo strank, da bi povečala bazo kupcev, zvestobo, prihodke, dobiček, tržni delež in življenjsko dobo. Čeprav je glavni dejavnik povečanje dobička, pa so zglednim podjetjem pomembne tudi stranke, njihovo zadovoljstvo in izkušnje z organizacijo. Zadovoljstvo stranke pa je odvisno od kakovosti blaga ali storitve (Center for the Study of Social Policy, 2007, str. 6).

Potočnik (2004, str. 126) pravi, da je treba razlikovati med kakovostjo storitve in zadovoljstvom uporabnika. Kakovost storitve namreč stranka dojame oziroma zazna razumsko, medtem ko je njeno zadovoljstvo čustveno. Zadovoljstvo se lahko nanaša na presenečenje, veselje, užitek, strinjanje in podobno. Hkrati Potočnik (2004, str. 126) tudi pravi, da je navdušenje najvišja stopnja zadovoljstva, ki se kaže zlasti v višji stopnji zvestobe porabnikov, zato je vse bolj pomembno tudi navdušenje strank. Predvsem zato storitvena podjetja dosegajo večje zadovoljstvo na način, da navdušujejo svoje stranke s pozitivnimi presenečenji.

2.1.1 PRIČAKOVANJA STRANK IN NJIHOVA ZAZNAVANJA

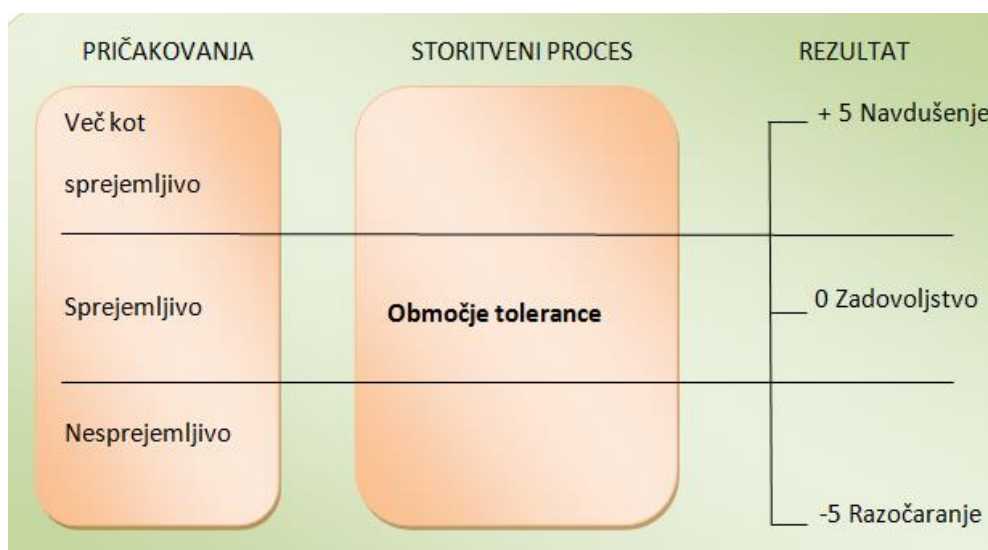
Pričakovanja nastanejo na osnovi uporabnikovih preteklih nakupovalnih izkušenj, ugotovitev znancev in prijateljev, sporočil in obljub tržnikov ter konkurence. Stopnja zadovoljstva je funkcija razlike med zaznanim delovanjem in pričakovanji. Za uporabnika so pomembne predvsem lastne izkušnje, ki jih je pridobil v preteklosti z nakupom izdelka ali storitve v

določenem podjetju. Če tržniki spodbujajo uporabnike k previsokim pričakovanjem, je zelo verjetno, da bodo ti razočarani, če podjetje ne bo izpolnilo svojih obljub. Velja pa tudi, da prenizko postavljena pričakovanja ne pritegnejo dovolj uporabnikov, čeprav so tisti, ki pri njih kupujejo, zadovoljni (Kotler, 1996, str. 40).

Smith (blog Customer satisfaction, 2012) pravi, da obstaja sedem vrst pričakovanj, ki jih raziskovalci morajo razumeti, če želijo razumeti pričakovanja strank. To so eksplicitna pričakovanja, prikrita pričakovanja, pričakovanja, kako uspešno bo stranka obravnavana, pričakovanja, kako naj bi se storitev ali izdelek skozi čas razvila, tehnološka pričakovanja, medosebna pričakovanja in situacijska pričakovanja. Hkrati pa Smith pravi, da pričakovanja ne smejo vsebovati nepričakovane lastnosti storitev, ki so stranki nove. Posamezna pričakovanja je težko oceniti ali izmeriti, saj so si pričakovanja strank lahko zelo različna.

Tudi Potočnik (2004, str. 131) govori o sedmih temeljnih ravneh pričakovanj porabnikov, ki jih lahko na lestvici porazdelimo od idealnega do nesprejemljivega. Hkrati pa so na tej lestvici tudi vmesne stopnje, s katerimi porabnik opredeljuje, kaj bi storitveno podjetje moralo narediti in kaj lahko pričakuje, da bo naredilo. Gre za tolerančno območje, v katerem porabnik sprejema morebitne odmike glede kakovosti izvedbe storitve. Na spodnji sliki je prikazano spreminjanje zaznav med storitvenim procesom.

Slika 1: Spreminjanje zaznav med storitvenim procesom



Vir: Potočnik (2004, str. 131).

"Visoka pričakovanja porabnikov so pogosto posledica prevelikih obljub, ki jih storitvena podjetja ne morejo izpolniti, ali sporočil, ki so jih pridobili od prijateljev in znancev, ki so bili s storitvami zadovoljni. Nekatere stranke pa imajo celo tako visoka pričakovanja, da teh ni mogoče izpolniti" (Potočnik, 2004, str. 129).

2.2 JAVNE STORITVE

Latinski izraz za storitev je »servio«, ki v slovenščini pomeni: delati za nekoga, služiti komu, streči, skrbeti zanj, pomagati komu ... Marsikateri avtor, ki nima natančne definicije javne storitve, to opredeli z naštevanjem primerov storitev. Pa vendar je značilnost storitve neotipljivost in to, da gre za aktivnost (Snoj, 1998, str. 32).

"Ločimo lahko med generičnimi značilnostmi storitev in izvedenimi značilnostmi storitev. Generične značilnosti so lastne vsem storitvam, ostale značilnosti storitev pa so iz generičnih izhajajoči problemi, ki pa niso prisotni pri vseh storitvah" (Snoj, 1998, str. 36).

2.3 KAKOVOST STORITEV

Beseda kakovost je zelo pogosto uporabljena, predvsem v povezavi z nečim dobrim, odličnim, lepim in podobno. Poslovni svet opredeljuje kakovost kot doseganje želja uporabnikov. Slovar slovenskega knjižnega jezika razlaga kakovost kot pozitivno lastnost proizvoda ali storitve.

Tomaževič (2011, str. 90) pravi, da pogosto kakovost pomeni skladnost z zahtevami oziroma s pričakovanji glede lastnosti storitve, ki jih imajo stranke. "Kakovost storitve je po Parasuramanu, Zeithamlovi in Berryju globalna ocena oziroma stališče, ki zadeva superiornost določene storitve v nekem obdobju uporabe teh storitev, medtem ko je zadovoljstvo koncept, ki je vezan na konkretno okoliščino v zvezi z uporabo neke storitve. Ko se pri posamezni vrsti storitev določene organizacije storitev kaže konstantno zadovoljstvo odjemalcev v zvezi z ravnijo delovanja teh storitev, lahko govorimo o njihovi dejanski kakovosti" (Snoj, 1998, str. 158).

Potočnik (2004, str. 95) razume kakovostno storitev kot najprimernejši način, da zadovoljimo potrebe, povpraševanja in pričakovanja porabnika. Lahko se opredeli tudi kot skupek lastnosti storitev, ki vplivajo na njeno sposobnost zadovoljiti potrebe uporabnika. Hkrati pa kakovostne ravni storitve niso določene s količinskimi merili, ampak kot tolerančno območje med želeno in dejansko sprejeto storitvijo, kot jo zaznava porabnik.

Tomaževič (2011, str. 100) pojasnjuje, da je področje kakovosti v javnem sektorju oziroma v javni upravi še bolj zahtevno kot področje kakovosti v primeru proizvodnje izdelkov. "Razlikujeta se namreč tako sama narava storitev v primerjavi z naravo izdelkov kot pričakovanja uporabnikov, ki so v današnjem svetu hitrih sprememb in ozaveščenih državljanov vse večja" (Tomaževič, 2011, str. 100 in 101).

Najprimernejši način merjenja kakovosti storitev je merjenje tega, kako odjemalci zaznavajo kakovost storitev. Kakovostne ravni storitve pa zato ne moremo določiti s količinskimi merili, ampak jih lahko merimo kot tolerančno območje med želeno in dejansko prejeta storitvijo, kot jo zaznava odjemalec (Potočnik, 2004, str. 95).

2.3.1 NOVI JAVNI MANAGEMENT IN USMERJENOST K UPORABNIKU

Novi javni management se je kot pomemben premik zgodil v javnem sektorju na področju organizacije, vodenja, upravljanja, ravnanja s časom in ravnanja z ljudmi ter ciljem zadovoljiti uporabnike javnih storitev. Tomažević (2011, str. 38, prirejeno po Kovač, 2004, str. 177) pravi, "da je novi javni management skupek načel, ukrepov in metod, prenesenih iz zasebnega v javni sektor od konca 70-ih let prejšnjega stoletja, ki uvaja pristope ravnanja in tržne (konkurenčne) mehanizme zaradi potreb po zmanjšanju deleža javne porabe v bruto domačem proizvodu in zaradi večjega uveljavljanja glasu uporabnikov javnih storitev in javnih uslužbencev. Predstavlja nadgradnjo klasičnemu upravnemu delu, katerega načela so zakonitost, enakost, apolitičnost in samostojnost, saj jim dodaja načela sodobne uprave, kot so usmerjenost k uporabnikom, uspešnost in učinkovitost, gospodarnost, tekmovalnost, prilagodljivost in odprtost/dostopnost."

"Usmerjenost k uporabniku (stranki ali odjemalcu) je ena od vrednot, ki naj bi jo po pričakovanju javnosti uresničevala javna in lokalna samouprava (poleg načela odprtosti, preglednosti in učinkovitosti), kjer načelo usmerjenosti k uporabniku lahko opišemo kot zahtevo, da uprava deluje tako, da so njeni uporabniki z njo zadovoljni. Usmerjenost k uporabniku ima svoje meje, ki jih postavlja javni interes, zapisan v zakonih in drugih predpisih. Znotraj meje varovanja javnega interesa pa je velik manevrski prostor za bolj ali manj uporabniku prijazno delovanje" (Virant, 2002, str. 6).

2.4 METODE SPREMLJANJA IN MERJENJA ZADOVOLJSTVA STRANK

Zaradi merjenja se uspešno podjetje razlikuje od neuspešnega. Z merjenjem prepoznamo rezultate, ki jih lahko nagradujemo oziroma lahko preprečimo nagrajevanje slabega dela. Merjenje nam omogoča pridobitev podatkov, ki so za organizacijo bistvenega pomena.

Kadar želimo izboljšanje, moramo najprej poznati izhodiščno stanje, ki ga je treba analizirati. Ta analiza je podlaga za izvedbo ukrepov in pripravo projektov izboljševanja kakovosti. Po izvedbi ukrepov je organizacija v novem stanju. To pa zahteva analiziranje, kot je na primer merjenje in vrednotenje rezultatov, doseganje ciljev ter zadovoljstva strank (Andoljšek in Seljak, 2005, str. 76).

Nemec (2016, str. 5) o merjenju pravi, "da so cilji razlog za izvajanje merjenja. Za postavitve ciljev pa je potrebna opredelitev poslanstva in vizije. Zahtevnejše kakor poslanstvo, ki je večinoma opredeljeno v zakonih, je oblikovanje vizije, ki organizacijo usmerja k dolgoročnim dosežkom in izzivom ter navaja ne le to, zakaj je ustanovljena, ampak tudi kaj želi postati. Temelji merjenja se postavijo tako, da najprej določimo cilje, ki jih želimo doseči, zatem pa določimo, kaj bomo merili. Treba je oblikovati merila in kazalce za cilje ter procese. Definiranje ciljev in procesov nam da odgovor, kaj meriti, oblikovanje meril in kazalcev pa pove, s čim ali kako meriti. Pri iskanju primernih meril se poskušamo izogniti določanju tistih meril, ki zahtevajo velike napore za zbiranje, ne nudijo pa veliko koristnih informacij. Kriterij za uvedbo merila naj bo dokazana dodana vrednost, ki jo nudi."

"V javni (in tudi lokalni samoupravi) upravi, zaradi specifične situacije monopola in tako pomanjkanja možnosti uvedbe tržnih mehanizmov, poznamo, kot nadomestek zasebni konkurenci, merjenje uspešnosti in učinkovitosti organizacije, njenih delov in posameznikov, ugotavljanje zadovoljstva uporabnikov in zaposlenih ter ekonomičnost poslovanja. O uspešnosti in učinkovitosti ter njunem merjenju je moč govoriti ob oblikovanem poslanstvu in predhodnih jasno zastavljenih ciljih organizacije. Upravni postopek kot glavna dejavnost je z vidika učinkovitosti lahko merljiv, pri tem pa so kazalci porabljenega sredstva, število zaposlenih, opremljenost z računalniško tehnologijo, izdane odločbe, število pritožb in število nerešenih vlog. Težje je meriti uspešnost, kjer je zato treba uporabiti alternativne metode, ki temeljijo na primerjavi zastavljenih ciljev in doseženih rezultatov, za kar je predpogoj strateško načrtovanje" (Ferfila in Kovač, 2000, str. 224).

Andoljšek in Seljak (2005, str. 78) opisujeta, da so leta 1986, zaradi pričakovanj in potreb strank, ki se spreminjajo, predvsem pa zato, ker je težko oblikovati standarde za izvedbo storitev, raziskovalci Parasuraman, Zeithaml in Berry v ZDA razvili prijeme, med katerimi je najbolj značilen model merjenja Servqual. Model temelji na merjenju neskladja med uporabnikovim zaznavanjem in pričakovanjem kakovosti storitev. Metoda, ki temelji na ugotavljanju razhajanj med izvajalci in uporabniki storitev na poti iskanja odličnosti, tako informira managerje za prihodnje odločanje.

Metoda zajema pet skupin dimenzij kakovosti:

- zanesljivost kot sposobnost izvesti obljubljeni storitvi zanesljivo, redno in natančno;
- odzivnost kot zagotavljanje takojšnje storitve in pripravljenost pomagati pri reševanju nalog;
- zaupanje: pristojnost, ki pomeni znanje, strokovnost in usposobljenost za opravljanje storitve, vljudnost, zaupanje, varnost in razumevanje strank;
- empatija ali usmerjenost pozornosti k stranki: dostopnost in komunikativnost;
- vidnost, ki zajema stanje in raznovrstnost opreme, okolja, prostorov in videz zaposlenih (Andoljšek in Seljak, 2005, str. 78).

Po Kotlerju (1996, str. 41 in 42) so metode spremljanja in merjenja uporabnikovega zadovoljstva:

- sistem pritožb in predlogov;
- ankete o zadovoljstvu uporabnikov;
- namišljeno kupovanje: podjetje najame ljudi, ki se pretvarjajo, da so potencialni uporabniki, kasneje pa poročajo o dobrih in slabih izkušnjah pri nakupovanju storitev podjetja in konkurence ter
- analiza izgubljenih uporabnikov: podjetje vzpostavi stik z uporabniki, ki so prenehali uporabljati njene storitve, da ugotovi razloge za odhod."

Nacionalni poslovni raziskovalni inštitut iz Dallasa v svojem članku z naslovom Merjenje zadovoljstva strank (National Business Research Institute, 2016) pravi, da lahko merimo naslednje storitve: kakovost storitve, hitrost storitve, ceno, pritožbe in težave, zaupanje v zaposlene, mnenje strank o zaposlenih ter odnos med zaposlenimi in strankami.

Ena od vedno bolj pogostih metod merjenja zadovoljstva strank, ki jo pri svojem delu uporablja tudi občinska uprava občine Krško, je uporaba ankete o zadovoljstvu strank. Z analizo pridobljenih podatkov tovrstne ankete organizacija ugotovi stopnjo zadovoljstva strank, hkrati pa lahko usmeri pozornost na izboljšanje kakovosti svojih storitev, ugotovi, kako uspešni so bili dosedanji ukrepi, ter odkrije prednosti in slabosti svojih storitev.

Občina Krško meri zadovoljstvo strank s telefonskim anketiranjem že od leta 2005 naprej. Področja merjenja skozi anketo so:

- splošno zadovoljstvo z delom župana, z delom občinske uprave in delom občinskega sveta;
- ocena dela zaposlenih na občini z vidika prijaznosti, strokovnosti in hitrosti reševanja vlog;
- indeks zadovoljstva z delom občinske uprave ter
- predlogi izboljšav pri delu občinske uprave.

3 OBČINA KRŠKO

V poglavju občine Krško se najprej opredeli pojem lokalne samouprave, nato pa se predstavi občina Krško, njena organizacija in delovno področje. Nadaljuje se z opisom sistema vodenja kakovosti v občini Krško, z načeli vodenja kakovosti ter poslanstvom, vizijo in politiko kakovosti.

3.1 LOKALNA SAMOUPRAVA

Temeljna samoupravna lokalna skupnost v Sloveniji je občina, njena naloga pa je služenje interesom lokalnega prebivalstva (občanov) in skrb za zadeve, za katere država ne more dovolj dobro poskrbeti.

Vlaj (2006, str. 7) navaja, "da lokalna samouprava v sodobnosti označuje pravico in sposobnost lokalne skupnosti, da v mejah ustave in zakonov predpiše in ureja pomemben delež javnih zadev lokalne narave z lastno odgovornostjo in v interesu lokalnega prebivalstva. Poudarek je na človeku, zadovoljevanju njegovih sodobnih potreb in zagotavljanju kakovosti življenja prebivalcev določenega lokalnega okolja. Lokalne skupnosti pa niso vase zaprte skupnosti, temveč so odprte tudi navzven, v širše lokalne skupnosti, v državo, v Evropo in v globalno družbo. "

"Lokalna samouprava je pravno sistemska institucija odločanja o lastnih zadevah v lokalni skupnosti (Grafenauer & Brezovnik, 2006, str. 52), kar pomeni samostojno upravljanje lastnih lokalnih zadev, to je urejanje in reševanje življenjskih potreb prebivalcev na organiziran način. Področje lokalne samouprave ureja tudi Ustava Republike Slovenije. Značilnost lokalne samouprave so:

- da predstavlja način upravljanja (samostojnega neodvisnega odločanja);
- da se dogaja v lokalni skupnosti (enoti);
- da je njen bistveni element, da prebivalci lokalne skupnosti sami vodijo svoje predstavnike oziroma organe;
- da ima samoupravna lokalna skupnost oziroma njeni organi svoje pristojnosti, ki so takšne narave, da se lahko z njimi dejansko vpliva na življenje in razvoj v njej;
- da ima lokalna samouprava z državnimi predpisi opredeljen pravni status, ki vključuje tudi lastnost osebe javnega prava;
- da se zagotavljajo vsaj minimalni materialni temelji delovanja" (Tomažević, 2011, str. 132).

3.2 PREDSTAVITEV OBČINE KRŠKO

Občina Krško leži v jugovzhodnem delu Slovenije, v spodnjeposavski regiji, del njenega ozemlja pa meji na Republiko Hrvaško. Njena površina znaša 286,5 km², kar predstavlja 1,4 % površine Republike Slovenije. V občini Krško živi približno 25.886 prebivalcev v 157 naseljih, ki so povezana v 16 krajevnih skupnostih (Občina Krško, 2016). Spodnjeposavska regija ima 4 občine in skupno 69.994 prebivalcev, od tega jih 37 % živi v občini Krško.

Povprečna mesečna neto plača na zaposleno osebo znaša 948,60 eur (Statistični urad RS, 2016) in je nižja od povprečne slovenske neto plače, ki je junija 2016 znaša 1.018,70 eur (Statistični urad RS, 2016). Gostota prebivalcev občine Krško je 90,35 prebivalcev/km². Izračunana je iz števila prebivalcev glede na površino občine in je manjša od gostote prebivalcev za Slovenijo, ki je 101,8 prebivalcev/km² (Statistični urad RS, 2016).

"Ozemlje krške občine je dokaj razgibano. Največje naselje je mesto Krško z največ prebivalci, sledijo krajevne skupnosti Rožno-Presladol in Brestanica. Njen osrednji, podolžni del, predstavlja dolina reke Save, ki se kmalu po mestu Krško razširi v prodnato Krško polje. Ravninskega sveta je okoli 33 %, na obrobju je gričevnat svet, ki se na severu dvigne do 928 m v pogorje Bohor, na jugu pa do 916 m v pogorje Gorjanci" (Občina Krško, 2016).

"V občini Krško je predvsem čutiti ugodno podjetniško klimo, oblikovanje novih poslovnih in obrtnih con pa je eden pomembnejših dejavnikov nadaljnjega razvoja in odpiranja novih delovnih mest. Poslovno okolje občine Krško predstavlja največji energetskega bazena Slovenije, saj se v njem nahajajo številna uspešna energetska podjetja kot je Nuklearna elektrarna, GEN energija, Termoelektrarna Brestanica pa tudi Fakulteta za energetiko" (Občina Krško, 2016).

3.2.1 ORGANIZACIJA IN DELOVNO PODROČJE OBČINE KRŠKO

Materialni zakon, ki ureja občine kot temeljne samoupravne lokalne skupnosti, je Zakon o lokalni samoupravi. Organi občine po tem zakonu so: občinski svet, župan in nadzorni odbor.

Občinski svet je najvišji organ odločanja o vseh zadevah v okviru pravic in dolžnosti občine. V okviru svojih pristojnosti občinski svet po določbah 29. člena Zakona o lokalni samoupravi:

- "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 z zakonom drugače določeno;
- imenuje in razrešuje člane sveta za varstvo uporabnikov javnih dobrin ter
- odloča o drugih zadevah, ki jih določa zakon in statut občine."

V 33. členu Zakona o lokalni samoupravi je določeno, "da župan predstavlja in zastopa občino, hkrati pa predstavlja občinski svet, ga sklicuje in vodi seje občinskega sveta, nima pa pravice glasovanja. Župan predlaga občinskemu svetu v sprejem proračun občine in zaključni račun proračuna, odloke in druge akte iz pristojnosti občinskega sveta ter skrbi za

izvajanje odločitev občinskega sveta. Po zgoraj navedenem zakonu je župan dolžan skrbeti tudi za objavo statutov, odlokov in drugih splošnih aktov občine."

Občinska uprava občine je opredeljena v 49. členu Zakona o lokalni samoupravi, ta pa določa "da mora občinska uprava opravljati upravne, strokovne, pospeševalne in razvojne naloge ter naloge v zvezi z zagotavljanjem javnih služb iz občinske pristojnosti. Hkrati je v navedenem členu tudi določeno, da občinsko upravo ustanovi občinski svet na predlog župana s splošnim aktom, s katerim določi njene naloge in notranjo organizacijo. Občinsko upravo usmerja in nadzira župan, delo občinske uprave pa vodi tajnik občine, ki ga imenuje in razrešuje župan. Tajnik občine je uradnik po zakonu, ki ureja položaj javnih uslužbencev. S splošnimi akti občine se lahko za položaj tajnika občine določi naziv direktor ali direktorica občinske uprave."

"Občinska uprava je organizirana tako, da zagotavlja:

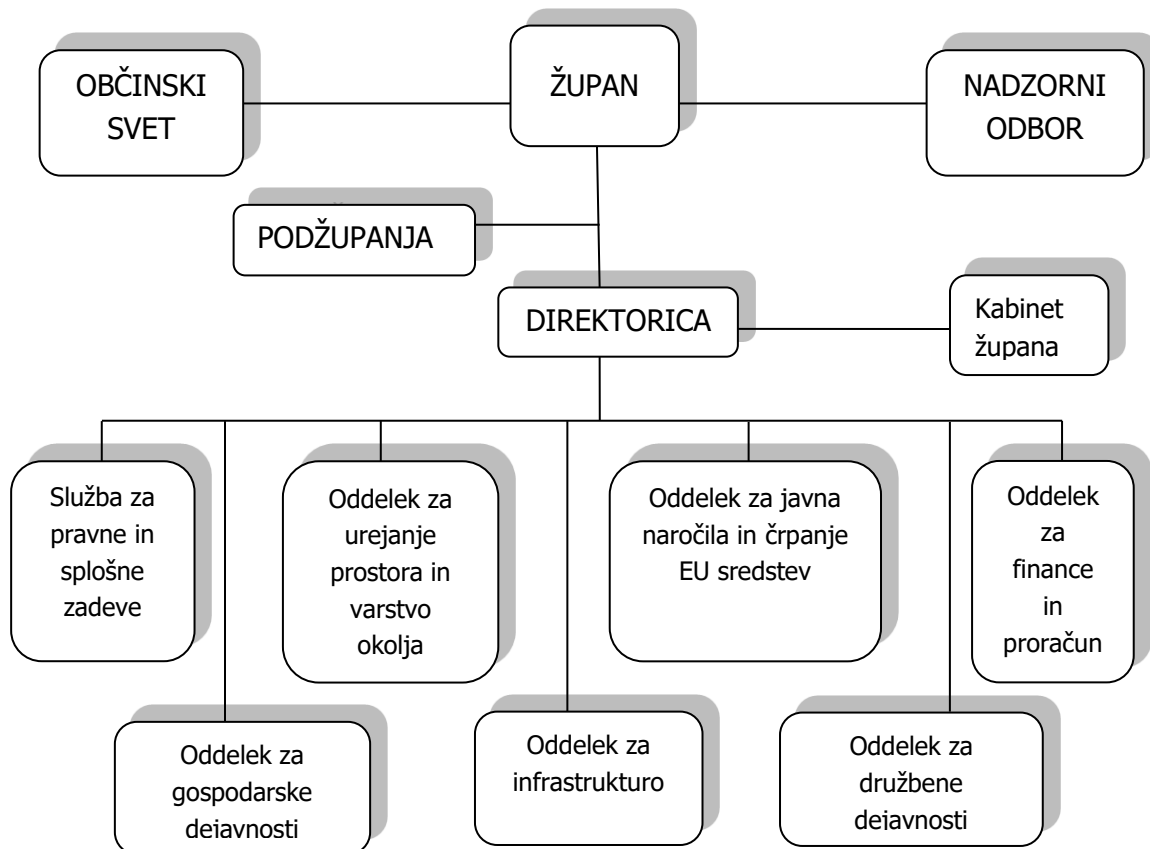
- zakonito, strokovno, učinkovito, racionalno in usklajeno izvrševanje nalog občinske uprave;
- učinkovit notranji nadzor nad opravljanjem nalog;
- usmerjenost k uporabnikom njenih storitev;
- učinkovito sodelovanje z drugimi organi in institucijami" (5. člen Odloka o organizaciji in delovnem področju občinske uprave občine Krško).

"Naloge občinske uprave se opravljajo v naslednjih notranjih organizacijskih enotah:

- služba za pravne in splošne zadeve;
- oddelek za javna naročila in črpanje EU sredstev;
- oddelek za gospodarske dejavnosti;
- oddelek za urejanje prostora in varstvo okolja;
- oddelek za gospodarsko infrastrukturo;
- oddelek za družbene dejavnosti;
- oddelek za javne finance in proračun (6. člen Odloka o organizaciji in delovnem področju občinske uprave občine Krško)."

V 7. členu Odloka o organizaciji in delovnem področju občinske uprave občine Krško je določeno, "da notranje organizacijske enote na svojih področjih spremljajo zakonodajo in sodelujejo pri pripravi splošnih aktov, spremljajo stanje in predlagajo ukrepe s svojega področja delovanja, pripravljajo programe in letne načrte ter skrbijo za njihovo izvrševanje, opravljajo nadzor nad izvajanjem proračunsko financiranih dejavnosti po namenu, obsegu in dinamiki porabe ter pripravljajo poročila, dajejo navodila posrednim proračunskim uporabnikom, načrtujejo investicije in ravnajo s premoženjem občine s svojega področja, izvajajo naročanje blaga, storitev in gradenj do določenega zneska, pripravljajo predloge za rešitev in izvedbo posameznih nalog, pripravljajo splošne in posamične akte za izvedbo predlogov in nalog, skrbijo za izvedbo določenih in načrtovanih nalog, izvajajo notranjo kontrolo in nadzirajo izvajanje nalog, izdelujejo analize in ocene ter vodijo evidence" (7. člen Odloka o organizaciji in delovnem področju občinske uprave občine Krško).

Slika 2: Organigram Občine Krško



Vir: Po Odloku o organizaciji in delovnem področju Občinske uprave občine Krško (2015).

3.2.2 SISTEM VODENJA KAKOVOSTI V OBČINI KRŠKO

"Občinska uprava občine Krško je maja leta 2005 pridobila certifikat za sistem vodenja kakovosti po zahtevah standarda ISO 9001:2000. Certifikat ji je podelil Slovenski inštitut za kakovost in meroslovje – SIQ iz Ljubljane, in sicer za opravljanje upravnih, strokovnih in drugih nalog, ki so v pristojnosti občinske uprave občine Krško.

Občina Krško se je za uvedbo sistema kakovosti odločila zaradi potrebe po učinkovitem poslovanju ter obvladljivosti in sledljivosti procesov, upravnih postopkov in kulture upravnega dela, ki vodi k prijaznejši in občanom bolj dostopni upravi. Certifikat je osnova za nadgradnjo učinkovitega delovanja, hkrati pa dokaz, da je občina Krško na pravi poti k uresničevanju ciljev, ki si jih je zastavilo vodstvo občine. Med slednjimi je najvidnejši proces nenehnega izboljševanja, kjer so zahteve in zadovoljstvo občanov vedno na prvem mestu" (Občina Krško, 2016).

V začetku leta 2009 je občinska uprava svoje zahteve na področju kakovosti nadgradila in tako pridobila certifikat za sistem vodenja po zahtevah standarda ISO 9001:2008 (Občina Krško, 2016).

3.2.3 NAČELA VODENJA KAKOVOSTI

"Uspešno upravljanje in delovanje organizacije je povezano z usmerjanjem in nadziranjem organizacije na sistematičen in transparenten način. Uspešnost organizacije je tudi rezultat vpeljave in vzdrževanja managerskega sistema, ki skrbi za neprekinjeno izboljševanje poslovanja in pri tem upošteva potrebe vseh zainteresiranih strani. Upravljanje organizacije vključuje tudi upravljanje kakovosti poleg upravljanja drugih funkcij oziroma področij" (Marolt in Gomišček, 2005, str. 105).

Standard ISO 9000 izpostavlja osem načel vodenja kakovosti, ki naj bi jih upošteval vrhnji management, da bi organizacijo vodil k boljšemu poslovanju.

Načela vodenja kakovosti ISO 9000 so (Marolt in Gomišček, 2005, str. 105–108):

1. "osredotočenost na kupca (odjemalca);
2. vodenje;
3. sodelovanje zaposlenih;
4. procesni pristop;
5. sistemski pristop k managementu;
6. stalno izboljševanje;
7. odločanje na osnovi dejstev in
8. obojestransko koristni odnosi z dobavitelji."

Model ISO 9000 - Navodila za izbiro in uporabo standarda, iz katerega izhaja ISO 9001, so sprejeli po celem svetu kot ustrezen model, ki ga uporabljajo organizacije in tako svojim strankam dokazujejo istovetnost svojih izdelkov oziroma storitev s predpisi standardov.

3.2.4 POSLANSTVO, VIZIJA IN POLITIKA KAKOVOSTI OBČINE KRŠKO

Nekatere občine so že na lastno pobudo začele uvajati razne standarde in modele kakovosti. Predvsem so se odločile za standarde kakovosti ISO, ki jih je z manjšimi priredbami mogoče uporabiti tudi v lokalni samoupravi. Občina Krško je z namenom izboljšanja poslovanja in za doseganje rezultatov, ki omogočajo izboljšanje poslovanja v občini, leta 2005 pridobila certifikat za sistem vodenja kakovosti. Certifikat standarda ISO 9001 je pridobljen za opravljanje upravnih, strokovnih in drugih nalog, ki so v pristojnosti občinske uprave. Pomemben korak k povečanju kakovosti v občini je spremljanje delovanja in ugotavljanje učinkovitosti upravljanja z občinskim premoženjem in občinskimi financami. Vzpostavljen in ustrezno vzdrževan sistem vodenja kakovosti se letno potrjuje na zunanjih presojah.

"Temeljno poslanstvo občine Krško je urejanje in upravljanje zadev javnega pomena, ki ustvarjajo prijazno življenjsko bivalno in delovno okolje za občane" (Poslovnik sistema vodenja, 2016, str. 4).

V Poslovniku sistema vodenja (2016, str. 4) je navedeno, "da je vizija občine Krško želja postati ena izmed vodilnih občin v Sloveniji z okolju prilagodljivo, prožno, obvladljivo, učinkovito in uspešno občinsko upravo na vseh področjih njihovega delovanja."

Osnovna načela politike kakovosti, ki so navedena v Poslovniku sistema vodenja občine Krško, pa so:

- "izvajanje aktivnosti, ki bodo pripomogle pri napredovanju občinske uprave in doseganju izboljšav pri poslovanju. Pri tem je zelo pomembno, da je politika kakovosti zastavljena tako, da se sodelavci z njo identificirajo;
- pozornost usmerja predvsem h konkretnim izhodiščem, kot so zadovoljevanja potreb, želja in pričakovanj občanov ter biti boljši oziroma kakovostnejši od drugih občinskih uprav;
- politika kakovosti v občinski upravi je konkretno usmerjena v izboljšanje kakovosti storitev, zniževanje stroškov poslovanja in skrb za okolje" (Poslovník sistema vodenja, 2016, str. 14).

V Poslovníku sistema vodenja je občinska uprava občine Krško opredelila tudi cilje kakovosti, cilje uprave, cilje razvoja občine, hkrati pa je občina leta 2007 uvedla kazalnike uspešnosti občine Krško po sistemu uravnoteženih kazalnikov. Namreč preko sistema merjenja kazalnikov lahko občina zazna tudi zadovoljstvo svojih strank.

Zadovoljstvo občanov oziroma strank je v Poslovníku sistema vodenja opredeljeno v točki 8.2.1, kjer je navedeno, "da se izvajajo aktivnosti za pridobivanje neposrednih in posrednih informacij, na osnovi katerih se ugotavlja, v kolikšni meri so izpolnjene zahteve in pričakovanja občanov/strank oziroma kakšno je zadovoljstvu občanov/strank s storitvami uprave. Kot vir informacij za ugotavljanje zadovoljstva se izvajajo aktivnosti po metodah, katerih izbira je odvisna od namena in področja: ankete, raziskave javnega mnenja, razgovori s posamezniki, pripombe, pritožbe, informacije iz drugih občin in podobno. Informacije o zadovoljstvu občanov/strank sistematično zbirajo in analizirajo pooblašene osebe ali pooblašene zunanje institucije. Dobljeni rezultati se obravnavajo v smislu ugotavljanja učinkovitosti in uspešnosti sistema ter služijo kot izhodišče za oblikovanje ciljev v Kazalnikih uspešnosti občine Krško in ukrepanje za izboljševanje sistema in izboljševanja zadovoljstva občanov/strank" (Poslovník sistema vodenja, 2016, str. 28).

4 ANALIZA RAZISKAV ZADOVOLJSTVA STRANK Z DELOM OBČINE KRŠKO

V poglavju analiza raziskav zadovoljstva strank z delom občine Krško je v prvem delu opredeljen cilj in namen raziskave. Drugi del tega poglavja pa se nanaša na obdelavo, analizo in rezultate raziskav, na način, da se predstavi anketna metodologija in struktura vzorca raziskav, zadovoljstvo strank z delom občinske uprave, delom občinskega sveta in delom župana. Nadaljuje se s predstavitvijo ocene dela zaposlenih po področjih prijaznost in strokovnost zaposlenih ter hitrosti reševanja vlog.

4.1 CILJI IN NAMEN RAZISKAVE

Cilj analize raziskav je, da z obstoječimi anketami od leta 2005 do 2015 ugotovim, proučim in ocenim stopnjo zadovoljstva strank z delom občine Krško. Raziskave za posamezna leta so bile narejene za občino Krško s strani raziskovalnega in marketinškega podjetja Episcenter, d. o. o., iz Ljubljane, vendar še nihče ni pripravil skupne analize vseh raziskav, zato je to tudi namen tega diplomskega dela. Osnovni namen raziskave, izvedene v okviru kontinuiranega spremljanja zadovoljstva z delom občinske uprave, je izračunati indeks zadovoljstva in ugotoviti, v kolikšni meri občinska uprava zadovoljuje svoje stranke. Hkrati je namen raziskave, da se preko indeksa zadovoljstva odkrijejo področja, ki zahtevajo največ pozornosti in so stranke z njimi nezadovoljne.

Predvsem pa se je cilj analize raziskav ugotoviti:

- kakšno je zadovoljstvo strank z delom občinske uprave, z delom občinskega sveta in delom župana;
- ali so zaposleni na občini prijazni, strokovni in kako hitro rešujejo zadeve;
- na katerih področjih bi bilo po mnenju anketiranih občanov treba pospešiti hitrost reševanja vlog;
- kakšen je indeks zadovoljstva strank za obdobje od leta 2005 do leta 2015 in kako se spreminja;
- ali odhodki proračuna občine Krško vplivajo na stopnjo zadovoljstva strank.

Raziskave, izvedene s telefonskim anketiranjem, so že narejene za obdobje od leta 2005 do 2015, vendar pa analiza vseh letnih raziskav še ni bila enotno pripravljena in analizirana, zato je to predstavljeno v tem diplomskem delu. Poleg analize zadovoljstva strank bo narejena tudi kratka analiza proračuna občine Krško za obdobje od leta 2005 do 2015 z namenom ugotoviti, ali odhodki vplivajo na zadovoljstvo uporabnikov storitev občine Krško.

Anketiranci so preko telefonske ankete odgovarjali na vprašanja, kot so: Kakšno je vaše splošno zadovoljstvo z delom občinske uprave, občinskega sveta in delom župana? Ocenili so z ocenami od 1 do 5, kjer je 1 pomenila, da sploh niso bili zadovoljni, in 5, da so bili zelo zadovoljni. V nadaljevanju jih je izvajalec ankete vprašal: V kolikšni meri so se strinjali s trditvami, da so zaposleni na občini prijazni pri svojem delu, strokovni ter da hitro rešujejo

vloge? Podajali so odgovore, da se popolnoma strinjajo (5), se strinjajo (4), niti niti (3), se ne strinjajo (2) in sploh se ne strinjajo (1). Pri poglavju indeks zadovoljstva so bili anketiranci vprašani: Kako pomembne so bile za vas pristojnosti občinske uprave? Ocenili so pomembnost vseh 14 področij z ocenami od 1 do 5, pri čemer je 1 pomenila, da sploh ni bilo pomembno, 5 pa da je bila določena pristojnost občinske uprave zelo pomembna. V nadaljevanju so še odgovarjali, v kolikšni meri so bili s temi istimi področji zadovoljni. Ocenili so od 1 do 5, kjer je 1 pomenilo, da niso bili zadovoljni, 5 pa da so bili zelo zadovoljni. Pri predlogih izboljšav pri delu občinske uprave so anketiranci prosto navajali odgovore, ti pa so bili nato v raziskavi združeni v posamezna področja in prikazani v odstotkih.

4.2 OBDELAVA, ANALIZA IN REZULTATI RAZISKAV

Obdelava, analiza in rezultati raziskave v tem podpoglavju bodo vsebovali podatke o anketni metodologiji in strukturi vzorca raziskav, kjer bo predstavljeno število anketirancev za posamezno leto ter delež moških oziroma ženskih oseb, ki so sodelovale pri telefonskem anketiranju. Nato pa bo pri strukturi vzorca prikazana tudi struktura starosti, izobrazbe ter v deležu opredeljen tip kraja. Sledila bo obdelava podatkov zadovoljstva strank z delom občinske uprave, občinskega sveta in delom župana, ocena dela zaposlenih z vidika prijaznosti, strokovnosti in hitrosti reševanja vlog. V zadnjem delu tega podpoglavja pa bodo predstavljeni predlogi za izboljšave pri delu občinske uprave, indeks zadovoljstva ter primerjava zadovoljstva strank s proračunom občine.

4.2.1 ANKETNA METODOLOGIJA IN STRUKTURA VZORCA RAZISKAV

Anketiranje je potekalo približno en teden v mesecu januarju 2005, februarju 2006, oktobru 2007, oktobru 2008, oktobru 2009, novembru 2010, decembru 2011, decembru 2012, decembru 2013, novembru 2014 ter novembru 2015. Računalniško podprto telefonsko anketiranje se je izvajalo s CATI metodo (WEBCati) v klicnem studiu Episcentra. Vprašalniki so bili oblikovani v sodelovanju med občino Krško in podjetjem Episcenter, d. o. o., iz Ljubljane. V raziskave so bili vključeni polnoletni prebivalci občine Krško, ki so največkrat urejali zadeve v občini. Vzorčni okvir je bil sestavljen iz vseh objavljenih fiksnih in mobilnih števil v občini Krško iz Telefonskega imenika Slovenije. V naslednjih tabelah 1, 2, 3 in tabeli 4 pa je povzeta struktura vzorca anket za obdobje od 2005 do 2015.

Tabela 1: Število anketirancev pri raziskavah zadovoljstva strank z delom občine (primerjava od leta 2005 do leta 2015)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
število anketirancev	314	408	404	310	305	306	306	305	302	301	301

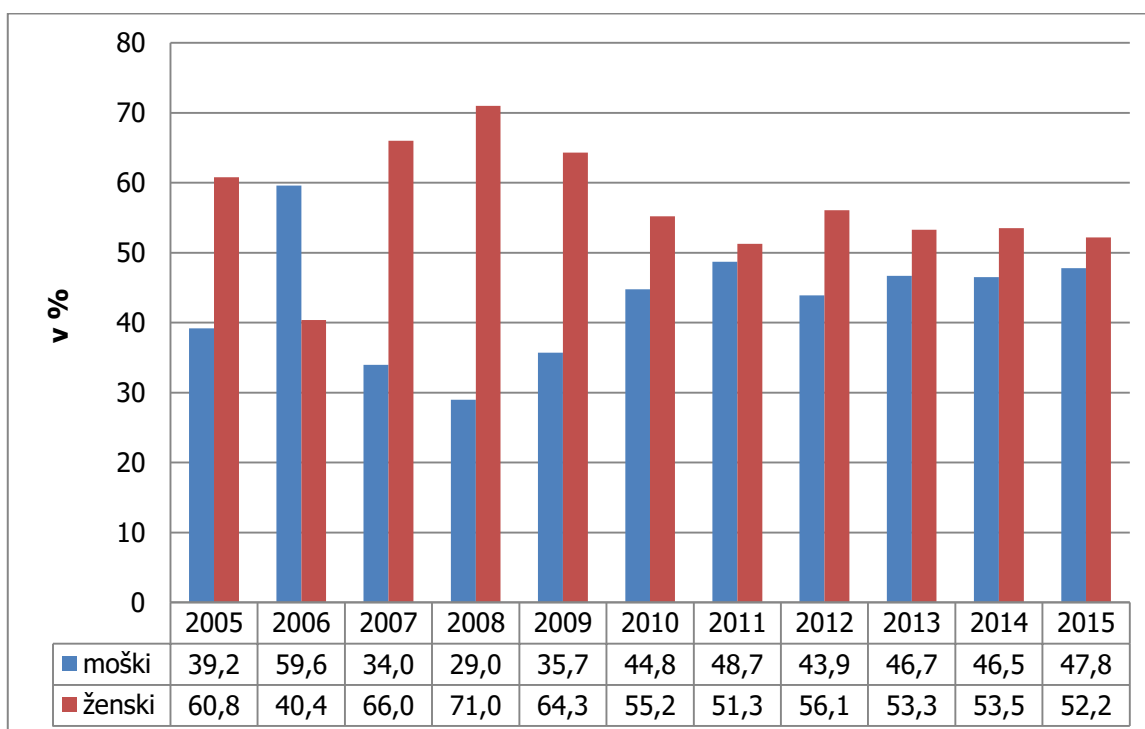
Vir: Episcenter, d. o. o. (2005–2015)

Največ uspešnih intervjujev je bilo leta 2006, ko se je telefonske raziskave udeležilo 408 anketirancev, stanujočih v občini Krško. Vendar pa je potrebno poudariti, da je npr. leta 2009 bilo preklicanih 4225 telefonskih števil, od tega pa je bilo veljavnih odgovorov samo

305 (7,2 %). Med anketiranjem je namreč intervju opustilo 60 oseb, s 27 je bil sklenjen dogovor za drug termin, vendar do realizacije tega ni prišlo. Od vseh klicanih števil v anketi ni želelo sodelovati 2238 oseb (53 %), 10 klicev je imelo neveljaven intervju, 1203 klicev je imelo zasedeno številko (nihče se ni oglasil), da pa številka ni obstajala oziroma je bila tehnična napaka, pa je bilo v primeru 382 klicev (Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave, 2009, str. 5).

V spodnjem grafikonu 1 je prikazan odstotek moških anketirancev in odstotek ženskih anketirank glede na število anketirancev za obdobje desetih let.

**Grafikon 1: Struktura vzorca anketirancev po spolu v %
(primerjava od leta 2005 do leta 2015)**



Vir: Episcenter, d. o. o. (2005–2015)

Iz prikazane strukture vzorca (grafikon 1) glede na spol anketiranca je razvidno, da so pri raziskavah v večjem deležu sodelovale ženske, izjema je leto 2006, ko je bilo med anketiranimi občani več moških.

**Tabela 2: Struktura vzorca anketirancev po starosti v %
(primerjava od leta 2005 do leta 2015)**

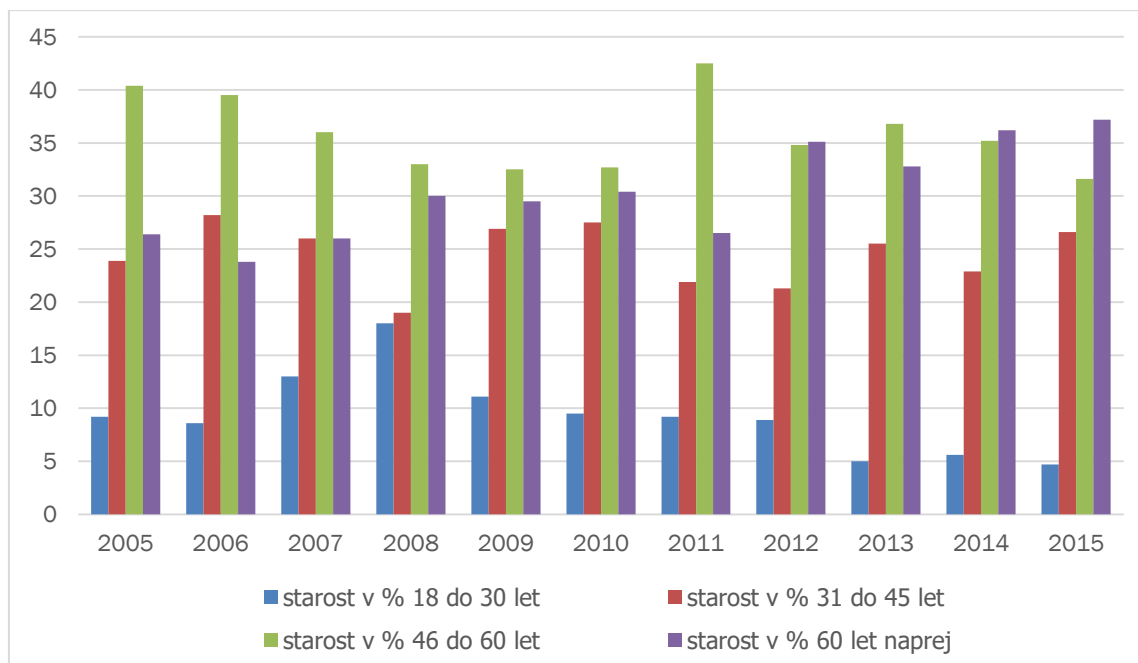
starost v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
18 do 30 let	9,2	8,6	13,0	18,0	11,1	9,5	9,2	8,9	5,0	5,6	4,7

31 do 45 let	23,9	28,2	26,0	19,0	26,9	27,5	21,9	21,3	25,5	22,9	26,6
46 do 60 let	40,4	39,5	36,0	33,0	32,5	32,7	42,5	34,8	36,8	35,2	31,6
60 let in več	26,4	23,8	26,0	30,0	29,5	30,4	26,5	35,1	32,8	36,2	37,2

Vir: Episcenter, d. o. o. (2005–2015)

Iz zgornje tabele 2 in grafikona 2 je razvidno, da so bili anketiranci v največjem deležu stari med 46 in 60 let, izjema sta bili zadnji dve leti raziskav (2014 in 2015), ko je bila največja udeležba anketirancev, starih nad 60 let. Najmanjši odstotek občanov, sodelujočih v raziskavi, je bilo starih od 18 do 30 let.

Grafikon 2: Struktura vzorca anketirancev po starosti v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



Vir: Episcenter, d. o. o. (2005–2015)

Pri preučevanju in analiziranju raziskav glede strukture vzorcev sociodemografskih značilnosti za obdobje od 2005 do 2015, je bilo ugotovljeno, da je večina anketirancev imela srednješolsko izobrazbo – njihov delež je bil vsako merjeno leto močno višji v primerjavi z vsemi drugimi izobrazbami.

Tabela 3: Struktura vzorca anketirancev po izobrazbi v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)

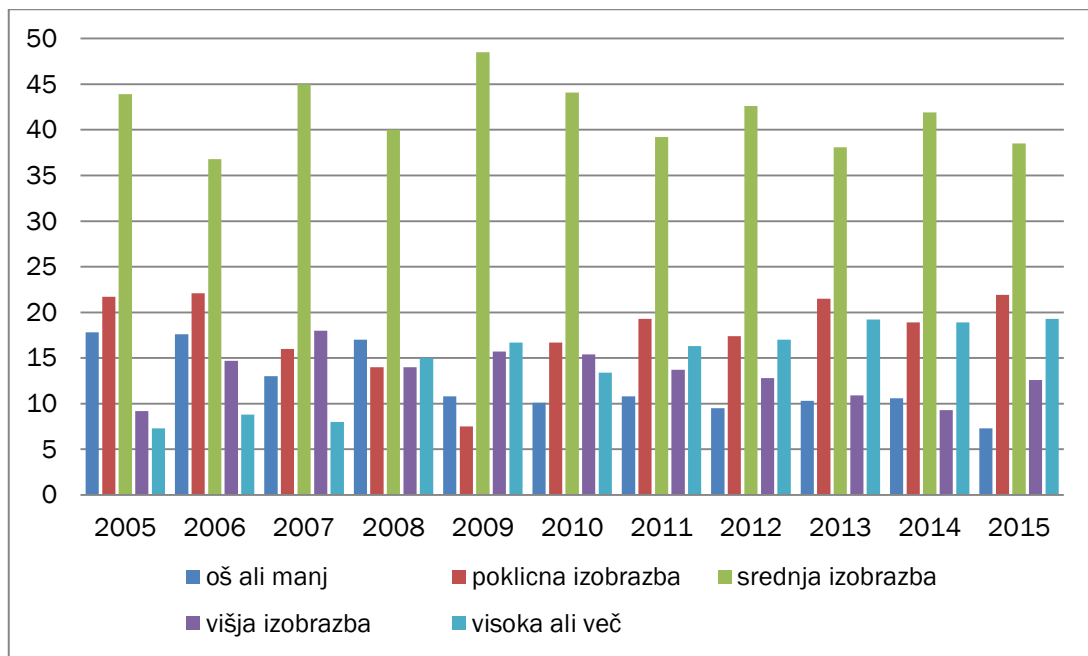
izobrazba v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
OŠ ali manj	17,8	17,6	13,0	17,0	10,8	10,1	10,8	9,5	10,3	10,6	7,3

poklicna izobrazba	21,7	22,1	16,0	14,0	7,5	16,7	19,3	17,4	21,5	18,9	21,9
srednja izobrazba	43,9	36,8	45,0	40,0	48,5	44,1	39,2	42,6	38,1	41,9	38,5
višja izobrazba	9,2	14,7	18,0	14,0	15,7	15,4	13,7	12,8	10,9	9,3	12,6
visoka ali več	7,3	8,8	8,0	15,0	16,7	13,4	16,3	17,0	19,2	18,9	19,3

Vir: Episcenter, d. o. o. (2005–2015)

Zgornji podatki iz tabele 3 so slikovno prikazani v spodnjem grafikonu 3.

Grafikon 3: Struktura vzorca anketirancev po izobrazbi v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



Vir: Episcenter, d. o. o. (2005–2015)

V nadaljevanju sledi analiza strukture vzorca anketirancev po tipu naselja za obdobje od leta 2005 do leta 2015.

Tabela 4: Struktura vzorca anketirancev po tipu kraja v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)

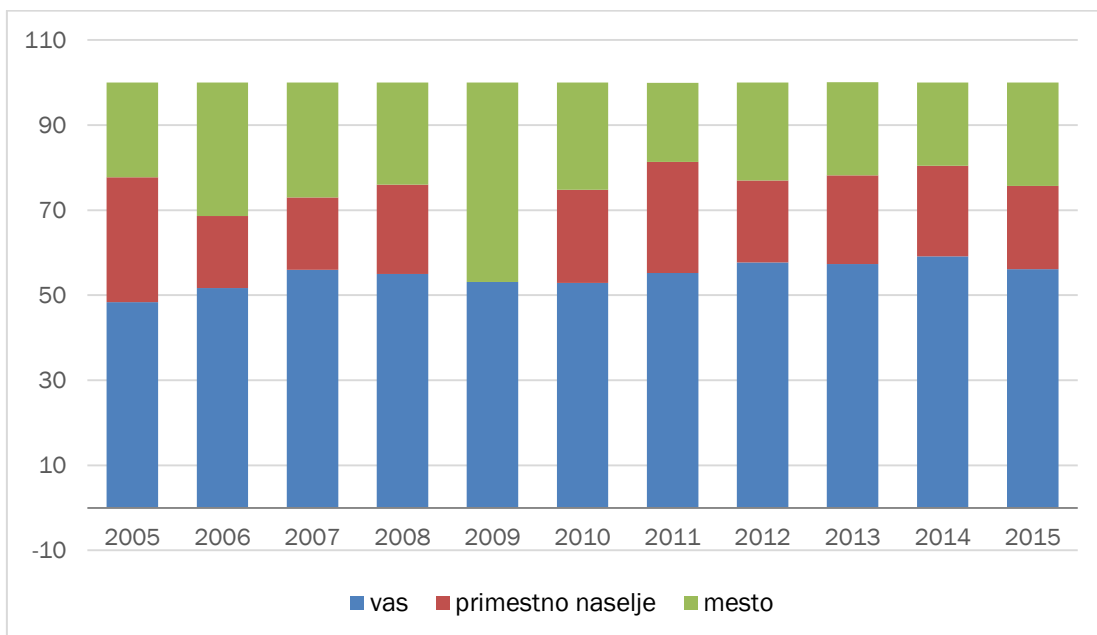
tip naselja v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
vas	48,4	51,7	56,0	55,0	53,1	52,9	55,2	57,7	57,3	59,1	56,1

primestno naselje	29,3	16,9	17,0	21,0	/	21,9	26,1	19,3	20,9	21,3	19,6
mesto	22,3	31,4	27,0	24,0	46,9	25,2	18,6	23	21,9	19,6	24,3

Vir: Episcenter, d. o. o. (2005–2015)

Avtor raziskav, Episcenter, d. o. o., je imel pri izvajanju raziskav tip kraja razdeljen na vas, primestno naselje ter mesto. Vendar je ta delitev na vas in primestno naselje v občini Krško skoraj nepotrebna, saj primestnih naselij kot takih ni oziroma se štejejo za vasi. Namreč takšna delitev je primerna v večjih mestih v Sloveniji, kot so Ljubljana, Maribor, Novo mesto, predvsem kadar gre za mestne občine. Občina Krško ima 16 mest (Krško, Leskovec pri Krškem, Raka, Podbočje, Senovo, Brestanica ...) ki so po velikosti v primerjavi z Ljubljano ali Mariborom majhna, zato se primestno naselje lahko šteje kot vas. Zgornja tabela 4 in spodnji grafikon 4 prikazujeta, da je bil največji delež anketirancev iz vasi in najmanjši delež anketirancev iz mest. Tudi v primeru, da primestno naselje smatramo kot vas, podatki, da je bila večina anketirancev iz vasi, ostajajo enaki.

Grafikon 4: Struktura vzorca anketirancev po tipu kraja v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



Vir: Episcenter, d. o. o. (2005–2015)

4.2.2 ZADOVOLJSTVO STRANK Z DELOM OBČINSKE UPRAVE, OBČINSKEGA SVETA IN DELOM ŽUPANA

V poglavju Organizacija in delovno področje občine je bilo že navedeno, da so organi občine po Zakonu o lokalni samoupravi občinski svet, župan in nadzorni odbor. Hkrati pa isti zakon tudi opredeljuje občinsko upravo in navaja, da mora ta opravljati upravne, strokovne, pospeševalne in razvojne naloge ter naloge v povezavi z zagotavljanem javnih služb in občinske pristojnosti.

Glede na navedeno je ena izmed najpomembnejših informacij, ki jih lahko pridobimo z analizo raziskav za obdobje 2005 do 2015, kakšna je stopnja zadovoljstva strank z delom občinske uprave, z delom občinskega sveta in delom župana.

V telefonski anketi so bili anketiranci vprašani, kakšno je njihovo splošno zadovoljstvo z občinsko upravo, občinskim svetom in delom župana, na lestvici od 1 do 5, kjer je 1 pomenilo, da sploh niso bili zadovoljni, ter 5, da so bili popolnoma zadovoljni. Za obdelavo podatkov so bili iz analize izločeni neopredeljeni anketiranci, ki so podali odgovor ne vem. Spodnja tabela 5 prikazuje rezultate odgovorov sodelujočih občanov za obdobje od leta 2005 do leta 2015.

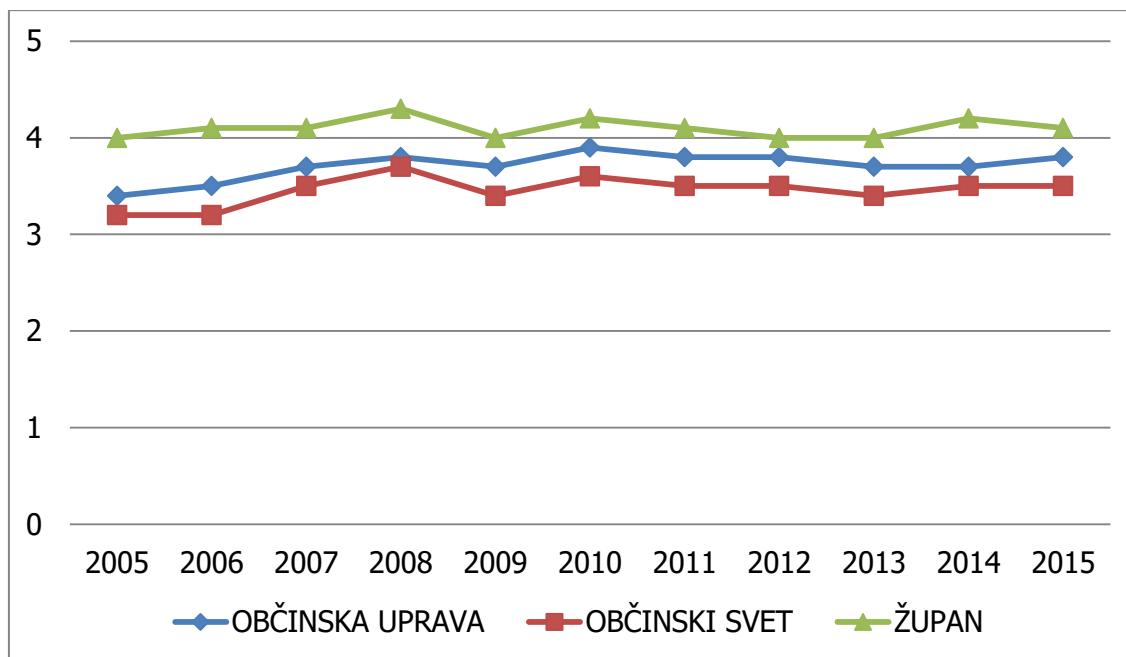
Tabela 5: Povprečna ocena zadovoljstva strank z delom občinske uprave, občinskim svetom in županom (primerjava od leta 2005 do leta 2015)

povprečne ocene od 1 do 5	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
OBČINSKA UPRAVA	3,4	3,5	3,7	3,8	3,7	3,9	3,8	3,8	3,7	3,7	3,8
OBČINSKI SVET	3,2	3,2	3,5	3,7	3,4	3,6	3,5	3,5	3,4	3,5	3,5
ŽUPAN	4,0	4,1	4,1	4,3	4,0	4,2	4,1	4,0	4,0	4,2	4,1

Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 5)

Iz raziskav in zbranih podatkov (tabela 5) je za celotno merjeno obdobje ugotovljeno, da je povprečno zadovoljstvo anketirancev občine Krško najvišje pri oceni dela župana in najnižje pri oceni dela občinskega sveta. Predvsem pa je ugotovljeno, da so se vsi rezultati leta 2015 izboljšali v primerjavi z začetnim merjenjem v letu 2005. Sicer je iz spodnjega grafikona 5 tudi razvidno, da je zadovoljstvo občanov nihalo na vseh treh področjih ocenjevanja (župan, občinski svet in občinska uprava). Od leta 2005 do leta 2008 je zaznati rast zadovoljstva občanov, vendar se je že leta 2009 zadovoljstvo nekoliko zmanjšalo, leta 2010 ponovno malenkost naraslo ter nato do leta 2015 ostajalo skoraj na isti ravni. Zanimiva je tudi ugotovitev, da ko se je pojavila rast zadovoljstva, se je ta pojavila na vseh treh merjenih področjih istočasno, to je bilo leta 2008. Podobno pa je razvidno tudi pri najnižjih ocenah zadovoljstva, leta 2005, ko je imel občinski svet povprečno oceno 3,2, občinska uprava 3,4 in župan 4,0 na lestvici od 1 do 5.

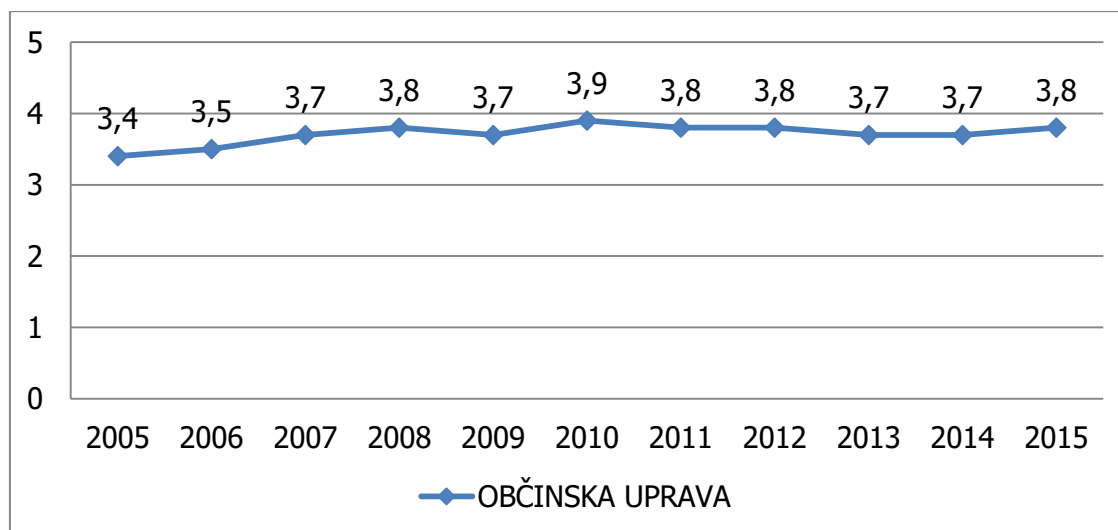
Grafikon 5: Povprečna ocena zadovoljstva strank z delom občinske uprave, občinskim svetom in županom (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 5)

Podrobna analiza zadovoljstva strank z delom občinske uprave kaže, da se je zadovoljstvo v letu 2015 v primerjavi z začetnim merjenjem v letu 2005 povečalo, predvsem je bila vidna rast od leta 2005 do 2008 oziroma do leta 2010, ko je zaznati najvišjo oceno zadovoljstva. Med leti 2010 in 2015 pa je bilo nihanje ocen zadovoljstva med 3,7 do 3,9 na lestvici ocen od 1 do 5.

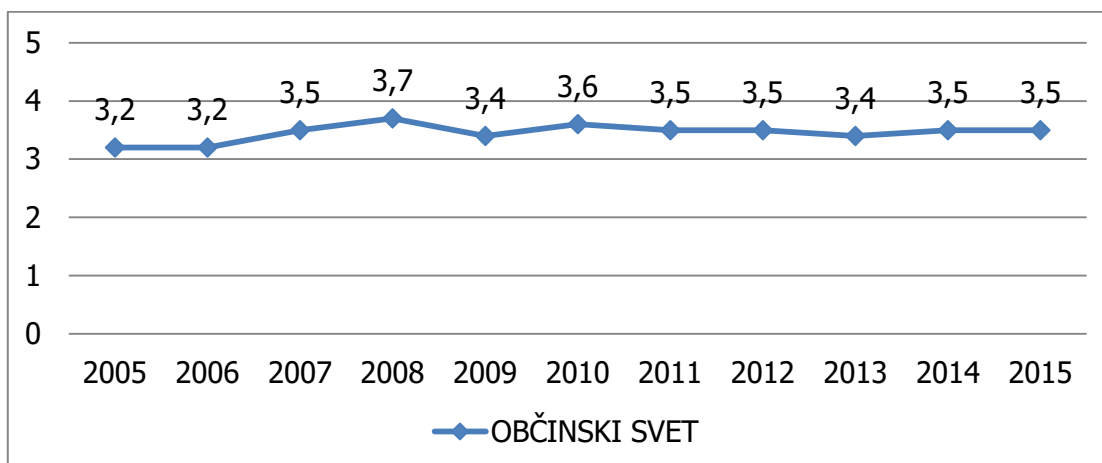
Grafikon 6: Povprečna ocena zadovoljstva strank z delom občinske uprave (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 5)

V nadaljevanju je slikovno v grafikonu 7 predstavljeno zadovoljstvo strank z delom občinskega sveta.

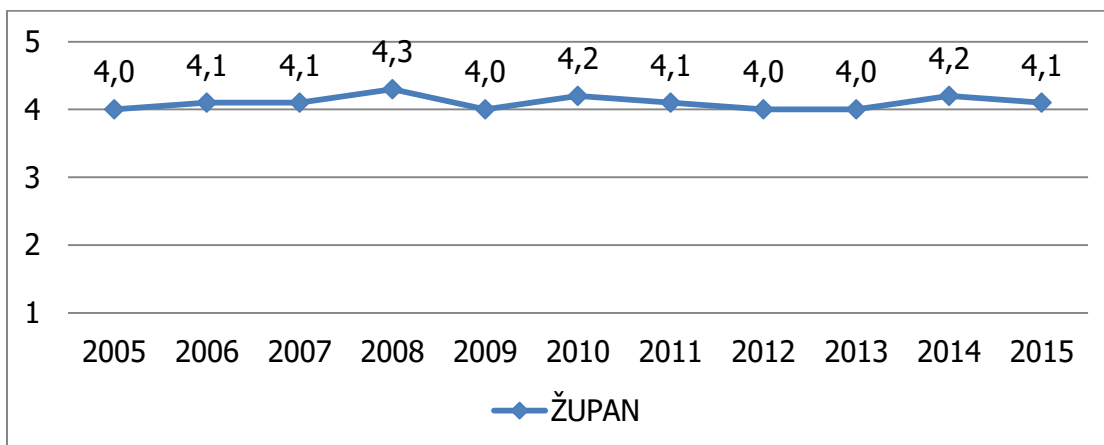
**Grafikon 7: Povprečna ocena zadovoljstva strank z delom občinskega sveta
(primerjava od leta 2005 do leta 2015)**



Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 5)

Iz zgornjega grafikona 7 je ugotovljeno, da so stranke delo občinskega sveta najvišje ocenile leta 2008 in najnižje leta 2005, ko se je merjenje zadovoljstva začelo. Rezultati leta 2015 so se v primerjavi z začetnim letom sicer izboljšali, pa vendar v zadnjih letih niso dosegli najboljših ocen 3,7 iz leta 2008. Volitve občinskih svetnikov v občinski svet so bile leta 2006, 2010 in 2014. Iz tega lahko sklepamo, da bi lahko bila dobra ocena v letu 2007 in 2008 posledica novoizvoljenih predstavnikov občinskega sveta, četudi te trditve ne moremo potrditi za leti 2010 in 2014.

**Grafikon 8: Povprečna ocena zadovoljstva strank z delom župana
(primerjava od leta 2005 do leta 2015)**



Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 5)

Povprečne ocene za delo župana so visoko ocenjene na lestvici od 1 do 5, in sicer od 4,0 naprej. Na podlagi podatkov iz zgornje tabele 5 je ugotovljeno, da so bili občani občine Krško z delom župana najbolj zadovoljni leta 2008, ko je bila ocena 4,3. Zanimivo pa je dejstvo, da so kljub temu, da je desetletno ocenjevanje potekalo za dve različni osebi, ocene zelo primerljive in konstantno visoke. Od leta 2005 do leta 2011 so namreč anketiranci ocenjevali delo župana g. Franca Bogoviča (ki je imel na občini Krško kar štiri mandate, od

1998 do 2011, ko je bil izvoljen v državni zbor in se funkcija poslanskega mandata ni združevala z župansko funkcijo). Leta 2012 pa so anketiranci prvič ocenjevali delo novoizvoljenega župana mag. Mirana Stanka, ki je še danes (avgusta 2016) župan omenjene občine.

4.2.3 OCENA DELA ZAPOSLENIH NA OBČINI

Raziskava zadovoljstva strank se je v osredotočila tudi na tri poglobljena področja izvajanja storitev s strani zaposlenih v Občinski upravi občine Krško. V sklopu vprašanj, ki se nanašajo na oceno dela zaposlenih v občinski upravi, so bili sodelujoči v raziskavah vprašani, v kolikšni meri se strinjajo z naslednjimi trditvami:

- "Zaposleni na občini so prijazni pri delu s strankami."
- "Zaposleni na občini so strokovno dobro usposobljeni."
- "Zaposleni na občini hitro rešujejo različne vloge."

Strinjanje oziroma nestrinjanje z omenjenimi trditvami so anketirani izrazili na lestvici od 1 do 5, pri čemer je 1 pomenilo, da se s posamezno trditvijo sploh ne strinjajo, in 5, da se s trditvijo popolnoma strinjajo.

Tabela 6: Povprečna ocena dela zaposlenih na občini (prijaznost, strokovnost, hitrost) (primerjava od leta 2005 do leta 2015)

povprečne ocene od 1 do 5	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Povprečje vseh let
prijaznost	3,7	3,7	3,8	4,0	3,9	4,2	4,1	4,1	4,1	4,0	4,0	3,96
strokovnost	4,0	3,5	3,7	3,8	3,6	3,8	3,7	3,7	3,6	3,6	3,7	3,70
hitrost	2,7	2,6	2,9	3,1	3,0	3,3	3,2	3,2	3,2	3,1	3,3	3,05

Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 8)

V povprečju so se anketirani, v desetletnem obdobju, še najbolj strinjali s trditvijo, da so zaposleni na občini prijazni pri delu s strankami. Povprečne ocene strinjanja so se od leta 2005 do leta 2015 gibale od 3,7 do 4,2, vendar pa je povprečna ocena za desetletno obdobje 3,96. Najbolj so bili zaposleni prijazni, po ocenah anketirancev, leta 2010, najmanj pa na samem začetku merjenj leta 2005.

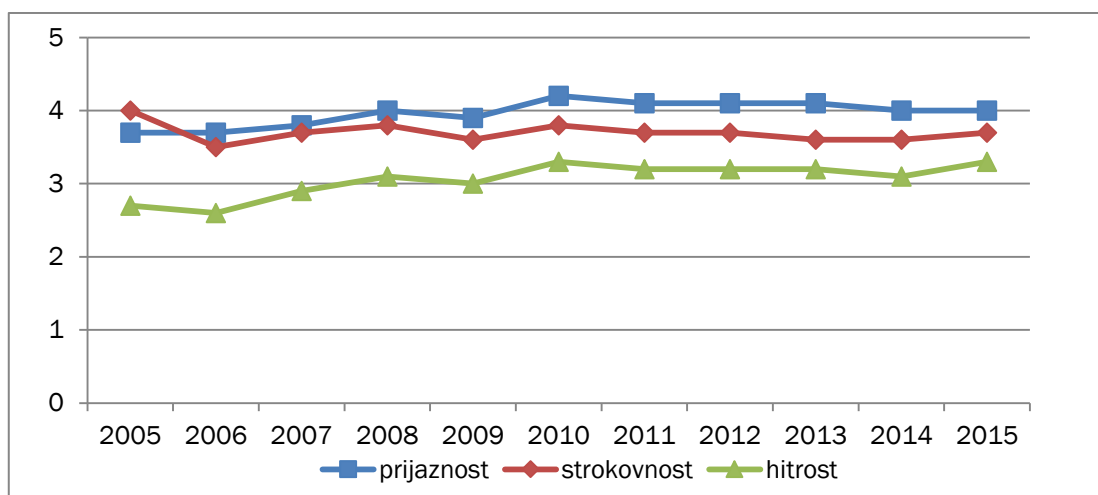
Že nekoliko manj so se anketirani v povprečju strinjali s trditvijo, da so zaposleni na občini strokovno dobro usposobljeni. Povprečna ocena za desetletno obdobje je 3,70. Je pa zanimiva ugotovitev, da so občani zaposlene na občini šteli za bolj strokovne leta 2005 v primerjavi z letom 2015. Najnižja ocena strokovnosti zaposlenih je bila ugotovljena leta 2006 in najvišja 2005, ko je dosegla oceno 4,0.

S tem, da na občini hitro rešujejo različne vloge, pa se anketirani niso niti strinjali niti ne strinjali. Povprečna ocena stopnje strinjanja s trditvijo o hitrosti reševanja vlog znaša za

desetletno obdobje 3,05. Težave s hitrostjo reševanja vlog so bile izrazite leta 2006, ko je bila ocena samo 2,6. Kljub slabim ocenam pa je zaslediti izboljševanje, saj se je ocena leta 2015 povzpela na 3,3.

Zgoraj opisane ocene dela zaposlenih za obdobje desetih let pa so razvidne še iz spodnjega grafikona 9.

Grafikon 9: Povprečna ocena za prijaznost, strokovnost in hitrost dela zaposlenih (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 8)

Na vseh treh področjih ocenjevanja je bilo najvišje ocenjeno leto 2010, leto 2006 pa je dosegel najnižje ocene merjenja.

4.2.3.1 Prijaznost zaposlenih na občini

V nadaljevanju je prikazana frekvenčna porazdelitev opredeljenih odgovorov o prijaznosti zaposlenih na občini pri delu s strankami. Delež tistih anketirancev, ki se niso strinjali, združuje odgovor "sploh se ne strinjam – ocena 1" in "se ne strinjam – ocena 2", delež tistih, ki so se strinjali, pa združuje odgovore "popolnoma se strinjam – ocena 5" in "se strinjam – ocena 4". Dodan pa je tudi delež tistih, ki se niso niti strinjali, niti ne strinjali (ocena 3). Odgovori z "ne vem" so bili iz primerjalne analize izločeni.

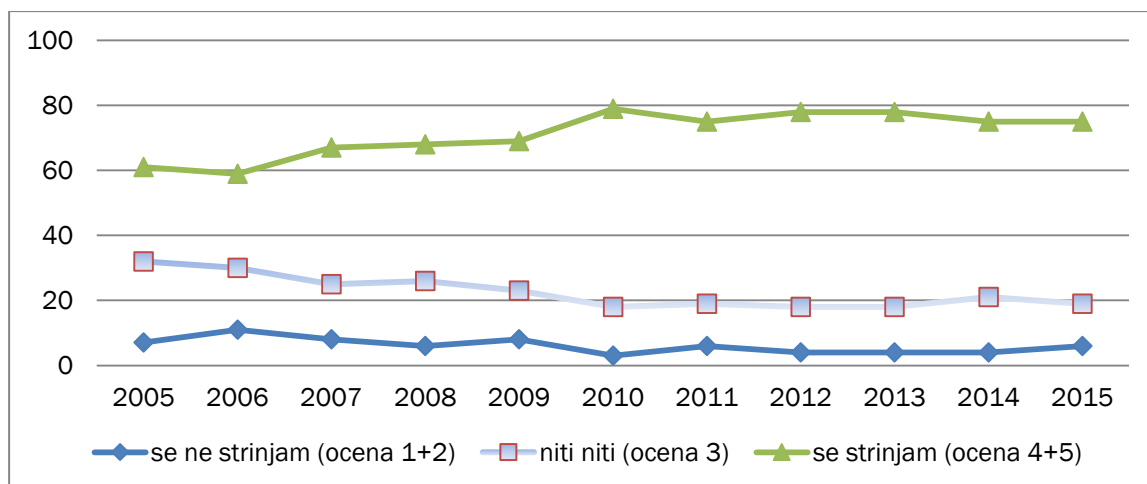
Tabela 7: Odgovori anketirancev, da so zaposleni na občini prijazni v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)

prikaz v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
se ne strinjam (ocena 1 in 2)	7	11	8	6	8	3	6	4	4	4	6
niti niti (ocena 3)	32	30	25	26	23	18	19	18	18	21	19
se strinjam (ocena 4 in 5)	61	59	67	68	69	79	75	78	78	75	75

Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 9)

Kot je razvidno iz zgornjih podatkov (tabela 7) večina sodelujočih v raziskavah zaposlene ocenjuje kot prijazne. S trditvijo, da so zaposleni na občini pri delu s strankami prijazni, se strinja od 59 % do 79 % vprašanih. S trditvijo, da so zaposleni prijazni, pa se ne strinja od 3 % do 11 % sodelujočih v raziskavah.

Grafikon 10: Odgovori anketirancev, da so zaposleni na občini prijazni v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 9)

Iz grafičnega prikaza 10 je lepo razvidno, da je število občanov, ki pravijo, da so zaposleni prijazni pri svojem delu, skozi desetletno obdobje naraščalo (iz 61 % na 75 %). Hkrati pa se je delež nestrinjanja skozi leta znižal.

4.2.3.2 Strokovnost zaposlenih na občini

Analiza deleža frekvenčne porazdelitve odgovorov, opredeljenih o strokovni usposobljenosti zaposlenih na občini, je prikazan na tabeli 8 in grafikonu 11 za obdobje od 2005 do 2015. Odgovori anketirancev so združeni na isti način kot pri prejšnjem podpoglavju (prijaznost zaposlenih).

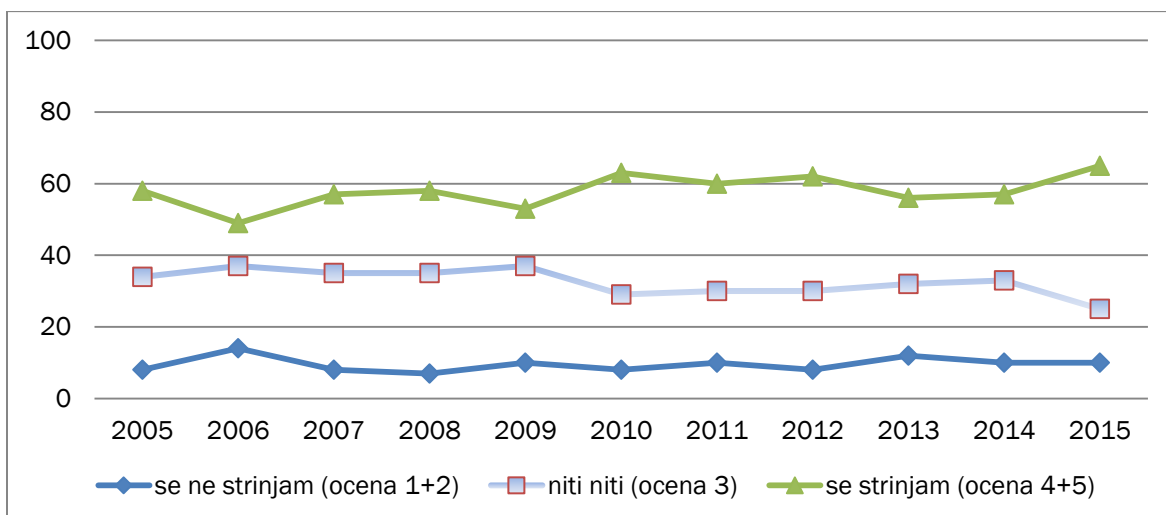
Tabela 8: Odgovori anketirancev, da so zaposleni na občini strokovni v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)

prikaz v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
se ne strinjam (ocena 1 in 2)	8	14	8	7	10	8	10	8	12	10	10
niti niti (ocena 3)	34	37	35	35	37	29	30	30	32	33	25
se strinjam (ocena 4 in 5)	58	49	57	58	53	63	60	62	56	57	65

Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 9)

Da so zaposleni na občini strokovno dobro usposobljeni, je v desetletnih raziskavah menilo od 49 % do 65 % anketiranih, od tega se jih je s to trditvijo največ strinjalo v letu 2015. Za odgovor, da pa se sploh ne morejo strinjati s to trditvijo, pa se je odločilo od 7 % do 14 % sodelujočih.

Grafikon 11: Odgovori anketirancev, da so zaposleni na občini strokovni v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 9)

4.2.3.3 Hitrost reševanja vlog zaposlenih na občini

V nadaljevanju sledi podrobnejša analiza hitrosti reševanja vlog zaposlenih na občini Krško. Odgovori anketirancev so združeni na isti način kot pri prejšnjih dveh podpoglavjih (prijaznost in strokovnost zaposlenih).

Tabela 9: Odgovori anketirancev, da zaposleni hitro rešujejo vloge v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)

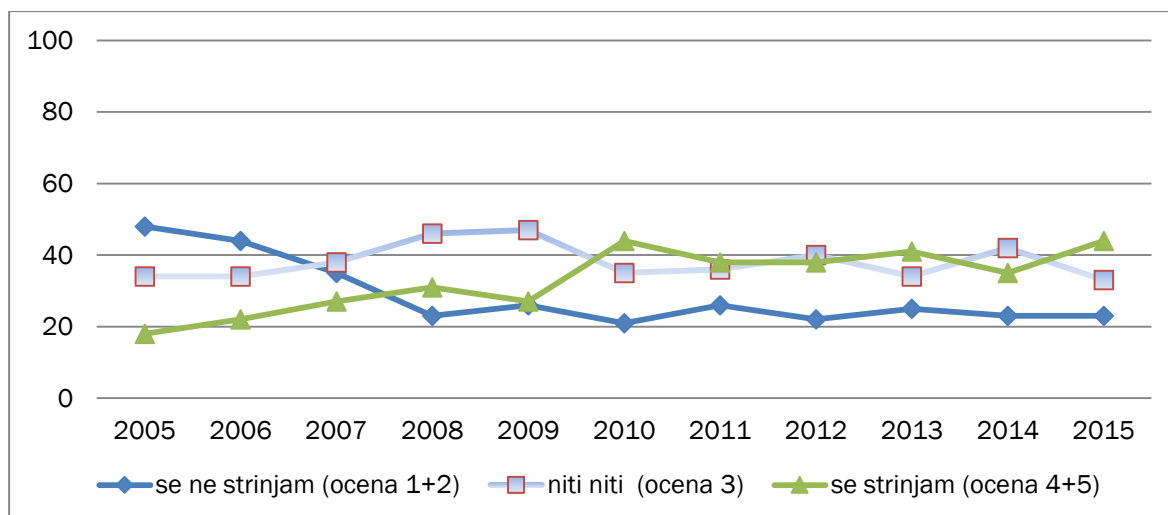
prikaz v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
se ne strinjam (ocena 1 in 2)	48	44	35	23	26	21	26	22	25	23	23
niti niti (ocena 3)	34	34	38	46	47	35	36	40	34	42	33
se strinjam (ocena 4 in 5)	18	22	27	31	27	44	38	38	41	35	44

Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 9)

Pri pregledu vseh treh področij ocenjevanja dela zaposlenih je že bilo ugotovljeno, da je hitrost reševanja različnih vlog šibka točka zaposlenih v občinski upravi občine Krško. Prikaz frekvenčne porazdelitve odgovorov o strinjanju in nestrinjanju glede trditve, da zaposleni

hitro rešujejo vloge, je razvidno, da sta premici zelo blizu ena drugi, hkrati pa se med leti 2007 in 2009 celo sekata. To kaže na velik delež tistih, ki se ne strinjajo s tem, da se vloge rešujejo hitro, in hkrati nizek delež tistih, ki pravijo, da se vloge res hitro rešujejo. Kljub navedenemu pa analiza podatkov o hitrosti reševanja vlog za obdobje desetih let kaže, da se razmere v občini izboljšujejo. Kot je bilo s strani sodelujočih v raziskavi do sedaj že večkrat ugotovljeno, je bilo najboljše ocenjeno leto 2010.

Grafikon 12: Odgovori anketirancev, da zaposleni hitro rešujejo vloge v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 9)

4.2.4 PREDLOGI IZBOLJŠAV PRI DELU OBČINSKE UPRAVE

Anketirani so bili v vseh letih izvajanja anket naprošeni, da prosto navedejo, kaj bi bilo po njihovem mnenju pri delu občinske uprave potrebno še izboljšati. Sodelujoči so lahko navedli več predlogov, ki so bili nato prikazani v deležu (%) vseh podanih pobud. Iz analiz so bili izključeni odgovori ne vem, ostali odgovori pa so se smiselno združili (npr. področje komunale – odvoz odpadkov, voda in podobno).

Spodnja tabela 10 prikazuje odgovore občanov, sodelujočih v raziskavi, vendar pa so bili ti odgovori med seboj včasih zelo različni oziroma se kakšno leto posamezno področje sploh ni pojavilo na seznamu izboljšav. To pomeni, da so anketirani včasih izpostavili hitrost reševanja, naslednjič časovno odzivnost zaposlenih, spet drugič strokovnost in podobno. Anketirani so namreč sami prosto navajali predloge izboljšav, zato so bili ti med seboj različni, pa vendar podobni po področjih pristojnosti občinske uprave. Zato sem smiselno združila podane predloge v osem ključnih področij. Na primer pobude s področja okolja in prostora so se nanašale tako na izdajanje lokacijskih informacij, izdajanje potrdil o namenski rabi, kot spremembe namembnosti zemljišč, prostorsko načrtovanje in podobno. Pri osmih ključnih področjih dela občinske uprave in deležu podanih pobud je viden trend, ki nakazuje, da je storitev hitrosti reševanja vlog, odzivnost pa tudi strokovnost pereč problem v občini Krško. Hkrati pa so izpostavljena področja predvsem občinske ceste, gradnja ter njihovo

vzdrževanje, okolje in prostor ter obveščanje zaposlenih. Pri pobudah, podanih na področju okolja in prostora, je potrebno poudariti, da je marsikatera stranka omenila tudi čas izdaje gradbenega dovoljenja, ki pa ni v pristojnosti občine, ampak upravne enote. Vsekakor pa je npr. želja stranke po spremembi namembnosti zemljišča, ki se ureja pri sprejemanju občinskega prostorskega načrta in je predmet področja okolja in prostora, dolgotrajen proces, zato so pobude občanov vsekakor upravičene.

**Tabela 10: Predlogi izboljšav pri delu občinske uprave v %
(primerjava od leta 2005 do leta 2015)**

v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
hitrost reševanja, odzivnost, strokovnost	19	12	19	19	22	9	33	14	17	26	21
občinske ceste	15	15	11	16	6	24	9	23	21	24	32
okolje in prostor	3	1	6	6	3	2	2	3	10	6	3
obveščanje	2	0	7	5	0	4	6	7	6	10	8
komunala	6	4	7	6	4	1	0	3	6	5	4
vrtni in šole	0	0	4	5	7	2	0	3	3	1	7
gospodarstvo	7	2	2	2	0	4	6	4	3	4	3
turizem	5	1	1	1	0	1	0	2	0	3	5

Vir: Episcenter, d. o. o. (2005–2015)

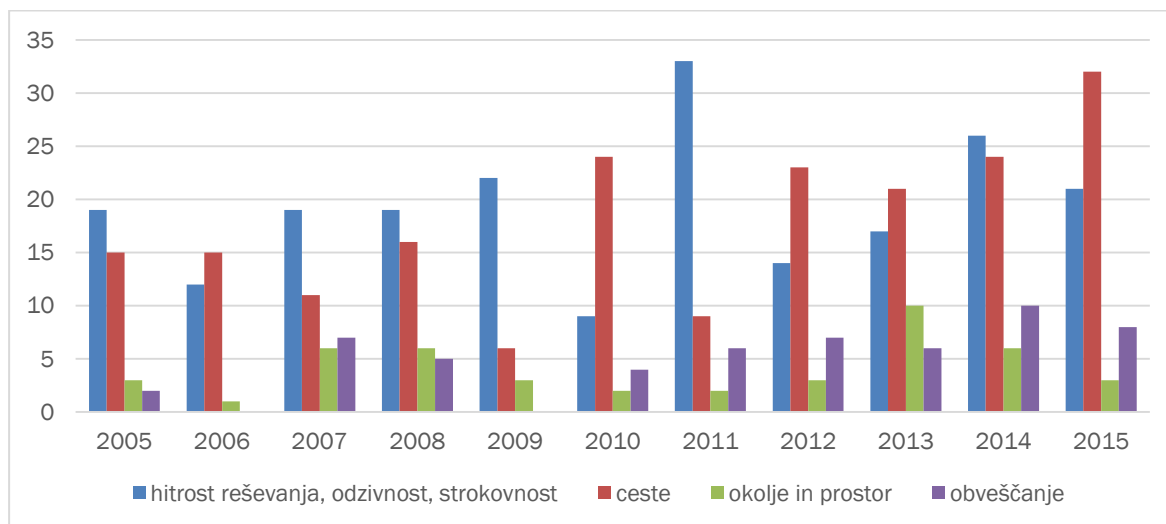
Med opredeljenimi anketiranci jih je največji delež, kar 33 %, odgovorilo, da so bile v letu 2011 potrebne izboljšave na področju hitrosti reševanja vlog. Ta pobuda oziroma to področje je najbolj izpostavljeno v vseh letih izvajanja raziskav. Gradnja novih in vzdrževanje občinskih cest je bilo kot predlog izboljšav najbolj izpostavljeno leta 2015, ko je doseglo 32 %, hkrati pa je bilo, gledano na celotno obdobje merjenja, na drugem mestu v deležu podanih pobud. Okolje in prostor so občani kot izboljšavo v največji meri zaznali leta 2013, v letu 2015 pa je bilo to področje turizma, vendar je ta odstotek majhen v primerjavi s hitrostjo reševanja in cestami.

Doprinos izvajanja raziskav in izvedbe anket, za celotno obdobje merjenja, pa so predvsem dobesedne navedbe anketirancev glede področja izboljšav. Tako občina Krško, kot naročnik raziskav, pridobi konkretne pobude občanov, ki so kot primer navedli: "temeljitejša in hitrejša popraviljanje cestne infrastrukture, predvsem na območju Senovega proti Bohorju in v vaseh; moralo bi biti boljše vzdrževanje cest; pozimi več pluzenja; skrb za varnost;

krajši čas del na cesti; vloge bi morale biti hitreje rešene; predolg odziv osebja; hitrejša realizacija projektov; in podobno (Episcenter, 2015, str. 32–33).

V spodnjem grafikonu 13 je slikovno prikazan delež posameznih predlogov izboljšav od leta 2005 do 2015, vendar so zaradi preglednosti prikazana samo štiri najpomembnejša področja, in sicer: hitrost reševanja vlog, odzivnost, strokovnost, področje cest, okolje in prostor ter obveščanje občanov.

Grafikon 13: Predlogi izboljšav pri delu občinske uprave v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



Vir: Episcenter, d. o. o. (2005–2015)

4.2.5 INDEKS ZADOVOLJSTVA

Indeks zadovoljstva se izračuna na podlagi ocen pomembnosti in ocen zadovoljstva s storitvami na posameznem področju dela občinske uprave. Indeks nam pove, v kolikšni meri občinska uprava zadovoljuje svoje uporabnike. Višji kot je indeks, bolj so potrebe anketirancev zadovoljene. Indeks se meri na lestvici od 1 do 5, vendar pa je zaradi primernejše predstavitve preoblikovan na lestvico od 0 do 100 po naslednji formuli:

$INDEKS = ((\text{indeks} - 1)/4) * 100$ (Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave, 2007, str. 10).

Bistvena vrednost indeksa je, da pri izračunu povprečnega zadovoljstva poleg njegove absolutne vrednosti upošteva tudi pomembnost, ki so jo anketiranci pripisali vsaki posamezni sestavini kakovosti, s tem pa tudi razkorak, ki nastaja med obema merama. Pomeni, da indeks v eni številki odraža obe dimenziji modela, tako zadovoljstvo s storitvijo in pomembnost določene storitve za stranko. Namen takšnega načina merjenja je poleg ugotovitve stanja zadovoljstva še ugotovitev stopnje izpolnjenih pričakovanj, ki se vežejo na vrednote uporabnikov. V modelu zato rezultate zoperstavimo obema dimenzijama hkrati: po stopnji zadovoljstva in po stopnji pomembnosti, ki jo zaposleni in uporabniki pripisujejo različnim področjem (Skupina Fabrika, 2010).

Zgoraj navedena definicija in vrednost indeksa zadovoljstva tako pomeni, da se pri anketiranju občanov te najprej vpraša, kako zadovoljni so s posameznim področjem (s štirinajstimi vidiki, ki so v nadaljevanju tudi naštet). Eno izmed vprašanj je lahko: Kako pomembno je za vas področje gradnje in vzdrževanja občinskih cest na lestvici ocen od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni, da področje sploh ni pomembno, ocena 5 pa da je področje zelo pomembno? Ko je izvajalec ankete pridobil vse ocene pomembnosti vseh področjih, je sledilo vprašanje o zadovoljstvu. Anketiranci so bili vprašani, kako zadovoljni so z posameznimi pristojnostmi občinske uprave, npr.: Kako zadovoljni ste z gradnjo in vzdrževanjem občinskih cest, na lestvici od 1 do 5, kjer 5 pomeni, da je anketirani zelo zadovoljen? Najpomembnejši podatek, ki dejansko odgovori na vprašanje, ali je posamezno področje problematično, pa je razlika med oceno pomembnosti in oceno zadovoljstva. Če je razlika velika in ima pozitiven predznak (npr. 1,48), pomeni, da je področje potrebno izboljšati, v primeru, da je razlika negativna (npr. -0,91), pa to pomeni, da področje ni problematično.

Spodnja tabela 11 prikazuje podatke o povprečni oceni pomembnosti in povprečni oceni zadovoljstva na lestvici od 1 do 5, ter razliko med njima za 14 delovnih področij (pristojnosti) občinske uprave, merjenih v letu 2015. Ugotovljeno je, da je največja pozitivna razlika (1,48) v letu 2015 na področju občinskih cest, sledi razlika 1,01 na področju malega gospodarstva. To pomeni, da ti dve področji občini predstavljata izziv za izboljšanje. Hkrati pa je razvidno, da je največja negativna razlika med pomembnostjo in zadovoljstvom na področju obratovalnih časov gostinskih obratov, kar pomeni, da so občani s tem področjem zadovoljni, hkrati pa jim področje, v primerjavi z drugimi področji, niti ni tako zelo pomembno.

Tabela 11: Ocena zadovoljstva s področji dela občinske uprave (primerjava od leta 2005 do leta 2015)

leto 2015			
ocene na lestvici od 1 do 5	povprečna ocena pomembnosti	povprečna ocena zadovoljstva	razlika
občinske ceste	4,45	2,97	1,48
malo gospodarstvo	4,20	3,19	1,01
zbiranje in čiščenje vode	4,53	3,72	0,81
okolje in prostor (lokacijske informacije)	3,97	3,24	0,73
osnovno zdravstveno varstvo	4,58	3,87	0,71
distribucija vode	4,62	4,00	0,62
spodbujanje turizma	4,01	3,43	0,58

kapacitete v vrtcih	4,08	3,72	0,36
prostorski pogoji za OŠ	4,25	3,93	0,32
sprotno obveščanje	3,96	3,78	0,18
organizacija prevoza otrok v šolo	4,36	4,19	0,17
prostorski pogoji za šport	3,82	3,70	0,12
izobraževanje za odrasle	3,61	3,66	-0,05
obratovalni čas lokalov	2,75	3,66	-0,91

Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 17)

Prikaz takšnih podatkov (pomembnost, zadovoljstvo in razlike) je zaradi preglednosti težko prikazati za celotno merjeno obdobje od 2005 do 2015, saj gre za veliko količino podatkov in bi se preglednost izgubila. Zato je v diplomskem delu podan prikaz vseh delovnih področij občine samo za eno leto, in sicer leto 2015, ki je bilo zadnje merjeno leto.

Episcenter, d. o. o., (2005–2015) v svojih raziskavah navaja, da potrebe anketirancev niso bile povsem zadovoljene, saj so jim bili dejavniki bolj pomembni, kot pa so bili z njimi zadovoljni, in sicer so za vsa leta merjenja (od 2005 do 2015) na prvem mestu izpostavili gradnjo novih in vzdrževanje občinskih cest, na drugem mestu se je največkrat pojavilo področje turizma, nato pa zbiranje in čiščenje vode ter področje okolja in prostora. V vseh letih pa je bila izjema obratovanje gostinskih lokalov, kjer je bilo zadovoljstvo večje od pomembnosti.

Pridobljene ocene pomembnosti in ocene zadovoljstva so bile v raziskavah s pomočjo zgoraj navedene formule indeksa ter s strani Episcentra, d. o. o., določenih uteži (utež, ki jo predstavlja posamezen dejavnik: $\pi_i/\Sigma\pi_i$) ter s produktom uteži in povprečij zadovoljstva (i) izračunane v vrednost indeksa na lestvici od 0 do 100.

Na podlagi 14 področij pristojnosti občinske uprave oziroma elementov zadovoljstva, ki so:

- občinske ceste (gradnja novih in vzdrževanje);
- spodbujanje in pomoč malemu gospodarstvu;
- spodbujanje turizma;
- zbiranje in čiščenje vode;
- distribucija vode;
- okolje in prostor (odzivnost pri izdaji lokacijskih informacij in potrdil o namenski rabi prostora, prostorsko načrtovanje);
- organizacija osnovnega zdravstvenega varstva;
- zagotavljanje prostih kapacitet v vrtcih;
- zagotavljanje prostorskih pogojev za delo osnovnih šol;

- organizacija prevoza otrok v šolo;
- sprotno obveščanje o aktivnostih občinske uprave preko lokalnih glasil;
- zagotavljanje prostorskih pogojev za opravljanje različnih športnih dejavnosti;
- ponudba programov izobraževanja za odrasle in
- obratovalni čas gostinskih lokalov,

je bil oblikovan model za ocenjevanje zadovoljstva uporabnikov storitev občinske uprave. Elementi so bili oblikovani na podlagi razgovorov z odgovornimi na občini Krško ter na podlagi pregleda zakonskih pristojnosti občinske uprave. Anketiranci pa so v fazi anketiranja ocenjevali tako pomembnost teh elementov, kot tudi zadovoljstvo s temi elementi (Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave, 2007, str. 9).

Iz spodnje tabele 12 so razvidne povprečne ocene zadovoljstva strank s 14 elementi oziroma področji dela občinske uprave občine Krško za desetletno obdobje na lestvici od 1 do 5. Za večjo preglednost so povprečne ocene z in nad 4,00 obarvane z zeleno barvo in pomenijo zelo dobre ocene, ocene pod 3,00 pa so obarvane z rdečo barvo in pomenijo slabe ocene oziroma nezadovoljstvo strank.

**Tabela 12: Ocena zadovoljstva s področji dela občinske uprave
(primerjava od leta 2005 do leta 2015)**

Zadovoljstvo s področji dela OU	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
občinske ceste (gradnja novih in vzdrževanje)	2,69	2,73	2,96	3,01	3,01	3,09	3,10	2,94	2,93	2,79	2,97
spodbujanje in pomoč malemu gospodarstvu	2,77	3,03	3,20	3,29	3,27	3,33	3,10	3,16	3,09	3,14	3,19
spodbujanje turizma	4,00	3,01	3,22	3,29	3,24	3,43	3,37	3,36	3,39	3,42	3,43
zbiranje in čiščenje vode	2,99	3,31	3,37	3,35	3,44	3,62	3,53	3,47	3,53	3,63	3,72
distribucija vode	3,31	3,55	3,66	3,51	3,68	3,84	3,78	3,78	3,90	3,85	4,00
okolje in prostor	3,01	3,10	3,19	3,15	3,10	3,22	3,13	3,20	3,15	3,27	3,24
organizacija osnovnega zdravstvenega varstva	3,41	3,57	3,53	3,62	3,60	3,80	3,81	3,84	3,65	3,87	3,87
zagotavljanje prostih kapacitet v vrtcih	3,78	3,78	3,74	3,78	3,75	3,99	4,03	3,90	3,97	3,79	3,72
zagotavljanje prostorskih pogojev za delo OŠ	3,71	3,71	3,70	3,72	3,77	3,95	3,90	3,76	3,81	3,97	3,93
organizacija prevoza otrok v šolo	3,88	4,01	3,94	4,01	4,07	4,10	4,18	4,04	4,02	4,22	4,19
sprotno obveščanje o aktivnostih občinske uprave	3,54	3,65	3,72	3,82	3,65	3,77	3,72	3,66	3,74	3,76	3,78
zagotavljanje prostorski pogojev za šport	3,54	3,23	3,48	3,47	3,49	3,61	3,56	3,58	3,59	3,68	3,70
ponudba programov izobraževanja za odrasle	3,65	3,62	3,57	3,57	3,57	3,64	3,61	3,58	3,63	3,64	3,66
obratovalni čas gostinskih lokalov	3,44	3,20	3,40	3,61	3,48	3,39	3,63	3,67	3,56	3,57	3,66

Vir: Po Episcenter, d. o. o. (2005–2015)

Spodnji prikaz v tabeli 13 predstavlja vrednosti indeksa zadovoljstva na lestvici od 0 do 100 od leta 2005 do 2015, ki je pridobljen z ocenami zadovoljstva in ocenami pomembnosti po posameznih področjih dela občinske uprave.

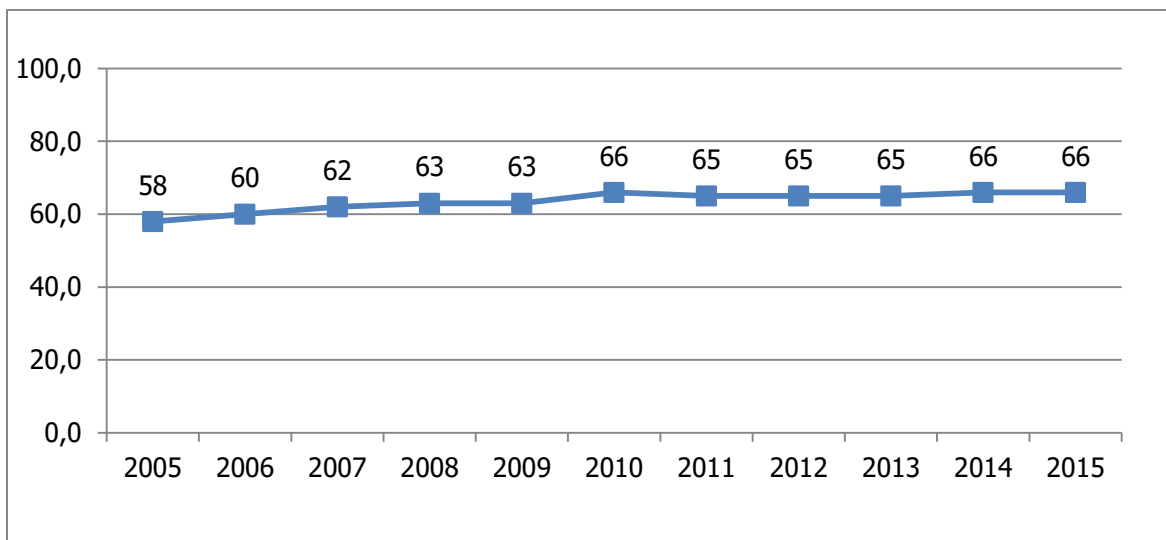
**Tabela 13: Indeks zadovoljstva
(primerjava od leta 2005 do leta 2015)**

leto	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
indeks	58	60	62	63	63	66	65	65	65	66	66

Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 16)

Iz tabele 13 je opaziti pozitiven trend indeksa zadovoljstva, saj je ob prvem merjenju leta 2005 vrednost znašala 58 ter vsa nadaljnja leta naraščala za dve oziroma eno indeksno točko. Leta 2009 je indeks znašal 63 ter se v primerjavi s predhodnim letom ni spremenil. Leta 2015 pa je bila vrednost indeksa najvišja, in sicer 66, kljub temu da je bila ista vrednost dosežena že leta 2010. Iz spodnjega grafikona 14 je tako mogoče ugotoviti, da je zadovoljstvo strank od leta 2005 do leta 2010 nenehno raslo, nato pa se je v letu 2011 malenkost znižalo in na isti vrednosti 65 ostalo tudi v letih 2012 in 2013. Ponovno rast je dosegel indeks v letu 2014, ko je dosegel vrednost 66.

**Grafikon 14: Indeks zadovoljstva
(primerjava od leta 2005 do leta 2015)**



Vir: Episcenter, d. o. o. (2015, str. 16)

Glede na izražene ocene zadovoljstva in pomembnosti pa je kljub dobrim rezultatom razvidno, da potrebe občanov na posameznih področjih pristojnosti občinske uprave še vedno niso povsem zadovoljene, saj vrednost indeksa 66 na lestvici od 1 do 5 pomeni oceno pribl. 3,60.

V diplomskem delu bomo preizkusili hipotezo, ali se je v danem obdobju indeks zadovoljstva povečeval. Za preizkus te hipoteze smo uporabili linearno regresijo, pri čemer je čas (merjen v letnicah) predstavljal neodvisno spremenljivko, indeks zadovoljstva pa odvisno. Regresijski koeficient v tem primeru znaša 0,718, kar je pri 5-odstotni stopnji tveganja značilno pozitivno ($p < 0,001$). Hipoteza o povprečnem izboljševanju indeksa zadovoljstva v danem obdobju je tako potrjena.

4.2.6 PRIMERJAVA ZADOVOLJSTVA STRANK S PRORAČUNOM OBČINE

Proračun občine je temeljni akt občine, s katerim so predvideni vsi prihodki in vsi odhodki, za določeno časovno obdobje. Namen proračuna je zadovoljevanje potreb v javnem interesu. Zaradi narave nalog in postavljenih ciljev si občine proračune vnaprej načrtujejo, tako obseg izdatkov kot prejemkov, kar ekonomsko gledano pomeni nek finančni načrt. V sodobni državi predstavlja proračun temeljni instrument financiranja javnih izdatkov, zato je tudi pomemben instrument ekonomske in socialne politike. Proračun predstavlja okvir za delovanje občine, v katerem se zadovoljujejo javne potrebe.

Po Zakonu o javnih financah je definicija proračuna določena v 3. členu in določa, da je proračun »akt države oziroma občine, s katerim so predvideni prihodki in drugi prejemki ter odhodki in drugi izdatki države oziroma občine za eno leto.« Hkrati pa zakon pravi, da so prihodki prejemki občine, odhodki pa so izdatki občine ali države.

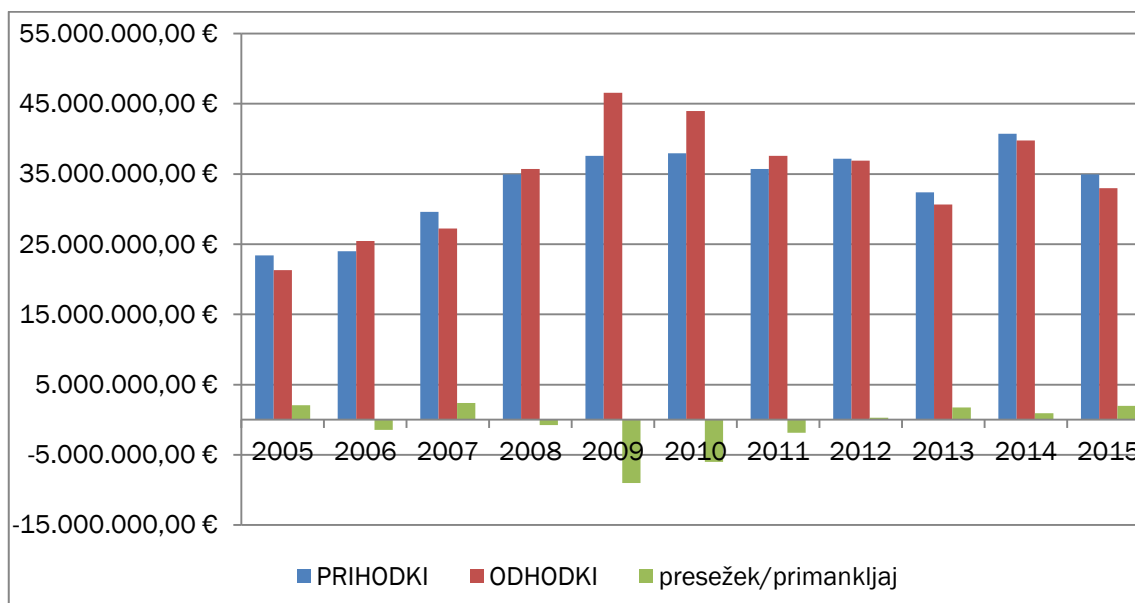
**Tabela 14: Proračun občine Krško
(primerjava od leta 2005 do leta 2015)**

v eur	2005	2006	2007	2008	2009	
PRIHODKI	23.389.989	23.990.335	29.620.034	34.938.817	37.558.619	
ODHODKI	21.318.982	5.446.582	27.231.174	35.697.655	46.567.924	
presežek/ primanjkljaj	2.071.006	-1.456.246	2.388.860	-758.838	-9.009.305	
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
PRIHODKI	37.943.211	35.714.510	37.156.800	32.376.825	40.706.706	34.951.846
ODHODKI	43.940.963	37.584.411	36.881.857	30.626.220	39.767.513	32.983.901
presežek/ primanjkljaj	-5.997.752	-1.869.901	274.944	1.750.605	939.193	1.967.944

Vir: Zaključni računi občine Krško (2005–2015)

Iz spodnjega grafikona 15 je razvidno, da so bili leta 2014 prihodki občine najvišji, medtem ko so bili odhodki najvišji leta 2009 in 2010, hkrati pa se je pojavila izrazita razlika med prihodki in odhodki (primanjkljaj) tudi v letu 2009 in 2010.

Grafikon 15: Prihodki, odhodki in presežek/primanjkljaj proračuna občine Krško (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



Vir: Lasten, tabela 14.

Za občinsko upravo in njeno delovanje so pomembni predvsem prihodki, prejemi, ki jih občina pridobiva. Z vidika občana pa so bolj pomembni odhodki, izdatki, ki jih občina nameni svojim prebivalcem, naj bo to v obliki tekočih odhodkov, investicijskih odhodkov ali ostalih transferov za občane.

V zadnjem delu tega poglavja so zato prikazani in analizirani odhodki občine Krško in indeks zadovoljstva za obdobje od leta 2005 do 2015. Trditev, ki jo v tem delu analize želimo potrditi, je, da obstaja pozitivna povezanost med odhodki in indeksom zadovoljstva. Za analizo podatkov so se uporabljale pri odhodkih vrednosti v evrih in pri indeksu zadovoljstva vrednosti od 1 do 100, vendar pa je bilo potrebno za njihov prikaz časovne vrste normalizirati na način, da so se delile z najvišjo vrednostjo. Tako so se odhodki posameznega leta delili z odhodki leta 2009, ko je bila vrednost najvišja, in sicer 46.567.924 eur (npr. izračun za leto 2005: $21.318.982/46.567.924 * 100 = 46$), prav tako pa so se tudi vrednosti indeksa za posamezno leto delile z najvišjo vrednostjo 66 (za leto 2005 je bil izračun: $58/66 * 100 = 88$).

Tabela 15: Indeks zadovoljstva in odhodki proračuna občine Krško v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)

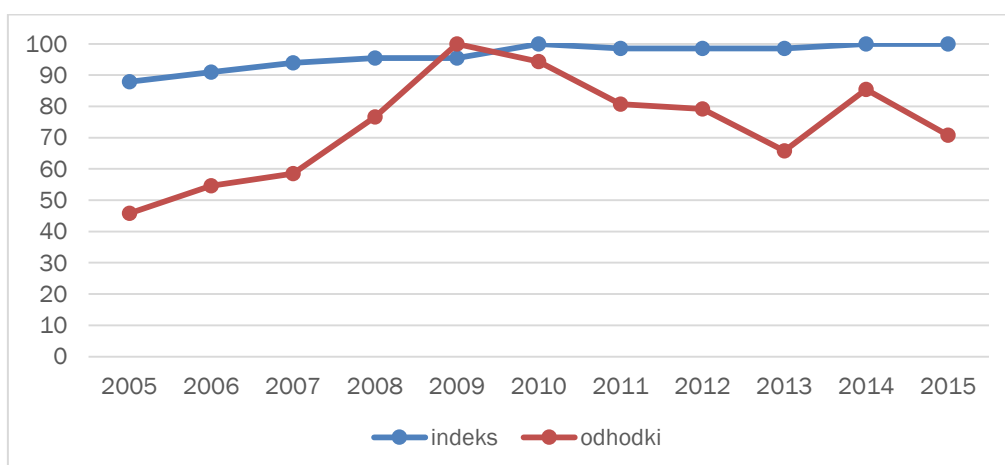
v %	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
indeks	88	91	94	95	95	100	98	98	98	100	100
odhodki	46	55	58	77	100	94	81	79	66	85	71

Vir: Lasten, tabela 13 in tabela 14.

Podrobna analiza zadovoljstva strank z delom občinske uprave kaže, da se je zadovoljstvo v letu 2015 v primerjavi z začetnim merjenjem v letu 2005 povečalo, predvsem je bila vidna rast od leta 2005 do 2008 oziroma do leta 2010, ko je zaznati najvišjo oceno zadovoljstva. Med leti 2010 in 2015 pa je bilo nihanje ocen zadovoljstva med 3,7 do 3,9 na lestvici ocen od 1 do 5.

Iz spodnjega grafičnega prikaza 16 je razvidno, da je indeks skozi vsa merjena leta rahlo naraščal, medtem ko so odhodki občine naraščali od leta 2005 do leta 2009 ter se od leta 2009 do leta 2013 zmanjševali. Ponovna rast odhodkov je bila leta 2014, zmanjšanje pa v letu 2015. Predvsem je izpostavljeno leto 2009 oziroma rezultati raziskav v letu 2010, ko so bili odhodki in indeks zadovoljstva med najvišjimi. Predvsem povečani odhodki proračuna v letu 2009 in s tem sredstva, namenjena občanom, so pozitivno vplivali na zadovoljstvo strank, merjeno v letu 2010.

Grafikon 16: Indeks zadovoljstva in odhodki proračuna občine Krško v % (primerjava od leta 2005 do leta 2015)



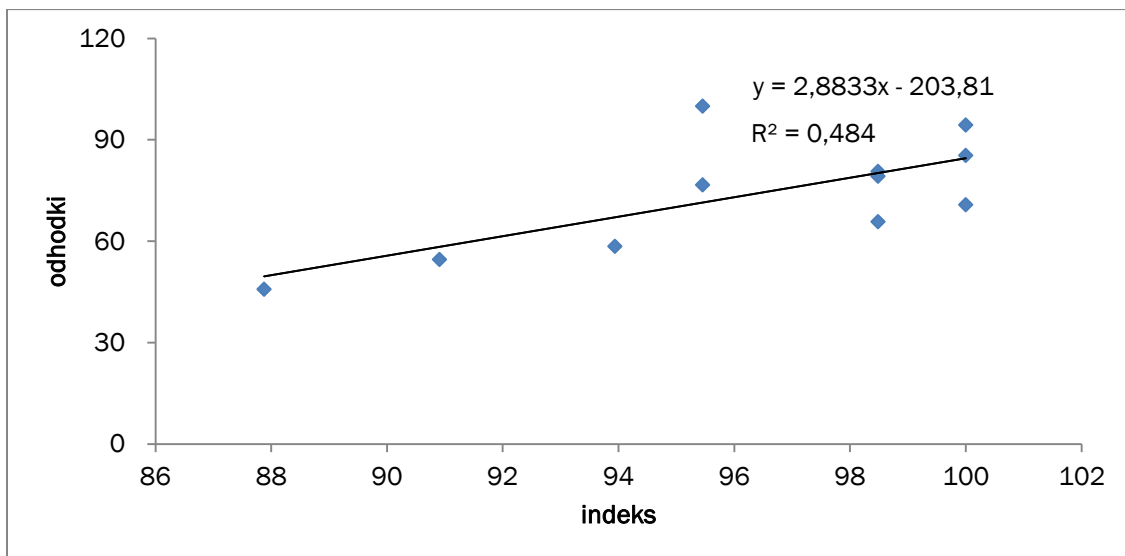
Vir: Lasten, tabela 15.

Za test povezanosti med prihodki in indeksom zadovoljstva smo uporabili Pearsonov koeficient korelacije in preizkusili hipotezo, ali je ta večji od nič (značilna pozitivna povezanost). Še prej pa smo za intuicijo prikazali obe spremenljivki z razsevnim diagramom, iz katerega lahko grafično sklepamo na moč in predznak povezanosti. Razsevnemu diagramu smo dodali tudi regresijsko premico z njeno enačbo. Z njo lahko tako ocenimo pričakovano velikost odhodkov, če poznamo za neko leto indeks zadovoljstva.

Pearsonov koeficient korelacije, poimenovan po britanskem statistiku in matematiku Karlu Pearsonu, je najpogosteje uporabljena mera linearne povezanosti dveh številskih spremenljivk. Koeficient lahko zavzame vrednosti med -1 in 1. "Izraža pa stopnjo in smer povezave. Pozitivna vrednost koeficienta kaže, da je povezanost pozitivna – pri naraščanju prve spremenljivke narašča tudi druga. Negativna vrednost koeficienta pa kaže, da je povezanost negativna – pri naraščanju prve spremenljivke padajo vrednosti druge

spremenljivke. Jakost povezanosti izraža absolutna vrednost koeficienta – povezanost je močnejša pri večjih absolutnih vrednosti koeficienta" (Devjak, 2001, str. 18).

Grafikon 17: Razsevni diagram in regresijska premica za indeks zadovoljstva in odhodke občine Krško



Vir: Lasten, tabela 15.

Z zgoraj prikazanega grafikona 17 lahko vidimo, da sta indeks zadovoljstva in odhodki v dokaj močno pozitivni linearni povezanosti, saj so točke, ki predstavljajo leta, dokaj blizu idealne premice. Vrednost Pearsonovega koeficienta korelacije znaša 0,702 (kvadratni koren od determinacijskega koeficienta), kar je značilno več od 0 ($p = 0,008$). S tem smo s 5-odstotnim tveganjem potrdili hipotezo, da obstaja značilna povezanost med indeksom zadovoljstva in proračunskimi odhodki za obravnavano obdobje (2005–2015). Glede na vrednost korelacijskega koeficienta je jakost povezanosti močna in pozitivna.

5 ZAKLJUČEK

Lokalna samouprava pri izvajanju svojih storitev res ni na takšnem udaru konkurence, kakršni je izpostavljen zasebni sektor, kljub temu pa tudi področje javnega poslovanja doživlja korenite spremembe v smeri skrbi za stranke. Javni uslužbenci danes niso več samo birokrati in uradniki, ampak so tudi izvajalci kakovostnih storitev. Zavedati se je namreč potrebno, da organizacije v javni upravi niso same sebi namen, temveč obstajajo zaradi ljudi, zaradi zadovoljevanja potreb bodisi državljanov oziroma na lokalni ravni občanov. Vtis, ki so ga zaposleni v organizaciji pustili pri stranki ob izvajanju storitve, je veliko bolj dolgotrajen od samega izvajanja postopka. Storitve je opravljena v trenutku, medtem ko je učinek storitve dolgotrajen. Stranke, ki so bile deležne dobro opravljene storitve, bodisi zaradi prijaznosti bodisi strokovnosti zaposlenih, bodo tudi v prihodnje bolj zaupljive do storitev te organizacije.

Občani želijo storitve, ki so na stopnji visoke kakovosti. Eden od načinov, da občinska uprava zadovolji te želje, je uvedba sistema vodenja kakovosti preko certifikata ISO 9001. Model ISO 9000 – Navodila za izbiro in uporabo standarda, iz katerega izhaja ISO 9001 – so sprejeli po celem svetu kot ustrezen model, ki ga uporabljajo organizacije in tako svojim odjemalcem dokazujejo istovetnost svojih izdelkov oziroma storitev s predpisi standardov. Certifikat se izda podjetju šele po uspešno izvedeni zunanji presoji, ko presojevalci iz certifikacijske hiše ugotovijo, da organizacija dosega predpisane zahteve.

Občina Krško je, z namenom doseganja večje uspešnosti in učinkovitosti pri poslovanju oziroma izvajanju storitev, leta 2005 pridobila certifikat za sistem vodenja kakovosti. Certifikat standarda ISO 9001:2008 je pridobljen za opravljanje upravnih, strokovnih in drugih nalog, ki so v pristojnosti občinske uprave. Pomemben korak k povečanju kakovosti v občini je spremljanje izvajanja kakovosti storitev preko merjenja zadovoljstva strank z delom občine. Vzpostavljen in ustrezno vzdrževan sistem vodenja kakovosti letno potrjujejo zunanji presojevalci s strani Slovenskega instituta za kakovost in meroslovje – SIQ.

Današnji uporabnik storitve je v veliki meri ozaveščen, zato ima relativno visoke zahteve in pričakovanja, kar zahteva od občinske uprave boljše razumevanje pričakovanj ter zagotavljanja storitev, da bo zadovoljstvo doseženo. Pojem kakovosti se v občinski upravi ne razlikuje od pojma kakovosti v zasebnem sektorju, kjer je storitev kakovostna, če opravi tisto, za kar je predvidena, in se odziva na potrebe strank ter poglavitnih udeleženih strani. Usmerjenost uprave k uporabnikom, kot ga omenja tudi novi javni management, pomeni omejevanje samozadostnosti uprave in naravnost k spoštovanju, upoštevanju zahtev, pričakovanj ter želja uporabnikov.

Cilji diplomskega dela so bili:

- predstaviti sistem vodenja kakovosti na primeru občinske uprave občine Krško;
- analizirati raziskave zadovoljstva strank z delom občinske uprave občine Krško z namenom ugotoviti stopnjo zadovoljstva strank;

- ugotoviti splošno zadovoljstvo strank z delom občinske uprave, delom občinskega sveta in delom župana;
 - predstaviti ocene zadovoljstva strank z zaposlenimi na občini preko vidikov: prijaznost in strokovnost zaposlenih ter hitrost reševanja vlog;
 - predstaviti in analizirati rezultate indeksa zadovoljstva;
 - ugotoviti na katerih področjih storitev občinske uprave so predlogi za izboljšave;
 - kateri so pereči problemi v občini Krško ter
 - analiza povezanosti med indeksom zadovoljstva in finančnimi kazalniki (odhodki občine).
- Analiza raziskav in predstavljeni podatki so bili narejeni za obdobje od leta 2005 do 2015.

V skladu z zgoraj navedenimi cilji lahko potrdim naslednje trditve:

- Na podlagi opisa sistema vodenja kakovosti v diplomskem delu je zaznati, da je občina Krško kot organizacija z izdelavo dokumentacije, ki jo zahteva standard ISO 9001, uspela vzpostaviti sistem, ki prinaša nenehne izboljšave pri izvajanju storitev občinske uprave in njenem poslovanju.
- Splošno zadovoljstvo strank z delom občinske uprave konstantno rahlo narašča, in sicer je bilo v letu 2005 na lestvici od 1 do 5 ocenjeno s povprečno oceno 3,4, leta 2015 pa z oceno 3,8.
- Izmed področij ocenjevanja dela občinske uprave, občinskega sveta in župana, ima najnižje ocene delo občinskega sveta, in sicer v letu 2005 3,2, vendar se je ta ocena do leta 2015 povečala za 0,3 povprečne ocene. Najvišje ocene pa dosega splošno zadovoljstvo z delom župana (tako g. Franca Bogoviča do leta 2012 in kasneje mag. Mirana Stanka), in sicer z začetno oceno 4,0 ter končno oceno v letu 2015 4,2. Občinska uprava je bila pri merjenju splošnega zadovoljstva najboljše ocenjena leta 2010, delo župana in občinskega sveta pa leta 2008, najslabše ocene pa so imeli vsi trije leta 2005.
- Pri oceni dela zaposlenih na občini z vidika prijaznosti, strokovnosti in hitrosti reševanja vlog so anketiranci v vseh letih merjenja (2005–2015) z najvišjimi ocenami ocenili prijaznost zaposlenih (povprečna ocena vseh merjenih let je bila 3,96), nato strokovnost zaposlenih s povprečno oceno vseh let 3,70. Hitrost reševanja vlog pa je eden izmed izzivov za občino Krško, in sicer je bila v letu 2005 ocena 2,7, ki je do leta 2015 zrasla na 3,3 (povprečna ocena vseh let je 3,05). Stranke so pri delu zaposlenih v najvišji meri zadovoljne s prijaznostjo zaposlenih in delom župana.
- Na podlagi izmerjenega indeksa zadovoljstva strank z delom občinske uprave, ki je bil merjen od leta 2005 naprej, izhaja, da so občani v povezavi z izvajanjem storitev občinske uprave vsako leto bolj zadovoljni, saj ta konstantno narašča. V prvem letu merjenja je bila vrednost indeksa (na lestvici od 1 do 100) 58, v letu 2015 pa 66. Rast je bila večja v prvih petih oziroma šestih letih, od 2005 do leta 2010, ko je indeks že dosegel vrednost 66. Nato pa je ta od leta 2010 do 2015 nihal med vrednostma 65 in 66.
- Hkrati je bilo skozi merjenje indeksa zadovoljstva, kjer so anketiranci podajali odgovore o pomembnosti in nato še o zadovoljstvu s 14 področji iz pristojnosti

občinske uprave, tudi ugotovljeno, da je v vseh letih merjenj kot najbolj problematično izpostavljeno področje občinskih cest. Pri občinskih cestah imajo vsa leta anketiranci največja pričakovanja (jim je področje zelo pomembno) in podajajo najslabše ocene zadovoljstva. Velika pozitivna razlika med pomembnostjo in zadovoljstvom pa kaže, da je področju potrebno nameniti več časa, več denarja in več ukrepov. Prav tako pa je na isti način ustvarjena tudi negativna razlika med pomembnostjo in zadovoljstvom, ki kaže, da je področje urejeno in s strani strank zadovoljivo. Takšno področje se je skozi vsa leta merjenja pojavilo na področju obratovanja gostinskih lokalov. Občine imajo v svojih pristojnostih namreč tudi prijave obratovalnih časov gostinskih lokalov, katerim z državnimi in občinskimi predpisi določajo čas obratovanja, ki v občini Krško kaže na dobro urejeno področje.

- Skozi analizo raziskav lahko potrdimo tudi, da je s strani anketirancev oziroma občanov občine Krško največ pobud (v letu 2011 kar 33 %) danih za hitrost reševanja vlog, odzivnost, strokovnost ter področje vzdrževanja in gradnje občinskih cest (v letu 2010 in 2014 kar 24 %). Pobude pa so dane tudi za področje okolja in prostora, obveščanje občanov, komunalno, vrtce in šole, gospodarstvo ter turizem (5 % v letu 2005 in 2015).
- Zadnji del analize raziskav za obdobje od leta 2005 do leta 2015 se je nanašal na primerjavo indeksa zadovoljstva strank s proračunom občine Krško oziroma bolj podrobno z odhodki proračuna občine. Odhodki so namreč tisti, ki jih občina namenja občanom in vplivajo tudi na njihovo zadovoljstvo. Trditev, ki jo lahko v tem delu analize potrdimo, je, da obstaja močna pozitivna povezanost (po Pearsonovem koeficientu korelacije) med odhodki občine in indeksom zadovoljstva. Predvsem je izpostavljeno leto 2009 oziroma rezultati raziskav v letu 2010, ko so bili odhodki in indeks zadovoljstva med najvišjimi. Na zadovoljstvo strank, merjeno v letu 2010, so pozitivno vplivali predvsem povečani odhodki proračuna v letu 2009 in s tem sredstva, namenjena občanom.
- Vodstvo občine Krško si je z vzpostavitvijo sistema vodenja kakovosti kot enega izmed ciljev zadalo postati občanom prijazna občinska uprava, ki bo zagotavljala hitro reševanje vlog in strokovnost zaposlenih. Da bi pa lahko spremljali napredek na tem področju, se navedene kategorije skozi letno izvedene ankete tudi merijo. Iz rezultatov izhaja, da je uvedba sistema vodenja kakovosti pripomogla k uresničitvi zadanih ciljev ter k povečanem zadovoljstvu strank.

Glede na zgoraj navedene rezultate oziroma trditve lahko ugotovimo, da je pot k izboljšanju kakovosti izvajanja storitev postopna. Tako je pokazala tudi analiza, kjer je viden napredek po posameznih področjih, vendar bo vseeno potrebne še več zavzetosti za izboljšanje posameznih rezultatov.

Pozitivno je dejstvo, da anketiranci na najbolj problematičnih področjih (hitrost reševanja vlog in občinske ceste) skozi leta zaznavajo oziroma ocenjujejo izboljšanje, pa vendar bi občina morala sprejeti ukrepe za hitrejše ukrepanje in te dosledno izvajati. Elektronsko poslovanje s strankami (ne samo z organi javne uprave) bi vsekakor povečalo hitrost

reševanja vlog ter prevetritev (pregled in morebitne spremembe) lokalne zakonodaje glede birokracije in podobno.

Ugotovitve raziskave zadovoljstva strank z delom občine Krško so pozitivne, pa vendar ne moremo zatrditi, da storitev občinske uprave ne bi bilo mogoče bolje izvesti. Pravijo, da je edino stalnica v življenju sprememba, v poslovnem svetu pa naj bo to sprememba k vedno boljšemu izvajanju storitev. Tudi v prihodnosti se bodo želje in zahteve uporabnikov spreminjale, občinska uprava pa bo iskala izzive in priložnosti, kako jim ugoditi na najboljši možni način. Skoraj vedno in čedalje večkrat se bodo odločitve o izbiri tehtale na kakovosti. Vzdrževanje sistema vodenja kakovosti, uspešno prestajanje presoj certifikacijske hiše, redno merjenje zadovoljstva strank ter izvajanje sprejetih ukrepov za izboljševanje kakovosti storitev so le eni izmed korakov, ki vodijo do uspešne organizacije in zadovoljnih strank in zato je občinska uprava občine Krško uspešna organizacija.

LITERATURA IN VIRI

LITERATURA

- Andoljšek, Ž. in Seljak, J. (2005). *Merjenje učinkovitosti in uspešnosti javne uprave*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
- Blackshaw, P. (2008). *SATISFIED CUSTOMERS TELL THREE FRIENDS ANGRY CUSTOMERS TELL 3,000*. Pridobljeno iz http://fm.cnb.com/applications/cnb.com/resources/editorialfiles/2012/05/03/2226731_satisfied%20customers%20excerpt.pdf
- Devjak, S. (2001). *Kvantitativne metode za analize v upravi*. Ljubljana: Visoka upravna šola.
- Grafenauer, B. & Brezovnik, B. (2006). *Javna uprava*. Maribor: Pravna fakulteta Univerze v Mariboru.
- Kotler, P. (1996). *Marketing Management – Trženjsko upravljanje, analiza, načrtovanje, izvajanje in kontrola*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
- Kovač, P. (2002). *Podjetniški koncepti v upravljanju slovenske javne uprave*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Miliwojević, Z. (4. 6. 2010). Čustveno opismenjevanje – sreča in zadovoljstvo. Revija VIVA. Pridobljeno iz <http://www.viva.si/Psihologija-in-odnosi/2221/%C4%8Custveno-opismenjevanje-sre%C4%8Da-in-zadovoljstvo>
- Nemeč, T. (2016). *Uspešnost v javni upravi – kaj in kako meriti*. Ljutomer: Upravna enota Ljutomer. Pridobljeno dne 17. 8. 2016 iz http://www.upravneenote.gov.si/fileadmin/pageuploads/ue-ljutomer/jpg/Kakovost/Prispevki/Uspesnost_v_JU.pdf
- Potočnik, V. (2004). *Trženje storitev s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba
- Smith, S. (10. 12. 2012). Blog Customer Satisfaction. *Customer Expectations: 7 Types All Exceptional Researchers Must Understand*. Pridobljeno iz <https://www.qualtrics.com/blog/customer-expectations/>
- Snoj, B. (1998). *Management storitev*. Koper: Fakulteta za management.
- Tomažević, N. (2011). *Družbena odgovornost in odličnost javne uprave*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
- Virant, G. (2002). *Usmerjenost javne uprave k uporabniku*. Od ideje o kakovosti do dobrih praks v javni upravi, ur. Gordana Žurga. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve.
- Vlaj, S. (2006). *Lokalna samouprava: teorija in praksa*. Fakulteta za upravo: Ljubljana.

VIRI

- (2007). Zakon o lokalni samoupravi (ZLS). Ur. list RS, št. 94/2007-uradno prečiščeno besedilo, 76/08, 79/09, 51/10, 40/12-ZUJF in 14/15-ZUUJFO.
- (2011). Zakon o javnih financah (ZJF). Ur. list RS, št. 11/11-UPB, 14/13 – popr., 101/13.
- (2015). Odlok o organizaciji in delovnem področju Občinske uprave občine Krško. Ur. list RS, št. 41/15.

- Center for the Study of Social Policy. 2007. *Customer Satisfaction*. Pridobljeno iz <http://www.cssp.org/publications/constituents-co-invested-in-change/customer-satisfaction/customer-satisfaction-what-research-tells-us.pdf>
- Episcenter, d.o.o. 2005. *Poročilo Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave*. Ljubljana: Episcenter, d.o.o.
- Episcenter, d.o.o. 2006. *Poročilo Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave*. Ljubljana: Episcenter, d.o.o.
- Episcenter, d.o.o. 2007. *Poročilo Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave*. Ljubljana: Episcenter, d.o.o.
- Episcenter, d.o.o. 2008. *Poročilo Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave*. Ljubljana: Episcenter, d.o.o.
- Episcenter, d.o.o. 2009. *Poročilo Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave*. Ljubljana: Episcenter, d.o.o.
- Episcenter, d.o.o. 2010. *Poročilo Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave*. Ljubljana: Episcenter, d.o.o.
- Episcenter, d.o.o. 2011. *Poročilo Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave*. Ljubljana: Episcenter, d.o.o.
- Episcenter, d.o.o. 2012. *Poročilo Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave*. Ljubljana: Episcenter, d.o.o.
- Episcenter, d.o.o. 2013. *Poročilo Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave*. Ljubljana: Episcenter, d.o.o.
- Episcenter, d.o.o. 2014. *Poročilo Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave*. Ljubljana: Episcenter, d.o.o.
- Episcenter, d.o.o. 2015. *Poročilo Raziskava zadovoljstva z delom občinske uprave*. Ljubljana: Episcenter, d. o. o.
- National Business Research Institute. *Why and how to measure customer satisfaction*. Pridobljeno dne 17. 8. 2016 iz <https://www.nbrii.com/customer-survey-white-papers/why-and-how-to-measure-customer-satisfaction/>
- Občina Krško. 2016. Certifikat sistema vodenja kakovosti ISO 9001:2000. Pridobljeno 28. 7. 2016 iz <http://www.krsko.si/1467/certifikat-kakovosti-iso-9001-2000>.
- Občina Krško. 2016. O občini Krško. Pridobljeno 22. 7. 2016 iz <http://krsko.si/6/o-obcini-krsko>.
- Poslovník sistema vodenja. 2016. Krško: Občina Krško.
- Skupina Fabrika, raziskave in razvoj d. o. o. (2010). *Raziskava merjenja zadovoljstva zaposlenih in uporabnikov OA© osnovna individualna analiza pomoč na domu center za pomoč na domu Maribor*. Pridobljeno iz http://pomocnadomu.eu/raziskava%20fabrika_CPNDMaribor_2010.pdf
- Slovenske statistične regije in občine v številkah. (2016). Statistični urad Republike Slovenije. Pridobljeno 27. 8. 2016 iz <http://www.stat.si/obcine/>
- Število in sestava prebivalstva (2016). Statistični urad Republike Slovenije. Pridobljeno 27. 8. 2016 iz <http://www.stat.si/StatWeb/pregled-podrocja?idp=104&headerbar=15>
- Plače. (2016). Statistični urad Republike Slovenije. Pridobljeno 27. 8. 2016 <http://www.stat.si/StatWeb/pregled-podrocja?idp=74&headerbar=13>

PRILOGE - VPRAŠALNIK

ANK: BODI POZOREN, DA SPRAŠUJEMO O OBČINI IN NE UPRAVNI ENOTI!!! osebne izkaznice, gradbena dovoljenja, prometna dovoljenja, register stalnih in začasnih prebivališč, vojni veterani ... so v pristojnosti upravne enote in ne občine.

q1 Govorila bova o vašem zadovoljstvu s storitvami občinske uprave Krško. Za začetek me zanima, kdaj ste bili nazadnje na občini? Je bilo to v zadnjem ...

- 1 tednu
- 2 mesecu
- 3 četrletju
- 4 polletju
- 5 letu
- 6 pred več kot letom
- 8 ne vem
- 9 ne povem

q2 V nadaljevanju vam bom naštel nekatere pristojnosti občinske uprave, vi pa mi povejte, kako pomembna je za vas osebno vsaka izmed njih ... Ocenite pomembnost z ocenami od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni, da sploh ni, 5 pa, da je določena pristojnost občinske uprave zelo pomembna ... Kako pomembna je za vas osebno...

	Sploh ni pomembno	Ni pomembno	Niti niti	Je pomembno	Zelo je pomembno	Ne vem
zagotavljanje prostih kapacitet v vrtcih	1	2	3	4	5	6
organizacija prevoza otrok v šolo	1	2	3	4	5	6
zagotavljanje prostorskih pogojev za delo osnovnih šol	1	2	3	4	5	6
ponudba programov izobraževanja za odrasle	1	2	3	4	5	6
organizacija osnovnega zdravstvenega varstva	1	2	3	4	5	6
zagotavljanje prostorskih pogojev za opravljanje različnih športnih dejavnosti	1	2	3	4	5	6
sprotno obveščanje o aktivnostih občinske uprave preko lokalnih glasil	1	2	3	4	5	6
odzivnost pri izdaji lokacijskih informacij in potrdil o namenski rabi prostora	1	2	3	4	5	6
možnost gradnje objektov	1	2	3	4	5	6

gradnja novih in vzdrževanje občinskih cest	1	2	3	4	5	6
spodbujanje turizma v občini krško	1	2	3	4	5	6
obratovalni čas gostinskih lokalov	1	2	3	4	5	6
spodbujanje in pomoč malemu gospodarstvu	1	2	3	4	5	6
zbiranje in čiščenje vode	1	2	3	4	5	6
distribucija vode	1	2	3	4	5	6
prehrana v vrtcih in OŠ v občini Krško	1	2	3	4	5	6

q3 V nadaljevanju vam bom naštel nekaj trditev, vi pa mi prosim povejte, v kolikšni meri se z njimi strinjate oz. ne strinjate ... Strinjanje izrazite na lestvici od 1 do 5, 1 pomeni, da se sploh ne strinjate, in 5, da se popolnoma strinjate.

	Sploh ni pomembno	Ni pomembno	Niti niti	Je pomembno	Zelo je pomembno	Ne vem
na občini hitro rešujejo različne vloge	1	2	3	4	5	6
zaposleni na občini so prijazni pri delu s strankami	1	2	3	4	5	6
zaposleni na občini so strokovno dobro usposobljeni	1	2	3	4	5	6

q4 Na katerih področjih bi bilo po vašem mnenju potrebno povečati hitrost reševanja posameznih vlog na občini?

q5 Sedaj pa me zanima, v kolikšni meri ste vi osebno zadovoljni z vsako izmed prej naštetih pristojnosti občinske uprave ... Zadovoljstvo izrazite z ocenami od 1 do 5, 1 pomeni, da sploh niste zadovoljni in 5, da ste zelo zadovoljni. Kako zadovoljni ste torej z ...

	Sploh ni pomembno	Ni pomembno	Niti niti	Je pomembno	Zelo je pomembno	Ne vem
zagotavljanje prostih kapacitet v vrtcih	1	2	3	4	5	6
organizacija prevoza otrok v šolo	1	2	3	4	5	6
zagotavljanje prostorskih pogojev za delo osnovnih šol	1	2	3	4	5	6
ponudba programov izobraževanja za odrasle	1	2	3	4	5	6

organizacija osnovnega zdravstvenega varstva	1	2	3	4	5	6
zagotavljanje prostorskih pogojev za opravljanje različnih športnih dejavnosti	1	2	3	4	5	6
sprotno obveščanje o aktivnostih občinske uprave preko lokalnih glasil	1	2	3	4	5	6
odzivnost pri izdaji lokacijskih informacij in potrdil o namenski rabi prostora	1	2	3	4	5	6
možnost gradnje objektov	1	2	3	4	5	6
gradnja novih in vzdrževanje občinskih cest	1	2	3	4	5	6
spodbujanje turizma v občini krško	1	2	3	4	5	6
obratovalni čas gostinskih lokalov	1	2	3	4	5	6
spodbujanje in pomoč malemu gospodarstvu	1	2	3	4	5	6
zbiranje in čiščenje vode	1	2	3	4	5	6
distribucija vode	1	2	3	4	5	6
prehrana v vrtcih in OŠ v občini Krško	1	2	3	4	5	6

q6 Kaj pa bi bilo pri delu občinske uprave po vašem mnenju potrebno še izboljšati?

q8 Kakšno pa je vaše splošno zadovoljstvo z delom ...

	Sploh ni pomembno	Ni pomembno	Niti niti	Je pomembno	Zelo je pomembno	Ne vem
župana Mirana Stanka na splošno	1	2	3	4	5	6
občinskega sveta na splošno	1	2	3	4	5	6
občinske uprave na splošno	1	2	3	4	5	6

d1 Za konec me zanima še vaša izobrazba ...

- 1 osnovna šola ali manj
- 2 poklicna izobrazba
- 3 srednja izobrazba
- 4 višja izobrazba
- 5 visoka ali več
- 6 brez odgovora

d2 Starost

- 1 18 do 30 let
- 2 31 do 45 let
- 3 46 do 60 let
- 4 nad 60 let

d3 Spol

- 1 moški
- 2 ženski

d4 Tip naselja v katerem živite ...

- 1 vas
- 2 primestno naselje
- 3 mesto