

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA UPRAVO**

**Diplomsko delo**

**PRILAGODITEV ORGANIZIRANOSTI IN  
DELOVANJA GEODETSKE SLUŽBE  
SPREMENJENIM RAZMERAM  
(ORGANIZIRANOST IN DELOVANJE  
GEODETSKIH PISARN)**

**Lidija Brunec**

**Ljubljana, marec 2012**

**UNIVERZA V LJUBLJANI  
FAKULTETA ZA UPRAVO**

DIPLOMSKO DELO

**PRILAGODITEV ORGANIZIRANOSTI IN DELOVANJA  
GEODETSKE SLUŽBE SPREMENJENIM RAZMERAM  
(ORGANIZIRANOST IN DELOVANJE GEODETSKIH PISARN)**

Kandidatka: Lidija Brunec  
Vpisna številka: 04036293  
Študijski program: visokošolski študijski program Uprava I. stopnja  
Mentor: mag. Tatjana Kozjek

Ljubljana, marec 2012



## IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA

Podpisana Lidija Brunec, študentka visokošolskega študija, smer Javna uprava, z vpisno številko 04036293, sem avtorica diplomskega dela z naslovom Prilagoditev organiziranosti in delovanja geodetske službe spremenjenim razmeram (organiziranost in delovanje geodetskih pisarn).

S svojim podpisom zagotavljam, da:

- je predloženo 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 so 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 dobesečnega parafraziranja bodisi v grafični obliki, s katerim so tuje misli oz. ideje predstavljene kot moje lastne – kaznivo po zakonu (Zakon o avtorstvu in sorodnih pravicah, Ur. 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: Slavica Brunec, učiteljica slovenščine

Ljubljana, 07.03.2012

Podpis avtorice:



## POVZETEK

Začetki katastra segajo v preteklost. Vse do danes se je organiziranost geodetskih uprav v Sloveniji velikokrat spreminjala, se skozi različna obdobja preoblikovala ter se zaradi vse hitrejšega napredka v informacijski tehnologiji in delovnih procesih poskušala prilagajati organizacijskim spremembam.

V diplomski nalogi je na splošno predstavljena organizacija geodetske službe in pomen njene reorganizacije. Namen naloge je predstaviti geodetsko dejavnost s prilagojeno organiziranostjo in pobude s predlogi izboljšav za prilagoditev novim razmeram, ki bi jih prinesla reorganizacija, saj se le-ta že nekaj let pripravlja tudi na geodetskem področju. Raziskovalni del temelji na študiju primera reorganizacije Geodetske uprave Republike Slovenije. Podane so obrazložitve glede ukinjanja in združevanja geodetskih pisarn. Prikazan je predlog enonivojske organiziranosti, pri kateri je podana razlaga ustanovitve novih geodetskih izpostav, ki se glede na tedanje geodetske pisarne razlikujejo po manjšem številu predvidenih izpostav. Predvideni prihranki s krčenjem števila geodetskih pisarn bi zagotovili prihranek pri najemninah, obratovalnih stroških ter programski opremi. Podan pa je tudi predlog ustanovitve informacijskih pisarn, ki bi delovale samostojno glede na potrebe in količino dela. Drugi predvideni predlog je dvonivojska organiziranost, ki temelji na ustanovitvi katastrskih uradov s predvidenimi novimi organizacijskimi enotami tako imenovane katastrske pisarne.

Vsako uvajanje novih sprememb pripelje v organizaciji do nezaupanja zaposlenih, zato je prikazan tudi poudarek na sodelovanju, zaupanju in odgovornosti do sprememb celotne organizacije. Reorganizacija je namreč zaradi sodelovanja vseh zaposlenih gotovo bolj učinkovita in v veliko krajšem času je doseženo pričakovano; spremenjeno in tudi izboljšano stanje.

**Ključne besede:** geodetska uprava, kataster, organizacijska struktura, organizacija dela, reorganizacija, izboljšava.

## SUMMARY

### ADAPTATION OF THE ORGANIZATION AND OPERATION OF SURVEYING SERVICE TO THE CHANGED SITUATION (ORGANIZATION AND OPERATION OF SURVEYING OFFICES)

The beginnings of cadastre reach into the past. To date, the organization of surveying and mapping authorities in Slovenia has changed frequently and transformed through different periods, trying to adapt to organizational changes due to rapid advances in information technology and work processes.

This thesis presents a general surveying and mapping services organization and the importance of its reorganization. Purpose of this thesis is to present the surveying and mapping activities with adapted organization and the initiative with proposals for improvements to adapt to new situations, which would result from reorganization, as it has been considered for several years. The research is based on a case study of reorganization of the Surveying and Mapping Authority of the Republic of Slovenia. Reasoning of elimination and aggregation of surveying and mapping branch offices is explained. A single level of organization proposal is presented along with the interpretation of the establishment of new branch offices of surveying, which differs from the current organization by reducing the number of branch offices. Estimated savings by reducing the number of surveying and mapping branch offices would provide savings in rent, operating costs and software. A proposal is presented for the establishment of information offices, which would operate independently according to needs and the amount of work. The second proposal is provided for a dual level structure, which is based on establishing cadastral bureaus with the proposed new organizational units, the so-called cadastral offices.

Any introduction of new changes in the organization leads to mistrust of employees, therefore the emphasis on cooperation, trust and responsibility to change the whole organization is shown. The reorganization with the participation of all employees is clearly more effective and much less time is needed to achieve the expected, changed and improved condition.

**Keywords:** Surveying and Mapping Authority, cadastre, organizational structure, work organization, reorganization, improvement.

# KAZALO

<b>IZJAVA O AVTORSTVU DIPLOMSKEGA DELA.....</b>	<b>iii</b>
<b>POVZETEK .....</b>	<b>v</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>vi</b>
<b>KAZALO.....</b>	<b>vii</b>
<b>KAZALO PONAZORITEV.....</b>	<b>viii</b>
Kazalo organigramov.....	viii
Kazalo slik .....	viii
Kazalo tabel.....	viii
<b>1 UVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2 OSNOVNI POJMI .....</b>	<b>2</b>
<b>3 REORGANIZACIJA.....</b>	<b>6</b>
3.1 Reorganizacijski program .....	6
3.2 Reorganizacijski načrt.....	8
<b>4 DOSTOP DO PODATKOV JAVNIH EVIDENC .....</b>	<b>11</b>
<b>5 KATASTER NEKOČ IN DANES.....</b>	<b>18</b>
5.1 Zgodovina katastra .....	18
5.2 Geodetska uprava danes.....	23
5.3 Geodetske dejavnosti v tujini .....	29
<b>6 REORGANIZACIJA GEODETSKE UPRAVE RS.....</b>	<b>31</b>
6.1 Razlogi za reorganizacijo GURS-a .....	31
6.2 Projekt reorganizacije GURS-a .....	35
6.3 Predlagani novi obliki organiziranosti .....	36
6.4 Kritična ocena predlaganih oblik organiziranosti .....	41
<b>7 ZAKLJUČEK .....</b>	<b>43</b>
<b>LITERATURA IN VIRI.....</b>	<b>45</b>
<b>INTERNETNI VIRI.....</b>	<b>46</b>
<b>PREDPISI .....</b>	<b>47</b>



## **KAZALO PONAZORITEV**

### **KAZALO ORGANIGRAMOV**

Organigram 1: Organizacijska shema GURS .....	28
Organigram 2: Pregled poteka dvonivojske organiziranosti .....	38
Organigram 3: Pregled poteka enonivojske organiziranosti .....	40

### **KAZALO SLIK**

Slika 1: Prikaz parcelnega stanja s parcelnimi deli in centriidi parcelnih števil .....	11
Slika 2: Prostorske enote, osi ulic in centriidi hišnih števil v evidenci RPE .....	13
Slika 3: Izsek iz Jožefinskega vojaškega zemljevida za območje Maribora .....	20
Slika 4: Ljubljana na Franciscejskem katastru .....	21
Slika 5: Zemljevid Avstro-Ogrske .....	22
Slika 6: Zemljevid Območnih geodetskih uprav .....	24

### **KAZALO TABEL**

Tabela 1: Območne geodetske uprave z pripadajočimi geodetskimi pisarnami .....	24
--	----

# 1 UVOD

Informacijska tehnologija se je v zadnjem času hitro razvijala in za organizacije je pomembno, da se poskušajo prilagajati novim izzivom ter sledijo spremembam, ki so za vsako organizacijo ključnega pomena. Sprememb se je treba lotiti, vodje pa morajo predlagani program pojasniti tudi zaposlenim, vključno z vsemi ukrepi in novostmi, ki sledijo, da bi ohranili dobro ime organizacije. S preurejanjem oziroma z reorganizacijo se izvedejo določene spremembe, ki prinesejo izboljšave s predvidenimi cilji.

Geodetska uprava Republike Slovenije (GURS) se že nekaj let pripravlja na reorganizacijo. Predlog reorganizacije predstavlja uvedbo novih geodetskih enot ter prerazporeditev zaposlenih po drugih geodetskih pisarnah, morebitno ukinitve nekaterih geodetskih pisarn in predlagane varčevalne ukrepe. Zmanjšanje proračunskih sredstev in velika razpršenost geodetskih pisarn po Sloveniji so največji vzrok reorganizacije.

Namen diplomske naloge je predstaviti predloge reorganizacije. Ukrepi izboljšav se nanašajo na zadovoljstvo zaposlenih ter boljšo učinkovitost in uspešnost organiziranosti. Čeprav zaradi varčevalnih ukrepov vlade število zaposlenih pada, je pomembno, da se organizacija dela izvede kar se da racionalno.

Cilj diplomske naloge je analizirati projekt reorganizacije Geodetske uprave Republike Slovenije in podati kritično oceno predlaganih ukrepov reorganizacije na podlagi študija literature.

Diplomska naloga je sestavljena iz teoretičnega in raziskovalnega dela. V prvem delu je prikazan pojem organizacije, organizacije dela, organizacije delovnega mesta in delovnega okolja ter pomen strukture organiziranosti. Poudarek se nanaša predvsem na preurejanju organizacije oziroma tako imenovane reorganizacije s samim programom in načrtom ter na spremembah, ki jih lahko prinaša reorganizacija. Glede na področje delovanja Geodetske uprave RS, je poglavje namenjeno tudi katastru.

Prikazane so pozitivne in negativne strani predvidene reorganizacije Geodetske uprave Republike Slovenije. Na podlagi študija primera ter dobre prakse so podani predlogi za razvojne rešitve in potrebe po izboljšavi sprememb organiziranja, ki so odvisne tako od vodstva kot zaposlenih.

## 2 OSNOVNI POJMI

**Organizacija** je skupina ljudi, ki delujejo v uresničevanju skupno določenih ciljev. Organizacija kot proces delitve dela in kot struktura se pojavlja tudi v javni upravi. Pri organizaciji je treba razlikovati **organizacijo podjetja**, **organizacijo dela** in organizacijo kot **organizacijsko enoto** (Ivanko, 2006, str. 13-20).

Ključni pomen organizacije je doseči želeni cilj, zato se človek organizira, opravlja storitev za čim boljšo in kakovostno organizacijo dela. Organizacija ali podjetje se ustanovi z namenom, da se uresničijo določeni cilji in se doseže pričakovani dobiček. Raziskovalci organizacije trdijo, da bi samo doseganje dobička bilo lahko zavajanje, zato ima vsaka organizacija tudi dodatne cilje, ki lahko vodijo k zadovoljevanju potreb družbe, vsekakor varna naložba premoženja vlagateljev v organizacijo lahko poveča poslovanje, razvoj same organizacije na svetovno tržišče, kakršno koli prizadevanje za razvoj kulture, zdravstva, šolstva in varnosti. Vsekakor pa je poleg doseganja ciljev pomembno ohranjanje medsebojnih odnosov, enakopravno sodelovanje vseh zaposlenih ter humanitarno prizadevanje med zaposlenimi (Ivanko, 2006, str. 14-15).

Značilnosti organizacije so po Lipičniku (1998, str. 2) naslednje:

- organizacija je človeška tvorba oziroma tvorba, ki si jo je izmislil človek,
- organizacija je teleološki sistem, to je sistem, ki mora obvezno imeti določen človeški ali družbeni cilj,
- organizacija je sestavina, sestavljena iz naravnih ali tehničnih elementov,
- obvezna sestavina organizacije je človek kot naravni (biološki) element in kot tvorec organizacije,
- organizacija ustvarja svoje cilje z dinamiko oziroma s svojim delovanjem,
- organizacija se obnaša po principih (pravilih), ki jih je sistemu predpisal človek.

S stališča cilja Lipičnik, (1998, str. 2) organizacije razvrsti v dve osnovni skupini: organizacije, ki ustvarjajo materialne cilje posameznikov ali družbe (podjetja, nacionalna gospodarstva, svetovno gospodarstvo, itd) in organizacije, ki ustvarjajo določene etične (moralne), osebne in družbene (prosvetne, kulturne, znanstvene, socialne, verske, zdravstvene, politične, obrambne in podobne) cilje.

**Organizacijo** ljudje postavljajo prav zato, da bi z njo lahko uresničevali cilje. Organizacija ima več temeljnih ciljev, ki so določeni že z dejstvom, da posluje kot delček celotne družbene reprodukcije, ki je ustrezno oblikovana glede na način gospodarjenja. Organizacija se zadovoljuje že z minimalnim dobičkom. Razvoj organizacije je najzahtevnejši cilj, saj spodbuja iniciativnost in ustvarjalnost tako podjetnika kot vse ljudi v organizaciji. Pri zadovoljevanju potreb družbe, organizacija dosega profit, če proizvaja in prodaja porabnikom svoje proizvode in storitve, s katerimi zadovoljuje svoje potrebe (Lipičnik, 1998, str. 8-9).

Na uspešno delovanje organizacije vplivajo organizacijske strukture notranjih (kot so delovno okolje, motivacijski faktorji ter zunanjih vplivnih dejavnikov( predvsem recesija), ki so lahko razlog za neuspešno organiziranost in neuspešno poslovanje organizacije. Organiziranost postaja eden izmed glavnih splošnih problemov človeštva. Organizacija mora zagotoviti najboljše izkoriščanje virov. Edina stalnica pri organiziranju je namreč stalna sprememba. Okolje se spreminja, sistem pa se mora s spremembami nenehno prilagajati. Še tako dobra organiziranost ne more biti učinkovita in uspešna v vsaki situaciji, zato mora biti v vsakem sistemu upoštevano načelo fleksibilnosti. Nujno za dobro organiziranost je dobro poznavanje načel organiziranosti, okolja in sistema (Starčič, 1994, str. 46).

Organizacije danes postajajo bolj odvisne od človeških virov. Revolucionarna sprememba, kompleksna tehnologija in globalna konkurenca pomenijo naraščajočo ranljivost organizacije in organizacije, ki jim ne uspe imeti pravih ljudi ob pravem času na pravih mestih, so ogrožene. Glede na to je ustrezno razmerje med delom in sposobnostmi zaposlenih ekonomska nujnost, s tem pa je povezano tudi razumevanje posameznega delovnega mesta in dela, ki se opravlja na konkretnem delovnem mestu (Miglič in Vukovič, 2006, str. 17).

V vsaki organizaciji poteka proces odločanja o tem, kateri so cilji organizacije, in o tem, kako te cilje doseči. Te cilje praviloma določa organizacija sama, oziroma člani organizacije. Cilji organizacije se določajo v procesih, ki potekajo znotraj organizacije po pravilih, ki jih določa organizacija sama ali pa so določena z zakonom (Vlaj v:Virant,2006, str. 50).

Organiziranje kot proces in organizacija kot struktura se pojavlja tudi v javni upravi. Naloge, ki jih mora opraviti javna uprava, da bi uresničila svoje poslanstvo, je treba organizirati. Sistem javne uprave je organiziran na upravne organe, ti pa naprej na **organizacijske enote** itd., do osnovnega elementa organizacije, to je človeka oziroma delovnega mesta. Vsaka organizacijska enota ima vodjo, v večjih direktoratih in sekretariatih ima generalni direktor oziroma generalni sekretar lahko tudi namestnika. Za najvišje vodstvene položaje (generalni direktor, generalni sekretar, predstojnik v organa v sestavi) je zaradi pomembnosti teh mest predviden poseben režim (poseben postopek izbire, imenovanje za petletni mandat); seveda so pomembna tudi vsa druga vodstvena mesta v državni upravi. Vodje (menedžerji) sektorjev, oddelkov, služb, itd. so odgovorni za delo organizacijskih enot in vseh zaposlenih v teh enotah, ki jih vodijo (Virant, 2009, str. 103-109).

**Organiziranje dela** se prilagaja in ureja tako, da lahko delavec s čim manj truda doseže dobre rezultate. Pomembno je, da se delovno mesto spozna tako z vsebinskega vidika kot vidika delavca in procesnega vidika. Prav tako vsa znanja in lastnosti ter delavčeva spretnost zahteva, da se opravi na podlagi tega dve analizi, ki se med seboj prepletata in sicer analiza delavca in analiza dela (Ivanko, 2006, str. 148).

**Analizo delavca** se izvede na podlagi lastnosti delavca in njegovega delovnega mesta. Delovni proces pomaga pri ugotavljanju sposobnosti in lastnosti delavca. Njegove delovne

naloge pa so najpogostejši vidik, ki je potreben, da se lahko sklepa o njegovih sposobnostih. Potrebno znanje, strokovna usposobljenost, zdravstveno stanje, psihofizične lastnosti, telesne spretnosti so zahteve, ki opisujejo analizo delavca (Ivanko, 2006, str. 148-148).

**Analiza dela** ima sicer večnamensko uporabo, ker se na podlagi te analize lahko ustrezno razporedi delavce, določi primarnost dela za posebne skupine delavcev, določi osnove za psihološke in zdravniške preglede pred samo zaposlitvijo, organizira izobraževanje delavcev, izdelava interne nomenklature poklicev, organizira tehnično varstvo pri delu in na podlagi tega dobi opis delavca. Vrsta potrebnih odločitev, razne naloge, psihofiziološke funkcije ter fizikalne in socialne delovne razmere so najpogostejši podatki, ki se jih mora upoštevati pri analizi. Tako se vse opisane lastnosti dela in delavca imenujejo sistematizacija delovnih mest (Ivanko, 2006, str. 148-150).

**Organizacijo delovnega mesta** je treba čim bolj prilagoditi delavčevim fizičnim, fiziološkim in drugim zmogljivostim. Pri organiziranju delovnih mest se morajo upoštevati načela, med katera Potočnik (1990, str. 124-125) navaja:

- mesto mora imeti razsežnosti, ki ustrezajo telesnim meram izvajalca in načinu izvajanja dela,
- vsa orodja morajo imeti vedno enak položaj in naj bodo razvrščena po zaporedju uporabe tako, da omogočajo avtomatsko jemanje,
- orodja in obdelovalci morajo biti v dosegu roke, da se ritem in simetrija ne spreminjata,
- če se z obema rokama izvaja enako operacijo, morajo biti pri vsaki roki pripravljena potrebna količina obdelovalcev,
- za odlaganje obdelanih izdelkov morajo biti gibi čim krajši,
- delovno mesto mora biti delovno primerno osvetljeno in barvno kontrastno glede na okolje in obdelovane delovne predmete.

**Organizacija delovnega okolja** je povezana z organiziranjem delovnega mesta. Delovno okolje namreč vpliva na natančnost, občutek udobnosti in gotovost s katero delavec izvaja svoje delo. Delovno okolje je odvisno od klimatskih in fizikalnih razmer v katerih delavec dela. Osvetlitev delovnih prostorov je pomembna, zato Adlešič (Ivanko, 2006, str. 153), navaja, da je najboljša, da se pri organiziranju osvetlitve upoštevajo naslednja načela:

- intenzivnost osvetlitve mora biti zadostna za izvajanje nalog in tudi za vzdrževanje tonusa organizma,
- intenzivnost razsvetljave je treba prilagoditi naravi dela,
- posredno osvetlitev je treba uporabiti samo pri tistih delih, ki ne terjajo prostorskega gledanja in opazovanje reliefa,
- pri preostalih delih je treba poleg splošne razsvetljave uporabiti tudi prevladujoč izvor svetlobe, ki posebno dobro razsvetljuje delovno mesto, pri tem pa je treba paziti, da je kontrast med splošno in individualno razsvetljavo v optimalnih mejah,
- izogibati se je treba večjega števila individualnih svetil blizu delovnega mesta, ker imajo sicer predmeti, s katerim se dela, več senc, kar otežuje delo,
- ne sme se uporabljati golih svetlobnih teles, vsaka neposredna svetloba mora biti zastrta tako, da ne sveti delavcu naravnost v oči,

- svetlobe telesa je treba razmesti tako, da so najmanj 40 odstotno oddaljena od smeri, v katero delavec pri delu normalno gleda.

Na delovnem mestu je pomembna tudi ustrezna temperatura. Vročina ali mraz povzročata neugodje pri zaposlenih. Normalno delovanje človeškega organizma je odvisno tudi od konstantne notranje temperature, zato vsako povečanje ali zmanjšanje temperature neugodno deluje na človekove delovne sposobnosti (Ivanko, 2006, str. 153).

**Struktura organiziranosti** je izid organiziranja. Je razporeditev organizacijskih zmogljivosti po različnih organizacijskih osnovah. Te organizacijske zmogljivosti pa se kažejo kot materialni, kadrovski, finančni in drugi razpoložljivi viri, ki v organizaciji zagotavljajo uresničevanje organizacijskih ciljev. Struktura organiziranosti je sredstvo, s katerim se uresničuje določene cilje. Takšno strukturo oblikujejo naloge, nosilci nalog in njihova medsebojna razmerja. Za uspešno uporabo strukture organiziranosti vpliva vrsto dejavnikov in so vsi tisti dejavniki, ki vplivajo posredno ali neposredno na oblikovanje in strukturiranje organiziranosti (Ivanko, 2006, str. 21-23).

Organizacijska struktura je v vsaki organizaciji nepogrešljiva. Beseda struktura pomeni način graditve, sklop oziroma sestav in je latinskega izvora. Če se pogleda sestavino organizacijske strukture, so najbolj pomembne naloge in njihovi nosilci. Tako se lahko pove, da organizacijsko strukturo oblikujejo naloge, nosilci nalog ter njihova medsebojna razmerja (Lipičnik, 1998, str. 44).

Organizacijsko zgradbo si Lipičnik (1998, str. 45) zamišlja kot stolpnico z več prostori, kjer se v vsakem organizacijskem prostoru opravljajo določene naloge. Izvajalci nalog morajo v njej upoštevati določena pravila in se prilagodljivo obnašati in kar je pomembno; morajo omogočati hitro in učinkovito komuniciranje med nosilci. Naloge se vedno pojavljajo v okviru organizacijskih funkcij in vsebino dela, ki ga predstavljajo je potrebno kar najbolje opraviti.

### 3 REORGANIZACIJA

**Reorganizacija** pomeni preurejanje. Z reorganizacijo se izvedejo določene spremembe, ki prinesejo nove izzive za izboljšanje predvidenih ciljev. Za reorganizacijo je smotno, če se skozi določeno časovno obdobje dopolnjuje in prilagaja aktualnim razmeram v organizaciji in nastopa vedno, ko se pokaže, da se lahko s spremembami doseže uspešnost in obvladovanje krizne oziroma težje situacije, ki se lahko pripetijo v organizaciji. Za uspešno organizacijo se je treba prilagoditi novim razmeram v organizaciji in ker so spremembe skoraj vsakdanje, jih je treba sprejeti kot izziv in ne kot strah pred določeno spremembo. Tudi narava sprejema in se sooča z različnimi posegi v prostor, torej se mora tudi organizacija spreminjati in dopolnjevati, da se lahko uresničujejo dane obljube. Reorganizacija tako prinaša boljše vrednote organizacije, najde nove načine, da vsakdanje delo teče hitreje in bolje, ter prinaša nova znanja in spoznanja sprememb v organiziranju. Reorganizacija tako vzpodbuja opredeljevanje merljivih ciljev, vsekakor pa je njen temelj na spremembah pristojnosti, odgovornosti, odločanja ter racionalizacijo poslovanja. Reorganizacija je logična posledica spremembe vizije, cilja ali strategije organizacije. To se ponavadi zgodi ob menjavi vodstva, lastništva ali tržnih usmeritev. Spremeni se organizacija dela, ki se ves čas mora prilagajati aktualnim razmeram, zato je treba preveriti, ali je v tistem trenutku res najprimernejša. Reorganizacija mora zato potekati ves čas in ne sme imeti omejitev (Sirius, 2011).

Za vsako reorganizacijo je pomembno, da se je loti pravočasno. Vsako čakanje lahko pripelje do nepravilnih ukrepov. Ravno zmanjšanje denarnega toka sili v nadzor stroškov in novo raven obvladovanja postopkov načrtovanja. Spremembe so pglavitni in dokončni izziv, s katerim se soočajo današnje organizacije in brez kulture odgovornosti in inovativnosti se ga ne da obvladati. Ta dejstva ustvarjajo potrebo po višji ravni psihološke razvitosti kot kdajkoli prej (Branden, 2000, str. 105).

#### 3.1 Reorganizacijski program

**Program reorganizacije** pomaga pri analizi trenutnega stanja in pogleda na samo organizacijo. Vodstvo je zadolženo za pripravo strategije ukrepov in strateškega načrta, ki bo zagotavljal optimalne stroške za ohranitev učinkovite organizacije. Z analizo stroškov se največkrat ugotovi, kateri stroški so previsoki in zaradi česa, ter prikaže način, kako se bodo stroški zmanjšali. Pomembno je, da znajo vodilni svojim zaposlenim predstaviti pomen in vzroke reorganizacije, saj tako zaposleni lažje spremljajo spremembe, čeprav njihovo življenje in spremembe na delovnem mestu ne pokažejo drastičnih sprememb (Schmidt, 2008).

Program reorganizacije po navedbah Schmidta (2008) poteka po določenem vrstnem redu. Pomembna je predvsem:

- predhodna predstavitev vsebine sprememb projekta delavcem,
- predstavitev novih ciljev,

- predstavitev predlogov novih organizacijskih struktur,
- prikaz finančnih virov, itd.

Schmidt (2008) navaja naslednje:

- Pogovor z vodstvom je ključnega pomena. Na vodstvu temelji naloga, da trenutno stanje prikaže kolektivu ter jih seznaniti z težavami in o možnosti sprememb stanja organizacije.
- Predlogi za nadgradnjo poslovanja organizacijskega dela ter motivacija zaposlenih.
- Za predstavitev reorganizacije je potreben sestanek s kolektivom, da se jih pripravi na spremembe.
- Zbiranje mnenj zaposlenih in testiranja sprememb in osebni pogovori z vodilnimi.
- Organizacija poslovanja, ki prikazuje sistematizacijo delovnih mest, določanje meril uspešnosti in določanje možnosti doseganja ciljev.
- Dopolnitve hierarhije vodenja, katera bi prikazala potencialne vodje za posamezna področja, predajanje nalog, odgovornost pri opravljanju nalog.
- Organiziranje sestankov, saj se s tem pridobi pomoč zaposlenih pri reševanju težav, ki bi lahko nastopile, imeli pa bi tudi večjo kontrolo nad kolektivom.
- Nagrajevanje, ki motivira zaposlene za uspešnost pri doseganju ciljev.
- Priprava izobraževanj, ki vključuje vpliv medsebojnih odnosov, preprečitev stresa na delovnem mestu ter reševanje konfliktov med zaposlenimi.
- Organizacija časa, ki pripomore k osebni nadgradnji usposabljanja in dodatnega izobraževanja.
- Letni pogovori, ki povečajo sodelovanje in sprejemanje novosti.
- Pri kadrovanju je pomembna pomoč predlogov kolektiva za razporejanje posameznikov in najprej vsekakor testiranje potenciala ter osebni pogovori.
- Finančni prikaz reorganizacije mora prikazati kakšni so materialni stroški uvedbe ali ukinitve določenih mest.

Res je, da nekatere organizacije posvečajo premalo pozornosti času, ki je potreben, da se posveti pravočasnim spremembam same organizacijske strukture in strukture organiziranosti, na katere vplivajo notranji in zunanji dejavniki, zato se reorganizacije nekateri ne lotijo pravočasno in takrat nastanejo prevelike spremembe, katerih delavci enostavno ne morejo pozitivno sprejeti. Ravno zaradi tega je pomembno, da v času hitrejših sprememb tudi organizacije hitro sledijo tem spremembam. Se pravi, da je treba uvesti nove ideje, nove programe, ugotoviti kaj ni več donosno in kaj se da spremeniti ali celo zmanjšati glede stroškov. Organizacija je torej zadolžena, da spremlja in se odziva na spremembe v okolju in znotraj organizacije in ravno zaradi tega mora organizacija hitro spreminjati organizacijsko strukturo. Tako hitre spremembe v okolju zahtevajo učinkovito upravljanje in neprestano reševanje večjih težkih situacij, kar lahko v določenih primerih privede do krize notranjih ali zunanjih dejavnikov. Ukrepi za reševanje večjih problemov se nanašajo na ohranitev dobre organizacije (Schmidt, 2008).

Delo pri projektu reorganizacije je tudi pomembno s stališča motivacije, ki prihaja iz uspešnega dela pri projektu. Podpora vodstva pa so pomembni motivacijski dejavniki za vse sodelujoče in ravno zaradi tega je pomembna povezanost med projekti,



organizacijskim in kadrovskim razvojem, ki je edina pot k uspehu, saj je povezana z novimi delovnimi področji (Faleskini, 2001, str 62.).

Na vsakega zaposlenega je treba gledati kot na svetovalca, ki z lastnim pogledom na organizacijo in s svojimi navadami ter potrebami nekoga ponudi nekaj izvirnega, kot na primer način zmanjšanja stroškov ali boljše usluge strankam, izboljšanje nekega notranjega sistema ali preobrazba delovnega mesta na način, ki spodbuja boljše, ustvarjalnejše odnose med ljudmi (Branden, 2000, str 91).

### 3.2 Reorganizacijski načrt

**Načrt reorganizacije** je treba predstaviti in se pogovoriti z zaposlenimi. Na ta način se jih pripravi in pokaže novosti, ki sledijo, saj se z dobro predstavitvijo in uspešnim komuniciranjem zmanjša odpor do predvidenih sprememb, tako pa se jim da hkrati možnost, da poskušajo razumeti, zakaj so spremembe potrebne, poskusi se jim predstaviti večjo uspešnost glede sprememb organizacijske strukture. Mnogokrat pa je tudi vsaka razlaga zaman, saj so posamezniki, ki se nikakor ne morejo sprijazniti z novostmi in med takimi zaposlenimi zavladava strah oziroma stres. V življenju je pač tako, da so spremembe vsakdanje in nekako se vsak sprijazni z njimi, le ko se sprememba zgodi prav na delovnem mestu. Težko je za zaposlenega, saj je to najbolj občutljivo področje njegovega življenja in od tega je tudi odvisnost njegovih nalog, če jih bo opravljal še naprej uspešno ali ne (Schmidt, 2008).

Pri načrtovanju ciljev gre za stvar, ki so pomembne za celotno organizacijo. Cilji kot načrti organizacije morajo poznati vsi zaposleni. Za postavitvev načrta ciljev je treba postaviti velik cilj in ga naknadno razdrobiti v več manjših, lažje uresničljivih ciljev (Mackenzie, 1998, str. 46-48).

Določeni zaposleni se upirajo, ker so premalo seznanjeni ali pa sploh niso bili seznanjeni z nameravanimi spremembami. Mogoče imajo slabe izkušnje iz preteklosti, se pravi, da se niso uresničili napovedani učinki ali pa jih sploh ni bilo. Še težje pa ne razumejo, ko zaposlene doletijo spremembe, vodstvo pa ostane brez sprememb. Strah pred reorganizacijo je pogosto prepričanje o tem, da se bo število zaposlenih začelo zmanjševati. Toda v praksi se je pokazalo, da ni vedno tako, zaposleni so zamenjali le določene organizacijske enote. Rezultat tega pa povzroči stres v organizaciji in tako zmanjša motiviranost, učinkovitost, začne naraščati število napak, poveča pa se tudi konfliktnost med zaposlenimi. Zato je pomembno, da se organizacija dobro pripravi na organizacijske spremembe in so prizadetim prikazani jasni cilji sprememb ter zagotovljena finančna sredstva, a se še vedno znajo pojaviti težave. Uvajanje sprememb je zahtevno opravilo, zato se zaposleni sprašujejo, kaj bi od tega imeli. Če se položaj izboljša, praviloma ni nasprotij; če se poslabša ali se ne spremeni, praviloma nasprotujejo spremembam (Gospodarski vestnik, 2006, str. 24-26).

Vodilno osebje ima ključno vlogo pri uvajanju sprememb. Številni avtorji ugotavljajo, da je glavna ovira za rast organizacije, za uvajanje sprememb nesposobnost menedžerjev, da

bi razumeli nujnost sprememb in spremenili ravnanje tako hitro, kot to zahteva organizacija. Vodstvo organizacije lahko zmanjša stres pri zaposlenih tako, da z dobro komunikacijo olajšajo posledice stresnih situacij. Vsekakor pa morajo vodilni omogočiti zaposlenim, da izrazijo svoja čustva in zaskrbljenost usposobljenim sodelavcem, jim prikazati selektiven odnos do sprememb ter jim zagotoviti prijetno in varno delovno okolje. Zaposlenim je treba omogočiti sodelovanje pri novih odločitvah in spodbujati pri komunikaciji med organizacijskimi enotami. Za vsako spremembo v organizaciji je temeljni pogoj podpora vodstva, saj podrejeni v vodilnem vidijo strokovnjaka. Če se zgodi, da imajo zaposleni težave glede sprememb jim lahko vodilni pomagajo na več načinov, med drugim naj svojim zaposlenim okrepijo samozavest s spodbujanjem zavzetosti namesto uklanjanja, če gre za velik projekt, ki bi plašil zaposlene, jih je potrebno potolažiti in skupaj pripraviti osnutek projekta ter vodilni naj pokažejo, da podrejene cenijo in so ponosni na njihov kakršen koli napredek. Naj se zaposleni počutijo odločni pri predlogu sprememb in naj se počutijo enakovredni vodilnim, zato, da jim bo lažje prenesti vse ukrepe, ki bi mogoče bili velika posledica konfliktov med zaposlenimi (Gospodarski vestnik, 2006, str. 24-26).

Spodbude vodstva so potrebne, toda brez zaupanja in razumevanja zaposlenih bi bile brez vednosti. Tako je lahko tudi z ohranitvijo enot, ki delujejo vsaka zase. A ravno zaradi zaupanja so ljudi občasno premestili iz ene enote v drugo, kar se je izkazalo, da so se med seboj še boljše spoznali in se in to je zelo izboljšalo medsebojne odnose (Turner, 2004, str. 133-134).

Poudariti je treba, da spremembe predstavljajo izziv njihovem občutku lastne vrednosti. Ljudi je treba razumeti, razumeti je treba kako njihov občutek sposobnosti (raven zaupanja v svoj razum) vpliva na njihove odzive. Novi izzivi, s katerimi se sooča organizacija, morajo biti vidni kot priložnost (tako jih vidijo tisti, ki obvladujejo spremembe), nove odzive, ki pa se jih pričakuje od posameznika, se razume ne kot breme ali težavo, temveč kot sredstvo osebne rasti. Takšno stališče v nemirnih časih daje občutek osebne moči in nadzora (Branden, 2000, str. 110).

Pomembno vlogo za zbiranje predlogov imajo ljudje v organizaciji, tako vodilni kot zaposleni. Vodilni morajo motivirati, ustvarjati vzdušje, sprejemati izboljšave, ocenjevati predloge in nagradjevati. Načrtno razvijanje kadrov pomaga razvijati socialno in metodološko usposobljenost zaposlenih ter zgraditi primeren odnos do zbiranje predlogov. Zaposleni morajo biti dovzetni za kritiko in ustvarjalnost ter morajo znati izražati svoje misli. K temu prispevajo spodbujajoči predstojniki, uporaba tehnik ustvarjalnosti in ukrepi razvijanja kadrov (na primer v obliki menjavanja delovnih mest, povezanosti zbiranja predlogov z učnimi mesti ter s kroški kakovosti). Razvoj kadrov je poleg tega mogoče uporabiti kot »nagrado« zaposleni, ki aktivno dajejo predloge, so s tem že tudi poplačani, to pomeni, da jih njihove sposobnosti enako spodbujajo kot vodilne, ki uspejo zaposlene v svojih oddelkih pridobiti za aktivno sodelovanje (Wunderer, 2002, str. 208).

Zaposleni morajo imeti več moči pri odločanju o stvareh, ki zadevajo njihovo delo. Veljavni sistem odločanja in nadzora ter pripadajoča politika hierarhije karierizma spodkopavajo ali

popolnoma zavrejo novi razvoj dogodkov. Zaposleni se zato borijo za novo ureditev. Če jim uspe ustvariti okoliščine, v katerih si lahko pridobijo več anatomije in vpliva, obstaja možnost, da uveljavijo zgoraj omejeno novo pravico, pri čemer se bo trenutna organiziranost spremenila. V nasprotnem primeru pa prevlada stara ureditev in omejen poskus vpeljave novih pravic zaposlenih bo dodan spisek neuspešnih pobud znotraj organizacije (Morgan, 2004, str. 258).

Ker se informacije izmenjujejo v vseh smereh, lahko pri reševanju problemov in odzivanju na priložnost hitro delujejo vsi zaposleni. Uspešne organizacije priložnosti raje ustvarjajo in usmerjajo, kot pa jim sledijo. Nekatere družbe ustvarjalnost in učenje spodbujajo tudi z zakladnico znanj in idej, kamor zaposleni posredujejo obetavne zamisli o novih produktih in tehnologijah (Dimitrovski et al., 2005, str. 139).

Zaposlenim, ki so proti spremembam, je treba dati možnost dodatnega usposabljanja ter izobraževanja. Pomembna pa je tudi sprotna obveščенost o vseh nameranih spremembah, ki sledijo. Vodilno osebje mora vedno trdno verjeti v zastavljene cilje, saj bo le tako kos vsem odporom (Brejc, 2000, str. 247-250).

Zgodi se tudi, da se zaposleni niso sposobni prilagajati novim razmeram in takšni ponavadi dolgoročno ne morejo ostati v organizaciji. Res je, da so reorganizacije vse bolj aktualne, tudi zaradi novih informacijskih tehnologij, in če želi organizacija ostati, se reorganizaciji ne sme odpovedati (Gospodarski vestnik, 2006, str. 26).

Vsaka reorganizacija je ključnega pomena. Reorganizacija tako prinaša boljše vrednote organizacije, najde nove načine, da vsakdanje delo teče hitreje in bolje ter prinaša nova znanja in spoznanja sprememb v organiziranju. Lahko se trdi, da reorganizacija pomaga in vzpodbuja kako opredeliti merljive cilje, vsekakor pa mora temeljiti na spremembah odgovornosti in pristojnosti, spremembah hierarhije odločanja ter na racionalizaciji poslovanja (Gospodarski vestnik, 2006, str. 26).

## 4 DOSTOP DO PODATKOV JAVNIH EVIDENC

**Zemljiški kataster** je uradna evidenca zemljišč, kjer je zemljišče opredeljeno s parcelo. Povezuje stvarne pravice na nepremičninah oziroma zemljiščih, ki jih vodi zemljiška knjiga, z lokacijo v prostoru – umesti lastnino v prostor, oziroma prostor poveže z lastnikom. Osnovna enota za vodenje podatkov v zemljiškem katastru je katastrska občina. Vsi podatki zemljiškega katastra na območju Republike Slovenije so enotno opredeljeni s šifro katastrske občine in z identifikatorjem podatka znotraj katastrske občine. Parcela je osnovna enota zemljiškega katastra. Leži znotraj ene katastrske občine. V zemljiškem katastru je evidentirana z mejo parcele in označena s parcelno številko. Parcelna številka je identifikacijska oznaka parcele (Geodetska uprava RS, 2011).

Meja parcele so daljice, ki tvorijo zaključen poligon in razmejujejo zemljišče parcele od sosednjih parcel. V zemljiškem katastru se meja evidentira s koordinatami zemljiškokatastrskih točk. Zemljiškokatastrska točka je točka, ki definira mejo parcele in ima koordinate v državnem koordinatnem sistemu. V zemljiškem katastru se vodijo za vsako parcelo naslednji podatki:

- meja,
- parcelna številka,
- površina,
- lastnik, upravljavec državnega ali lokalnega premoženja,
- dejanska raba,
- zemljišče pod stavbo in
- boniteta zemljišč (Geodetska uprava RS, 2011).

**Slika 1: Prikaz parcelnega stanja s parcelnimi deli in centri di parcelnih številk**



Vir: Triglav (2007)

Zemljiški kataster prikazuje meje parcel in parcelnih delov ter parcelne številke. Podatki so v državnem koordinatnem sistemu. Natančnost je odvisna od vrste katastra, načina izmere in merila katastrskega načrta, ki je bil vir za izdelavo prikaza. Podatki se vodijo in združujejo za celo Slovenijo (Geodetska uprava RS, 2011).

**Kataster stavb** je temeljna evidenca podatkov o stavbah in se povezuje z zemljiškim katastrom in zemljiško knjigo. V katastru stavb se evidentirajo podatki o stavbah in delih stavb. Stavba je objekt, v katerega lahko človek vstopi in je namenjen njegovemu stalnemu ali začasnemu prebivanju, opravljanju poslovne in druge dejavnosti ali zaščiti ter ga ni mogoče prestaviti brez škode (Geodetska uprava RS, 2011).

Posamezen del stavbe je prostor oziroma skupina prostorov v stavbi, ki se lahko samostojno pravno ureja. Kot del stavbe se v katastru stavb evidentirajo tudi skupni deli. Kataster stavb vzpostavi, vodi in vzdržuje Geodetska uprava Republike Slovenije. V katastru stavb se vodijo naslednji podatki o stavbah in o delih stavb:

- identifikacijska oznaka,
- lastnik,
- upravljavec,
- lega in oblika,
- površina,
- dejanska raba,
- številka stanovanja ali poslovnega prostora
- povezava z zemljiškim katastrom,
- povezava z registrom prostorskih enot,
- povezava z zemljiško knjigo (Geodetska uprava RS, 2011).

Podatki o stavbah in delih stavb se vodijo v centralni bazi katastra stavb, ki je povezana z registrom prostorskih enot in zemljiškim katastrom. Preko intranetne aplikacije imajo do baze dostop vse območne geodetske uprave in pisarne (Geodetska uprava RS, 2011).

Podatke o stavbi in delih stavbe mora posredovati geodetski upravi investitor gradnje najkasneje v 30 dneh po izvedbi vseh zaključnih gradbenih del oziroma ob začetku uporabe, če je ta pred zaključkom gradbenih del. Podatke o izvedenih spremembah mora posredovati lastnik, imetnik stavbne pravice ali upravnik v 30 dneh po izvedenih spremembah. Pravilnik o vpisih v kataster stavb (Uradni list RS, št. 22/2007 in 32/2009) podrobneje določa vsebino in sestavine elaborata za vpis v kataster stavb, podrobneje določa podatke ter način določanja in evidentiranja površine stavbe in dela stavbe (Geodetska uprava RS, 2011).

Osnova **Registra prostorskih enot** je integrirana podatkovna baza z lokacijskimi in opisnimi podatki. V registru so evidentirane tudi vse hišne številke in se povezuje s katastrom stavb. Vsebina Registra prostorskih enot je naslednja:

**osnovne prostorske enote:**

- hišna številka,
- prostorski okoliš,
- statistični okoliš,

- naselje, občina,
- upravna enota,
- območje vodenja RPE,
- katastrska občina,
- država (Geodetska uprava RS, 2011).

**dodatne prostorske enote:**

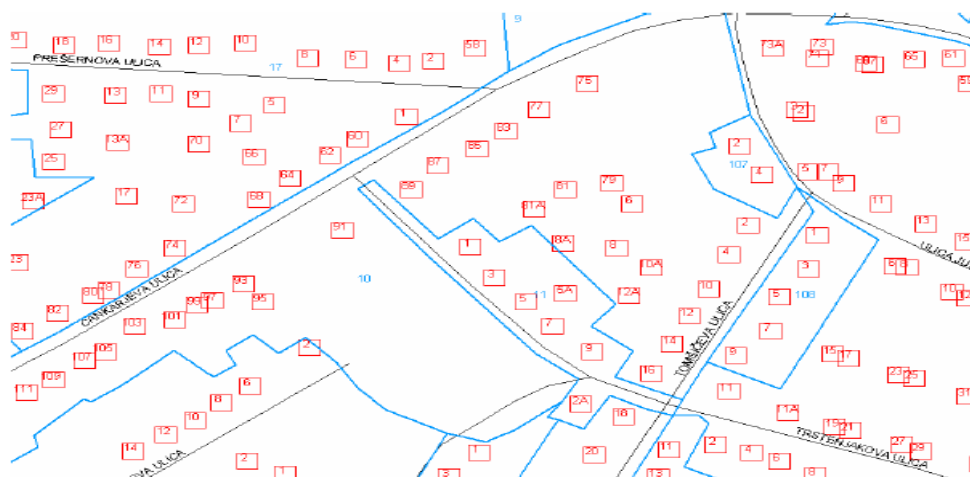
- ulica,
- četrtina skupnost,
- vaška skupnost,
- krajevna skupnost,
- volišče za lokalne volitve,
- volišče za državnozbornske volitve,
- volilna enota za lokalne volitve,
- volilni okraj za državnozbornske volitve,
- volilna enota za državnozbornske volitve,
- šolski okoliš (Geodetska uprava RS, 2011).

**šifranti:**

- šifranti prostorskih enot (šifra in ime prostorske enote),
- šifrant ulic (šifra in ime ulice) (Geodetska uprava RS, 2011).

Register prostorskih enot je nastal z nadgradnjo Registra območij teritorialnih enot (ROTE) in evidence hišnih števil (EHIŠ), ki sta ju vzpostavila statistika in geodetska dejavnost na začetku 80-ih let. Osnova Registra prostorskih enot je integrirana podatkovna baza z lokacijskimi in opisnimi podatki, ki je bila vzpostavljena leta 1995. Ob vzpostavitvi se je začelo tudi njeno vzdrževanje (Geodetska uprava RS, 2011).

**Slika 2: Prostorske enote, osi ulic in centrihi hišnih števil v evidenci RPE**



Vir: Triglav (2007)

Centralno bazo, ki se imenuje tudi delovna baza, vzdržujejo geodetske pisarne, območne geodetske uprave in glavni urad preko lokalnih baz s pomočjo aplikacij za vodenje, vzdrževanje in izdajanje podatkov Registra prostorskih enot (RPE) in hitrega

komunikacijskega omrežja državnih organov po principu distribuiranih baz podatkov. Na Ministrstvu za javno upravo je vzpostavljena uporabniška baza Registra prostorskih enot, ki je kopija centralne baze na glavnem uradu. V uporabniško bazo se enkrat dnevno zapišejo vse spremembe, ki so bile izvedene v delovni bazi. Baza je namenjena uporabnikom za lažje dostopanje do podatkov Registra prostorskih enot, ima pa tudi funkcijo zaščitne kopije baze (Geodetska uprava RS, 2011).

**Evidenca trga nepremičnin** (ETN) je večnamenska, javna zbirka podatkov o kupoprodajnih in najemnih pravnih poslih z nepremičninami. Cilj evidence trga nepremičnin je bolj kakovostno evidentiranje realiziranih cen in najemnin vseh tržnih poslov z nepremičninami na slovenskem trgu, na dolgi rok. Namen evidence trga nepremičnin je dostopnost in preglednost podatkov o realiziranih tržnih cenah in najemninah ter njihova nadaljnja obdelava za potrebe:

- *Množičnega vrednotenja nepremičnin*: -prečiščeni in izboljšani podatki o doseženih tržnih cenah in najemninah so osnovni vhodni podatki za določanje posplošene tržne vrednosti nepremičnin z metodami množičnega vrednotenja, ter za izračunavanje indeksov cen in indeksov vrednosti nepremičnin.
- *Državnih statistik ter analiz in raziskav trga nepremičnin*: podatki evidence trga nepremičnin o dejanskih kupoprodajnih cenah so ključni podatki za statistike gibanja cen nepremičnin, ter analize in raziskave slovenskega trga nepremičnin, ki jih izvajajo različni državni organi (Geodetska uprava Republike Slovenije, Statistični urad Republike Slovenije, Banka Slovenije, Urad za makroekonomske analize in razvoj).
- *Strokovne in širše javnosti*: evidenca trga nepremičnin je pomemben vir podatkov za posamično ocenjevanje vrednosti nepremičnin (združenja cenilcev). Informacije o dejanskih realiziranih cenah in najemninah nepremičnin pa bodo nepogrešljive tudi za vse poslovne subjekte na trgu nepremičnin (banke, investitorji, nepremičninski posredniki), ter vse ostale aktivne ali potencialne ponudnike, kot tudi kupce nepremičnin (Geodetska uprava RS, 2011).

Podatke o sklenjenih pravnih poslih z nepremičninami so v evidenco dolžni posredovati:

- Davčna uprava Republike Slovenije iz evidence napovedi za odmero davka na promet nepremičnin,
- notarji iz kupoprodajnih in najemnih pravnih poslov z nepremičninami, na podlagi katerih je bila sestavljena javna listina,
- nepremičninske družbe iz kupoprodajnih in najemnih pravnih poslov, ki so podlaga za vodenje evidence o posredovanju v prometu z nepremičninami,
- občine in upravne enote iz najemnih pogodb, evidentiranih v registru najemnih pogodb ali drugi uradni evidenci (Geodetska uprava RS, 2011).

Zakonsko predpisani posredovalci pošiljajo v evidenco naslednje podatke o sklenjenih pravnih poslih:

- vrsta pravnega posla,
- pogodbeni cena pravnega posla oziroma najemnina,
- datum sklenitve pravnega posla,
- podatki o pogodbenih strankah,

- nepremičnine, ki so predmet pravnega posla, po vrstah nepremičnin,
- uradne identifikacijske oznake nepremičnin, ki so predmet pravnega posla,
- tehnični podatki o nepremičninah, ki so predmet pravnega posla (Geodetska uprava RS, 2011).

Podatke o sklenjenih pravnih poslih z nepremičninami so posredovalci dolžni pošiljati po elektronski poti in sicer z neposrednim vnosom predpisanih podatkov, s pomočjo za ta namen razvite spletne aplikacije evidence trga nepremičnin (ETN), ali v predpisanem izmenjevalnem formatu z uporabo spletnih servisov. Podatki v evidenci trga nepremičnin se evidentirajo tako, kot so jih posredovali zakonsko predpisani posredovalci (Geodetska uprava RS, 2011).

**Register nepremičnin** je javna zbirka podatkov o nepremičninah, ki na enem mestu evidentira dejanske podatke o vseh nepremičninah. Nepremičnina je lahko samostojno zemljišče (parcela), zemljišče s pripadajočimi sestavinami (npr. parcela z enodružinsko hišo), stavba (npr. stavba s stavbno pravico) ali del stavbe (npr. stanovanje). Vsi deli ene nepremičnine (zemljišča in deli stavb) imajo enako lastništvo. V registru nepremičnin so prevzeti podatki popisa, podatki zemljiškega katastra, katastra stavb, zemljiške knjige in nekaterih drugih javnih evidenc, ter podatki, ki jih dnevno posredujejo lastniki nepremičnin. V registru nepremičnin so vpisani tudi podatki o osebah, ki so verjetno lastnik nepremičnine. Predvsem to velja za stanovanja in druge dele stavb, ki lastništva nimajo vpisanega v zemljiško knjigo (Geodetska uprava RS, 2011).

Podatki o stavbah in delih stavb, ki so vpisani samo v registru nepremičnin, lastniku ne zagotavljajo pravne varnosti, saj ne predstavljajo podlage za vpis lastništva v zemljiški knjigi. Podatki v registru nepremičnin, ki niso prevzeti iz katastrov ali zemljiške knjige, niso povsem zanesljivi (Geodetska uprava RS, 2011).

Evidentiranje nepremičnin poteka preko postopkov rednega vodenja in vzdrževanja treh nepremičninskih evidenc:

- katastra stavb,
- zemljiškega katastra in
- registra nepremičnin.

Z rednimi vpisi v kataster stavb in zemljiški kataster lastniki istočasno posredujejo tudi podatke za register nepremičnin in si obenem zagotovijo tudi podlago za vpis lastništva v zemljiški knjigi. Podatke o stavbah in delih stavb, lahko lastniki nepremičnin vpišejo v Register nepremičnin tako, da izvedejo redni vpis v kataster stavb ali pa izpolnijo vprašalnik registra nepremičnin (Geodetska uprava RS, 2011).

V Registru evidence nepremičnin evidentirane podatke o geometriji in proizvodnji posebnih nepremičnin Geodetska uprava pridobiva od pristojnih ministrstev, če jih ti vodijo v primerni obliki in kakovosti; sicer pa z vprašalniki od lastnikov, upravljavcev, uporabnikov oz. najemnikov, to je subjektov, ki na nepremičnini opravljajo poslovno dejavnost. V primeru, da jih ne pridobi pravočasno oz. pridobi nerazumljive, nepopolne ali nepravilne podatke, jih določi na osnovi Metodologije vodenja in vzdrževanja Registra nepremičnin (Geodetska uprava RS, 2011).



**Elektronski dostop do podatkov** po spletu je Geodetska uprava Republike Slovenije vzpostavila kot računalniško podprt distribucijski sistem, ki je na Ministrstvu za javno upravo (MJU) kot del državnega informacijskega sistema. Sistem zagotavlja dostop do podatkov na različne načine. V distribucijsko okolje so vključene tako rekoč vse podatkovne zbirke: zemljiški kataster, kataster stavb, register prostorskih enot z naslovi, register zemljepisnih imen, geodetske točke, evidenca trga nepremičnin, zbirni kataster, gospodarske javne infrastrukture ter vektorski in rastrski topografski podatki. Zagotovljeno je njihovo redno dnevno vzdrževanje, zagotovljen je varen in kontroliran dostop tudi do osebnih podatkov ter uporabljene posamezne rešitve, izdelane skupno v okviru e-uprave. Sistem distribucije je ločen od produkcijskih podatkov ter tako čim bolj neodvisen od sistemov in sprememb v produkciji, od organizacije ponudnikov podatkov in sprememb v načinih vodenja ter vzdrževanja podatkov. Z izdelavo in uporabo posebnih vmesnikov, spletnih storitev in uporabniških aplikacij omogoča preprosto, varno in pravilno uporabo geodetskih podatkov.

- Geodetska uprava omogoča svojim uporabnikom *elektronski dostop do podatkov* prek spleta na dva načina; vpogled v podatke in posredovanje podatkov (prenos podatkov v sistem uporabnika). Za vse podatke redno vodi in vzdržuje metapodatke, ki so uporabnikom dostopni na prenovljenem spletnem portalu Geodetske uprave Republike Slovenije na naslovu <http://prostor.gov.si>. Prenovljeni spletni portal je vstopna točka do informacij, storitev in aplikacij v povezavi z geodetskimi podatki in podatki o nepremičninah. Spremenjena pa ni samo njegova podoba; prenovljeni portal namreč ponuja več vsebine in s svojo zasnovo omogoča uporabnikom lažjo 'navigacijo' in hitrejšo pot do želene informacije (GURS, 2010, str. 19-20).
- *Brezplačen vpogled* v kartografske podatke omogoča vsakemu uporabniku brezplačno iskanje določene lokacije in prikaz te lokacije na izbrani kartografski podlagi (ortofoto, temeljni topografski načrt, državne topografske karte ipd.). Iskanje lokacije je mogoče na dva načina, in sicer po naslovu ali zemljepisnem imenu. Tako je na primer mogoče z vnosom podatkov o naslovu stavbe pogledati njeno sliko in lokacijo na ortofoto načrtu. Storitev je dostopna na naslovu <http://prostor.gov.si/iokno/iokno.jsp> (GURS, 2010, str. 20-21).
- *Javni vpogled* je vpogled v zadnje vpisane podatke zemljiškega katastra, katastra stavb, registra prostorskih enot, zbirnega katastra gospodarske javne infrastrukture in prometa z nepremičninami na podlagi identifikatorja nepremičnine (parcelna številka, številka stavbe oziroma dela stavbe ali naslova). Storitev je brezplačna in je javno dostopna na naslovu: <http://prostor.gov.si> (GURS, 2010, str. 21).
- *Osebni vpogled* omogoča posamezniku brezplačen vpogled v grafične in opisne podatke o nepremičninah, ki so v njegovi lasti in kot take vodene v geodetskih evidencah. S pomočjo tovrstnega vpogleda je vsakomur omogočeno, da ob izkazu identitete z ustreznim digitalnim spletnim potrdilom preveri pravilnost vpisanih podatkov v zemljiškem katastru, katastru stavb in registru prostorskih enot ter ob ugotovljenih pomanjkljivostih ustrezno ukrepa (GURS, 2010, str. 23).

- *Vpogled za registrirane uporabnike* (<http://prostor.gov.si>) omogoča vpogled v vse geodetske podatke, ki so v večnamenskem, uporabnikom prilagojenem sistemu distribucije. Storitve vpogleda v geodetske podatke omogoča iskanje po atributih in po grafiki po vseh podatkovnih zbirkah, vključenih v sistem. V grafičnem delu vpogledovalnika so poleg iskanja podatkov uporabnikom na voljo vse standardne prostorske funkcije (krmarjenje, povečava, pomanjšava, premik, izbor merila, merjenje razdalj, izbor kakovosti slike, izbor objekta ...). Skladno z zakonodajo je mogoče pridobiti tudi podatke o lastniku nepremičnine (parcele ali stavbe) na podlagi identifikatorja nepremičnine. Vpogledovalnik prikaže iskane podatke tudi v grafični obliki, glede na podrobnost prikaza pa je mogoče za tak prikaz (na primer parcelnih mej) izbrati ustrezno kartografsko podlago (ortofoto, temeljni topografski načrt, topografsko karto, itd). Storitve vpogleda za registrirane uporabnike je namenjena predvsem uporabnikom v javni upravi (državna in lokalna raven), komercialnim uporabnikom (nepremičninski posredniki, odvetniki, zavarovalnice, banke, itd) in izvajalcem geodetskih storitev (GURS, 2010, str. 24).

**Posredovanje geodetskih podatkov** je namenjeno t.i. registriranim uporabnikom. S posebnimi spletnimi storitvami, ki omogočajo varen in kontroliran dostop, je omogočeno posredovanje podatkov iz sistema distribucije v sistem uporabnika. Na podlagi zahtev, ki jih posreduje uporabnik, se iz sistema distribucije izdelajo standardizirane datoteke, ki jih nato uporabnik sam kopira v svoj sistem (GURS, 2010, str. 25).

## 5 KATASTER NEKOČ IN DANES

### 5.1 Zgodovina katastra

Beseda kataster izvira iz latinskih besed: »caput«, kar pomeni glava in »registrum«, kar pomeni register, popis, spisek, imenik. »Capitum registrum« oziroma »capitationis registrum« je prvotno seznam davčnih zavezancev, poznejše okrajšave naziva so bile »capitastrum«, »catactrum« in današnji izraz kataster. Besedo »capitastrum«, je prvič evidencialni jezikoslovec Menage v delu Originali della lingua italiana leta 1669 (Mlakar, 1986, str. 7).

Nekateri raziskovalci oporekajo takšnemu pojasnjevanju izvora besede kataster. Že leta 1185 je za seznam davčnih zavezancev v Benetkah uporabljena beseda »catastico«. Ta beseda, ki se je v navedenem pomenu v Benetkah uporabljala do 17. stoletja, je izhajala iz bizantinskega srednjeveškega izraza katastikon, ki je označeval računsko knjigo. V Grčiji je ta izraz pomenil notes, poslovno knjigo, danes pa grški besedi kata stihon pomenita po liniji, po rubriki (Mlakar, 1986, str. 7).

Bolj ali manj uspešne poskuse nastavitve evidenc o zemljiščih se lahko zasledijo v raznih obdobjih na različnih območjih. Uporabljali so jih za evidenco lastništva na zemljiščih, evidenco zakupov oz. najemov, določitev dajatev v zvezi z dohodki zemljišč (naturalih, denarnih ali v delu), obnovo uničenih posestnih mej ipd. Evidenice so bile izdelane na osnovi podatkov ocenitve velikosti, lege in kakovosti ali pa na osnovi več ali manj natančnih meritev. Na osnovi meritev so bili že v starem veku izdelani načrti, ki so upodabljali posamezne zemljiške kose (Mlakar, 1986, str. 8).

Najstarejši **sledovi meritev zemljišč obračuna površin** segajo v nekdanjo Mezopotamijo, kjer so najprej Sumerci in kasneje Babilonci sloveli kot dobri matematiki. Ti so znali reševati mnoge geometrijske probleme, ki se pojavljajo pri meritvah zemljišč in računanju površin parcel. Iz obdobja Sumerijcev je ohranjena glinasta plošča, katere starost ocenjujejo arheologi na več kot 5200 let in ki jo lahko štejemo za prvi znani katastrski načrt. Na prednji strani plošče je narisana zemljišč nekega posestnika. Za posamezne parcele teh zemljišč so vpisane vse dolžinske mere. Njive nepravilnih oblik so z merskimi črtami razdeljene na trikotnike in trapeze. Izračunane so tudi površine posameznih likov in navedena obdelovalna vrsta (Mlakar, 1986, str. 9).

Še več dokazov o sistematičnem merjenju zemljišč in obstoju evidence o zemljiščih ter o organizaciji katastra so zapustili stari Babilonci. Iz 15. stoletja pred našim štetjem je tam najden tudi doslej najstarejši načrt kakega mesta – mesta Nippur ob reki Evfrat (Mlakar, 1986, str. 9).

Tudi v stari **Kitajski** so uporabljali neke vrste kataster. Vodili so evidenco o rodovitnosti in velikosti zemljišč. Kataster so vzdrževali zemljemerci in so med tedanjimi prebivalci imeli zelo velik ugled (Mlakar, 1986, str. 9).

**Egipt** je v starem veku dosegel najvišjo stopnjo razvoja katastra. Vsakoletne poplave reke Nil so povzročile nastavitev evidence o zemljiščih in njihovih lastnikih. Takratni uradniki, tudi tako imenovani zemljemerci so opravljali vsa zemljemerska dela in so bili poleg duhovnikov zelo priznani. Njihova visoka stopnja znanja je najbolj vidna pri meritvah piramid, za katere je znano, da so orientirane po straneh neba. Zanimivo je, da se diagonala Keopsove piramide pokriva s podaljškom diagonale Kefrenove piramide. Uradniki so sodelovali tudi pri reševanju sporov lastnikov zemljišč (Mlakar, 1986, str. 10-11).

Tudi **stari Grki** so na osnovi svojih dogajanj in odkritij na področju astronomije in matematike visoko razvili metode merjenja zemljišč in uporabo merskih enot v gradbeništvu. V stari Grčiji je popisani dohodek od zemljišč slonel na zelo natančni izmeri. Grški znanstveniki tedanje dobe pa so veliko pripomogli k spoznanju oblike in velikosti zemlje (Eratostenova izmera poldnevniškega loka med Sieno in Aleksandrijo) ter prispevali k razvoju kartografije (Eratostenova karta sveta iz leta 200 pred našim štetjem). Heron, ki je enako kot Eratosten deloval v Aleksandriji in ki je znan po obrazcu za izračun ploščine trikotnika, v katerem so dane vse stranice, je izumil napravo za merjenje horizontalnih in vertikalnih kotov (zametek poznejšega teodolita), opisal metodo niveliranja ter skonstruiral napravo za merjenje dolžin, ki sloni na uporabi kolesa z znanim obodom (Mlakar, 1986, str. 11).

V **rimski dobi** je upravni sistem slonel na odlični organizaciji upravnih služb, med katerimi sta bili najbolj pomembni zemljemerska in katastrska služba. Urejanje naselij in razne meritve so opravljali agrimenzorji. To so bili posebno šolani strokovnjaki. Zaradi ocenitve dohodka so bila takratna zemljišča v katastru razvrščena v pet kategorij. Evidenca pa je vsebovala še število živine, sadnih dreves, članov gospodarjeve družine, sužnjev in služabnikov. Rimljani so določali po katastru tudi davek po osebah, vodili pa so tudi poleg tega še posebno evidenco vojnih obveznikov. Tako da se je v takratnem času kataster uporabljal za urejanje premoženjskopравnih zadev ter odmero davkov (Mlakar, 1986, str. 11-12).

Po razpadu rimskega cesarstva sta rimski provinci Panonia in Norik, ki sta obsegali današnje slovensko ozemlje, prešli pod oblast Langobardov. Po njihovem odhodu so se na zapuščenem ozemlju Posavja, Posočja in Podravja naselili Slovenci, ki so s seboj prinesli rodovno plemensko družbeno ureditev, ki ni poznala zasebne zemljiške lastnine. Po 150 letih samostojnosti so Slovenci prišli pod politično nadoblast Frankov in skupna lastnina zemlje je začela prehajati v zasebno last. V slovenske dežele so prišlo nemški uradniki, koloni in grofje. Slovenska zemlja se je spreminjala v fevde nemških grofov in fevde salzburske ali oglejske nadškofije Slovenci pa so postali fevdalni podložniki vse do leta 1848. V času podložništva so morali kmetje opravljati tlako in oddajati pridelke fevdalni gospodi. Za pregled dajatve so se vodile posebne evidence tako imenovani urbarji, ki so imeli vlogo sedanjega katastra in zemljiške knjige (Mlakar, 1986, str. 12-13).

Omejitev močnega vpliva fevdalcev in s tem okrepitev centralne oblasti leta 1747 **Marija Terezija** z zakonom odredi popis vseh zemljišč v cesarstvu. Med mnoge reforme Marije Terezije sodi tudi reorganizacija uprave. Takratni okrožni uradi v katerem je deloval tudi zemljiški urad so se imenovali kresije. Zaradi pomanjkljivih evidenc popisa Jožef II, naslednik Marije Terezije odredi z zakonom leta 1785 izmero zemlje v avstrijskih deželah. Pri meritvah so sodelovali vojaški geodeti, le ti pa so usposobili tudi občinske može. Nepravilne like parcel so spremenili v pravilne like, da so lahko preračunavali njihove površine. Jožefinski kataster se imenuje popisni kataster, ker so bila zemljišča samo popisana, niso pa bila prikazana v načrtih. Zemljišča so bila razdeljena na njive, vinograde, gozdove in travnike (Mlakar, 1986, str. 13-14).

**Slika 3: Izsek iz Jožefinskega vojaškega zemljevida za območje Maribora**



Vir: Triglav (2003, str. 10)

Izpolnjevanje evidence zemljišč, ki je bila namenjena bolj pravični odmeri davkov od dohodka kmetijske proizvodnje, so nadaljevali v **dobi vladavine cesarja Franca I.** Ta je leta 1806 predpisal davčno reformo, ki naj sloni na podatkih izmeritve zemljišč. Pri tem je bila pomembna odločitev, da se podatki izmeritve kartirajo, tj. da se na osnovi merskih podatkov izdelajo merski načrti. Za izmero, ki so jo izvajali vojaški in civilni geometri, so uporabljali za tisto dobo moderne merske pripomočke, predvsem geodetsko mizo z diopтром. Ta je omogočala takojšnjo izdelavo načrtov v želenem merilu – na terenu hkrati z merjenjem. Metoda se zato imenuje grafična metoda izmere. Začetno delo na izmeri so prekinile vojne z Napoleonom do leta 1817, ko je bil sprejet znani zakon o zemljiškem davku (Grundsteuerpatent). Prekinitev je bila izmeri samo v korist, saj so se med tem izpopolnile metode merjenj, predvsem pa so tedaj uvedli obvezno navezavo meritev na matematično in grafično določene točke trigonometrične mreže. Numerično triangulacijo so izvedli v letih 1806 – 1829 vojaški geodetski strokovnjaki, namenjena pa ni bila samo izvedbi katastrskih izmer, temveč tudi izdelavi vojaških topografskih kart v merilu 1 : 28.800. Za ta namen je bila prva triangulacija v tedanji Avstriji izvedena že v drugi polovici osemnajstega stoletja. Ker so na osnovi te izmere izdelani katastrski načrti še danes v uporabi za veliko večino ozemlja Slovenije. Izmera za potrebe franciscejskega katastra je

bila v avstrijskih deželah končana 1843. leta, razen v Galiciji, Bukovini, na Gradiščanskem in Ogrskem (Mlakar, 1986, str. 16-21).

**Slika 4: Ljubljana na Franciscejskem katastru**



Vir: Arhiv RS (2010)

Tedaj so bili na območju **avstrijskih dežel** ustanovljeni cenilni okrajji, ki so v glavnem ustrezali takratnim upravnim okrajem, le tam, kjer so bile na območju okraja ugotovljene velike razlike v proizvodnih pogojih (naravnih in ekonomskih), so bili ti razdeljeni še na cenilne okoliše. Katastrski čisti dohodek se ni neposredno ugotavljal za vsako parcelo, kot je bil to primer pri uvedbi franciscejskega katastra, temveč le za tako imenovane vzorčne parcele. Kot je omenjeno, se je hkrati z ugotavljanjem dohodka zemljišč izvajala tudi revizija izmere. Ugotovljeno je bilo, da sta sistem ugotavljanja dohodka in njegova izvedba v mnogo čem pripomogla k pravičnejši odmeri davkov od dohodka zemljišč, da pa je bila revizija izmere izvedena pomanjkljivo in da podatki revizije po natančnosti zaostajajo za podatki prvotne izmere (Mlakar, 1986, str. 22-23).

Dela pri zemljiško davčni reformi so bila končana leta 1883, ko so bile rešene tudi vse pritožbe. Še isto leto je bila prvič izvedena odmera davkov na celotnem avstrijskem ozemlju na podlagi novega katastrskega čistega dohodka (Mlakar, 1986, str. 23).

Ker je zakon o zemljiškem davku iz leta 1869 nalagal, da se mora revizija katastra v vseh avstrijskih deželah opravljati istočasno vsakih 15 let in ker so se vedno bolj kazali upravičeni razlogi za kontrolo odmere davkov, so se leta 1896 na osnovi zakona o reviziji katastra, ki je bil tedaj sprejet, lotili ponovne revizije. Njen namen ni bil popolna obnova zemljiškega katastra in določitev novih lestvic čistega dohodka, temveč popravek najbolj bistvenih in očitnih nesorazmerij, ki so imela svoj izvor v napakah v reformi ali pa so bila posledica sprememb zemljiškega stanja po tem času. Revizijo so opravili uslužbenci za vzdrževanje katastra. Delo pri reviziji lestvic katastrskega dohodka je bilo končano leta 1897, revizija katastrskih kultur pa se je vlekla še nekaj let. Opisana revizija je bila zadnja v stari Avstriji. V tem času je pri odgovorih v avstrijskih državnih organih dozorelo spoznanje, da je kataster koristna in zanesljiva institucija, le če se trajno vzdržuje in izpopolnjuje. K temu jih niso silile le davčne potrebe, ampak tudi gospodarske, gospodarsko-tehnične in pravne. Za namene vzdrževanja so leta 1897 ustanovili

evidenčne urade zemljiškega katastra za enega ali več okrajev, na sedežih deželnih mest pa urade za novo izmero (Mlakar, 1986, str. 23-24).

Slika 5: Zemljevid Avstro-Ogrske



Vir: Novak (2008)

Geodetsko katastrska služba je bila v **stari Jugoslaviji** centralistično urejena. Zemljiški kataster je urejal zakon o zemljiškem katastru iz leta 1928, njegovo vzdrževanje na območju, kjer je bil izdelan, pa pravilnik za vzdrževanje katastra (Mlakar, 1986, str. 25).

Pri posameznih pokrajinah oziroma banovinah so bili pri finančnih direkcijah ustanovljeni oddelki za kataster. Po okupaciji se je zemljiški kataster vzdrževal po prejšnjih načelih. Na osvobojenem ozemlju je bila geodetska sekcija ustanovljena 20.01.1944. Ustanovili so se oddelki, ki so jim stali na čelu načelniki oddelkov (Štrumbl et al., 2010).

Novi zakon je predvideval revizijo katastra vsakih deset let. V Sloveniji pa je bila opravljena le leta 1934. Ker ves tisti del Jugoslavije, ki ni bil v sklopu avstro-ogrske monarhije (Srbija, Črna gora, Makedonija in Kosovo) ni imel zemljiškega katastra, so v obdobju med obema vojnoma prizadevanja oblasti veljala njegovi izdelavi. Pri meritvah na tem območju je sodeloval tudi večji del geodetskih strokovnjakov iz Slovenije. V Sloveniji je v tem času za vzdrževanja katastra skrbelo le 16 katastrskih uradov, v katerih je bilo zaposlenih samo 31 geodetov (Mlakar, 1986, str. 25).

29. 03. 1947 je takratna vlada **Ljudske republike Slovenije** izdala uredbo o ustanovitvi in pristojnosti geodetske uprave. Njene takratne glavne naloge so vsebovale skrb za

pravilno razporeditev in zaposlitev geodetskega kadra, skrb za napredek geodetske stroke, izvrševanje vseh del po naročilu, ki spadajo v geodetsko stroko, vzdrževanje geodetsko-tehničnih evidenc, za izvršitev svojih nalog izdaja navodila, odredbe in odločbe (Štrumbl et al., 2010).

Leto 1947 pomeni za slovensko geodezijo prvo prelomnico:

- z Uredbo o ustanovitvi in pristojnostih geodetske uprave pri vladi LRS (Ur. l. LRS 14-73/47) je bila ustanovljena Geodetska uprava LRS. Na podlagi te uredbe so bili na sedežih okrajnih ljudskih odborov in ljudskih odborov mest ustanovljeni geodetski oddelki, ki so bili podrejeni geodetski upravi LRS. Obenem so bili odpravljeni vsi drugi geodetski organi; osebje, arhivi in inventar pa so bili odtlej na voljo Geodetski upravi LRS,
- objavljena je bila Uredba o geodetski stroki (Ur. l. LRS 40-220/47), ki je vsebovala nabor 11 poklicev s področja geodezije, od geodetskega risarja do geodetskega svetnika,
- ustanovljen je bil Geodetski zavod, ki je prevzel skoraj ves geodetski kader v LR Sloveniji, tudi vse strokovnjake iz katastrskih uradov pri okrajih. Tako je bil kataster prepuščen upravni veji (Slak et al., 2008, str. 14).

Po sprejetju Zakona o upravnih organih leta 1957 postane geodetska uprava samostojen republiški upravni organ in opravlja naloge z geodetskega in katastrskega področja (Štrumbl et al., 2010).

Z Zakonom o geodetski službi, ki je bil sprejet leta 1970, so se določile naloge geodetske službe, določene so bile pristojnosti Geodetske uprave SRS in občinskih geodetskih upravnih organov ter ureditev organizacije geodetske dejavnosti (Štrumbl et al., 2010).

V Zakonu o organizaciji republiške uprave SRS iz leta 1972 je bilo določeno, da Geodetska uprava SRS opravlja nadzorstvo nad katastrsko in geodetski službo v republiki, opravlja strokovno vodstvo, nadzoruje vzdrževanja katastra, vodi delo v zvezi z obnovo katastra, izdeluje osnovno državno karto za območje republike, vodi arhiv in opravlja druge upravne naloge na področju geodetske in katastrske stroke. Sledile so spremembe v geodetski stroki in s sprejetjem Zakona o geodetski službi leta 1976 je bilo določeno, da občinski geodetski organ opravlja zadeve geodetske službe iz občinskih pristojnosti in ima položaj samostojnega občinskega organa, kjer so v takšni sestavi delovale do leta 1994 (Štrumbl et al., 2010).

## **5.2 Geodetska uprava danes**

Zakon o upravi (Ur. l. RS, št. 67-2393/1994, 20/1995, Odl.US: U-I-285/94-105, 29/1995-ZPDF, 80/1999-ZUP, 52/2002-ZDU-1, 56/2002) je prinesel upravne enote. Dotedanje občinske uprave, ki so izvajale naloge iz državne in lokalne pristojnosti na prvi stopnji, so se razdelile na upravne enote in občine. V več valovih so se v nadaljnjih letih ustanovile nove občine, ki so izvajale (in še danes izvajajo) naloge iz lokalne pristojnosti. Geodetska služba je bila istega leta združena v enovit upravni organ: Geodetsko upravo Republike



Slovenije v sklopu Ministrstva za okolje in prostor. Geodetska uprava Republike Slovenije je bila razdeljena na 12 območnih geodetskih uprav (OGU), te pa so dobile na lokacijah dotedanjih občinskih geodetskih uprav svoje dislocirane enote. Takšna organiziranost velja tudi danes (Slak et al., 2008, str. 15).

**Slika 6: Zemljevid Območnih geodetskih uprav**



Vir: GURS, (2010)

**Tabela 1: Območne geodetske uprave z pripadajočimi geodetskimi pisarnami**

OBMOČNE GEODETSKE UPRAVE	GEODETSKE PISARNE
CELJE	Celje, Laško, Slovenske Konjice, Šentjur pri Celju, Šmarje pri Jelšah
KOPER	Koper, Ilirska Bistrica, Postojna, Sežana
KRANJ	Kranj, Jesenice, Radovljica, Škofja Loka
LJUBLJANA	Ljubljana, Cerknica, Domžale, Grosuplje, Kamnik, Kočevje, Litija, Logatec, Trbovlje, Vrhnika
MARIBOR	Maribor, Slovenska Bistrica
MURSKA SOBOTA	Murska Sobota, Gornja Radgona, Lendava, Ljutomer
NOVA GORICA	Nova Gorica, Ajdovščina, Idrija, Tolmin
NOVO MESTO	Novo Mesto, Črnomelj, Trebnje
PTUJ	Ptuj, Ormož
SEVNICA	Sevnica, Brežice, Krško
SLOVENJ GRADEC	Slovenj Gradec, Ravne na Koroškem
VELENJE	Velenje, Mozirje, Žalec

Vir: GURS, (2010)

V delovno področje Geodetske uprave Republike Slovenije sodijo naloge državne geodetske dejavnosti, ki obsegajo vzpostavitev, vodenje in vzdrževanje zbirk podatkov na področju osnovnega geodetskega sistema, nepremičnin, državne meje, prostorskih enot in hišnih števil ter topografskega in kartografskega sistema (GURS, 2010, str. 4).

Geodetska dejavnost skrbi za osnovne podatke o prostoru in nepremičninah v urejenih zbirkah podatkov ter zagotavlja storitve povezane z evidentiranjem sprememb v prostoru in na nepremičninah, izvaja koordinacijsko vlogo na področju nepremičninskega sistema in prostorske podatkovne infrastrukture ter v sodelovanju z ministrstvom za finance uvaja množično vrednotenje nepremičnin, z namenom zagotoviti temelje za uspešno in učinkovito upravljanje z nepremičninami ter zagotoviti podatke za objektivno in celovito obdavčenje nepremičnin ter izboljšanje učinkovitost trga z nepremičninami (GURS, 2010, str. 4).

Zagotavlja pogoje za izvajanje geodetskih meritev in za skladnost državnega koordinatnega sistema z evropskim koordinatnim sistemom. Strateški cilji podpirajo razvoj nepremičninskega sistema in razvoj topografskega sistema z namenom podpore izvajanju politike urejanja prostora in okolja ter kmetijske in zemljiške politike na podlagi nepremičninskih in prostorskih podatkov oziroma na teh podatkih temelječih kazalcih (GURS, 2010, str. 4).

Razvoj osnovnega geodetskega sistema z namenom razvoja sodobnih metod geodetske izmere, zajemanja podatkov in uvajanja novih storitev, temelječih na satelitski tehnologiji pri določanju položaja (lokacijske storitve) je prav tako eden izmed strateških ciljev geodetske službe (GURS, 2010, str. 4).

Geodetsko upravo vodi generalni direktor. Geodetska uprava je sestavljena iz štirih uradov in dvanajstih območnih geodetskih uprav. Geodetsko upravo Republike Slovenije sestavljajo:

- Glavni urad,
- Urad za nepremičnine,
- Urad za množično vrednotenje nepremičnin,
- Urad za geodezijo in
- Območne geodetske uprave.

Slednje so oblikovane zaradi racionalnosti in izboljšanja dostopnosti upravnih ter strokovnih nalog in storitev, ki jih izvaja Geodetska uprava Republike Slovenije. Uradi v sodelovanju z območnimi geodetskimi upravami opravljajo naslednje skupne naloge:

- pripravljajo letni program državne geodetske službe in poročilo o njegovi izvedbi,
- organizirajo delo območnih geodetskih uprav, opravljajo nadzor nad njihovim delom in
- zagotavljajo enotno izvajanje nalog državne geodetske službe,
- usmerjajo izvajanje razvojnih nalog s področja geodetske dejavnosti,

- pripravljajo predpise s področja geodetske dejavnosti, skrbijo za izvajanje mednarodnih obveznosti s področja državne geodetske službe (GURS, 2010, str. 5).

**Glavni urad** opravlja strokovne, tehnične upravne, in nadzorstvene naloge v zvezi s povezovanjem baz prostorskih podatkov, izdajo podatkov in potrdil v analogni in digitalni obliki, elektronskim poslovanjem s prostorskimi podatki, prostorsko podatkovno infrastrukturo, informatizacijo geodetske službe, upravljanja z informacijsko in telekomunikacijsko infrastrukturo, zagotavljanja systemske, aplikativne in uporabniške podpore in izobraževanjem na področju informatike. Prav tako opravlja naloge, ki se nanašajo na zagotavljanje pomoči pri reševanju vsebinsko-pravnih zadev vseh uradov in Območnih geodetskih uprav, finančno poslovanje, področje javnih naročil, kadrovske zadeve, izobraževanje, pisarniško poslovanje, varnost in zdravje pri delu, ter druge naloge organizacijskega značaja, ki so pomembne za delovanje Geodetske uprave Republike Slovenije (GURS, 2010, str. 6).

**Urad za nepremičnine** opravlja, strokovne, tehnične, upravne, koordinacijske in nadzorstvene naloge v zvezi z vodenjem zemljiškega katastra, katastra stavb, registra nepremičnin in drugih evidenc o nepremičninah, vodenjem evidence o državni meji, ter naloge, ki se nanašajo na označitev, obnovo in vzdrževanje državne meje, opravlja naloge vodenja registra prostorskih enot in evidence hišnih števil, medresorsko sodeluje pri delu meddržavnih komisij in drugih nalogah in projektih, skrbi za izobraževanje in usposabljanje uslužbencev geodetske uprave in geodetskih podjetij, ki imajo dovoljenje za izvajanje geodetskih storitev, skrbi za izvajanje posebnih strokovnih izpitov za izvajanje geodetskih storitev, izdaja dovoljenja za izvajanje geodetskih storitev, vodi imenik geodetskih podjetij, ki imajo dovoljenje za izvajanje geodetskih storitev, in imenik oseb, ki imajo opravljen poseben strokovni izpit za izvajanje geodetskih storitev, ter nadzira njihovo delo. Njegova naloga je tudi vsebinsko vodenje in koordinacija dela Območnih geodetskih uprav na nepremičninskem področju (GURS, 2010, str. 6).

**Urad za množično vrednotenje nepremičnin** izvaja naloge generalnega vrednotenja nepremičnin in naloge pripisa vrednosti. Naloge generalnega vrednotenja so:

- priprava kriterijev in meril za množično vrednotenje nepremičnin,
- priprava osnutkov predlogov, predlogov in končnih predlogov modelov vrednotenja,
- priprava predlogov predpisov vlade s področja generalnega vrednotenja nepremičnin,
- ugotavljanje letnih indeksov cen in indeksov vrednosti nepremičnin,
- obveščanje lastnikov nepremičnin o poskusnem izračunu vrednosti nepremičnin,
- vzpostavitev, vodenje in vzdrževanje zbirke vrednotenja nepremičnin,
- določanje znanj o množičnem vrednotenju nepremičnin,
- raziskave in analize trga nepremičnin,
- priprava statističnih poročil o nepremičninah, trgu nepremičnin in vrednostih nepremičnin ter

- druge naloge, povezane z generalnim vrednotenjem.

Naloge pripisa vrednosti so:

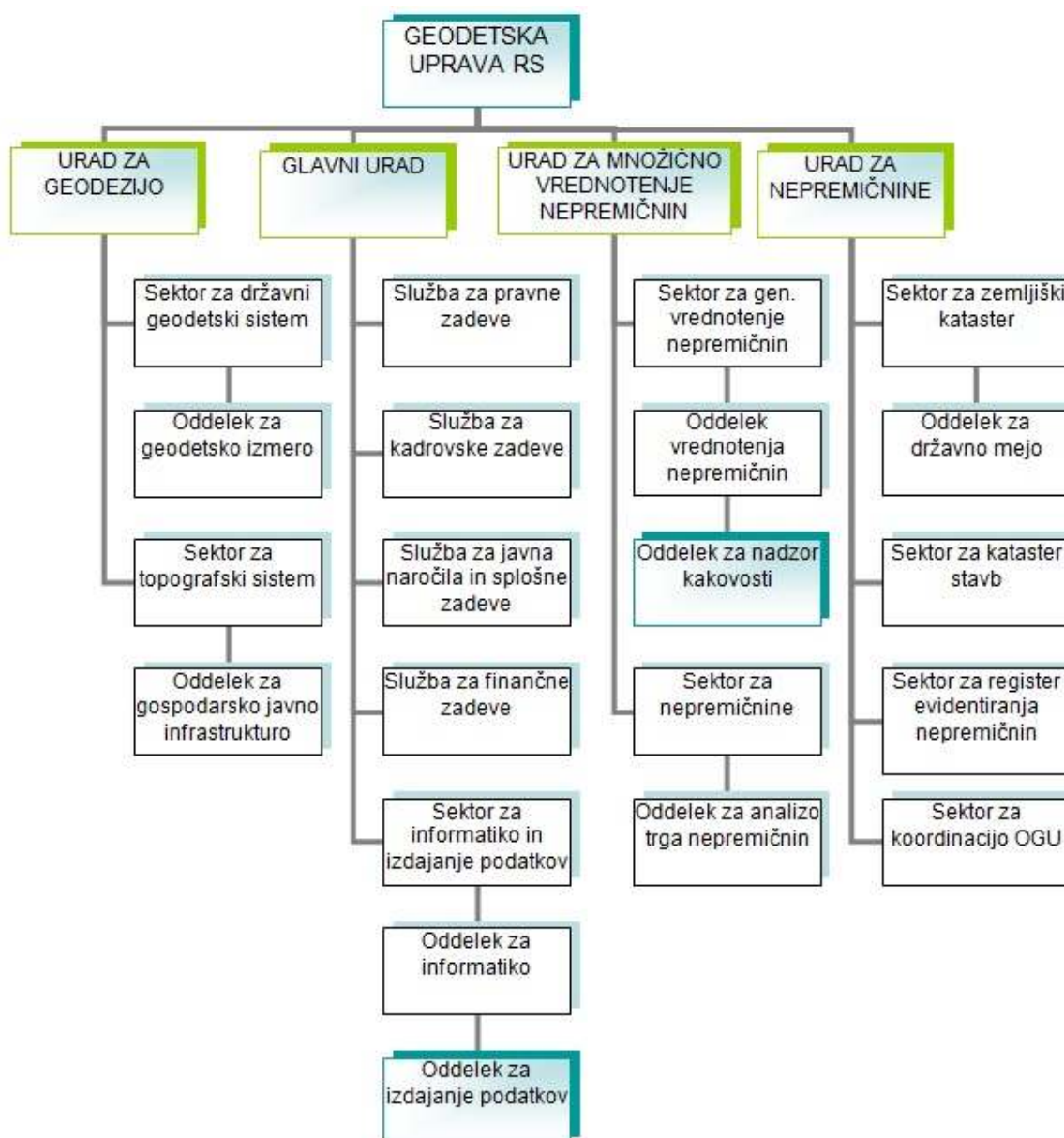
- pripisovanje vrednosti nepremičninam,
- pridobivanje podatkov o nepremičninah zaradi pripisa vrednosti ter vzpostavitev, vodenje in vzdrževanje evidence trga nepremičnin (GURS, 2010, str. 7).

**Urad za geodezijo** skrbi za temeljno geoinformacijsko infrastrukturo s tem, da opravlja upravne, strokovne, tehnične in koordinacijske, izvedbene in nadzorstvene naloge s področja državnega geodetskega sistema in podatkov o dejanskem stanju prostora. Skrbi za vzpostavitev in vzdrževanje državnega koordinatnega sistema in za njegovo dostopnost prek sistema stalnih postaj za satelitsko določanje položaja in drugih geodetskih mrež. Koordinira naloge, povezane s preходом na evropski koordinatni sistem in skrbi za povezovanje državnega koordinatnega sistema s sistemi sosednjih držav. Opravlja naloge na področju zajema in vodenja državnih topografskih podatkov, vodi topografsko bazo podatkov, skrbi za državni kartografski sistem ter zagotavlja izdelavo državnih topografskih in kartografskih izdelkov, zlasti za potrebe države, resorjev in lokalne samouprave. Zagotavlja skladnost temeljne geoinformacijske infrastrukture z evropskimi smernicami in koordinira povezovanje in skladnost drugih prostorskih podatkov z njimi. Sodeluje v evropskih in meddržavnih projektih na teh področjih (GURS, 2010, str. 7-8).

**Območne geodetske uprave** izvajajo naloge:

- vzpostavljajo, vodijo in vzdržujejo zemljiški kataster, kataster stavb, register prostorskih enot in druge z zakoni določene zbirke podatkov,
- izdajajo podatke iz zemljiškega katastra, katastra stavb, registra prostorskih enot in drugih zbirk podatkov,
- vodijo upravne postopke in odločajo v upravnih zadevah v okviru svojih pristojnosti na prvi stopnji,
- zagotavljajo strokovno pomoč strankam,
- informirajo uporabnike,
- sodelujejo pri načrtovanju in programiranju geodetskih del predvsem v sodelovanju z lokalnimi skupnostmi,
- koordinirajo delo v geodetskih pisarnah,
- opravljajo posamezne naloge finančnega poslovanja,
- opravljajo naloge kadrovskega poslovanja in druge naloge organizacijskega značaja,
- opravljajo druge naloge, ki jih določi generalni direktor Geodetske uprave Republike Slovenije (GURS, 2010, str. 8).

## Organigram 1: Organizacijska shema GURS



Vir: GURS (2010, str. 5)

Geodetska uprava Republike Slovenije je **na področju mednarodnega sodelovanja** aktivna predvsem v evropskem okolju, kjer se vključuje v evropske pobude in združenja ter pri stikih s sosednjimi državami. Aktivno je vključena v evropsko združenje geodetskih uprav EuroGeographics, Stalnem odboru za katastre v Evropski uniji (PCC) in delovni skupini Mednarodnega združevanja za upravljanje z nepremičninami v okviru Ekonomske komisije za Evropo Organizacije združenih narodov, ki pokriva delo nacionalnih ustanov Evrope in Severne Amerike s področja zemljiškega katastra, zemljiške knjige, vrednotenja nepremičnin, komasacij in zemljiških informacijskih sistemov (WPLA). Geodetska uprava izpolnjuje svoje mednarodne obveznosti vzdrževanja državne meje v skladu z mednarodnimi pogodbami o vzdrževanju meje z Italijo, Avstrijo in Madžarsko in na podlagi določb Zakona o nadzoru državne meje. Uslužbenci geodetske uprave sodelujejo in

vodijo mešane meddržavne komisije za vzdrževanje državne meje z Italijo, Avstrijo in Madžarsko (GURS, 2010, str. 11).

### 5.3 Geodetske dejavnosti v tujini

Danes je v **Avstriji** organizirana geodetska dejavnost v Zveznem uradu za meroslovje in geodezijo, ki je samostojen urad v sestavi Zveznega ministrstva za gospodarstvo, družino in mladino. Zvezni urad za meroslovje in geodezijo sestavlja iz pet sektorjev. Sektor za splošne zadeve, Sektor za meroslovje, Sektor za izmero, Sektor za zemljiški kataster in Sektor za marketing. Zemljiškokatastrske zadeve se izvajajo decentralizirano na 41 geodetskih katastrskih uradih ter na 17 dodatnih lokacijah, kjer je omogočeno delo s strankami. Geodetska dela se opravljajo po posebnih državnih programih, katerih uresničevanje se financira iz državnega proračuna. Geodetski katastrski uradi vodijo in vzdržujejo zemljiški kataster. Njihove naloge so vzdrževanje in izdajanje osnovnih geodetskih podatkov, topografije in aerosnemanj, vodenje zemljiškega katastra, prevzemanje podatkov po izvršenih agrarnih operacijah in druga uradna dejanja v zvezi s katastrom (Ministrstvo za okolje in prostor, 2009).

**Nemški** zvezni urad za geodezijo in kartografijo opravlja naloge na področju enotnega referenčnega sistema države in kartografije. Zakonodaja s področja geodetske dejavnosti ima po nemški ustavi v pristojnosti 16 zveznih dežel. Pristojnosti so razdeljene iz treh ravni:

- *organi prve stopnje*, to so izmeritveni in katastrski uradi, ki delujejo na območju mesta ali okraja in vodijo zemljiški kataster. Katastrski uradi skrbijo za vzpostavitev, vzdrževanje in obnovo trigonometričnih točk ter za izpeljavo katastrskih meritev. Njihova naloga je sodelovanje pri geodetski izmeri, zlasti pri vzpostavitvi temeljne topografske karte 1: 5 000. V povezavi z občinami pa opravljajo tudi posebne geodetske storitve za območja občin,
- *višji izmeritveni in katastrski organi* nadzorujejo delo uradov ter pooblaščenih inženirjev, skrbijo za izobraževanja in usposabljanje ter so pristojni za strokovne izpite, izdajajo pa tudi navodila za izvedbo nalog,
- *najvišji izmeritveni in katastrski organ* rešuje splošna in temeljna vprašanja. Izdaja izvršilne predpise in navodila ter izvaja nadzor nad delom nižjih organov. Pripravlja razne predpise na področju geodezije (Ministrstvo za okolje in prostor, 2009).

V **Švici** je za področje državne geodetske dejavnosti ustanovljen Zvezni urad za topografijo (SWISSTOPO). V okviru Zveznega urada deluje tudi Zvezna katastrska uprava. Sodi pod okrilje zveznega ministrstva za obrambo, civilno zaščito in šport. Naloge Zveznega urada sodijo priprave predpisov in priprave programov geodetskih del. Skrbi za izvajanje teh programov, opravljanje državnih izpitov, upravni nadzor ter izvajanje aerosnemanja. Na ravni 26 kantonov so organizirane kantonalne geodetske uprave. Te skrbijo za pripravo predpisov v skladu z zveznimi predpisi, za izvajanje programov geodetskih del v sodelovanju z Zvezno katastrsko upravo in občinami, nadzorujejo delovanje pooblaščenih geodetskih birojev, opravljajo pa tudi posamezna strokovno-operativna dela v zvezi s temeljnimi geodetskimi mrežami nižjih redov ter preglednimi

načrti. Katastrske meritve in nekatera strokovno-operativna dela, ki jih kantonalne geodetske uprave ne izvajajo, se z razpisom oddajo v izvedbo, kjer lahko konkurirajo zasebni inženirsko-geometrijski biroji. Nekatera večja mesta imajo mestne geodetske uprave, ki opravljajo naloge v zvezi z izdelavo in vzdrževanjem zemljiškega katastra, katastra komunalnih vodov ter posamezne storitve, vezane na določene katastre (Ministrstvo za okolje in prostor, 2009).

**Nizozemski** sistem evidentiranja nepremičnin temelji na treh temeljnih podatkovnih zbirkah in sicer na: na zbirki notarskih listin, ki so podlaga sprememb v pravnih razmerjih na nepremičninah, na parcelah temelječem lastninskem registru in na katastrskem načrtu. Že od uveljavitve sistema evidentiranja nepremičnin gre za enoten organizacijski pristop. Danes ga organizacijsko pokriva posebna pravna oseba, ki jo zakon imenuje Agencija za kataster in javne registre oziroma »Cadastre«. »Cadastre« nima pristojnosti le na področju klasičnega katastra, ampak zajema celotno področje evidentiranja nepremičnin, tudi registracijo prenosa lastninske pravice (Ministrstvo za okolje in prostor, 2009).

Agencija deluje na lokaciji glavnega urada in na petnajstih regionalnih enotah. Zasebni sektor, ki izvaja naloge pod nadzorom in v imenu javne agencije »Cadastre«, igra pomembno vlogo na drugih področjih geodetske dejavnosti na Nizozemskem. Vsako leto objavi javne razpise in financira za geodetska dela. Odlika nizozemskega sistema evidentiranja nepremičnin učinkuje zelo visoko. Čeprav sistem temelji na petnajstih regionalnih pisarnah, pri katerih je možno tudi osebno vlaganje vlog in vpogled podatkov, se večji del dejavnosti evidentiranja zagotavlja po sodobnih informacijskih sistemih. Sprejemanje vlog v elektronski obliki omogoča, da se vsak vpis v evidenco lahko izvede ne glede na to, kjer je bil predlagan. Posebnost nizozemske ureditve je tudi položaj »Cadastra« kot pravne osebe, ki ima regulatorne funkcije in pristojnost za izvrševanje javnih pooblastil. Kot pravna oseba z veliko stopnjo avtonomnosti se nanaša predvsem na zagotavljanje funkcij upravljanja. Položaj »Cadastra« literatura označuje kot »self-administrating«, kar pomeni relativno neodvisnost od sistema javne uprave (Ministrstvo za okolje in prostor, 2009).

**Madžarski** sistem evidentiranja nepremičnin je zelo slovenskemu. Madžarski sistem izhaja iz 18. stoletja iz časa Habsburške države. Kataster je bil primarno namenjen javnim funkcijam, saj je bilo vodenje in vzdrževanje katastra del javne uprave. Zemljiška knjiga pa je bila namenjena interesom varnosti pravnega prometa, ker je vodenje in vzdrževanje zemljiške knjige sodilo v sodno pristojnost. Obe evidenci sta bili popolnoma organizacijski ločeni. Evidentiranje nepremičnin je od leta 1972 dalje vključen v okvir Ministrstva za kmetijstvo in razvoj prostora kot poseben oddelek. Oddelek je odgovoren za celoten spekter evidentiranja nepremičnin, saj pokriva celotno geodezijo, pravne lastnosti nepremičnin in tudi nekatere naloge urejanja prostora. Kataster in registracija pravic vodijo kot enotno evidenco. Posebna organizacijska oblika je ustanovljena predvsem za izvajanje strokovno-tehničnih nalog s področja geodezije (Ministrstvo za okolje in prostor, 2009).

## **6 REORGANIZACIJA GEODETSKE UPRAVE RS**

Človeške potrebe temeljijo na zadovoljevanju lastnih potreb, zato je organizacija pomembna tako za človeka kot za družbo. Uspešno zagotavljanje določenih ciljev pripomore k družbenemu napredku in dobri organizaciji, zato lahko samo tisti, ki uspešno obvladujejo organizacijo, sledijo spremembam in obvladovanju težavnim situacijam. Ker pa je geodetska dejavnost v zadnjih letih doživela bistveni napredek v tehnologiji in organiziranosti samega vodenja, se je pokazala potreba po čim hitrejši organizacijski spremembi.

Organizacijo se mora obravnavati s temeljnih vidikov, saj je treba organizacijo razumeti kot človeško dejavnost, ki strmi k dosegu cilja. Organizacija dela zato vse bolj prenaša na svoje težišče iz izvajanja v pripravljanje in uresničevanje želenih ciljev.

Raziskava ter prikaz razlogov temelji na ugotovitvah in predlogih, zakaj bo do reorganizacije vseeno prej ali slej moralo priti. Pomembno je predvsem, da se mora geodetska organizacija dopolnjevati, spreminjati in izpopolnjevati, saj se le tako lahko dosežejo, uresničijo in izboljšajo dane naloge in cilji. Predlog ukrepov za izboljšanje organiziranosti med zaposlenimi je bil oblikovan na podlagi rezultatov delavnic, ki so pripomogle h koristnim ugotovitvam in pobudam za nadaljnji razvoj organizacije.

Glede na predlagane razvojne ukrepe je bila raziskava narejena na skupni komunikaciji vodstva in zaposlenih. Razprave pa so pomagale približati probleme, s katerimi se bo moral GURS soočiti pri doseganju ciljev in prilagajanju novim razmeram v organizaciji, saj se le tako lahko dosežejo, uresničijo in izboljšajo dane naloge in cilji, ki so pomembni del vsake reorganizacije. Uspešna reorganizacija pa mora imeti že vnaprej pripravljene določene cilje in le s sodelovanjem vseh zaposlenih je odvisen uspeh reorganizacije.

Izboljšave so nujne in potrebne, saj se s tem poveča učinkovitost in uspešnost delovanja organizacije. Predlogi za izboljšanje so pokazali dobre rezultate kar, bo gotovo glavni temelj dosežkov v enakomerni porazdelitvi nalog, zaupanju zaposlenih in vsekakor dobrih medsebojnih odnosov v spremenjeni organizaciji Geodetske uprave RS.

### **6.1 Razlogi za reorganizacijo GURS-a**

V nadaljevanju je prikazana študija primera reorganizacije Geodetske uprave Republike Slovenije, ki se je že nekajkrat pripravljala na spremembo organiziranosti. Vidne so namreč potrebe po boljši organizaciji geodetske dejavnosti. Pozitivna stran reorganizacije je zmanjšanje stroškov poslovanja, s hitrejšo informatizacijo poslovanja pa zagotavljanje enakih, če ne boljših uslug uporabnikom geodetskih storitev. Zaradi ekonomskih razmer in stanja gospodarstva oz. realnega sektorja, s katerim se sooča vsa Evropa, pa je pritisk na zmanjševanje števila zaposlenih v javni upravi čedalje večji.



Politika zadnjih Vlad v RS je bila zmanjšati število zaposlenih v ožji državni upravi najmanj za 1 % na letni ravni. Geodetska uprava je število zaposlenih v obdobju prejšnje vlade, torej v zadnjih treh letih zmanjšala iz 589 na 522, od tega 12 je zaposlenih za določen čas, kar presega začrtano politiko 1%. Pričakovanja gospodarstva pa so tudi v bodoče, da se obremenitev, ki je povezana s stroški dela zniža, kar pa je možno doseči samo še z večjimi in drastičnimi posegi na področju zmanjševanja javne porabe. Geodetska uprava bo primorana začrtano politiko zmanjševanja zaposlenih nadaljevati tudi v bodoče. Prekinitev delovnega razmerja za zaposlene za določen čas in predvidene upokojitve v letu 2012 (22) pomenijo padec zaposlenih pod 490, zato je pomemben vidik, ki narekuje reorganizacijo lokalnih izpostav na geodetski upravi in je neposredno povezan z zmanjševanjem števila zaposlenih ta, da ni mogoče zagotavljati kakovostnih, predvsem pa strokovnih storitev, v kolikor število zaposlenih na posamezni lokaciji ne dosega vsaj števila 5 uradnikov.

Specializacija dela je vplivala na to, da se lahko na posamezni lokaciji opravlja delo strokovno le, če se razpolaga z določenim številom usposobljenih uradnikov. Zato predlagana rešitev vsekakor temelji na združevanju območnih geodetskih uprav, na katerih se bodo zagotavljala kvalitetne in strokovne usluge in oblikovanje novih geodetskih informacijskih točk, kjer bi potekalo le informiranje uporabnikom geodetskih storitev. Dostop do podatkov bi bil učinkovitejši, hitrejši in ekonomičen, povečala pa bi se tudi strokovnost dela na območnih upravah zaradi novih izkušenj, boljše komunikacije in hitrejše izmenjave informacij. Izboljšal bi se odnos do strank in cilji dela bi bili jasno postavljeni. Poiskati je treba nove načine dela in organiziranosti, saj bi geodetska informacijska točka lahko delovala kot samostojna organizacija ali pa celo v sklopu drugih državnih organov, ki poslujejo na lokalni ravni (npr. v okviru upravnih enot) (GURS, 2009).

Razlogi, ki vplivajo na predlog reorganizacije Geodetske uprave RS:

- zmanjševanje števila zaposlenih in kadrovske primanjkljaji na posameznih lokacijah,
- sprejeti vladni varčevalni ukrepi,
- krčenje materialnih stroškov,
- hitrejša informatizacija poslovanja,
- večja fleksibilnost kadrovskih virov (GURS, 2009).

Geodetska uprava RS v zadnjem obdobju sledi začrtani politiki vlade po zmanjševanju števila zaposlenih, kar pa ne pomeni, da odpušča delavce, temveč zagotavlja zmanjševanje na mehak način s tem, da upokojitve in eventualne sporazumne prekinitve delovnih razmerij ne nadomešča. Z združitvijo je prikazano zmanjšanje obratovalnih stroškov, stroškov najemnin, materialnih stroškov in vzdrževanje licenc. Ni pa možno kvantitativno prikazati povečane strokovnosti in kvalitete dela na združenih lokacijah, saj teh analiz oz. izračunov geodetska uprava vnaprej ne more pripraviti, je pa ta kazalec ravno tako pomemben, kot so ocenjeni prihranki, ki se odražajo v zmanjšanju stroškov tega državnega organa.

Zaradi varčevalnih ukrepov se je leta 2009 ukinila krajevna pristojnost, kar je pripomoglo tudi k lažjemu poslovanju. A treba se je zavedati, da bi določene spremembe bistveno

vplivale na zaposlene, v kolikor ne bi bile vsaj na najosnovnejši programski podpori ustrezno prilagojena informacijska okolja. Geodetska zakonodaja ne določa števila zaposlenih po posameznih lokacijah, le to je odvisno od števila zahtevkov po posamezni lokaciji, števila parcel, števila stavb (identifikatorjev) in predvsem števila katastrskih občin, ki so zaokrožene v posamezni geodetski pisarni oz. območni geodetski upravi. Normativi, ki določajo potrebno število zaposlenih, izhajajo prav iz statističnih podatkov po številu zahtevkov, ki se vlagajo na posamezni lokaciji. Predlog reorganizacije pa je upoštevan tudi povprečen izpad delovnih dni na enega zaposlenega zaradi letnega dopusta, praznikov, izobraževanja in bolniške odsotnosti.

Predlog reorganizacije vsebuje pobudo o združitvi določenih geodetskih pisarn skupaj z drugimi na eni lokaciji. Geodetska uprava RS ugotavlja, da se v zadnjih letih srečuje z vedno nižjim kadrovskim načrtom in zmanjšanjem proračunskih sredstev za materialne izdatke (najemnine, obratovalne stroške). Kadrovske primanjkljaje je posledica naravnega odliva in nenadomeščanja kadra v zadnjih letih. Kljub nenehnemu zmanjševanju kadrov si Ministrstvo za okolje in prostor prizadeva zagotavljati nemoteno poslovanje Geodetske uprave RS. Glede na razpršenost geodetskih pisarn po Sloveniji, predvsem na nekaterih manjših lokacijah, ni več možno zagotavljati njihovega delovanja v dosedanjem obsegu. Zaradi zmanjšanja števila zaposlenih pod optimalno število 5, je Geodetska uprava do sedaj že priključila dve geodetski pisarni k drugima dvema pisarnama.

Zaradi nadaljnjega zmanjševanja števila zaposlenih in kadrovskega primanjkljaja na posameznih lokacijah Geodetska uprava RS pripravlja izhodišča za (novo) nadaljnjo reorganizacijo, z namenom, da se še naprej zagotavlja njeno nemoteno delovanje oziroma okoliščinam primerna dostopnost ter kvaliteta storitev. Zakon o geodetski dejavnosti (Uradni list RS, št. 8/00, 47/06-ZEN in 45/08) je izvajanje geodetskih storitev (delo s strankami na terenu) prenesel iz Geodetske uprave na geodetske organizacije, zato velika večina uporabnikov geodetskih storitev o svojih nepremičninah najprej komunicira z geodetskimi izvajalci. Le upravni postopek (izdaja ustreznega upravnega akta) ostaja v neposredni povezavi med stranko in geodetsko upravo. Število lokacij, kjer delujejo geodetski izvajalci, se vsako leto povečuje. Trenutno v Sloveniji deluje 284 geodetskih izvajalcev z dovoljenjem za izvajanje geodetskih storitev, v njih je zaposlenih 620 geodetov z geodetsko izkaznico. Velika razpršenost geodetskih izvajalcev po Sloveniji pa nedvomno kaže na to, da zatrijevanega odliva strokovnega kadra, ki ima geodetsko znanje, iz manjših krajev ni.

Vedno manjše število uporabnikov neposredno dostopa do Geodetske uprave RS. Veliko večino podatkov o nepremičninah, potrebnih za uporabo v drugih upravnih postopkih, pridobijo organi, ki vodijo te postopke, sami. Kadar uporabnik naroči geodetsko storitev pri geodetskih izvajalcih, pa v večini primerov zahtevo za sprožitev postopka pri geodetski upravi vloži geodetski izvajalec po pooblastilu naročnika storitve. Podatke o nepremičninah, ki so vodeni v zbirkah geodetskih podatkov, ki jih vodi Geodetska uprava RS (zemljiški kataster, kataster stavb, itd) uporabniki večinoma že pridobijo z uporabo javnega vpogleda v podatke o nepremičninah ali pa tudi na upravnih enotah. Glavna zahteva uporabnikov zato ni več čim bližja lokacija geodetske pisarne, v kateri bi lahko pridobil informacije o nepremičninah in naročili geodetsko storitev, temveč kakovostni

podatki o nepremičninah in hitra izvedba geodetske storitve. Kakovost podatkov se nanaša predvsem na slabo kakovost lokacijskih podatkov o nepremičninah, hitrost izvedbe geodetske storitve pa je povezana z odzivnostjo geodetskih izvajalcev in z delom Geodetske uprave RS pri zagotavljanju podatkov za geodetsko storitev ter pri vodenju postopka za evidentiranje sprememb podatkov v geodetskih evidencah.

Da bi lahko zagotovili kakovostnejše podatke o nepremičninah in evidentiranje sprememb teh podatkov v krajšem času – npr. v roku enega meseca, je treba izvesti informacijsko prenovo nepremičninskih evidenc, digitalizirati arhiv elaboratov in delo organizirati v večjih skupinah. Sedanja razpršenost geodetskih pisarn, majhno število zaposlenih in neustrezna kadrovska struktura zaposlenih je neracionalna. Tudi po informacijski prenovi in informatizaciji vseh geodetskih evidenc ne bo omogočila bistveno kakovostnejšega poslovanja, če bo organizacijska struktura ostala takšna kot je danes. Predvsem iz teh razlogov je treba Geodetsko upravo organizirati ustrezneje. Krčenje kadrovskega načrta in racionalizacija pri porabi materialnih stroškov so pomemben razlog, da je priprava izhodišč za ustreznejše organizacijske rešitve nujna. Pri uvajanju sprememb organiziranosti Geodetske uprave RS bodo dosledno upoštevani kriteriji, ki so oziroma jih bodo za opravljanje dela v organih javne uprave določali predpisi o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnih mestih in nazivih v organih javne uprave (Vlada RS, 2010).

Pri reorganizaciji Geodetske uprave RS bo upoštevana postopnost sprememb. Spremembe bodo izvedene v organizacijskih enotah:

- v katerih je za reševanje povprečnega mesečnega pripada zadev v preteklem letu potrebnih manj kot 5 (pet) uslužbencev,
- v katerih bo to nujno zaradi zmanjšanja števila zaposlenih pod 5 (pet) uslužbencev ali zaradi neustrezne kadrovske strukture (v organizacijski enoti ni več uradnika s pooblastilom za vodenje upravnega postopka),
- v katerih bodo zagotovljeni boljši prostorski pogoji za delovanje geodetske službe na posameznem območju v skladu s sprejetimi izhodišči. Ob tem bodo upoštevani tudi potrebni stroški za delovanje posamezne organizacijske enote (Vlada RS, 2010).

Predlagani cilji reorganizacije Geodetske uprave RS bodo temeljili:

- ob zmanjšanem kadrovskega načrta zagotoviti nemoteno poslovanje Geodetske uprave,
- zmanjšati stroške najemnin
- zmanjšati obratovalne stroške,
- zagotoviti učinkovite delovne sredine,
- slediti načrtani vladni strategiji (Racionalizacija dela Geodetske uprave RS, 2009).

Geodetska uprava RS pripravlja končno organiziranost v dveh variantah in sicer:

- enonivojska organiziranost,
- dvonivojska organiziranost (GURS, 2009).

Pri izboru ene izmed navedenih možnosti je treba upoštevati predvsem število zaposlenih na območni geodetski upravi in drugih geodetskih pisarn. Če se primerja število

zemljiškoknjižnih zahtevkov, zahtevkov zemljiškega katastra in zahtevkov katastra stavb, se jih razdeli na predvideno število zaposlenih, predvideti pa je še treba delež zaposlenih v sprejemnih pisarnah, ki je potreben za to poslovanje. Treba pa je upoštevati tudi izvajanje sklepov zemljiške knjige, katerih izpeljava se v bodoče predvideva interaktivno in sicer bo poseben modul programske rešitve izmenjeval podatke med zemljiško knjigo in geodetsko upravo avtomatsko.

## 6.2 Projekt reorganizacije GURS-a

Program reorganizacije po predlogih racionalizacije dela Geodetske uprave RS temelji na:

- predhodni predstavitvi programa in načrta reorganizacije,
- komunikaciji vodstva z zaposlenimi,
- prikazu novih idej, ki vsebujejo predstavitev predlogov enonivojske in dvonivojske organiziranosti,
- prikazu boljših rešitev za prihranek stroškov,
- predstavitvi razlogov združevanja in ukinitve nekaterih geodetskih pisarn,
- upoštevanju mnenj in idej zaposlenih,
- predstavitvi nove sistematizacije,
- določitvi nalog zaposlenim,
- sprejemanju merljivih ciljev,
- analizi predlogov sprememb za prihodnost,
- določanje meril uspešnosti,
- sodelovanje celotne organizacije pri uvajanju sprememb,
- preprečitev slabe volje in stresa na delovnem mestu,
- večkratno organiziranje sestankov in medsebojno sodelovanje
- zaupanju sodelavcev in izmenjav izkušenj,
- izboljšanju vodstvene sposobnosti,
- pozitivno vzdušje in učinkovitost na delovnem mestu,
- graditi nove ideje na praktičnih primerih,
- sodelovanje pri novih projektih,
- in ne nazadnje, kar v sistemu javne uprave ni zanemariti, politične volje v danem trenutku.

Sodelovanje zaposlenih na Geodetski upravi RS pri izvedbi projekta reorganizacije je potekalo tudi v okviru organiziranih seminarjev, na podlagi katerih se je v obdobju dveh let analiziralo dejansko stanje. Analiza dejanskega stanja pa je bila izvedena tudi s pomočjo delavnic o predlogu reorganizacije Geodetske uprave RS, ki so se je zaposleni udeležili v letu 2008 in 2009.

Dani rezultati so pripomogli prikazati situacijo sprememb, videnje problemov, ter predlagane problemske rešitve. Delavnica je bila razdeljena na pet skupin, ki so jih predstavljale vodje in štirinajst skupin, ki so bile sestavljene iz sodelavcev GURS. Vsi udeleženci delavnic so izdelali (letni) načrt, na podlagi katerega so zapisali cilje, ki jih želijo doseči, predvideli so korake načrta, ki so potrebni za razvoj predvidenega cilja. Zaposleni so skupaj oblikovali koristne ugotovitve, na podlagi timskega dela pa so

zaposleni skupaj z vodji oblikovali rešitve v okviru reorganizacije. Poudariti je treba, da so vodje dale pozitivna mnenja kar se tiče rešitev, ki bi pripomogle k učinkoviti organizaciji, izpostavile so pomen povečanja zadovoljstva in boljše organiziranosti zaposlenih. Izstopala je tudi pobuda k delovni učinkovitosti s prikazanimi merljivimi cilji, ki bi jih znali zaposleni sami postavljati. Pokazalo se je, kako je treba motivirati zaposlene ter poskrbeti za zadovoljstvo zaposlenih ter pozitivno vzdušje v vseh oddelkih. Poudarek pa je temeljil tudi na izboljšanju komunikacije ter prenosu informacij.

Glede na predlagane razvojne ukrepe za učinkovito organizacijo s strani vodij je temeljila pobuda na formalni ureditvi transparentne organiziranosti in vodenja in kar bi tudi nadaljevali s pospešenim razvojem ciljne skupine, s posebnim poudarkom na usposabljanju zaposlenih za povečanje učinkovitosti. Utrjevanje komunikacijskih veščin pri vodenju, vodenje pogovora s težavnejšimi sodelavci, delegiranje nalog in odgovornosti, uvajanje in izpeljava sprememb, razumevanje in razgrajevanje odporov zoper spremembe, posameznikom pomaga k hitrejšemu razvoju in bolj učinkovitemu delu, ter sodelovanjem s sodelavci. Treba pa je vztrajati tudi na doslednem sistemu vodenja s cilji.

V skupini, ki za svoje delo potrebuje določena strokovna znanja za uvajanje sprememb je treba dokončno razviti strategijo sodelovanja in jo utrditi v praksi. Dodane pa so bile še razvojne potrebe zaposlenih za manj tvegano realizacijo ciljev, ki vsebujejo ustrezno strokovnost kolektiva ter jasno organizacijo dela. Poudarek je bil na večjem informiranju o novostih in navodilih za delo, tako o merljivih ciljih kot realizaciji načrtovanega in o vseh povratnih informacij, ki so pomembne za uspešno in učinkovito delo. Motivacija za dobro opravljeno delo, usmeritveni razvoj, določitev prioritet, posvetitev delavcem več časa, izobraževanja v zvezi z določenimi nalogami, pa so želje vsakega zaposlenega za kakovostno opravljeno delo. Sodelavci pa so se osredotočili predvsem na razvojne rešitve, ki so potrebne za doseg končnega cilja. Pri tem pa je vsekakor pomembna pomoč vodje. Razvojni cilji kažejo potrebe po izboljšavah poslovanja, s tem kako povečati strokovno znanje in izboljšati svojo samostojnost pri delu. Poglobljanje znanja z izobraževanji, povečati zadovoljstvo zaposlenih, posvečati se sodelavcem, izboljšati učinkovitost, sodelovanje pri novih projektih, vsebinske povezave z resorji, jasnejša opredelitev nalog, pomoč in podpora vodje, dobri medsebojni odnosi, primerne organizacijske spremembe, enakost do vseh in strategije za pridobivanje sredstev pa so podlaga za dobro in uspešno organizacijo.

### **6.3 Predlagani novi obliki organiziranosti**

**Pri dvonivojski organiziranosti** se kaže večja učinkovitost in fleksibilnost kadrovskega virov. Tedanje območne geodetske uprave se preimenujejo v katastrske urade, tako kot nekoč, (ob uvedbi upravnih služb na področju zemljiškega katastra – koncem šestdesetih let 19. stoletja, so se na območju takratnih kresij, oblikovali katastrski uradi). Iz 12-ih območnih geodetskih uprav se bo oblikovalo 5 katastrskih uradov (območja bi nekako so vpadala z eno od predvidenih teritorialnih delitev na pokrajine) . Geodetske pisarne pa se bodo preimenovali v katastrske pisarne. Z združevanjem geodetskih pisarn se bo število

le teh zmanjšalo iz sedanjih 46 na 33 katastrskih pisarn. Na 33 lokacijah bo 38 organizacijskih enot z 38 vodstvenimi delovnimi mesti.

Kar se tiče prihrankov, bo dvonivojska organiziranost prinesla dodatni prihranek na materialnih stroških. Če se seštejejo vse najemnine in obratovalni stroški, ter licenčni programi, se bo s krčenjem lokacij prihranil znaten znesek (ocena v prehodnem obdobju 300.000 € na letnem nivoju, po izvedeni dokončni reorganizaciji pa celo 400.000 €).

Katastrska pisarna se bo organizirala kot notranja organizacijska enota. Direktorji oziroma vodje območnih geodetskih uprav bodo imeli možnost kandidirati za direktorje katastrskih uradov. Določene vodilne delavce se bo lahko razporedilo v urad za nepremičnine za potrebe projektnega vodenja prenove in nadgradnje nepremičninskih evidenc. Nekateri od sedanjih vodij oddelkov, tako imenovani koordinatorji bodo postali vodje novih tako imenovanih katastrskih pisarn. Zaradi zmanjšanja lokacij bo gotovo prišlo tudi do izgube nekaterih vodstvenih funkcij in ukinitve položajnega dodatka.

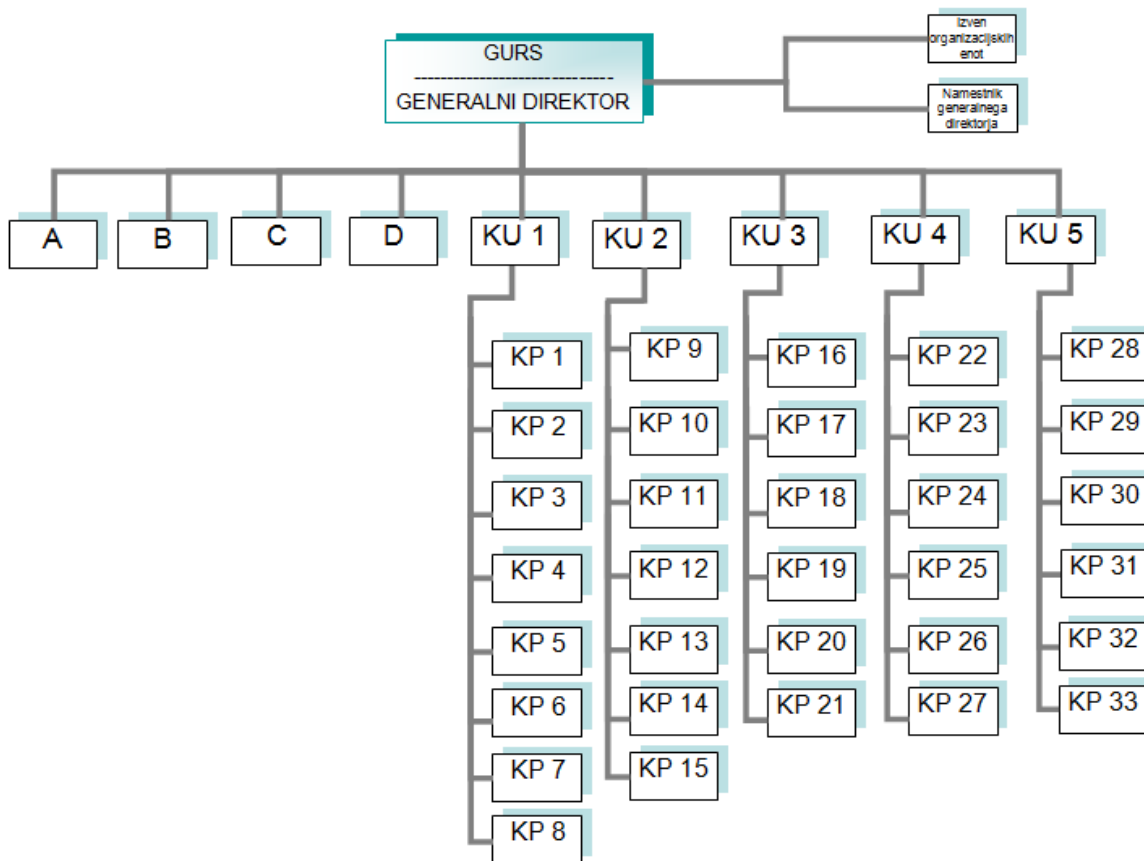
Osnutek **predloga dvonivojske organiziranosti I** je pripravljen po obstoječi uredbi. Po Uredbi o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnih mestih in nazivih v organih javne uprave in pravosodnih organih bo po predlogu reorganizacije sledilo, da direktorji katastrskih uradov ne bodo mogli biti enakovredni direktorjem uradov na Geodetski upravi Republike Slovenije. Poimenovanje katastrskih uradov na lokalnem nivoju, ne pomeni avtomatično tudi status urada znotraj organa v sestavi, kot so danes priznani v aktu o sistemizaciji za geodetsko upravo. Katastrski uradi na lokalnem nivoju ne predstavljajo zaokroženih delovnih področij, zato jih po obstoječi zakonodaji ni mogoče šteti kot organizacijsko obliko, ki velja za status urada. Iz tega izhaja, da direktorji katastrskih uradov dosežejo rang podsekretarja (kot jih dosega tudi sedaj), nekaterim se bo sicer povečal položajni dodatek, glede na vodenje številčne organizacijske oblike. Delovna mesta vodij katastrskih pisarn bodo lahko v skladu z Uredbo sistemizirana najvišje v nazivu IV. stopnje, to je višji svetovalec I. Smiselno enako kot velja za urade.

Osnutek **predloga dvonivojske organiziranosti II** bo zahteval spremembo uredbe. Predvidene spremembe, ki bodo sledile spremembi uredbe, se bodo odražale tudi v nazivih vodij organizacijskih enot. Predlog ukinjanja geodetskih uprav bo pripeljalo do potrebe spremembe uredbe, na podlagi katere bodo direktorji katastrskih uradov izenačeni z direktorji davčnih uradov in direktorji katastrskih uradov bodo v taki organizaciji dobili naziv sekretarja.

Po sedaj veljavni Uredbi je lahko sekretar načelnik upravne enote in direktor davčnega urada ter carinskega urada z več kot 50.000 prebivalci ter vodja območne enote z več kot 300 delovnimi mesti. Vodje katastrskih uradov po dvonivojski organizacijski strukturi ne zapadejo pod to opredelitev, ker ne izpolnjujejo pogoja 300 delovnim mest na posamezen katastrski urad. Načelnik upravne enote in direktor davčnega urada z do 50.000 prebivalcev ter vodja območne enote z več kot 10 do 300 delovnimi mesti, pa je lahko največ podsekretar.

Torej, le v primeru, da bo za vodje katastrskih uradov veljali isti kriteriji kot za vodje davčnih uradov, tako bodo tudi vodje lahko zasedli delovno mesto sekretarja (GURS, 2009).

**Organigram 2: Pregled poteka dvonivojske organiziranosti**



Vir: GURS (2009)

**LEGENDA:**

- KP-Katastrska pisarna
- KU-Katastrski urad
- A- Generalni urad
- B- Urad za geodezijo
- C- Urad za množično vrednotenje nepremičnin
- D- Urad za nepremičnine

Vir: GURS (2009)

**Osnutek enonivojske organiziranosti** vsebuje rešitev, da se postopno 46 geodetskih pisarn preoblikuje (po trenutni oceni) v 21 geodetskih izpostav, kot so se že imenovale geodetske pisarne pred uvedbo sistemizacije v letu 2004. Na lokacijah, kjer se bodo geodetske uprave ukinile, bo potrebno (v prehodnem obdobju) zagotoviti dežurstvo glede na potrebe in število strank. Predlog obravnava ustanovitev samostojne - tako imenovane informacijske pisarne, kaže pa se tudi še racionalnejša rešitev, da se te usluge strankam nudijo v sklopu upravnih enot, ki imajo omogočen dostop do vseh baz podatkov, katere vodi in vzdržuje geodetska uprava. Organiziranost geodetske uprave na lokalnem nivoju

bo tako predstavljalo 21 organizacijskih enot na 21 lokacijah, kar predstavlja z vidika vodenja 21 vodilnih mest neposredno odgovornih generalnemu direktorju geodetske uprave.

Prihranek na materialnih stroških, pri katerih so vključene tudi najemnine in obratovalni stroški, kot posledica uveljavitve ciljne sistemizacije s krčenjem dosedanjih lokacij, predstavlja na letnem nivoju cca 600.000 €. Prihranek bo viden pri strojni, programski opremi, prav tako pri licencah in manjšem številu geodetskih pisarn. Uveljavitev take organiziranosti se bo odvijalo postopno. Krčenje števila lokacij bo narekoval v prvi vrsti upad števila zaposlenih na posameznih lokacijah pod število 5. Sledila pa bo tudi fizična premestitev preostalih zaposlenih. Konkretno je v praksi geodetska uprava že združila dve lokaciji, vendar pozitivnega učinka tu še ni mogoče pokazati v taki meri, kot se bo pokazalo ob izvedbi celotne reorganizacije.

Vodstvo novih geodetskih izpostav bo postavljeno v skladu z zakonodajo, se pravi notranjo seznanitvijo zaposlenih in imenovanjem s strani predstojnika.

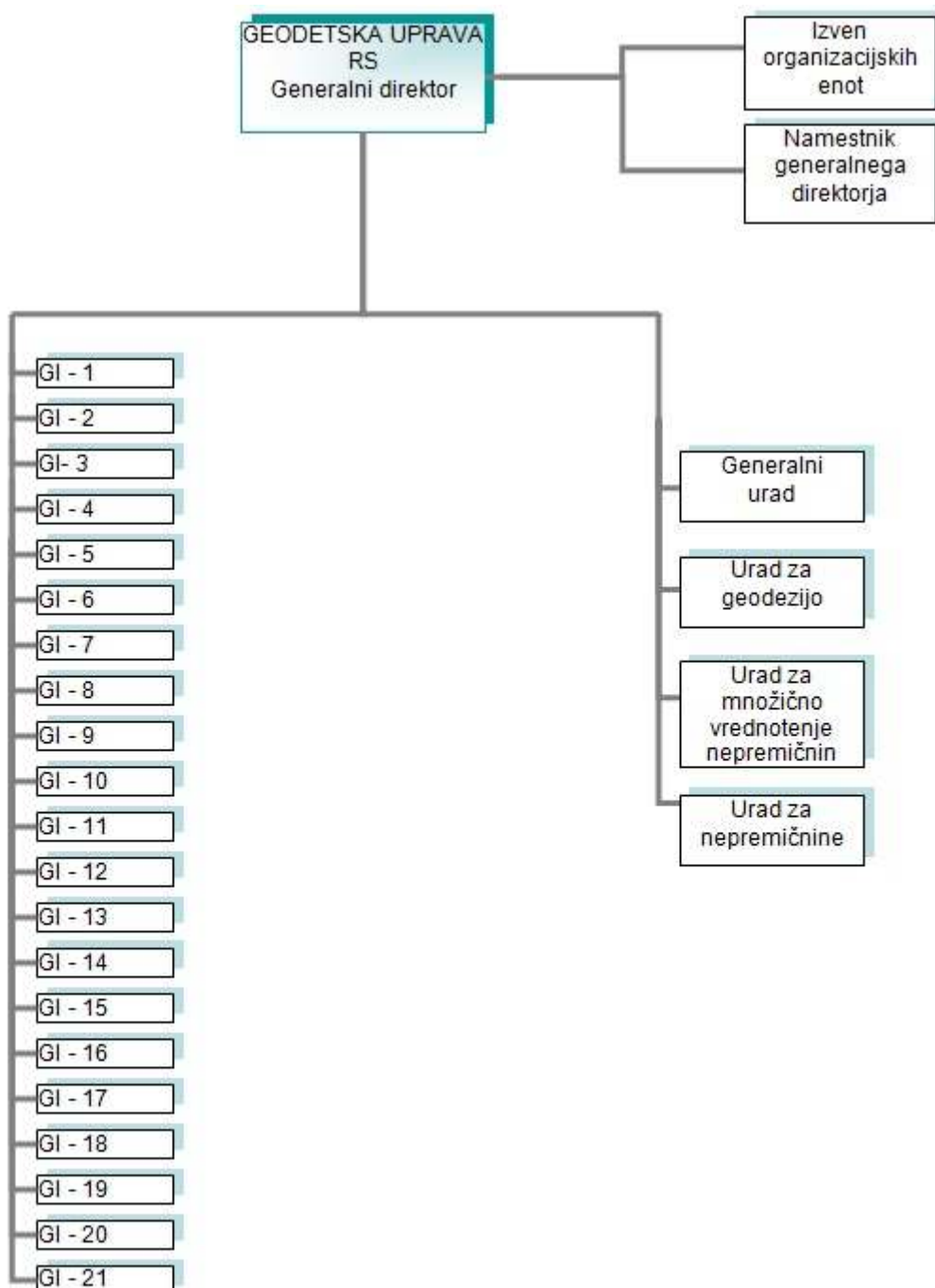
V skladu z Uredbo o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnih mestih, bo mogoče za namene dekoncentriranega opravljanja dela organizirati območne enote in za potrebe nadaljnje dekoncentracije še izpostave. Torej bo Geodetska uprava Republike Slovenije, v primeru enonivojske sistemizacije uvedla 21 območnih enot, ki se bodo poimenovala izpostave. Postavljeni vodje novih 21 območnih enot oz. izpostav v kolikor bodo izpolnjevali pogoj univerzitetne izobrazbe postali podsekretarji, sicer bi ostali višji svetovalci I/II.

S to obliko se vzpostavlja 21 vodstvenih delovnih mest v nazivu podsekretar (ob neizpolnjevanju pogojev izobrazbe – višji svetovalec I, kar pomeni, da del sedanje vodstvene strukture napreduje). Istočasno pa se bo ukinil nivo vodij sektorjev, vodij oddelkov, vodij referatov in informacijskih pisarn.

Območne enote oz. izpostave se organizirajo direktno pod generalnim direktorjem (kot obstoječi uradi). Ne predvideva se organiziranje oddelkov in referatov znotraj novih območnih enot (GURS, 2009).



**Organigram 3: Pregled poteka enonivojske organiziranosti**



LEGENDA:

GI – Geodetska izpostava

Vir: GURS (2009)

## 6.4 Kritična ocena predlaganih oblik organiziranosti

Primerjava predvidenih razlogov, ciljev in manjših geodetskih pisarn, ki delujejo samostojno po Sloveniji, kaže, da kljub majhni zasedbi dobro sodelujejo. Stroški najemnin na tistih lokacijah, ki delujejo v državnih prostorih, ne predstavljajo večjih obremenitev. Takšnih pisarn v prehodnem obdobju ni primerno združevati, saj združevanje povzroči negativne posledice, in sicer večje stroške prevoza, stres na delovnem mestu, slabo komuniciranje s strankami, nezadovoljstvo zaposlenih, slabe odnose v kolektivu, nezaupanje vodij, napake pri delu, slabe rezultate dela in vsekakor bi se posledice poznale tudi na kakovosti dela. Vsekakor pa združevanje lokacij brez izpolnjevanja pogoja, da je na novi lokaciji dovolj prostora še za pridruženo lokacijo, ni mogoče izvesti.

Poudariti pa je treba, da so se poskusi racionalizacije že zgodili, pri čemer se kažejo rezultati pravilnega pristopa. Za vodjo, ki je pred združitvijo lokacij opravljala delo na dveh geodetskih pisarnah, je bila združitev učinkovita in ekonomična, saj se je vodja prej morala voziti in usklajevati delo dveh različnih pisarn, sedaj pa je delo in vodstvo usklajeno na enem mestu. Po ugotovitvah so tamkajšnji zaposleni bili s spremembami pravočasno seznanjeni in so jih tudi pozitivno sprejeli. Seveda pa oba primera združevanja lokacij ni mogoče jemati kot vzorčni primer. Predvsem z vidika sociološkega vpliva na zaposlene, saj je naravni odliv zaposlenih pri obeh lokacijah pripeljal do tega, da se je število zaposlenih na teh lokacijah zmanjšalo pod številko 3, kar pa v nobenem primeru ni bilo več mogoče zadovoljevati potreb uporabnikov geodetskih podatkov.

V večini primerov pa se pisarne nahajajo v prostorih, kjer se plačujejo višje najemnine. V takšnih primerih geodetska uprava išče racionalizacijo tudi z zmanjšanjem površin. Zaradi oddaljenosti lokacije do večjih središč (npr. Kočevje v Ljubljano...) bi ukinjanje ali združevanje takih pisarn prineslo večje stroške prevoza, predvsem pa bi se odrazila negativna klima med lokalnim prebivalstvom in sicer predvsem zaradi mnenj, da te lokacije izgubljajo določene pravice. Vodstvo geodetske uprave se zaveda, da tudi v teh primerih ni mogoče zagotavljati kvalitetnega in kontinuiranega dela takoj, ko število zaposlenih pade pod minimum. Na takih lokacijah nastane problem pri koriščenju letnega dopusta ali drugih izostankov, pisarno bi bilo kdaj pa kdaj potrebno celo zapreti, v kolikor se ne bi izvajalo nadomeščanje z delavci iz drugih – sosednjih lokacij.

Ravno zaradi prevelike razdrobljenosti pisarn se kaže problem neracionalnega dela. Za izvedbo vseh teh sprememb pa je potrebna posodobitev programske opreme. Informacijska podpora pri vzdrževanju zemljiškega katastra, ki funkcionira tako, da se vzdržuje 46 različnih lokalnih baz, danes ne omogoča učinkovitega reševanja zahtevkov, kljub temu, da je zakonodaja odpravila krajevno pristojnost. Pri združevanju lokacij je treba upoštevati tudi dvojezičnost in temu primerno postaviti organizacijsko strukturo ne glede na število zaposlenih in številčni priliv zahtevkov. Takšnih geodetskih pisarn se ne da ukinjati, saj narodnostni značaj mesta, njihove komunikacije in dostop do informacij strankam, pokaže potrebo po organiziranosti in prilagoditvi prebivalcem na dvojezičnem območju.

Za Slovenijo je po mojem mnenju bolj ustrezna dvonivojska organiziranost Geodetske uprave RS, ker je predvidena organiziranost usklajena s sedanjim sistemom organiziranosti območnih geodetskih uprav s svojimi geodetskimi pisarnami. Ta oblika organiziranosti se tudi najbolj prilagaja organizaciji drugih državnih organov (npr. davčna uprava, policija ...).

## 7 ZAKLJUČEK

Na podlagi študije primera se je v diplomski nalogi poskušalo prikazati, da so za reorganizacijo poleg dobro načrtovanega in izvedenega programa in načrta reorganizacije pomembni tudi dobri odnosi na delovnem mestu, medsebojno sodelovanje, izmenjava izkušenj in reševanje skupnih problemov, predvsem pa dobra komunikacija z nadrejenimi. Reorganizacija je izziv tako za vodje kot za zaposlene. Za uspešno organizacijo se je treba prilagajati novim spremembam in uresničiti nove cilje, saj se šele takrat začuti zadovoljstvo in uspeh na delovnem mestu.

Študija primera reorganizacije GURS je pokazala, da združevanje geodetskih pisarn, kjer je število zaposlenih majhno, pripomore k znižanju stroškov in s tem k večjim prihrankom. Reorganizacija ima kljub pozitivnim stranem določene pomanjkljivosti. Izhajajoč iz dveh že izvedenih primerov ni mogoče podati dokončne ocene. Pri teh dveh združitvah geodetskih pisarn so se pokazali tudi drugi učinki. Do združevanja je sicer pripeljala premajhna zasedba ene pisarne. Večjo pisarno pa zdaj vodi samo en vodja, vendar pa organizacija dela ni učinkovita. Prenosi informacij in komunikacija so namreč slabi in sicer predvsem zaradi nezaupanja zaposlenih, saj so do združitve imeli svojega vodjo in so mu bistveno bolj zaupali. Pokazalo se je tudi poslabšanje kakovosti in znanj zaposlenih, specializacija, ki je posledica združevanja je namreč na zaposlene, ki so bili navajeni določenega načina dela, vplivala negativno. Pozitivni učinki združitve omenjenih lokacij pa se kažejo v racionalnosti in sicer v zmanjševanju stroškov najemnin ter obratovalnih stroškov. Dejstvo pa je, da bodo ukrepi racionalizacije uspešni le, če bosta upoštevana tako materialni kot sociološki vidik. Zanimarjanje zadovoljstva zaposlenih, tudi ob bistvenem zmanjšanju stroškov dela, ne bo imelo takšnega učinka, saj se bo le to poznalo na kvaliteti in tudi kvantiteti dela. Reorganizacija mora zato temeljiti na dogovoru in dogovorjenih ciljnih, vključujoč z varčevalnimi ukrepi.

Projekt reorganizacije GURS je bil zasnovan v dveh variantah. Pri samem projektu reorganizacije pa so torej bistvenega pomena vsi zaposleni. V organizaciji imajo namreč vsi pomembno vlogo, saj se le s skupnim reševanjem problemov, novimi izzivi ter dobro pripravo in izvedbo organizacijskih sprememb lahko pričakuje, da bo reorganizacija uspešna.

Tako zaposleni kot vodje so pripravljeni na določene spremembe in izzive, vendar je za uspeh potrebno njihovo sodelovanje. Vodstvo mora s predlaganimi ukrepi seznaniti zaposlene, jih povabiti in spodbujati k sodelovanju. Delavnice so prikaz oblikovanja skupnih razmišljanj, pomembnih odločitev in verjetno se takšne ideje in prikazane spremembe nikoli ne bi tako dobro in uspešno obnesle, kot se lahko v okolju sproščene komunikacije prav vseh zaposlenih.

Vodje in zaposleni morajo biti pripravljeni soočiti se z novimi idejami in spremembami, z željo, da pride do boljših rezultatov, doseže zelene cilje ter zmanjša materialne stroške. Prav zato je pomembno obojestransko sodelovanje, dobra izmenjava informacij,

komunikativnost ter želja po čim boljših dosežkih. Zavedati se je treba tudi dejstva, da so nekateri zaposleni navajeni ustaljenega načina, in se težko prilagajajo spremembam, zato je za reorganizacijo pomembno sodelovanje celotne organizacije, upoštevanje predlogov vodstva ter zaposlenih in pokazati predvsem prednosti reorganizacije. Nekateri zaposleni se bodo zagotovo počutili žrtve, lahko pa pripelje tudi do nasprotij ali do zmanjšane učinkovitosti pri opravljanju nalog, vendar se je treba pri projektu reorganizacije tega že vnaprej zavedati. Pri takšnih ovirah je potreben čas, dati je treba spodbudo novim in prijaznejšim rešitvam, mogoče brez ukinjanja oddelkov ali zamenjave vodstva. Posledice reorganizacije so torej različne spremembe na področju dela, ki zahtevajo dober program in načrt ter sodelovanje vseh zaposlenih.

## LITERATURA IN VIRI

1. BRANDEN, Nathaniel (2000). *Samozavestno vodenje*, Inštitut za razvijanje osebne kakovosti, Ljubljana.
2. BREJC, Miha (2000). *Ljudje in organizacija v javni upravi*, Visoka upravna šola, Univerza v Ljubljani, Ljubljana.
3. DIMITROVSKI, Vlado, PENGGER, Sandra, ŠKERLAVAJ, Miha, ŽNIDARŠIČ, Jana, (2005). *Učeča se organizacija*, GV Založba, Ljubljana.
4. FALESKINI, Rado (2001). *Projekti, reorganizacija*, kadrovski razvoj. V: Skupina avtorjev, Projektni management v novi ekonomiji, Slovensko združenje za projektni management, Maribor.
5. GURS, (2009). *Racionalizacija dela GURS*, Geodetska uprava RS, Ljubljana.
6. IVANKO, Štefan (2006). *Temelji organizacije*, Fakulteta za upravo, Ljubljana.
7. LIPIČNIK, Bogdan (1998). *Organizacija podjetja*, Ekonomska fakulteta, Ljubljana.
8. MACKENZIE, Alec (1998). *Časovna past*, Gospodarski vestnik, Ljubljana.
9. MLAKAR, Gojmir (1986). *Kataster 1*, Tehniška založba Slovenije, Ljubljana.
10. MORGAN, Gareth (2004). *Podobe organizacij*, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana.
11. SLAK, Janez, KORAČIN, Karolina, BEČAJ, Anica, BAČAR, Franci, PEGAN ŽVOKELJ, Borut (2008). *50 let geodetske službe v Trebnjem*. Dolenjsko geodetsko društvo, Novo Mesto.
12. STARČIČ, Sašo (1994). *Čas za produktivnost*, GV Založba, Ljubljana.
13. TRIGLAV, Joc (2003). *Zemljiški kataster na slovenskem*, Društvo geodetov severovzhodne Slovenije, Maribor.
14. TRIGLAV, Joc (2007). *Interno izobraževalno gradivo Območne geodetske uprave Murska Sobota*, Murska Sobota.
15. TURNER, Colin (2004). *Vodenje k uspehu*, GV Izobraževanje, Ljubljana.
16. VIRANT, Gregor (2009). *Javna uprava*, Fakulteta za upravo, Univerza v Ljubljani, Ljubljana
17. VLAJ, Stane (2006). *Teorija javne uprave*, Fakulteta za upravo, Univerza v Ljubljani, Ljubljana.
18. VUKOVIČ, Goran, MIGLIČ, Gozdana (2006). *Zagotavljanje kadrovskih virov*, Moderna organizacija, Kranj.
19. WONDERER, Rolf in sodelavci (2002). *Sodelavci kot sopodjetniki*, Center za tehnološko usposabljanje, Ljubljana.

## INTERNETNI VIRI

1. Arhiv RS (2010). *Franciscejski kataster na spletu*. Dostopno 16. 12. 2011 na: <http://www.protraditione.net/showthread.php?t=908>
2. GURS (2010). *Letno poročilo GURS*. Dostopno 13. 08. 2011 na: [http://www.gu.gov.si/si/gradiva\\_in\\_izobrazevanje/publikacije/letna\\_porocila/](http://www.gu.gov.si/si/gradiva_in_izobrazevanje/publikacije/letna_porocila/)
3. Geodetska uprava RS (2011). *Prostorski portal*. Dostopno 20.09.2011 na: <http://prostor.gov.si>
4. Gospodarski vestnik (2006). *Boriti se je treba za podjetja ne za delovna mesta*. Dostopno 10. 08. 2011 na: [http://www.profil.si/docs/Profil\\_v\\_medijih/glas\\_gospodarstva\\_marecintervju\\_25.pdf](http://www.profil.si/docs/Profil_v_medijih/glas_gospodarstva_marecintervju_25.pdf)
5. Ministrstvo za okolje in prostor (2009). *Predlog zakona o geodetski dejavnosti – redni postopek – predlog za obravnavo*. Dostopno 05. 10. 2011 na [http://www.mop.gov.si/fileadmin/mop.gov.si/pageuploads/dokumenti/zakon\\_o\\_geodetski\\_dejavnosti.doc](http://www.mop.gov.si/fileadmin/mop.gov.si/pageuploads/dokumenti/zakon_o_geodetski_dejavnosti.doc).
6. NOVAK, (2008). *Na ruski fronti*. Dostopno 07. 11. 2011 na: [http://www.koferc.mackolje.org/Sito/Na\\_ruski\\_fronti.html](http://www.koferc.mackolje.org/Sito/Na_ruski_fronti.html)
7. Sirius. d.o.o. (2011). *Reorganizacija, optimizacija, racionalizacija*. Dostopno 05. 10. 2011 na: <http://www.sirius.si/clear-mind-clear-business/knjiznica/clanki/reorganizacija-optimizacija-racionalizacija/>
8. SCHMIDT, Aleksander (2008). *Projekt reorganizacije podjetja*. Dostopno 03. 09. 2011 na: <http://www.hrm-review.si/home/index.php/reorganizacija.html>
9. ŠTRUMBL, Žarko, KOGOVSĚEK, Jasmina, STARMAN, Alenka (2010). *Kartografsko gradivo geodetske uprave RS in njenih predhodnic*. Dostopno 16. 09. 2011 na: [http://www.pokarh-mb.si/fileadmin/www.pokarh-mb.si/pdf\\_datoteke/Radenci2010/347-354\\_strumbl.pdf](http://www.pokarh-mb.si/fileadmin/www.pokarh-mb.si/pdf_datoteke/Radenci2010/347-354_strumbl.pdf)
10. Vlada RS (2010). *Predlog odgovora na poslansko pobudo poslanca Sama Bevka v zvezi z nameravano ukinitvijo geodetskih pisarn na terenu*. Dostopno 21. 08. 2011 na: <http://www2.gov.si/upv/vladnagradaiva-08.nsf/18a6b9887c33a0bdc12570e50034eb54/fc754ec53c6f896dc12576db00423f54?OpenDocument>

## PREDPISI

1. (2007). Pravilnik o vpisih v kataster stavb (Uradni list RS, št. 22/2007 in 32/2009)
2. (2003). Uredbo o notranji organizaciji, sistemizaciji, delovnih mestih in nazivih v organih javne uprave in v pravosodnih organih / Uradni list RS, št. 58/2003)
3. (2006). Zakon o evidentiranju nepremičnin – ZEN (*Uradni list RS*, št. 47/2006, 65/2007 Odločba US in 106/2010 - ZDoh-2H)
4. (2000). Zakon o geodetski dejavnosti (Uradni list RS, št. 8/00, 47/06-ZEN in 45/08)