



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA NOTRANJE ZADEVE

Štefanova ulica 2
1501 Ljubljana

T: 01 4284 000
F: 01 4284 733
E: gp.mnz@gov.si
www.mnz.gov.si

GENERALNI SEKRETARIAT
VLADE REPUBLIKE SLOVENIJE
gp.gs@gov.si

Številka: 0241-1/2013/28
Datum: 19.12.2013

**ZADEVA: Izhodišča za prenovo delovanja upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev - NOVO
GRADIVO ŠT. 1**

1. Predlog sklepov vlade:

Na podlagi šestega odstavka 21. člena Zakona o Vladi Republike Slovenije (Uradni list RS, št. 24/05 – uradno prečiščeno besedilo, 109/08, 38/10 – ZUKN, 8/12, 21/13 in 47/13 ZDU-1G) je Vlada Republike Slovenije na ... seji pod točko ... dne sprejela

S K L E P

1. Vlada Republike Slovenije je sprejela Izhodišča za prenovo delovanja upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev z dnem 1.1.2015.
2. Vlada Republike Slovenije naloži Ministrstvu za notranje zadeve, da do 31. januarja 2014, vladi predloži v obravnavo predlog normativnih sprememb za prenovo delovanja upravnih enot in uvedbo 12 upravnih okrajev.
3. Vlada Republike Slovenije zaveže Ministrstvo za infrastrukturo in prostor, Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, Ministrstvo za kmetijstvo in okolje, Ministrstvo za finance in Ministrstvo za pravosodje, da do konca meseca januarja 2014 posredujejo Ministrstvu za notranje zadeve imena in priimke predstavnikov vodstev ministrstev za imenovanje v medresorsko delovno skupino vlade za Prenovo delovanja upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev ter poenotenje teritorialne organizacije javne uprave.

Tanja ŠARABON
GENERALNA SEKRETARKA

Priloga: - Izhodišča za prenovu delovanja upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev Prejmejo: - ministrstva - Služba Vlade Republike Slovenije za zakonodajo	
2.a Osebe, odgovorne za strokovno pripravo in usklajenost gradiva:	
dr. Gregor Virant, minister mag. Renata Zatler, državna sekretarka mag. Darja Drnovšek, vodja službe za upravne enote	
2.b Predstavniki vlade, ki bodo sodelovali pri delu Državnega zbora:	
/	
3. Gradivo se sme objaviti na svetovnem spletu:	DA
4.a Predlog za obravnavo predloga zakona po nujnem oziroma skrajšanem postopku v Državnem zboru RS z obrazložitvijo razlogov:	
/	
4.b Predlog za skrajšanje poslovnih rokov z obrazložitvijo razlogov:	
Gradivo naj obravnava Vlada RS po rednem postopku. Gradivo naj obravnavajo delovna telesa vlade in Vlada RS na svoji redni seji.	
5. Kratek povzetek gradiva	
Novo gradivo številka 1 ima za razliko od prvega gradiva le redakcijske popravke za izboljšanje jasnosti besedila, spremenjen je sklep vlade o imenovanju posebne delovne skupine za prenovu delovanja upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev ter poenotenje teritorialne organizacije javne uprave, ki sedaj zavezuje le k posredovanju predloga članov resornih ministrstev za imenovanje delovne skupine s posebnim sklepom Vlade RS. Kratek povzetek gradiva: Upravne enote pomenijo v sistemu državne uprave način dekoncentriranega izvajanja nalog splošne pristojnosti na prvi stopnji, ki delujejo v obsegu 58 enot od 1.1.1995 kot organi državne uprave. Razpršenost in nepovezanost sistema teritorialne organizacije, tako na regionalni kot tudi na lokalni ravni, državne oziroma javne uprave, je postala z leti splošen problem. Vzpostavil se je sistem vertikalnih povezav različnih oblik vodenja z ravni resornih ministrstev, organov v sestavi in drugih subjektov javnega prava, ki mu sistem horizontalnih povezav med lokalnimi teritorialnimi organi ter drugimi subjekti ne sledi, ali mu ne sledi dovolj hitro in uspešno. Stroški delovanja države so, predvsem zaradi razpršenega delovanja, bistveno večji. Hkrati razpršenost povzroča večje nezadovoljstvo državljanov. Poleg optimizacije in racionalizacije dela uprave se s predlagano prenovu upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev, sledi večjemu številu ciljev. Izpostavljeni cilji so: dvig kakovosti storitev (poenotenje izhodišč za odločanje v sorodnih primerih, enotno vodenje, izboljšani pogoji za prenos dobrih praks kot posledica boljšega sodelovanja med zaposlenimi, izboljšanje horizontalne in vertikalne komunikacije, skrajšanje rokov za reševanje zadev, nadaljnje zmanjšanje števila zaostankov in nerešenih	

zadev, ...), povečanje učinkovitosti upravljanja s človeškimi in drugimi viri in večja učinkovitost reševanja upravnih zadev. Zaradi večje kakovosti opravljanja upravnih nalog in enakomernejše obremenitve z upravnimi postopki, se upravičeno pričakuje tudi večje zadovoljstvo zaposlenih.

V izhodiščih sta podani dve varianti teritorialne organiziranosti, in sicer je v prvi predlog razdelitve na 8 in v drugi na 12 upravnih okrajev. Prva varianta (8.) ima prednosti v smeri enakomernejše porazdelitve upravnih nalog in s tem optimalne in učinkovitejše organiziranosti uprave na regijski ravni, druga varianta (12) pa sledi naravni razdelitvi po vzoru statističnih regij. Upravne enote, ki bodo delovale kot izpostave upravnega okraja, bodo večino upravnih nalog izvajale tako kot do sedaj.

Upravni okraji nudijo možnost oblikovanja tako imenovanih upravnih centrov (tako na regionalni kot tudi lokalni ravni). V upravne centre bi združili upravne storitve različnih organov (centrov za socialno delo, davčne uprave, inšpektorjev, geodetske uprave ipd...). Tako bi državljanom ponudili storitve na enem mestu in hkrati pomembno znižali stroške uprave. Pričakujemo, da bodo skladno s predlogom izhodišč, sledile aktivnosti tudi drugih resorjev, ki delujejo na teritorialni ravni. V ta namen bo ustanovljena tudi medresorska skupina.

6. Presoja posledic

a)	na javnofinančna sredstva v višini, večji od 40 000 EUR v tekočem in naslednjih treh letih	NE
b)	na usklajenost slovenskega pravnega reda s pravnim redom Evropske unije	NE
c)	administrativne posledice	NE
č)	na gospodarstvo, posebej na mala in srednja podjetja ter konkurenčnost podjetij	NE
d)	na okolje, kar vključuje tudi prostorske in varstvene vidike	NE
e)	na socialno področje	NE
f)	na dokumenta razvojnega načrtovanja: - na nacionalne dokumente razvojnega načrtovanja, - na razvojne politike na ravni programov po strukturi razvojne klasifikacije programskega proračuna, - na razvojne dokumente Evropske unije in mednarodnih organizacij.	NE

7. a Predstavitev ocene finančnih posledic, višjih od 40 000 EUR

/

7. b Predstavitev ocene finančnih posledic, nižjih od 40 000 EUR

/

8. Predstavitev sodelovanja javnosti

Gradivo je bilo predhodno objavljeno na spletni strani predlagatelja	NE
--	----

9. Predstavitev medresorskega usklajevanja

Gradivo je posredovano v medresorsko usklajevanje dne 2.12.2013 :

- Službi Vlade Republike Slovenije za zakonodajo,
- Ministrstvu za finance,
- Ministrstvu za pravosodje,
- Ministrstvu za kmetijstvo in okolje,
- Ministrstvu za infrastrukturo in prostor,

- Ministrstvu za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti Odziv so poslali: - Služba Vlade Republike Slovenije za zakonodajo - Ministrstvo za infrastrukturo in prostor - Ministrstvo za finance in - Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti S VRS Z v svojem odzivu izpostavlja zlasti vprašanje ohranitve vseh 58 upravnih enot in odprt položaj sedežnih upravnih enot na upravnem okraju. Zapisani so še pomisleki glede sposobnosti ter možnosti ohranjanja enake kakovosti dostopa do upravnih storitev, če se določene naloge prenesejo na upravni okraj in se izvajajo samo na osmih ali dvanajstih sedežih. S VRS Z je mnenja, da je cilje reorganizacije mogoče zagotoviti že z večjo učinkovitostjo razporejanja in koordinacije resornih ministrstev po veljavni zakonodaji. Vprašljivi naj bi bili še stroški nove oblike dekoncentracije, o katerih naj bi predlagatelj zavzel stališče. MZIP podpira tehten razmislek o prenovi delovanj upravnih enot in navaja nujno potrebo po upoštevanju dostopnosti do storitev uprave (časovni element dostopnosti) oziroma upravnih funkcij v državi za vse skupine prebivalcev. Dostopnost storitev države se ne more umakniti potrebi po smotrnosti, racionalizaciji in reorganizaciji. V gradivu bi bilo potrebno upoštevati ter obravnavati še vse ostale mreže upravne organizacije, zlasti s področja prostora in graditve, ki niso zajete. Središča upravnih okrajev naj bi se v večji meri navezala na analitično ugotovljena središča funkcionalnih regij, naselja, v katera gravitirajo prebivalci. MZIP pogreša še navezavo gradiva na občine oziroma strategijo razvoja lokalne samouprave in natančnejšo opredelitev smisla ter pomena obravnave t.i. upravnih centrov, kot lokacijskega združevanja javne uprave na enem mestu. MDDSZ predlaga, da se upošteva varianta z dvanajstimi upravnimi okraji z manjšimi popravki, ker je po njihovem mnenju najprimernejša glede na potrebe reorganizacije centrov za socialno delo. MF v svojem gradivu obravnava zlasti reorganizacijski vidik teritorialne mreže Carinske in Davčne uprave Republike Slovenije in izpostavlja najpomembnejše in najtehtnejše argumente za oblikovanje osmih upravnih okrajev, ki se na določeni delni ravni ujema z njihovim sistemom reforme in nujnega zmanjševanja stroškov države. Izpostavljeni sta še vprašanji programa oblikovanja t.i. upravnih centrov ter neusklajenost z veljavno zakonodajo, oziroma nenatančnost koncepta. Mnenje samostojno obravnava še vprašanje bodočega položaja upravnega okraja in upravne enote kot proračunskega uporabnika.																				
Gradivo je usklajeno z: 1) MF 2) MP 3) MKO 4) MZIP 5) MDDSZ 6) S VRS za zakonodajo	Gradivo je v pretežni meri usklajeno s : Bistvena nerešena vprašanja:																			
<table border="1"> <tr> <td colspan="2">10. Gradivo je lektorirano</td> <td>NE</td> </tr> <tr> <td colspan="3">11. Zahteva predlagatelja za</td> </tr> <tr> <td>a)</td> <td>obravnavo neusklajenega gradiva</td> <td>DA</td> </tr> <tr> <td>b)</td> <td>za nujnost obravnave</td> <td>NE</td> </tr> <tr> <td>c)</td> <td>obravnavo gradiva brez sodelovanja javnosti</td> <td>NE</td> </tr> <tr> <td colspan="2">12. Pri pripravi gradiva so bile upoštevane zahteve iz Resolucije o normativni dejavnosti</td> <td>NE</td> </tr> </table>			10. Gradivo je lektorirano		NE	11. Zahteva predlagatelja za			a)	obravnavo neusklajenega gradiva	DA	b)	za nujnost obravnave	NE	c)	obravnavo gradiva brez sodelovanja javnosti	NE	12. Pri pripravi gradiva so bile upoštevane zahteve iz Resolucije o normativni dejavnosti		NE
10. Gradivo je lektorirano		NE																		
11. Zahteva predlagatelja za																				
a)	obravnavo neusklajenega gradiva	DA																		
b)	za nujnost obravnave	NE																		
c)	obravnavo gradiva brez sodelovanja javnosti	NE																		
12. Pri pripravi gradiva so bile upoštevane zahteve iz Resolucije o normativni dejavnosti		NE																		

13. Gradivo je uvrščeno v delovni program vlade	NE
14. Gradivo je pripravljeno na podlagi sklepa vlade št.	

mag. Renata Zatler
DRŽAVNA SEKRETARKA

Priloge:

- predlog Izhodišč za prenovo delovanja upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev
- Mnenje Službe Vlade Republike Slovenije za zakonodajo
- Mnenje Ministrstva za finance
- Mnenje Ministrstva za infrastrukturo in prostor
- Ministrstva za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti
- Pojasnila Ministrstva za notranje zadeve.

Na podlagi šestega odstavka 21. člena Zakona o Vladi Republike Slovenije (Uradni list RS, št. 24/05 – uradno prečiščeno besedilo, 109/08, 38/10 – ZUKN, 8/12, 21/13 in 47/13 ZDU-1G) je Vlada Republike Slovenije na ... seji pod točko ... dne sprejela

S K L E P

1. Vlada Republike Slovenije je sprejela Izhodišča za prenovo delovanja upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev z dnem 1.1.2015.
2. Vlada Republike Slovenije naloži Ministrstvu za notranje zadeve, da do 31. januarja 2014, vladi predloži v obravnavo predlog normativnih sprememb za prenovo delovanja upravnih enot in uvedbo 12 upravnih okrajev.
3. Vlada Republike Slovenije zaveže Ministrstvo za infrastrukturo in prostor, Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti, Ministrstvo za kmetijstvo in okolje, Ministrstvo za finance in Ministrstvo za pravosodje, da do konca meseca januarja 2014 posredujejo Ministrstvu za notranje zadeve imena in priimke predstavnikov vodstev ministrstev za imenovanje v medresorsko delovno skupino vlade za Prenovo delovanja upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev ter poenotenje teritorialne organizacije javne uprave.

Tanja ŠARABON
GENERALNA SEKRETARKA

Priloga:

- Izhodišča za prenovo delovanja upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev

Prejmejo:

- ministrstva
- Služba Vlade Republike Slovenije za zakonodajo

IZHODIŠČA ZA PRENOVO DELOVANJA UPRAVNIH ENOT IN UVEDBO UPRAVNIH OKRAJEV

I. Uvod

Upravne naloge osnovnega državnega teritorialnega sistema splošne pristojnosti na prvi stopnji se v Sloveniji praviloma izvajajo preko upravnih enot, ki v upravnem in organizacijskem sistemu državne uprave pomenijo oz. predstavljajo temeljno strukturo dekoncentriranega izvajanja nalog države v skladu z Zakonom o državni upravi (Uradni list RS, št. 113/05 – uradno prečiščeno besedilo, 89/07 - Odl. US, 126/07 - ZUP-E, 48/09, 8/10 - ZUP-G, 8/12 - ZVRS-F, 21/12 in 47/13), Zakonom o splošnem upravnem postopku (Uradni list RS, št. 24/06 – uradno prečiščeno besedilo, 105/06, 126/07, 65/08, 47/09-sklep US RS in 8/10) in ostalimi predpisi ter materialno pravno zakonodajo.

Upravne enote (58) niso edina organizacijska oblika delovanja javne uprave na teritorialni ravni. Na številnih področjih, kot npr. policija, davčna, geodetska, carinska služba, inšpekcije, ali na področju zavoda za zaposlovanje, zavoda za zdravstveno zavarovanje, zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, centrov za socialno delo kot zavodov ipd., je državna oz. javna uprava organizirana preko sistema območnih enot, izpostav in pisarn. Njihova teritorialna organizacija ni usklajena in ne sledi enotni logiki, kar pa žal velja za celoten sistem slovenske državne oz. javne uprave. Na lokalni oz. teritorialni ravni imamo namreč nepregledno strukturo organov, na eni strani 58 upravnih enot, ki imajo od leta 1995 status samostojnega organa državne uprave, na drugi strani pa številne druge organe z območnimi enotami, izpostavami in pisarnami ter zavode s svojo strukturo, ki delujejo kot notranje organizacijske enote bodisi ministrstev, organov v sestavi bodisi ali drugih subjektov javnega prava.

Zaradi razpršenosti in nepovezanosti zlasti organov državne uprave na teritorialni (lokalni) ravni, so stroški delovanja države večji, soočamo se z motnjami v njihovi medsebojni koordinaciji, slabša je izraba kadrovskih, finančnih in materialnih virov in nenazadnje, neusklajena mreža državnih organov in njihova razpršenost, težave, probleme in nepotrebne stroške povzroča tudi posamezniku oz. fizični ali pravni osebi kot uporabniku javnih storitev.

Država s svojimi institucijami nikakor ne sme biti spona, ki veže, temveč mora biti in postati odprt sistem, ki daje in omogoča možnosti razvoja in uresničevanja interesov tako posameznikov kot gospodarskih in drugih subjektov. Za doseg te ciljeve pa se mora seveda primerno organizirati. Vse neusklajene, nepovezane in ne dovolj premišljene posege v organizacijo državne uprave, čemur smo bili v preteklosti priča, je nujno potrebno sanirati in teritorialno organizacijo državnih organov postaviti na isti imenovalec, organe pa povezati tako, da bo državna uprava na regionalni in na nižji lokalni ravni kakovostna in učinkovita, storitve, ki jih opravlja oz. izvaja pa skoncentrirane tako, da bodo uporabnikom dostopne na enem mestu.

II. Obstoječa organizacija upravnih enot in razlogi za njihovo prenovu

Do konca leta 1994 je v Sloveniji prevladoval enotirni upravni sistem. Upravni organi tedanjih občin so opravljali naloge lokalnega pomena in veliko večino upravnih nalog državnega pomena. V obdobju po reformi lokalne samouprave, ki je v letu 1994 dotedanji enotirni upravni sistem nadomestila z dvotirnim, torej postavila jasno ločnico med lokalno samoupravo in državno upravo, je prišlo zaradi politično enostavnega prenosa (ločitve) pristojnosti do oblikovanja 58 upravnih enot. Nastale so na sedežih in za območja nekdanjih občin (z izjemo Ljubljane, kjer je upravna enota nastala za območja več nekdanjih občin).

V osemnajstih letih se je rešitev z upravnimi enotami, kljub temu, da so bila že v letu 1993 in 1994 prisotna razmišljanja in zelo močne tendence, za oblikovanje upravnih okrajev, pokazala kot dobra. Ker niso bile vezane na lokalno politiko in v veliki meri oddaljene tudi o turbolenc državne politike, so delovale v stabilnem okolju in se razvijale ter razvile v najuspešnejši segment državne uprave. Praviloma so bile prve in najuspešnejše v vseh projektih modernizacije uprave. Uvajale so sisteme

odličnosti, kakovosti, meritve zadovoljstva tako zaposlenih kot strank oz. uporabnikov njihovih storitev in vseskozi skrbela za racionalno in gospodarno ravnanje s proračunskimi sredstvi. V zadnjih 10 letih se je število zaposlenih ob sočasnem zmanjševanju stroškov poslovanja, zmanjšalo kar za 22,19 % oz. za 708 javnih uslužbencev (17,2 % zmanjšanje stroškov za izplačilo plač; 29,3 % zmanjšanje porabe finančnih sredstev za pokrivanje materialnih stroškov).

Kljub relativno dobremu delovanju pa ima sistem upravnih enot zelo pomembno šibko točko. Razpršen je na osemindeset samostojnih upravnih organov, kar pomeni osemindeset finančnih in kadrovskih načrtov. Obstoječa teritorialna razdrobljenost upravnih enot z zelo velikim številom centrov upravljanja in odločanja povzroča velike težave. Te se pojavljajo tako na organizacijskem, kadrovskem in finančnem področju kakor tudi na ostalih področjih upravljanja in upravnega poslovanja:

- izvajanje podpornih strokovno tehničnih nalog se zagotavlja v vseh upravnih enotah, kar povečuje število zaposlenih in zvišuje porabo proračunskih sredstev,
- enak učinek ima tudi neracionalna izraba kadrovskih virov, ki v nekaterih upravnih enotah izkazujejo podpovprečno obremenjenost,
- zaradi zaprtosti v obstoječe meje posamezne upravne enote ni prepotrebne fleksibilnosti, sistem je tog in sicer tako pri razporejanju dela kot pri razporejanju virov, kar posledično pomeni, da ob obstoječi organizaciji mreže upravnih enot ni mogoče zagotavljati prave oz. optimalne izkoriščenosti virov (tako kadrovskih kot materialnih),
- distribucija nazivov (uradnikov) je kljub primerljivosti nalog, ki jih upravne enote opravljajo, zelo različna, in je v veliki meri še vedno posledica prehoda kadrov z bivših občin na upravne enote,
- raven usposobljenosti kadra in njihov strokovni razvoj se med upravnimi enotami močno razlikuje kar posledično pomeni, da državljanom (strankam) ni zagotovljena enaka raven kakovosti storitev oziroma upravnega odločanja,
- izvajanje nadzora v upravnih enotah (upravna inšpekcija, notranja revizija, nadzor resornih ministrstev, finančni nadzor ipd.), katerega prioritetni namen, poleg odprave morebitnih nepravilnosti, je predvsem poenotenje dela, poenotenje prakse pri odločanju v sorodnih primerih in strokovna pomoč, se v večini primerov izvaja le občasno tudi zaradi njihovega velikega števila,
- izvajanje nalog koordinatorja (ministrstvo, pristojno za javno upravo) je pri tako velikem številu upravnih enot, kljub v ta namen ustanovljenim številnim delovnim skupinam, izjemno težavno, odprtost in sprejemljivost upravnih enot za izvajanje usmeritev in sprejetih sklepov skupnih delovnih teles pa zelo različna,
- otežena je koordinacija na finančnem področju. Usklajevanje med 58 samostojnimi proračunskimi uporabniki, predvsem v situacijah, ko je med njimi potrebno prerazporejati sredstva ali zagotavljati dodatna sredstva, izjemno težavno. Enako velja tudi za spremljanje porabe in pripravo likvidnostnih načrtov,
- oteženo koordiniranje delovanja sistema se zaradi neusklajene organizacijske strukture tudi vseh ostalih organov državne oz. javne uprave na teritorialni ravni, njihove nepovezanosti in razpršenosti, še dodatno potencira. Na območju Slovenije deluje poleg 58 upravnih enot:

- 15 območnih davčnih uradov,
- 13 izpostav Inšpektorata RS za varstvo pred naravnimi in drugimi nesrečami,
- 12 območnih geodetskih uprav in 43 geodetskih pisarn,
- 10 območnih carinskih uradov (v fazi združevanja z DURS),
- 10 območnih uradov VURS in 6 izpostav,
- 9 območnih enot Inšpektorata za delo in 15 pisarn območnih enot,
- 9 območnih enot Zdravstvenega inšpektorata,
- 8 območnih enot Tržnega inšpektorata,
- 8 območnih enot Inšpektorata za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano (in 26 izpostav območnih enot), ki ga sestavlja 7 inšpekcij: Kmetijska inšpekcija, Fitosanitarna inšpekcija, Gozdarska inšpekcija, Lovska in ribiška inšpekcija, Inšpekcija za kakovost živil, Inšpekcija za kontrolo krme in Vinska inšpekcija;
- 8 policijskih uprav in 57 policijskih postaj oziroma policijskih pisarn,
- 8 uprav za javna plačila,

- 6 uprav za obrambo,
- 4 območne enote Inšpektorata za promet, energetiko in prostor, ki ga sestavljajo: Inšpekcija za ceste, železniški promet, žičniške naprave in smučišča, Inšpekcija za cestni promet, Inšpekcija za energetiko in rudarstvo ter Gradbena, geodetska in stanovanjska inšpekcija in v okviru katerega deluje 20 inšpekcijskih pisarn, in
- 62 Centrov za socialno delo,
- 12 območnih služb Zavoda za zaposlovanje,
- 12 izpostav AJPES,
- 10 območnih enot Zavoda za zdravstveno zavarovanje,
- 9 območnih enot Zavoda za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, itd., brez organizacije pravosodja in drugih oblastnih struktur.

Omejene možnosti koordiniranja in usklajevanja delovanja sistema, ki povzročajo tudi slabšo izrabo kadrovskih, finančnih in materialnih virov, se deloma sicer korigirajo, sanirajo in presežejo z različnimi neformalnimi oblikami sodelovanja, koordinacije, vendar vse te možne oblike (kot npr. sosvet načelnika upravne enote, inšpekcijski svet) v praksi žal nikoli niso zaživele v polnosti svojega potenciala.

Teritorialni obseg in sedeži upravnih enot so določeni z Uredbo o teritorialnem obsegu upravnih enot v Republiki Sloveniji. Obstoječa teritorialna ureditev je po izhodiščnih elementih upravnih enot zelo raznolika in neenakomerna, tako po številu prebivalcev kakor po obsegu teritorija. Glede na obseg teritorija je najmanjša UE Izola (pretežno urbano središče), ki meri 28,39 km² in največja UE Tolmin (redko poseljena), ki meri 939,23 km². Povprečen teritorialni obseg znaša 348,87 km² in samo 23 upravnih enot obsega teritorij, ki je večji od povprečja. Razlike med upravnimi enotami se pojavljajo tudi glede na poseljenost teritorija. Iz razpoložljivih statističnih podatkov je razvidno, da najmanj prebivalcev živi oz. prebiva na območju Upravne enote Metlika (8.386) in največ na območju Upravne enote Ljubljana (348.993). Povprečno število prebivalcev na upravno enoto znaša 35.453 prebivalcev. Nad povprečjem je, glede na povprečno poseljenosti, le 15 upravnih enot.

Zelo velike razlike med upravnimi enotami so prisotne tudi pri kadrovski zasedbi. Posledično, glede na enako stvarno pristojnost in zelo različno število prebivalcev, je razvidno, da za najmanjše število prebivalcev opravlja storitve zaposleni uslužbenec v Upravni enoti Metlika (za 541 prebivalcev), za največje število pa zaposleni v Upravni enoti Domžale (za 1.653 prebivalcev) in ker večino postopkov upravnih enot generira prebivalstvo, se navedene razlike odražajo tudi pri obremenjenosti tako upravne enote kot celote kot pri obremenjenosti uslužbenca.

Notranja organizacija upravnih enot, razen Upravne enote Ljubljana in nekaterih večjih upravnih enot, je v določeni meri primerljiva, predvsem v segmentu organizacije opravljanja upravnih nalog. V večini njih se upravne naloge izvajajo v oddelkih, v večjih upravnih enotah pa so znotraj le teh organizirani tudi referati. V Upravni enoti Ljubljana se upravne naloge na področju upravnih notranjih zadev izvajajo v sektorju znotraj katerega so organizirani tudi oddelki in referati. Ostale naloge z delovnih področij ministrstev pa se v Upravni enoti Ljubljana izvajajo v izpostavah. Do uveljavitve 4. člena Zakona o gospodarskih družbah so se v večini upravnih enot upravne naloge izvajale v štirih oddelkih. Po uveljavitvi navedene spremembe, ki je pomenila zmanjšanje upravnih nalog z delovnega področja takratnega Ministrstva za gospodarstvo pa se upravne naloge, predvsem v manjših upravnih enotah, izvajajo v treh ali dveh oddelkih.

Razlike med upravnimi enotami so očitne in prisotne tudi na področju organizacije strokovno tehničnih nalog. Le te se ponekod izvajajo v okviru oddelkov za splošne zadeve in skupne naloge, ponekod so organizirane kot več samostojnih služb, v najmanjših upravnih enotah pa so podporne naloge porazdeljene med uslužbenci in jih izvajajo tako uradniki kot strokovno tehnični uslužbenci. Razlike obstajajo tudi na področju prostorskih kapacitet. Nekatere upravne enote delujejo v zelo urejenih pogojih, druge pa z nenehnimi prošnjami za dodatna finančna sredstva, ki bi jih potrebovale za nujna vzdrževalna dela, opozarjajo na neurejene in slabe pogoje za delo.

V sistemu državne uprave na lokalni ravni, ki ga v osnovi oblikuje zakonsko predviden in podzakonsko urejen sistem 58 upravnih enot, je bilo v letu 2012 bodisi kot notranja organizacijska enota bodisi kot način dela organiziranih 167 krajevnih uradov. Krajevne urade je imelo ob koncu preteklega leta 38 upravnih enot.

III. Temeljna izhodišča za prenovo upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev

Pri reorganizaciji oz. prenovi mreže upravnih enot, ki bi predstavljala prvi korak v procesu prenove upravnega sistema na lokalni ravni, je treba izhajati iz slabosti sedanjega sistema, vendar pri tem paziti, da reorganizacija v ničemer ne poslabša pogojev za njihovo delovanje ter kakovost in dostopnost upravnih storitev.

Skladno z zamislijo, ki je nastala že ob pripravi Zakona o upravi v letu 1993 in je bila elaborirana v precej natančnem projektu reorganizacije leta 2003, bi sedanji sistem osemindesetih upravnih enot preoblikovali v manjše število upravnih okrajev. Le ti bi delovali kot samostojni upravni organi, sedanje upravne enote, pa bi prevzele vlogo njihovih izpostav, s čimer bi obdržali mrežo dostopne organizacije za uporabnike, upravnim enotam, ki se zaradi večletnega varčevanja tako pri kadrovskih kot finančnih virih že bližajo spodnjemu pragu, pa omogočili racionalnejšo izrabo virov in enakomernejšo ter medsebojno bolj primerljivo obremenjenost.

Reorganizacija z oblikovanjem upravnih okrajev bi pomenila prenos ključnih vodstvenih poslov in podpornih ter skupnih nalog na sedež in bi prinesla več pomembnih koristi:

1. Možnost izvajanja manj frekventnih upravnih nalog in nalog oz. storitev, ki za državljana (stranko) niso nujno potrebne, na sedežu upravnega okraja. Upravne enote ne bi bile več obremenjene z nalogami, ki se pojavljajo v manjšem številu in razbremenile bi se izvajanja storitev, ki za državljana (stranko) niso nujno potrebne ;
2. Možnost koncentracije izvajanja strokovno zelo zahtevnih nalog. Na sedežih upravnih okrajev bi se oblikovale ekipe za strokovno pomoč v najzahtevnejših upravnih postopkih, ki bi upravnim enotam oz. njihovim uslužbencem pomagale pri reševanju teh zadev in skrbele za enotno upravno prakso;
3. Možnost prerazporejanja dela, finančnih, kadrovskih in materialnih virov. Vodstvo upravnega okraja bi lahko brez pravnih ovir enakomerneje razporejalo delo in vire na celotnem območju upravnega okraja;
4. Lažja koordinacija delovanja upravnih okrajev s strani ministrstva pristojnega za upravo in lažja koordinacija s strani drugih resornih ministrstev;
5. Lažja in bolj učinkovita komunikacija in koordinacija dela z drugimi segmenti teritorialno dekoncentrirane državne in javne uprave.

Spremenjena organizacija delovanja dela oz. segmenta teritorialne ravni državne uprave, ki se nanaša na upravne enote, ne bo povzročala novih oz. dodatnih birokratskih ovir za stranke, temveč prav nasprotno, dolgoročno bo zagotovila:

- večjo kakovost storitev (poenotenje izhodišč za odločanje v sorodnih, podobnih primerih, izboljšanje pogojev za prenos dobrih praks in izmenjavo strokovnih izkušenj, izboljšanje horizontalne in vertikalne komunikacije ipd.);
- večjo učinkovitost pri reševanju upravnih zadev (možnost prerazporejanja upravnih spisov oz. dela znotraj posameznega upravnega okraja, oblikovanje specializiranih strokovnih skupin / timov javnih uslužbencev, ki se bodo ukvarjali z reševanjem najzahtevnejših upravnih zadev ipd.);
- bolj optimalno in bolj racionalno delovanje državne uprave (nižji stroški upravljanja – narediti enako z manj viri oz. več z enakim obsegom sredstev),
- učinkovitejše upravljanje s kadrovskim potencialom (zagotavljanje enakomerne, med seboj primerljive obremenjenosti javnih uslužbencev, povečanje strokovnosti javnih uslužbencev preko strokovne specializacije, prenosom znanja v okviru širšega kroga uslužbencev, ipd.),

S prenovo upravnih enot in uvedbo upravnih okrajev bo vzpostavljena bolj učinkovita – optimalno organizirana uprava na teritorialni ravni. Največji napredek bomo dosegli z uvedbo upravnih centrov

(združitev več organov na enem mestu), saj bomo tako omogočili strankam kakovostnejše storitve (vse na enem mestu).

Sedanji standard storitev, ki jih zagotavljajo upravne enote, se v odnosu do strank oz. uporabnikov ne bo zmanjševal, temveč postopoma še zvečal in prilagodil potrebam in razmeram na posameznih območjih. Podana bi bila priložnost za hitrejšo in nujno potrebno horizontalno povezovanje razdrobljene in razpršene slovenske državne uprave, torej organizacijska, funkcijska in po možnosti tudi lokacijska združitve uprave na teritorialni ravni. Za posameznike in pravne osebe kot uporabnike javnih storitev predstavlja nepovezanost posameznih delov državne uprave nemalokrat večjo težavo kot sama oddaljenost od sedeža npr. upravne enote, zato je postopno »zlivanje« celotnega sistema teritorialne mreže organov državne uprave na lokalni ravni tako z vidika racionalnosti upravnih struktur kot z vidika usmerjenosti uprave k uporabnikom javnih storitev, nujno potrebno.

VI. Predstavitev predlogov prenove upravnih enot

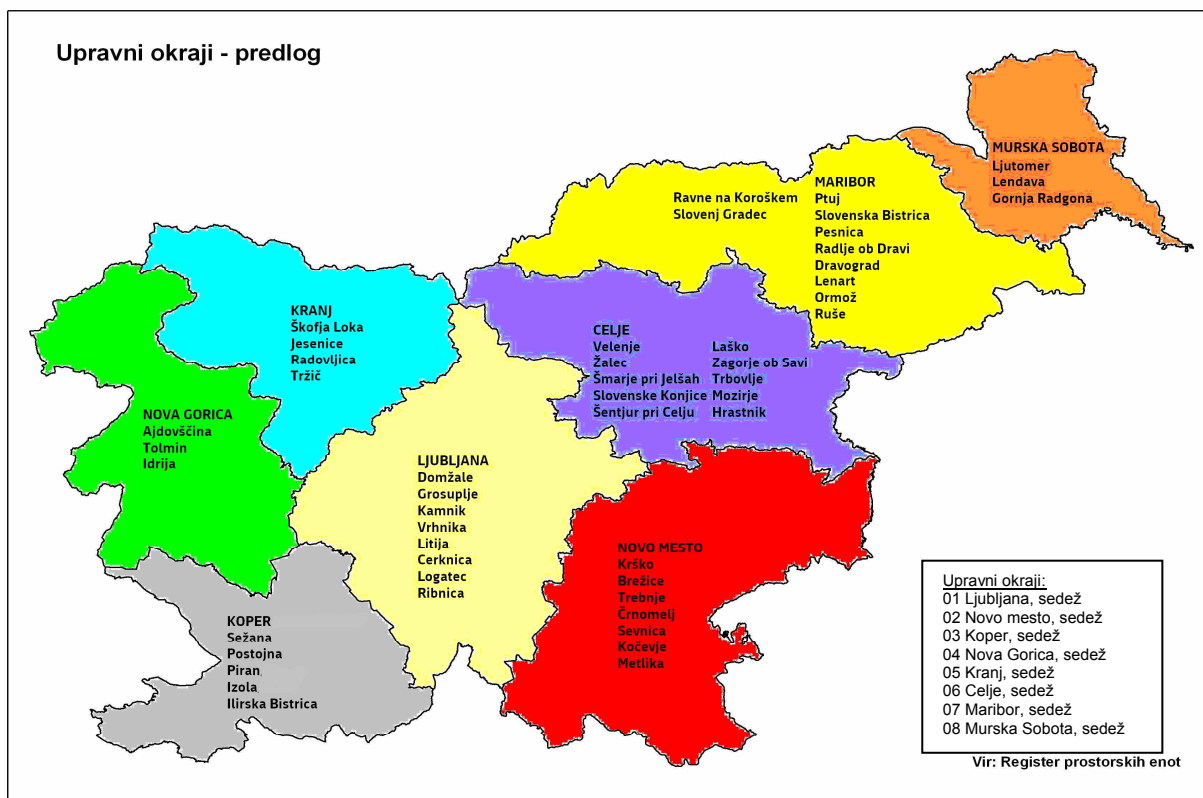
Osnove reorganizacije oz. prenove upravnih enot so bile, kot je bilo predhodno že poudarjeno, pripravljene že v preteklosti, zato je v danem trenutku potrebno sprejeti le določene strateške odločitve, vezane predvsem na odločitve o številu upravnih okrajev.

Reorganizacija oz. prenova upravnih enot v smislu vzpostavitve mreže upravnih okrajev z upravnimi enotami kot notranjimi organizacijskimi enotami (izpostavami), bi se izvedla na način, da se kot organizacijska mreža državne uprave oblikujejo upravni okraji (model splošnih upravnih okrajev). Državna uprava s sistemom upravnih enot bi se torej za potrebe teritorialne organizacije izvajanja nalog državne uprave reorganizirala na določeno manjše število večjih teritorialnih enot z ohranitvijo upravnih enot kot izpostav. V vsaki večji enoti bi se oblikoval organ državne uprave, ki bi na teritoriju večjega števila sedanjih enot opravljal vse upravne naloge. Upravne okraje bi kot organe državne uprave, krajevno in stvarno pristojne za odločanje v upravnih zadevah na I. stopnji, oblikovali s sistemom reorganizacije preko izvedenih sprememb Zakona o državni upravi. Z navedenim zakonom bi določili njihovo število, območja in sedeže, organizacijo in vodenje ter razmerje do ministrstev, z vladno uredbo pa bi določili območja in sedeže notranjih organizacijskih enot (izpostav – upravnih enot) vsakega posameznega upravnega okraja.

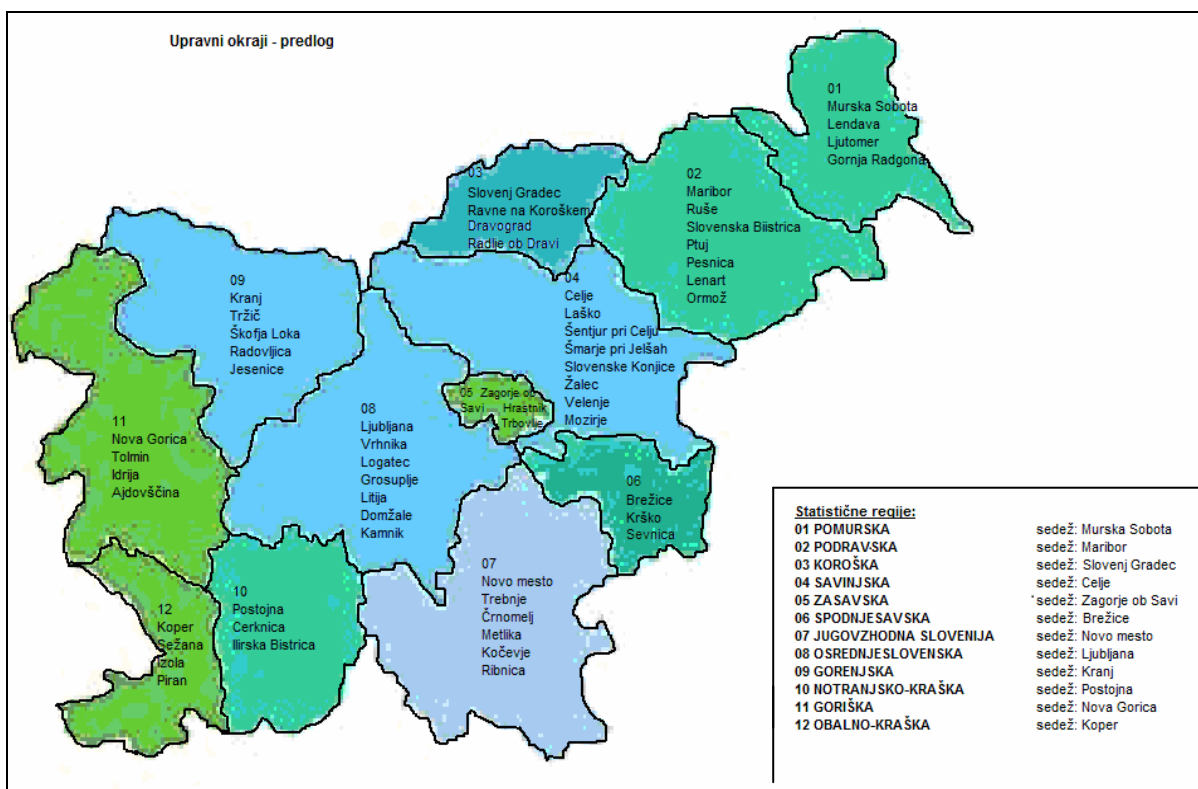
Na podlagi do sedaj izvedenih analiz dejanskega stanja in sicer tako na funkcionalnem kot na kadrovskem področju, strokovna presoja kot najbolj optimalno in racionalno smer reorganizacije narekuje osem do dvanajst upravnih okrajev. Pri presoji optimalne in najbolj racionalne mreže upravnih okrajev z upravnimi enotami kot izpostavami, ki bi lahko začela s 1. januarjem 2015, so se prvenstveno upoštevali in spoštovali vsi temeljni cilji prenove upravnih enot, pri čemer je bila pozornost usmerjena tudi na zahteve, da se pogostejše oz. frekventnejše upravne storitve nikakor ne smejo oddaljevati od strank.

Sledi prikaz predlaganih dveh možnih variant prenove upravnih enot (mreža okrajev z upravnimi enotami kot njihovimi izpostavami), predstavitev in obrazložitev parametrov, ki so odigrali najpomembnejšo vlogo pri opredeljevanju njunih prednosti in slabosti.

- **Varianta A: 8 upravnih okrajev: prenova temelji na 8 teritorialno organizacijskih upravnih enotah, torej osem sedežnih upravnih enot, ki bodo prevzele funkcijo upravnega okraja in 50 upravnih enot, ki bodo delovale kot izpostave;**



- **Varianta B: 12 upravnih okrajev:** prenova temelji na 12 teritorialno organizacijskih upravnih enotah, torej dvanajst sedežnih upravnih enot, ki bodo prevzele funkcijo upravnega okraja in 46 upravnih enot, ki bodo delovale kot izpostave.



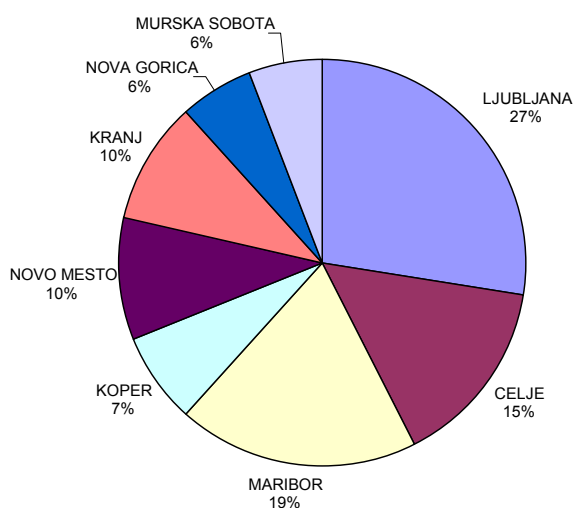
- **Predstavitev parametrov 8 upravnih okrajev: površina v km, število prebivalcev, število občin, število UZ-2012, število DUN-2012, število zaposlenih JU-1.9.2013.**

Tabela 1

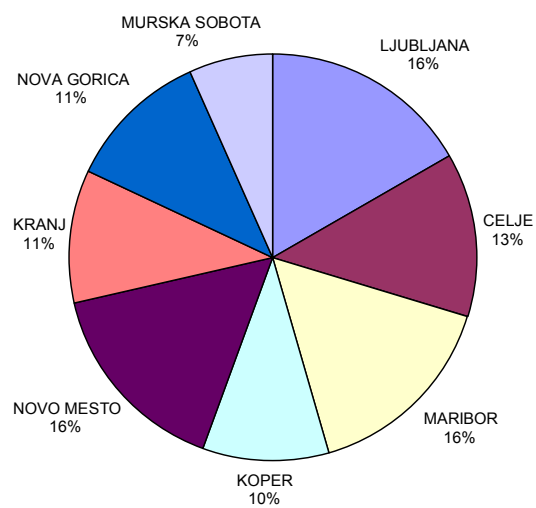
UPRAVNI OKRAJ	Število prebivalcev 1.7.2012 (SURS - SI-STAT podatkovni portal)	Površina (območje) v km ²	Število občin	Število zadev v v letu 2012 - vse zadeve ZUP	Število zadev v v letu 2012 - vse zadeve DUN s prekrški	Število vseh zaposlenih za nedoločen čas, vključno z načelniki dol.č., v UO na dan 1.9.2013
LJUBLJANA	568.022	3.379,60	33	375.476	550.834	519
MARIBOR	395.293	3.206,26	54	250.943	427.468	461
CELJE	304.320	2.645,87	32	222.212	308.210	381
KRANJ	204.170	2.135,60	18	123.133	180.824	223
NOVO MESTO	199.481	3.205,30	23	151.185	211.641	275
KOPER	147.173	2.018,80	11	112.066	188.171	203
NOVA GORICA	119.230	2.306,83	13	93.987	138.769	157
MURSKA SOBOTA	118.573	1.336,50	27	84.788	131.639	171
SKUPAJ	2.056.262	20.234,76	211	1.413.790	2.137.556	2.390

Tabela 1.: predstavitev Variante A – 8 UO.

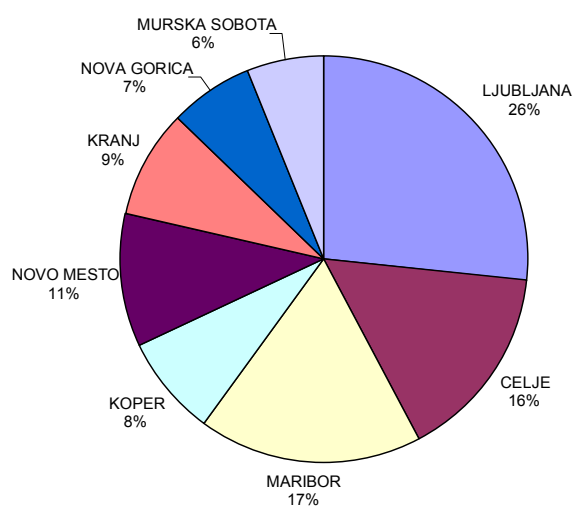
ŠTEVILO PREBIVALCEV V UO - VARIANTA 8 UO



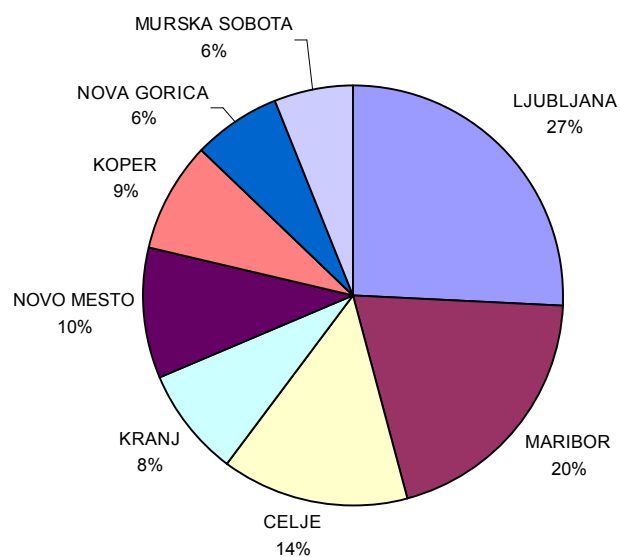
POVRŠINA UO - VARIANTA 8 UO



ŠTEVILO ZUP ZADEV V UO - VARIANTA 8 UO



DELEŽ DUN ZADEV V UO - VARIANTA 8 UO



ŠTEVILO ZAPOSLENIH V UO - VARIANTA 8 UO

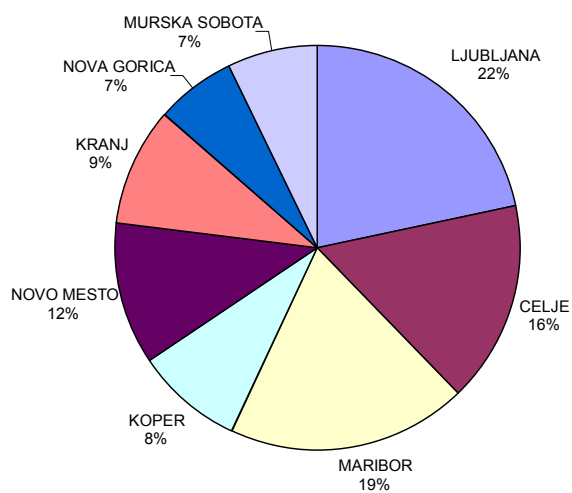
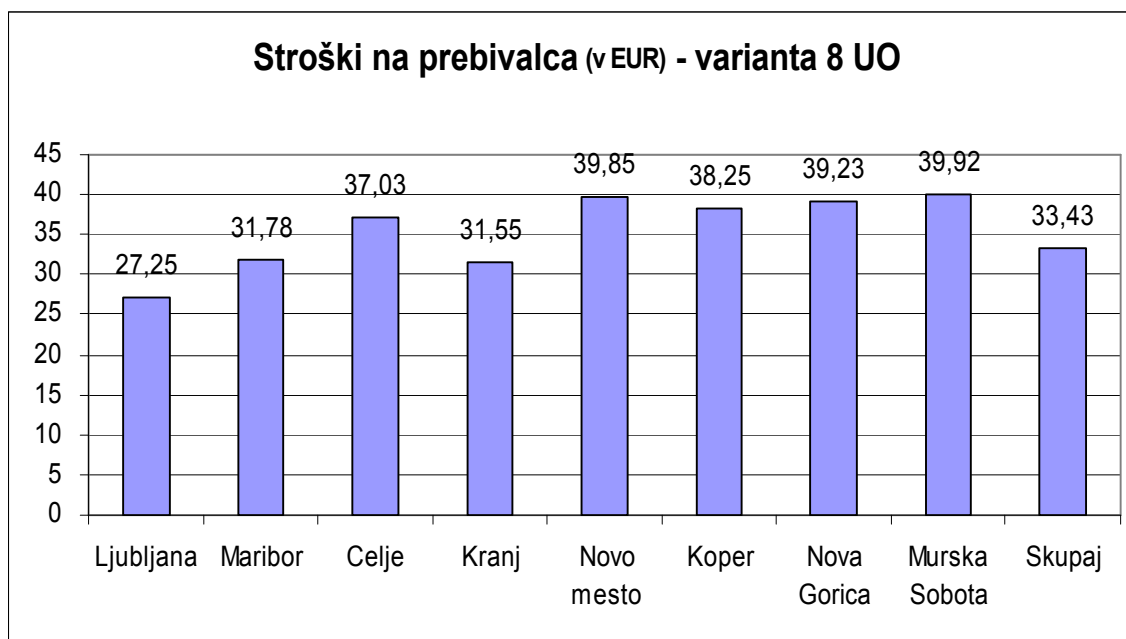


Tabela 2: Vsi stroški skupaj na prebivalca za 8 upravnih okrajev

UPRAVNI OKRAJ	vsi stroški 2012 skupaj 1	št. preb. 1.7.2012 2	vsi stroški na prebivalca v EUR 3=1/2
Ljubljana	15.481.151	568.022	27,25
Maribor	12.564.104	395.293	31,78
Celje	11.267.525	304.320	37,03
Kranj	6.440.563	204.170	31,55
Novo mesto	7.949.741	199.481	39,85
Koper	5.628.810	147.173	38,25
Nova Gorica	4.677.457	119.230	39,23
Murska Sobota	4.733.430	118.573	39,92
Skupaj	68.742.780	2.056.262	33,43

Graf 1



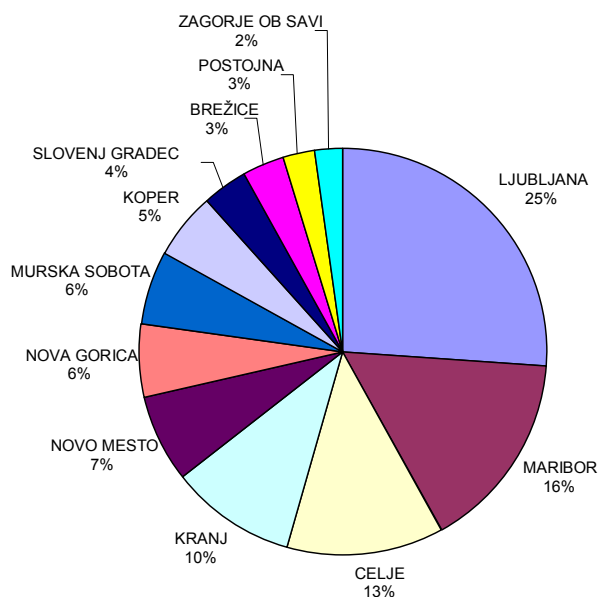
- Predstavitev parametrov 12 upravnih okrajev: površina v km, število prebivalcev, število občin, število UZ-2012, število DUN-2012, število zaposlenih JU-1.9.2013.

Tabela 3

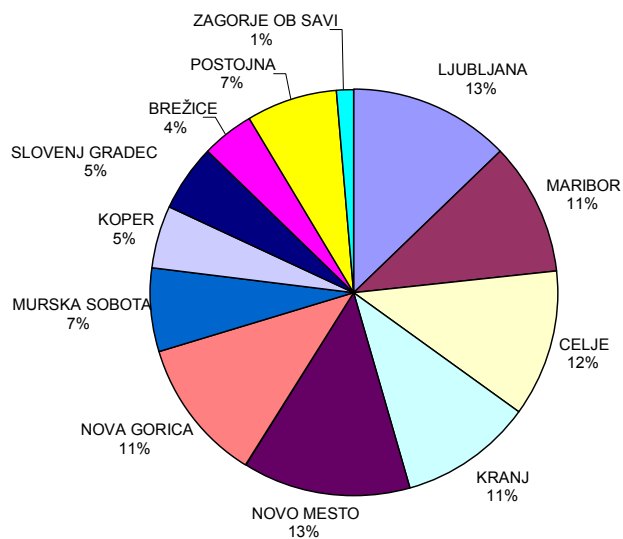
UPRAVNI OKRAJ	Število prebivalcev 1.7.2012 (SURS - SI-STAT podatkovni portal)	Površina (območje) v km ²	Število občin	število zadev v v letu 2012 - vse zadeve ZUP	število zadev v v letu 2012 - vse zadeve DUN s prekrški	število zaposlenih v UE in UO na dan 1.9.2013
1	2	3	4	5	6	7
LJUBLJANA	537.712	2.559,00	27	352.872	523.622	470
MARIBOR	323.026	2.165,40	42	199.760	361.962	361
CELJE	260.545	2.382,30	29	192.185	272.504	315
KRANJ	204.170	2.135,60	18	123.133	180.824	223
NOVO MESTO	142.146	2.657,80	21	104.858	143.251	193
NOVA GORICA	119.230	2.306,83	13	93.987	138.769	157
MURSKA SOBOTA	118.573	1.336,50	27	84.788	131.639	171
KOPER	111.577	1.046,19	8	82.286	146.019	147
SLOVENJ GRADEC	72.267	1.040,86	12	51.183	65.506	100
BREŽICE	70.818	885,10	5	55.278	81.901	102
POSTOJNA	52.423	1.455,61	6	43.433	55.853	85
ZAGORJE OB SAVI	43.775	263,57	3	31.027	35.706	66
SKUPAJ RS	2.056.262	20.234,76	211	1.414.790	2.137.556	2390

Tabela 2: predstavitev Variante B – 12 UO.

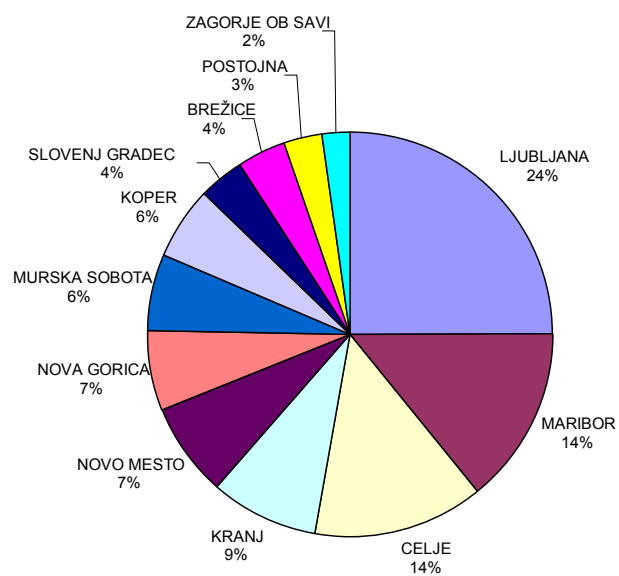
DELEŽ PREBIVALCEV V UO – VARIANTA 12 UO



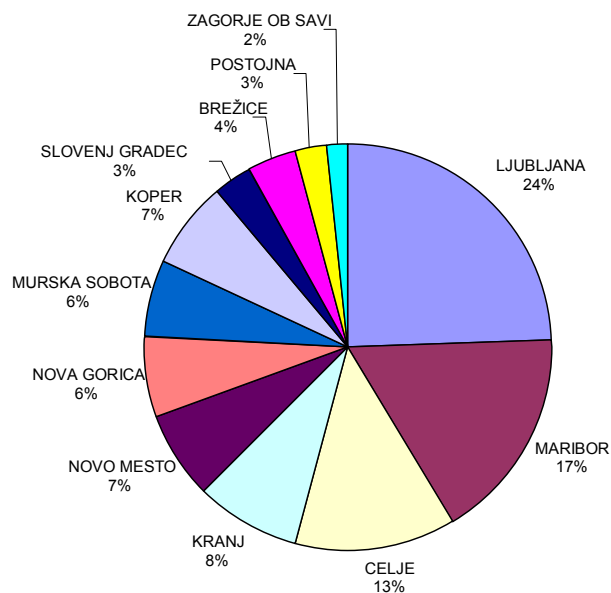
POVRŠINA POSAMEZNEGA UO - VARIANTA 12 UO



ŠTEVILO ZUP ZADEV V UO – VARIANTA 12



DELEŽ DUN ZADEV V UO - VARIANTA 12 UO



ŠTEVILO ZAPOSLENIH V UO - VARIANTA 12 UO

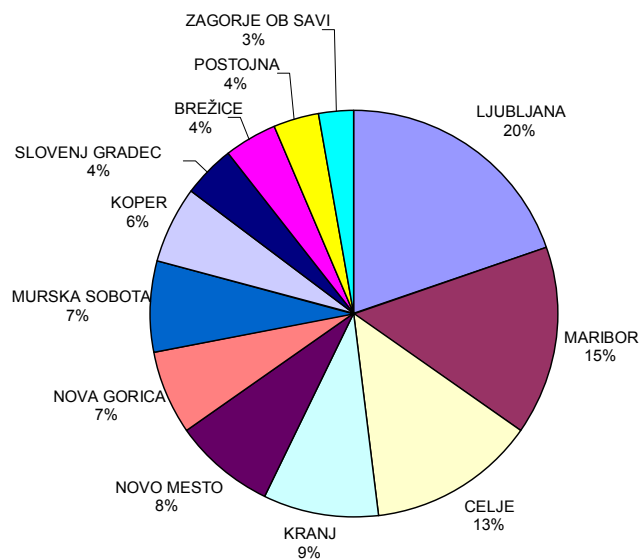
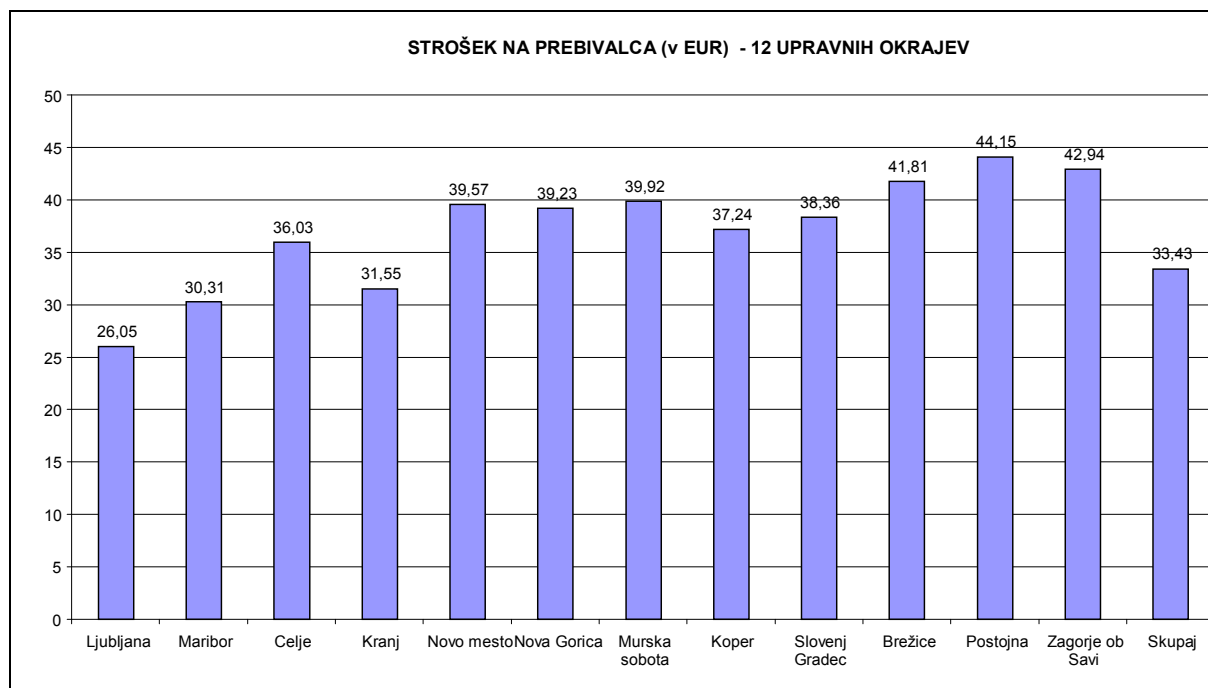


Tabela 4: : Vsi stroški skupaj na prebivalca za 12 upravnih okrajev

UPRAVNI OKRAJ	vsi stroški 2012 skupaj 1	št. Preb. 1.7.2012 2	vsi stroški na prebivalca v EUR 3=1/2
Ljubljana	14.005.186	537.712	26,05
Maribor	9.792.034	323.026	30,31
Celje	9.387.983	260.545	36,03
Kranj	6.440.563	204.170	31,55
Novo mesto	5.624.342	142.146	39,57
Nova Gorica	4.677.457	119.230	39,23
Murska Sobota	4.733.430	118.573	39,92
Koper	4.154.635	111.577	37,24
Slovenj Gradec	2.772.070	72.267	38,36
Brežice	2.960.974	70.818	41,81
Postojna	2.314.564	52.423	44,15
Zagorje ob Savi	1.879.543	43.775	42,94
Skupaj	68.742.780	2.056.262	33,43

Graf 2



➤ **obrazložitev**

Tabela 5

		8 upravnih okrajev	12 upravnih okrajev
1.	Število upravnih enot v povprečju na UO	7	5
2.	Število upravnih enot na UO, najmanj in največ na UO	4 / 11	3 / 8
3.	Število občin v povprečju na UO	26	18
4.	Število občin na UO, najmanj in največ na UO	11 / 54	3 / 42
5.	Prebivalci v povprečju na UO	257.033	171.355
6.	Prebivalci na UO, najmanj in največ na UO	118.573 / 568.022	43.775 / 537.712
7.	Površina v povprečju (km ²) na UO	2.529	1.686
8.	Površina v (km ²) na UO, najmanj in največ na UO	1.336 / 3.379	263 / 2.657
9.	Zaposleni v povprečju na UO	299	199
10.	Zaposleni na UO, najmanj in največ na UO	157 / 519	66 / 470
11.	Upravne zadeve v povprečju na UO	176.848	117.899
12.	Upravne zadeve na UO, najmanj in največ na UO	84.788 / 375.476	31.027 / 352.872

Tabela 5 prikazuje posamezne parametre oz. dejavnike, ki so upoštevani pri vrednotenju predlaganih dveh možnih variant prenove upravnih enot - odnos minimum maksimum oziroma največja in najmanjša vrednost (število prebivalcev / UO, površina UO, število občin 7 UO, število UE / UO, število zaposlenih JU / UO, število UZ / UO)

Obe zgoraj zapisani možnosti z osem ali dvanajst upravnih okrajev sta si po svojih predvidenih učinkih delovanja zelo blizu glede elementov potencialne smotrnosti, učinkovitosti ter ekonomičnosti. Razlike oz. razmerja ter odstopanja so vsekakor bistveno manjša kot so v obstoječem sistemu 58 upravnih enot.

Racionalnost, smotrnost oziroma učinkovitost dela in poslovanja teritorialnega upravnega sistema je ob sistematično izpeljanem učinkovitem vodenju potrebno zagotoviti z najmanjšim mogočim številom organov teritorialne organizacije, vendar ekonomičnost oziroma smotrnost ne pomeni v vsakem primeru, da procesi potekajo optimalno na enoto vloženih finančnih sredstev v številčno najmanjšem možnem številu mreže upravnih organov, ker je lahko posledično upravna organizacija prevelika, postane toga, neelastična, negibljiva in povzroča zaradi preobsežne koncentracije upravnih nalog in upravnega kadra dodatne stroške ob nevarnosti zmanjšanja obsega izvedenega dela na enoto časa in padanje kakovosti storitev.

Prva varianta z osmimi upravnimi okraji ima prednosti v smeri enakomernejše porazdelitve upravnih nalog in s tem optimalne in učinkovitejši organiziranosti uprave na regijski ravni.

Prednost je tudi majhno število vodij upravnega okraja (upravnih centrov). Manjše število vodij omogoča lažje vodenje ter upravljanje z vidika enotnosti sistema, ki se v teh pogledih združi v manjšem številu upravljaljskih enot oziroma enot strokovnega vodenja. Obseg konstitutivnih elementov upravnih okrajev, kot so npr. prebivalstvo in izvedene upravne naloge na enoto upravnega okraja bo bistveno večji od obstoječega sistema upravnih enot, kar vsaj na izhodiščni ravni daje možnost večje ekonomičnosti oziroma smotrnosti. Neravnotežja oz. nesorazmerja tako oblikovanih upravnih okrajev se zlasti lahko pokažejo pri največji enoti, to je upravni okraj s sedežem v Ljubljani, ki povezuje raznolika območja, ki niso v neposredni bližini ali niso neposredno vezana na oddaljeno glavno mesto, in so po svojih tvornih elementih prebivalstva, dejavnosti ter potreb zelo raznolika. Možnosti pojava neravnotežij so podane še v nekaterih drugih primerih.

Osem upravnih okrajev je skladnih s predvideno reorganizacijo davčne in carinske uprave v bodočo finančno upravo, ki bo oba organa v sestavi združila v enega.

Sistem upravnih okrajev z dvanajstimi enotami je na podlagi podatkov (Tabela 5) nekoliko bolj zaokrožen in poenoten ter ima kot celota manjša odstopanja od opredeljenih povprečnih vrednosti, razen v nekaterih primerih spodnje meje najmanjšega upravnega okraja (odnos minimum maksimum oziroma največja in najmanjša vrednost), kar predstavlja njegovo slabost. Pomanjkljivost je zlasti v obsegu dveh najmanjših upravnih okrajev tako z vidika prebivalstva kot po številu

predvidenih nalog. Sorazmerno večjemu številu upravnih okrajev je tudi večje število vodij oziroma bodočih direktorjev upravnega okraja, kar je pomanjkljivost.

Obseg in meje dvanajstih upravnih okrajev so historično, geografsko in prostorsko usklajene z izhodiščnimi elementi prostora in razvoja Republike Slovenije od primerljive druge možnosti z osmimi upravnimi okraji. Sistem dvanajstih upravnih okrajev je uravnotežen po temeljnih elementih za upravno delo in poslovanje znotraj javne uprave.

Izpostaviti je primerno, da je reorganizacija v smislu dvanajst upravnih okrajev regionalno usklajena ter ima odprte možnosti izrabe virov zaradi manjših razlik znotraj sistema. Deluje celovito in tudi povezovalno v pogledu prevladujoče in še predvidene teritorializacije državne uprave ter razvojnih oziroma statističnih območij, ki sočasno pomenijo temeljno raven načrtovanja in izvajanja razvoja države. Takšna ureditev ima več kot tridesetletno podlago v oblikovanju skupnih interesov in potreb na načrtanih območjih, ki v praksi že delujejo in imajo osnovo za učinkovito sodelovanje na vodoravni ravni med subjekti javnega prava in gospodarskimi družbami za dvig zadovoljstva uporabnikov in kakovosti storitev (statistične regije).

Pri opredelitvi za eno od možnosti števila upravnih okrajev je vsekakor primerno upoštevati velikost območja s prebivalci in teritorijem, funkcije in naloge, ki naj bi se učinkoviteje izvajale na sedežu upravnega okraja ali na izpostavi kot upravni enoti, in stopnjo možnosti nadaljnjega povezovanja z drugimi organi ter organizacijami javnega sektorja oziroma javne uprave, ki bi v nadaljevanju optimizirala sinergijske učinke.

VII. Aktivnosti, potrebne za izvedbo projekta prenove upravnih enot

Projekt reorganizacije oz. prenove upravnih enot, ki je neodvisen od morebitne reforme lokalne samouprave, je glede na vsebino smiselno razdeliti v pet medsebojno povezanih temeljnih aktivnosti in sicer:

- 1) posnetek dejanskega stanja - kadrovska in funkcionalna analiza;
- 2) razmejitve izvajanja posameznih nalog in upravnih storitev med dvema nivojema (upravnim okrajem in izpostavo) - priprava nabora nalog in upravnih storitev:
 - ki terjajo izvajanje/opravljanje na sedežih upravnih enot (izpostav),
 - ki dovoljujejo specializacijo, centralizacijo izvajanja na sedežih upravnih okrajev;
- 3) identifikacija potreb reorganizacije oz. prenove upravnih enot in oblikovanje upravnih okrajev – potrebni premiki kadrovskega resursov, identifikacija potrebnih dodatnih prostorskih kapacitet;
- 4) priprava vseh potrebnih normativnih podlag - sprememba Zakona o državni upravi in Zakona o javnih uslužbencih ter priprava vsebine vladne uredbe, ki bi določila območja in sedeže izpostav;

Prvi dve aktivnosti, torej »posnetek dejanskega stanja« in »razmejitve izvajanja nalog in upravnih storitev med dvema nivojema«, ki se že izvajata, je zaradi obstoja obsežne baze podatkov (upravna statistika, MFERAC), ki se nanašajo tako na funkcije oz. naloge obstoječih upravnih enot kot na kadrovske strukture (število zaposlenih, izobrazbena struktura, nazivi, plačni razredi), mogoče izvesti oz. dokončati do konec meseca novembra 2013. Identifikacijo potreb reorganizacije oz. prenove upravnih enot in oblikovanje upravnih okrajev je možno izvesti do 20.01.2014, pripravo predloga sprememb Zakona o državni upravi in Zakona o javnih uslužbencih ter pripravo nabora potrebnih podzakonskih aktov je mogoče zaključiti do 31.12.2013, priprava predloga sprememb podzakonskih aktov pa do 15.02.2014.

Medresorska skupina, ustanovljena do 15.12. 2013, ki jo bo vodil minister za notranje zadeve, bo aktivno sodelovala pri uvedbi upravnih okrajev, tako v času priprave normativnih aktov kot tudi v času implementacije. Aktivnosti bodo usmerjene v vzpostavitev povezanega in kakovostnega delovanja uprave na regionalni in lokalni ravni.