

NOVO UPRAVLJANJE JAVNIM SEKTOROM I ELEMENTI E-UPRAVLJANJA U SLOVENIJI

Uroš Pinterič

*Sveučilište u Ljubljani,
Fakultet društvenih znanosti*

Prethodno priopćenje

Primljeno: ožujak 2007.

Sažetak U članku se razmatraju značajke e-upravljanja i e-komuniciranja, kao važnih elemenata novog upravljanja javnim sektorom. Autor ističe da je jedno od najvažnijih načela novog upravljanja javnim usmjerenost prema korisniku. Tim se načelom osigurava pomak od Weberovog tipa birokratske uprave, ograničene na hijerarhijske postupke, k fleksibilnoj, i korisnicima (građanima) bliskoj i susretljivoj javnoj upravi. Nakon toga autor razmatra rezultate istraživanja e-komuniciranja slovenske javne uprave s građanima, promatrajući slanje elektronskih poruka (pitanja) građana na opću elektronsku adresu upravne institucije. U samom istraživanju, elektronska poruka bila je poslana najvažnijim institucijama javne uprave i državnim institucijama. Na osnovi rezultata istraživanja autor zaključuje da je Slovenija uspjela postići neke osnovne elemente neophodne za razvoj elektronskog upravljanja, te elektronske komunikacije između građana i državne uprave. No, autor zaključuje da je u Sloveniji neophodna dodatna reforma javne uprave u smislu njezine informatizacije, koja će stimulirati promjene u upravnoj kulturi službenika i povećanje njihove spremnosti za rad u fleksibilnoj radnoj okolini.*

Ključne riječi upravljanje javnim sektorom, e-upravljanje u Sloveniji, e-komuniciranje u Sloveniji, javni menadžment

Teorijska pozadina e-upravljanja i e-komuniciranja

Teorijski model novog upravljanja javnim sektorom (kao izraz istoznačan s novim javnim menadžmentom)

prisiljava suvremenu javnu upravu na modernizaciju i veću fleksibilnost, koja može omogućiti efikasno vođenje države u situaciji brzih promjena. U ovom članku pokušavam istaknuti jedan od vjerojatno najvažnijih princi-

* Zahvaljujem mr. sc. Ivoni Mendeš na prijepodu teksta.

pa novog upravljanja javnim sektorom: usmjerenost prema korisniku. Taj princip osigurava pomak od Weberova tipa birokratske uprave, ograničenog na načelo hijerarhijske nadležnosti, u smjeru fleksibilne, efikasne javne uprave koja će biti ljubazna i bliska korisniku (građaninu). U takvom modelu hijerarhijski postupci mogu se izbjeći pomoću upravnih okvira koji unapređuju postupak ili osiguravaju efikasnije postizanje rezultata, koji se ne bi mogli postići ako bi se slijedila klasična pravila upravnog odlučivanja (vidi Osborne i Geabler, 1993). U kontekstu suvremenog društva i principa usmjerenosti prema korisniku, posebno u zadnjem desetljeću, javlja se pojam tzv. e-upravljanja koji pretpostavlja upotrebu informacijskih tehnologija u upravljačkim procesima državne uprave. Prije tog koncepta postojala je e-uprava koja je zahtijevala samo upotrebu suvremenih informacijsko-komunikacijskih tehnologija kao sredstava koja olakšavaju proces javnog upravljanja i komunikacije (za definiciju razlika između e-uprave i e-upravljanja vidi Oliver i Sanders, 2004: vii-viii). No e-upravljanje predstavlja nadgradnju u smislu informatizacije samih upravnih procesa. Mnogi pokušaji uvođenja e-uprave i e-upravljanja u suvremenu javnu upravu propali su zbog zanemarivanja nužnosti komuniciranja između upravnih organa i građana, kako tradicionalnim tako i suvremenim tehnologijama.

Velika većina teoretičara e-upravljanja zastupa modele koji uključuju elektroničke portale i slične interaktivne oblike, koji pretpostavljaju da se sve informacije mogu učiniti dostupnima u svakoj situaciji i da se mogu ponuditi odgovarajući formulari na internetu, koji se mogu ispunjavati i slati elektro-

ničkim putem. Nažalost, i teoretičari, i političari, i djelatnici u upravi zaboravljaju da situacije građana nisu identične i da zahtijevaju poseban pristup ili dodatna objašnjenja. U tom je slučaju vrlo važna efikasna komunikacija između uprave i građana, koja se u suvremenom društvu najčešće događa elektroničkim putem (e-pošta). Prednosti koju donosi upotreba elektroničkih poruka u komunikaciji građana i javne uprave odnose se na više različitih elemenata, koji vode u smjeru efikasnije javne uprave zbog efikasnije komunikacije. Građanin može poslati poruku javnoj upravi izvan radnog vremena (što ne može ako zove telefonom, a još manje obrati li se osobno nekom tijelu javne uprave).

Istraživanje, kojim se bavim već tri godine, ukazuje na nedostatak kulture u upravi s obzirom na načelo usmjerenosti prema korisniku-građaninu kad je riječ o elektroničkom komuniciranju. Takvo je komuniciranje u Sloveniji postiglo napredak u tzv. upravnim jedinicama. Sedamdeset pet posto od 58 jedinica odgovorit će nam na postavljeno pitanje u veoma kratkom vremenu, od središnje vlasti građani mogu očekivati oko 50% odgovora, a od općina (193) možemo očekivati samo oko 25% odgovora na postavljeno pitanje.

Brz razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije posljednjih godina dvadesetog stoljeća potaknuo je informatizaciju svih područja društvenog života, među ostalim i političkog odlučivanja i provedbe donesenih odluka, sve zbog želje za efikasnijim upravljanjem procesima odlučivanja i implementacije (Needham, 2004). U svijetu, kao i u Sloveniji, važnost informatizacije navedenih procesa očituje se na različite načine. Ovaj je rad samo dio

šireg istraživanja upotrebe informacijskih tehnologija u slovenskoj javnoj upravi u procesu komunikacije s građanima. U Sloveniji postoje različiti elementi koji ukazuju na veoma visok stupanj razvijenosti elektroničke uprave, o čemu je moguće suditi na osnovi različitih zakona s područja elektroničkog poslovanja i zaštite osobnih podataka, postojanja različitih strategija usvajanja elektroničkog upravljanja te postojanja Ministarstva za informacijsku tehnologiju koje je ukinuto promjenom vlade 2004. godine. Svi ti elementi ukazuju na političko-teorijsko razumijevanje važnosti usvajanja elektroničkog upravljanja u slovenskoj javnoj upravi. Ali još uvijek postoje barem dva elementa koja su nužno potrebna ako želimo govoriti o efikasnom djelovanju elektroničkog upravljanja u nekoj državi. Prvi je dovoljno velik broj kućanstava koja imaju suvremeni pristup internetu te broj stanovnika koji se znaju služiti njime. Drugi je element upravna kultura koja se odnosi na nagrađivanje upravnih organa na svim razinama za uspostavu dvosmjerne komunikacije između građana i javne uprave u državi. Ovo istraživanje koje se koncentrira na postojanje dvosmjerne komunikacije, pokazuje neke vrlo naglašene elemente upravne kulture javne uprave u Sloveniji.

E-upravljanje u Sloveniji prečesto se shvaća kao informatizacija svakodnevnog funkcioniranja vlade i procesa vezanih uz državnu upravu, nešto je manje pozornosti posvećeno informatizaciji općinskih uprava, ali možemo tvrditi da se dalje od toga (s rijetkim iznimkama) nije otišlo i da je upravljačka kultura još uvijek ona iz vremena Weberova modela birokratske organizacije, koja postoji samo zbog pro-

vedbe zakona. Iz toga možemo zaključiti da postoji određena razina informatizacije slovenske javne uprave i upravljačkih procesa, ali da još uvijek nije došlo do promjene u upravnoj kulturi koja bi Sloveniju dovela na razinu informacijskog društva. Naša je teza da se Slovenija, iako provodi neke pristupe informatizaciji javne uprave, ne koristi tim pristupima na način koji bi imao potencijal da je pretvori u stvarno informacijsko društvo jer ne ubrzavaju i ne poboljšavaju elektroničku komunikaciju između građana i njihove javne uprave. Iz toga izvodimo hipotezu, koju provjeravamo, da slovenska javna uprava u više segmenata još uvijek nije spremna upotrebljavati neke od najjednostavnijih elemenata komuniciranja s građanima kao što je, primjerice, odgovaranje na elektroničku poštu.

Iako postoje različite teorije o kvaliteti javne usluge, koje ističu značenje različitih elemenata, svima je slično to da se temelje na novom pristupu upravljanju javnim sektorom. Glavni su principi novog upravljanja javnim sektorom, koje smo slijedili i u našem slučaju, efikasnost, ekonomičnost i psihičko zadovoljstvo javnih službenika i korisnika, što je proizvod odgovarajućih upravnih praksi (vidi Lane, 1995).

Jedna je od najznačajnijih uloga upravljačkih procesa na različitim stupnjevima omogućavanje pristupa potrebnim informacijama koje omogućuju efikasno obavljanje neke javne usluge i korištenje njome. U ovom slučaju vrlo je važno da građanin ima pristup informacijama u obliku koji mu je blizak i koji ne zahtijeva dodatan napor i potrošnju vremena. Iz tog možemo zaključiti da je modernom korisniku u mnogim slučajevima najlakše, najjeftinije i najefikasnije poslati elektroničku

poruku i primiti odgovor u istom obliku. Na osnovi takvih ideja slovenska je Vlada prihvatila dvije strategije o elektroničkom poslovanju slovenske javne uprave, koje su pokušale uključiti elektroničko upravljanje u rad slovenske javne uprave (vidi Center vlade za informatiku, 2001 i Vlada Republike Slovenije, 2004). Iako na papiru sve izgleda jednostavno, u praksi je uvođenje modernih tehnologija i fleksibilnijih postupaka u rigidnu strukturu javne uprave vrlo problematičan projekt, koji strani autori ponekad nazivaju "šminkanjem engleskog buldoga", što znači da vanjska promjena izgleda nimalo ne pridonosi promjeni osnovnih obilježja takve organizacije (Culbertson, 2004: 59).

Metodološka okosnica istraživanja

Osnovna metoda korištena u našem istraživanju e-komuniciranja slovenske javne uprave s građanima jest slanje elektroničke poruke (pitanja) na opću elektroničku adresu upravne institucije. U ovom istraživanju elektronička je poruka bila poslana najvažnijim institucijama javne uprave i državnim institucijama. Vrijeme za odgovor bilo je povezano sa zadnjim rokom za donošenje odluka na osnovi zakona o upravnom postupku (30 dana). Međutim moramo napomenuti da je nedugo nakon našeg istraživanja slovenska Vlada prihvatila uredbu o upravnom postupku koja vrijeme za odgovor na elektroničke poruke građana skraćuje na 15 dana (UL 20/2005). U ovom istraživanju pokušali smo prikupiti podatke o stanju elektroničke uprave u svim važnijim upravnim organizacijama koje su predmet stalnog komunikacijskog pritiska građana. Prvi tip upravnih organizacija

odnosi se na središnje upravno-političke strukture, drugi tip upravnih institucija odnosi se na upravne jedinice kao posebna tijela decentralizirane središnje državne uprave i na općine kao institucije lokalne uprave. Tako smo 22. studenoga 2004. godine poslali elektroničku poruku¹ na 113 elektroničkih adresa, od toga svim upravnim jedinicama (58), svim ministarstvima (14), predsjedniku Vlade, Vladi Republike Slovenije, predsjedniku Republike Slovenije, Državnom Zboru, Državnom Svetu, Ombudsmanu i uzorku slovenskih općina sastavljenom od jedanaest gradskih općina (riječ je o općinama koje imaju nešto strože kriterije osnivanja, uvjete vezane uz infrastrukturu i slično) i 24 običnim općinama (dvjema iz svake od 12 statističkih regija u Sloveniji). Elektronička poruka poslana je uzorku koji je činilo 35 od sveukupno 193 slovenske općine. Taj uzorak u cijelosti pokriva najvažnije političko-upravne institucije na nacionalnoj i lokalnoj razini slovenske javne uprave. Takva metodologija istraživanja već je bila korištena u procesu evaluacije internet-skih stranica slovenske Vlade (Kragelj, 2003: 136-152), a isti uzorak i metodologija korišteni su 1999. godine (Vintar et al., 2000). Konačno, ona je korištena i

¹ Elektroničke poruke bile su prilagođene konkretnim institucijama, tako da je svaka poruka izgledala kao stvarno pitanje građana koje se moglo odnositi na bilo koju točku komunikacije s institucijom. Općinama je poslano identično pitanje raspolaže li vlastitom zemljom na kojoj bi se moglo graditi. Upravnim jedinicama poslano je pitanje o dokumentima koje treba priložiti za osnivanje udruge. Ministarstvima i drugim institucijama središnje upravno-političke strukture poslana su pitanja koja su bila prilagođena radu pojedinih institucija.

na uzorku svih slovenskih općina (vidi u: Pinterič, 2004: 155-166).

Rezultati analize

Upravne jedinice

Upravne jedinice dio su slovenske javne uprave koji građani najčešće kontaktiraju u upravnim postupcima za dobivanje odgovarajućih dokumenata (kao što je putovnica, vozačka dozvola itd.). Sukladno tome slovenska je Vlada uložila puno truda u informatizaciju svih procedura koje vode upravne jedinice te u informacijsku potporu građanima. Zahvaljujući tome mogli smo poslati elektroničku poruku na 57 elektroničkih adresa od 58 upravnih jedinica.

Ta jedna preostala upravna jedinica na internetu je objavila pogrešnu elektroničku adresu. To znači da smo elektroničku poruku mogli poslati na 98,3% slovenskih upravnih jedinica. U zakonskom roku primili smo 44 od 57 elektroničkih odgovora, što je 77,2% svih kontaktiranih upravnih jedinica.

Ukupan rezultat čini se veoma zadovoljavajućim jer je više od tri četvrtine upravnih jedinica odgovorilo na naš (građanski) upit. Takav se rezultat i očekivao s obzirom na ulogu koju sustav upravnih jedinica ima u Sloveniji. Isto tako možemo biti veoma zadovoljni i vremenskom komponentom našeg istraživanja na tom području. 47,7% je-

Tablica 1. Odgovor slovenskih upravnih jedinica

Status	broj	%	% od poslanih
Odgovor	44	75,9%	77,2%
Bez odgovora	13	22,4%	22,8%
Pogrešna e-adresa	1	1,7%	
Ukupno	58	100%	

Tablica 2. Vrijeme odgovora upravnih jedinica

Dan	broj	%	% od primljenih
1	21	36,2%	47,7%
2	14	24,1%	31,8%
3	4	6,9%	9,1%
4	3	5,2%	6,8%
5	1	1,7%	2,3%
46	1	1,7%	2,3%
Ukupno primljenih	44	75,9%	100%
Bez odgovora	14	24,1%	
Ukupno	58	100%	

dinica, koje su odgovorile na naše pitanje, učinilo je to za manje od 24 sata (istoga radnog dana). Unutar 48 sati odgovorilo je 79,5% upravnih jedinica, a za jedan tjedan odgovor je poslalo 97,7% svih upravnih jedinica koje su odgovorile na naše pitanje. Posljednji i jedini odgovor izvan zakonskog roka primili smo 46. dana (16 dana nakon isteka zakonskog roka).

Središnja razina javne uprave i druge središnje institucije

Kad je riječ o vrhu slovenske javne uprave (14 ministarstava prije reorganizacije u prosincu 2004. godine) i ostalim glavnim institucijama upravno-političkog institucionalnog sistema, rezul-

tati njihove elektroničke komunikacije s građanima mnogo su gori. Iako su sve elektroničke adrese središnjih institucija bile dobre, u zakonskom roku od 30 dana primili smo samo 50% elektroničkih odgovora. U slučaju ministarstava jedno je ministarstvo objavilo pogrešnu elektroničku adresu, tako da smo primili 53,8% elektroničkih odgovora od 13 ministarstava.

Kao i kod upravnih jedinica najviše odgovora primili smo u prvih 5 dana. Svi su odgovori bili poslani u roku 15 dana. Sedamdeset posto odgovora primili smo u prva dva dana. U svakom slučaju treba istaknuti dva primjera dobrog funkcioniranja javne uprave, koja pokazuju visok stupanj upravne kultu-

Tablica 3. Odaziv ministarstava i ostalih središnjih upravno-političkih institucija

Status	broj	%	% od poslanih
Odgovoreno	10	50%	52,6%
Bez odgovora	9	45%	47,3%
Pogrešna e-adresa	1	5%	
Ukupno	20	100%	

Tablica 4. Vrijeme odgovora ministarstava i ostalih središnjih upravno-političkih institucija

Dan	Broj	%	% od primljenih
1	2	10%	20%
2	5	25%	50%
4	1	5%	10%
11	1	5%	10%
12	1	5%	10%
Ukupno primljenih	10	50%	100%
Bez odgovora	10	50%	
Ukupno	20	100%	

re: Ured predsjednika Vlade i Ombudsman. U prvom slučaju osoba koja je odgovarala na naše elektroničko pitanje ispričala se zbog kašnjenja s odgovorom (11 dana) i objasnila nam razloge zakašnjenja. U slučaju Ombudsmana primili smo cjelovit odgovor na naše pitanje te prijedloge za daljnje rješavanje problema.

Općine i elektronička komunikacija (odnosno njezin nedostatak)

Posljednji, treći dio našeg istraživanja, bio je izveden na uzorku slovenskih općina. Elektronička poruka poslana je svim (11) općinama-gradovima (koje imaju poseban status, dodatnu nadlež-

nost i više zahtjeve u smislu razvijeno-
sti, koji su nužni za dobivanje statu-
sa općine-grad) i 24 općinama, kako
je opisano u poglavlju o metodologiji
ovog rada. Tako smo dobili uzorak od
35 od ukupno 193 slovenske općine. U
skladu s našim očekivanjima općine su
se pokazale najslabijom točkom upo-
trebe informacijsko-komunikacijskih
tehnologija u slovenskoj javnoj upravi.
Dvije od 35 (5,7%) općina nisu imale
objavljenu elektroničku adresu na in-
ternetu. Sljedećih sedam od 35 (20%)
općina objavilo je pogrešnu elektronič-
ku adresu (jedna od njih bila je općina-
grad). Zbog toga smo elektroničku po-
ruku uspjeli poslati na 26 od 35 (74,3%)
slovenskih općina.

Tablica 5. Odaziv slovenskih općina

Status	broj	%	% od poslanih
Odgovoreno	8	22,9%	30,8%
Bez odgovora	18	51,4%	69,2%
Bez e-adrese	2	5,7%	
Pogrešna e-adresa	7	20%	
Ukupno	35	100%	

Tablica 6. Vrijeme odgovora slovenskih općina

Dan	broj	%	% od primljenih
1	2	5,7%	25%
3	3	8,6%	37,5%
4	1	2,9%	12,5%
11	1	2,9%	12,5%
22	1	2,9%	12,5%
Ukupno primljenih	8	22,9%	100%
Bez odgovora	27	77,1%	
Ukupno	35	100%	

Od očekivanih 26 odgovora u zakonskom roku primili smo samo 8 (30,8%) odgovora. Sedamdeset pet posto od tih osam odgovora primili smo u prvih pet radnih dana. Drugim riječima, na 35 općina u uzorku primili smo samo 22,9% očekivanih odgovora.

Takva situacija pokazuje da slovenske općine imaju golemih problema s pružanjem ljubazne usluge korisnicima elektroničkim putem. Nešto su bolji rezultati općina-gradova. Četiri od 11 (36,4%) općina-gradova poslale su nam odgovore. No to samo pogoršava rezultat običnih općina jer je i njih samo četiri od 24 (16,7%) poslalo elektronički odgovor. Prema tome možemo utvrditi da općine u usporedbi s upravnim jedinicama u Sloveniji ne zadovoljavaju ni najosnovnije standarde kvalitetne i ljubazne komunikacije s korisnicima elektroničkim putem. Slično istraživanje elektroničke komunikacije između građana i slovenskih općina provedeno je 2003. godine. Već je tada (Pinterič, 2004: 155-166) istaknut taj problem, a danas možemo samo potvrditi da je situacija i dalje loša i da promjena u pozitivnom smjeru nema.

Cjelovit pogled na ovo istraživanje pokazuje neke razlike u kvaliteti odnosa između stanovnika Slovenije i njezine javne uprave. Na osnovi rezultata možemo reći da su najslabija točka upotrebe elektroničke komunikacije (elektroničke pošte) u Sloveniji njezine općine. To pokazuje količina pogrešnih elektroničkih adresa objavljenih na internetu i slabo odgovaranje na elektroničke poruke građana. S druge strane, upravne jedinice održavaju veoma visoku razinu kvalitete komuniciranja s građanima uz pomoć elektroničke pošte.

Razlika između teorije i prakse e-komunikacije u slovenskoj javnoj upravi

Kao što možemo vidjeti iz prethodne analize, situacija s e-komunikacijom u slovenskoj javnoj upravi nije zadovoljavajuća. Dio razloga za to možda možemo tražiti u promjeni vlasti, ali to ne može biti ozbiljan razlog za prosječnu brojku od 54,9% odgovora na elektroničke poruke. Ne možemo zaključiti da promjena vlasti koči djelovanje u gotovo polovini javne uprave, kao što ne možemo zaključiti da dnevni politički događaji uopće utječu na komunikacijske procese između građana i javne uprave.

U odnosu na strategiju slovenske Vlade o elektroničkom upravljanju u razdoblju od 2001. do 2004. godine, koja predviđa bolji pristup građana svim informacijama uz pomoć informacijskih tehnologija, možemo reći da je na kraju 2004. godine ta strategija bila implementirana samo u nekim posebnim dijelovima, uz velike nedostatke na području elektroničke komunikacije između građana i javne uprave.

Nešto bolje rezultate postigle su samo upravne jedinice koje, u skladu s teorijom o ljubaznosti uprave prema korisniku, osiguravaju informacije u elektroničkom obliku. Svi ostali dijelovi javne uprave u Sloveniji, koje građani rjeđe kontaktiraju, uslugu elektroničke komunikacije izvršavaju u bitno smanjenom opsegu.

Iako se čini da postoji povezanost između tipa institucije (kako smo ga definirali u poglavlju o metodologiji) i spremnosti za elektroničko komuniciranje s građanima, nikakva statistič-

Tablica 7. Opći pregled

Odgovor		Tip institucije				Ukupno
		Upravna jedinica	Općina	Ministarstvo	Ostale institucije	
Ne	Broj	13	18	6	3	40
	% tipa organizacije s tim odgovorom	32,5%	45%	15%	7,5%	100%
	% odgovora u tipu organizacije	22,4%	51,4%	42,9%	50%	35,4%
Da	Broj	44	8	7	3	62
	% tipa organizacije s tim odgovorom	71%	12,9%	11,3%	4,8%	100%
	% odgovora u tipu organizacije	75,9%	22,9%	50%	50%	54,9%
Bez e-adrese	Broj		2			2
	% tipa organizacije s tim odgovorom		100%			100%
	% odgovora u tipu organizacije		5,7%			
Pogrešna e-adresa	Broj	1	7	1		9
	% tipa organizacije s tim odgovorom	11,1%	77,8%	11,1%		100%
	% odgovora u tipu organizacije	1,7%	20%	7,1		8%
Ukupno	Broj	58	35	14	6	113
	% tipa organizacije s tim odgovorom	51,3%	31%	12,4%	5,3%	100%
	% odgovora u tipu organizacije	100%	100%	100%	100%	100%

ki značajna² povezanost nije dokazana između tipa organizacije i vjerojatnosti da ćemo dobiti odgovor na našu elek-

² Pearsonov koeficijent korelacije iznosi 0,4 ali bez statističke sigurnosti više od 90% i s primjedbom da je uzorak premali da bismo mogli interpretirati rezultat kao statistički ispravan.

troničku poruku. Na osnovi toga možemo pretpostaviti da je elektroničko komuniciranje nužno povezano s odgovarajućim obrazovanjem i upravnom kulturom pojedinih službenika u institucijama javne uprave. Svakako možemo reći da su rezultati službenika upravnih jedinica 20% bolji od rezultata službenika središnjih upravno-poli-

tičkih institucija i gotovo 50% bolji od rezultata službenika slovenskih općinskih uprava u pružanju ljubazne usluge građanima elektroničkim putem.

Na osnovi prethodnih rezultata možemo utvrditi da je određen napredak na području pružanja kvalitetne usluge u javnom sektoru postignut na području pružanja informacija građanima putem web-stranica. Ali u svakom slučaju mora se posvetiti više pozornosti daljnjem poboljšavanju situacije, osobito u slovenskim općinama, koje se u okviru ovog istraživanja čine najmanje sklonima novom pristupu komuniciranja s građanima. One imaju i tehničke i ljudske resurse, ali treba im više znanja o upotrebi informacijskih tehnologija ali i promjena stava o birokraciji kao instanci iznad građana koja je sama sebi dovoljna u smjeru razvoja javne uprave kao servisne funkcije usmjerene prema građanima.

Zaključak

Kao što je očito iz našeg istraživanja, Slovenija je uspjela postići neke osnovne elemente koji su potrebni za razvoj elektroničkog upravljanja te elektroničke komunikacije između građana i državne uprave. Ali u praksi treba postići još mnogo na području obrazovanja službenika i donošenja djelotvorne strategije o elektroničkom upravljanju. Iz gornjeg primjera možemo naučiti važnu lekciju kako nije dovoljno samo promijeniti ili samo stvoriti dobar vanjski izgled javne uprave uz pomoć web-stranica, nego je potrebno omogućiti i odgovarajuće obrazovanje ljudi, čija će suvremena upravna kultura biti na prikladnoj razini. Time će se omogućiti veća fleksibilnost i efikasnost u pružanju različitih javnih usluga građanima. Slovenija bi reformu javne uprave u smislu njezine informatizacije trebala započeti od promjene upravne kulture službenika i povećanja njihove spremnosti za rad u fleksibilnoj radnoj okolini u kojoj se nalazi svaka suvremena uprava koja je pod pritiskom odnosa s međunarodnom zajednicom.

*Sa slovenskoga prevela
Ivona Mendeš*

LITERATURA

- Center vlade za informatiko (2001) *Strategija e-poslovanja v javni upravi RS za obdobje od leta 2001 do leta 2004*. Ljubljana: Center vlade za informatiko.
- Culbertson, Stuart (2004) *Building E-government: Organisational and Cultural Change in Public Administrations*, u: E. Lynn Oliver i Larry Sanders (ur.) *E-Government Reconsidered: Renewal of Governance for the Knowledge Age*. Regina: Saskatchewan Institute of Public Policy (59-75).
- Kragelj, Boris (2003): Ovrednotenje spletnih predstavitev vlade Republike Slovenije. *Časopis za kritiko znanosti*, XXX, 221: 136-152.
- Lane, Jan-Erik (1995) *The Public Sector*. London, Thousand Oaks, New Delhi: Sage Publications.
- Needham, Catherine (2004) The citizen as consumer: e-government in the United Kingdom and United States, u: Rachel K. Gibson, Andrea Römmel i Stephen J. Ward (ur.) *Electronic Democracy: Mobilization, organization and participation via new ICTs*. London, New York: Routledge, str. 43-69.
- Oliver, E. Lynn, Sanders, Larry (2004) Introduction, u: E. Lynn Oliver i Larry Sanders (ur.) *E-Government Reconsidered: Renewal of Governance for the Knowledge Age*. Regina: Saskatchewan Institute of Public Policy (vii-xiv).
- Osborne, David, Gaebler, Ted (1993) *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. New York, London, Victoria, Toronto, Auckland: Plume/Penguin Books.
- Pinterič, Uroš (2004) Uvajanje e-občinske uprave v praksi, u: Uroš Pinterič (ur.) *Administrativna usposobljenost slovenskih občinskih uprav*. Ljubljana: FDV, str. 155-166.
- UL RS 20/2005. *Uredba o upravnem poslovanju*. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.
- Vintar, Mirko et. al. (2000) Javni sektor in internet: analiza stanja v Sloveniji. (Public sector and Internet: Analysis of situation in Slovenia) *Uporab. inform.*, VIII, III: str. 146-158.
- Vlada Republike Slovenije (2004) *Strategija delovanja in razvoja državne uprave Republike Slovenije na svetovnem spletu*. Ljubljana: Vlada Republike Slovenije.

New Management of the Public Sector and Elements of e-Governance in Slovenia

SUMMARY The article deals with features of e-governance and e-communication, as important elements of new management of the public sector. The author points out that one of the most important principles of new management is customer orientation. This principle ensures a move from the Weberian type of bureaucratic administration,

limited to hierarchical procedures, towards a flexible and user (citizen) friendly public administration. The author considers the results of a study of e-communication of the Slovenian civil service with citizens; he observes the sending of e-mail messages (questions) by citizens to the general e-mail address of an administrative institution. In the study, messages have been sent to the most important institutions of civil service and government institutions. Based on the results of the study, the author concludes that Slovenia has managed to achieve some basic elements necessary for the development of e-governance, and e-communication between citizens and civil service. However, the author concludes that a further reform of civil service is necessary in Slovenia in terms of its informatisation, which will encourage further changes in the administrative culture of civil servants and the increase of their willingness to work in a flexible working environment.

KEYWORDS management of the public sector, e-governance in Slovenia, e-communication in Slovenia, public management