



MESTNA OBČINA MARIBOR
ŽUPAN

Ulica heroja Staneta 1, SI-2000 Maribor
T: +386.2.2201 000, E: mestna.obcina@maribor.si
S: <http://www.maribor.si>

Davčna številka: SI12709590, Matična številka: 5883369

Številka: 0070-29/2023-20

Datum: 3. 10. 2024



GMS - 414

MESTNI SVET
MESTNE OBČINE MARIBOR

**ZADEVA: PREDLOG ZA OBRAVNAVO NA 18. REDNI SEJI MESTNEGA SVETA
MESTNE OBČINE MARIBOR**

NASLOV GRADIVA: Izvedba projekta oblikovanja organizacijskega razvoja na področju združevanja vrtcev MOM v centralno entiteto s skupnimi službami in dejavnostmi skupnega strokovnega pomena

GRADIVO PRIPRAVIL: INDIGO CONSULTING d.o.o.,
Urad za vzgojo in izobraževanje, zdravstveno, socialno varstvo in raziskovalno dejavnost

GRADIVO PREDLAGA: Aleksander Saša Arsenovič, župan

POROČEVALCI: Lovro Gruden, direktor INDIGO CONSULTING d.o.o.
Miroslav Babić, INDIGO CONSULTING d.o.o.
Benjamin Topolko, INDIGO CONSULTING d.o.o.
Lidija Krebl, direktorica Mestne uprave MOM
Brigita Gajzer Pliberšek, vodja Urada za vzgojo in izobraževanje, zdravstveno, socialno varstvo in raziskovalno dejavnost

PREDLOG SKLEPA: Mestni svet Mestne občine Maribor se je seznanil z gradivom »Izvedba projekta oblikovanja organizacijskega razvoja na področju združevanja vrtcev MOM v centralno entiteto s skupnimi službami in dejavnostmi skupnega strokovnega pomena«



Aleksander Saša Arsenovič
Župan



MESTNA OBČINA MARIBOR
MESTNA UPRAVA
URAD ZA VZGOJO IN IZOBRAŽEVANJE,
ZDRAVSTVENO, SOCIALNO VARSTVO IN
RAZISKOVALNO DEJAVNOST
Sektor za vzgojo

Številka: 0070-29/2023-20

Datum: 3. 10. 2024

0070-29/2023-20

PODPISNI LIST
PREDLOGA ZA OBRAVNAVO NA 18. REDNI SEJI MESTNEGA SVETA
MESTNE OBČINE MARIBOR

Naslov gradiva:	Izvedba projekta oblikovanja organizacijskega razvoja na področju združevanja vrtcev MOM v centralno entiteto s skupnimi službami in dejavnostmi skupnega strokovnega pomena
Priloge gradiva (navedba morebitnih prilog):	1. Predstavitve izvedbe projekta oblikovanja organizacijskega razvoja na področju združevanja vrtcev MOM v centralno entiteto s skupnimi službami in dejavnostmi skupnega strokovnega pomena

Pregledali in parafirali:

Podpisniki	Ime in priimek podpisnika	Pristojen organ	Datum	Podpis tistega, ki podpiše oz. parafira
Gradivo pripravil-a:	INDIGO CONSULTING d.o.o	LOJZE BRUDEN DIREKTOR	7.10.2024	INDIGO BRISTON
Gradivo pregledal-a vodja organa in morebitni vodja NOE:	Brigita GAJZER PLIBERŠEK Vodja urada		7.10.2024	INDIGO CONSULTING d.o.o. Vilharjeva c. 35, 1000 Ljubljana
Gradivo usklajeno s pristojnimi organi (če je gradivo pripravljeno izven MOM):				
Dodatni pregled na predlog pripravljavca				
Gradivo pregledala direktorica MU	Lidija Krebl	Kabinet župana		POTRJEHO PO E-POSTI
Dokument parafiral podžupan: (obkrožite listega, ki je odgovoren za vaše področje)	Dr. Samo Peter Medved Gregor Reichenberg	Kabinet župana		
Gradivo prejela služba MS v fizični in elektronski obliki	Rosana Klančnik	Služba za delovanje mestnega sveta	7.10.2024	Klančnik

Izvedba projekta priprave poslovnega načrta in oblikovanja organizacijskega razvoja na področju združevanja vrtcev MOM v centralno entiteto s skupnimi službami in dejavnostmi skupnega strokovnega pomena

Zaključni dokument

Naročnik: Mestna občina Maribor

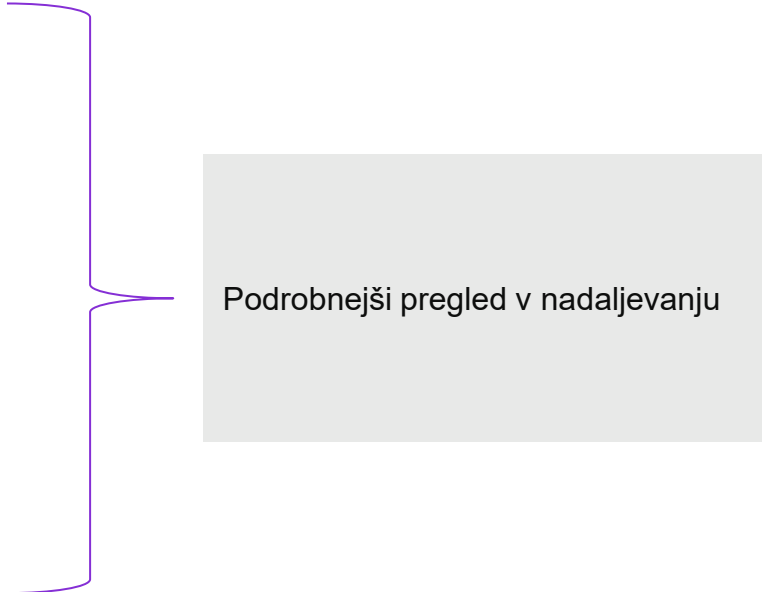
Pripravil: Indigo Consulting d.o.o.

Kraj in datum: Maribor, september 2024

Agenda

- POVZETEK DOKUMENTA

1. Namen dokumenta
2. Izbrana področja
3. Vrednotenje sprememb za posamezna področja
4. Natančnejše definiranje sprememb (organizacijsko in procesno)
5. Implementacijski načrt z ukrepi
6. Projektna organizacija za spremljanje ukrepov
7. Naslednji koraki
8. Priloga 1: Pregled stroškov IT orodij in drugo
9. Priloga 2: Pregled stanja in možnosti na področju FRS



Podrobnejši pregled v nadaljevanju

I Agenda povzetka dokumenta

1. Povzetek rezultatov projekta
2. Povzetek postopka prioritizacije področij
3. Povzetek in opis evalvacije področij
4. Razlogi za izključitev področja finance in računovodstvo (FIR)
5. Izbor najbolj primernih področij sprememb
6. Organiziranost in nova delovna mesta ter odgovornosti
7. Ocena finančnih učinkov sprememb na izbranih področjih
8. Osnovni ukrepi za implementacijo sprememb
9. Krovna časovnica implementacije sprememb

V projektu smo analizirali trenutno stanje, izdelali predloge možnih sprememb, jih ovrednotili ter zanje pripravili posamezne ukrepe in načrt implementacije. Ugotovitve analiz in rezultate projekta prikazujemo v nadaljevanju

Povzetek rezultatov projekta

Projekt je prepoznal priložnosti za reorganizacijo na IT področju in pravnem področju



Na podlagi analiz in delavnic z deležniki sta bili prioritizirani dve ključni področji, kjer so možne "hitre zmage" z največjim učinkom na poslovanje in najmanjšo kompleksnostjo implementacije:

- IT področje: Poenotenje IT orodij in procesov, vzdrževanje in nadgradnje IT sistemov v vrtcih
- Pravno področje: Izboljšave na področju pravnih storitev in podpore, javnih naročil, nabave ter izterjav.

Dodaten potencial pridobivanja sredstev je projekt prepoznal v vzpostavitvi Projektne pisarne



Na delavnicah s ključnimi deležniki je bil prepoznal potencial za vzpostavitev projektne pisarne, ki bi skrbela za prijave na različne razpise in projekte javno-zasebnega partnerstva. Danes MOM že aktivno in uspešno identificira ter pridobiva denar iz različnih razpisov, projektna pisarna pa bo dopolnjevala današnje aktivnosti s fokusom pridobivanja dodatnih sredstev in projektov na področju VIZ, tudi ob predlogih vrtcev

Investicije v reorganizacijo IT in pravnega področja bodo prinesle dolgoročne koristi za vse deležnike



Predvidene organizacijske spremembe ne zasledujejo zgolj finančne koristi, ampak predvsem izboljšanje kakovosti dela, večjo učinkovitost procesov in razbremenitev ravnateljic in drugega administrativnega osebja. Reorganizacija na področju IT in pravnem področju bo omogočila boljše delovne pogoje za zaposlene, večjo podporo za ravnateljice, višjo kakovost storitev za otroke in starše ter preglednost in transparentnost za MOM

V projektu smo najprej identificirali ključna področja sprememb, katera smo kasneje evalvirali skozi prednosti, slabosti, kriterije vrednotenja in prioritizirali na podlagi učinkov sprememb in kompleksnost implementacije sprememb

Postopek prioritizacije področij

1

Predlogi področij sprememb (Faza 2)

Skozi analizo, delavnice in diskusijo z vsemi deležniki smo določili 7 področij katerih potencialne spremembe smo ovrednotili:

1. IT področje
2. Javna naročila (prehrana)
3. Nabava (ni prehrana)
4. Pravno področje (izterjave)
5. Kadri (zaposlitve)
6. Finance in računovodstvo
7. EU razpisi

Drugo (požarna varnost/varnost pri delu, fizična zaščita objektov, varovanje osebnih podatkov, storitve tiskanja)

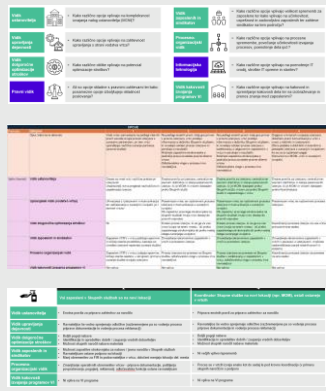
2

Evalvacija področij in prioritizacija (F2)

Skozi analizo, delavnice in diskusijo z vsemi deležniki smo določili in ovrednotili opcije organizacijskih sprememb na posameznih področjih. Analiza in deležniki na delavnicah so ponudili rezultate prednosti, slabosti, izvedljivosti in vpliva posameznih opcij ter področij

Kriteriji vrednotenja (opisno):

- Vidik ustanovitelja
- Vidik upravljanja dejavnosti
- Vidik dolgoročne optimizacije stroškov
- Vidik zaposlenih in sindikatov
- Procesno-organizacijski vidik
- Vidik kakovosti izvajanja programov VI



Opcije sprememb:

- Vzpostavitev Skupne službe
- Koordinator Skupne službe

Prioritizacija (F3):

- Učinki sprememb (vpliv na poslovanje / delovanje)
- Enostavnost implementacije sprememb

3

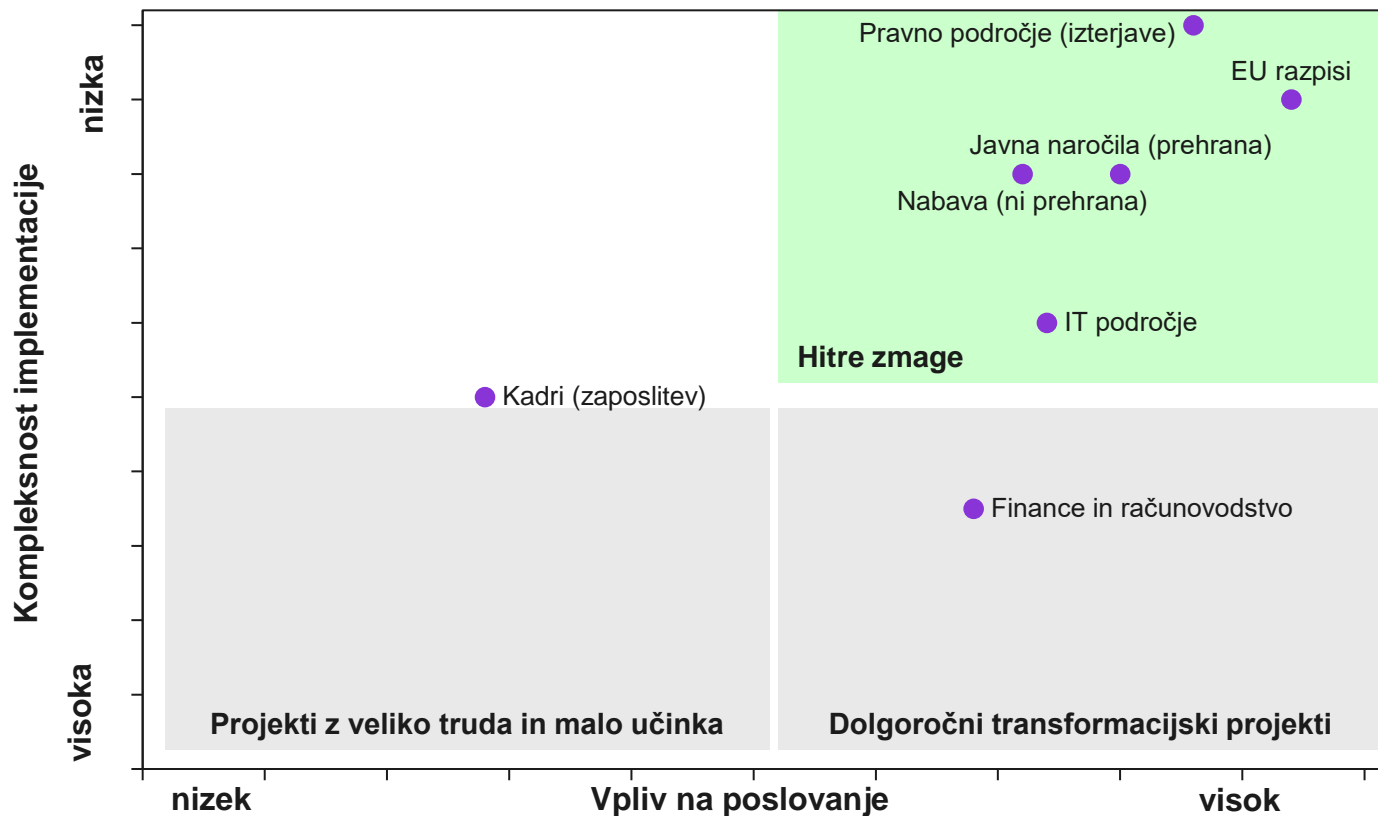
Izbor najbolj primernih področij sprememb (F3)

Rezultat evalvacije in prioritizacije predlogov področij so bila 3 področja, ki lahko dosežejo največji učinek v najkrajšem času – z najmanj vpliva na trenutno delo in procese v vrtcih:

1. **IT področje**
2. **Pravno področje (javna naročila, izterjave, pravna mnenja, nabava)**
3. **Projektna pisarna za prijavo na različne razpise (EU razpisi, javno-zasebna partnerstva, drugi razpisi) – Prepoznan potencial**

Področja smo prioritizirali glede na kompleksnost implementacije in vpliva na poslovanje ter tako določili ključna 3 področja, ki pomenijo „hitre zmage“ – večji vpliv na poslovanje z manjšo kompleksnostjo implementacije

Evalvacija področij – prioritizacija (Faza 3)



Področja smo ocenili glede na **kompleksnost implementacije**:

- Potreben čas za implementacijo
- Vpliv na obstoječe procese (motnje)

Ter glede na **vpliv na poslovanje**:

- Vpliv na zmanjšanje stroškov
- Vpliv na prihranek časa zaposlenih
- Vpliv na „uporabniško izkušnjo“ (otrok, staršev, zaposlenih, MOM)

Prioritizacija se osredotoča na **hitre zmage**, področja/teme z največjim učinkom vpliva na poslovanje v najkrajšem času. To so:

1. **IT področje**
2. **Pravno področje**, ki pokriva področja: Izterjava, Javna naročila (prehrana), Nabava (ni prehrana)
3. **EU razpisi – v nadaljevanju Projektna pisarna** (prepoznan potencial)

Cilj projekta je bil analiza možnih organizacijskih sprememb z uvodnim fokusom na FIR. Skozi projekt je bilo ugotovljeno, da težavnost implementacije sprememb na tem področju ne bi odtehtala potencialnih finančnih učinkov

Razlogi za izključitev področja finance in računovodstvo (FIR)

Podrobneje v Prilogi 2: Pregled stanja in možnosti na področju FRS

1	Vključitev aktiva ravnateljic v projekt v želji po transparentnosti in vključenosti	K tesnejšemu sodelovanju na projektu smo zaradi transparentnosti in vključenosti vodstev mariborskih vrtcev povabili aktiv ravnateljic (ravnateljice vseh 8 vrtcev v MOM)
2	Aktiv je bil odločno proti kakršni koli centralizaciji in centralni koordinaciji, predvsem na področju FIR	Po prvi predstavitvi projekta in diskusiji na sestanku je bilo (tako ustno, kot kasneje pisno) izraženo jasno nasprotovanje spremembam na področju FIR – pripravljene pa so bile na sodelovanje na drugih področjih
3	Sprejeta je bila odločitev, da se projekt fokusira na ostala področja, kjer so možne spremembe	Aktiv je ustno in pisno opredelil področja, kjer pa je pripravljen sodelovati: pravno področje, investicije, javna naročila in služba za IT
4	Področje FIR je bilo skozi projekt sicer obravnavano, vendar potisnjeno v ozadje	Projekt se je fokusiral na področja, kjer so ravnateljice bile pripravljene sodelovati z izvajalcem projekta (Indigo) in naročnikom projekta (MOM), fokus je postalo iskanje možnih organizacijskih sprememb na „sprejemljivih področjih“
5	Ohranja se možnost Skupne računovodske službe za vrtce, ki bodo imeli izzive pri pridobivanju kadra	Trenutno ima sicer vsak vrtec (ponovno) zaposlene svoje knjigovodje in računovodje, vendar glede na izzive pri pridobivanju kadra na tem področju je smiselno pustiti možnost v prihodnosti za Skupno računovodsko službo za vrtce, ki bodo imeli težave pri pridobivanju kadra (odpovedi, upokojitve, iskanje novih zaposlitev); da se prenese delovanja na Skupno računovodsko službo

Identificirane in prioritizirane hitre zmage so prioriteta področja sprememb, tista, ki so najbolj nujna in tista, ki lahko dosežejo največji učinek v najkrajšem času – z najmanj vpliva na trenutno delo in procese v vrtcih

Izbor najbolj primernih področij sprememb

1


IT področje



Nujno je nasloviti IT orodja in podporo, kar je smiselno poenotiti, saj to prinaša številne prednosti, ob tem pa je potrebno upoštevati pomisleke in izzive, ki so bili izpostavljeni na srečanjih

2

Pravno področje (javna naročila; izterjave; pravna mnenja; zastopanje)



Vrtci so izrazili željo po pomoči na pravnem področju, predvsem pri pripravi dokumentacije za javna naročila. Pravno področje lahko naslovi izzive vrtcev pri javnih naročilih, zastopanju in izterjavah

3

Projektna pisarna za prijavo na različne razpise



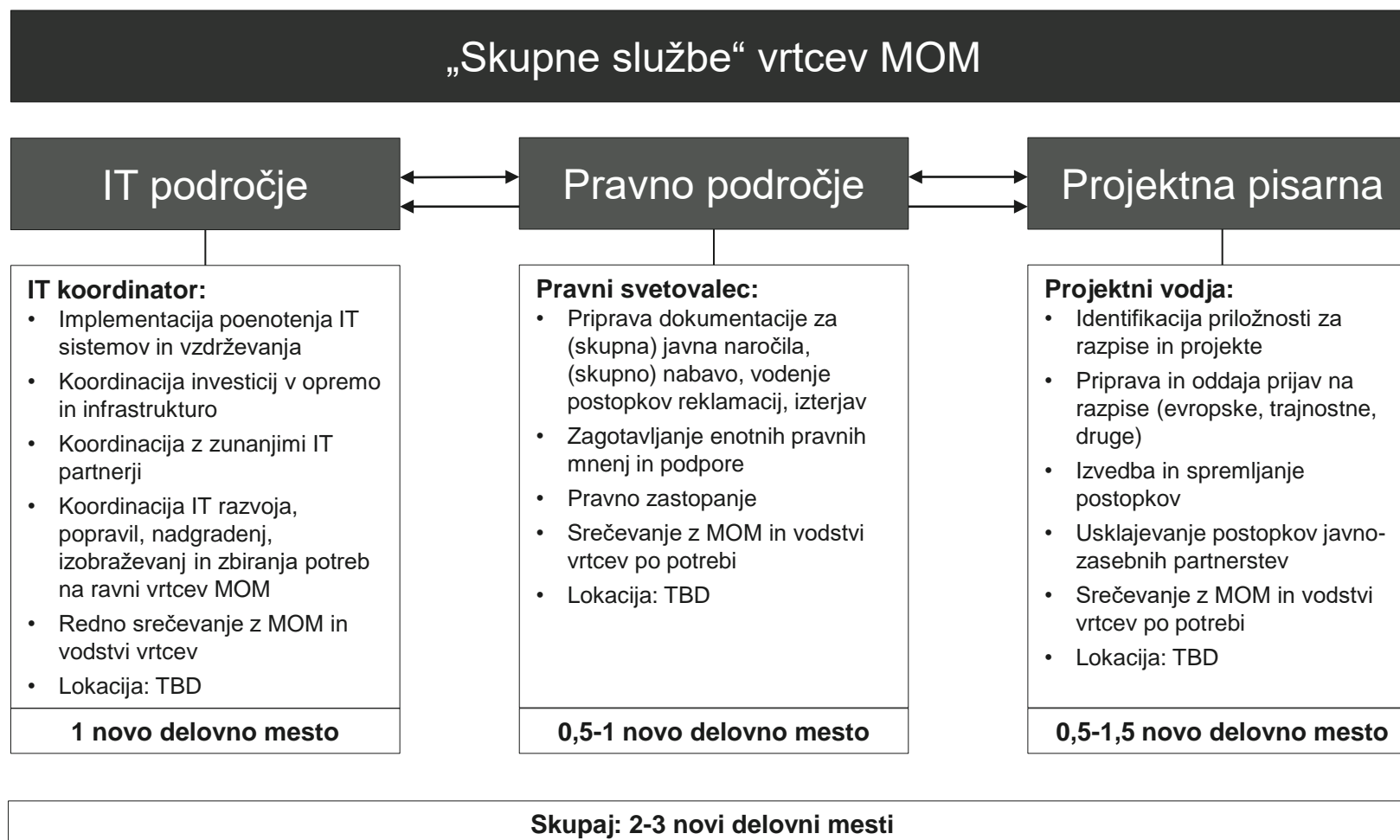
Vrtci in MOM so naklonjeni vzpostavitvi skupne pisarne za prijavo na evropske, trajnostne in druge razpise / projekte ter identifikacijo priložnosti na področju javno-zasebnih partnerstev za področje VIZ

V finance in računovodstvo ne bomo posegali – vsak vrtec ima trenutno zaposlene svoje računovodje in knjigovodje; v prihodnosti se dopušča odprta možnost za skupno službo, ki bo skrbela za procese računovodstva za vrtce, ki bodo imeli težave s pridobivanjem kadra na tem področju

Na **področju kadrov** smo skozi analizo procesov zaposlovanja in diskusije na srečanjih ugotovili in potrdili, da je to **področje, ki ne potrebuje organizacijskih sprememb** oz. le-te niso smiselne

Organiziranost mora omogočati sodelovanje med vsemi 3 novimi področji, predvsem med pravnim področjem in projektno pisarno

Organiziranost in nova delovna mesta ter odgovornosti



Sodelovanje med vsemi funkcijami:

- Sodelovanje IT s pravno službo pri pripravi in usklajevanju pogodb z IT ponudniki
- Sodelovanje IT s projektno pisarno pri kandidiranju na projektih, ki se tičejo informacijske tehnologije (npr. EU sredstva za IT opremo)
- Sodelovanje pravnega področja s projektno pisarno pri pravnih vidikih in pripravi pravne dokumentacije za priprave razpisov in projektov

Možnost združitve pravnega področja s projektno pisarno:

- Zaradi specifik del pravnega področja in projektne pisarne za razpise je smiselna združitev obeh funkcij, tudi opisa dela zaposlenih
- V času večjih razpisov in projektov se zaposli dodatna oseba v projektni pisarni

Vrsta zaposlitve in lokacija dela:

- Nove osebe so lahko 1) zaposlene pri enem izmed vrtcev, 2) zaposlene pri MOM, 3) sodelujejo kot zunanji partner,
- V pogodbi o zaposlitvi oz. sodelovanju se jasno določi opis delovnih nalog in način izvajanja le-teh
- Lokacija dela je lahko v enem izmed vrtcev, v MOM, ali drugje

Organizacijske spremembe na IT področju, pravnem področju in z vzpostavitvijo projektne pisarne prinašajo pozitivne učinke in prednosti za vse deležnike, dolgoročno pa tudi pozitivne finančne učinke za vrtce in MOM

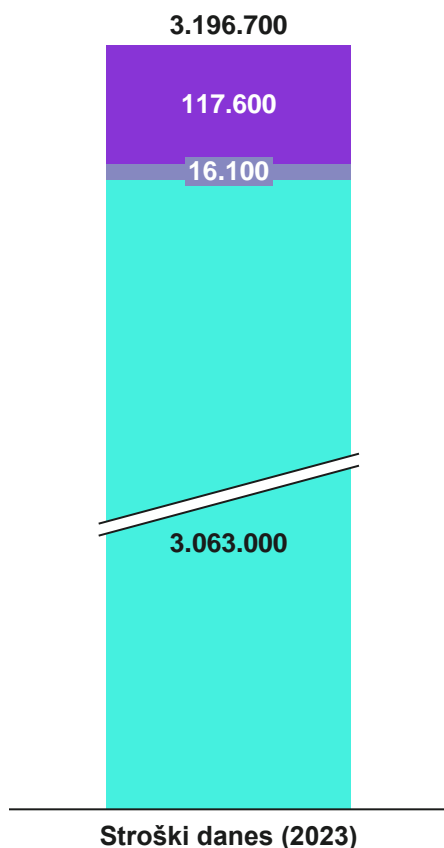
Ključne prednosti in pozitivni učinki sprememb na izbranih področjih

1	2	3
IT področje	Pravno področje (javna naročila; izterjave; pravna mnenja; zastopanje; nabava)	Projektna pisarna za prijavo na različne razpise
<ul style="list-style-type: none">• ugodnejši pogoji pri nakupu licenc ter pogodbah za vzdrževanje in podporo• enostavnejša organizacija usposabljanj• enotna dokumentacija in sledenje problemom• enotno zagotavljanje podpore, saj so težave in rešitve podobne v vseh vrtcih• hitrejša izmenjava podatkov med vrtci, z ustanoviteljem in starši• poenoteno poročanje ustanovitelju• enostavnejše zagotavljanje skladnosti z zakonodajo in predpisi• enotnost pri varnostnih protokolih in zaščiti podatkov• boljše sledenje in upravljanje virov,• možnost strateškega načrtovanja posodobitev in razvoja področja• enoten sistem je lažje nadgraditi in prilagoditi novim tehnologijam in zahtevam	<ul style="list-style-type: none">• jasna in enotna pravna mnenja• centralizirana pomoč za enotno in dosledno pripravo dokumentacije• priprava plana potreb in skupnih javnih naročil / nabave (za 2, 5, 8 vrtcev skupaj) – odvisno od predmeta nabave in zmožnosti (lokalnih) dobaviteljev• zmanjšanje tveganj za napake in zmanjšanje pravnih tveganj• predvidljivi in nadzorovani stroški, kar omogoča lažje načrtovanje proračuna• Nadzor in pregled nad izterjavami, reklamacijami in stroški pravnih zadev za MOM• specializacija za specifične potrebe vrtcev (področje VIZ)• boljša podpora računovodjem in vodstvenim kadrom ter izboljšana komunikacija in zaupanje z zunanjimi deležniki (jasen in enoten pravni postopek za starše)• dolgoročni pozitivni finančni učinki (podrobneje v nadaljevanju)	<ul style="list-style-type: none">• izboljšana identifikacija priložnosti zaradi sistematičnega spremljanja razpisov in priložnosti za financiranje projektov na področju VIZ• podpora obstoječi pisarni na MOM, ki se že danes uspešno ukvarja s pridobivanjem sredstev za nove stavbe, obnove, Interreg; z večjim fokusom na VIZ• izboljšana učinkovitost prijav in povečana možnost financiranja za projekte usmerjene na VIZ• optimizacija virov in zmanjšanje stroškov prijav zaradi centraliziranega pristopa k prijavam na razpise• spodbujanje sodelovanja: skupna projektna pisarna bi olajšala koordinacijo med vrtci, omogočala prijave na večje projekte v katerih so udeleženi vsi ali več vrtcev skupaj ter MOM• Dolgoročni učinki: izboljšana infrastruktura, višja kakovost VIZ, povečane izobraževalne priložnosti, zadovoljstvo staršev, razvoj kadra, zmanjšano finančno breme MOM, povečevanje ugleda MOM• dolgoročni pozitivni finančni učinki (podrobneje v nadaljevanju)

Skupni stroški IT področja (117.600 EUR), pravnega področja (16.100) in nabave materialov (3 mio EUR) so v 2023 ocenjeni na 3,2 mio EUR

Stroški področij danes na leto (2023)

IT področje Pravno področje Nabava



IT področje – stroški danes (2023) – 117.600 EUR

- **Stroški ERP: 45.000 EUR**
- **Stroški e-Asistent: 23.600 EUR**
- **Stroški vzdrževanja: 45.000 EUR** (vzdrževanje, servisiranje, popravila, najem tiskalnikov, nakupi opreme, programske storitve, kartuše, ipd.)
- **Stroški spletnih strani: 4.000 EUR** (ocena)

Pravno področje – stroški danes (2023) – 16.100 EUR

- **Stroški pravnega svetovanja: 6.100 EUR** (dokumentacija za javna naročila, izterjave dolžnikov, področje delovnih razmerij, drugi pravni nasveti)
- **Neuspešne izterjave: 10.000 EUR** (ocena)

Nabava blaga in materiala – stroški danes (2023) – 3.063.000 EUR

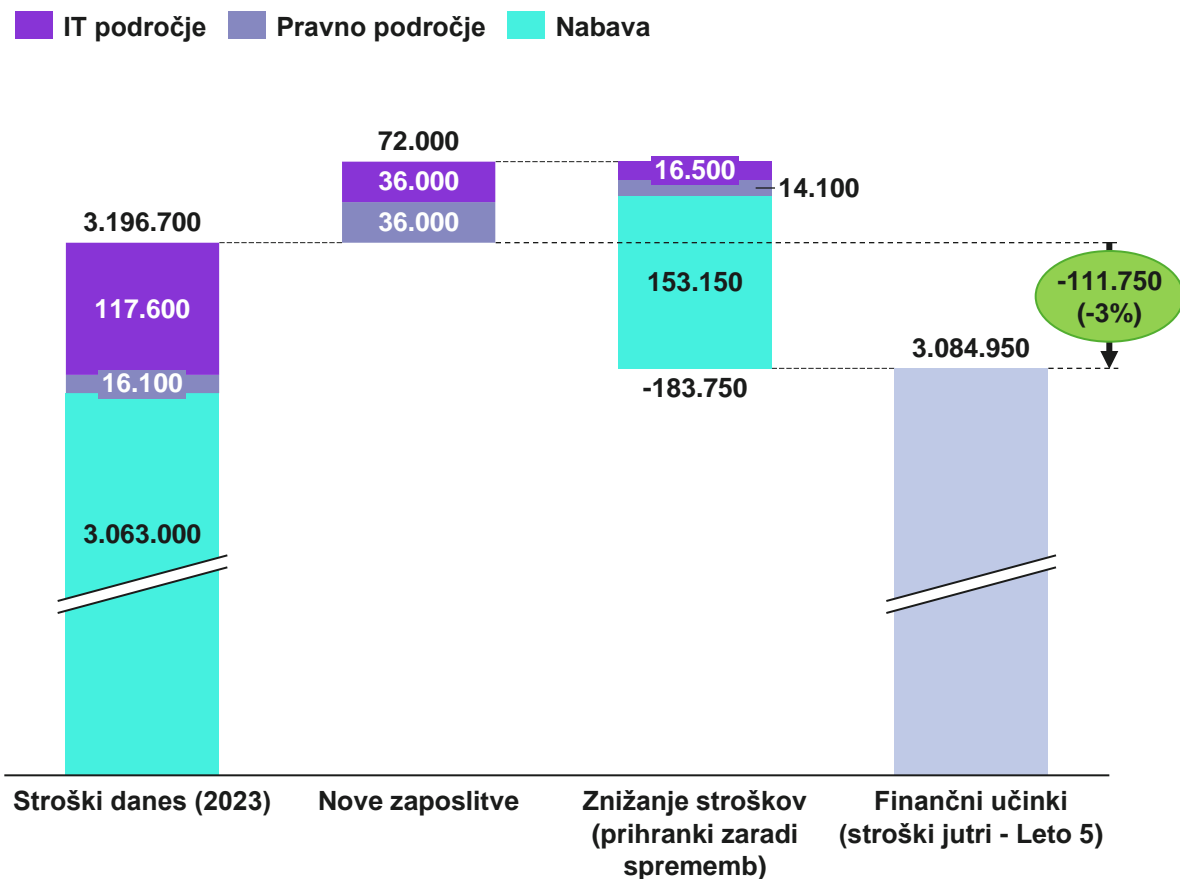
- **Stroški danes – 3.063.000 EUR** - (združeni stroški nabave blaga in materiala vseh 8 mariborskih vrtcev)
- V analizo niso zajeti potencialni prihranki pri stroških storitev*

*Stroški storitev (npr. za storitve iz področja tehničnega varovanja, požarne varnosti ipd. so predstavljeni v Prilogi 1)

Vir: Indigo, podatki vrtcev v MOM, Bonitete

Zaradi vzpostavitve novih področij ocenjujemo v 5. letu od vzpostavitve za 112.000 EUR pozitivnih finančnih učinkov v primerjavi z letom 2023

Ocenjeni skupni finančni učinki novih področij (EUR) – Stanje v 5. letu od vzpostavitve področij



Ciljno stanje stroškov (letno) v 5. letu po spremembah IT področje

- **Ocenjeni stroški danes – 117.600 EUR** - (ERP, e-Asistent, vzdrževanje, servisiranje, oprema, najemi, spletne strani)
- **Dodatni strošek nove zaposlitve – 36.000 EUR**
- **Zmanjšanje današnjih stroškov za 16.500 EUR**; zaradi poenotenja ERP in vzdrževanja ter spletnih strani ter prevzema nalog s strani novo zaposlenega

Pravno področje

- **Ocenjeni stroški danes – 16.100 EUR** - (pravno svetovanje, podpora pri javnih naročilih, izterjave,...)
- **Dodatni strošek nove zaposlitve – 36.000 EUR**
- **Zmanjšanje današnjih stroškov za 14.100 EUR**; ostane delež (neuspešnih) izterjav

Nabava blaga in materiala

- **Ocenjeni stroški danes – 3.063.000 EUR** - (združeni stroški nabave blaga in materiala vseh 8 mariborskih vrtcev)
- **Dodatni strošek nove zaposlitve – 0 EUR** (zaposlitev na pravnem področju)
- **Zmanjšanje današnjih stroškov za 153.150 EUR**; pričakovani 5% prihranki (pesimistična ocena) pri nabavi zaradi možnosti skupnih nabav in prijav na javna naročila

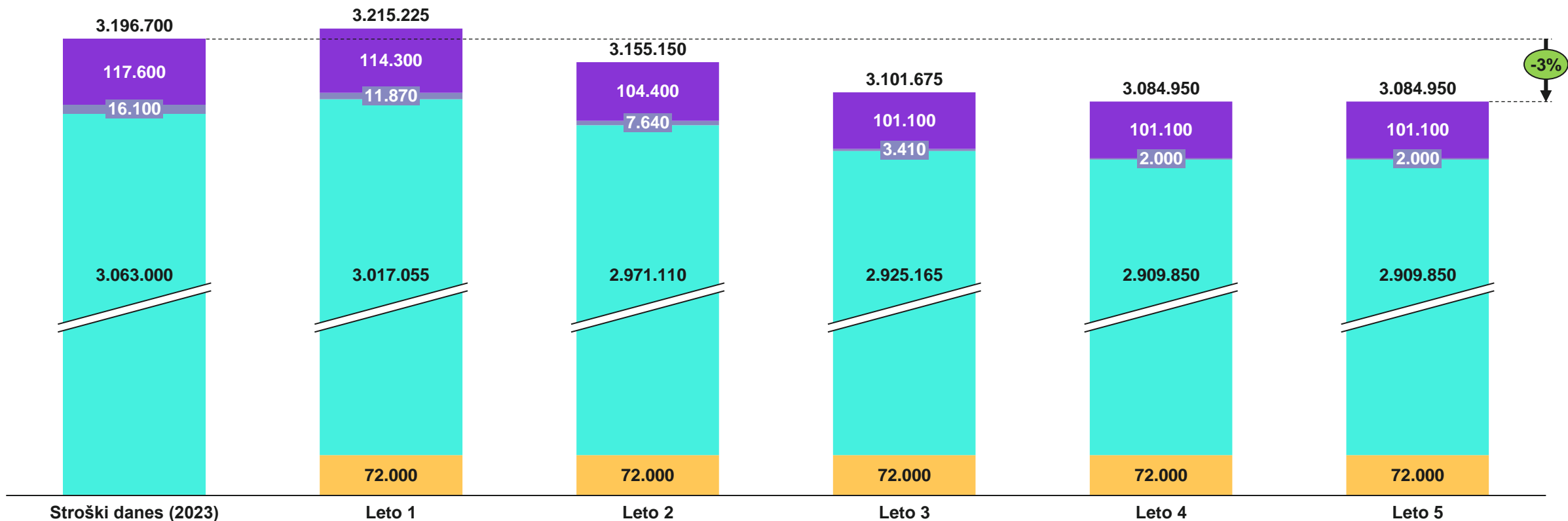
*Ocena mesečnega stroška zaposlenega (3.000 EUR); ni še določeno ali se bo zaposlilo osebo (na MOM) ali bo sklenjena pogodba o sodelovanju z zunanjim izvajalcem

Vir: Indigo, podatki vrtcev v MOM; katalog FDMN, Bonitete

Nove zaposlitve bodo povišale skupne stroške v 1. letu, nato bodo predvsem iz naslova zmanjšanja stroškov nabave finančni učinki pozitivni

Ocenjeni skupni finančni učinki novih področij (EUR) – Pregled skupnih stroškov v 5-letnem obdobju

IT področje Pravno področje Nabava Nove zaposlitve

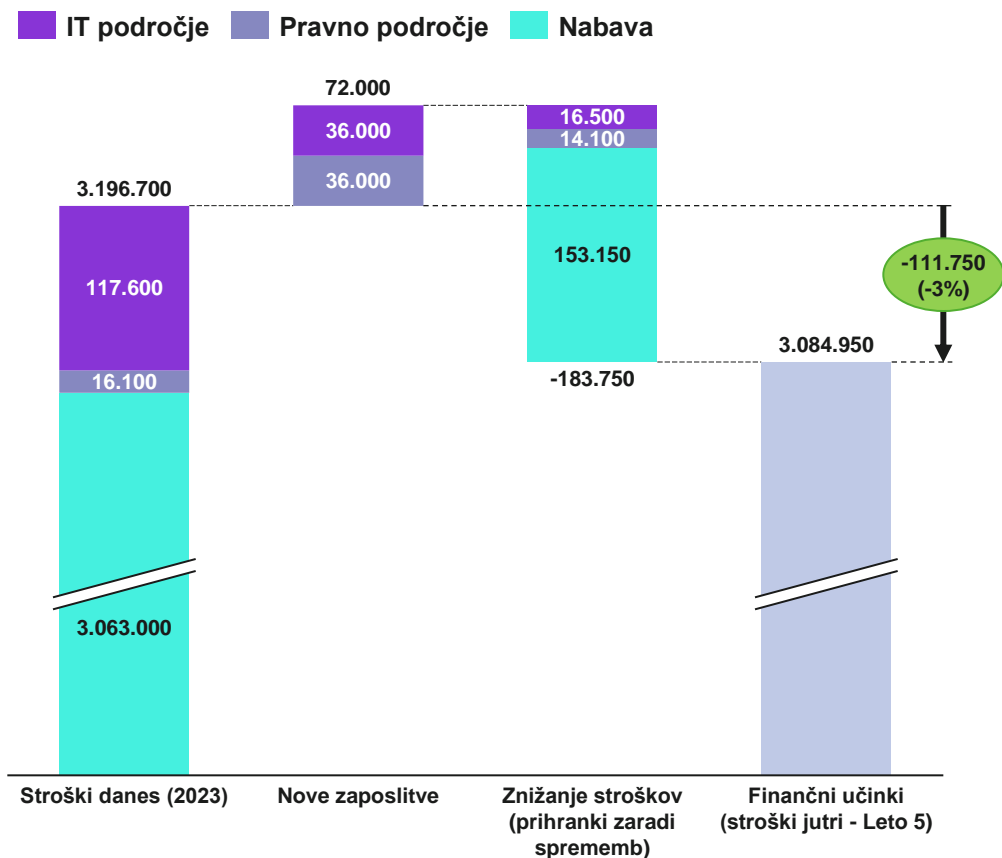


*Ocena mesečnega stroška zaposlenega (3.000 EUR); ni še določeno ali se bo zaposlilo osebo (na MOM) ali bo sklenjena pogodba o sodelovanju z zunanjim izvajalcem

Vir: Indigo, podatki vrtcev v MOM; katalog FDMN, Bonitete

Nove zaposlitve bodo poenotile zunanje izvajalce, iskale sinergije pri nabavi ter prevzele naloge zunanjih partnerjev in razbremenile vodstva (ravnateljice) vrtcev

Ocenjeni skupni finančni učinki novih področij (EUR) – proces zniževanja stroškov v 5-letnem obdobju



Znižanje stroškov zaradi organizacijskih sprememb (vzpostavitev 3 področij)

IT področje

- Cilj v 5. letu vzpostavitve področja: zmanjšanje današnjih stroškov za 16.500 EUR;
- Prvo leto po vzpostavitvi IT področja se pričakuje zmanjšanje stroškov za 20% od ciljnih 16.500 EUR (3.300 EUR), drugo leto za 80% od ciljnih 16.500 (13.200 EUR);
- **V letu 3 se pričakuje zmanjšanje današnjih stroškov za ciljnih 16.500 EUR** zaradi poenotenja ERP, upravljanja spletnih strani ter prevzema določenih nalog zunanjih partnerjev s strani novo zaposlenega

Pravno področje

- Cilj v 5. letu vzpostavitve področja: zmanjšanje današnjih stroškov za 14.100 EUR; ostane manjši delež (neuspešnih) izterjav; stroški se zmanjšajo zaradi prevzema nalog zunanjih partnerjev s strani novo zaposlenega
- Prvo leto po vzpostavitvi pravnega področja se pričakuje zmanjšanje stroškov za 30% od ciljnih, v drugem letu za 80% od ciljnih 14.100 EUR (11.280 EUR)
- **V letu 3 se pričakuje zmanjšanje današnjih stroškov za ciljnih 14.100 EUR** zaradi prevzema nalog zunanjih partnerjev s strani novo zaposlenega

Nabava blaga in materiala

- Cilj v 5. letu vzpostavitve področja: zmanjšanje današnjih stroškov za 153.150 EUR (5% zmanjšanje v primerjavi s trenutnim stanjem)
- Prvo leto po vzpostavitvi pravnega področja se pričakuje zmanjšanje stroškov za 20% od ciljnih, v drugem letu za 50% od ciljnih, v tretjem letu za 80% od ciljnih 153.150 EUR
- **V letu 4 se pričakuje zmanjšanje današnjih stroškov za ciljnih 153.150 EUR (oz. za 5%)** zaradi možnosti skupnih nabav in javnih naročil več ali vseh vrtcev skupaj

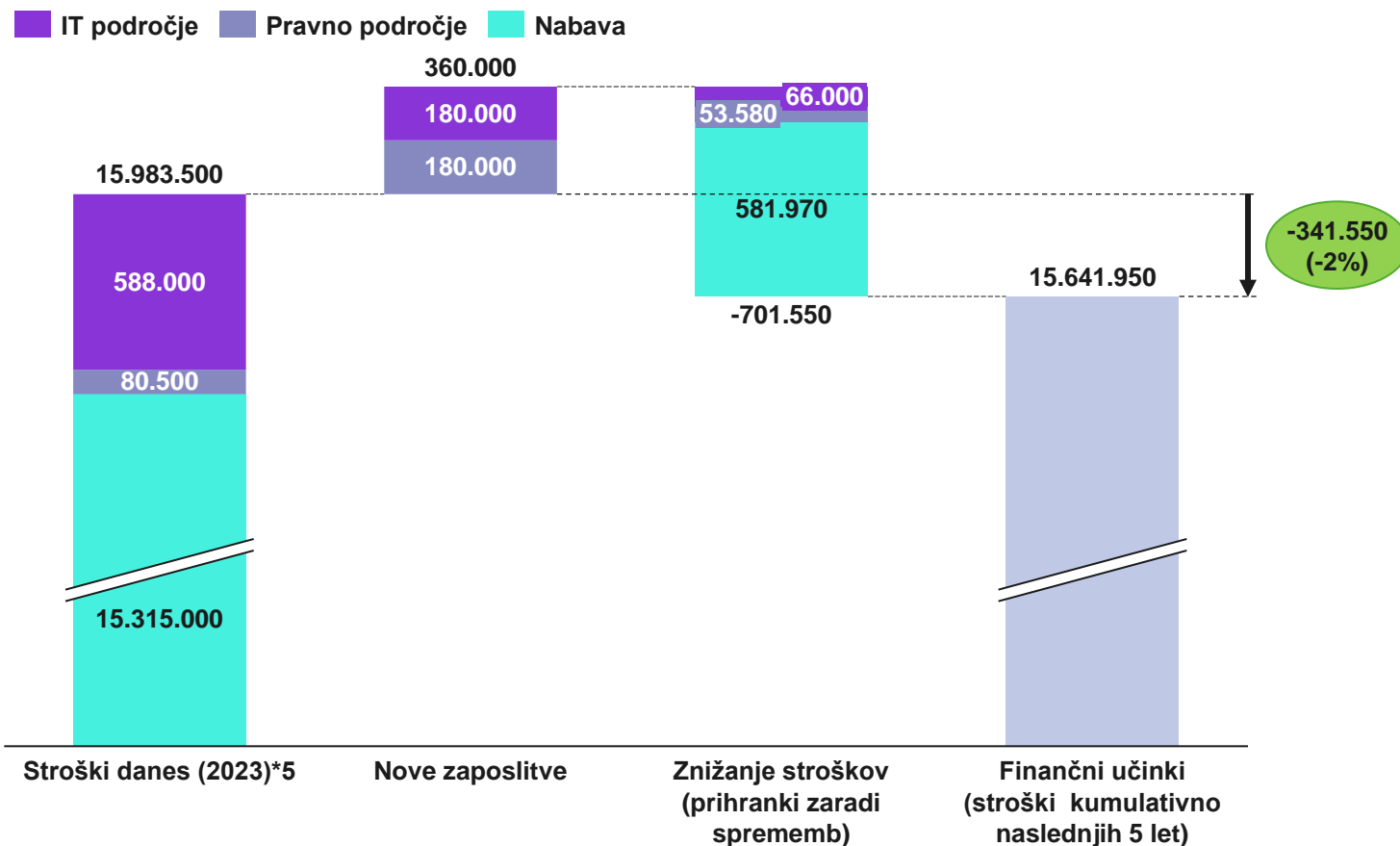
*Ocena mesečnega stroška zaposlenega (3.000 EUR); ni še določeno ali se bo zaposlilo osebo (na MOM) ali bo sklenjena pogodba o sodelovanju z zunanjim izvajalcem

Vir: Indigo, podatki vrtcev v MOM; katalog FDMN, Bonitete

Področje	Današnje stanje (€, 2023)	Ciljno stanje v letu 5 (€)	Delež uresničitve ciljnega stanja po letih (% , €)					Skupni finančni učinek kumulativno (5 let)	Komentar
			Leto 1	Leto 2	Leto 3	Leto 4	Leto 5		
Nove zaposlitve	0 €	108.000 €	100%	100%	100%	100%	100%	360.000 € strošek	Predvideni sta 2 novi zaposlitvi: področje IT (1), pravno področje (1). Mesečni strošek ene nove zaposlitve je ocenjen na 3.000 EUR, letno za obe novi zaposlitvi to znaša 72.000 EUR.
			72.000 €	72.000 €	72.000 €	72.000 €	72.000 €		
IT področje	117.600 €	101.100 €	20%	80%	100%	100%	100%	66.000 € prihranek	Cilj v 5. letu vzpostavitve področja: zmanjšanje današnjih stroškov za 16.500 EUR; V letu 3 se pričakuje zmanjšanje današnjih stroškov za ciljnih 16.500 EUR zaradi poenotenja ERP, upravljanja spletnih strani ter prevzema določenih nalog zunanjih partnerjev s strani novo zaposlenega
			114.300 €	104.400 €	101.100 €	101.100 €	101.100 €		
Pravno področje	16.100 €	2.000 €	30%	80%	100%	100%	100%	57.180 € prihranek	Cilj v 5. letu vzpostavitve področja: zmanjšanje današnjih stroškov za 14.100 EUR; V letu 3 se pričakuje zmanjšanje današnjih stroškov za ciljnih 14.100 EUR zaradi prevzema nalog zunanjih partnerjev s strani novo zaposlenega
			11.870 €	4.820 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €		
Nabava	3.063.000 €	2.909.850 €	20%	50%	80%	100%	100%	536.025 € prihranek	Cilj v 5. letu vzpostavitve področja: zmanjšanje današnjih stroškov za 153.150 EUR (5% zmanjšanje v primerjavi s trenutnim stanjem) V letu 4 se pričakuje zmanjšanje današnjih stroškov za ciljnih 153.150 EUR zaradi možnosti skupnih nabav in javnih naročil več ali vseh vrtcev skupaj
			3.032.370 €	2.986.425 €	2.940.480 €	2.909.850 €	2.909.850 €		

Skupno v 5 letih to znaša 0,36 mio dodatnih stroškov za nove zaposlitve ter 0,7 mio prihrankov zaradi sprememb v organizaciji

Ocenjeni skupni finančni učinki novih 3 področij (EUR, 5-letno obdobje kumulativno)



Skupni učinki v 5 letih kumulativno (v primerjavi z ekstrapolacijo današnjih stroškov na 5 let)

Stroški IT področja

- Trenutno so 5-letni stroški IT področja približno 588k EUR; pričakovano zmanjšanje stroškov skozi naslednjih 5 let je 66k EUR oz. v povprečju 13,2k EUR na leto

Stroški pravnega področja

- Trenutno so 5-letni stroški pravnega področja približno 80k EUR; pričakovano zmanjšanje stroškov skozi naslednjih 5 let je 53,5k EUR oz. v povprečju 10,7k EUR na leto

Stroški nabave blaga in materiala

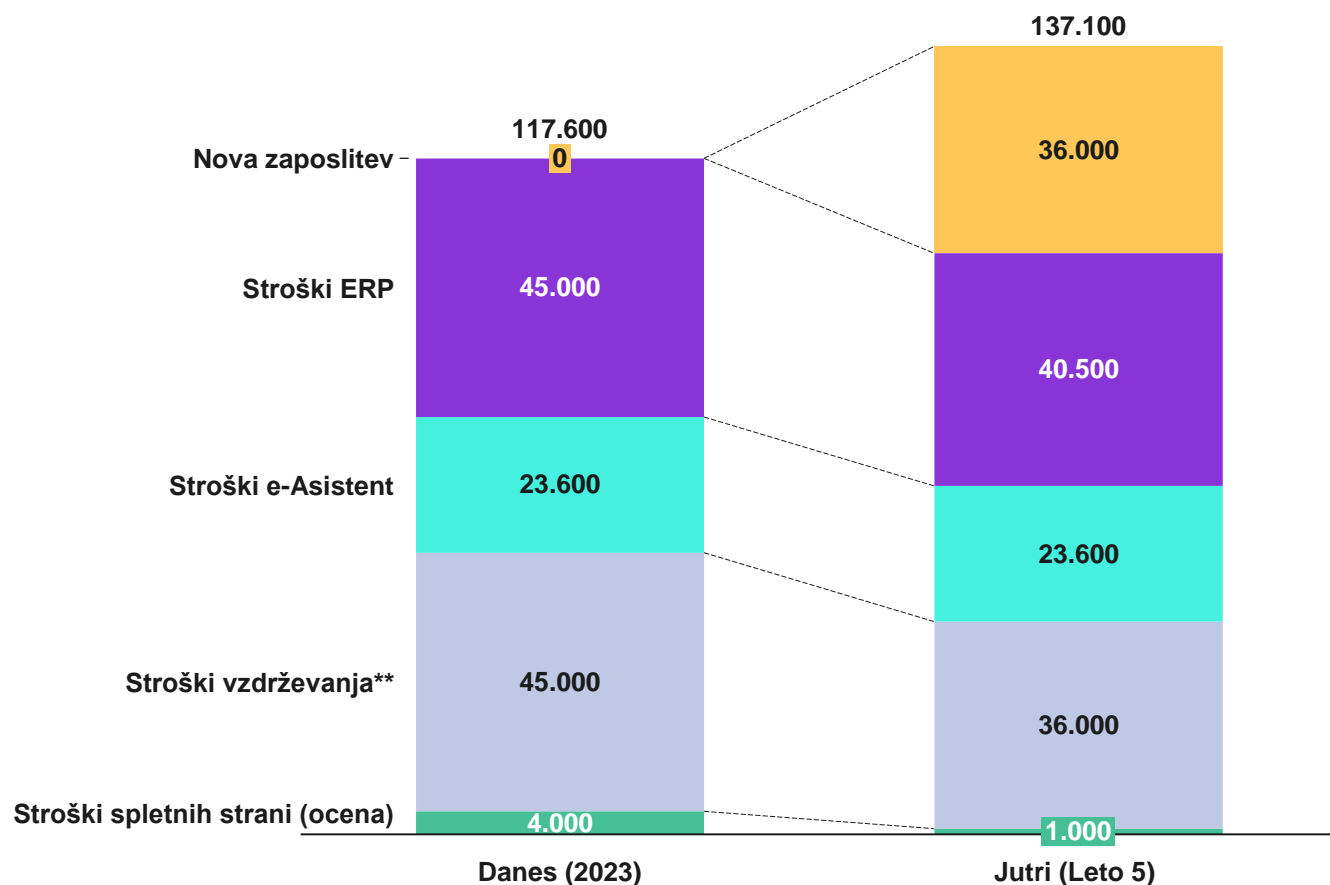
- Trenutno so 5-letni stroški nabave približno 15,3 mio EUR; pričakovano zmanjšanje stroškov skozi naslednjih 5 let je 581k EUR oz. v povprečju 116k EUR na leto

Novi zaposlitve

- V petih letih so ocenjeni stroški 2 novih zaposlitev 360.000 EUR, oz. 72.000 EUR / leto, ob predpostavki mesečnega stroška posameznega zaposlenega 3.000 EUR / mesec

Dodatna zaposlitev na področju IT poveča letne stroške za IT v vrtcih, vendar prinaša druge dolgoročne pozitivne (nefinančne) učinke

Ocenjeni finančni učinki IT področje (letno, v EUR) – Ciljno stanje po 5-letnem obdobju



Stroški ERP

- Poenotenost MB vrtcev na področju ERP je že danes zelo visoka
- Zmanjšanje stroškov ob popolni poenotenosti je ocenjeno na 10%

Stroški e-Asistent

- 4 od 8 vrtcev uporabljajo e-Asistent
- v primeru implementacije e-Asistenta v ostale vrtce se stroški (jutri) povečajo še za pribl. 20.000 EUR

Stroški vzdrževanja**

- Ob sporočenih podatkih so vrtci v te stroške vključili tudi stroške nakupov opreme, programskih storitev, najema tiskalnikov, servisiranja, popravil, kartuš ipd.
- Letne stroške vzdrževanja ocenjujemo na 45.000 EUR
- Področje ima največjo priložnost za poenotenje – ocena znižanja stroškov je 20% - razloga: poenotenje ter določene aktivnosti lahko prevzame novo zaposlen IT strokovnjak

Spletne strani

- Danes je ocena letnih stroškov 4.000 EUR, ob prehodu teh aktivnosti v domeno zaposlenega IT strokovnjaka, se stroški lahko znižajo za 75%

Nova zaposlitev

- Ocena mesečnega stroška zaposlenega na IT področju je 3.000 EUR

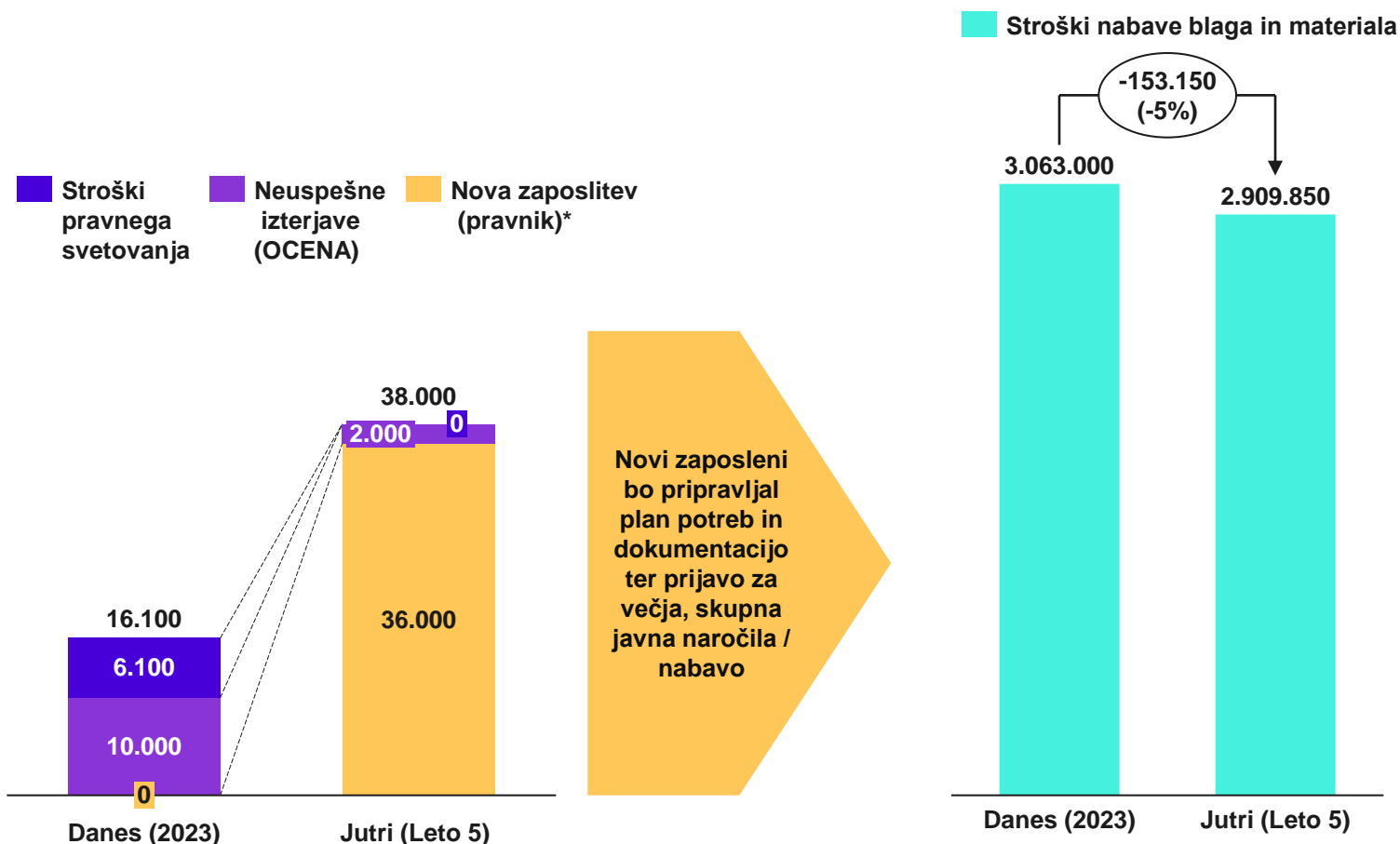
**Stroški vzdrževanja, nakupov opreme, programskih storitev, najema tiskalnikov, servisiranja, popravil, kartuš, vzdrževanje,... (ocenjujemo, da so trenutni stroški še vsak 10% višji od navedenih)

*Ocena mesečnega stroška zaposlenega (3.000 EUR); ni še določeno ali se bo zaposlilo osebo (na MOM) ali bo sklenjena pogodba o sodelovanju z zunanjim izvajalcem

Vir: Indigo, podatki vrtcev v MOM; katalog FDMN

Nova zaposlitev na pravnem področju bo povečala stroške, ampak tudi omogočila prihranke pri nabavi (5%), prihranki so ocenjeni na 153.000 EUR

Ocenjeni finančni učinki Pravno področje (letno, v EUR) – Ciljno stanje po 5-letnem obdobju



Stroški pravnega svetovanja

- Stroški pravnega svetovanja (področje javnih naročil, izterjav dolžnikov, delovna razmerja, pravni nasveti), ki so jih vrtci plačevali zunanji izvajalcem odpadejo – delo prevzame novo zaposlen pravnik

(Neuspešne) izterjave

- Ocenjujemo večjo uspešnost pri izterjavah dolžnikov (zmanjšanje neuspešnih izterjav za 80%)

Nova zaposlitev

- Ocena mesečnega stroška zaposlenega na pravnem področju je 3.000 EUR – 36.000 EUR letno

Stroški nabave blaga in materiala

- Seštevek letnih stroškov nabave blaga in materiala MB vrtcev (vir: Bonitete)
- Ocenjen prihranek (pesimistično) 5% iz naslova skupnih naročil in nabav
- Prihranek (5%): 153.000 EUR letno
- V analizo niso zajeti potencialni prihranki pri stroških storitev

*Ocena mesečnega stroška zaposlenega (3.000 EUR); ni še določeno ali se bo zaposlilo osebo (na MOM) ali bo sklenjena pogodba o sodelovanju z zunanjim izvajalcem

Vir: Indigo, podatki vrtcev v MOM; katalog FDMN, Bonitete

Na delavnicah s ključnimi deležniki je bil prepoznan potencial za vzpostavitev projektne pisarne, ki bi skrbelo za prijave na različne razpise in za projekte JZP

Prepoznan potencial novega področja – Projektna pisarna

Projektna pisarna v MOM že obstaja



Danes MOM že aktivno in uspešno identificira ter pridobiva denar iz različnih razpisov:

- Infrastruktura, energetske sanacije, Evropski sklad za regionalni razvoj, Kohezijski sklad, Republika Slovenija, ministrstva, SPIRIT, Interreg,...

Projektna pisarna VIZ bo dopolnjevala današnje aktivnosti MOM s fokusom pridobivanja dodatnih sredstev in projektov na področju VIZ, tudi ob predlogih vrtcev



- Programi Erasmus+ (izobraževanja, izmenjave zaposlenih, raziskovalni projekti, implementacija novitet)
- Javno-zasebna partnerstva (preverjanje interesa, priprava izhodišč, pridobivanje ponudb)
- ESS+ (projekti usmerjeni na razvoj otrok, starše; vključevanje marginaliziranih skupin, invalidnih otrok)
- Horizon Europe (projekti usmerjeni na predšolsko izobraževanje – inovacije in trajnostne prakse)
- Digital Europe (razvoj digitalnih veščin zaposlenih)
- Podpora obstoječi pisarni MOM
- Sredstva razpisov in projektov iz področij nabave ter modernizacije opreme, digitalizacije, ekologije, trajnostnosti ipd.

Ocena potenciala letno pridobljenih sredstev



Ocena potenciala letno pridobljenih sredstev na novem področju

- Ocenjujemo, da je po prvem letu vzpostavitve področja, v naslednjih letih možno pridobiti med 100.000 in 400.000 EUR sredstev letno iz različnih virov za projekte VIZ

Nova zaposlitev

- Ocena mesečnega stroška novega zaposlenega v projektni pisarni je 3.000 EUR (36.000 EUR letno)

*Ocena mesečnega stroška zaposlenega (3.000 EUR); ni še določeno ali se bo zaposlilo osebo (na MOM) ali bo sklenjena pogodba o sodelovanju z zunanjim izvajalcem

Vir: Indigo, podatki vrtcev v MOM; katalog FDMN

Pripravili smo 9 ključnih krovnih ukrepov za vzpostavitev IT področja, Pravnega področja in Projektne pisarne

Osnovni ukrepi za implementacijo

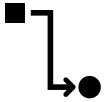
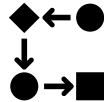

UK-001	Vzpostavitev IT področja	IT področje
UK-002	Načrt nadgradnje / investicij v IT infrastrukturo in opremo	IT področje
UK-003	Poenotenje IT orodij	IT področje
UK-004	Poenotenje IT vzdrževanja	IT področje
UK-005	Strategija vzdrževanja spletnih strani vrtcev	IT področje
UK-006	Priprava strategije nadaljnjega razvoja IT področja	IT področje
UK-007	Vzpostavitev pravnega področja	Pravno področje
UK-008	Vzpostavitev projektne pisarne	Projektna pisarna
UK-009	Priprava strategije za razvoj dejavnosti VIZ v MOM na vseh področjih	Projektna pisarna

| Agenda

- 1. Namen dokumenta**
2. Izbrana področja
3. Vrednotenje sprememb za posamezna področja
4. Natančnejše definiranje sprememb (organizacijsko in procesno)
5. Implementacijski načrt z ukrepi
6. Projektna organizacija za spremljanje ukrepov
7. Naslednji koraki
8. Priloga 1: Pregled stroškov IT orodij in drugo
9. Priloga 2: Pregled stanja in možnosti na področju FRS

Namen dokumenta je predstavitev podrobneje definiranih primernih opcij organizacijskih sprememb za prioriteta področja, na podlagi preteklih diskusij in srečanj projektne skupine ter predstavitev pripravljenih ukrepov za izvedbo

Namen dokumenta

-  Natančnejše definiranje izbranih opcij
Za vsako od izbranih prioriteta področij se definira „organizacija“ in kako bodo izgledali procesi (delo z ravnateljicami / vrtci), ali so potrebna nova delovna mesta ipd.
-  Predstavitev ukrepov in aktivnosti implementacije novih skupnih področij
Predstavitev ukrepov za implementacijo IT področja, Pravnega področja in Projektne pisarne ter vzpostavitve načina projektne organizacije za spremljanje izvedbe ukrepov
-  Potrditev predstavljene vsebine
Potrditev pripravljene vsebine in zaključek projekta

| Agenda

1. Namen dokumenta
- 2. Izbrana področja**
3. Vrednotenje sprememb za posamezna področja
4. Natančnejše definiranje sprememb (organizacijsko in procesno)
5. Implementacijski načrt z ukrepi
6. Projektna organizacija za spremljanje ukrepov
7. Naslednji koraki
8. Priloga 1: Pregled stroškov IT orodij in drugo
9. Priloga 2: Pregled stanja in možnosti na področju FRS

V projektu smo najprej identificirali ključna področja sprememb, katera smo kasneje evalvirali skozi prednosti, slabosti, kriterije vrednotenja in prioritizirali na podlagi učinkov sprememb in kompleksnost implementacije sprememb

Postopek prioritizacije področij

1

Predlogi področij sprememb (Faza 2)

Skozi analizo, delavnice in diskusijo z vsemi deležniki smo določili 7 področij katerih potencialne spremembe smo ovrednotili:

1. IT področje
2. Javna naročila (prehrana)
3. Nabava (ni prehrana)
4. Pravno področje (izterjave)
5. Kadri (zaposlitve)
6. Finance in računovodstvo
7. EU razpisi

Drugo (požarna varnost/varnost pri delu, fizična zaščita objektov, varovanje osebnih podatkov, storitve tiskanja)

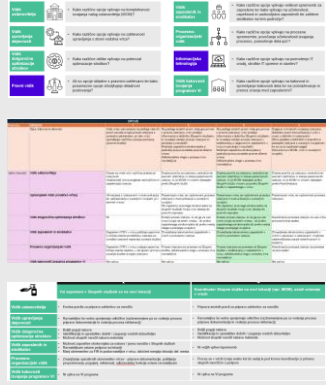
2

Evalvacija področij in prioritizacija (F2)

Skozi analizo, delavnice in diskusijo z vsemi deležniki smo določili in ovrednotili opcije organizacijskih sprememb na posameznih področjih. Analiza in deležniki na delavnicah so ponudili rezultate prednosti, slabosti, izvedljivosti in vpliva posameznih opcij ter področij

Kriteriji vrednotenja (opisno):

- Vidik ustanovitelja
- Vidik upravljanja dejavnosti
- Vidik dolgoročne optimizacije stroškov
- Vidik zaposlenih in sindikatov
- Procesno-organizacijski vidik
- Vidik kakovosti izvajanja programov VI



Opcije sprememb:

- Vzpostavitev Skupne službe
- Koordinator Skupne službe

Prioritizacija (F3):

- Učinki sprememb (vpliv na poslovanje / delovanje)
- Enostavnost implementacije sprememb

3









Izbor najbolj primernih področij sprememb (F3)

Rezultat evalvacije in prioritizacije predlogov področij so bila 3 področja, ki lahko dosežejo največji učinek v najkrajšem času – z najmanj vpliva na trenutno delo in procese v vrtcih:

1. **IT področje**
2. **Pravno področje (javna naročila, izterjave, pravna mnenja, nabava)**
3. **Projektna pisarna za prijavo na različne razpise (EU razpisi, javno-zasebna partnerstva, drugi razpisi)**

Po prvih analizah in diskusijah z deležniki smo identificirali 7 področij, ki smo jih v nadaljevanju podrobneje analizirali in ovrednotili: IT področja, javna naročila, prehrana, pravno področje, kadri, FIR, EU razpisi

1 Prvi predlogi področij sprememb (Faza 2)

IT področje		MB vrtci so blizu popolne poenotenosti ERP orodja, možno je poenotenje še na področju e-Asistenta in zunanjih izvajalcev (vzdrževanja, tiskanja, investicij) ter upravljanju spletnih strani
Javna naročila (prehrana)		Vrtci danes za pripravo javnega naročila poskrbijo sami, za pomoč pri pripravi dokumentacije plačujejo večinoma istemu zunanjemu svetovalcu
Nabava (ni prehrana)		Vrtci danes sami izvajajo proces nabave (igrače, pisarniška oprema, čistila...) ter se v primeru neizpolnjevanja pogojev tudi sami ukvarjajo z reklamacijami
Pravno področje (izterjave)		Na področju izterjav se vrtci danes poslužujejo zunanje pomoči, proces izterjave bi se lahko poenotil, vzpostavila bi se enotna pravila za izterjavo, centraliziran seznam dolžnikov in stanja posameznih izterjav, ki je MOM in vrtcem dostopen
Kadri (zaposlitev)		Skupne službe bi lahko prevzele pripravo tipskih pogodb in objavo prostih delovnih mest, proces pa v vsakem primeru ostane v posameznem vrtcu in domeni ravnateljice
Finance in računovodstvo		Mnenje ravnateljic je, da osebo za FIR potrebujejo na lokaciji vrtca (ključni zaposleni s katerimi so največ v stiku), skupne službe bi omogočale storitve tistim vrcem, ki nimajo svojih računovodij in knjigovodij
EU razpisi		Na srečanju 8.5. je bila skozi diskusijo identificirana priložnost za preveritev opcij vzpostavitve projektne pisarne, ki bi se ukvarjala s pridobivanjem sredstev za vrtce na različnih razpisih (EU, trajnostnost, kadri, ipd.)
Drugo		Druga področja, ki se z vzpostavitvijo skupnih služb lahko poenotijo - predvsem gre za skupne pogodbe z zunanjimi izvajalci določenih storitev kot so požarna varnost, varovanje osebnih podatkov ipd.

V prejšnji fazi (Faza 2) smo glede na analizo prejetih podatkov, diskusije z ustanoviteljem in ravnateljicami ter njihovimi uvidi, predlogi in željami sprememb, smo ocenili opcije za prvotno identificirana področja

2 Evalvacija področij – opcije sprememb za posamezna področja (Faza 2)

	Ohranitev obstoječega stanja	Vzpostavitev Skupne službe na novi lokaciji		
	1	2	3	4
	Ostane kot je danes	Vsi zaposleni v Skupnih službah so na novi lokaciji	Del zaposlenih v Skupnih službah na novi lokaciji, del ostane v vrtcih	Koordinator Skupne službe na novi lokaciji (npr. MOM), ostali ostanejo v vrtcih
IT področje			Ti procesi nimajo dovolj zaposlenih, ali specifično zaposlenih za ta področja, da bi zaposleni bili tako na lokaciji vrtca kot na lokaciji Skupnih služb	
Javna naročila (prehrana)				
Nabava (ni prehrana)				
Pravno področje (izterjave)				
Kadri (zaposlitev)				
Finance in računovodstvo				
EU razpisi				

Vir: Indigo; rezultati preteklih faz in delavnic

Primerna opcija za področje

Primerno za vrtce z zunanjim računovodstvom

Posamezne opcije smo v fazi 2 opisno evalvirali tudi z vidika ustanovitelja, upravljanja dejavnosti, optimizacije stroškov, zaposlenih, procesov in organizacije ter kakovosti izvajanja programov VI

2 Evalvacija področij – opisno vrednotenje po vidikih, pomembnih pri reorganizaciji (Faza 2)

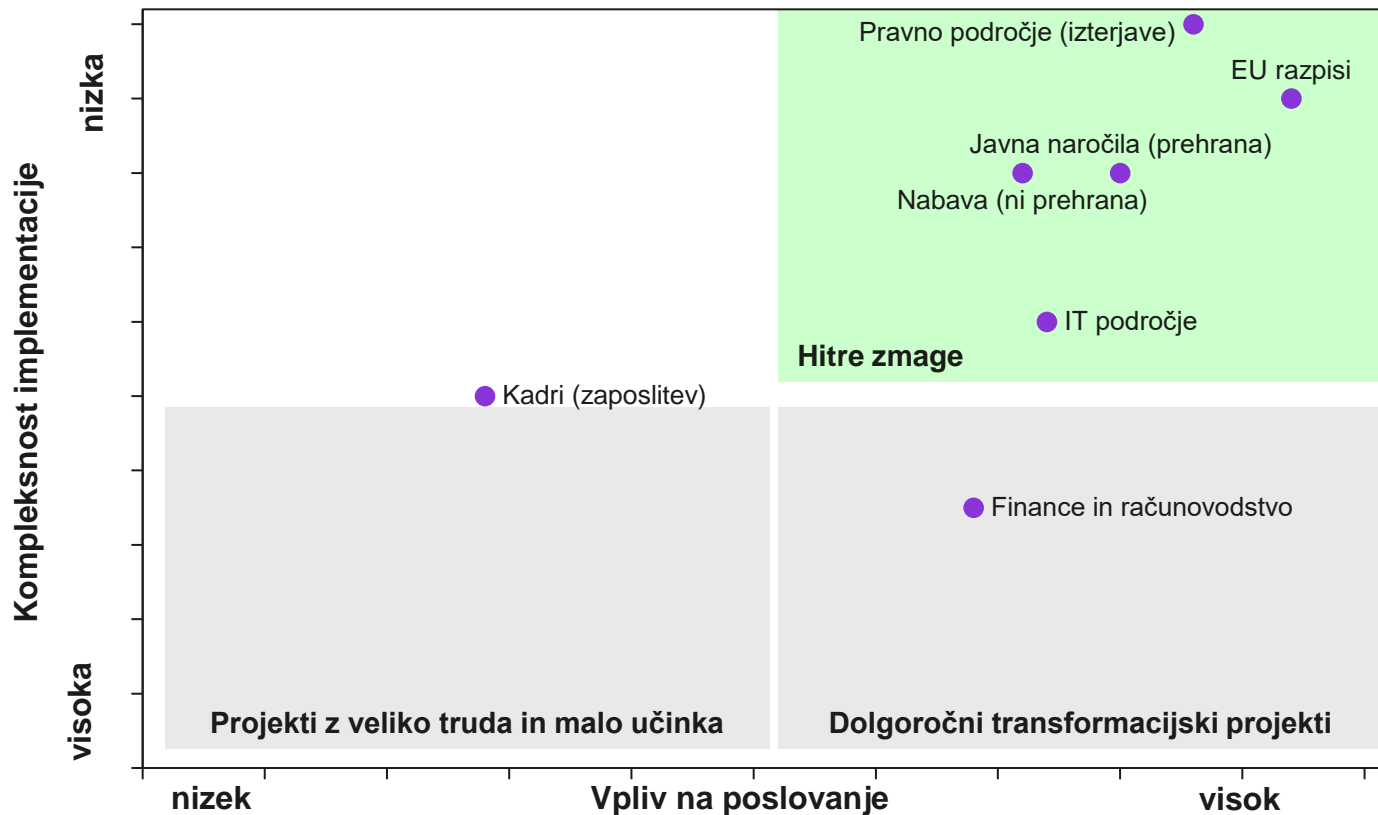


Opisna ocena	1	2	3	4
Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Vpliv na izvajanje procesov	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Povečanje transparentnosti delovanja vseh enot vrtec	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Povečanje učinkovitosti dela zaradi jasnih delitev odgovornosti za posamezne procese	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Poenotenje in oblikovanje skupnih izhodišč in procesov na področju prehrane	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Vpliv na učinkovitost komunikacije z deležniki (starši, ostale organizacije, državne ustanove...)	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena

Opisna ocena	1	2	3	4
Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Vpliv na poenotenje informacijske podpore na vseh področjih uporabe (programska oprema)	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Vpliv na zmanjševanje stroškov povezanih z IT	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Vpliv na način uporabe strojne opreme	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Vpliv na izvajanje vzgojno-izobraževalnega dela	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Vpliv na spremljanje kakovosti vzgojno-izobraževalnega dela	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Vpliv na sodelovanje s partnerskimi organizacijami (domačimi in mednarodnimi)	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena
Vpliv na izobraževanje, prenos znanja in razvoj inovativnih praks dela	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena	Opisna ocena

Področja smo prioritizirali glede na kompleksnost implementacije in vpliva na poslovanje ter tako določili ključna 3 področja, ki pomenijo „hitre zmage“ – večji vpliv na poslovanje z manjšo kompleksnostjo implementacije

2 Evalvacija področij – prioritizacija (Faza 3)



Področja smo ocenili glede na **kompleksnost implementacije**:

- Potreben čas za implementacijo
- Vpliv na obstoječe procese (motnje)

Ter glede na **vpliv na poslovanje**:

- Vpliv na zmanjšanje stroškov
- Vpliv na prihranek časa zaposlenih
- Vpliv na „uporabniško izkušnjo“ (otrok, staršev, zaposlenih, MOM)

Prioritizacija se osredotoča na **hitre zmage**, področja/teme z največjim učinkom vpliva na poslovanje v najkrajšem času. To so:

1. **IT področje**
2. **EU razpisi – v nadaljevanju Projektna pisarna**
3. **Pravno področje**, ki pokriva področja: Izterjava, Javna naročila (prehrana), Nabava (ni prehrana)

Identificirane in prioritizirane hitre zmage so prioriteta področja sprememb, tista, ki so najbolj nujna in tiste, ki lahko dosežejo največji učinek v najkrajšem času – z najmanj vpliva na trenutno delo in procese v vrtcih

3 Izbor najbolj primernih področij sprememb

1

IT področje



Nujno je nasloviti IT orodja in podporo, kar je smiselno poenotiti, saj to prinaša številne prednosti, ob tem pa je potrebno upoštevati pomisleke in izzive, ki so bili izpostavljeni na srečanjih

2

Pravno področje (javna naročila; izterjave; pravna mnenja; zastopanje)



Vrtci so izrazili željo po pomoči na pravnem področju, predvsem pri pripravi dokumentacije za javna naročila. Pravno področje lahko naslovi izzive vrtcev pri javnih naročilih, zastopanju in izterjavah

3

Projektna pisarna za prijavo na različne razpise



Vrtci in MOM so naklonjeni vzpostavitvi skupne pisarne za prijavo na evropske, trajnostne in druge razpise / projekte ter identifikacijo priložnosti na področju javno-zasebnih partnerstev za področje VIZ

V finance in računovodstvo ne bomo posegali – vsak vrtec ima trenutno zaposlene svoje računovodje in knjigovodje; v prihodnosti se dopušča odprta možnost za skupno službo, ki bo skrbela za procese računovodstva za vrtce, ki bodo imeli težave s pridobivanjem kadra na tem področju

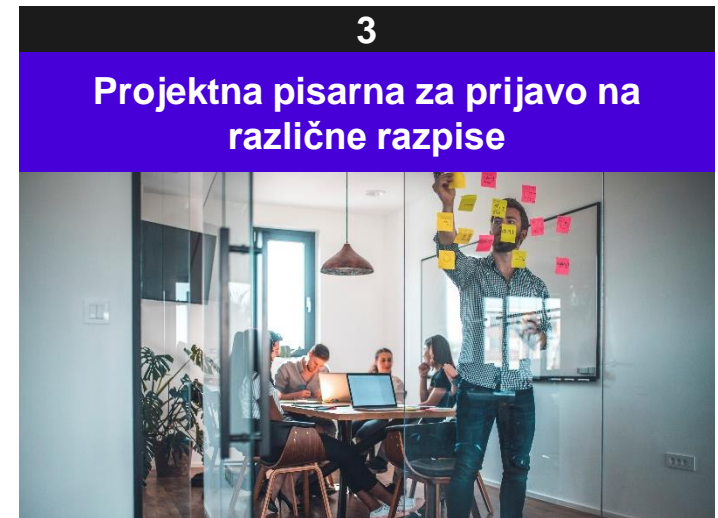
Na **področju kadrov** smo skozi analizo procesov zaposlovanja in diskusije na srečanjih ugotovili in potrdili, da je to **področje, ki ne potrebuje organizacijskih sprememb** oz. le-te niso smiselne

| Agenda

1. Namen dokumenta
2. Izbrana področja
- 3. Vrednotenje sprememb za posamezna področja**
4. Natančnejše definiranje sprememb (organizacijsko in procesno)
5. Implementacijski načrt z ukrepi
6. Projektna organizacija za spremljanje ukrepov
7. Naslednji koraki
8. Priloga 1: Pregled stroškov IT orodij in drugo
9. Priloga 2: Pregled stanja in možnosti na področju FRS

Pri vrednotenju sprememb se osredotočamo na oceno vpliva sprememb na deležnike (predvsem otroke) ter učinke implementacije sprememb

Vrednotenje sprememb za posamezna področja



Današnje stanje?

Ključni učinki, prednosti, potencialni izzivi sprememb?

Kakšen je vpliv sprememb na otroke, starše, zaposlene, vodstvo vrtcev, ustanovitelja?

1. IT področje



Današnje stanje

Dobra poenotenost na področju ERP (Seyfor): Vsi mariborski vrtci uporabljajo programsko rešitev Seyfor (bivši SAOP). 7 od 8 vrtcev ga uporablja za veliko večino ali za vsa ključna področja

Visoka raven zadovoljstva s Seyfor: poudarjajo predvsem sprotno reševanje težav in ažurnost podpore, kar jim tudi največ pomen pri delu

Na področju druge programske opreme in podpore so MB vrtci manj poenoteni: Vrtci uporabljajo različne zunanje izvajalce za vzdrževanje, servisiranje opreme, računalniške in programske storitve, tudi storitve tiskanja in vzdrževanje spletnih strani

Sedaj ima vsak vrtec svojega zunanjega izvajalca in **ločene pogodbe za IT orodja, storitve** (dobro poznajo sisteme in opremo, odzivni čas hiter) in spletno stran

Potencialni izzivi sprememb / pomisleki vrtcev

Pred leti je bila z MOM podpisana pogodba, glede IT, vendar služba ni dobro delovala (dolg odzivni čas, niso znali odpraviti napak)

Trenutni **zunanji izvajalci dobro poznajo sisteme in opremo, odzivni čas hiter**. Takšno ažurnost pri podpori si želijo tudi v prihodnosti.

Trenutni zunanji izvajalci **dobro poznajo tudi fizično IT infrastrukturo** v vrtcih, "kje so napeljeni kabli". Izzivi se pogosto rešujejo tudi na daljavo s TeamViewer programom.

Vrtci opozarjajo, da je **najprej potrebno posodobiti naprave** (nakup računalnikov in druge opreme)

Prednosti, ki jih prinašajo spremembe

Skupni nakupi programske opreme in storitev prinašajo popuste in **ugodnejše pogoje pri nakupu licenc ter pogodbe za vzdrževanje in podporo**, ker je manjša potreba po raznolikih IT strokovnjakih za različne sisteme.

Z enotnimi orodji je **lažje organizirati usposabljanja** za zaposlene, saj se vsi učijo uporabljati iste sisteme. Prav tako je lažje zagotavljati podporo, saj so **težave in rešitve pogosto podobne v vseh vrtcih**, enoten sistem podpore pa omogoča boljše **dokumentacijo in sledenje problemom**.

Enotna IT platforma omogoča **hitrejšo izmenjavo podatkov** med vrtci, z ustanoviteljem in starši. To lahko vključuje deljenje izobraževalnih materialov ali najboljših praks, kar pripomore k boljši kakovosti izobraževanja. Omogoča tudi **poenoteno poročanje ustanovitelju**.

Enostavnejše **zagotavljanje skladnosti z zakonodajo** in predpisi, saj je treba poskrbeti za skladnost samo enega sistema. Prav tako standardizacija prinaša **enotnost pri varnostnih protokolih in zaščiti podatkov**.

Omogoča boljše **sledenje in upravljanje virov**, kot so strojna oprema, programska oprema in človeški viri. Možnost **strateškega načrtovanja** posodobitev in optimizacijo uporabe teh virov

Enoten sistem je **lažje nadgraditi in prilagoditi novim tehnologijam in zahtevam**

Vplivi sprememb na otroke, starše, vrtce, MOM

Otroci: (eAsistent) enakopravno sledenje napredka otroka med vsemi vrtci

Na starše: enakopravna komunikacija in dostop do informacij, dogodkih, napredku otroka; poenoten sistem procesa vpisa v MOM, kljub raznolikosti vrtcev

Vrtci: zmanjšana administrativna obremenitev zaposlenih, več časa za temeljne procese VIZ; ciljana in učinkovita usposabljanja; boljše sodelovanje med vrtci, skupno reševanje izzivov in deljenje najboljših praks

MOM: znižanje stroškov, nadzor nad porabo virov, vzdrževanjem in skladnostjo z zakonodajo, enotna varnost IT sistemov. Več zbranih podatkov omogoča boljše strateško načrtovanje

2. Pravno področje (javna naročila; nabava; izterjave; pravna mnenja)

Današnje stanje

Danes se pri pripravi dokumentacije za javna naročila zanašajo na zunanjega izvajalca, podrobne vhodne podatke pa pripravijo PZHR v vrtcih

Ta trenutek nekateri vrtci **uporabljajo pravno pomoč**, ki jo ponuja portal **e-ravnatelj** (plača se minimalen mesečni pavšal) **ali pa plačujejo storitve zunanjim pravnim službah** – nato pa pridobijo različne informacije od različnih pravnih služb, kar ustvarja zmedo in nejasnosti

Želeli bi si enotno pravno službo / podporo, da bi pridobili enotno, jasno pravno mnenje pri svojih izzivih in nejasnostih **v obliki pisnega in ustnega svetovanja ter zastopanja**

Izterjave: danes računovodje, knjigovodje, tajniki kličejo starše, v izrednih primerih pa angažirajo zunanjo pravno službo za izterjave

Potencialni izzivi sprememb / pomisleki vrtcev

Vrtci ne želijo poenotenja javnih naročil ali skupnih javnih naročil, ampak podporo pri pripravi dokumentacije

Večja javna naročila, kjer je potrebna podpora **so pribl. enkrat na leto**

Vrtci ohranjajo **oseben stik s starši pri opominih**, ko starše opominjajo zaposleni v podpornih službah po telefonu

Prednosti, ki jih prinašajo spremembe

Jasna in enotna pravna mnenja: Enotna pravna služba bi zagotovila dosledne in usklajene informacije, kar bi zmanjšalo zmedo in nedoslednosti, ki izhajajo iz uporabe različnih pravnih virov

Centralizirana pomoč za enotno in dosledno pripravo dokumentacije: pravno izobražen kader pripravi dokumentacijo za javna naročila, reklamacije, izterjave – **zmanjšanje tveganj za napake**

Prihranek stroškov pri zunanjih pravnih storitvah in optimizacija porabe sredstev, saj bi bili stroški pravne podpore **predvidljivi in nadzorovani, kar omogoča lažje načrtovanje proračuna**

Izboljšana učinkovitost in odzivnost: hitrejša in redna pravna podpora

Specializacija za specifične potrebe vrtcev, lažje spremljanje sprememb v zakonodaji

Boljša podpora računovodjem in vodstvenim kadrom ter izboljšana komunikacija in zaupanje z zunanjimi deležniki

Vplivi sprememb na otroke, starše, vrtce, MOM

Otroci: Pravno urejeni in konsistentni postopki zagotavljajo stabilno in varno okolje za otroke, kjer so vsi pravni vidiki delovanja vrtca ustrezno urejeni

Starši: V primerih izzivov, reklamacij ali pravnih postopkov ali izterjav se starši lahko obrnejo na jasen in enoten pravni postopek

Vrtci: Zmanjšana administrativna obremenitev zaposlenih, več časa za temeljne procese VIZ; povečana učinkovitost podpornih služb; boljše upravljanje pravnih tveganj in zagotavljanje skladnosti z zakonodajo

MOM: Optimizacija stroškov, nadzor in pregled na pravnimi zadevami, izterjavami in reklamacijami; zmanjševanje pravnih tveganj; poenotena pravna podpora za izboljšanje kakovosti storitev vrtcev



3. Projektna pisarna za prijavo na različne razpise

Današnje stanje

Danes imajo vrtci izzive pri identifikaciji in kasneje pripravi dokumentacije za prijavo na različne razpise in projekte (na ravni države ali EU) ali projekte javno-zasebnega partnerstva

Potencialni izzivi sprememb / pomisleki vrtcev

Pridobivanje kvalitetnih kadrov za to področje?

Vplivi sprememb na otroke, starše, vrtce, MOM

Otroci: izboljšana infrastruktura, kar vpliva na kakovost VIZ in bivanje otrok.
Povečane izobraževalne priložnosti z novimi programi / financiranimi projekti, ki ponujajo **dodatne priložnosti za učenje in razvoj**

Starši: Projekti, financirani s pomočjo uspešnih prijav, bi izboljšali kakovost storitev in okolje, v katerem otroci preživljajo čas, kar bi povečalo **zadovoljstvo staršev**

Vrtci: vrtci bi se lahko osredotočili na svoje osnovne naloge, saj bi se administrativno breme prijav na razpise preneslo na projektno pisarno.

Povečane možnosti financiranja: S strokovno podporo projektne pisarne bi vrtci imeli večjo možnost za pridobitev dodatnih sredstev, kar bi omogočilo razvoj novih programov in izboljšav.

Povečane priložnosti za izobraževanje in razvoj kadrov v vrtcih

Izboljšano sodelovanje med vrtci: Skupna pisarna bi spodbujala sodelovanje med vrtci pri pripravi in izvedbi skupnih projektov

MOM: Podpora obstoječi projektne pisarni na MOM, ki se ukvarja s pridobivanjem sredstev iz različnih razpisov že danes (obnove stavb, nove stavbe). Centralizirana strokovna pisarna bi povečala uspešnost pri pridobivanju sredstev iz različnih razpisov na področju VIZ, kar bi **zmanjšalo finančno breme občine**.

Bolje izkoriščeni viri: Občina bi lahko bolj strateško usmerjala sredstva in podporo, saj bi imela boljši pregled nad priložnostmi in potrebami vrtcev.

Povečanje ugleda: Uspešni projekti in izboljšana infrastruktura ter storitve bi povečali ugled občine kot učinkovitega ustanovitelja in občine s še kvalitetnejšimi vrtci, lokacije za mlade družine

Prednosti, ki jih prinašajo spremembe

Boljša identifikacija priložnosti zaradi sistematičnega spremljanja razpisov in priložnosti za financiranje

Izboljšana učinkovitost prijav: večja kakovost in uspešnost prijav, povečana možnost financiranja

Podpora obstoječi pisarni na MOM, ki se že danes uspešno ukvarja s pridobivanjem sredstev za nove stavbe, obnove, Interreg; **z večjim fokusom na VIZ**

Strokovnost in specializacija ekipe v projektne pisarni: strokovno znanje za pripravo dokumentacije, usklajevanje in poznavanje deležnikov in postopkov na tem področju

Optimizacija virov in zmanjšanje stroškov prijav zaradi centraliziranega pristopa k prijavam na razpise na področju VIZ

Spodbujanje sodelovanja: skupna projekta pisarna bi olajšala koordinacijo med vrtci, omogočala prijave na večje projekte v katerih so udeleženi vsi ali več vrtcev skupaj

I Agenda

1. Namen dokumenta
2. Izbrana področja
3. Vrednotenje sprememb za posamezna področja
- 4. Natančnejše definiranje sprememb (organizacijsko in procesno)**
5. Implementacijski načrt z ukrepi
6. Projektna organizacija za spremljanje ukrepov
7. Naslednji koraki
8. Priloga 1: Pregled stroškov IT orodij in drugo
9. Priloga 2: Pregled stanja in možnosti na področju FRS

V nadaljevanju definiramo ključne procese posameznih področjih, vlogo vrtcev in MOM ter potrebna nova delovna mesta

Natančnejše definiranje sprememb



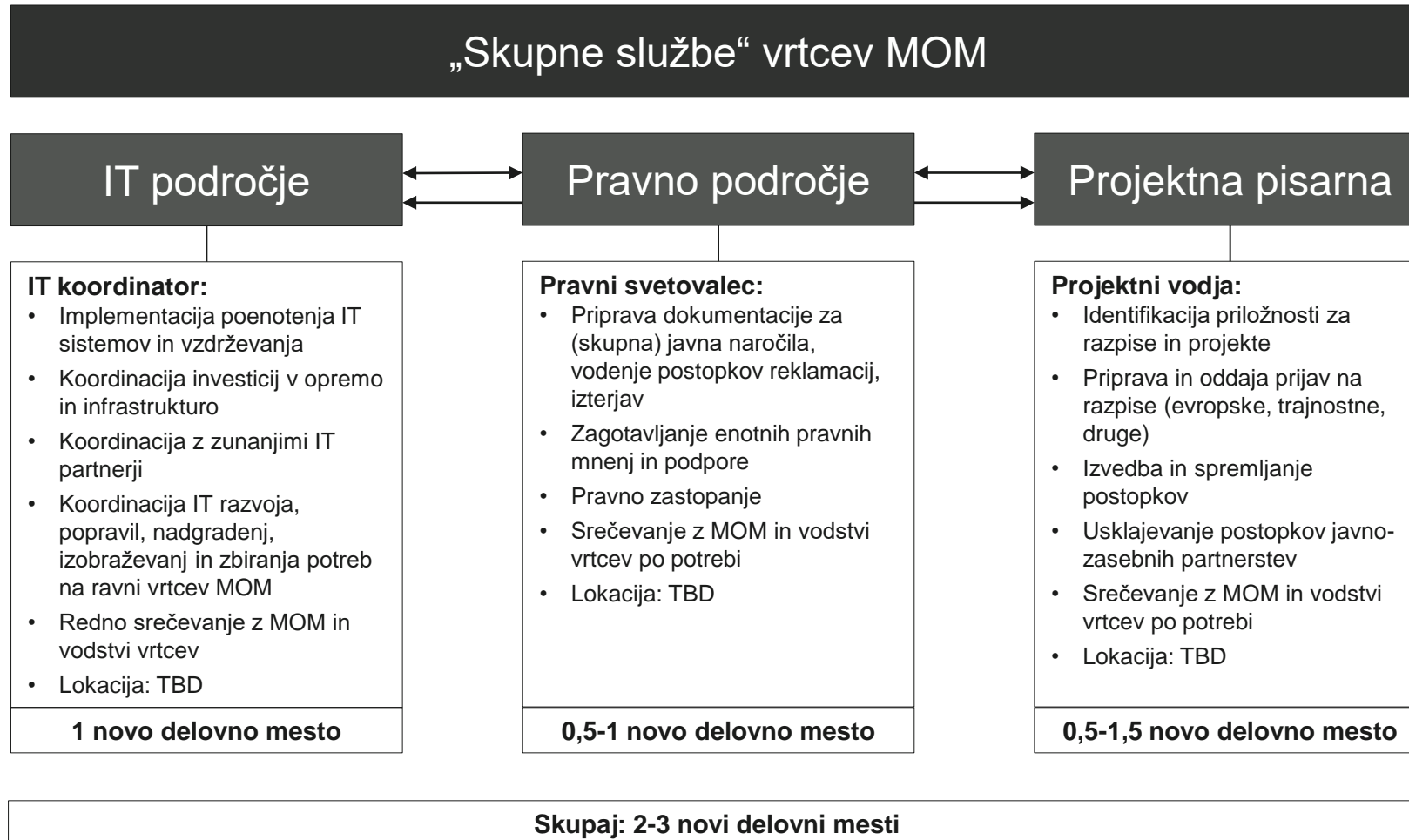
Definicija „organizacije“ in procesov na teh področjih – kako bo potekalo sodelovanje z vrtci ter drugimi deležniki?

Ali so potrebna nova delovna mesta?

Kateri so osnovni ukrepi za implementacijo teh sprememb, ocena trajanja implementacije in poslovni učinki

Organiziranost mora omogočati sodelovanje med vsemi 3 novimi področji, predvsem med pravnim področjem in projektno pisarno

Organiziranost in nova delovna mesta ter odgovornosti



Sodelovanje med vsemi funkcijami:

- Sodelovanje IT s pravno službo pri pripravi in usklajevanju pogodb z IT ponudniki
- Sodelovanje IT s projektno pisarno pri kandidiranju na projektih, ki se tičejo informacijske tehnologije (npr. EU sredstva za IT opremo)
- Sodelovanje pravnega področja s projektno pisarno pri pravnih vidikih in pripravi pravne dokumentacije za priprave razpisov in projektov

Možnost združitve pravnega področja s projektno pisarno:

- Zaradi specifik del pravnega področja in projektne pisarne za razpise je smiselna združitev obeh funkcij, tudi opisa dela zaposlenih
- V času večjih razpisov in projektov se zaposli dodatna oseba v projektni pisarni

Vrsta zaposlitve in lokacija dela:

- Nove osebe so lahko 1) zaposlene pri enem izmed vrtcev, 2) zaposlene pri MOM, 3) sodelujejo kot zunanji partner,
- V pogodbi o zaposlitvi oz. sodelovanju se jasno določi opis delovnih nalog in način izvajanja le-teh
- Lokacija dela je lahko v enem izmed vrtcev, v MOM, ali drugje

Pravna osnova omogoča zaposlitev IT strokovnjaka na področju VIZ, za pravno področje in projektno pisarno pa na področju lokalne samouprave

Nove zaposlitve / delovna mesta

1 IT področje

Možne zaposlitve oblike zaposlitve ali pogodbenega sodelovanja:

- Vzdrževalec računalniške opreme VII/1 – PR: 30-40; 1483 € - 2195 € bruto / mesec
- Računalnikar organizator informacijskih dejavnosti (VII/2) – PR 33-38; 1668 € - 2030 € bruto / mesec
- Računalnikar organizator informacijskih dejavnosti (VII/2) višji svetnik PR 44-49; 2568 € - 3125 € bruto / mesec
- Zunanji sodelavec / podjetje

Pravna osnova: Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja v Republiki Sloveniji

2 Pravno področje

Možne zaposlitve oblike zaposlitve ali pogodbenega sodelovanja:

- Strokovni sodelavec za upravno pravne zadeve VII/1 – PR: 31-41; 1542 € - 2283 € bruto / mesec
- Pravnik (VII/2) – PR 35-45; 1804 € - 2671 € bruto / mesec
- Pravnik (VII/1) PR 31-41; 1542 € - 2283 € bruto / mesec
- Zunanji sodelavec / podjetje

Pravna osnova: Kolektivna pogodba za državno upravo, uprave pravosodnih organov in uprave samoupravnih lokalnih skupnosti

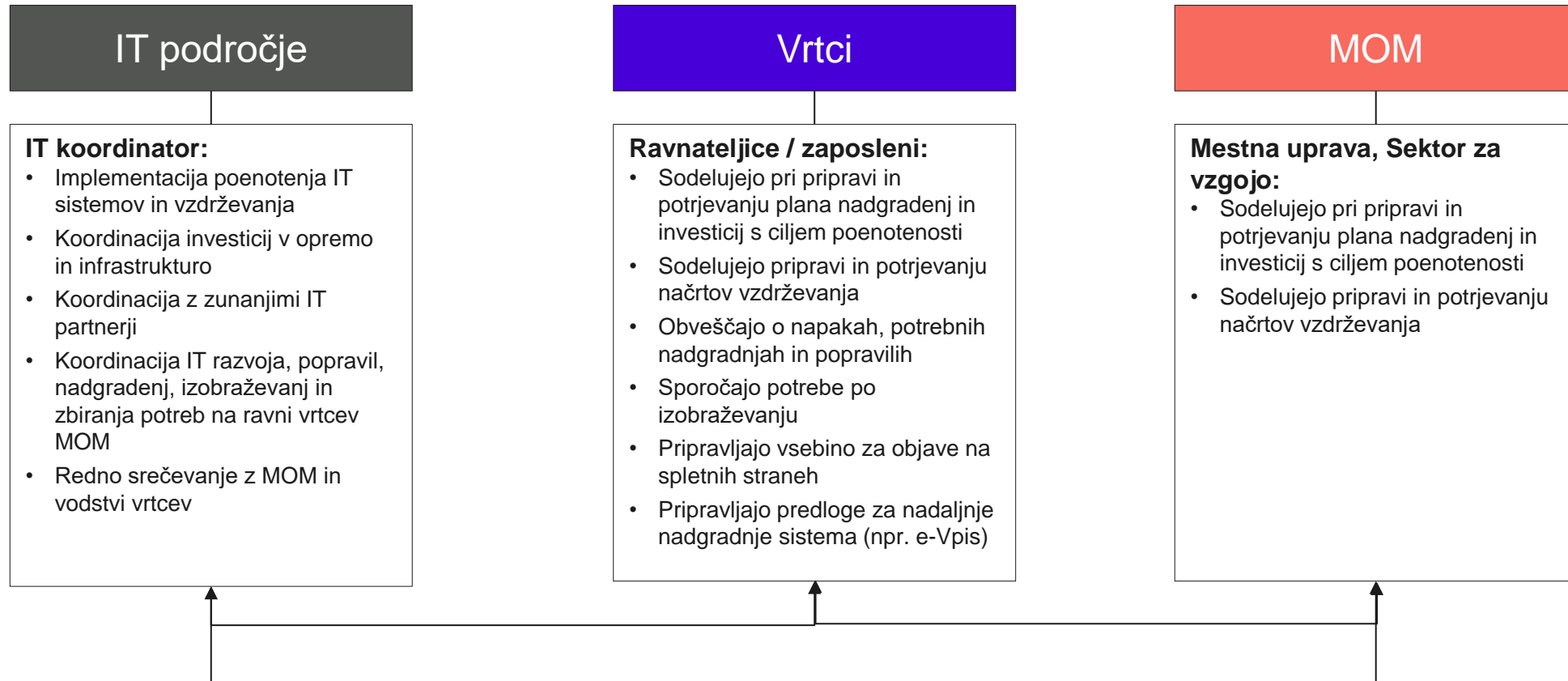
3 Projektna pisarna za prijavo na različne razpise

Možne zaposlitve oblike zaposlitve ali pogodbenega sodelovanja:

- Pravnik (VII/2) – PR 35-45; 1804 € - 2671 € bruto / mesec
- Pravnik (VII/1) PR 31-41; 1542 € - 2283 € bruto / mesec
- Zunanji sodelavec / podjetje

Vrtci bodo sodelovali z IT koordinatorjem pri pripravi načrta poenotenja IT orodij in vzdrževanja, načrt pripravi koordinator, potrdijo pa ga vsi vrtci in MOM

Procesi – kako bo potekalo sodelovanje z vrtci in drugimi deležniki – IT področje



Ključni procesi (IT)	Tip procesa	Opis	Vloga ključnih deležnikov		
			Vrtec / ravnateljica	MOM	IT koordinator
Nadgradnja / investicija v opremo in infrastrukturo	Uvodni, investicijski proces	Pogoj za poenotenje IT orodij in vzdrževanje je potrebna investicija v opremo in infrastrukturo. Plan nadgradenj in investicij mora biti v skladu s ciljem poenotenja orodij in vzdrževanja	Vrtci skupaj z IT koordinatorjem ocenijo potrebe po nadgradnjah opreme in infrastrukture v skladu s cilji poenotenja. Koordinator pripravi investicijski načrt, ki ga potrdijo posamezni vrtci in MOM. Izvedbo plana koordinira in nadzoruje IT koordinator.		
Poenotenje IT orodij	Uvodni, investicijski proces	Poenotenje ERP sistema in njegove uporabe, odločitev o rabi eAsistenta, odločitev o potrebi po orodju za spremljanje delovnega časa itd.; Analiza možnosti priprave enotne / skupne pogodbe za vse vrtce in začetek postopka implementacije poenotenja IT orodij	Vrtci skupaj z IT koordinatorjem analizirajo in izberejo najbolj primerne ponudnika IT orodij (ERP in ostalo), glede na njihove potrebe in izkušnje. Koordinator pripravi načrt izvedbe, ki ga potrdijo posamezni vrtci in MOM. Izvedbo plana koordinira in nadzoruje IT koordinator.		
Poenotenje IT vzdrževanja	Uvodni, investicijski proces	Poenotenje vzdrževanja IT opreme in orodij; analiza možnosti priprave enotne / skupne pogodbe za vse vrtce in začetek postopka implementacije poenotenja IT vzdrževanja	Vrtci skupaj z IT koordinatorjem analizirajo in izberejo najbolj primerne ponudnika IT vzdrževanja glede na njihove potrebe in izkušnje. Koordinator pripravi načrt izvedbe, ki ga potrdijo posamezni vrtci in MOM. Izvedbo plana koordinira in nadzoruje IT koordinator.		
Spletne strani vrtcev	Redno vzdrževanje	Analiza možnosti za prenos vzdrževanje vseh spletnih strani vrtcev na enega zunanjega izvajalca ali IT koordinatorja (če je v opisu njegovih del)	Pripravlja navodila za objave na spletnih straneh	/	Izvede objavo na spletni strani
Manjša nujna popravila	Redno vzdrževanje	O manjših popravilih in servisih še naprej odločajo vrtci sami, se dogovorijo z IT koordinatorjem ali direktno z zunanjim izvajalcem (odvisno od načrta vzdrževanja, sprejetega s strani MOM in vrtcev)	Direktno zahteva takojšnje vzdrževanje pri zunanjem partnerju ali IT koordinatorju (odvisno od opisa njegovih del)	/	Izvede popravilo, če je sposoben; v nasprotnem primeru je samo obveščen o izvedbi del zunanjega izvajalca s strani vrtca
Večja popravila / servisi	Redno vzdrževanje	Potrebo po večjih popravilih in nadgradnjah sporočijo IT koordinatorju, ki organizira zunanje izvajalce	Obvesti koordinatorja o potrebah, potrdi uspešen zaključek vzdrževanja	Je obveščen o zaključku procesa s strani koordinatorja	Organizira zunanje izvajalce na podlagi prijave vrtca, obvesti MOM o poteku in zaključku procesa
Izobraževanja zaposlenih	Dodatno	Izvajanje rednih in izrednih izobraževanj zaposlenih	Sporočijo potrebo po izobraževanju	/	Organizira glede na potrebe vrtcev ali glede na izredne potrebe (v primeru nadgradenj, novitet) v sodelovanju z zunanjim izvajalcem
Drugo (npr. poenotenje e-Vpisa)	Dodatno, nadgradnje	Dodatne nadgradnje na IT področjih, na primer elektronski vpis, elektronska evidenca delovnega časa	Pripravijo predloge za nadaljnjo digitalizacijo vrtcev in procesov v vrtcih	Pripravi strateški načrt digitalizacije mariborskih vrtcev	Pripravi izvedbeni načrt in organizira izvedbo nadgradenj

Pravno področje prevzame proces priprave javnih naročil in izterjav, s pravnimi mnenji bo skrbelo za poenotenost informacij tako vrtcev kot MOM

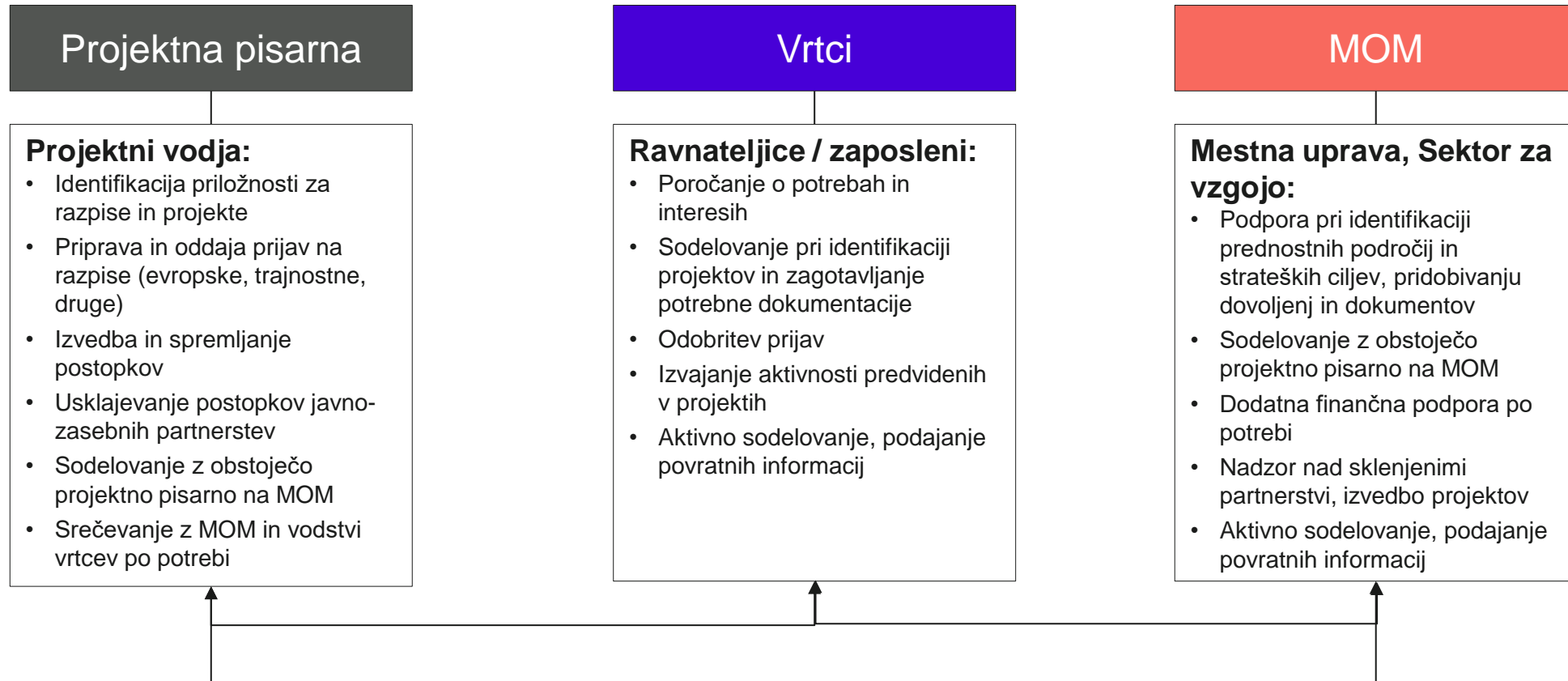
Procesi – kako bo potekalo sodelovanje z vrtci in drugimi deležniki – Pravno področje



			Vloga ključnih deležnikov		
Ključni procesi (Pravno področje)	Tip procesa	Opis	Vrtec / ravnateljica	MOM	Pravni svetovalec
Priprava potrebne pravne dokumentacije za javna naročila	Priprava dokumentacije	Enotna točka na katero se vrtci obrnejo za pripravo dokumentacije pri javnih naročilih, nabavi	Obvesti pravnega svetovalca o potrebi in pripravi vstopne podatke (PZHR)	/	Pripravi dokumentacijo
Vodenje postopkov in priprava dokumentacije za reklamacije	Vodenje postopkov	Vodenje postopkov reklamacij na področju investicij, gradbenih del, nabave, javnih naročil in drugih področjih, kjer bodo vrtci potrebovali pravno pomoč pri vodenju postopkov	Obvesti pravnega svetovalca o potrebi in posreduje potrebne podatke / informacije	Je obveščen	Vodi postopek reklamacije
Vodenje postopkov in priprava dokumentacije za izterjave	Vodenje postopkov	Vodenje postopkov izterjav, ki jih vrtci predajo pravni službi. Potrebno je določiti v kateri fazi se proces izterjave prenese iz zaposlenih v vrtcu na pravno službo.	Obvesti pravnega svetovalca o potrebi in posreduje potrebne podatke / informacije	Je obveščen	Vodi postopek izterjave
Priprava pravnega mnenja na zahtevo vrtca / vrtcev	Pravno mnenje	Priprava enotnega pravnega mnenja in odgovorov na vprašanja in zahteve vrtcev, ki danes uporabljajo portal e-ravnatelj ali zunanje pravne službe.	Zahteva pravno mnenje	/	Pripravi pravno mnenje
Zastopanje vrtcev v drugih pravnih zadevah	Drugo zastopanje	Zagotavljanje pravnih mnenj in zastopanja na področju VIZ za vrtce bi pomenilo tudi podporo pri njihovem sodelovanju s starši, MOM in drugimi deležniki	Zahteva pravno podporo / zastopanje v določenem procesu	Zahteva pravno podporo / zastopanje v določenem procesu, povezanem z vrtci v MOM	Zagotovi pravno podporo / zastopanje
Priprava druge potrebne dokumentacije za vrtce	Priprava dokumentacije	Pravna pisarna bi nudila podporo vrtcem na drugih področjih - npr. pri pripravi dokumentacije za razpise, priprava povzetkov sprememb zakonodaje ipd.	Zahteva po pripravi dokumentacije, pripravi in predstavitvi povzetkov sprememb dokumentacije	Zahteva po pripravi dokumentacije, pripravi in predstavitvi povzetkov sprememb dokumentacije	Pripravi ustrezno gradivo

Projektna pisarna bo omogočala identifikacijo razpisov in projektov ter na tem področju močno razbremenila vodstva vrtcev in Sektor za vzgojo MOM

Procesi – kako bo potekalo sodelovanje z vrtci in drugimi deležniki – Projektna pisarna



Ključni procesi (Projektne pisarna)	Tip procesa	Opis	Vloga ključnih deležnikov		
			Vrtec / ravnateljica	MOM	Projektne vodja
Identifikacija priložnosti za razpise in projekte	Identifikacija priložnosti	Sistematično spremljanje in raziskovanje razpisov na nacionalni, evropski in mednarodni ravni ter identifikacija ustreznih priložnosti za financiranje projektov vrtcev	Poročanje o specifičnih potrebah in interesih vrtcev, sodelovanje pri identifikaciji projektov, ki ustrezajo njihovim potrebam	Podpora pri identifikaciji prednostnih področij in strateških ciljev, ki jih je potrebno nasloviti z razpisi	Glavna oseba za spremljanje razpisov, analiziranje priložnosti in pripravo poročil o potencialnih projektih
Priprava in oddaja prijav	Razpisi in Javno-zasebna partnerstva	Priprava celotne dokumentacije za prijavo na razpise, vključno s finančnimi načrti, vsebinskimi opisi in usklajevanjem z deležniki. Na področju javno-zasebnih partnerstev to pomeni tudi iskanje partnerjev in usklajevanje pogodb	Zagotavljanje potrebnih podatkov in dokumentacije, pregled in odobritev prijav pred oddajo. Sodelovanje pri identifikaciji potencialnih partnerjev, sodelovanje pri usklajevanju projektov	Podpora pri pridobivanju dovoljenj in uradnih dokumentov, ki so potrebni za prijavo, finančna podpora pri pripravi prijav. Zagotavljanje druge pravne in administrativne podpore, odobritev in nadzor nad sklenjenimi partnerstvi	Priprava prijavne dokumentacije, zbiranje potrebnih informacij in podatkov, koordinacija z deležniki ter oddaja prijav. Na področju javno-zasebnih partnerstev: Iskanje in izbor partnerjev, priprava pogodb, usklajevanje postopkov in komunikacija z zasebnimi partnerji.
Izvedba in spremljanje	Razpisi in Javno-zasebna partnerstva	Zagotavljanje, da se projekti izvajajo v skladu z načrti, spremljanje napredka in poročanje o doseženih ciljih	Izvajanje aktivnosti, predvidenih v projektih, sodelovanje pri spremljanju in poročanju	Nadzor in podpora pri izvedbi projektov, zagotovitev potencialnih dodatnih potrebnih virov za izvedbo	Vodenje projektov, spremljanje napredka, priprava poročil in zagotavljanje skladnosti z razpisnimi pogoji
Usklajevanje deležnikov	Razpisi in Javno-zasebna partnerstva	Učinkovita komunikacija in sodelovanje med vsemi vključenimi vrtci in občino za zagotavljanje sinergij in skupnega delovanja ter usklajevanje z drugimi deležniki	Aktivno sodelovanje, podajanje povratnih informacij	Podpora in aktivno sodelovanje, zagotovitev potrebnih virov za koordinacijo	Redna srečanja in koordinacija z ravnateljicami vrtcev in predstavniki občine ter drugimi deležniki, priprava poročil o napredku

I Agenda

1. Namen dokumenta
2. Izbrana področja
3. Vrednotenje sprememb za posamezna področja
4. Natančnejše definiranje sprememb (organizacijsko in procesno)
- 5. Implementacijski načrt z ukrepi**
6. Projektna organizacija za spremljanje ukrepov
7. Naslednji koraki
8. Priloga 1: Pregled stroškov IT orodij in drugo
9. Priloga 2: Pregled stanja in možnosti na področju FRS

V nadaljevanju sledi pregled seznama ukrepov, krovnega implementacijskega načrta in predstavitev posameznih ukrepov z opredeljenimi aktivnostmi

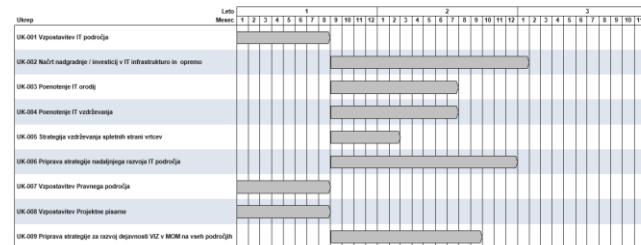
Implementacijski načrt z ukrepi

Krovni seznam ukrepov

UK-001	Vzpostavitev IT področja	IT področje
UK-002	Načrt nadgradnje / investicij v IT infrastrukturo in opremo	IT področje
UK-003	Poenotenje IT orodij	IT področje
UK-004	Poenotenje IT vzdrževanja	IT področje
UK-005	Strategija vzdrževanja spletnih strani vrtcev	IT področje
UK-006	Prilava strategije nadaljnjega razvoja IT področja	IT področje
UK-007	Vzpostavitev pravnega področja	Pravno področje
UK-008	Vzpostavitev projektne pisarne	Projektna pisarna
UK-009	Prilava strategije za razvoj dejavnosti VIZ v MOM na vseh področjih	Projektna pisarna

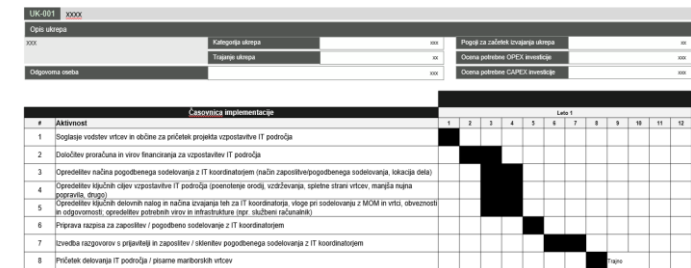
Pripravili smo 9 ključnih krovnih ukrepov za vzpostavitev IT področja, Pravnega področja in Projektne pisarne ter njihovih ključnih uvodnih aktivnosti po vzpostavitvi

Krovni implementacijski načrt



Za vzpostavitev posameznih področij (IT, pravo, projektna pisarna) predvidevamo 8 mesecev, nato področja začnejo s svojimi aktivnostmi - predstavljeno na časovnici implementacijskega načrta

Posamezni ukrepi z aktivnostmi



Za vsak posamezen ukrep so navedene odgovorne osebe, pogoji za začetek ukrepa, ocena potrebnih investicij; navedene so tudi posamezne aktivnosti za izvedbo ukrepa ter časovnica vsake aktivnosti

Pripravili smo 9 ključnih krovnih ukrepov za vzpostavitev IT področja, Pravnega področja in Projektne pisarne

Osnovni ukrepi za implementacijo

UK-001	Vzpostavitev IT področja	IT področje
UK-002	Načrt nadgradnje / investicij v IT infrastrukturo in opremo	IT področje
UK-003	Poenotenje IT orodij	IT področje
UK-004	Poenotenje IT vzdrževanja	IT področje
UK-005	Strategija vzdrževanja spletnih strani vrtcev	IT področje
UK-006	Priprava strategije nadaljnjega razvoja IT področja	IT področje
UK-007	Vzpostavitev pravnega področja	Pravno področje
UK-008	Vzpostavitev projektne pisarne	Projektna pisarna
UK-009	Priprava strategije za razvoj dejavnosti VIZ v MOM na vseh področjih	Projektna pisarna

V nadaljevanju so posamezni ukrepi podrobneje opisani in predstavljeni: opis ukrepa, trajanje, odgovorne osebe ter seznam aktivnosti s časovnicami izvedbe

Ilustrativni prikaz posameznega ukrepa za implementacijo

Ilustrativni prikaz pripravljenega ukrepa v implementacijskem načrtu																									
UK-001 Naziv ukrepa																									
Opis ukrepa																									
Kratek opis ukrepa	Kategorija ukrepa	IT orodja										Pogoji za začetek izvajanja ukrepa	Potrditev projektnega načrta												
	Trajanje ukrepa	3-4 mesece										Ocena potrebne OPEX investicije	3.000 EUR												
Odgovorna oseba	Janez Novak										Ocena potrebne CAPEX investicije	7.000 EUR													
Časovnica implementacije		Leto 1												Leto 2											
#	Aktivnost	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Soglasje vodstev vrtcev in občine za pričetek projekta vzpostavitve IT področja	■																							
2	Določitev proračuna in virov financiranja za vzpostavitev IT področja		■	■																					
3	Opredelitev načina pogodbenega sodelovanja z IT koordinatorjem (način zaposlitve/pogodbenega sodelovanja, lokacija dela)		■	■	■																				
4	Opredelitev ključnih ciljev vzpostavitve IT področja (poenotenje orodij, vzdrževanja, spletne strani vrtcev, manjša nujna popravila, drugo)		■	■	■																				
5	Opredelitev ključnih delovnih nalog in načina izvajanja teh za IT koordinatorja, vloge pri sodelovanju z MOM in vrtci, obveznosti in odgovornosti; opredelitev potrebnih virov in infrastrukture (npr. službeni računalnik)		■	■	■																				
6	Priprava razpisa za zaposlitev / pogodbeno sodelovanje z IT koordinatorjem																								
7	Izvedba razgovorov s prijavitelji in zaposlitev / sklenitev pogodbenega sodelovanja z IT koordinatorjem																								
8	Pričetek delovanja IT področja / pisarne mariborskih vrtcev																								

- Kategorija ukrepa
- Trajanje ukrepa
- Odgovorne osebe
- Pogoji za začetek izvajanja ukrepa
- Ocena potrebnih investicij (OPEX, CAPEX)

- Posamezne aktivnosti za izvedbo ukrepa
- Časovnica izvedbe posamezne aktivnosti

Za pripravo strategij poenotenja IT, opredelitev potrebnih investicij v infrastrukturo in upravljanje spletnih strani je najprej potrebno vzpostaviti IT področje

UK-001: Vzpostavitev IT področja

UK-001 Vzpostavitev IT področja			
Opis ukrepa			
Soglasje za pričetek vzpostavitve IT področja, opredelitev načina sodelovanja z vrtci in MOM, zaposlitev / sklenitev pogodbenega sodelovanja	Kategorija ukrepa	IT področje	Pogoji za začetek izvajanja ukrepa
	Trajanje ukrepa	8 mesecev	Potrditev projekta vzpostavitve IT področja s strani MOM in aktiva ravnateljic
Odgovorna oseba	Sektor za vzgojo MOM, aktiv ravnateljic		Ocena potrebne OPEX investicije
			3.000 EUR/mesec (1 zaposlen)
			Ocena potrebne CAPEX investicije
			7.000 EUR

Časovnica implementacije		Leto 1											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Soglasje vodstev vrtcev in občine za pričetek projekta vzpostavitve IT področja	■											
2	Določitev proračuna in virov financiranja za vzpostavitev IT področja		■	■									
3	Opredelitev načina pogodbenega sodelovanja z IT koordinatorjem (način zaposlitve/pogodbenega sodelovanja, lokacija dela)			■	■								
4	Opredelitev ključnih ciljev vzpostavitve IT področja (poenotenje orodij, vzdrževanja, spletne strani vrtcev, manjša nujna popravila, drugo)			■	■								
5	Opredelitev ključnih delovnih nalog in načina izvajanja teh za IT koordinatorja, vloge pri sodelovanju z MOM in vrtci, obveznosti in odgovornosti; opredelitev potrebnih virov in infrastrukture (npr. službeni računalnik)			■	■								
6	Priprava razpisa za zaposlitev / pogodbeno sodelovanje z IT koordinatorjem					■							
7	Izvedba razgovorov s prijavitelji in zaposlitev / sklenitev pogodbenega sodelovanja z IT koordinatorjem						■	■					
8	Pričetek delovanja IT področja / pisarne mariborskih vrtcev								■				

Priprava načrta poenotenja ključnih IT orodij po vseh MB vrtcih, z opredeljenimi stroški, potrebnimi investicijami in načrtom implementacije potencialnih sprememb

UK-003: Poenotenje IT orodij

UK-003 Poenotenje IT orodij			
Opis ukrepa			
Natančen popis uporabe IT orodij, priprava načrta poenotenja, izvedba poenotenja	Kategorija ukrepa	IT področje	Pogoji za začetek izvajanja ukrepa
	Trajanje ukrepa	10+ mesecev	Vzpostavitev IT področja / pisarne
Odgovorna oseba	IT pisarna, Aktiv ravnateljic, Sektor za vzgojo MOM		Ocena potrebne OPEX investicije
			TBD
			Ocena potrebne CAPEX investicije
			TBD

Časovnica implementacije		Leto 1												Leto 2											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Natančen popis uporabe IT orodij po posameznih vrtcih, s stroški, analizo trenutnih pogodb z izvajalci, zadovoljstvom z uporabo, opredelitvijo prednosti in slabosti glede na mnenja uporabnikov																								
2	Priprava načrta poenotenja ključnih IT orodij (predvsem ERP in eAsistent) po vseh mariborskih vrtcih, z opredeljenimi stroški, potrebnimi investicijami in načrtom implementacije potencialnih sprememb v posameznih vrtcih																								
3	Priprava finančnega načrta potencialnih sprememb																								
4	Potrditev strategije in finančnega načrta glede na zmožnosti in vire																								
5	Izvedba poenotenja ključnih IT orodij (predvsem ERP in eAsistent); izobraževanja zaposlenih ipd.																								

Naloga IT področja / koordinatorja bo tudi opredelitev možnosti poenotenja IT vzdrževanja

UK-004: Poenotenje IT vzdrževanja

UK-004 Poenotenje IT vzdrževanja			
Opis ukrepa			
Popis stanja, opredelitev možnosti poenotenja, priprava strategije, njena potrditev in začetek izvedbe	Kategorija ukrepa	IT področje	Pogoji za začetek izvajanja ukrepa
	Trajanje ukrepa	10+ mesecev	Vzpostavitev IT področja / pisarne
Odgovorna oseba	IT pisarna, Aktiv ravnateljic, Sektor za vzgojo MOM		Ocena potrebne OPEX investicije
			TBD
			Ocena potrebne CAPEX investicije
			TBD

Časovnica implementacije		Leto 1												Leto 2											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Natančen popis zunanjih izvajalcev za vzdrževanje IT opreme, infrastrukture in programov, z analizo trenutnih pogodb z izvajalci, zadovoljstvom z uporabo in odnosi, prednosti in slabostmi																								
2	Opredelitev možnosti poenotenja vzdrževanja in opredelitev aktivnosti vzdrževanja, ki jih lahko izvaja IT koordinator (če je to v njegovem opisu del)																								
3	Priprava strategije poenotenja zunanjih izvajalcev za vzdrževanje in servisiranje, priprava finančnega načrta sprememb																								
4	Potrditev strategije in finančnega načrta glede na zmožnosti in vire																								
5	Izvedba strategije; izobraževanja zaposlenih ipd.																								

Ukrep poenotenja upravljanja spletnih strani vrtcev, pri čemer pa vrtci ohranijo svojo lastno grafično podobo (identiteto)

UK-005: Strategija vzdrževanja spletnih strani vrtcev

UK-005 Strategija vzdrževanja spletnih strani vrtcev			
Opis ukrepa			
Analiza stanja, opredelitev možnih nadgradenj in poenotenja, priprava strategije in opredelitev načina sodelovanja, potrditev izvedbe in pričetek izvedbe	Kategorija ukrepa	IT področje	Pogoji za začetek izvajanja ukrepa
	Trajanje ukrepa	6+ mesecev	Vzpostavitev IT področja / pisarne
Odgovorna oseba	IT pisarna, Aktiv ravnateljic, Sektor za vzgojo MOM		Ocena potrebne OPEX investicije
			TBD
			Ocena potrebne CAPEX investicije
			TBD

Časovnica implementacije		Leto 1												Leto 2											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Podrobna analiza trenutnega delovanja, vzdrževanja in posodabljanja spletnih strani posameznih vrtcev, pregled pogodb z izvajalci, ipd.																								
2	Opredelitev možnih nadgradenj in izboljšav ter poenotenja. Poenotenja v smislu vzdrževanja in izvedbe posodobitev, pri čemer pa posamezne spletne strani vrtcev ohranijo svojo lastno grafično podobo (identiteto posameznega vrtca)																								
3	Priprava strategije krovnega vzdrževanja spletnih strani s strani IT koordinatorja, njegovih obveznosti in nalog ter načinov sodelovanja in komunikacije z vodstvi posameznih vrtcev in MOM; opredelitev potrebnih investicij in stroškov vzdrževanja																								
4	Potrditev strategije in finančnega načrta glede na zmožnosti in vire																								
5	Pričetek izvedbe vzdrževanja spletnih strani s strani IT koordinatorja																								

Hkrati bo naloga IT področja ob zbranih vseh analizah infrastrukture orodij in vzdrževanja, priprava dolgoročne strategije razvoja (eVpis, evidenca del. časa,...)

UK-006: Priprava strategije nadaljnega razvoja IT področja

UK-006 Priprava strategije nadaljnega razvoja IT področja			
Opis ukrepa			
Analiza drugih potreb na področju IT, opredelitev možnih dolgoročnih nadgradenj in priprava strategije	Kategorija ukrepa	IT področje	Pogoji za začetek izvajanja ukrepa
	Trajanje ukrepa	14+ mesecev	Vzpostavitev IT področja / pisarne
Odgovorna oseba	IT pisarna, Aktiv ravnateljic, Sektor za vzgojo MOM		Ocena potrebne OPEX investicije
			TBD
			Ocena potrebne CAPEX investicije
			TBD

Časovnica implementacije		Leto 1												Leto 2											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Analiza drugih potreb in želja vrtcev na področju optimizacije in nadgradnje IT sistema (npr. eVpis, elektronska evidenca delovnega časa, ipd.)																								
2	Analiza in predstavitev dobrih praks razvoja vrtcev in drugih dejavnosti VIZ v Sloveniji in tujini																								
3	Opredelitev možnih nadgradenj in nadaljnega razvoja mariborskih vrtcev v skladu s finančnimi in drugimi zmožnostmi																								
4	Priprava dolgoročne strategije nadaljnega razvoja mariborskih vrtcev na IT področju s finančnim načrtom, potrebnimi viri in časovnico																								
5	Potrditev dolgoročne strategije in finančnega načrta glede na zmožnosti in vire																								
6	Izvedba strategije																								Trajno

Cilj vzpostavitve pravnega področja je razbremenitev vodstev vrtcev in njihovih podpornih služb pri javnih naročilih, izterjavah in pridobivanju pravnih mnenj

UK-007: Vzpostavitev pravnega področja

UK-007 Vzpostavitev pravnega področja			
Opis ukrepa			
Določitev proračuna in virov financiranja, določitev načina pogodbenega sodelovanja / zaposlitev, opredelitev nalog, zaposlitev, pričetek delovanja pravnega področja	Kategorija ukrepa	Pravno področje	Pogoji za začetek izvajanja ukrepa
	Trajanje ukrepa	8 mesecev	Potrditev projekta vzpostavitve pravne pisarne
Odgovorna oseba	Aktiv ravnateljic, Sektor za vzgojo MOM		Ocena potrebne OPEX investicije
			3.000 EUR / mesec (1 zaposlen)
			Ocena potrebne CAPEX investicije
			7.000 EUR

Časovnica implementacije		Leto 1											
#	Aktivnost	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Soglasje vodstev vrtcev in občine za pričetek projekta vzpostavitve pravnega področja	■											
2	Določitev proračuna in virov financiranja za vzpostavitev pravnega področja		■	■	■								
3	Opredelitev načina pogodbenega sodelovanja s pravno službo / zaposlenim pravnikom (način zaposlitve/pogodbenega sodelovanja, lokacija dela)			■	■	■							
4	Opredelitev ključnih ciljev vzpostavitve pravnega področja (sodelovanje s projektno pisarno, enotna pravna mnenja za vrtce, hitra in enotna pravna pomoč, pospešitev procesa izterjav, enotna pomoč pri javnih razpisih)			■	■	■							
5	Opredelitev ključnih delovnih nalog in načina izvajanja teh za pravnika, vloga pri sodelovanju z MOM in vrtci, obveznosti in odgovornosti; opredelitev potrebnih virov in infrastrukture (npr. službeni računalnik)			■	■	■							
6	Priprava razpisa za zaposlitev / pogodbeno sodelovanje s pravno pisarno / pravnikom					■							
7	Izvedba razgovorov s prijavitelji in zaposlitev / sklenitev pogodbenega sodelovanja s pravnikom / pravno pisarno						■	■					
8	Pričetek delovanja pravnega področja / pisarne mariborskih vrtcev								■	Trajno			

Hkrati s pravnim področjem pa se bo vzpostavila projektna pisarna, ki bo skrbela za identifikacijo in prijavo na projekte (EU, javno-zasebna partnerstva,...)

UK-008: Vzpostavitev projektne pisarne

UK-008 Vzpostavitev projektne pisarne			
Opis ukrepa			
Določitev proračuna in virov financiranja, opredelitev načina zaposlitve / pogodbenega sodelovanja, opredelitev števila zaposlenih in načina dela, zaposlitev, pričetek	Kategorija ukrepa	Projektna pisarna	Pogoji za začetek izvajanja ukrepa
	Trajanje ukrepa	8 mesecev	Potrditev projekta vzpostavitve projektne pisarne
Odgovorna oseba	Aktiv ravnateljic, Sektor za vzgojo MOM		Ocena potrebne OPEX investicije
			3.000 EUR / mesec (1 zaposlen)
			Ocena potrebne CAPEX investicije
			7.000 EUR

Časovnica implementacije		Leto 1											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Soglasje vodstev vrtcev in občine za pričetek projekta vzpostavitve projektne pisarne	■											
2	Določitev proračuna in virov financiranja za vzpostavitev projektne pisarne		■	■									
3	Opredelitev načina vzpostavitve projektne pisarne (način zaposlitve/pogodbenega sodelovanja, lokacija dela)			■	■								
4	Opredelitev ključnih ciljev vzpostavitve projektne pisarne (sodelovanje s pravno pisarno in IT področjem, identifikacija razpisov in javno-zasebnih partnerstev, priprava projektne dokumentacije in prijave na projekte, ipd.)			■	■								
5	Opredelitev števila zaposlenih v prvi fazi (1 ali 2 zaposlena), ključnih delovnih nalog in načina izvajanja teh za zaposlene v projektne pisarni, vloga pri sodelovanju s pravno pisarno, MOM (ter obstoječo projektno pisarno na MOM, ki že danes skrbi za identifikacijo in izpeljavo razpisov) in vrtci, obveznosti in odgovornosti projektne pisarne; opredelitev potrebnih virov in infrastrukture (npr. službeni računalnik)			■	■								
6	Priprava razpisa za zaposlitev v projektne pisarni					■							
7	Izvedba razgovorov s prijavitelji in zaposlitev						■	■					
8	Pričetek delovanja projektne pisarne									■	■	■	Trajno

Projektna pisarna bo v sodelovanju z vrtci in MOM pripravila tudi dolgoročno strategijo razvoja dejavnosti VIZ v MOM

UK-009: Priprava strategije za razvoj dejavnosti VIZ v MOM na vseh področjih

UK-009 Priprava strategije za razvoj dejavnosti VIZ v MOM na vseh področjih			
Opis ukrepa			
Analiza potreb, želja in dobrih praks, opredelitev možnosti nadgradenj, priprava dolgoročne strategije razvoja mariborskih vrtcev	Kategorija ukrepa	Projektna pisarna	Pogoji za začetek izvajanja ukrepa
	Trajanje ukrepa	12 mesecev	Vzpostavitev projektne pisarne
Odgovorna oseba	Projektna pisarna, aktiv ravnateljic, Sektor za vzgojo MOM		Ocena potrebne OPEX investicije
			TBD
			Ocena potrebne CAPEX investicije
			TBD

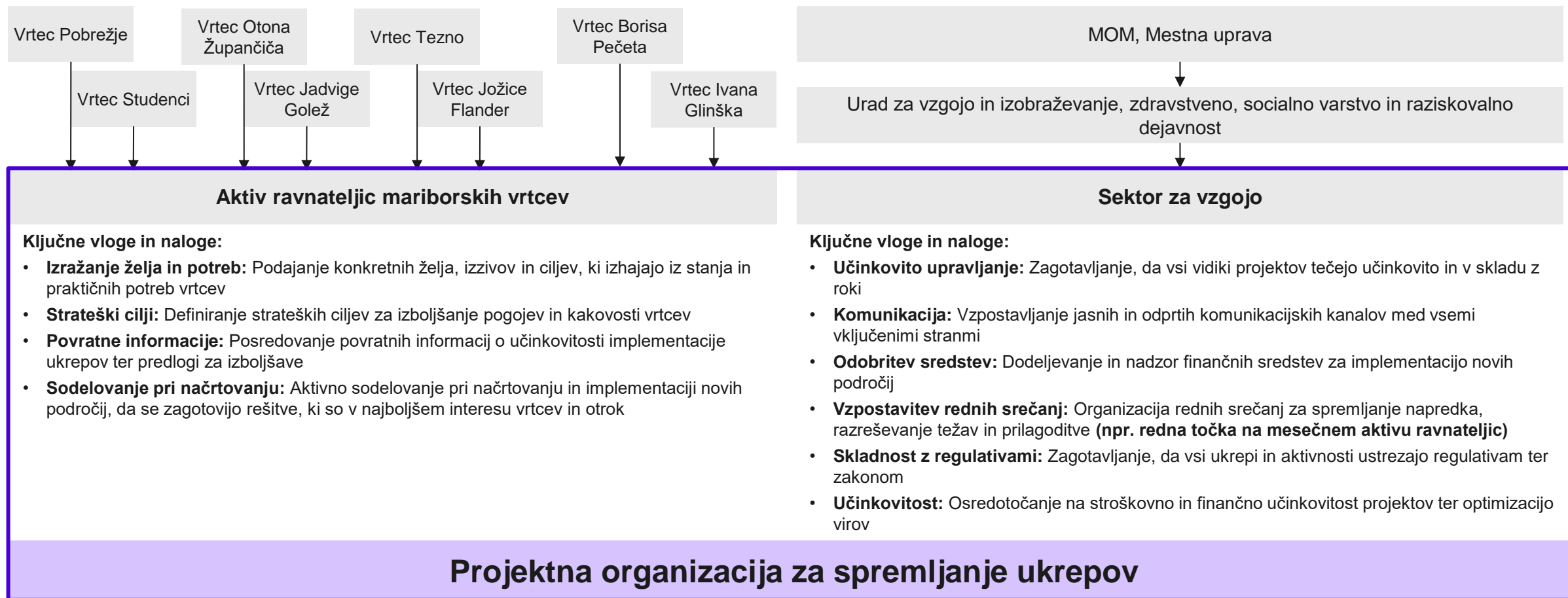
Časovnica implementacije		Leto 1												Leto 2											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Analiza drugih potreb in želja vrtcev in MOM na področju VIZ																								
2	Analiza in predstavitev dobrih praks razvoja vrtcev in drugih dejavnosti VIZ v Sloveniji in tujini																								
3	Opredelitev možnih nadgradenj in nadaljnega razvoja mariborskih vrtcev v skladu s finančnimi in drugimi zmožnostmi																								
4	Priprava dolgoročne strategije nadaljnega razvoja mariborskih vrtcev																								
5	Potrditev dolgoročne strategije																								
6	Opredelitev časovnice izvedbe glede na zmožnosti in vire																								

I Agenda

1. Namen dokumenta
2. Izbrana področja
3. Vrednotenje sprememb za posamezna področja
4. Natančnejše definiranje sprememb (organizacijsko in procesno)
5. Implementacijski načrt z ukrepi
- 6. Projektna organizacija za spremljanje ukrepov**
7. Naslednji koraki
8. Priloga 1: Pregled stroškov IT orodij in drugo
9. Priloga 2: Pregled stanja in možnosti na področju FRS

Projektna organizacija za spremljanje implementacije ukrepov bo delovala kot „strateška pisarna“, ki bo usmerjala aktivnosti, zagotavljala podporo in nadzirala izvajanje ukrepov, s kratkoročnim ciljem vzpostavitve 3 novih področij

Projektna organizacija za spremljanje ukrepov



Dolgoročno pa je cilj učinkovito delovanje teh 3 področij, ki bodo pomembno prispevala k stroškovni učinkovitosti, pridobitvi novih in spodbujale razvoj ter izboljšale pogoje za vrtce in posledično ustvarjala mesto prijazno mladim družinam

Projektna organizacija za spremljanje ukrepov

Procesi in komunikacija

- **Redna srečanja:** Vzpostavitev mesečnih srečanj med Sektorjem za vzgojo in aktivom ravnateljic za pregled napredka in reševanje tekočih vprašanj
- **Komunikacijski kanali:** Uporaba različnih komunikacijskih kanalov (e-pošta, sestanki, poročila) za sprotno obveščanje vseh vključenih strani
- **Povratne informacije:** Vzpostavitev mehanizma za redno zbiranje in obravnavanje povratnih informacij iz vrtcev

Cilji projektne organizacije

Za MOM:

- Povečanje učinkovitosti in stroškovne učinkovitosti upravljanja vrtcev
- Razvoj vrtcev in izboljšanje pogojev za otroke in družine, da mesto postane še bolj prijazno mladim družinam

Za vrtce:

- Pridobitev podpore in virov za izpolnjevanje praktičnih potreb in želja
- Izboljšanje kakovosti izobraževanja in pogojev dela v vrtcih

| Agenda

1. Namen dokumenta
2. Izbrana področja
3. Vrednotenje sprememb za posamezna področja
4. Natančnejše definiranje sprememb (organizacijsko in procesno)
5. Implementacijski načrt z ukrepi
6. Projektna organizacija za spremljanje ukrepov
- 7. Naslednji koraki**
8. Priloga 1: Pregled stroškov IT orodij in drugo
9. Priloga 2: Pregled stanja in možnosti na področju FRS

Naslednji koraki so potrditev pripravljene dokumentacije in zaključek projekta

Naslednji koraki

1



Potrditev pripravljene dokumentacije

Potrditev pripravljene dokumentacije in zaključek projekta

I Agenda

1. Namen dokumenta
2. Izbrana področja
3. Vrednotenje sprememb za posamezna področja
4. Natančnejše definiranje sprememb (organizacijsko in procesno)
5. Implementacijski načrt z ukrepi
6. Projektna organizacija za spremljanje ukrepov
7. Naslednji koraki
- 8. Priloga 1: Pregled stroškov IT orodij in drugo**
9. Priloga 2: Pregled stanja in možnosti na področju FRS

V nadaljevanju predstavljamo pregled stroškov vrtcev po posameznih področjih, kjer so izpostavljeni in ključni skupni stroški IT, pravno področje, ipd.

Priloga 1: Pregled stroškov IT orodij in drugo

Potreben je bil ponoven pregled stroškov IT orodij zaradi nejasnosti po prvem pregledu 14.3.2024, predstavljenega ravnateljicam 21.3.2024

V prvem pregledu stroškov za IT in pravno področje je prišlo do odstopanj v sporočenih podatkih vrtcev ter s primerjanimi podatki na ERAR. Do odstopanja je prišlo ker:

- Podatki vrtcev so posredovani na osnovi verodostojnih knjigovodskih listin in evidentiranja poslovnih dogodkov v skladu z Zakonom o računovodstvu - načelo poslovnega dogodka in SRS
- Podatki iz ERAR aplikacije prikazujejo opravljene transakcije preko transakcijskih računov v posameznem koledarskem letu po posameznih dobaviteljih in ne izkazujejo posameznega stroška zavoda

V pregledu sledi pregled ključnih področij stroškov vrtcev v letu 2023

Pregled področij: ERP, e-Asistent, IT storitev, Spletne strani, Pravno področje in Drugo

Ponovno zbiranje podatkov daje jasnejšo sliko

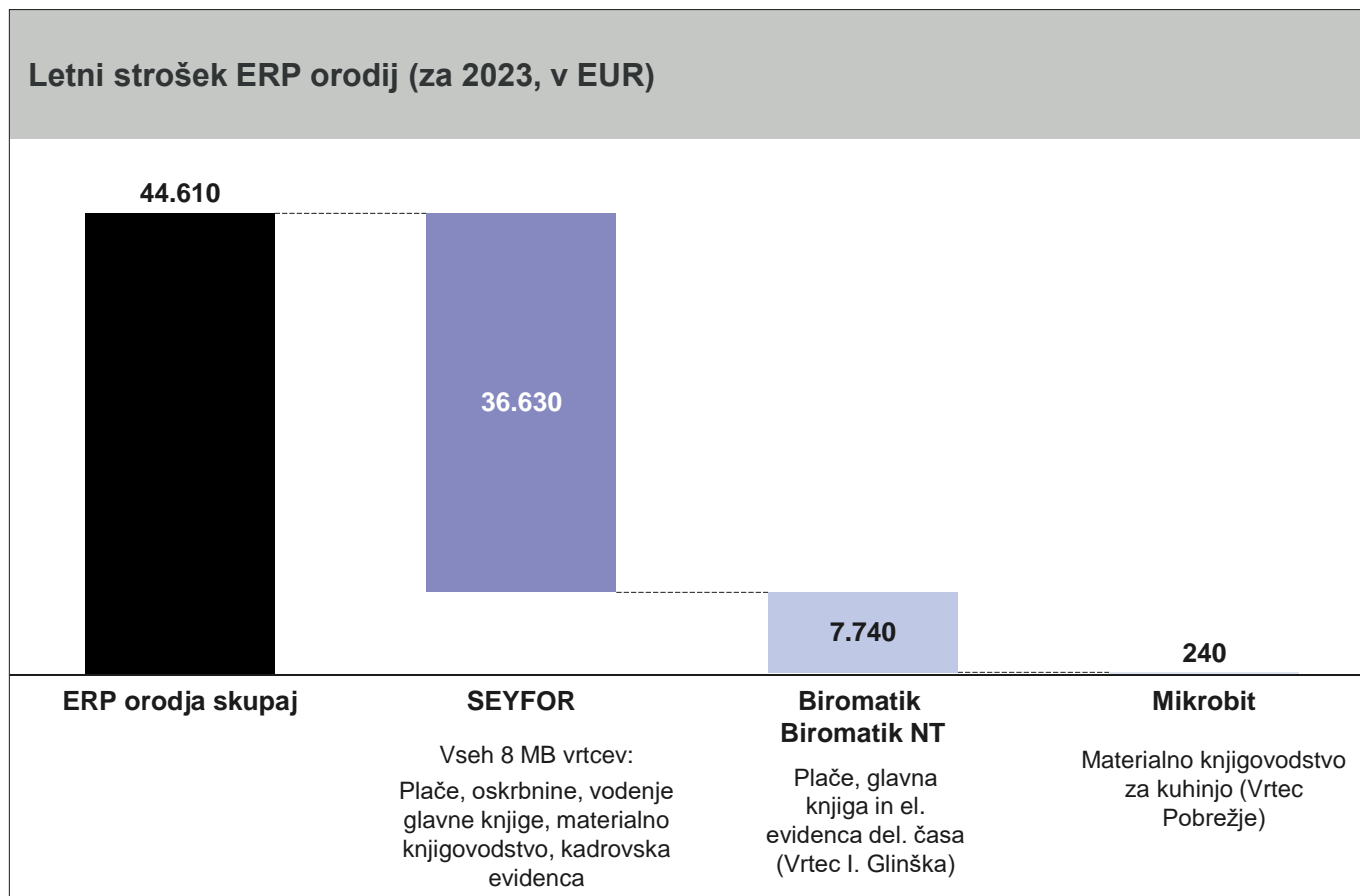
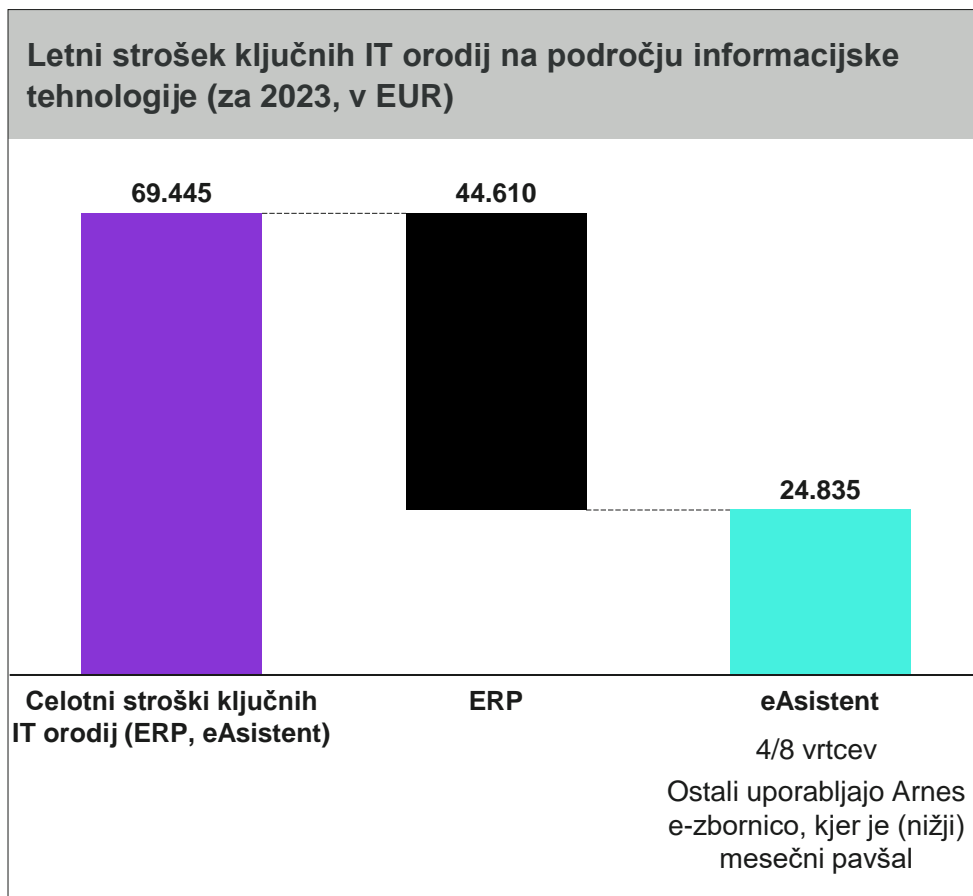
Ponovno zbiranje podatkov daje jasnejšo sliko stanja, za katero se deležniki zavedamo, da ni popolnoma natančna, a daje vpogled v stroške različnih zunanjih partnerjev vrtcev

V nadaljevanju predstavljamo tabelarni pregled stroškov

V nadaljevanju predstavljamo tabelarni pregled stroškov vrtcev po posameznih področjih, kjer so izpostavljeni in ključni skupni stroški posameznih področij, stroški po posameznih vrtcih so podobni; podrobnejši pregled pridobljenih podatkov in mnenj v priloženi xls (excel) prilogi

Celotni letni stroški za ključna programska orodja: (ERP) in eAsistent znašajo približno 69.000 EUR letno, od tega ERP orodja 45.000 EUR








Stroški ključnih IT orodij (ERP in eAsistent; brez vzdrževanja in investicij v IT orodja in opremo)



Pri ERP programski rešitvi so mariborski vrtci zelo poenoteni, vsi uporabljajo program Saop, podjetja Seyfor, uporabljajo ga za vsa oz. večino področij, izjema je vrtec Ivana Glinška, ki ga uporablja le za oskrbnine

Velika poenotenost MB vrtcev pri ERP programski rešitvi



Vrtec	ERP program	Za področja (kot so zapisali vrtci):	Strošek 2023 (EUR)
Vrtec Borisa Pečeta	Seyfor 	Plače, oskrbnine, vodenje glavne knjige, kadrovska evidenca	5.153,73
Vrtec Jožice Flander	Seyfor 	Plače, oskrbnine, vodenje glavne knjige, materialno knjigovodstvo, kadrovska evidenca	4.334,29
Vrtec Otona Župančiča	Seyfor 	Plače, oskrbnine, vodenje glavne knjige, materialno knjigovodstvo, kadrovska evidenca - vzdrževanje	4.996,68
Vrtec Tezno	Seyfor 	Plače, oskrbnine, vodenje glavne knjige, materialno knjigovodstvo, kadrovska evidenca	4.321,61
Vrtec Pobrežje	Seyfor 	Plače, oskrbnine, vodenje glavne knjige, kadrovska evidenca-vzdr. programa, nadgradnje	4.772,73
Vrtec Pobrežje	Mikrobit, s.p.	Materialno knjigovodstvo (vzdrževanje programa - prevzemnice za kuhinjo)	240,00
Vrtec Studenci	Seyfor 	Plače, oskrbnine, vodenje glavne knjige, materialno knjigovodstvo, kadrovska evidenca	6.734,41
Vrtec Jadvice Golež	Seyfor 	Plače, oskrbnine, vodenje, glavne knjige, kadrovska evidenca	4.050,27
Vrtec Ivana Glinška	Seyfor 	Oskrbnine	2.266,71
Vrtec Ivana Glinška	Biromatik 	Plače, vodenje glavne knjige	4.888,91
Vrtec Ivana Glinška	Biromatik NT 	Elektronska evidenca delovnega časa	2.850,84



Vrtec Ivana Glinška edini uporablja program za el. evidenco delovnega časa

Skupaj 2023:
44.610,18 EUR

Vrtci, ki uporabljajo Seyfor so z njim izjemno zadovoljni, predvsem z ažurnostjo in odzivnostjo, in bi ga uporabljali še naprej, kar je smiselno, saj ga vsaj do neke mere uporabljajo danes uporabljajo vsi vrtci.

Zbrana mnenja o programskih rešitvah Seyfor (SAOP) in Biromatik

Seyfor
Saop

„Zelo zadovoljni s programom in odzivnostjo svetovalcev za pomoč“
– Vrtec Jožice Flander

„Z IT orodjem imamo dobre izkušnje in ne bi nič spremenili“
– Vrtec Otona Župančiča

„Se redno nadgrajuje, vsi zaposleni/uporabniki so zelo zadovoljni s programom“
– Vrtec Studenci

„Z odzivnostjo in ažurnostjo Seyfor smo zadovoljni, težave se rešujejo sproti in ažurno“
– Vrtec Jadvige Golež

 **biromatik NT**
napredne tehnologije

„Programsko orodje Biromatik za plače in vodenje glavne knjige po naših informacijah uporabljamo le v našem vrtcu. Menimo, da bi morali biti vrtci na tem področju poenoteni, saj bi lažje obvladali delo, ko se pojavijo odsotnosti zaposlenih in se posamezni vrtci spopadajo s težavo ob izplačilu plač in drugih procesov, ki so vezani na delo v računovodskih programih. Če so enaki programi lahko ravnatelji drugim vrtcem „posodimo“ zaposlene na pomoč, saj poznajo orodja in so opolnomočeni za delo v njih“
- Vrtec Ivana Glinška

Po pridobljenih podatkih polovica vrtcev uporablja eAsistent, ki jim služi za komunikacijo v vseh smereh, v vrtcu in s starši: evidenca prisotnosti otrok, dnevne dejavnosti, pisanje priprav na delo, letne načrte, evalvacijo



eAsistent

Vrtec	Uporaba eAsistent	Strošek 2023 v EUR po podatkih vrtcev
Vrtec Borisa Pečeta	NE (Arnes eZbornica)	Ni podatka za eZbornico
Vrtec Jožice Flander	DA	4.308,36
Vrtec Otona Župančiča	NE (Arnes eZbornica)	1.200,00
Vrtec Tezno	NE (Arnes eZbornica)	Ni podatka za eZbornico
Vrtec Pobrežje	DA	6.997,44
Vrtec Studenci	DA	6.528,36
Vrtec Jadvice Golež	NE (Arnes eZbornica)	Ni podatka za eZbornico
Vrtec Ivana Glinška	DA	5.800,73

**Skupaj 2023:
24.834,89 EUR**

Funkcionalnosti eAsistent:

- Komunikacija s starši
- Evidenca prisotnosti otrok
- eDnevnik
- Oglasna deska in sporočila
- Fotografija
- Dnevne dejavnosti
- Evidenca srečanj s starši
- Pisanje priprav za delo
- Evalvacije
- Letni načrti
- Evalvacija letnega dela
- Prilagojen za vse naprave
- Integracija z ostalimi programi in bazami (eAsistent, SAOP, SI vrtci)

S programom eAsistent so vrtci zelo zadovoljni, saj jim omogoča komunikacijo s starši, priprave na delo ter ga je možno integrirati z ostalimi podatkovnimi bazami

Zbrana mnenja o eAsistentu

eAsistent

„**Priprave** (vse priprave, ki jih strokovni delavci napišejo so varno shranjene in združene na enem mestu in tako vedno dostopne); **eDnevnik** (je namenjen vodenju Dnevnika, ki je predpisan z zakonodajo (Pravilnik o dokumentaciji v vrtcih, Zakon o vrtcih)); **oglasna deska & sporočila** (učinkovita komunikacija s starši); **prisotnost/odsotnost otrok** (vodenje evidence prisotnih oz. odsotnih otrok; v katerem koli trenutku lahko strokovni delavci in vodstvo preverimo stanje št. otrok in tako lažje organiziramo delo in prehrano in ugodimo ostalim zakonskim zahtevam za ažurno in natančno vodenje evidence prisotnostih in odsotnih otrok); **fotografije** (strokovni delavci lahko na enostaven in varen način shranjujejo fotografije otrok in jih varno delijo s starši); **integracija z ostalimi programi in bazami** (gre za povezavo in posodabljanje podatkov med eAsistentom in SAOP ter Si vrtci programom in tako služi optimizaciji poslovnih procesov).“

– Vrtec Pobrežje

„E-asistent redno posodablja. Vsi deležniki (starši, strokovni delavci) smo s programom zelo zadovoljni. Ravnateljica ima ves čas dostop do pregleda dokumentacije“

– Vrtec Studenci

„E-asistent redno uporabljamo za tekočo komunikacijo s starši in zaposlenimi ter za dnevnike in prenos prisotnosti otrok “

– Vrtec Jožice Flander

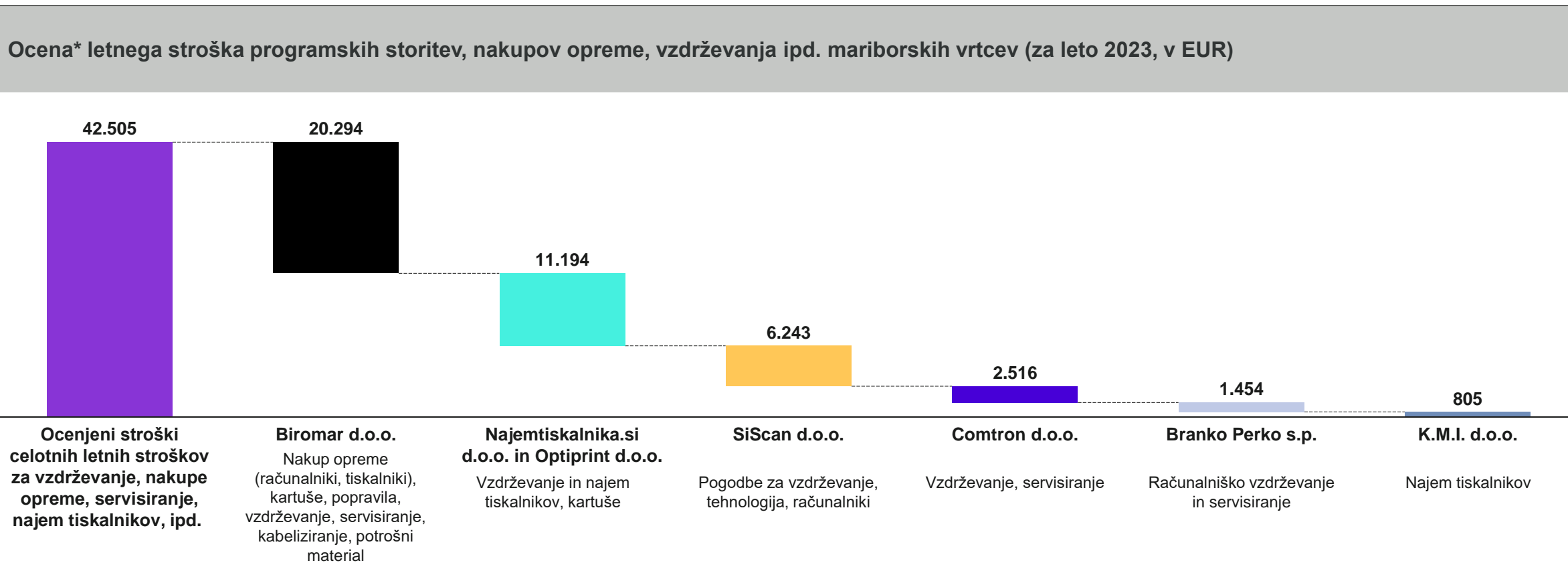
„Omogoča takojšnjo dostopnost, lažji pregled, nadzor, enotnost vnosa. Prihrani čas, izboljša vzgojni proces in olajša administrativne dejavnosti. Omogoča zbiranje in analizo obsežne količine podatkov, kar omogoča prilagajanje vzgojnih metod, analitično učinkovitost. Sledljiva, ažurna, enostavna komunikacija s starši. V uporabi nismo enotni na ravni vseh vrtcev, kar predstavlja negativen odklon in omejuje enake možnosti uporabe komunikacije za vse otroke in starše v MB vrtcih“

– Vrtec Ivana Glinška

Ostali vrtci uporabljajo Arnes e-Zbornico, ki nudi v primerjavi z eAsistentom okrnjene funkcionalnosti, a se zanjo plačuje tudi nižji mesečni pavšal (npr. Vrtec Otona Župančiča v 2023 1.200 EUR letno)

Ostale stroške na področju IT smo ocenili* glede na prejete informacije vrtcev s področij nakupov opreme, servisiranja in vzdrževanja, najema tiskalnikov in drugih investicij v IT – skupna ocena je 43.000 EUR / leto

Ocena* stroškov IT storitev, nakupov opreme, vzdrževanja, najema tiskalnikov ipd. v letu 2023



Vir: Indigo; posredovani podatki posameznih vrtcev;
 *ocena glede na prejete podatke, stroške ocenjujemo vsaj 10% višje

Večina vrtcev sodeluje s podjetjem Biromar d.o.o., poleg tega pa uporabljajo tudi druge zunanje IT ponudnike za vzdrževanje in najem tiskalnikov ter drugo

Sporočeni stroški IT opreme, vzdrževanja, servisiranja, tiskalnikov, ipd. v 2023

Vrtec	Podjetje:	Za področja (kot so sporočili vrtci):	Strošek 2023 (EUR) po podatkih vrtcev
Vrtec Borisa Pečeta	Biromar d.o.o.	Ostale IT programske storitve	600,00
Vrtec Borisa Pečeta	Biromar d.o.o.	Nakup računalniške opreme (računalniki, tiskalniki ipd.)	5.725,42
Vrtec Borisa Pečeta	Biromar d.o.o.	Nakup črnih/kartuš za tiskalnike	824,77
Vrtec Borisa Pečeta	Biromar d.o.o.	Popravila ali vzdrževanje računalniške opreme (npr. kabeliziranje ipd.)	867,50
Vrtec Ivana Glinška	Biromar d.o.o.	Računalniško vzdrževanje in storitve	4.173,62
Vrtec Jadvice Golež	Biromar d.o.o.	Nakup opreme (projektorji, uničevalec papirjev; montaža)	1.804,92
Vrtec Jožice Flander	Biromar d.o.o.	Servisiranje tiskalnikov in potrošni material	2065,1
Vrtec Pobrežje	Biromar d.o.o.	Servisiranje računalniške opreme, povezave,...	1.397,16
Vrtec Pobrežje	Biromar d.o.o.	Nakup računalnikov in barv za tiskalnike	1.685,24
Vrtec Tezno	Biromar d.o.o.	Računalniške storitve	1.150,00
Vrtec Ivana Glinška	Najemtiskalnika.si d.o.o.	Vzdrževanje in najem tiskalnikov (V najemu je vključeno vzdrževanje in črnilo)	6.728,67
Vrtec Jadvice Golež	Najemtiskalnika.si d.o.o.	Tiskanje, barva in vzdrževanje tiskalnikov.	1.522,56
Vrtec Borisa Pečeta	Najemtiskalnika.si d.o.o. in Optiprint d.o.o.	Vzdrževanje in najem tiskalnikov	658,80
Vrtec Tezno	Optiprint d.o.o.	Najem tiskalnikov	2.283,84
Vrtec Jadvice Golež	SiScan d.o.o.	Pogodba za vzdrževanje	1.745,58
Vrtec Studenci	SiScan d.o.o.	Tehnologija in računalniki	4.497,42
Vrtec Otona Župančiča	Comtron d.o.o.	Vzdrževanje, servisiranje	2.515,55
Vrtec Jožice Flander	Branko perko s.p.	Računalniško vzdrževanje in servisiranje	1454,07
Vrtec Tezno	K.M.I. d.o.o.	Najem tiskalnikov	805,20

Glede na pridobljene podatke lahko sklepamo, da posamezen vrtec za vzdrževanje in posodobitve spletnih strani letno porabi približno 800-1000 EUR; dodatno nekateri vrtci sami vzdržujejo/posodablajo spletne strani

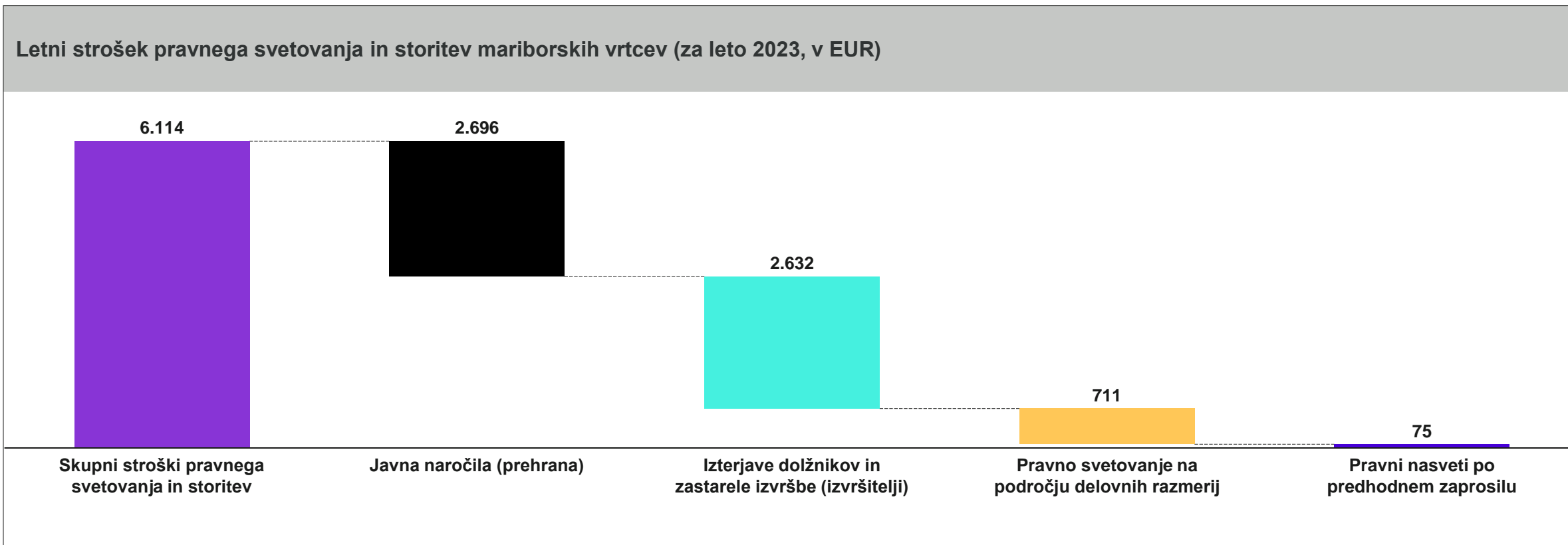
Stroški spletnih strani mariborskih vrtcev po pridobljenih podatkih

Vrtec	Podjetje:	Za področja (kot so zapisali vrtci):	Strošek 2023 (EUR) po podatkih vrtcev	Opombe
Vrtec Tezno	Kragor d.o.o.	Nova spletna stran vrtca	870,00 (2024)	Spletno stran vrtca vzdržujejo sami (občasni stroški posodobitev)
Vrtec Pobrežje	Arm Design d.o.o.	Spletna stran vrtca	988,20	
Vrtec Jadvige Golež	SATIS, Mario Vetrih, s.p.	Zakup domene in vzdrževanje spletne strani	201,75	V 2023 so podjetju plačali dodatnih 1.388,25 – ostali stroški predstavljajo mape, publikacije in tablice za oddelke
Vrtec Ivana Glinška	SATIS, Mario Vetrih, s.p.	Vzdrževanje spletne strani, grafično oblikovanje in tisk	1.096,00 (strošek storitev)	Stroški potrošnega materiala plačanega podjetju so bili dodatnih 2.474,50
Vrtec Otona Župančiča	Kragor d.o.o.	Vzdrževanje spletne strani	922,32	
Vrtec Jožice Flander	Kragor d.o.o.	Spletna stran vrtca	854,00	
Vrtec Borisa Pečeta	/	/	/	Spletno stran vzdržujejo sami (verjetno občasni stroški posodobitev?)
Vrtec Studenci	/	/	/	Ni podatka

**Skupaj po pridobljenih podatkih:
4.932,27 EUR**

Celotni letni stroški za pravne storitve znašajo 6.100 EUR, pri čemer skoraj 90% stroškov predstavljata pravno svetovanje pri javnih naročilih (2.700 EUR) in izterjave dolžnikov (2.600 EUR)

Področje pravnega svetovanja in storitev



Največji delež pravnih storitev za vrtce opravi SIB d.o.o., ki jim svetuje pri javnih naročilih, vrtci koristijo storitve enake zunanje pravne službe. Na področju izterjav, vrtci uporabljajo storitve različnih izvršiteljev

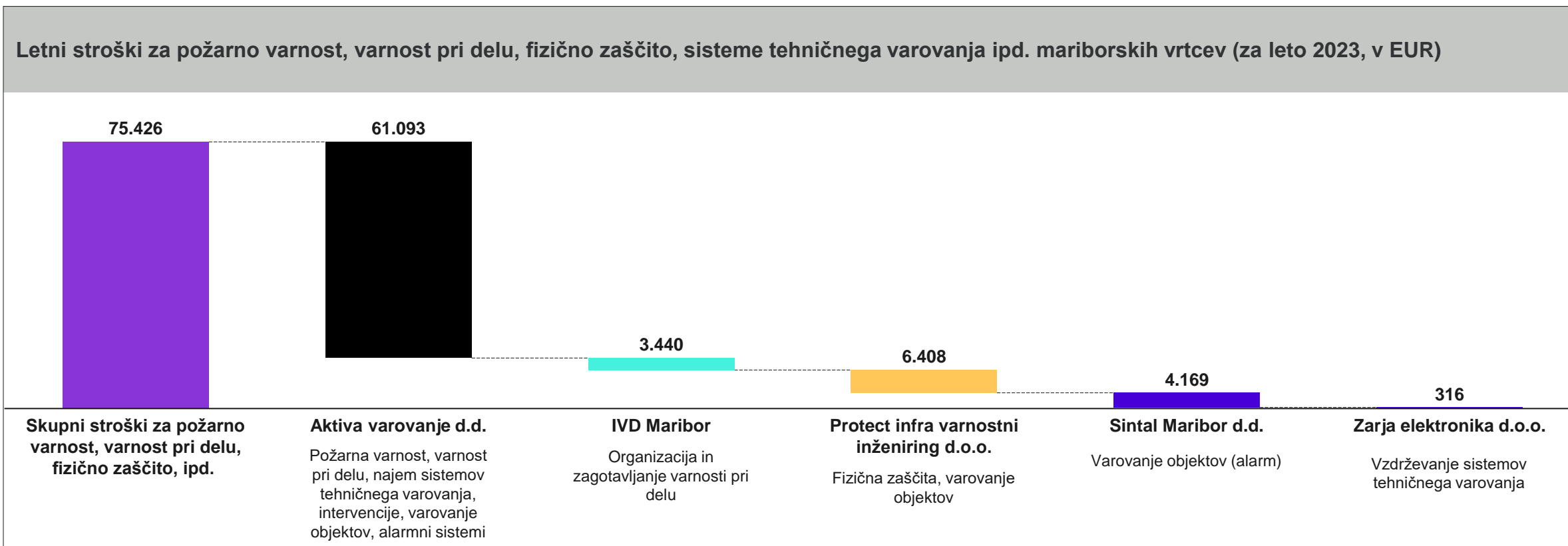
Področje pravnega svetovanja in storitev

Vrtec	Področje	Področje (kot so zapisali vrtci):	Podjetje / izvršitelj	Strošek 2023 po podatkih vrtcev (EUR)
Vrtec Borisa Pečeta	Javna naročila	Pravno svetovanje v okviru javnih naročil – prehrana	SIB d.o.o.	348,30
Vrtec Ivana Glinška	Javna naročila	Pravno svetovanje v okviru javnih naročil – prehrana	SIB d.o.o.	512,00
Vrtec Jožice Flander	Javna naročila	Pravno svetovanje v okviru javnih naročil – prehrana	SIB d.o.o.	384,30
Vrtec Otona Župančiča	Javna naročila	Pravna pomoč za javna naročila (hrana)	SIB d.o.o.	213,50
Vrtec Pobrežje	Javna naročila	Področje javnih naročil	SIB d.o.o.	427,00
Vrtec Studenci	Javna naročila	Pravna pomoč za javna naročila	SIB d.o.o.	384,00
Vrtec Tezno	Javna naročila	Pravno svetovanje v okviru javnih naročil – prehrana	SIB d.o.o.	427,00
Vrtec Borisa Pečeta	Izterjave dolžnikov in zastarele izvršbe	Izterjave dolžnikov	Izvršitelj Boris Rozman	61,00
Vrtec Ivana Glinška	Izterjave dolžnikov in zastarele izvršbe	Izterjave dolžnikov	Izvršitelj Milan Klement	650,14
Jadvige Golež	Izterjave dolžnikov in zastarele izvršbe	Stroški pravnika za zastarele izvršbe	/	387,03
Jadvige Golež	Izterjave dolžnikov in zastarele izvršbe	Stroški izvršitelja	/	1.623,00
Vrtec Tezno	Izterjave dolžnikov in zastarele izvršbe	Stroški izvršitelja za izterjave dolžnikov	/	275,60
Vrtec Ivana Glinška	Pravno svetovanje na področju delovnih razmerij	Svetovanje na področju delovnih razmerij – odpoved	Nevija d.o.o.	180,10
Vrtec Jožice Flander	Pravno svetovanje na področju delovnih razmerij	Svetovanje na področju delovnih razmerij - odpoved	Skupne službe / Center za pravno pomoč d.o.o.	166,00
Vrtec Jadvige Golež	Pravni nasveti po predhodnem zaprosilu	Pravni nasveti po predhodnem zaprosilu	/	75,00

**Skupaj 2023:
6.113,97 EUR**

Celotni letni stroški za požarno varnost, varnost pri delu, fizično zaščito, sisteme tehničnega varovanja in podobno predstavljajo za mariborske vrtce stroške v višini približno 75.000 EUR, večino storitev izvaja Aktiva varovanje d.d.

Področje požarne varnosti, varnosti pri delu, fizične zaščite, sistemi tehničnega varovanja, ipd.



Vrtci sodelujejo s podjetjem Aktiva varovanje d.d. na področju požarne varnosti, zdravja/varnosti pri delu, tehničnem varovanju (alarmni sistemi) in intervencijah

Drugo: Področje požarne varnosti, varnosti pri delu, fizične zaščite, sistemi tehničnega varovanja, ipd.

Vrtec	Podjetje	Področje (kot so zapisali vrtci):	Strošek 2023 po podatkih vrtcev (EUR)
Vrtec Ivana Glinška	Aktiva varovanje d.d.	Požarna varnost, varnost pri delu	7.526,78
Vrtec Pobrežje	Aktiva varovanje d.d.	Storitve iz varstva pred požarom ter varnosti in zdravje pri delu, najem sistemov tehničnega varovanja, sprejem alarmnih signalov in intervencija	16.637,64
Vrtec Studenci	Aktiva varovanje d.d.	Požarna varnost, varnost pri delu, varovanje objektov	9.114,98
Vrtec Tezno	Aktiva varovanje d.d.	Požarna varnost, varnost pri delu in najem protivlomnih sistemov	14.201,12
Vrtec Borisa Pečeta	Aktiva varovanje d.d.	Požarna varnost, varnost pri delu	4.279,56
Vrtec Borisa Pečeta	Aktiva varovanje d.d.	Varovanje objektov (alarm)	855,24
Vrtec Jadvice Golež	Aktiva varovanje d.d.	Požarna varnost, varnost pri delu, alarmi in vsi servisi alarmnega sistema	8.666,14
Vrtec Jožice Flander	Aktiva varovanje d.d.	Požarna varnost, varnost pri delu	8.926,14
Vrtec Otona Župančiča	IVD Maribor	Organizacija in zagotavljanje varnosti pri delu	3.440,40
Vrtec Ivana Glinška	Protect infra varnostni inženiring d.o.o.	Fizična zaščita, varovanje objektov	6.407,82
Vrtec Borisa Pečeta	Sintal Maribor d.d.	Varovanje objektov (alarm)	4.169,25
Vrtec Jadvice Golež	Zarja elektronika d.o.o.	Plin - redno vzdrževanje sistemov tehničnega varovanja	316,29

Skupaj 2023:
75.426,36 EUR

Za varovanje osebnih podatkov (pooblaščen osebna za varstvo osebnih podatkov) vrtci sodelujejo s podjetje Datainfo.si d.o.o. Letni stroški so podobni, in so odvisni od števila vpisanih otrok v vrtcu

Drugo: Področje varovanja osebnih podatkov

Vrtec	Področje	Podjetje	Strošek 2023 po podatkih vrtcev (EUR)
Vrtec Ivana Glinška	Varovanje osebnih podatkov	Datainfo.si d.o.o.	1.503,82
Vrtec Jožice Flander	Varovanje osebnih podatkov	Datainfo.si d.o.o.	1687,39
Vrtec Studenci	Varovanje osebnih podatkov	Datainfo.si d.o.o.	1.336,79
Vrtec Tezno	Varovanje osebnih podatkov	Datainfo.si d.o.o.	1.317,60
Vrtec Pobrežje	Varovanje osebnih podatkov	Datainfo.si d.o.o.	1459,9
Vrtec Jadvige Golež	Varovanje osebnih podatkov	Datainfo.si d.o.o.	1.267,68
Vrtec Otona Župančiča	Varovanje osebnih podatkov	Datainfo.si d.o.o.	1.229,87
Vrtec Borisa Pečeta	Varovanje osebnih podatkov	Datainfo.si d.o.o.	1.105,43

**Skupaj 2023:
10.908,40 EUR**

*Za hrambo dokumentarnega in arhivskega gradiva nekateri vrtci uporabljajo storitve Pošte Slovenije (hramba e-dokumentov, e-arhiviranje (eArhiv)), ki v tem delu ni predstavljena, saj pri določenih podatkih ni jasne ločnice med temi storitvami in poštnimi storitvami kot takimi; zbrani podatki so v priloženi excel tabeli

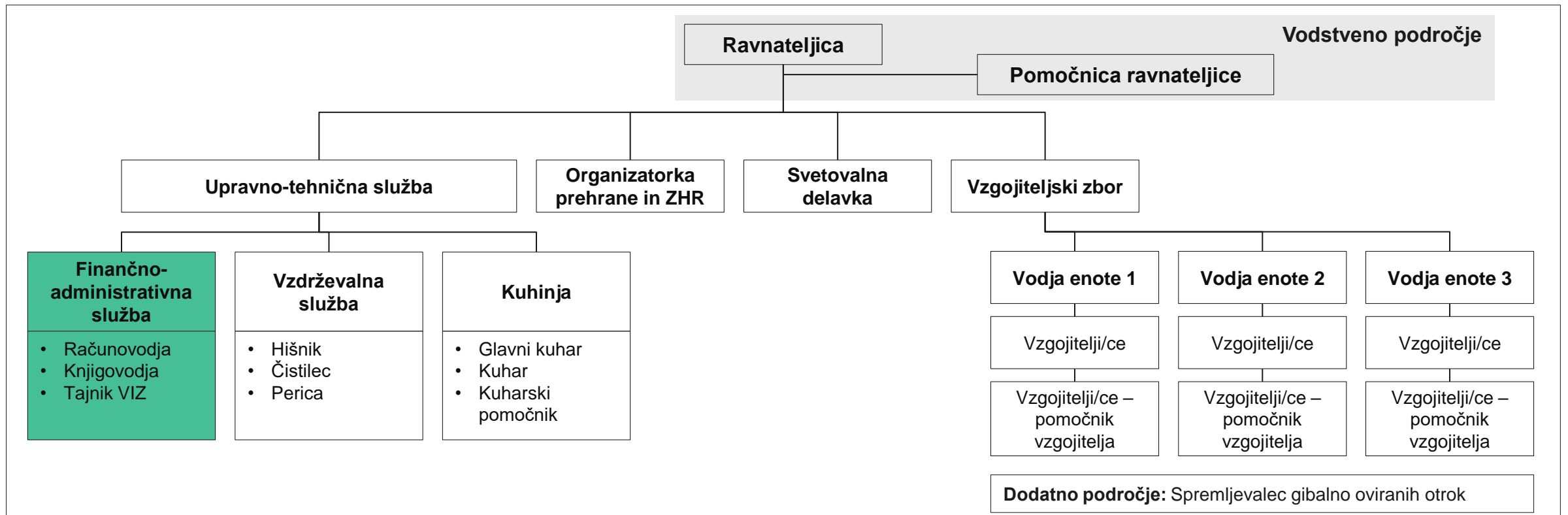
I Agenda

1. Namen dokumenta
2. Izbrana področja
3. Vrednotenje sprememb za posamezna področja
4. Natančnejše definiranje sprememb (organizacijsko in procesno)
5. Implementacijski načrt z ukrepi
6. Projektna organizacija za spremljanje ukrepov
7. Naslednji koraki
8. Priloga 1: Pregled stroškov IT orodij in drugo
- 9. Priloga 2: Priloga 2: Pregled stanja in možnosti na področju FRS**

Trenutna organizacijska struktura in delovna mesta so v vseh 8 vrtcih MOM primerljiva – podobna organiziranost notranjih enot in področij ter delovnih mest

Tipična okvirna organizacijska struktura vrtca v MOM in delovna mesta

Predstavljeno aktivu ravnateljic



Podrobneje v nadaljevanju

Delovna mesta na tem področju so Tajnik VIZ, Računovodja (VII/1, VI) ter Knjigovodja (VI, V), katerih je v 8 vrtcih skupno 27 (25,75 FTE) (podatki 2023)*

Št. zaposlenih na administrativnem in računovodskem področju

Predstavljeno aktivu ravnateljic
Dopolnjeno

Delovno mesto	Vrtec Ivana Glinška	Vrtec Jadvige Golež	Vrtec Jožice Flander	Vrtec Tezno	Vrtec Pobrežje	Vrtec Borisa Pečeta	Vrtec Studenci	Vrtec Otona Župančiča	Skupaj
Tajnik viz VI	2	1	1	1	1	1	1	1	9
Računovodja VII/1	1	1	1		1	1	1		6
Računovodja VI				1				1	2
Knjigovodja VI	1	0,5	1	1	0,75	1	0,5	1	6,75
Knjigovodja V					1		1		2
Skupaj	4	2,5	3	3	3,75	3	3,5	3	25,75

Podatki o delovnih mestih so za leto 2023

*Spremembe tekom projekta:

- **Vrtec Studenci:** v 2024 sodelovanje z zunanjim rač., ki je prevzelo vse računovodske storitve razen plač + pomoč upokojene računovodje; tekom projekta so ponovno redno zaposlili računovodjo
- **Vrtec Jadvige Golež:** od začetka 2024 so sodelovali z zunanjim rač. servisom + pomoč bivšega računovodje po podjemni pogodbi – od 20.3. 2024 so ponovno zaposlili računovodjo

Vir: Indigo; Pravilniki o sistemizaciji in notranji organizaciji vrtcev v MOM;

**FTE je število ur, ki jih en zaposleni opravi s polnim delovnim časom. Koncept se uporablja za pretvorbo delovnih ur več zaposlenih s krajšim delovnim časom v ure, opravljenih s polnim delovnim časom

Ključni procesi teh delovnih mest so opravljanje kadrovskih in administrativnih del, pripravljanje podatkov in analiz za planiranje dejavnosti vrtca, vodenje pomožnih knjig, obračunavanje plač, likvidacija računov, izdajanje računov,...

Ključni procesi in naloge na administrativnem in računovodskem področju vrtcev v MOM

Področje	Delovno mesto	Ključni procesi in naloge
Administrativno področje	Tajnik VIZ (VI)	<ul style="list-style-type: none"> Opravljanje kadrovskih del Opravljanje administrativnih del Opravljanje drugih del
	Računovodja (VII/1 in VI)	<ul style="list-style-type: none"> Pripravljanje podatkov in analiz za planiranje dejavnosti vrtca Vodenje pomožnih knjig Obračunavanje plač in drugih izplačil Likvidacija računov vrtca Izdajanje računov Druge naloge
Računovodsko področje	Knjigovodja (VI in V)	<ul style="list-style-type: none"> Pripravljanje podatkov in analiz za planiranje dejavnosti vrtca Opravljanje drugega dela po navodilih računovodje, ravnatelja in po splošnih aktih vrtca

Mnenje ravnateljic je, da osebo za FIR potrebujejo na lokaciji vrtca („*ključni zaposleni s katerimi so največ v stiku*“), skupne službe bi omogočale storitve tistim vrtcem, ki nimajo svojih računovodij in knjigovodij

Potencialne opcije za področje Finance in Računovodstvo – oblike delovnja v Skupnih službah

Skozi diskusijo na predstavitvah in delavnicah ožje delovne skupine z ravnateljicami, so bile krovno predstavljene opcije delovanja področja v primeru vzpostavitve skupne službe / centra. Vodstva vrtcev so bila odločno proti diskusiji o teh spremembah – odločitev je ostala, da se ohrani obstoječe stanje

Ohranitev obstoječega stanja	Vzpostavitev Skupne službe / Skupne službe / Center na novi lokaciji		
1	2	3	4
Ostane kot je danes	Vsi zaposleni v Skupnih službah so na novi lokaciji	Del zaposlenih v Skupnih službah na novi lokaciji, del ostane v vrtcih	Koordinator Skupne službe na novi lokaciji (npr. MOM), ostali ostanejo v vrtcih
<ul style="list-style-type: none"> Operativno danes ves proces izvajajo zaposleni v FIR (računovodja, knjigovodja), Ravnateljica opredeli načrt, potrjuje uspešnost in napredovanja zaposlenih, pregleda obračun in kontrolira proces - potrdi uspešno izvedbo vsak mesec Vrtci imajo izziv pri pridobivanju in zadrževanju kadra na področju računovodstva 	<ul style="list-style-type: none"> Zaposleni v Skupnih službah opravljajo vse procese financ in računovodstva, ki jih potrebuje posamezen vrtec, so v stalnem stiku z ravnateljicami – primerno za vrtce, ki imajo težave s pridobivanjem ali zadrževanjem kadra na področju FIR 	<ul style="list-style-type: none"> Za vrtce, ki imajo zunanje izvajalce danes, jutri te storitve izvajajo zaposleni na skupnih službah Skupne službe na tem področju imajo nalogo tudi poenotiti procese in pravila delovanja za vse vrtce Zaposleni v FIR, ki ostanejo na vrtcih, so na voljo za specifične potrebe vrtca, manj pa se ukvarjajo s tipskimi poročili (npr. letna poročila) kar prevzamejo skupne službe 	<ul style="list-style-type: none"> Koordinator ima nalogo poenotiti procese in pravila delovanja za vse vrtce na tem področju Koordinacija priprave letnih / zaključnih poročil Poročanje MOM in ravnateljicam Stalna komunikacija z ravnateljicami

Normativi za opravljanje dejavnosti predšolske vzgoje nimajo opredeljenih normativov glede potrebnega števila zaposlenih na admin.-rač. področju, glede na število oddelkov, ki bi bili v potencialni Skupni službi / Centru

Povzetek informacij glede normativov za število zaposlenih v potencialni Skupni službi

Pregled normativov za opravljanje dejavnosti predšolske vzgoje

Za ugotavljanje potrebnega števila zaposlenih v potencialnih Skupnih službah / Centru smo pregledali trenutno veljavni Pravilnik o normativih za opravljanje dejavnosti predšolske vzgoje

Normativi za Administrativno-računovodske delavce so vezani na število oddelkov

Normativi za število administrativno-računovodskih delovnih mest so vezani na število posameznih oddelkov, pri čemer pa ni opredeljeno, na koliko dodatnih oddelkov se mora povečati tudi število zaposlenih na teh delovnih mestih

Za večino delovnih mest ni jasno opredeljenih normativov glede števila zaposlenih glede na število oddelkov

Pri večini delovnih mest (razen za delovni mesti knjigovodja in administrator) je določeno le, pri kakšnem številu oddelkov se lahko sistemizira eno delovno mesto. Ni pa določeno na koliko dodatnih oddelkov je potrebno zaposliti dodatno osebo

Pravilnik o normativih za opravljanje dejavnosti predšolske vzgoje (delovna mesta) na področju adiministrativno-računovodskih delavcev

Pravilnik o normativih za opravljanje dejavnosti predšolske vzgoje

Delovno mesto	Delovno mesto / št. oddelkov v vrtcu	Opis
Računovodja, tajnik VIZ VI ali poslovni sekretar	1 DM računovodja pri 15 ali več oddelkih IN 1 DM tajnik VIZ/poslovni sekretar pri 15 ali več oddelkih	V samostojnem vrtcu s 15 ali več oddelki se sistemizira eno delovno mesto računovodje, ki je uvrščeno najmanj v VI. tarifni razred in eno delovno mesto tajnika VIZ VI ali poslovnega sekretarja, ki je uvrščen najmanj v VII/1. tarifni razred
Knjigovodja / administrator	1 DM pri 15 ali več oddelkih, dodatno DM na vsakih 16 dodatnih oddelkov	V samostojnem vrtcu, ki ima več kot 15 oddelkov, se za vsakih dodatnih 16 oddelkov sistemizira dodatno delovno mesto knjigovodje ali administratorja, ki je uvrščeno najmanj v V. tarifni razred
Vzdrževalec učne tehnologije oz. vzdrževalec računalniške opreme	1 DM na 30 oddelkov ali več	Delovno mesto se lahko sistemizira, če vrtec nima sklenjene pogodbe o opravljanju storitev za opravljanje del vzdrževanja računalniške opreme. Do 17 oddelkov 0,5 DM, 18-29 oddelkov 0,75 DM. 30 oddelkov in več – eno DM

Normativi so za administrativno-računovodska DM določeni v številu oddelkov. 22. člen Pravilnika omogoča ustanovitev skupne službe za opravljanje nalog računovodsko-administrativnih in tehničnih delavcev

Povzetek normativov in možnosti, ki jih dopušča pravilnik

Normativi v administrativno-računovodskih delavcev se nanašajo na število oddelkov

- Normativi na administrativno-računovodskih DM se ne nanašajo na št. računov, dobavnic ali neposredno število otrok in zaposlenih, ampak **so vezani na število posameznih oddelkov**
- Področje administrativno-računovodskih delovnih mest:
 - Računovodja: 1 DM pri 15 ali več oddelkih
 - Tajnik VIZ/poslovni sekretar: 1 DM pri 15 ali več oddelkih
 - Knjigovodja/administrator: 1 DM pri 15 ali več oddelkih, dodatno DM na vsakih 16 dodatnih oddelkov
- Tudi na pozicijah strokovnih delavcev in tehničnih so delovna mesta vezana na število oddelkov
- Izjeme so sledeča delovna mesta: vzgojitelj za dodatno strokovno pomoč (št. ur dela z otroki), delavci v kuhinji (priprava hrana), čistilci (čistilna talna površina) in delavci v pralnici (kg perila/dan)
- Delovna mesta so sistemizirana v ustreznem deležu

22. člen: organiziranost administrativno-računovodske in tehnične službe

- (1) **Za opravljanje nalog strokovnih delavcev, računovodsko-administrativnih in tehničnih delavcev lahko več vrtcev oziroma drugih zavodov, ki opravljajo dejavnost predšolske vzgoje v skladu z zakonom, ki ureja zavode, ustanovijo skupne službe, ki delujejo pri enem izmed zavodov. Skupne službe lahko za te zavode ustanovi tudi njihova občina ustanoviteljica, v okviru občinske uprave.**
- (2) **Občina ustanoviteljica lahko z aktom o ustanovitvi vrtca določi, da opravljanje posameznih nalog iz prejšnjega odstavka zagotavlja vrtcu sama oziroma jih zagotovi vrtec z zunanjimi izvajalci.**
- (3) **Določba tega člena se ne uporablja za opravljanje nalog vzgojitelja in vzgojitelja predšolskih otrok – pomočnika vzgojitelja.**

Pripravili smo krovni pregled ključnih procesov in za posamezni proces opredelili kdo ga bo izvajal

Ilustrativno: Krovni predlog, ni potrjeno v delovni skupini

Spremembe procesov v primeru prenosa FRS (administracija in računovodstvo) na Skupne službe

Področje	Proces	Izvajanje danes	Izvajanje jutri: Vzpostavitev Skupne službe / Centra
Knjigovodsko-računovodski procesi	Planiranje in kontroling	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center
	Obračun plač in ostalih prejemkov	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center
	Obračun plačil vrtcev	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center IN Vrtci
	Davčno knjigovodstvo in obračun davčnih obveznosti	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center
	Vodenje knjigovodskih evidenc s knjiženjem in kontiranjem dokumentacije	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center
	Upravljanje izterjav	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center
	Izvajanje revizije	V domeni posameznega vrtca	Zunanji
	Vodenje in sodelovanje v komisijah in projektnih skupinah povezanih s področjem	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center
	Upravljanje z osnovnimi sredstvi	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center IN Vrtci
	Upravljanje računovodskih izobraževanj in usposabljanj	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center
Drugi primeri procesov	Upravljanje delovnih razmerij (ugotavljanje potreb, začetek, urejanje in prenehanje delovnega razmerja)	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center IN Vrtci
	Skrb za kadrovske evidenco in poročanje	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center
	Upravljanje sistemskih kadrovske sprememb (sistem plač, spremljanje zakonodaje)	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center
	Izvajanje kadrovske administracije (varstvo podatkov, vzdrževanje aktov, sistem nadomeščanja, urejanje zavarovanj ipd.)	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center
	Skladnost z varovanjem podatkov	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center
Administrativni procesi	Komunikacija z deležniki (starši, zunanje institucije)	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center IN Vrtci
	Izpolnjevanje naročilnic ter potnih nalogov	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center IN Vrtci
	Zbiranje vlog, prošenj, pritožb in ugovorov delavcev, staršev in drugih	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center IN Vrtci
	Izpolnjevanje in oblikovanje poročil (kadrovska, statistična...)	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center IN Vrtci
	Splošna administrativna pomoč (fotokopiranje, naročanje in izdaja materiala)	V domeni posameznega vrtca	Vrtci
	Sprejem in posredovanje naročil, izdaja in vročanje potrdil in listin (delavcem, staršem)	V domeni posameznega vrtca	Vrtci
	Izpolnjevanje, upravljanje pošte, vabil, dopisov, aktov (sprejem, sortiranje, pošiljanje)	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center IN Vrtci
	Urejanje arhivskega gradiva in vlaganje dokumentacije	V domeni posameznega vrtca	Skupne službe / Center IN Vrtci
	Priprava, urejanje in vodenje evidenc in zapisnikov (investicije, varstvo podatkov, matična knjiga, seje organov zavoda)	V domeni posameznega vrtca	Vrtci
Sprejem in vpis otrok v vrtec	V domeni posameznega vrtca	Vrtci (v primeru e-Vpisa se del prenese tudi na Skupne službe / Center)	

Po sistemizaciji delovnih mest in katalogu delovnih mest je ocena stroškov zaposlenih na področju admin-rač. v MB vrtcih približno 0,5 mio EUR letno

Ocena stroškov zaposlenih na admin.-rač. področju DANES

Delovno mesto	Skupaj število zaposlenih v vrtcih (FTE)	Plačilni razred po FDMN		Bruto plača v EUR		Total stroški zaposlenih (OCENA) v EUR		
		PR MIN	PR MAX	PR MIN	PR MAX	PR MIN	PR MAX	Povprečje
Tajnik viz VI	9	25	35	1.253,90	1.804,80	11.285,10	16.243,20	13.764,15
Računovodja VII/1	6	31	41	1.542,77	2.283,67	9.256,62	13.702,02	11.479,32
Računovodja VI	2	26	36	1.268,04	1.877,01	2.536,08	3.754,02	3.145,05
Knjigovodja VI	6,75	24	34	1.253,90	1.735,39	8.463,83	11.713,88	10.088,85
Knjigovodja V	2	21	31	1.253,90	1.542,77	2.507,80	3.085,54	2.796,67
Skupaj	25,75							

	PR MIN	PR MAX	Povprečje
Total / mesec (EUR)	34.049	48.499	41.274
Total / letno (EUR)	408.593	581.984	495.289

Z vzpostavitev Skupne službe za omenjeno področje bi se skupno št. zaposlenih na področju zmanjšalo (ne z odpuščanjem, ampak skozi leta z naravnim odlivom), ko bi bili za to izpolnjeni določeni pogoji

Krovni finančni učinki sprememb skozi leta (Ilustrativen prikaz / Ocena)

Delovno mesto	DANES		Leto 1		Leto 2		Leto 4		Leto 6	
	Skupaj število zaposlenih v vrtcih (FTE)	Total stroški zaposlenih v EUR / mesec	Skupaj število zaposlenih v vrtcih (FTE)	Total stroški zaposlenih v EUR / mesec	Skupaj število zaposlenih v vrtcih (FTE)	Total stroški zaposlenih v EUR / mesec	Skupaj število zaposlenih v vrtcih (FTE)	Total stroški zaposlenih v EUR / mesec	Skupaj število zaposlenih v vrtcih (FTE)	Total stroški zaposlenih v EUR / mesec
Tajnik viz VI	9	13.764	9	13.764	8	12.235	7	10.705	6	9.176
Računovodja VII/1	6	11.479	6	11.479	6	11.479	5	9.566	5	9.566
Računovodja VI	2	3.145	2	3.145	1	1.573	1	1.573	0	0
Knjigovodja VI	6,75	10.089	6,75	10.089	6	8.968	6	8.968	5	7.473
Knjigovodja V	2	2.797	2	2.797	2	2.797	1	1.398	0	0
Skupaj	25,75	495.289 letno	25,75	495.289 letno	23	444.614 letno	20	386.523 letno	16	314.585 letno

Zmanjšanje števila zaposlenih in posledično stroškov plač področja (predpostavka: nespremenjena višina plač)

Potrebni pogoji:

- Poenotenje IT orodij in procesov, digitalizacija določenih procesov
- Vzpostavitev novih procesov za komunikacijo Skupnih služb z vrtci, starši, ustanoviteljem
- ...

- Za vzpostavitev potrebnih pogojev bi v prvem letu od ustanovitve Skupnih služb ohranili vsa delovna mesta, v naslednjih letih bi se ta zmanjševala z naravnim odlivom
- Z manjšim številom zaposlenih po nekaj letih in potrebnim DM za „vodjo oddelka FRS“ se izboljšajo tudi finančni pogoji zaposlenih

HVALA