



Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK 010	Stran/strani: 49/75

5. ANALIZA STANJA

Zbrani in urejeni podatki o organiziranosti in finančnih tokovih posamezne enote vrtca v okviru Vrtcev Kranj ali vrtcev organiziranih v okviru osnovnih šol so nam služili kot osnova za izvedbo organizacijske in finančne analize morebitnih razlik med posameznimi enotami vrtcev, ki je prikazana v nadaljevanju.

5.1 ORGANIZACIJSKA ANALIZA



5.1.1 Analiza z vidika števila zaposlenih

Na podlagi pridobljenih podatkov o delovnih mestih in deležih zaposlenih na posameznih delovnih mestih v posamezni enoti vrtca v okviru Vrtcev Kranj ali vrtcev v okviru osnovnih šol smo opravili naslednjo analizo. V spodnji tabeli je prikazan pregled števila zaposlenih v posamezni enoti vrtca in delež zaposlenih, ki odpade na posamezen oddelek enote vrtca.

Tabela 9: Tabela števila zaposlenih v posamezni enoti vrtca

ORGANIZACIJSKI - KADROVSKI PODATKI	OŠ FP (Kokrica)	OŠ Predoslje	OŠ Orehek	OŠ Sjenko	OŠ Stražišče	MOK-Kekec	MOK-Biba	MOK-Janina
ŠTEVILO ODDELKOV V ENOTI VRTCA	3	3	10	5	8	3	2	9
Administrator	0,25	0,5	1,33		1,06			
Čistilka	0,35	0,63	1,34	0,9	1,27	0,543	0,3	2,0
Glavni kuhar		1,0						
Hišnik	0,16	0,17	0,55	0,28	0,5	0,126	0,084	0,379
Javni delavec			1					1
Knjigovodja	0,25					0,158	0,105	0,474
Kuhar	0,81	0,61		2,49	2,46	0,251	0,168	0,756
Kuhar IV z organizacijskimi nalogami						0,063	0,042	0,189
Kuhinjski pomočnik			3,9			0,774	0,516	2,321
Organizator prehrane in ZHR				0,16	0,27			
Organizator ZHR	0,05	0,05	0,16			0,032	0,021	0,095
Organizator prehrane	0,05	0,05	0,16			0,032	0,021	0,095
Perica		0,3	0,82		0,5	0,189	0,126	0,568
Perica - šivilja	0,25							
Pomočnica ravnateljice	0,35	0,35	0,52	0,4	0,5	0,126	0,084	0,379
Pomočnica vzgojiteljice	3,0	3,0	14,0	5,0	9,0	3,0	2,0	10,0
Poslovni sekretar VII/2						0,032	0,021	0,095
Računovodkinja	0			0,66				
Ravnatelj			0	0				
Samostojni strokovni delavec VII/2						0,032	0,021	0,095
Sočasnost (študentsko delo)				0,19				
Stalni spremljevalec					1,0			0,5
Svetovni delavec	0,1	0,1	0,33	0,17	0,27	0,094	0,063	0,284
Šivilja IV z organizacijskimi nalogami						0,032	0,021	0,095
Učitelj DSP			0,08			0,06	0	0,032
Vodja enote z več kot 5 zaposlenimi						0,032	0,021	0,095
Voznik						0,063	0,042	0,189
Vzgojitelj	3,0	3,0	10,0	5,0	7,5	2,0	1,0	8,0
Vzgojitelj z organizacijskimi nalogami						1,0	1,0	1,0
SKUPNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V ENOTI VRTCA:	8,62	9,13	34,19	15,25	24,33	8,64	5,66	28,64
ŠTEVILO ZAPOSLENIH NA ODELEK V ENOTI:	2,87	3,04	3,42	3,05	3,04	2,88	2,83	3,18

Iz tabele je razvidno da je odstopanje števila zaposlenih na oddelek posamezne enote vrtca razmeroma majhno. Vrednosti se sicer gibljejo med 2,83 in 3,42 zaposlenega na oddelek, kar bi eventualno lahko predstavljalo kar znatno razliko, vendar pri podrobnem pregledu podatkov ugotovimo, da je pri nekaterih enotah število zaposlenih na oddelek nekoliko višje zaradi tega

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 50/75

ker imajo med svoje varovance vključene tudi otroke s posebnimi potrebami, ki pa zahtevajo neprestano pozornost (dodatnega) spremljevalca.

Na podlagi tega lahko zaključimo, da glede na število zaposlenih na oddelek posamezne enote vrtca ni signifikantne razlike med vrtci, ki so organizirani v okviru MOK in vrtci ki so organizirani pod okriljem posameznih osnovnih šol.



5.1.2 Analiza z vidika organiziranja materialnega poslovanja

Pri analiziranju odhodkov posamezne enote vrtca organiziranega v okviru Vrtcev Kranj ali vrtcev organiziranih v okviru osnovnih šol smo namesto števila oddelkov, zaradi različnih normativov števila varovancev v posamezni starostni skupini, uporabili ekvivalent števila varovancev posamezne enote vrtca. Na ta način smo zagotovili primerljivost podatkov med posameznimi enotami vrtcev, ker imajo posamezne enote vrtcev različen nabor oddelkov posameznih starostnih skupin varovancev.

Tabela 10: Tabela odhodkov na ekvivalent varovanca po posamezni enoti vrtca

	OŠ FP (Kokrica)	OŠ Predoslje	OŠ Orehek	OŠ Slenko	OŠ Stražišče	MOK-Kekec	MOK-Biba	MOK-Janina
Ekvivalent št. varovancev (otrok) 2015	66,06	73,92	209,26	105,43	145,75	68,06	47,28	193,31
Ekvivalent št. varovancev (otrok) 2016	69,06	73,92	208,32	102,43	144,34	68,06	44,28	193,31
DEJANSKI ODHODKI - 2015								
Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	199.077	197.173,15	590.982,56	315.883,59	384.277,47	153.741,61	113.347,77	533.397,03
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	71.837,00	74.181,80	174.743,68	89.098,82	113.945,43	54.819,04	35.620,30	159.600,44
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	46.713	26.002,24	50.726,25	45.890,12	64.159,73	26.273,01	16.192,38	73.486,22
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	14.908	22.288,11	56.616,11	18.792,92	19.447,65	19.236,15	12.618,81	63.886,14
Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	10.216	25.891,45	67.401,32	24.415,78	30.338,05	9.309,88	6.809,11	22.228,08
Odhodki z naslova stroškov investicij	9.427,00	3.236,69	104.856,56	17.072,61	5.533,43	100.123,67	2.641,43	48.885,41
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori, ...)	3.633	3.236,69	52.506,65	13.076,87	3.847,43	98.034,61	2.641,43	48.885,41
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori, ...)	5.794		52.349,91	3.995,74	1.686,00	2.089,06	0,00	0,00
DEJANSKI ODHODKI - 2016								
Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	193.803	188.633,81	610.835,25	313.267,42	428.976,24	162.296,21	111.250,42	534.908,49
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	63.028,00	83.117,64	163.929,37	85.877,84	103.495,62	47.351,73	31.931,29	153.332,33
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	43.598	24.923,41	46.599,59	42.260,36	42.963,58	24.954,73	16.210,91	69.112,43
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	10.189	24.151,66	87.194,00	18.201,01	15.766,89	13.826,74	9.525,84	62.168,77
Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	9.241	34.042,57	30.135,78	25.416,47	44.765,15	8.570,26	6.194,54	22.051,13
Odhodki z naslova stroškov investicij	6.459,00	3.416,36	64.198,66	15.489,11	10.363,43	14.908,98	6.063,99	7.452,71
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori, ...)	4.527	3.416,36	54.173,75	10.538,97	8.677,43	13.858,09	5.676,82	7.286,78
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori, ...)	1.932		10.024,91	4.950,14	1.686,00	1.050,89	387,17	165,93
2015 - na ekvivalentnega varovanca								
Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	3013,45	2667,45	2824,18	2996,08	2636,64	2258,82	2397,37	2759,28
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	1087,40	1003,56	835,06	845,08	781,81	805,42	753,39	825,62
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	707,10	351,77	242,41	435,26	440,22	386,01	342,48	380,15
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	225,66	301,52	270,56	178,25	133,44	282,62	266,90	330,49
Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	154,64	350,27	322,10	231,58	208,16	136,78	144,02	114,99
Odhodki z naslova stroškov investicij	142,70	43,79	501,09	161,93	37,97	1471,05	55,87	252,89
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori, ...)	54,99	43,79	250,92	124,03	26,40	1440,35	55,87	252,89
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori, ...)	87,70	0,00	250,17	37,90	11,57	30,69	0,00	0,00
2016 - na ekvivalentnega varovanca								
Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	2806,18	2551,92	2932,18	3058,29	2971,93	2384,50	2512,43	2767,10
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	912,62	1124,45	786,91	838,39	717,01	695,71	721,12	793,19
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	631,28	337,18	223,69	412,57	297,65	366,64	366,10	357,52
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	147,53	326,73	418,56	177,69	109,23	203,15	215,13	321,60
Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	133,81	460,54	144,66	248,13	310,13	125,92	139,89	114,07
Odhodki z naslova stroškov investicij	93,52	46,22	308,17	151,21	71,80	219,05	136,95	38,55
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori, ...)	65,55	46,22	260,05	102,89	60,12	203,61	128,20	37,69
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori, ...)	27,97	0,00	48,12	48,33	11,68	15,44	8,74	0,86

Iz zgornje tabele dobljenih rezultatov (glede na ekvivalent varovanca), lahko vidimo, da se med odhodki določene postavke odhodkov posamezne enote vrtca pojavljajo razmeroma velike razlike. Vendar pri poglobljeni analizi ugotovimo, da je nastanek teh razlik lahko pogojen z različnimi vzroki: npr.

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 51/75

- razlike pri odhodkih z naslova stroškov plač zaposlenih lahko nastanejo na eni strani zaradi starostne strukture zaposlenih ali na drugi strani zaradi strukture zaposlenih glede na njihovo izobrazbo, kar pa nismo mogli preveriti zaradi omejenega dostopa do podatkov (varovanje podatkov),
- razlike pri odhodkih z naslova stroškov investicij prav tako lahko nastanejo zaradi odločitev vodstva posamezne enote vrtca glede investicijskih ali vzdrževalnih del v posameznem letu, ki se običajno izvajajo takrat ko so na razpolago ustrezna sredstva,
- razlike pri odhodkih z naslova stroškov opreme ali storitev prav tako lahko nastanejo glede na sprejete odločitve vodstva ali sveta staršev pri pripravi programa dela posamezne enote vrtca za posamezno leto, tako da so ti podatki v praksi zelo težko primerljivi.

Glede na zgoraj navedeno lahko zaključimo, da glede zgoraj opisane odhodke (odhodkih z naslova stroškov plač, odhodkih z naslova stroškov investicij, odhodkih z naslova stroškov opreme ali storitev), posamezne enote vrtca ni signifikantne razlike med vrtci, ki so organizirani v okviru MOK in vrtci ki so organizirani pod okriljem posameznih osnovnih šol.



Edino pri odhodkih z naslova stroškov prehrane (varovancev), se pojavijo razlike med posameznimi enotami vrtcev, pri katerih ni povsem jasen vzrok za njihov nastanek, tako da smo le te v poglavju 5.2 podrobneje analizirali in preveriti njihovo signifikantnost.

5.1.3 Analiza z vidika podpornih aktivnosti

Z analizo podpornih aktivnosti smo ugotovili, da se informacijska podpora bistveno razlikuje med vrtci in osnovnimi šolami. Pri popisu obstoječega stanja je bila namreč ugotovljena problematika izračuna oz. določanja normativov zaposlenih na posameznem delovnem mestu, ki se v primeru nadaljnje delitve med več zaposlenih še dodatno zaplete. Izpostavljeno je bilo, da imajo osnovne šole za izračun normativov na voljo standardizirano aplikacijo, katere uporabo predlagamo tudi na strani vrtcev, saj bi na ta način lahko izboljšali učinkovitost dela tudi v vrtcih.

Pri analizi organiziranja prehrane obstojijo razlike med posameznimi vrtci (tako med vrtci pri osnovnih šolah, kot med vrtci, ki so organizirani v okviru Kranjskih vrtcev). Do razlik prihaja pri pripravi, prevozu, razdelitvi, dodatnih aktivnosti (tržna dejavnost prehrane), enotnosti organizacije prehrane (vrtec – osnovna šola). Z vidika učinkovitosti zato predlagamo poenotenje procesa organizacije prehrane za vse enote.

Na osnovi posnetka obstoječega stanja ugotavljamo, da prihaja do neskladnosti med posameznimi vrtci, in sicer v razvrščanju posameznih procesov ter izvajanju aktivnosti znotraj njih. Glede na metodološke ugotovitve in praktične izkušnje s področja organizacije poslovnih sistemov predlagamo, da se med enotami vrtcev omenjene neskladnosti odpravijo, procesi pa se poenotijo.

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 52/75

5.2 FINANČNA ANALIZA

V pričujočem poglavju so podane finančne analize delovanja vrtcev MOK in vzgojno-varstvene enote (v nadaljevanju vrtci VVE), ki delujejo pod okriljem osnovnih šol.

V tabeli 11 so predstavljeni vhodni podatki za posamezne vrtce, ki so vključeni v analizo. Podani so vhodni podatki za število otrok, in sicer glede na starostno obdobje: oddelek prvega starostnega obdobja, oddelek drugega starostnega obdobja, kombinirani oddelek in razvojni oddelek. Z namenom primerjave posameznih vrtcev smo izračunali tudi ekvivalent števila otrok za leto 2015 in 2016. Ekvivalent je izračunan na osnovi cene za posamezno kategorijo (npr. oddelek prvega starostnega obdobja) in pripadajočega števila otrok v posamezni kategoriji.



Tabela 11: Število otrok po posameznih vrtcih in izračun ekvivalenta (vrtci VVE in vrtci MOK)

	Kokrica FP	Predosl je	Orehe k	SJenk o	Stražiš če	Skupaj VVE	Vrtci MOK
Oddelkov - I. st. skupine		1	2 (2)	1	3	7	27 (29)
Oddelkov - K. st. skupine			1 (2)	1		2 (3)	7 (3)
Oddelek - 3-4 let	1						
Oddelkov - II. st. skupine	2	2	7 (6)	3	5	20 (19)	55 (58)
Razvojni oddelki							5 (5)
SKUPAJ:	3	3	10	5	8	29	94 (95)
Varovancev - I. st. skupine		19	28	12	38	97	376
Varovancev - K. st. skupine			19	19		38	133
Varovancev - 3-4 let	19				36	55	199
Varovancev - II. st. skupine	45	48	150	68	54	365	1012
Varovancev razvojnega oddelka						0	30
Skupno število otrok 2015	64	67	197	99	128	555	1750
Ekvivalent št. otrok 2015	66,06	73,92	209,2 6	105,43	145,75	600,42	1996,89
Varovancev - I. st. skupine		19	28	12	36	95	402
Varovancev - K. st. skupine			38	19		57	57
Varovancev - 3-4 let	19				39	58	294
Varovancev - II. st. skupine	48	48	128	65	52	341	964
Varovancev razvojnega oddelka						0	30
Skupno število otrok 2016	67	67	194	96	127	551	1747
Ekvivalent št. otrok 2016	69,06	73,92	208,3 2	102,43	144,34	598,08	2005,42

Podobno kot v predhodnem razdelku, so tudi v nadaljevanju (Tabela 12) podani vhodni podatki za vrtce, ki delujejo pod okriljem MOK.

Tabela 12: Število otrok po posameznih vrtcih in izračun ekvivalenta (vrtci MOK)

	Kekec	Biba	Janina
--	-------	------	--------

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 53/75



Oddelkov - I. st. skupine			3
Oddelkov - K. st. skupine	1		
Oddelek - 3-4 let			2
Oddelkov - II. st. skupine	2	2	4
Razvojni oddelki			
SKUPAJ:	3	2	9
Varovancev - I. st. skupine			42
Varovancev - K. st. skupine	19	21	
Varovancev - 3-4 let			37
Varovancev - II. st. skupine	47	24	95
Varovancev razvojnega oddelka			
Skupno število otrok 2015	66	45	174
Ekvivalent št. otrok 2015	68,06	47,28	193,31
Varovancev - I. st. skupine			42
Varovancev - K. st. skupine	19	21	
Varovancev - 3-4 let			37
Varovancev - II. st. skupine	47	21	95
Varovancev razvojnega oddelka			
Skupno število otrok 2016	66	42	174
Ekvivalent št. otrok 2016	68,06	44,28	193,31

KADROVSKI PODATKI

V tem razdelku so podani finančni podatki glede sredstev financiranja vrtcev VVE za leto 2015 (Tabela 13) in leto 2016 (Tabela 14). Podan je tudi izračun financiranja na varovanca, in sicer glede na program in glede na celotna sredstva (npr. 2.684,57 EUR za Kokrico za leto 2015, Tabela 13). Primerjava rezultatov opisne statistike za vrtce VVE in vrtce MOK kaže, da ni bistvenih razlik (primerjava podatkov financiranja MOK na varovanca – program).

Tabela 13: Sredstva financiranja delovanja vrtcev VVE in vrtce MOK (2015)

FINANČNI PODATKI – MOK (2015)	Kokrica FP	Predoslje	Orehok	SJenko	Stražišče	Skupaj VVE	Vrtci MOK
Razlika med ceno programov in plačilom staršev (2015)	172.04 0,48	167.16 4,70	538.20 5,34	260.37 8,62	374.60 6,89	1.512.3 96,03	5.233.7 61,96
Sredstva za plače in druge izdatke zaposlenim (2015)	3.602,6 4	1.980,5 9	12.628 ,75		2.205, 31	20.417, 29	97.215, 92
Sredstva za prispevke delodajalcev (2015)	397,52	318,87	1.831, 51		291,42	2.839,3 2	14.856, 11
Izdatki za blago in storitve (2015)			6.263, 61	3.400, 00		9.663,6 1	48.426, 29
Premije kolektivnega in dodatnega PZ (2015)	11,03	8,59	38,97			58,59 €	231,03
Investicijski transferji (2015)	1.299,0 0	1.429,0 0	3.900, 00	1.686, 00	1.686, 00	10.000, 00	100.000 ,00

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 54/75

Financiranje MOK na varovanca (program)	2.604,19	2.261,48	2.571,97	2.469,63	2.570,29	2.518,91	2.620,96
Financiranje MOK na varovanca	2.684,57	2.312,04	2.689,83	2.517,87	2.598,99	2.590,49	2.751,52

V tabeli 14 so predstavljena sredstva delovanja vrtcev VVE in vrtcev MOK za leto 2016. Kot je razvidno iz tabele 14 je vrednost financiranja za vrtce MOK (izraženo z ekvivalentom) 2.693,11 EUR. Skupna vrednost za vrtce VVE znaša 2.593,39 EUR, iz česar lahko ugotovimo, da ni zaznati bistvenih razlik med financiranjem vrtcev VVE in MOK. Vrednosti za posamezne vrtce variirajo med 2.373,8 EUR (Predoslje) in 2.598,5 EUR (Stražišče).



Tabela 14: Sredstva financiranja delovanja vrtcev VVE in vrtcev MOK (2016)

FINANČNI PODATKI – MOK (2016)	Kokrica FP	Predoslje	Oreh	Sjenko	Stražišče	Skupaj VVE	Vrtci MOK
Razlika med ceno programov in plačilom staršev (2016)	172,98 2,51 €	171,83 2,65 €	552,76 0,20 €	264,88 2,74 €	360,45 6,34 €	1.522,91 4,44 €	5.158,95 6,80 €
Sredstva za plače in druge izdatke zaposlenim (2016)	213,24 €	1.925,02 €	1.358,05 €		11.368,59 €	14.864,90 €	54.103,73 €
Sredstva za prispevke delodajalcev (2016)	34,23 €	309,94 €	211,34 €		1.584,47 €	2.139,98 €	8.225,68 €
Izdatki za blago in storitve (2016)			1.006,87 €	148,64 €		1.155,51 €	7.375,57 €
Premije kolektivnega in dodatnega PZ (2016)	3,00 €		1,43 €		48,22 €	52,65 €	148,95 €
Investicijski transferji (2016)	1.300,00 €	1.400,00 €	3.900,00 €	1.700,00 €	1.620,21 €	9.920,21 €	172.000,00 €
Financiranje MOK na varovanca (program)	2.504,71 €	2.324,63 €	2.653,40 €	2.585,93 €	2.497,23 €	2.546,35 €	2.572,51 €
Financiranje MOK na varovanca	2.527,16 €	2.373,80 €	2.684,50 €	2.603,98 €	2.598,52 €	2.593,39 €	2.693,11 €

V nadaljevanju (Tabela 15 in 16) so podani plani predvidenih stroškov za vrtce VVE in skupne vrednosti za vrtce MOK v letu 2015 in 2016. Kot je razvidno iz tabele 15 najvišja vrednost znaša za Stražišče (420.050,00 EUR), najnižja pa za Predoslje (161.504,99 EUR).

Tabela 15: Plan predvidenih stroškov za vrtce VVE in vrtce MOK (leto 2015)

PLAN PREDVIDENIH STROŠKOV - 2015	Kokrica FP	Predoslje	Oreh	Sjenko	Stražišče	Skupaj VVE	Vrtci MOK
Stroški izvedbe programov (varovancev)	211.317,00	161.504,99	609.200,00	338.000,00	420.050,00	1.740.071,99 €	5.745.967,00
Stroški plač zaposlenim (stroški dela)	211.317,00	161.504,99	609.200,00	338.000,00	420.050,00	1.740.071,99 €	5.745.967,00
Stroški blaga in storitev	83.201,00	106.186,05	202.454,00	84.706,00	175.028,00	651.575,05 €	2.499.033,00
Stroški prehrane (varovancev)	49.971,00	28.634,68	66.500,00	44.994,00	80.230,00	270.329,68 €	770.000,00
Stroški opreme (za izvajanje programov)	20.841,00	39.814,49	77.175,00	18.587,00	25.760,00	182.177,49 €	684.533,00

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 55/75

Stroški storitev (varovancem)	12.389,00	37.736,88	58.779,00	21.125,00	69.038,00	199.067,88 €	1.044.500,00
Stroški investicij	5.121,00	4.286,00	98.100,00	17.780,00	3.686,00	128.973,00 €	182.498,00
Stroški vzdrževanja opreme (prostori, ...)	3.822,00	4.286,00	51.300,00	12.094,00	2.000,00	73.502,00 €	25.000,00
Stroški nakupa nove opreme (prostori, ...)	1.299,00	0,00	46.800,00	5.686,00	1.686,00	55.471,00 €	157.498,00

Vrednosti predvidenih stroškov za leto 2016 so primerljivi z letom 2015 oziroma so nekoliko višji (Tabela 16). Iz tabele je razvidno, da je najvišja planirana vrednost predvidenih stroškov za izvedbo za leto 2016 za vrtec Orehek (610.813,16 EUR), najnižja pa za vrtec Predoslje (192.972,05 EUR).



Tabela 16: Plan predvidenih stroškov za vrtce VVE in vrtce MOK (leto 2016)

PLAN PREDVIDENIH STROŠKOV - 2016	Kokric a FP	Predos lje	Orehe k	SJenk o	Stražiš če	Skupaj VVE	Vrtci MOK
Stroški izvedbe programov (varovancev)	208.583,00	192.972,05	610.813,16	329.752,00	432.500,00	1.774.620,21 €	6.018.577,00
Stroški plač zaposlenim (stroški dela)	208.583,00	192.972,05	610.813,16	329.752,00	432.500,00	1.774.620,21 €	6.018.577,00
Stroški blaga in storitev	76.265,00	92.560,23	217.290,44	87.426,00	175.645,00	649.186,67 €	2.320.265,00
Stroški prehrane (varovancev)	47.500,00	27.391,20	52.000,00	47.500,00	98.292,00	272.683,20 €	773.500,00
Stroški opreme (za izvajanje programov)	14.069,00	30.926,50	65.554,00	18.370,00	27.800,00	156.719,50 €	615.300,00
Stroški storitev (varovancem)	14.696,00	34.242,53	99.736,44	21.556,00	49.553,00	219.783,97 €	931.465,00
Stroški investicij	3.382,00	4.435,00	64.500,00	15.311,00	3.686,00	91.314,00 €	267.244,00
Stroški vzdrževanja opreme (prostori, ...)	1.682,00	4.435,00	50.500,00	8.611,00	2.000,00	67.228,00 €	40.000,00
Stroški nakupa nove opreme (prostori, ...)	1.700,00	0,00	14.000,00	6.700,00	1.686,00	24.086,00 €	227.244,00

V tabeli 17 so predstavljeni podatki za dejanske stroške za vrtce VVE in vrtce MOK za leto 2015. Iz tabele lahko razberemo, da je najvišja planirana vrednost predvidenih stroškov za izvedbo za leto 2015 za vrtec Orehek (590.982,56 EUR), najnižja pa za vrtec Predoslje (197.173,15 EUR).

Tabela 17: Dejanski stroški za vrtce VVE in vrtce MOK (leto 2015)

DEJANSKI STROŠKI (REALIZIRANO) - 2015	Kokric a FP	Predos lje	Orehe k	SJenk o	Stražiš če	Skupaj VVE	Vrtci MOK
Stroški izvedbe programov (varovancev)	199.077,00	197.173,15	590.982,56	315.883,59	384.277,47	1.687.393,77 €	5.614.386,00
Stroški plač zaposlenim (stroški dela)	199.077,00	197.173,15	590.982,56	315.883,59	384.277,47	1.687.393,77 €	5.614.386,00

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 56/75

Stroški blaga in storitev	71.837,00	74.181,80	174.743,68	89.098,82	113.945,43	523.806,73 €	2.581.606,95
Stroški prehrane (varovancev)	46.713,00	26.002,24	50.726,25	45.890,12	64.159,73	233.491,34 €	809.322,34
Stroški opreme (za izvajanje programov)	14.908,00	22.288,11	56.616,11	18.792,92	19.447,65	132.052,79 €	668.882,14
Stroški storitev (varovancem)	10.216,00	25.891,45	67.401,32	24.415,78	30.338,05	158.262,60 €	1.103.402,47
Stroški investicij	9.427,00	3.236,69	104.856,56	17.072,61	5.533,43	140.126,29 €	295.854,66
Stroški vzdrževanja opreme (prostori,)	3.633,00	3.236,69	52.506,65	13.076,87	3.847,43	76.300,64 €	0,00
Stroški nakupa nove opreme (prostori,)	5.794,00	0,00	52.349,91	3.995,74	1.686,00	63.825,65 €	295.854,66

Dejanski stroški za vrtce VVE in vrtce MOK za leto 2016 so prikazani v tabeli 18. Najvišjo vrednost dosega vrtec Orehek (610.835,25 EUR), medtem ko najnižjo vrtec Predoslje (188.633,81 EUR).



Tabela 18: Dejanski stroški za vrtce VVE in vrtce MOK (leto 2016)

DEJANSKI STROŠKI (REALIZIRANO) - 2016	Kokrica FP	Predoslje	Orehek	SJenk o	Stražišče	Skupaj VVE	Vrtci MOK
Stroški izvedbe programov (varovancev)	193.803,00	188.633,81	610.835,25	313.267,42	428.976,24	1.735.515,72 €	5.794.878,68
Stroški plač zaposlenim (stroški dela)	193.803,00	188.633,81	610.835,25	313.267,42	428.976,24	1.735.515,72 €	5.794.878,68
Stroški blaga in storitev	63.028,00	83.117,64	163.929,37	85.877,84	103.495,62	499.448,47 €	2.065.393,69
Stroški prehrane (varovancev)	43.598,00	24.923,41	46.599,59	42.260,36	42.963,58	200.344,94 €	647.310,94
Stroški opreme (za izvajanje programov)	10.189,00	24.151,66	87.194,00	18.201,01	15.766,89	155.502,56 €	612.443,71
Stroški storitev (varovancem)	9.241,00	34.042,57	30.135,78	25.416,47	44.765,15	143.600,97 €	805.639,04
Stroški investicij	6.459,00	3.416,36	64.198,66	15.489,11	10.363,43	99.926,56 €	426.146,68
Stroški vzdrževanja opreme (prostori,)	4.527,00	3.416,36	54.173,75	10.538,97	8.677,43	81.333,51 €	129.797,58
Stroški nakupa nove opreme (prostori,)	1.932,00	0,00	10.024,91	4.950,14	1.686,00	18.593,05 €	296.349,10

Spodnja tabela (Tabela 19) prikazuje prihodke za vrtce VVE in vrtce MOK za leto 2015. Najvišja vrednost prihodkov je razvidna pri vrtcu Orehek (897.304,17 EUR), najnižja pa pri vrtcu Predoslje (275.002,11 EUR).

Tabela 19: Prihodki iz letnega poročila za vrtce VVE in vrtce MOK (leto 2015)

PRIHODKI IZ LETNEGA POROČILA - 2015	Kokrica FP	Predoslje	Orehek	SJenk o	Stražišče	Skupaj VVE	Vrtci MOK
Skupaj	281.142,00	275.002,11	897.304,17	437.326,76	629.616,48	2.520.391,52 €	8.527.202,03

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 57/75

Prihodki z naslova izvedbe programov (MOK)	172.040	167.164,70	558.968,18	263.778,62	374.606,79	1.536.558,29 €	5.504.745,47
Ostali prihodka (z naslova MOK)	5.390	3.728,46	3.900,00	1.686,00	4.191,32	18.895,78 €	0,00
Prihodki z naslova izvedbe programov (druge občine)	1.766	2.917,75	24.169,31	12.671,61	50.261,90	91.786,57 €	365.773,80
Ostali prihodka (druge občine)		0,00		0,00	0,00	0,00 €	0,00
Prihodki z naslova izvedbe programov (starši)	96.702	92.303,06	269.726,44	142.930,13	168.916,77	770.578,40 €	2.181.567,45
Ostali prihodka (z naslova starši)		0,00		0,00	0,00	0,00 €	0,00
Prihodki z naslova izvedbe programov (ministrstvo)	5.244	8.888,14		16.260,40	31.639,70	62.032,24 €	291.383,89
Ostali prihodka (z naslova ministrstvo)		0,00	40.540,24	0,00	0,00	40.540,24 €	0,00
Prihodki z naslova evropske unije		0,00		0,00	0,00	0,00 €	0,00
Ostali prihodka		0,00		0,00	0,00	0,00 €	183.731,42

V nadaljevanju (Tabela 20) so predstavljeni prihodka za vrtce VVE in vrtce MOK za leto 2016. Iz tabele lahko razberemo, da je najvišja vrednost pri vrtcu Orehek (813.315,80 EUR) in najnižja pri vrtcu Predoslje (280.294,10 EUR).

Tabela 20: Prihodki iz letnega poročila za vrtce VVE in vrtce MOK (leto 2016)

PRIHODKI IZ LETNEGA POROČILA - 2016	Kokrica FP	Predoslje	Orehek	Sjenko	Stražišče	Skupaj VVE	Vrtci MOK
Skupaj	262.704,00	280.294,10	813.315,80	425.828,40	604.062,05	2.386.204,35 €	8.304.960,11
Prihodki z naslova izvedbe programov (MOK)	172.974	171.832,65	555.337,89	265.031,38	360.456,34	1.525.632,26 €	5.411.545,33
Ostali prihodka (z naslova MOK)	1.559	3.634,96	3.900,00	1.700,00	14.621,49	25.415,45 €	0,00
Prihodki z naslova izvedbe programov (druge občine)		512,72	12.291,25	8.054,92	38.375,31	59.234,20 €	344.111,90
Ostali prihodka (druge občine)		0,00		0,00	0,00	0,00 €	0,00
Prihodki z naslova izvedbe programov (starši)	81.349	98.191,05	205.101,95	139.128,06	160.118,31	683.888,37 €	2.063.941,17
Ostali prihodka (z naslova starši)		0,00		0,00	0,00	0,00 €	0,00
Prihodki z naslova izvedbe programov (ministrstvo)	6.572	6.122,72		11.914,04	30.490,60	55.099,36 €	300.403,74
Ostali prihodka (z naslova ministrstvo)		0,00	36.684,71	0,00	0,00	36.684,71 €	0,00
Prihodki z naslova evropske unije		0,00		0,00	0,00	0,00 €	1.910,40
Ostali prihodka	250	0,00		0,00	0,00	250,00 €	183.047,57

V naslednji tabeli (Tabela 21) je prikazan izračun prihodkov na varovanca in oddelek za vrtce VVE in vrtce MOK za 2015 in 2016. Najvišji prihodek v letu 2015 pripada vrtcu Stražišče (4.319,98 EUR), kot tudi v letu 2016. Najnižjo vrednost za leto 2015 in 2016 dosega vrtce Predoslje (3.720,35 EUR). V kolikor prihodke prikažemo glede na oddelek, lahko izpostavimo najvišjo vrednost, in sicer za vrtce Predoslje (v letu 2016).



Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 58/75

Tabela 21: Izračun prihodkov na varovanca in oddelek za vrtce VVE in vrtce MOK (leto 2015 in 2016)

	Kokrica FP	Predos lje	Orehe k	SJenk o	Stražiš če	Skupaj VVE	Vrtci MOK
Prihodek na varovanca 2015	4.255,67	3.720,35	4.288,02	4.147,94	4.319,98	4.197,74	4.270,24
Prihodek na varovanca 2016	3.803,84	3.791,94	3.904,14	4.157,17	4.184,92	3.989,79	4.141,26
Prihodek na oddelek 2015	93.714,00	91.667,37	89.730,42	87.465,35	78.702,06	86.910,05	90.714,92
Prihodek na oddelek 2016	87.568,00	93.431,37	81.331,58	85.165,68	75.507,76	82.282,91	87.420,63
Prihodek s strani občine (na otroka) 2015	2.712,51	2.351,39	2.805,33	2.638,05	2.943,90	2.743,49	2.939,83
Prihodek s strani občine (na otroka) 2016	2.527,16	2.380,74	2.743,50	2.682,61	2.864,39	2.692,43	2.870,05

Odhodki za vrtce VVE so razvidni iz tabele 22. kot je razvidno iz analize najvišja vrednost stroškov dela pripada vrtcu Orehek (590.982,56), najnižja pa vrtcu Predoslje (197.173,15).



Tabela 22: Odhodki za vrtce VVE (leto 2015)

ODHODKI - 2015	Kokrica a FP	Predos lje	Orehe k	SJenk o	Stražiš če	Skupaj VVE
Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	199.077	197.173,15	590.982,56	315.883,59	384.277,47	1.687.393,77 €
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	71.837,00	74.181,80	174.743,68	89.098,82	113.945,43	523.806,73 €
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	46.713	26.002,24	50.726,25	45.890,12	64.159,73	233.491,34 €
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	14.908	22.288,11	56.616,11	18.792,92	19.447,65	132.052,79 €
Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	10.216	25.891,45	67.401,32	24.415,78	30.338,05	158.262,60 €
Odhodki z naslova stroškov investicij	9.427,00	3.236,69	104.856,56	17.072,61	5.533,43	140.126,29 €
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori,)	3.633	3.236,69	52.506,65	13.076,87	3.847,43	76.300,64 €
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori,)	5.794		52.349,91	3.995,74	1.686,00	63.825,65 €

V spodnji tabeli (Tabela 23) so prikazani odhodki za vrtce MOK (Kekec, Biba in Janina) za leto 2015. Najvišja vrednost odhodkov iz naslova stroškov dela pripada vrtcu Janina (533.397,03 EUR), najnižja vrednost pa vrtcu Biba (113.347,77 EUR).

Tabela 23: Odhodki za vrtce Kekec, Biba in Janina (leto 2015)

ODHODKI - 2015	Kekec	Biba	Janina

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 59/75

Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	153.741,6 1	113.347,7 7	533.397,0 3
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	54.819,04	35.620,30	159.600,44
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	26.273,01	16.192,38	73.486,22
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	19.236,15	12.618,81	63.886,14
Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	9.309,88	6.809,11	22.228,08
Odhodki z naslova stroškov investicij	100.123,67	2.641,43	48.885,41
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori,)	98.034,61	2.641,43	48.885,41
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori,)	2.089,06	0,00	0,00

Odhodki za vrtce VVE za leto 2016 so razvidni iz tabele 24. Za leto 2016 lahko ugotovimo, da najvišja vrednost odhodkov z naslova stroškov dela pripada vrtcu Orehek, najnižja pa vrtcu Predoslje.



Tabela 24: Odhodki za vrtce VVE (leto 2016)

ODHODKI – 2016	Kokrica FP	Predoslje	Orehek	Sjenko	Stražišče	Skupaj VVE
Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	193.803	188.633,81	610.835,25	313.267,42	428.976,24	1.735.515,72 €
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	63.028,00	83.117,64	163.929,37	85.877,84	103.495,62	499.448,47 €
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	43.598	24.923,41	46.599,59	42.260,36	42.963,58	200.344,94 €
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	10.189	24.151,66	87.194,00	18.201,01	15.766,89	155.502,56 €
Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	9.241	34.042,57	30.135,78	25.416,47	44.765,15	143.600,97 €
Odhodki z naslova stroškov investicij	6.459,00	3.416,36	64.198,66	15.489,11	10.363,43	99.926,56 €
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori,)	4.527	3.416,36	54.173,75	10.538,97	8.677,43	81.333,51 €
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori,)	1.932		10.024,91	4.950,14	1.686,00	18.593,05 €

Spodnja tabela (Tabela 25) prikazuje odhodke za vrtce Kekec, Biba in Janina za leto 2016. Podobno kot za leto 2015, najvišja vrednost odhodkov z naslova stroškov dela pripada vrtcu Janina (534.908,49 EUR).

Tabela 25: Odhodki za vrtce Kekec, Biba in Janina (leto 2016)

ODHODKI - 2016	Kekec	Biba	Janina
Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	162.296,21	111.250,42	534.908,49

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 60/75

Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	47.351,73	31.931,29	153.332,33
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	24.954,73	16.210,91	69.112,43
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	13.826,74	9.525,84	62.168,77
Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	8.570,26	6.194,54	22.051,13
Odhodki z naslova stroškov investicij	14.908,98	6.063,99	7.452,71
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori,)	13.858,09	5.676,82	7.286,78
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori,)	1.050,89	387,17	165,93

Izračun odhodkov vrtcev VVE na ekvivalentnega varovanca za leto 2015 je razviden iz tabele 26. Kot je razvidno iz tabele 14 odhodki za posamezne vrtce VVE variirajo med 2636,64 EUR (Stražišče) in 3013,45 EUR (Kokrica).



Tabela 26: Izračun odhodkov vrtcev VVE na ekvivalentnega varovanca (leto 2015)

2015 - na ekvivalentnega varovanca	Kokrica FP	Predoslje	Oreh ek	SJenko	Stražišče	Skupaj VVE
Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	3013,45	2667,45	2824,18	2996,08	2636,64	2810,37
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	1087,40	1003,56	835,06	845,08	781,81	872,40
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	707,10	351,77	242,41	435,26	440,22	388,88
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	225,66	301,52	270,56	178,25	133,44	219,94
Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	154,64	350,27	322,10	231,58	208,16	263,59
Odhodki z naslova stroškov investicij	142,70	43,79	501,09	161,93	37,97	233,38
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori,)	54,99	43,79	250,92	124,03	26,40	127,08
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori,)	87,70	0,00	250,17	37,90	11,57	106,30

Naslednja tabela (Tabela 27) prikazuje izračun odhodkov vrtce MOK (Kekec, Biba in Janina) na ekvivalentnega varovanca za leto 2015. V kolikor primerjavo stroške dela med vrtci MOK in vrtci VVE ni zaznati večjega odstopanja.

Tabela 27: Izračun odhodkov vrtce Kekec, Biba in Janina na ekvivalentnega varovanca (leto 2015)

2015 - na ekvivalentnega varovanca	Kekec	Biba	Janina
Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	2258,82	2397,37	2759,28
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	805,42	753,39	825,62
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	386,01	342,48	380,15
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	282,62	266,90	330,49

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 61/75

Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	136,78	144,02	114,99
Odhodki z naslova stroškov investicij	1471,05	55,87	252,89
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori,)	1440,35	55,87	252,89
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori,)	30,69	0,00	0,00

Izračun odhodkov vrtcev VVE na ekvivalentnega varovanca za leto 2016 je razviden iz tabele 28.

Tabela 28: Izračun odhodkov vrtcev VVE na ekvivalentnega varovanca (leto 2016)



2016 - na ekvivalentnega varovanca	Kokrica FP	Predoslje	Oreh ek	SJenko	Stražišče	Skupaj VVE
Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	2806,18	2551,92	2932,18	3058,29	2971,93	2901,83
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	912,62	1124,45	786,91	838,39	717,01	835,09
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	631,28	337,18	223,69	412,57	297,65	334,98
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	147,53	326,73	418,56	177,69	109,23	260,00
Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	133,81	460,54	144,66	248,13	310,13	240,10
Odhodki z naslova stroškov investicij	93,52	46,22	308,17	151,21	71,80	167,08
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori,)	65,55	46,22	260,05	102,89	60,12	135,99
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori,)	27,97	0,00	48,12	48,33	11,68	31,09

V nadaljevanju (Tabela 29) je prikazan izračun odhodkov vrtce Kekec, Biba in Janina na ekvivalentnega varovanca za leto 2016.

Tabela 29: Izračun odhodkov vrtce Kekec, Biba in Janina na ekvivalentnega varovanca (leto 2016)

2016 - na ekvivalentnega varovanca	Kekec	Biba	Janina
Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenih (stroškov dela)	2384,50	2512,43	2767,10
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev	695,71	721,12	793,19
Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)	366,64	366,10	357,52
Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)	203,15	215,13	321,60
Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)	125,92	139,89	114,07
Odhodki z naslova stroškov investicij	219,05	136,95	38,55
Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori,)	203,61	128,20	37,69
Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori,)	15,44	8,74	0,86

V okviru statistične analize, katere namen je primerjava finančnih podatkov med posameznimi vrtci, smo uporabili t-test ter enojno analizo variance (ANOVA). Zaradi majhnega števila posameznih podatkov in potencialnega »kršenja« predpostavke o normalni porazdelitvi

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 62/75

spremenljivk smo uporabili tudi neparametrične teste, in sicer: Mann-Whitney U Test in Kruskal–Wallis one-way analysis of variance.

V nadaljevanju so podani rezultati enojne analize variance (ANOVA) in Kruskal–Wallis testa za primerjavo odhodkov iz leta 2015 med vrtci Kekec, Biba in Janina.

Tabela 30: Opisna statistika odhodkov za leto 2015 za vrtce MOK (na ekvivalentnega varovanja)

Descriptives

Odhodki 2015

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Kekec	8	851,4675	796,25181	281,51753	185,7843	1517,1507	30,69	2258,82
Biba	8	501,9875	803,07984	283,93160	-169,4041	1173,3791	,00	2397,37
Janina	8	614,5387	899,91099	318,16658	-137,8057	1366,8832	,00	2759,28
Total	24	655,9979	811,08433	165,56190	313,5070	998,4888	,00	2759,28

Rezultati parametričnega testa (ANOVA) kažejo na to, da ni statistično značilnih razlik med vrtci MOK, kar zadeva odhodke 2015 ($F = 0,366$; $p > 0,05$).

Tabela 31: Rezultati ANOVE

ANOVA

Odhodki 2015

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	509171,432	2	254585,716	,366	,698
Within Groups	14621557,800	21	696264,657		
Total	15130729,240	23			

V nadaljevanju so podani rezultati neparametričnega testa (Kruskal–Wallis test) za primerjavo vrednosti odhodkov za 2015 med vrtci MOK.

Tabela 32: Rezultati povprečja rangov za vrtce MOK

Ranks

	Vrtec	N	Mean Rank
Odhodki 2015	Kekec	8	14,88
	Biba	8	10,44
	Janina	8	12,19
	Total	24	

Kot je razvidno iz tabele 33 ne moremo trditi, da obstajajo razlike med vrtci MOK z ozirom na odhodke 2015 ($\chi = 1,601$, $p > 0,05$).



Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 63/75

Tabela 33: Rezultati testne statistike za vrtce MOK

Test Statistics^{a,b}

Odhodki2015	
Chi-Square	1,601
df	2
Asymp. Sig.	,449

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Vrtec

V nadaljevanju je podana statistična analiza za ugotavljanje statistično značilnih razlik med vrtci VVE.

Tabela 34: Rezultati opisne statistike za vrtce VVE

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Odhodki 2015	40	625,4650	888,66203	,00	3013,45
Vrtec	40	3,0000	1,43223	1,00	5,00

Tabela 35: Rezultati povprečja rangov za vrtce VVE

Ranks

	Vrtec	N	Mean Rank
Odhodki 2015	Kokrica	8	20,50
	Predoslje	8	19,88
	Orehek	8	25,63
	SJenko	8	20,00
	Stražišče	8	16,50
Total		40	



Tabela 36: Rezultati testne statistike za vrtce VVE

Test Statistics^{a,b}

Odhodki 2015	
Chi-Square	2,512
df	4
Asymp. Sig.	,643

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Vrtec

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 64/75

Na osnovi rezultatov neparametričnega testa lahko podamo zaključek, da nimamo zadostnih dokazov, da bi trdili, da obstajajo statistično značilne razlike med vrtci VVE z ozirom na odhodke 2015 ($\chi = 2,512$, $p > 0,05$).

V nadaljevanju so podani rezultati primerjave povprečne vrednosti (t-test) odhodkov 2015 za vrtce VVE in vrtce MOK.

Tabela 37: Rezultati opisne statistike

Group Statistics					
	Group	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Odhodki 2015	Vrtci	40	625,4650	888,66203	140,50980
	VVE				
	MOK	24	655,9979	811,08433	165,56190

Iz rezultatov t-testa je razvidno, da ni statistično značilnih razlik med vrtci VVE in vrtci MOK ($t = -0,137$; $p > 0,05$).



Tabela 38: Rezultati t-testa

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Odhodki2015	Equal variances assumed	,001	,979	-,137	62	,891	-30,53292	222,23164	474,76763	413,70180
	Equal variances not assumed			-,141	52,119	,889	-30,53292	217,14913	466,25093	405,18510

Dodatno so podani tudi rezultati neparametričnega testa (Tabela 39-41). Na osnovi rezultatov ne moremo trditi, da obstajajo statistično značilne razlike med vrtci VVE in MOK, kar zadeva odhodke iz leta 2015.

Tabela 39: Rezultati opisne statistike

Descriptive Statistics					
	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 65/75

Odhodki 2015	64	636,9148	853,97113	,00	3013,45
Group	64	1,3750	,48795	1,00	2,00

Tabela 40: Rezultati povprečja rangov za vrtce VVE in MOK

		Ranks			
	Group	N	Mean Rank	Sum of Ranks	
Odhodki 2015	Vrtci	40	31,85	1274,00	
	VVE				
	MOK	24	33,58	806,00	
	Total	64			

Tabela 41: Rezultati testne statistike za primerjavo med vrtci VVE in MOK

Test Statistics ^a	
	Odhodki 2015
Mann-Whitney U	454,000
Wilcoxon W	1274,000
Z	-,361
Asymp. Sig. (2-tailed)	,718

a. Grouping Variable: Group

Do podobnih ugotovitev smo prišli tudi z analizo podatkov za odhodke 2016. Na osnovi rezultatov torej nimamo zadostnih dokazov, da bi argumentirali razlike med vrtci VVE in MOK.



V nadaljevanju je podana podrobnejša analiza, in sicer za odhodke iz naslova stroškov dela za leto 2015.

Tabela 42: Rezultati opisne statistike

Descriptive Statistics					
	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Odhodek plače	8	2694,1575	266,15609	2258,82	3013,45
Group1	8	1,3750	,51755	1,00	2,00

Tabela 43: Rezultati povprečja rangov za vrtce VVE in MOK

		Ranks			
	Group1	N	Mean Rank	Sum of Ranks	
Odhodek plače	Vrtci VVE	5	5,60	28,00	
	MOK	3	2,67	8,00	
	Total	8			

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 66/75

Rezultati neparametričnega testa (mann-whitney u test) kažejo na to, da ni statistično značilnih razlik med vrtci VVE in vrtci MOK, kar zadeva stroškov dela za leto 2015.

Tabela 44: Rezultati testne statistike za primerjavo med vrtci VVE in MOK

	Odhodek place
Mann-Whitney U	2,000
Wilcoxon W	8,000
Z	-1,640
Asymp. Sig. (2-tailed)	,101
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,143 ^b

a. Grouping Variable: Group1

b. Not corrected for ties.



V nadaljevanju (Tabela 30 in 31) so podani rezultati t-testa za primerjavo stroškov dela za leto 2015 med vrtci VVE in MOK ($t = 2,346$; $p > 0,05$). Rezultati kažejo na to, da ni statistično značilnih razlik.

Tabela 45: Rezultati opisne statistike

	Group1	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Odhodki plače 15	Vrtci VVE	5	2827,5582	176,81308	79,07321
	MOK	3	2471,8231	258,40423	149,18975

Tabela 46: Rezultati t-testa

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2- tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Odhodki plače 15	Equal variances assumed	,584	,474	2,346	6	,057	355,73511	151,61265	-15,24768	726,71790
	Equal variances not assumed			2,107	3,157	,121	355,73511	168,84950	166,81863	878,28886

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 67/75

Dodatne analize za primerjavo med vrtci VVE in MOK kažejo na to, da tudi za leto 2016 ni razlik med stroški dela.

Tabela 47: Rezultati opisne statistike (stroški dela 2016)

Descriptive Statistics					
	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Odhodki plače16	8	2748,0669	242,06358	2384,50	3058,29
Group1	8	1,3750	,51755	1,00	2,00

Tabela 48: Rezultati povprečja rangov za vrtce VVE in MOK (stroški dela 2016)

Ranks				
	Group1	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Odhodki plače16	Šole	5	5,80	29,00
	MOK	3	2,33	7,00
	Total	8		

Tabela 49: Rezultati testne statistike za primerjavo med vrtci VVE in MOK (stroški dela 2016)

Test Statistics ^a	
	Odhodkiplace16
Mann-Whitney U	1,000
Wilcoxon W	7,000
Z	-1,938
Asymp. Sig. (2-tailed)	,053
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,071 ^b

a. Grouping Variable: Group1

b. Not corrected for ties.

V nadaljevanju (Tabela 30 in 31) so podani rezultati t-testa za primerjavo stroškov dela za leto 2016 med vrtci VVE in MOK ($t = 2,161$; $p > 0,05$). Rezultati kažejo na to, da ni statistično značilnih razlik.

Tabela 50: Rezultati opisne statistike (stroški dela 2016)

Group Statistics					
	Group1	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Odhodki plače16	Šole	5	2864,1005	196,71029	87,97151
	MOK	3	2554,6776	194,76443	112,44730



Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 68/75

Tabela 51: Rezultati t-testa (stroški dela 2016)

Independent Samples Test

Levene's Test
for Equality of
Variances

t-test for Equality of Means

		F		Sig.		t		df		Sig. (2-tailed)		Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
														Lower	Upper
Odhodki plače16	Equal variances assumed	,008	,933	2,161	6	,074	309,42296	143,18476						40,93754	659,78346
	Equal variances not assumed			2,167	4,377	,090	309,42296	142,77038						73,84730	692,69323

V nadaljevanju (Tabela 52 – 54) so podani rezultati primerjave med vrtci VVE in vrtci MOK glede stroškov prehrane v letu 2015.

Tabela 52: Rezultati opisne statistike (prehrana 2015)

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Prehrana15	8	410,6737	134,86419	242,41	707,10
Group1	8	1,3750	,51755	1,00	2,00

Tabela 53: Rezultati povprečja rangov za vrtce VVE in MOK (prehrana 2015)



Ranks

Group1	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Prehrana15 Vrtci VVE	5	5,00	25,00
MOK	3	3,67	11,00
Total	8		

Kot je razvidno iz rezultatov neparametričnega testa, ne moremo trditi, da obstajajo statistično značilne razlike med vrtci VVE in vrtci MOK ($U = 5,000$; $p > 0,05$).

Tabela 54: Rezultati testne statistike za primerjavo med vrtci VVE in MOK (prehrana 2015)

Test Statistics^a

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 69/75

Prehrana15	
Mann-Whitney U	5,000
Wilcoxon W	11,000
Z	-,745
Asymp. Sig. (2-tailed)	,456
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,571 ^b

a. Grouping Variable: Group1

b. Not corrected for ties.

V nadaljevanju (Tabela 55 – 57) so podani rezultati primerjave med vrtci VVE in vrtci MOK glede stroškov prehrane v letu 2016.

Tabela 55: Rezultati opisne statistike (prehrana 2016)

Descriptive Statistics					
	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Prehrana16	8	374,0785	118,22902	223,69	631,28
Group1	8	1,3750	,51755	1,00	2,00

Tabela 56: Rezultati povprečja rangov za vrtce VVE in MOK (prehrana 2016)

Ranks				
	Group1	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Prehrana16	Šole	5	4,20	21,00
	MOK	3	5,00	15,00
	Total	8		



Kot je razvidno iz rezultatov neparametričnega testa, ne moremo trditi, da obstajajo statistično značilne razlike med vrtci VVE in vrtci MOK ($U = 6,000$; $p > 0,05$).

Tabela 57: Rezultati testne statistike za primerjavo med vrtci VVE in MOK (prehrana 2016)

Test Statistics ^a	
Prehrana16	
Mann-Whitney U	6,000
Wilcoxon W	21,000
Z	-,447
Asymp. Sig. (2-tailed)	,655
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	,786 ^b



a. Grouping Variable: Group1

b. Not corrected for ties.



Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 70/75

Povzetek ključnih ugotovitev analize finančnih podatkov:

- Na podlagi vhodnih podatkov za vrtce vključenih za analize glede na starostno obdobje, smo z namenom primerjave posameznih enot vrtcev izračunali ekvivalent števila otrok za leti 2015 in 2016 (razvidno iz tabel 11 in 12).
- V analizi smo podali izračun financiranja na varovanca glede na program in glede na celotna sredstva (razvidno iz tabel 13 in 14).
 - S primerjavo rezultatov opisne statistike za vrtce smo ugotovili, da ne obstajajo bistvene razlike pri čemer smo primerjali podatke financiranja tako na varovanca kakor tudi na program.
 - Na podlagi pridobljenih vrednosti financiranja za vrtce (izraženo z ekvivalentom) in skupne vrednosti za vrtce smo ugotovili, da ni zaznani bistvenih razlik med financiranjem vrtcev v VVE in MOK.
- Pri analizi planov predvidenih stroškov za vrtce VVE in skupne vrednosti za vrtce MOK je možno izpostaviti, da je najvišja vrednost ugotovljena za vrtec Stražišče najnižja pa za vrtec Predoslje (razvidno iz tabel 16 in 17).
- Pri analizi dejanskih stroškov za vrtce VVE in vrtce MOK za leto 2016 najvišjo vrednost dosega vrtec Orehek, najnižjo vrtec Predoslje (razvidno iz tabele 18).
- Analiza prihodkov za leto 2015 kaže, da je najvišjo vrednost razbrati pri vrtcu Orehek, najnižjo pa pri vrtcu Predoslje (tabela 19). Enako ugotovimo z analizo prihodkov za leto 2016 (tabela 20).
- Nadalje smo na podlagi izračuna prihodkov na varovanca in oddelek za vrtce VVE in vrtce MOK za leto 2016 izpostavili vrtec Predoslje (razvidno iz tabele 21).
- Z analizo odhodkov za izbrane vrtce MOK (Kekec, Biba n Janina) je za leto 2015 moč ugotoviti, da najvišja vrednost iz naslova stroškov dela pripada vrtcu Janina (tabela 23). Za vrtce VVE iz naslova stroškov dela je pri vrtcu Orehek moč ugotoviti najvišjo vrednost. V letu 2016 za enako analizo ugotovimo najvišje vrednosti, kot v letu 2015.
- Z izračunom odhodkov na ekvivalentnega varovanca za leti 2015 in 2016 ne ugotovimo večjega odstopanja v stroških dela med vrtci MOK in vrtci VVE.
- Primerjavo finančnih podatkov med posameznimi vrtci smo nadalje izvedli s pomočjo statistične analize in ugotovili sledeče:
 - Rezultati parametričnega in neparametričnega testa kažejo, da ni statistično značilnih razlik v letu 2015 in 2016, kar zadeva odhodke med posameznimi vrtci.
 - Rezultati parametričnega in neparametričnega testa kažejo, da ni statistično značilnih razlik v letu 2015 in 2016, kar zadeva stroške dela med posameznimi vrtci.
 - Rezultati parametričnega in neparametričnega testa kažejo, da ni statistično značilnih razlik v letu 2015 in 2016, kar zadeva stroške prehrane med posameznimi vrtci.
 - Na osnovi zgoraj navedenih ugotovitev lahko zaključimo, da nimamo zadostnih dokazov, da bi trdili, da obstajajo statistično značilne razlike med posameznimi vrtci. Pri tem lahko izpostavimo omejitve raziskave, ki se kaže v majhnem številu podatkov, ki so bili vključeni v statistične teste. Slednje lahko vpliva na

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 71/75

robustnost izračunov. V ta namen smo uporabili tudi neparametrične teste, ki so manj občutljivi na porazdelitev vhodnih podatkov.

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 72/75

6. PREDLOG UKREPOV

V zaključku predstavljamo predlagano vsebino organizacijskih ukrepov, glede na zbrane in analizirane podatke izbranih enot vrtcev. Vsebini organizacijskih ukrepov sledi predlog načina uvedbe organizacijskih ukrepov, ki jih kot končni rezultat zaključnega poročila projekta oddajamo naročniku projekta.

6.1 VSEBINA PREDLAGANIH ORGANIZACIJSKIH UKREPOV

Glede na predstavljen posnetek stanja in izdelane analize z vidika organiziranosti in financiranja, ne moremo z gotovostjo trditi, da bi katerakoli oblika organiziranosti posamezne enote vrtca izkazovala statistično pomembno učinkovitejše delovanje od ostalih.

Vendar pa v raziskavi ugotavljamo kar nekaj organizacijskih težav, ki izhajajo iz različne organiziranosti posameznih enot vrtcev. Zategadelj predlagamo, kot enega izmed organizacijskih ukrepov, poenotenje organiziranosti enot vrtcev.

To ne pomeni, da se je potrebno takoj odločiti za enotno organizacijsko strukturo vrtcev, bodisi v okviru Kranjskih vrtcev ali v okviru osnovnih šol. Menimo, da lahko v prehodnem obdobju organizacijske strukture, zlasti pa lokacije in določene posebnosti delovanja in vsebin posameznih enot vrtcev ostanejo nespremenjene.

Predlagamo pa odločno in čim prejšnje poenotenje procesov! Pri tem predlagamo, da se najprej poenotijo temeljni procesi v vrtcih. Sem spadajo vse dejavnosti, povezane z varovanjem in vzgojo otrok. Poleg neposrednega dela z otroki, lahko kot primer navedemo, da v to kategorijo spada npr. tudi razdeljevanje hrane.

Temeljnimi procesom je potrebno prilagoditi podporne procese. Tu lahko kot primer navedemo procese priprave hrane, ki so raznoliki po vseh opazovanih kriterijih in zato organizacijsko med seboj niso niti primerljivi.



Nazadnje je nujno poenotiti tudi vodstvene procese. Četudi bodo posamezne enote vrtcev ostale v različnih organizacijskih oblikah, je potrebno odločanje in vodenje urediti za vse enako.

Ko bodo procesi ustrezno organizacijsko poenoteni in pod pogojem da so kadrovske ter informacijske podprti, se lahko upravljavci suvereno odločijo, kakšne bodo organizacijske strukture in kakšna bo linija vodenja celotnega sistema.

6.2 NAČIN UVAJANJA ORGANIZACIJSKIH UKREPOV

Pri prenovi poslovnih procesov predlagamo odločevalcem, da uporabijo projektni pristop, enovito metodologijo in postopno uvajanje.

Prvi korak in nujen korak v tej smeri nedvomno seznanitev odločevalcev z analizo organiziranosti in sprejem odločitve. V kolikor se bodo odločevalci (upravljavci) odločili za prenovu procesov, lahko pri tem ponudimo metodološko in strokovno pomoč v obliki sodelovanja in svetovanja.

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 73/75

Prva faza projekta prenove je »Faza priprave«. V tej fazi se oblikujejo namenski in objektni cilji, opredelijo se omejitve (časovni okvir, razpoložljivi člani tima in razpoložljiva finančna sredstva) in izdelava se podroben plan projekta v obliki projektne definicije. Ta se potrdi s strani odločevalcev. S tem se priprava projekta zaključi. Začnejo se izvedbene faze.



Dejanska izvedba projekta se začne s »Fazo posnetka stanja«. Faza posnetka stanja je pri projektu prenove poslovnih procesov sestavljena iz posnetka obstoječe organizacijske strukture, posnetka obstoječega informacijskega in obstoječega kadrovskega sistema. Najpomembnejša aktivnost v tej fazi je vsekakor podroben in celovit posnetek procesov. Navedene aktivnosti morajo biti opravljene v pravilnem vrstnem redu. Pridobljeni podatki morajo biti zajeti v ustrezen repozitorij, da jih je mogoče analitično obdelati ter grafično predstaviti. Predlagamo uporabo EPC modelov in orodja Aris.

Sledi »Faza analize poslovnega sistema«. Vhodni podatki za to fazo izhajajo iz repozitorija obstoječega poslovnega sistema, ki je rezultat posnetka stanja. Pripraviti je potrebno enovito indeksno analizo in v njej upoštevati vsaj razmerja med pretočnimi časi in tehnološkimi časi ter analizo stroškov procesa. Pomembna je tudi analiza informacijskih in organizacijskih vrzeli. Poleg tega mora upravljavec v fazi analize sprejeti nekatere strateške usmeritve, na podlagi katerih je mogoče pripraviti predloge ciljnega stanja. Identificirati in upoštevati je potrebno tudi tiste vplivne faktorje iz okolja poslovnega sistema, na katere poslovni sistem ne more vplivati, so pa za poslovanje v prihodnosti pomembni. V fazi analize je smiselno pripraviti primerjalne študije s sorodnimi poslovnimi sistemi in jih upoštevati pri pripravi predlogov ciljnega stanja ter izbiri ključnih procesov za prenavo..

Po potrditvi izbranih ključnih procesov se oblikujejo timi za prenavo za vsak proces. Vsak tim se oblikuje glede na specifične potrebe, ki so definirane že v fazi analize. Generalno prenavo procesov poteka na več nivojih. Na najvišjem nivoju gre za spremembo relacij med posameznimi procesi, saj je mogoče procese npr. opustiti, izločiti, jih oddati, pripojiti, spremeniti njihova vozlišča itd.. Prenava posameznega procesa na tem nivoju močno vpliva tudi na ostale procese v procesni verigi, zato je nujno verificirati vsak korak tudi z drugimi deležniki. Na nižjem nivoju gre za preoblikovanje posameznega procesa. Proces je mogoče razvejati, spremeniti zaporedja opravil, ga standardizirati, posplošiti, preobraziti itd, vendar tako, da spremembe ne vplivajo neposredno na druge procese. Na najnižjem nivoju gre predvsem za urejanje zaporedja posameznih opravil in za njihovo združevanje ter spremembo izvajanja novo oblikovanih opravil ob upoštevanju novih informacijskih tehnologij in drugačnih organizacijskih in kadrovskih pristopov (predvsem nadgradnjo kompetenc zaposlenih, spremenjenega načina dela), preseganja omejitev, ki izhajajo iz obstoječih organizacijskih struktur, ipd.. Rezultat faze prenove so modeli procesov in njihov opis v obliki strukturiranih organizacijskih navodil.



Prenovi procesov sledi vzpostavljanje prilagojenih organizacijskih struktur, kadrovskega sistema in informacijske podpore. V tej fazi projekta običajno sodelujejo timi v enaki sestavi, se pa pogosto dopolnijo še s strokovnjaki za področje informatike, ki so lahko notranji ali zunanji, strokovnjaki za področje kadrov, ki so prav tako lahko notranji ali zunanji in strokovnjaki z drugih področij (npr: pravno, finančno računovodsko). V tej fazi se običajno na novo definirajo organizacijska razmerja v podjetju na način, da se prenovljeni procesi lahko optimalno izvajajo. Na podlagi prenovljenih procesov je mogoče oblikovati tudi modele kompetenc za ključna delovna mesta in organizacijske vloge.

Aktivnosti priprave ciljnega stanja obsegajo tudi pripravo predlogov in implementacijo izbranih rešitev informacijskega sistema. Pri tem so osnova vseh sprememb in nadgradenj, pa tudi implementacije novih informacijskih sistemov prenovljeni procesi. Modeli procesov so tudi osnova za pripravo zahtevnikov in morebitnih razpisov na tem področju.

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 74/75

Implementacija novih procesov in dejanska sprememba načina dela se običajno delno prekrivata. V praksi se organizacijski prehod dokončno izvede šele, ko je sprejeta odločitev na nivoju upravljalcev, da se predlagane rešitve (v obliki modelov) dejansko uvedejo v prakso.

Eden izmed rezultatov projekta prenove mora biti tudi uvedba sistema stalnih izboljšav organiziranosti ustanove s pomočjo informacijske tehnologije, ki to omogoča. Sistem stalnih izboljšav je zasnovan na uporabi enotnega »poslovnega repozitorija«, ki omogoča nadzorovane spremembe procesov, organizacijskih struktur in kadrovskega sistema, omogoča pa tudi lažje prilagajanje in nadgrajevanje informacijskega sistema.

Naročnik: MOK 	Poročilo projekta	Avtor: UM-FOV 
Projekt: MOK-VZG	Status: Predlog, Verzija 010	Kranj, december 2017
Faza: Elaborat	ORGANIZACIJSKA ANALIZA VRTCEV V MOK_010	Stran/strani: 75/75

7. PRILOGE IN GRADIVA

Priloge:

- Priloga 1: Zapisniki sestankov
- Priloga 2: Elektronski repozitorij
- Priloga 3: Osnovne tabele podatkov_Vrtci MOK
- Priloga 4: Tabele - finančni podatki_Vrtci

7.1 ZAPISNIKI

Zapisniki sestankov so delovno gradivo, ki je nastalo med intervjuji s člani procesnih timov. Zapisniki niso lektorirani in verificirani.

Zapisniki:

- Vrtci_MOK_17_06_02_Z001_skupni sestanek
- Vrtci_MOK_17_06_12_Z001_Kekec
- Vrtci_MOK_17_06_13_Z001_Kokrica
- Vrtci_MOK_17_06_15_Z001_Biba
- Vrtci_MOK_17_06_15_Z001_Predoslje
- Vrtci_MOK_17_06_20_Z001_Janina
- Vrtci_MOK_17_06_20_Z001_Orehek
- Vrtci_MOK_17_06_20_Z001_Stražišče
- Vrtci_MOK_17_06_26_Z001_Simon Jenko

7.2 REPOZITORIJ

Elektronski repozitorij:

- Vrtci_MOK_0_17-08-30

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_02_Z001_skupni sestanek	Stran/strani: 1/2

1. SESTANEK

Kraj sestanka: Fakulteta za organizacijske vede – UM, Kidričeva cesta 55a, sejna soba 706

Datum in ura sestanka: 02.06.2017 ob 07:30

Vabljeni:

Ime in priimek	Podjetje / ustanova / vloga	Prisotnost
Janez Rakar	MOK	opravičen
Andrej Šušteršič	MOK	7:30 – 9:15
Jakob Klofutar	MOK	7:30 – 9:15
Irena Dolenc	MOK	7:30 – 9:15
Darja Veternik	MOK	7:30 – 9:15
Tea Dolinar	Kranjski vrtci	7:30 - 9:15
Irena Fabian	enota Kekec	7:30 – 9:15
Greta Fister Štamulak	enota Biba	7:30 -9.15
Zdenka Fojkar	enota Biba	7:30 -9.15
Suzana Delavec	OŠ Orehek	7:30 -9.15
Ivka Sodnik	OŠ Orehek	opravičena
Vanja Trček	OŠ Stražišče	7:30 -9.15
Pavel Srečnik	OŠ Stražišče	opravičen
Tina Kaltenekar	OŠ Simona Jenka	7:30 – 9.15
Rudolf Planinšek	OŠ Simona Jenka	opravičen
Mateja Urbiha	OŠ Simona Jenka	opravičena
Janja Sršen	OŠ Predoslje	7:30 -9.15
Alenka Butara	OŠ Predoslje	opravičen
Tatjana Černilc	OŠ Franceta Prešerna	7:30 -9.15
Aleš Žitnik	OŠ Franceta Prešerna	opravičen
Polona Šprajc	FOV-UM	7:30 – 9:15
Tomaž Kern	FOV-UM	7:30 – 9:15
Benjamin Urh	FOV-UM	7:30 – 9:15
Eva Krhač	FOV-UM	7:30 – 9.15
Damjan Maletič	FOV-UM	7:30 – 9:15
Matjaž Maletič	FOV-UM	7:30 – 9:15

Dnevni red:

1. Predstavitve predvidenega plana projekta
2. Uskladitev terminov sestankov
3. Uskladitev spiska udeležencev
4. Dogovor o načinu vabljenja
5. Elektronski naslovi za pošiljanje vabil in gradiva

Ad.1: Predstavitve predvidenega plana projekta

Pri predstavitvi pilotnega vrtca smo se dogovorili, da v posnetek dodamo še vrtec JANINA iz Kranjskih vrtcev zaradi bolj primerljivega števila oddelkov z vrtci, ki so v okviru OŠ. Pilotni vrtec bo vrtec Kekec.

V okviru aktivnosti posnetka trenutnega stanja organizacijske strukture smo se dogovorili, da dopolnimo tabelo za popis organizacijske strukture do 4. nivoja in deležem vključenosti posameznega delovnega mesta v določeno enoto vrtcev.

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_02_Z001_skupni sestane	Stran/strani: 2/2

V tabeli *zaposleni* smo se zaradi varovanja osebnih podatkov dogovorili, da namesto imena in priimka zapišemo inicialke ali ime in prva črka priimka.

Udeleženci sestanka se strinjajo s projektno definicijo in potekom predvidenega dela na projektu. S tem je potrjen zaključek prve faze projekta (FAZA PRIPRAVE).

Ad.2: Uskladitev terminov sestankov

12.06.2017 sestanek s pilotnim vrtcem KEKEC (08.00 – 11.00)
 13.06.2017 sestanek z OŠ Franceta Prešerna (07.30 – 10.30)
 15.06.2017 sestanek z OŠ Predoslje (07.30 – 10.30) in vrtcem BIBA (11.00 – 14.00)
 19.06.2017 sestanek z OŠ Simona Jenka (07.30 – 10.30) in vrtcem JANINA (11.00 – 14.00)
 20.06.2017 sestanek z OŠ Orehek (08.00 – 11.00) in OŠ Stražišče (11.00 – 14.00)

Ad.3: Uskladitev spiska udeležencev

Vrtec KEKEC – Irena Fabian, Nada Faganel
 OŠ Franceta Prešerna – Tatjana Černilc
 OŠ Predoslje – Janja Sršen, Polona Zelnik
 Vrtec BIBA – Greta Fister Štamulak, Zdenka Fojkar
 OŠ Simona Jenka – Tina Kaltenekar, Mateja Urbiha
 Vrtec JANINA – Marija Justin, Jera Balderman
 OŠ Orehek – Suzana Delavec, Jolanda Peternel, Polona Bogataj
 OŠ Stražišče – Vanja Trček, Pavle Srečnik, Suzana Ažman

Ad.4: Dogovor o načinu vabljenja

Obveščanje kontaktne osebe na posamezni enoti vrtcev iz Kranjskih vrtcev in vrtcev, ki so v okviru OŠ bo potekalo preko elektronskih naslovov.

Ad.5: Elektronski naslovi za pošiljanje vabil in gradiva

polona.sprajc@fov.uni-mb.si, tomaz.kern@um.si, iztok.podbregar@fov.uni-mb.si, benjamin.urh@fov.uni-mb.si, eva.krhc1@um.si, damjan.maletic@fov.uni-mb.si, matjaz.maletic@fov.uni-mb.si, janez.rakar@kranj.si, Jakobklofutar@gmail.com, sustersicandrej@gmail.com, m.i.dolenc@siol.net, irena.dolenc@t-2.si, darja.veternik@kranj.si, Tea.Dolar@quest.arnes.si, Irena.Fabian@quest.arnes.si, Greta.Stamulak@quest.arnes.si, Margareta.Kutnjak@quest.arnes.si, Nada.Faganel@quest.arnes.si, Zdenka.Fojkar@quest.arnes.si, suzana.delavec@osorehek.si, VanjaTrcek@gmail.com, tina.kaltenekar@quest.arnes.si, janja.srsen@quest.arnes.si, tatjana.cernilc@sfpr.si, jera.balderman@quest.arnes.si, marija.justin@quest.arnes.si

Zaključek sestanka: 09.15 h

Naslednji sestanek: nadaljevanje po planu 12.06.2017, predviden dodaten sestanek 07. ali 08.06
z vrtcem KEKEC

Vabljeni: člani timov po razporedu

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_12_Z001_Kekec	Stran/strani:1/3

2. SESTANEK

Kraj sestanka: Fakulteta za organizacijske vede – UM, Kidričeva cesta 55a, sejna soba 411

Datum in ura sestanka: 12.06.2017 ob 08:00

Vabljeni:

Ime in priimek	Podjetje / ustanova / vloga	Prisotnost
Irena Fabian	enota Kekec	8:00 – 10:20
Nada Faganel	ravnateljica	8:00 – 10:20
Polona Šprajc	FOV-UM	8:00 – 10:20
Tomaž Kern	FOV-UM	8:00 – 10:20
Benjamin Urh	FOV-UM	8:00 – 10:20
Eva Krhač	FOV-UM	8:00 – 10:20

Dnevni red:

1. Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti
2. Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja
3. Dogovor o nadaljevanju dela

Ad.1: Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti

Po pregledu podatkov, ki smo jih pridobili iz vrtca Kekec, se je pojavilo nekaj nejasnosti:

- "Vzgojitelj z organizacijskimi nalogami" je v org. strukturi, v kadrovski (zaposleni) ga ni!

Zaposlen je kot vzgojitelj – vzgojitelj z organizacijskimi nalogami je vloga (kar pomeni višjo plačo). V kadrovski strukturi je eden vzgojitelj z organizacijskimi nalogami – torej, v vrtcu Kekec sta tri vzgojitelja, eden od teh pa je vzgojitelj z org. nalogami.

- V org. strukturi je "Kuhar IV z organizacijskimi nalogami" v kadrovski pa samo "Kuhar IV"!

Zaposlen je kot kuhar – kuhar z org. nalogami pa je vloga (kar pomeni višjo plačo).

- V org. strukturi je "Samostojni strokovni delavec VII/2" v kadrovski pa samo "Samostojni strokovni delavec"!

Razlika samo v zapisu – popravljeno.

- V org. strukturi je "Poslovni sekretar VII/2" v kadrovski pa samo "Poslovni sekretar"!

Razlika samo v zapisu – popravljeno.

- V kadrovskih podatkih je delovno mesto "Učitelj DSP", ki ga v org. strukturi ni!

Pomoč otrokom s posebnimi potrebami – spada v svetovalno službo, ki v vrtec Kekec pride dvakrat na teden po eno uro (delovna obveznost je 35 ur na teden) – finančni podatek. Svetovalne službe ni bilo

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_12_Z001_Kekec	Stran/strani:2/3

modelirane, dodali smo jo v organizacijsko strukturo. »Pravilnik o normativih za otroke s posebnimi potrebami«!

- Pri delovnih vlogah sta definirani delovni mesti "OP" in "OZHR", ki jih v org. strukturi ni, kateri delovni mesti sta to?

Organizator prehrane in organizator zdravstveno - higienskega minimuma

- Komu so organizacijsko odgovorni zaposleni, ki so dodeljeni na enoto iz "skupnih služb"?

Podrejeni šivilji z organizacijskimi nalogami, ona pa ravnateljici/pomočnicam ravnateljice. Zaposleni 16 in 14 – ista oseba.

- Lokacija bo atribut zaposlenega. Ali je možno, da je posameznik lahko na več lokacijah?

Sistemizacija v Preddvoru in Kranju je razlika – trenutno je 0,6 premalo svetovalca itn. OE centralna kuhinja je v Janini, pomočnik je edini v Kekcu ter je org. podrejen centralni kuhinji v Janini.

- Ali je delež računovodska kategorija?

Finančni vidik. V Uradnem listu določen podatek za ravnatelja, na podlagi »Pravilnika o normativih in kadrovskih pogojih za opravljanje predšolske vzgoje« in »Pravilnika o normativih za otroke s posebnimi potrebami«.

- 16.9 po normativu zaposlenih jim pripada, vrtec Biba ima pa 16 zaposlenih

Ad.2: Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja

Ravnatelj vodi zavod organizacijsko, pedagoško in pravno-finančno. Tukaj pedagoški del opravljajo pomočnice ravnateljev (4 pomočnice) – izključno pedagoško vodenje.

Samostojni strokovni delavec – pravnica (pravni procesi – javna naročila, interni pravilniki, prijave na razpise, pomoč kadrovnici (odpuščanje, pogodbe).

Poslovni sekretar - kadrovnica (napredovanje, zaposlovanje/odpuščanje).

Knjigovodja opravlja knjigovodsko računovodske procese in ostala administrativna dela. Komplet računovodski procesi - finančno računovodski procesi!

Vzdrževanje – 4 hišniki in 2 šoferja, po sistemizaciji jim pripada 6 vzdrževalcev. Lokacijsko (fizično) - Janina, Mojca, Najdihojca, Živ Žav

Pranje – perica/šivilja – 1 šivilja (vodja) in 6 peric – lokacijsko Najdihojca.

Kuhanje – tržna dejavnost (1 kuhar samo iz tržne dejavnosti) – OŠ Franceta Prešerna nima svoje kuhinje.

1 kuhar – 52 otrok, pri ostalih vrtcih je 1 kuhar na 39, 40 otrok.

Čiščenje – 1 (pol čistilka pol v kuhinji), 2 ali 3 čistilk.

Vodja dejavnosti in izvajanje projektov – spadata v vzgojno izobraževalni in strokovno svetovalni proces.

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_12_Z001_Kekec	Stran/strani:3/3

Plavanje, drsanje, angleščina, glazbene urice!

Obogatitvene dejavnosti so odvisne od Opčine, ponujene vsem otrokom.

Dodatne dejavnosti so odvisne od staršev – letovanje, izključno izvajajo zunanji, po času uradnih ur.

[Ad.3: Dogovor o nadaljevanju dela](#)

Na OŠ aplikacija za izračun normativov, na vrtcih je ni. Ugotoviti ali bi se lahko omenjena aplikacija uporabila tudi za vrtce.

[Zaključek sestanka:](#) 10:20 h

[Naslednji sestanek:](#) nadaljevanje po planu ???.?.2017,
z vrtcem KEKEC

[Vabljeni:](#) člani timov po razporedu

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_13_Z001_Kokrica	Stran/strani:1/2

3. SESTANEK

Kraj sestanka: Fakulteta za organizacijske vede – UM, Kidričeva cesta 55a, sejna soba 411

Datum in ura sestanka: 13.06.2017 ob 07:30

Vabljeni:

Ime in priimek	Podjetje / ustanova / vloga	Prisotnost
Tatjana Černilc	vrtec Kokrica	07:30 – 08:30
Aleš Žitnik	OŠ Franceta Prešerna	07:30 – 08:30
Polona Šprajc	FOV-UM	07:30 – 08:30
Benjamin Urh	FOV-UM	07:30 – 08:30
Eva Krhač	FOV-UM	07:30 – 08:30

Dnevni red:

1. Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti
2. Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja
3. Dogovor o nadaljevanju dela

Ad.1: Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti

Po pregledu podatkov, ki smo jih pridobili iz vrtca Kokrica, se je pojavilo nekaj nejasnosti:

- Preveriti primernost organizacijske strukture!

Dodali smo še administrativno službo in preusmerili posamezne objekte v drugo službo. Dodali smo računovodkinjo, ki je sistemizirana kot delavec v OŠ, opravlja pa delo tudi za vrtec (knjiži račune, plače...).

- Perica – šivilja delovno mesto ni v organizacijski strukturi, v vlogah pa je!

Dodali smo tudi v organizacijsko strukturo.

- Lokacija:

Eno je Zlato Polje, eno pa Kokrica.

- Lokacija bo atribut zaposlenega. Ali je možno, da je posameznik lahko na več lokacijah?

Hišnika in čistilki sta dva, vsak dela en teden – izmenjava dela (procent je na kvadraturu).

- Ali je delež računovodska kategorija?

Skladno z normativni – na število oddelkov.

Vsi razen Nataše in psihologa so zaposleni za 100% - opravljata delež v OŠ in delež v vrtcu. Marta M – perica šivilja 25% kot dodatek k delu, ker je »prava« perica – šivilja na bolniški. Preveriti ali je delež tudi lokacijsko oddelan v tej meri!

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_13_Z001_Kokrica	Stran/strani:2/2

Administrativni delavec za prehrano (organizator zdravstveno – higienskega režima in organizator prehrane) – hrano jim vozijo iz bolnice Golnik tako za šolo kot tudi za vrtec. Kuharica pripravlja malice in razdeli kosila iz Golnika.

Ad.2: Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja

Izvajanje dejavnosti (običajno delo z vsemi otroki, vsak dan), projektov (načrtovani zunanji celoletni projekti) in interesnih dejavnosti (v času vrtca, npr. angleške urice in letovanje). Zunanjim ne zaračunavajo prostor, zahtevajo pa za njihove otroke popust za te tečaje. Občina želi, da zunanjim začnejo zaračunavati osnovne stroške.

Hrana – malice pripravijo sami, kosila pa v večji meri na Golniku (riž skuhamo sami, pogrejejo mleko, čaj itn.).

Proces pranja in šivanja – opravlja ena oseba.

Knjigovodkinja – oskrbnine za vrtce

Računovodkinja – obračunava osebne dohodke, stanje vrtca

Vodstvene smo razdelili na organizacijsko vodenje in pedagoško vodenje.

Ad.3: Dogovor o nadaljevanju dela

Zaključek sestanka: 08:30 h

Naslednji sestanek: nadaljevanje po planu ???.2017,
z vrtcem Kokrica

Vabljeni: člani timov po razporedu

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_15_Z001_Biba	Stran/strani:1/1

5. SESTANEK

Kraj sestanka: Fakulteta za organizacijske vede – UM, Kidričeva cesta 55a, sejna soba 411

Datum in ura sestanka: 15.06.2017 ob 11:00

Vabljeni:

Ime in priimek	Podjetje / ustanova / vloga	Prisotnost
Greta Fister Štamulak	vrtec Biba	11:00 – 12:00
Zdenka Fojkar	Vrtec Biba	11:00 – 12:00
Nada Faganel	ravnateljica	11:00 – 12:00
Benjamin Urh	FOV-UM	11:00 – 12:00
Eva Krhač	FOV-UM	11:00 – 12:00

Dnevni red:

1. Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti
2. Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja
3. Dogovor o nadaljevanju dela

Ad.1: Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti

Po pregledu podatkov, ki smo jih pridobili iz vrtca Biba, se je pojavilo nekaj nejasnosti:

- Kuharja iz vrtcev Biba in Kekec sta zaposlena v dveh različnih centralnih kuhinjah (Najdihojca in Janina) – popravili smo v obeh strukturah.
- Trenutno v Bibi ni Učitelja DSP (pustimo v strukturi, saj že jutri lahko bo v Bibi, če bo to potrebno).
- V šivalnici so tri osebe!
- Vzdrževanje – 1 vzdrževalec z org. nalogami in 3 hišniki.
- Hišnik za Janino bo isti kot hišnik za Kekca.

Ad.2: Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja

Dodali smo proces prevoza perila. Procese vezane na hrano smo dali v podporne procese (dejansko v temeljne procese spada samo razdeljevanje hrane ko jo razdelijo vzgojiteljice otrokom). Pravno finančno vodenje – ravnateljica. Organizacijsko vodenje in pedagoško vodenje na višjem nivoju je od ravnateljice, na mikronivoju (na enoti) pa je od vzgojiteljice z organizacijskimi nalogami.

Ad.3: Dogovor o nadaljevanju dela

Ravnateljica je izrazila željo, da sestanek z vrtcem Janino prestavimo na torek, 20.06.2017 (razlog – zaradi dopustov ne bodo uspeli pred pridobiti potrebne podatke).

Zaključek sestanka: 12:00 h

Naslednji sestanek: nadaljevanje po planu ???.2017,
z vrtcem Biba

Vabljeni: člani timov po razporedu

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_15_Z001_Predoslje	Stran/strani:1/2

4. SESTANEK

Kraj sestanka: Fakulteta za organizacijske vede – UM, Kidričeva cesta 55a, sejna soba 411

Datum in ura sestanka: 15.06.2017 ob 07:30

Vabljeni:

Ime in priimek	Podjetje / ustanova / vloga	Prisotnost
Janja Sršen	OŠ Predoslje	07:30 – 08:35
Polona Zelnik	OŠ Predoslje	07:30 – 08:35
Polona Šprajc	FOV-UM	07:30 – 08:35
Benjamin Urh	FOV-UM	07:30 – 08:35
Eva Krhač	FOV-UM	07:30 – 08:35

Dnevni red:

1. Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti
2. Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja
3. Dogovor o nadaljevanju dela

Ad.1: Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti

Po pregledu podatkov, ki smo jih pridobili iz OŠ Predoslje, se je pojavilo nekaj nejasnosti:

- Kar se tiče zaposlenih, ločijo se na strokovno in tehnično službo – dodano.
- Dopolniti dokumente, ki jih uporabljajo – tudi pedagoški del in ne samo financiranje (akti – predpis, letni delovni načrt vrtca – plan dela, letni delovni načrt vzgojitelja – plan dela, učne priprave – plan dela).
Ta del bo verjetno potrebno še dopolniti, glede na tabele, ki smo jih dobili od ostalih!
- Lokacija – do spremembe je prišlo, ker jih večina dela 90% v šoli in 10% dopolnitve potem v vrtcu (razen strokovne službe, pa vendar tudi svetovalni delavec je iz šole).
- Glede na to, da smo zaposlene ločili na dve službe je prišlo do sprememb tudi pri kadrovske strukturi.
- Pomočnica ravnateljice je 0,350 in 0,650 kot vzgojiteljica,
- EP – je 0,350 v vrtcu in 0,650 v šoli.
- Glavni kuhar – 1,000 v vrtcu
- Kuhar – 0,610 vrtec, ostalo je iz tržne dejavnosti
- Perica – skupaj imata 0,300
- Čistilka je sistemizirana v vrtcu, invalidsko upokojena tako da dobi samo 0,500 – 0,130 pa dobi ena druga čistilka iz šole (ali ima 0,250 iz ministrstva in 0,250 iz MOK-a?).
- Administrativno račun. dela – ena oseba opravlja delo poslovnega sekretarja in računovodje (0,250 + 0,250).
- Knjižničar, računalničar, poslovna sekretarka, specialni pedagog se sposojajo iz šole!
Specialni pedagog je sistemiziran v šoli, plačan s strani ministrstva – ko izvaja ure v vrtcu Občino prosijo za posebno odločbo in plačilo tega deleža.

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_15_Z001_Predoslje	Stran/strani:2/2

Ad.2: Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja

Izvajanje dejavnosti in izvajanje projektov smo predstavili v vzgojno – izobraževalne procese, po 4. uri izvajajo zunanji npr. plesne (obogatitvene dejavnosti – plačljive s strani staršev).

Priprava hrane je v šoli (jajca iz Litve pridobljena na razpisu). Iz ministrstva dobijo enega kuharja za šolo, s strani Občine pa 0,600 za vrtec in ostalo sami iz tržne dejavnosti.

Ena oseba opravlja računovodsko-administrativne procese.

Vodstveni – organizacijsko vodenje in pedagoško vodenje (pomočnica ravnateljice).

Ad.3: Dogovor o nadaljevanju dela

Zaključek sestanka: 08:35 h

Naslednji sestanek: nadaljevanje po planu ???.?.2017,
z OŠ Predoslje

Vabljeni: člani timov po razporedu

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_15_Z001_Predoslje	Stran/strani:1/2

4. SESTANEK

Kraj sestanka: Fakulteta za organizacijske vede – UM, Kidričeva cesta 55a, sejna soba 411

Datum in ura sestanka: 15.06.2017 ob 07:30

Vabljeni:

Ime in priimek	Podjetje / ustanova / vloga	Prisotnost
Janja Sršen	OŠ Predoslje	07:30 – 08:35
Polona Zelnik	OŠ Predoslje	07:30 – 08:35
Polona Šprajc	FOV-UM	07:30 – 08:35
Benjamin Urh	FOV-UM	07:30 – 08:35
Eva Krhač	FOV-UM	07:30 – 08:35

Dnevni red:

1. Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti
2. Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja
3. Dogovor o nadaljevanju dela

Ad.1: Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti

Po pregledu podatkov, ki smo jih pridobili iz OŠ Predoslje, se je pojavilo nekaj nejasnosti:

- Kar se tiče zaposlenih, ločijo se na strokovno in tehnično službo – dodano.
- Dopolniti dokumente, ki jih uporabljajo – tudi pedagoški del in ne samo financiranje (akti – predpis, letni delovni načrt vrtca – plan dela, letni delovni načrt vzgojitelja – plan dela, učne priprave – plan dela).
Ta del bo verjetno potrebno še dopolniti, glede na tabele, ki smo jih dobili od ostalih!
- Lokacija – do spremembe je prišlo, ker jih večina dela 90% v šoli in 10% dopolnitve potem v vrtcu (razen strokovne službe, pa vendar tudi svetovalni delavec je iz šole).
- Glede na to, da smo zaposlene ločili na dve službe je prišlo do sprememb tudi pri kadrovske strukturi.
- Pomočnica ravnateljice je 0,350 in 0,650 kot vzgojiteljica,
- EP – je 0,350 v vrtcu in 0,650 v šoli.
- Glavni kuhar – 1,000 v vrtcu
- Kuhar – 0,610 vrtec, ostalo je iz tržne dejavnosti
- Perica – skupaj imata 0,300
- Čistilka je sistemizirana v vrtcu, invalidsko upokojena tako da dobi samo 0,500 – 0,130 pa dobi ena druga čistilka iz šole (ali ima 0,250 iz ministrstva in 0,250 iz MOK-a?).
- Administrativno račun. dela – ena oseba opravlja delo poslovnega sekretarja in računovodje (0,250 + 0,250).
- Knjižničar, računalničar, poslovna sekretarka, specialni pedagog se sposojajo iz šole!
Specialni pedagog je sistemiziran v šoli, plačan s strani ministrstva – ko izvaja ure v vrtcu Občino prosijo za posebno odločbo in plačilo tega deleža.

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_15_Z001_Predoslje	Stran/strani:2/2

Ad.2: Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja

Izvajanje dejavnosti in izvajanje projektov smo predstavili v vzgojno – izobraževalne procese, po 4. uri izvajajo zunanji npr. plesne (obogatitvene dejavnosti – plačljive s strani staršev).

Priprava hrane je v šoli (jajca iz Litve pridobljena na razpisu). Iz ministrstva dobijo enega kuharja za šolo, s strani Občine pa 0,600 za vrtec in ostalo sami iz tržne dejavnosti.

Ena oseba opravlja računovodsko-administrativne procese.

Vodstveni – organizacijsko vodenje in pedagoško vodenje (pomočnica ravnateljice).

Ad.3: Dogovor o nadaljevanju dela

Zaključek sestanka: 08:35 h

Naslednji sestanek: nadaljevanje po planu ???.2017,
z OŠ Predoslje

Vabljeni: člani timov po razporedu

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_20_Z001_Janina	Stran/strani:1/2

6. SESTANEK

Kraj sestanka: Fakulteta za organizacijske vede – UM, Kidričeva cesta 55a, sejna soba 411

Datum in ura sestanka: 20.06.2017 ob 07:30

Vabljeni:

Ime in priimek	Podjetje / ustanova / vloga	Prisotnost
Marija Justin	vrtec Janina	07:30 – 09:00
Jera Balderman	vrtec Janina	07:30 – 09:00
Nada Faganel	ravnateljica	07:30 - 09:00
Polona Šprajc	FOV-UM	07:30 – 09:00
Benjamin Urh	FOV-UM	07:30 – 09:00
Eva Krhač	FOV-UM	07:30 – 09:00

Dnevni red:

1. Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti
2. Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja
3. Dogovor o nadaljevanju dela

Ad.1: Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti

Na željo vrtca Janina smo sestanek iz 19.06 predstavili na 20.06 ob 07:30.

Po pregledu podatkov, ki smo jih pridobili iz vrtca Janina, se je pojavilo nekaj nejasnosti:

- glavni kuhar V z organizacijskimi nalogami smo preimenovali v kuhar V z organizacijskimi nalogami,
- dodali smo javnega delavca z deležem 1 (v OC zgleda enakovredno z učiteljem DSP pa vendar v praksi ni tako, javni delavec je podrejen učitelju DSP),
- učitelj DSP je pravzaprav stacioniran v Janini,
- vzgojitelj z org. nalogami je prav tako v OE oddelkov I. in II. starostnega oddelka,
- spremljevalec gibalno oviranih otrok se lahko pojavlja tudi v vrtcih Kekec in Biba (odvisno od odločb),
- finančni vidik – Janina rabi voznika bistveno manj kot ostali, razdeljen je pa med vse enako,
 - učitelj DSP je v Janini,
 - dodani javni delavec ima delež 1 – stacioniran v Janini,
- lokacijski vidik – organizatorje prehrane in hig. rež. smo premestili v Najdihojco
- v vsaki centralni kuhinji je en glavni kuhar + pet kuharjev → glavnemu kuharju smo vzeli 0,50 in dali kuharju IV 0,50 (to smo naredili samo v Janini) – potrebno bi bilo dva glavnega kuharja deliti z 95 oddelkov in potem pomnožiti z številom oddelkov, za katere skrbi; kuhar ima delež 0,758
- svetovalni delavec – ni jih šest, ampak samo tri – zato se delež spremeni,
- pripada jim šest voznikov in vzdrževalcev – dejansko imajo 4 vzdrževalce in 2 voznika – ponovno se spremeni delež,

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_20_Z001_Janina	Stran/strani:2/2

- kuhinjski pomočnik – delež se spremeni v 0,774 (eden je v Kekcu z 0,500; eden pa v Janini z deležem 0,274),
- šivilja – delež se spremeni v 0,032,
- tako kot pri vzdrževalcu se tudi pri hišniku delež spremeni na 0,189,
- deleže smo spremenili tudi pri vodji enote z več kot 5 zaposlenimi in knjigovodji,
- v vrtcu Kekec – delež 0,063 ima glavni kuhar, kuhar pa delež 0,251,
- v vrtcu Biba – svetovalni delavec ima delež 0,063; voznik 0,042; hišnik 0,084; vodja področja z več kot 5 zaposlenimi 0,021 in knjigovodja 0,105,
 - tudi tukaj smo dodali še kuharja z deležem 0,168 in je stacioniran v Najdihojci,
 - dodali smo še enega kuhinjskega pomočnika stacioniranega v Najdihojci z deležem 0,016,
- vse spremembe smo popravili v strukturah z vidika financ in lokacije, na koncu pa smo spremembe vnesli tudi v kadrovsko strukturo.

Ad.2: Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja

Pregledali smo še procese in odprli debato ali:

- pravni procesi in finančno-računovodski procesi spadajo v vodstvene procese in sicer kot podproces pravno – finančnega vodenja,
- kadrovske procese kot podproces organizacijskega vodenja?

Zaključili smo, da ta sprememba ni možna, saj bi s tem povsem zgubili tudi temeljne procese.

Ad.3: Dogovor o nadaljevanju dela

Irena Fabian je prvi teden julija v službi, od 25. julija Marija Justin.

Ravnateljica nas je opozorila, da pred 25.08 ne bomo dobili potrebnih ljudi za sestanek in podatke. Predlaga, da potrebno z vrtci opravimo od 28.08 do 01.09 in da prej opravimo vse potrebno s šolami.

Zaključek sestanka: 09:00 h

Naslednji sestanek: nadaljevanje po planu ???.2017,

z vrtcem Janina

Vabljeni: člani timov po razporedu

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_20_Z001_Orehek	Stran/strani: 1/2

8. SESTANEK

Kraj sestanka: Fakulteta za organizacijske vede – UM, Kidričeva cesta 55a, sejna soba 411

Datum in ura sestanka: 20.06.2017 ob 11:30

Vabljeni:

Ime in priimek	Podjetje / ustanova / vloga	Prisotnost
Suzana Delavec	OŠ Orehek	11:30 – 12:35
Jolanda Peternel	OŠ Orehek	11:30 – 12:35
Ivka Sodnik	OŠ Orehek	11:30 – 12:35
Benjamin Urh	FOV-UM	11:30 – 12:35
Eva Krhač	FOV-UM	11:30 – 12:35

Dnevni red:

1. Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti
2. Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja
3. Dogovor o nadaljevanju dela

Ad.1: Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti

Po pregledu podatkov, ki smo jih pridobili iz OŠ Orehek, se je pojavilo nekaj malenkostnih nejasnosti:

- OŠ Orehek sta podrejena dva vrtca – Orehek in Mavčiče,
- matične številke bomo zamenjali z številkami, ki jih imajo v VASCO-tu,
- pomočnica ravnateljica je za oba vrtca,
- svetovalna delavka – S NEŽA – lokacijsko v VVO Mavčiče,
- poslovna sekretarka ANA F in JOLANDA P – spadata v administrativne delavce,
- javno delo – lokacijsko v Orehku, v deležu 1,
- administrativna dela – pokrivajo tako šolo kot tudi vrtce,
- delavci v kuhinji, administrativni delavci in hišnik so v deležih (podrobne deleže še dopolniti),
- organizacijska struktura – nimajo oddelkov in vsem zaposlenim sta nadrejene pomočnica ravnateljice ter ravnateljica šole

Ad.2: Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja

Izvajanje projektov in izvajanje obogatitvenih dejavnosti sta procesa, ki bosta del vzgojno izobraževalne procese.

Za njih so procesi vezani na hrano del temeljnih procesov, saj je prehranjevanje temeljno za otroke.

Ravnateljica je razložila, da je vse to določeno na Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport Republike Slovenije in ji ni jasno zakaj to počnemo. Mnenja je, da to vsi vrtci delajo popolnoma enako po pravilnikih in normativih za posamezno osebo.

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_20_Z001_Orehek	Stran/strani:2/2

Ad.3: Dogovor o nadaljevanju dela

Delavci v kuhinji, administrativni delavci in hišniki so v deležih (podrobne deleže še dopolniti). Dostopni so za sestanke do konca prvega tedna v juliju.

Ostale so še nejasnosti, saj ravnateljica ni imela časa za daljši sestanek in se ni strinjala z delom.

Zaključek sestanka: 12:35 h

Naslednji sestanek: nadaljevanje po planu ???.2017,
z OŠ Orehek

Vabljeni: člani timov po razporedu

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_20_Z001_Stražišče	Stran/strani:1/2

7. SESTANEK

Kraj sestanka: Fakulteta za organizacijske vede – UM, Kidričeva cesta 55a, sejna soba 411

Datum in ura sestanka: 20.06.2017 ob 09:30

Vabljeni:

Ime in priimek	Podjetje / ustanova / vloga	Prisotnost
Vanja Trček	PŠ Žabnica	09:30 – 10:30
Pavel Srečnik	OŠ Stražišče	09:30 – 10:30
Polona Šprajc	FOV-UM	09:30 – 10:30
Benjamin Urh	FOV-UM	09:30 – 10:30
Eva Krhač	FOV-UM	09:30 – 10:30

Dnevni red:

1. Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti
2. Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja
3. Dogovor o nadaljevanju dela

Ad.1: Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti

Po pregledu podatkov, ki smo jih pridobili iz OŠ Stražišče, se je pojavilo nekaj nejasnosti, saj so podatki bili pomanjkljivi:

- pomočnik ravnatelja – 0,500 deleža ima kot vzgojiteljica, 0,500 pa kot pomočnica ravnatelja za pedagoško in organizacijsko vodenje,
- administrativni delavci – sistemizirani so v šoli, delo pa opravljajo tudi za vrtce,
- organizator prehrane – 0,27 je delež za vrtec,
- dodali smo hišnika, ki mu za vrtec pripada delež 0,500,
- za upravljanje delo so odgovorni ravnatelju šole Stražišče.
- finančni vidik – hišniku smo dodali delež 0,500,
- ŠM - spremljevalka otroka s posebnimi potrebami (po odločbi),
- svetovalna delavka – 3 so na šoli, ena (recimo DM) opravlja delo za vrtec,
- administrativni delavci – knjigovodstvo (več dela), računovodkinja, poslovni sekretar – za vrtec VR opravlja administrativna dela,
- kuhar – SL, VK in MK,
- čistilka – BD in ZR (ZR opravlja tudi delo perice),
- perica – BD (ista oseba kot čistilka) – perice nimajo, to delo opravljajo ali pomočnice ali kakšna od čistilk,
- organizator – MD,
- hišnik – IS,
- lokacijski vidik – vrtca sta na podružnicah – PŠ Žabnica in PŠ Besnica: svetovalna delavka, hišnik, organizator prehrane in ZHR, kuhar, administrativni delavec imajo sedež v OŠ Stražišče.

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_20_Z001_Stražišče	Stran/strani:2/2

- kuhinja – v OŠ Stražišče se kuha tudi za PŠ Žabnico, v PŠ Besnici pripravljajo sami.
- vloge - ni bilo najbolj jasno kako in kaj!
 - vlogo vodja kadrovskih zadev so izložili iz tabele, saj to dela ravnatelj šole,

Ad.2: Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja

Izvajanje obogatitvenih dejavnosti pripravljajo strokovne delavke in so del vzgojno izobraževalnega procesa, izvajanje dodatnih dejavnosti pa izvajano zunanji (plačajo starši). Procese vezane za hrano smo premestili v podporne procese in dodali proces razvoza hrane.

Vodstvene smo pa razdelili na pedagoško vodenje, organizacijsko vodenje (v domeni pomočnice) in pravno-finančno vodenje (v domeni ravnatelja).

Ad.3: Dogovor o nadaljevanju dela

Pomočnica ravnatelja bo dodala še dokumente v tabelo. Možnost za naslednji sestanek verjetno bo v začetku julija.

Zaključek sestanka: 10:30 h

Naslednji sestanek: nadaljevanje po planu ???.?.2017,
z OŠ Stražišče

Vabljeni: člani timov po razporedu

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_26_Z001_Simon Jenko	Stran/strani: 1/2

9. SESTANEK

Kraj sestanka: Fakulteta za organizacijske vede – UM, Kidričeva cesta 55a, sejna soba 411

Datum in ura sestanka: 26.06.2017 ob 08:00

Vabljeni:

Ime in priimek	Podjetje / ustanova / vloga	Prisotnost
Tina Kaltenekar	OŠ Simona Jenka	08:00 – 09:00
Mateja Urbiha	OŠ Simona Jenka	08:00 – 09:00
Polona Šprajc	FOV-UM	08:00 – 09:00
Tomaž Kern	FOV-UM	08:00 – 09:00
Eva Krhač	FOV-UM	08:00 – 09:00

Dnevni red:

1. Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti
2. Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja
3. Dogovor o nadaljevanju dela

Ad.1: Pregled organizacijske strukture in razjasnitev nejasnosti

Po pregledu podatkov, ki smo jih pridobili iz OŠ Simon Jenko, se je pojavilo nekaj nejasnosti:

- *Določena delovna mesta se v zavihku »Zaposleni« pojavljajo, ni jih pa v zavihku »Delovna mesta*
 - 14 in 15 sta pomočnici ravnatelja – obe pomočnici skupaj imata delež 0,400.
 - računovodsko – administrativna dela – računovodkinja in dve knjigovodkinji, ki imajo skupen delež 0,660 – vprašanje je kako delež razdelijo med seboj?
- Pomočnik ravnatelja, svetovalna delavka, poslovni sekretar, računovodja, knjigovodkinja, hišnik - zaposleni delo opravljajo kot povečan obseg!
- Kaj pomeni »sočasnost«?

Določeno število ur morata biti hkrati dve delavki z otroki, istočasno pa njihova obremenitev ni samo delo z otroki (po predpisu) - inšpekcija jih je opozorila, da jim manjka ena ura zato od zunaj nekdo nadomešča posamezno delavko (študenti, vzgojiteljica ki dela na šoli..). Trenutno delo opravlja študent z deležem 0,190 (razen poleti).
- »lokacija1« in »lokacija2«?

Zaradi varstva podatkov niso želeli povedati kje sta lokaciji vrtcev.
- Kadrovska struktura:
 - Kot pomočnici ravnatelja za šolo sta dve, skupaj imata povečan delež za vrtec 0,400.
 - Poslovna sekretarka (delež deli z pomočnico ravnateljice) – dodali smo še delovno mesto administrativna dela, saj poslovna sekretarka ne spada v računovodsko-administrativna dela. Računovodsko-administrativna dela pa se potem spremenijo samo v računovodska dela.
 - Dodali smo čistilko (22), ki ima delež 0,900.

Naročnik: Mestna občina Kranj	ZAPISNIK SESTANKA	Datum: Kranj, 18.12.17
Naloga: MOK-VZG-OR-0220		Avtor: UM-FOV
Aktivnost: 2.2	Vrtci_MOK_17_06_26_Z001_Simon Jenko	Stran/strani:2/2

- Tudi ravnatelj vodi vrtec, pa ga nismo dodali v organizacijsko strukturo, saj ga v sistemizaciji ni!
- Vloge – tukaj bi lahko dodali še veliko več vlog, saj se vloge v vrtcu in šoli povezujeata. Delavka, ki organizira zimovanje za šolo, ga organizira tudi za otroke iz vrtca (pa vendar ni dodana v org. strukturo, saj za vrtec celo leto ne opravlja nič drugega).
- Finančni vidik – administrativna dela – poslovna sekretarka deli delež s pomočnico ravnatelja1 (0,400),
 - svetovalna delavka (specialni pedagog – delavka 3) in pomočnica ravnatelja2 si delita delež 0,170 (računovodkinja trdi, da znotraj tega za posamezna delovna mesta ne more povedati posamezne deleže),
 - čistilka – delavka 9 (oziroma čistilka 1) ima delež 0,900 (ostalo dela v šoli),
 - študent – delo opravlja v deležu 0,190.

Ad.2: Identifikacija procesov enote in njihovega vodenja

Temeljni procesi - izvajanje DODATNIH dejavnosti (popoldan – sodelujejo s starši, krajani itn.) in izvajanje projektov.

Podporni procesi – na lokaciji1 je kuhinja, na lokaciji2 pa samo razdelilna kuhinja. Dodali smo proces razvoza hrane (iz lokacije 1 na lokacijo 2), proces šivanja smo odstranili saj nimajo šivilje, procese pranja pa opravljajo same vzgojiteljice. Dodali smo še računovodske procese.

Vodstveno procesi - finančno vodenje opravlja ravnatelj, pedagoško in organizacijsko vodenje opravlja pomočnik ravnatelja.

Ad.3: Dogovor o nadaljevanju dela

Naslednji sestanek – po 20.08 bodo vsi dostopni, računovodkinja in ravnatelj bosta prisotna na naslednjemu sestanku (okoli 25.07 bo računovodkinja sigurno dostopna). Do 10.07 sta prisotni v službi tudi T. Kaltenekar in M. Urbiha.

Zaključek sestanka: 09:00 h

Naslednji sestanek: nadaljevanje po planu ???.2017,

z OŠ Simona Jenka Kranj

Vabljeni: člani timov po razporedu

OBJEKT: DOKUMENT

*(Naziv dokumenta v procesu,
na podlagi katerega
nastajajo zapisi)*

naziv dokumenta

(Šifra dokumenta, če obstaja)

šifra dokumenta

*(Scan izpolnjenega
dokumenta s počrtnjenimi
zaupnimi podatki)*

scan dokumenta (opcija)

*(Vrsta dokumenta: predpis,
navodilo/šifrant, nosilec
informacij v procesu)*

vrsta dokumenta

OBJEKT: ZAPOSLENI

*(inicialke ali Ime in prva črka
priimka)*

*(delovno mesto, ki ga zaseda
po sistemizaciji)*

naziv zaposlenega

matična št. zaposlenega

delovno mesto

*(kje se delovno mesto
zaposlenega nahaja glede na
to da podjetje oz. ustanova
deluje na več lokacijah)*

*(koliko časa zaseda delovno
mesto, v letih)*

(delovna doba zaposlenega)

lokacija delovnega mesta

čas na delovnem mestu

delovna doba

<i>(delovna zmožnost, invalidnost)</i>	<i>(dejanska strokovna izobrazba, npr. mag. strojništva, dipl.ekonomist)</i>	<i>(dejanske kompetence (znanja, veščine, talenti) zaposlenega)</i>
delovna zmožnost	strokovna izobrazba	razpoložljive kompetence

OBJEKT: DELOVNA VLOGA

*(Naziv delovne vloge v
procesu)*

naziv delovne vloge

*(Nabor delovnih mest, ki lahko
zasedajo to delovno vlogo)*

delovna mesta

OBJEKT: DELOVNO MESTO

<i>(Naziv delovnega mesta po sistemizaciji, npr. vzgojiteljica 1, tajnica)</i> naziv delovnega mesta	<i>(šifra delovnega mesta po sistemizaciji)</i> šif. delovnega mesta	<i>(nabor možnih zahtevanih strokovnih izobrazb za zasedanje delovnega mesta, npr. dip.. Vzgojiteljica predšolskih otrok)</i> zahtevana izobrazba
--	--	---

*(zahtevane kompetence
(znanja, veščine, talenti) za
zasedbo delovnega mesta)*
zahtevane kompetence

ORGANIZACIJSKA STRUKTURA - Vrtci MOK

<i>Naziv službe (organizacijske enote) na najvišjem nivoju</i>	<i>Naziv oddelka (organizacijske enote) na podrejenem nivoju</i>	<i>Naziv oddelka (organizacijske enote) na podrejenem nivoju</i>	<i>Nabor delovnih mest vključenih v posamezno službo, oddelek (organizacijsko enoto)</i>
Naziv organizacijske enote	Naziv organizacijske enote	Naziv organizacijske enote	naziv delovnega mesta

Delež **Opomba**

PODATKI O ŠTEVILU VAROVANCEV VRTCA

Starostna skupina

- I. starostno obdobje
- I. in II. starostno obdobje (kombinirano)
- II. starostno obdobje
- razvojni oddelki

Vrsta oddelka

SKUPAJ

FINANČNI PODATKI VRTCA

(plan predvidene porabe sredstev po vrstah stroškov)

PLAN PREDVIDENIH STROŠKOV

Stroški izvedbe programov (varovancev)

Stroški plač zaposlenim (stroški dela)

Stroški blaga in storitev

Stroški prehrane (varovancev)

Stroški opreme (za izvajanje programov)

Stroški storitev (varovancem)

Stroški investicij

Stroški vzdrževanja opreme (prostori,)

Stroški nakupa nove opreme (prostori,)

(višina planiranih
stroškov v letu 2015)

2015

(dejansko realizirani stroški - po vrstah stroškov)

DEJANSKI STROŠKI (REALIZIRANO)

Stroški izvedbe programov (varovancev)

Stroški plač zaposlenim (stroški dela)

Stroški blaga in storitev

Stroški prehrane (varovancev)

Stroški opreme (za izvajanje programov)

Stroški storitev (varovancem)

Stroški investicij

Stroški vzdrževanja opreme (prostori,)

Stroški nakupa nove opreme (prostori,)

(višina stroškov v letu
2015)

2015

(dejanski prihodki in odhodki - po vrstah stroškov, iz letnega poročila (višina prihodkov v letu vrtca) 2015)

PRIHODKI IN ODHODKI IZ LETNEGA POROČILA

2015

Prihodki z naslova izvedbe programov (MOK)
Ostali prihodki (z naslova MOK)
Prihodki z naslova izvedbe programov (druge občine)
Ostali prihodki (druge občine)
Prihodki z naslova izvedbe programov (starši)
Ostali prihodki (z naslova starši)
Prihodki z naslova izvedbe programov (ministrstvo)
Ostali prihodki (z naslova ministrstvo)
Prihodki z naslova evropske unije
Ostali prihodki

Odhodki z naslova stroškov plač zaposlenh (stroškov dela)
Odhodki z naslova stroškov blaga in storitev
 Odhodki z naslova stroškov prehrane (varovancev)
 Odhodki z naslova stroškov opreme (za izvajanje programov)
 Odhodki z naslova stroškov storitev (varovancem)
Odhodki z naslova stroškov investicij
 Odhodki z naslova stroškov vzdrževanja opreme (prostori,)
 Odhodki z naslova stroškov nakupa nove opreme (prostori,)

Naziv ali matična številka zaposlenega

**Odhodek z naslova
stroška plače
zaposlenega**

Število oddelkov	2015 Število otrok	Število oddelkov	2016 Število otrok
------------------	-----------------------	------------------	-----------------------

(višina planiranih
stroškov v letu 2016)
2016

(višina stroškov v letu
2016)
2016

(višina odhodkov v letu
2015)

2015

(višina prihodkov v letu
2016)

2016

(višina odhodkov v letu
2016)

2016