

Izhodišča za sistemizacijo delovnih mest v skupnem zavodu za turizem Dolina Soče

(Opomba: moška slovnična oblika poimenovanj delovnih mest se v tem dokumentu uporablja za oba spola)

1. Trenutno stanje

Delovno mesto	LTO Sotočje		LTO Bovec	SKUPAJ
	Tolmin	Kobarid		
Direktor	1		1	2
Poslovni sekretar	1		1	2
TIC	2	2	2	6
AAT	1			1
Marketing			1	1
SKUPAJ	5	2	5	12
<i>Tolminska korita</i>	<i>1</i>			<i>1</i>
<i>Javorca</i>	<i>0,5</i>			<i>0,5</i>
SKUPAJ	6,5	2	5	13,5

Izobrazba	LTO Sotočje		LTO Bovec	SKUPAJ
	Tolmin	Kobarid		
Srednja šola	1		1	2
Višja šola		1	1	2
Univerza ali mag.	4	1	3	8
SKUPAJ	6,5	2	5	12
<i>+ zunanje točke</i>	<i>1,5</i>			<i>13,5</i>

Trenutno je v obeh zavodih, LTO Sotočje in LTO Bovec skupaj, zaposlenih 13,5 sodelavcev, 5 v Bovcu in 8,5 v Tolminu in Kobaridu. Ker je 1,5 zaposlenih na zunanjih točkah (Tolminska korita, Javorca) v celoti pokritih iz prihodkov upravljanja in ne obremenjujejo skupnega proračuna zavodov niti niso vključeni v preostalo programsko delo zavodov se v tem predlogu osredotočamo predvsem na osnovno ekipo 12-tih zaposlenih. V tej ekipi imata dva sodelavca srednješolsko izobrazbo, dva višješolsko, ostalih osem pa univerzitetno ali bolonjski magisterij, zato je kadrovski potencial dokaj močan.

2. Rezultati predvidenega združevanja zavodov na področju delovnih mest

Ob upoštevanju dveh osnovnih izhodišč:

- da se vsi trenutno zaposleni v obeh zavodih prerazporedijo v nov skupni zavod;
- in da se skupni obseg financiranja skupnega zavoda iz proračunov ustanoviteljic v primerjavi z obsegom financiranja trenutnih zavodov ne bo zmanjšal

se bo najbolj konkreten učinek združevanja pokazal skozi sprostitvev dveh delovnih mest, ker novi zavod ne bo potreboval dveh direktorjev in dveh poslovnih sekretarjev. Dve sproščeni delovni mesti, ki jih bo zavod lahko namenil pokrivanju vsebin, ki jih v dosedanjem delu ni zmožgel pokrivati, bosta tako prva in največja dodana vrednost pričakovana združitve.

Ocenjujemo, da bosta dve novi delovni mesti zavodu in destinaciji zagotovili več in boljše učinke, kot če bi za iste naloge najemali zunanje izvajalce. Financiranje odprtih nalog preko zunanjih izvajalcev bi znatno podražilo program in zmanjšalo neodvisnost zavoda.

3. Nov predlog razporeditve delovnih mest

Delovno mesto	Trenutno oba zavoda skupaj	=>	Delovno mesto	Skupni zavod Dolina Soče
Direktor	2		Direktor	1
Poslovni sekretar	2		Poslovni sekretar	1
TIC (3x)	6		TIC (3x)	6
Marketing	1	=>	Marketing:	
			Krovni marketing	1
			E-komuniciranje:	1
AAT	1	=>	Booking center:	
			Rezervac. sistem	1
			AAT	1
<i>Tolminska korita</i>	<i>1</i>		<i>Tolminska korita</i>	<i>1</i>
<i>Javorca</i>	<i>0,5</i>		<i>Javorca</i>	<i>0,5</i>
SKUPAJ	13,5	=>	SKUPAJ	13,5
<i>Računovodstvo</i>	<i>Občina Tolmin, zunanje</i>		<i>Računovodstvo</i>	<i>Zunanje</i>

Osnovna delovna mesta – direktor, poslovni sekretar in po dva zaposlena za vsakega izmed treh TIC-ev v dolini (Bovec, Kobarid, Tolmin) ostajajo; prav tako ostajajo trenutno zaposleni na zunanjih točkah (Tolminska korita, Javorca) ki ne bremenijo osnovnega proračuna.

Združitev pa nam ponuja možnost, da okrepimo programsko najpomembnejši področji – področje marketinga in področje rezervacijske službe.

4. Možne nove naloge, ki bi jih zavod lahko prevzel z novo organizacijo

Nova organizacija bi skupnemu zavodu že s samo združitvijo prinesla dva osnovna učinka: najprej racionalizacijo, ker se del vsebin in nalog se trenutno v obeh zavodih trenutno podvaja, in nato sprostitvev dveh delovnih mest, ki bi jih lahko namenili za opravljanje nalog, ki jih v trenutni sestavi noben izmed obeh zavodov ne zmore izvajati sam:

- **e-marketing:** področje trženja dejansko nima meja in je dolgoročno ključno za uspeh destinacije in ponudnikov na mednarodnem trgu. Prav destinacijski marketing lahko prispeva k tistim nekaj procentom realizacije, ki na daljši rok pomeni rast ali zaton destinacije. Ob klasičnih orodjih (sejmi, delavnice, prospekti, katalogi in druge publikacije, oglaševanja, odnosi z javnostjo ipd.) se težišče komuniciranja preveša na stran elektronskih medijev (destinacijski portal, multimedijske vsebine, socialna omrežja). E mediji se z razliko od klasičnih stalno spreminjajo, potrebno jih je stalno vzdrževati, razvijati in nadgrajevati, zato zahtevajo sicer manj vstopnih stroškov a veliko več vložnega operativnega dela. S skupnim portalom za celo dolino bi zajeli tržno zadosti zanimivo širino ponudbe, nujno pa bi potrebovali stalnega skrbnika, ki bi skrbel za tekoče posodabljanje portala in zagotavljal uglaseno komuniciranje preko drugih e-medijev (novice, socialna omrežja, vključevanje v regijske in nacionalne aktivnosti);
- **booking center:** oba zavoda trenutno izvajata rezervacijsko službo preko zaposlenih v TICu, ki bodo to nalogo še naprej obdržali, manjka pa nam nekdo, ki bi to področje lahko razvijal na programski ravni, odpiral neizkoriščene možnosti, ki jih ponuja rezervacijski sistem Feratel deskline in v sodelovanju s ponudniki sestavljal programske predloge in rešitve, ki nam jih omogoča pridobljena agencijska licenca; s sodelavci iz booking centra bi zagotovili tudi usposabljanje in pospeševanje uporabe rezervacijskega sistema med ponudniki.
- **plovbni režim na Soči:** trenutna rešitev, ko plovbni režim na Soči ureja medobčinska uprava verjetno ni najboljša, saj se njihovo delo osredotoča predvsem na nadzor, manj na programske rešitve. Skupni LTO bi skozi prihodke, ki jih režim zagotavlja lahko prevzel odgovornost za nadaljnji programski in infrastrukturni razvoj vstopno/izstopnih mest in vsebin, povezanih s plovbo, medobčinska uprava pa bi ohranila nalogo nadzora;
- **spremljanje evidence realizacije in TT za vso dolino:** LTO Bovec je skupaj z občino v letu 2015 uvedel nov, moderen režim spremljanja turistične realizacije in evidentiranja turistične takse – rezultat se je pokazal že v prvem letu skozi neprimerno boljše podatke, ki jih LTO potrebuje za svoje delo na trgu in skozi bistveno povečane prilive turistične takse v občinski proračun (na nacionalni ravni se skozi spremembo zakonodaje sicer pripravlja rešitev za vse, vendar bo ta rešitev razbremenitev predvsem za poročevalce, uporabniki informaciji pa jih bomo še vedno morali obdelati v uporabno obliko);
- **projekti:** z eventualno združitvijo se bo bistveno povečala pogajalska pozicija novega zavoda, kar bo med drugim pomenilo tudi večjo možnost vključevanje v nacionalne in EU razpise. Pravila novega programskega obdobja jasno kažejo, da je vsak izmed

trenutnih zavodov premajhen za resnejše partnerske projekte, zato lahko sodelujemo le skupaj z drugimi in imamo temu primerno manjši vpliv. Z enovito organizacijo bodo možnosti pridobivanja virov iz javnih razpisov pomembno večje, seveda pa jih bomo morali z novo ekipo tudi servisirati.

Z dvema sproščenima delovnim mestoma, ki bi jih prinesla združitev bi pokrili predvsem področje e-marketinga in booking centra; ostale navedene možne zadolžitve pa bi prerazporedili med preostale zaposlene.

Natančnejša opredelitev delovnih mest in nalog bo predmet nove sistemizacije (*tudi priloženi osnutek Opisa delovnih nalog po delovnih mestih je le osnutek in pripomoček za boljše razumevanje problematike*).

5. Priprava nove sistemizacije.

Pričujoči dokument je izhodiščni okvir za razpravo. Za skupni zavod je v vsakem primeru potrebno pripraviti novo sistemizacijo delovnih mest, tudi zato, ker so že v obstoječih rešitvah obeh zavodov podobna delovna mesta v marsičem razlikujejo.

Priloga z navedbo delovnih mest in opisom nalog je tako le osnutek oz. povzetek obstoječega stanja za boljšo predstavljenost vsebine posameznih delovnih mest.

V kolikor bodo ustanovitelji v prvem branju potrdili osnutek odloka o ustanovitvi skupnega zavoda bova oba zavoda poiskala kompetentnega zunanjega izvajalca, ki nam bo kot nevtralni opazovalec pomagal najprej opredeliti in optimirati vse naše poslovne procese nato pa na tej osnovi predlagati najprimernejšo sistemizacijo delovnih mest.

Bovec, Tolmin: 16. 05. 2016

LTO Bovec
Janko Humar, direktor

LTO Sotočje
Mateja Leban, direktorica

Priloga: delovni osnutek Opisa del in nalog po posameznih delovnih mestih