



B&B
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija
Program: Poslovni sekretar

**OPTIMIZACIJA DELOVNEGA PROCESA
OBRAČUNAVANJA POTNIH NALOGOV –
OD VLOGE DO OBRAČUNA**

Mentorica: mag. Maja Zalokar

Kandidatka: Špela Baškovec

Lektorica: Martina Lušina Basaj, prof. slov. in univ. dipl. bibl.

Kranj, februar 2020

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici mag. Maji Zalokar za pomoč, podporo, spodbudo in koristne nasvete pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvaljujem se tudi lektorici Martini Lušina Basaj, prof. slov. in univ. dipl. bibl., ki je mojo diplomsko nalogo jezikovno in slovnično pregledala.

Posebej se zahvaljujem svoji družini, ki me je ves čas študija podpirala, spodbujala in verjela vame.

IZJAVA

Študentka Špela Baškovec izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Maje Zalokar.

Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.

Dne 3.2.2020

Podpis: _____

POVZETEK

Posledica stalnega izboljševanja poslovnih oziroma delovnih procesov je izboljšanje kakovosti. Optimizacija prinaša pozitivne spremembe v smislu poenostavitve dela.

Iz naslova diplomske naloge Optimizacija obračunavanja potnih nalogov izhaja, da bomo obravnavali, kako dopolniti in izboljšati način dela v programu Impulz, v katerem se izdajajo in obračunavajo potni nalogi, oziroma poiskali nadomestni program, ki bo ponujal celoto. Predstavili bomo obstoječe stanje, opozorili na pomanjkljivosti in predstavili predloge za izboljšave oziroma optimizacijo delovnega procesa.

V diplomski nalogi je opisan delovni proces od vloge zaposlenega za izobraževanje do izdaje potnega naloga na podlagi nje ter izdanih potnih nalogov na podlagi drugih namenov, kot so potni nalogi za redno delo, preventivno delo, hišne obiske in pogodbeno delo, do obračuna na podlagi kompletno in pravilno izpolnjenega potnega naloga in priloženih prilog, ki so podlaga za povračilo stroškov.

Izboljšave bi javnemu uslužbencu, ki je zadolžen za obračun povračila potnih stroškov, racionalizirale delo. Zavedamo se, da si marsikdo ne predstavlja, kako zamuden in zastarel je sedanji sistem dela v javnem sektorju.

Z namenom izboljšave zamudnega procesa izdaje in obračuna potnih nalogov bomo na podlagi praktičnih izkušenj poskušali priti do optimalne rešitve.

KLJUČNE BESEDE

- optimizacija
- poslovni/delovni proces
- potni nalog
- vloga za izobraževanje
- dnevnic
- kilometrini

ABSTRACT

Consequence of continuous improvement of business or work processes is results in quality improvement.

Optimization brings about positive changes in terms of simplifying work.

From the diploma thesis Optimization of accounting of travel orders, it follows that we will discuss how to supplement and improve the way of work in the Impulse program, in which travel orders are issued and accounted for, or to find a replacement program that offers the whole.

The diploma thesis describes the work process, from the application of an employee for education to the issuance of a travel order based on it, and the issued travel orders based on other purposes; such as travel orders for regular work, preventative work, house visits and contract work; to the calculation on the basis of the completed and correctly completed travel order and the enclosed annexes, which are the basis for reimbursement.

The improvements would streamline the work of a public servant who was reimbursed for travel expenses. We are aware that many do not imagine how long and outdated the current system of work in the public sector is.

In order to improve the time-consuming process of issuing and calculating travel orders, we will try to find the most optimal solution based on practical experience.

.

KEYWORDS

- Optimization
- Business process
- Travel order
- Application for education
- Per diem
- Mileage

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	PREDSTAVITEV PROBLEMA	1
1.2	NAMEN IN CILJ	1
1.3	METODE DELA	1
1.4	PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE.....	2
2	PREDSTAVITEV JAVNEGA ZAVODA	2
2.1	USTANOVA – ZDRAVSTVENI DOM KRANJ	4
3	POTNI NALOG	6
3.1	VSEBINA IZDANEGA POTNEGA NALOGA	11
3.2	VRSTE POTNIH NALOGOV GLEDE NA NAMEN.....	11
3.3	KILOMETRINA NA SLUŽBENI POTI	12
3.4	DNEVNICE	12
3.4.1	DNEVNICE ZA SLUŽBENA POTOVANJA V SLOVENIJI.....	12
3.4.2	DNEVNICE ZA SLUŽBENA POTOVANJA V TUJINI.....	13
4	OBRAČUN POTNIH NALOGOV	14
4.1	OBRAČUN POTNIH NALOGOV ZA SLUŽBENA POTOVANJA V SLOVENIJI	14
4.2	OBRAČUN POTNIH NALOGOV ZA SLUŽBENA POTOVANJA V TUJINO.. ..	15
4.3	PRILOGE K POTNEMU NALOGU ZA OBRAČUN	16
5	ARHIVIRANJE POTNIH NALOGOV	16
6	POSLOVNI OZIROMA DELOVNI PROCES	17
6.1	OPTIMIZACIJA POSLOVNEGA PROCESA.....	18
7	ANALIZA, POSNETEK DEJANSKEGA STANJA	19
7.1	IZOBRAŽEVANJE.....	20
7.2	PREVENTIVNO, POGODBENO IN REDNO DELO	21
8	UGOTOVITVE IN IZBOLJŠAVA DELOVNEGA PROCESA	22
9	SKLEP	27
10	LITERATURA IN VIRI	28

KAZALO SLIK

Slika 1: ZD Kranj, 1. avgust 1959	4
Slika 2: Fizioterapija	4
Slika 3: Laboratorij	5
Slika 4: Zdravstveni dom Kranj	5
Slika 5: Potni nalog	7
Slika 6: Vloga za odobritev izobraževanja	8
Slika 7: Poročilo o izobraževanju	9
Slika 8: Obračun potnega naloga	10
Slika 9: Delovni proces – od vloge do obračuna potnega naloga	24

KRATICE

OZG:	Osnovno zdravstvo Gorenjske
OE:	Območna enota
ZD:	Zdravstveni dom
ZP:	Zdravstvena postaja
CKZ:	Center za krepitev zdravja
RIPO:	Celostna zgodnja obravnava otrok s posebnimi potrebami in njihovih družin

1 UVOD

1.1 PREDSTAVITEV PROBLEMA

Trenutno stanje delovnega procesa od vnosa, obdelave do obračuna potnih nalogov je potrebno optimizirati; odpraviti pomanjkljivosti in podvajanje, saj bomo s tem dosegli večjo učinkovitost zaposlenega pri svojem delu.

V Zdravstvenem domu Kranj izdajamo potne naloge za različne namene. Na podlagi odobrene vloge za izobraževanje s strani neposrednega vodje in direktorja izdamo potni nalog za izobraževanje. Za redno delo, preventivno delo, hišne obiske in pogodbeno delo pa izdajamo mesečne potne naloge.

Po zaključku izobraževanja oziroma konec meseca zaposleni predloži potni nalog skupaj z dokazili o stroških, ki so na službenem potovanju nastali, v obračun.

Čeprav je pisanje potnih nalogov za zaposlene nepotrebno delo, se moramo zavedati, da je pravilno in popolno izpolnjen potni nalog z vsemi prilogami pomemben dokument, saj je to zelo zanimivo področje za revizijske in inšpekcijske službe v javnem in tudi zasebnem sektorju.

Glede na to, da je zelo pomembno, da se delovni procesi izvajajo učinkovito, je potrebno najti optimalno rešitev za ta delovni proces. Lahko si pomagamo z ustrežno informacijsko tehnologijo, saj velikokrat prav ta omogoča veliko sprememb, ki doprinesejo k večji uspešnosti in učinkovitosti delovnega procesa.

1.2 NAMEN IN CILJ

Optimizacija je sinonim za poenostavitev delovnega procesa ter metoda, s katero izboljšamo del ali celoto procesa, zato je namen diplomske naloge, kako na podlagi ideje izboljšati način dela v programu Impulz, ki se uporablja za izdajo in obračun potnih nalogov, saj ugotavljamo pomanjkljivosti in nepotrebno podvajanje pri delu.

Zadani cilj naloge je zapisati idejo za izboljšanje in skrajšanje procesa z združitvijo več delovnih operacij v en program, kar pomeni, da pred izboljšavo delovnega procesa zaradi človeškega faktorja prihaja do napak oziroma popravkov po ugotovitvah le-teh; z izboljšavo pa jih praviloma ne bi bilo, saj bo z optimizacijo prišlo tudi do razbremenitve zaposlenega.

Ker si lahko pomagamo z ustrežno informatizacijo, saj nam omogoča veliko sprememb, dopuščamo tudi možnost zamenjave programa, ki ponuja več modulov kot celoto.

1.3 METODE DELA

Za učinkovito doseganje ciljev bomo uporabili analitično metodo, s pomočjo katere bomo analizirali obstoječe stanje. S sintezo bomo združili bistvo problema in ga povezali v novo celoto; raziskali bomo področje poslovnega procesa in ga povezali s teoretičnimi izhodišči.

1.4 PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Zdravstveni dom Kranj je le ena od organizacijskih enot Osnovnega zdravstva Gorenjske. Spremljale nas bodo različne omejitve. Sprememba delovnega procesa bo vplivala tudi na delo zaposlenih v drugih zdravstvenih domovih znotraj Osnovnega zdravstva Gorenjske, saj se končni obračun vseh zdravstvenih domov izvede v finančno-računovodski službi Osnovnega zdravstva Gorenjske, kjer se združi z obračunom plač.

Zavedamo se, da vsaka sprememba na začetku negativno vpliva na zaposlenega, ki je odgovoren za ta delovni proces, saj novost predstavlja dodatno usposabljanje in upoštevanje novih pravil. Do sedaj je bilo to delo rutinsko, ne da bi se zaposleni zavedal, da se večkrat vnaša nepotrebne podatke za potni nalog za enega zaposlenega, izračunava pot v kilometrih preko Telefonskega imenika Slovenije in s tem potroši ogromno nepotrebne časa. Zelo pomembno je, da je sprememba zaposlenemu predstavljena na način, da bo za novost motiviran ter da ga bo nadgradila in obogatila z izkušnjami.

Glede na predpostavljeno omejitev, ki nam bo onemogočala dostop do podatkov ostalih zdravstvenih domov, se bomo osredotočili na Zdravstveni dom Kranj, ki je po številu zaposlenih največja organizacijska enota Osnovnega zdravstva Gorenjske, saj je od celotnega števila zaposlenih v Zdravstvenem domu Kranj zaposlenih 412 od 953 javnih uslužbencev (Interno gradivo OZG, 2019).

2 PREDSTAVITEV JAVNEGA ZAVODA

Osnovno zdravstvo Gorenjske (v nadaljevanju OZG) je javni zavod, ki na osnovi Zakona o zdravstveni dejavnosti (Ur. list RS, št. 23/05 – uradno prečiščeno besedilo in dopolnitve) izvaja primarno zdravstveno varstvo na območju občin soustanoviteljic. Sedež je v Kranju na Gosposvetski ulici 9. V sedanji organizacijski obliki zavod deluje od 1. 4. 1991, ter z novim odlokom od 1. 4. 2004 (Interno gradivo OZG, 2019).

OZG ima naslednje organe:

- svet OZG,
- direktorja,
- strokovnega vodjo,
- strokovni svet.

Organizacijske enote (v nadaljevanju OE) OZG:

- OE Zdravstveni dom Jesenice z dislociranima enotama ZP Kranjska Gora z ambulanto v Mojstrani in ZP Žirovnica,
- OE Zdravstveni dom Bled, Zdravstveni dom Bohinj, ki ima sedež v ZD Bled,
- OE Zdravstveni dom Radovljica z dislocirano enoto ZP Kropa,

- OE Zdravstveni dom Tržič,
- OE Zdravstveni dom Škofja Loka z dislociranimi enotami v Žireh, Železnikih in Gorenji vasi,
- OE Zdravstveni dom Kranj in Zobna poliklinika Kranj z dislociranimi enotami: ZP Jezersko, ZP Preddvor, ZP Cerklje, ZP Šenčur in ZP Stražišče.

V OZG se izvajajo naslednje dejavnosti:

- zdravstveno varstvo odraslih (družinska medicina),
- zdravstveno varstvo žensk, otrok in mladine,
- preventivno zdravstveno varstvo vseh skupin prebivalcev,
- patronažno varstvo in nega,
- fizioterapija in rehabilitacija,
- laboratorijske storitve, preventivno in kurativno zobozdravstvo vseh skupin prebivalcev,
- nujna medicinska pomoč in dežurna služba,
- nujni in nenujni reševalni prevozi; prevozi na dializo; prevozi onkoloških bolnikov na kemoterapijo in obsevanje,
- helikopterska nujna medicinska pomoč,
- gorska reševalna služba v poletnem času,
- medicina dela, prometa in športa.

Poleg dejavnosti, ki sodijo v primarni nivo, se v OZG izvajajo tudi naslednje specialistične dejavnosti:

- pulmologija,
- antikoagulantna dejavnost,
- okulistika,
- otorinolaringologija,
- dermatologija,
- ortopedija,
- RTG-slikanje in UZ-preiskave,
- diabetologija,
- pedopsihiatrija,
- razvojna ambulanta,
- čeljustna ortopedija,
- pedontologija,
- endodontija,
- paradontologija.

Zavod Osnovnega zdravstva Gorenjske je Ministrstvo za zdravje pooblastilo za izvajanje strokovnih izpitov za zdravstvene delavce in sodelavce – pripravnike s srednješolsko strokovno izobrazbo – in za izvajanje praktičnega pouka dijakov in študentov. Po pooblastilu pa izvaja tudi zdravniške preglede za ugotavljanje

zdravstvene zmožnosti oseb za posest in nošenje orožja (Interno gradivo OZG, 2019).

2.1 USTANOVA – ZDRAVSTVENI DOM KRANJ

Tudi v zdravstvu je bilo uvedeno družbeno upravljanje že davnega leta 1952. Takrat je bila uvedena sprememba iz zasebnega v javno zdravje. Zdravstveni dom Kranj je pokrival območje Škofje Loke in Trziča. Delovalo je pet splošnih ambulant družinske medicine, otroški in šolski dispanzer ter specialistične ambulante: okulistična, ortopedska, pulmološka in ginekološka. Za tista leta je imel Zdravstveni dom Kranj moderen laboratorij in fizioterapijo. Delovala pa je tudi dežurna ambulanta. Nazadnje pa je bil ustanovljen mentalno-higienski dispanzer, danes Dispanzer za mentalno zdravje (Interno gradivo OZG, 2019).



Slika 1: ZD Kranj, 1. avgust 1959
(Vir: arhiv ZD Kranj)



Slika 2: Fizioterapija
(Vir: arhiv ZD Kranj)



Slika 3: Laboratorij
(Vir: arhiv ZD Kranj)

Zdravstveni dom Kranj je javni zavod, ki ga vodi direktorica Lilijana Gantar Žura. Izmed ostalih zdravstvenih domov je po področju dela in številu zaposlenih največja organizacijska enota Osnovnega zdravstva Gorenjske. Sedež Zdravstvenega doma Kranj je na Gosposvetski ulici 10 v Kranju. Zdravstveno varstvo pa zagotavlja na dislociranih enotah občanom občin Kranj, Jezersko, Preddvor, Cerklje, Šenčur in Naklo (Interno gradivo OZG, 2019).



Slika 4: Zdravstveni dom Kranj
(Vir: arhiv ZD Kranj)

Od 1. januarja 2020 se dejavnosti dveh projektov Celostna zgodnja obravnava otrok s posebnimi potrebami in njihovih družin (v nadaljevanju: RIPO), ki se izvaja v razvojni ambulanti, in Center za krepitev zdravja (v nadaljevanju: CKZ), ki se izvaja v ZD Kranj, izvajata kot redni dejavnosti zavoda, ker sta se oba projekta zaključila konec leta 2019 (Interno gradivo OZG, 2019).

Glede na organizacijsko strukturo pa Zdravstveni dom Kranj sestavljajo:

- direktor,

- tajništvo direktorja: administracija, nabava, informatika in tehnična služba,
- ostale službe v ZD Kranj: splošno zdravstveno varstvo, zobozdravstvo, otroški in šolski dispanzer, patronažna služba, dežurna služba in nujna medicinska pomoč, helikopterska nujna medicinska pomoč, fizioterapija, rentgen in ultrazvok, laboratorij, zdravstvena vzgoja ter specialistična dejavnost, kamor spadajo: okulistična ambulanta, ortopedska ambulanta, dispanzer za mentalno zdravje, dispanzer za žene, dispanzer za medicino dela, prometa in športa, razvojna ambulanta ter ambulanta za zdravljenje odvisnosti od drog (Interno gradivo OZG, 2019).

3 POTNI NALOG

Potni nalog ali nalog za službeno pot je računovodska listina. Delodajalec ga izda v pisni ali elektronski obliki in ga izroči zaposlenemu pred službeno potjo.

Zaposlenim je pisanje potnih nalogov nepotrebno delo, vendar ni tako, saj je potni nalog zelo pomemben dokument, ki podjetju oziroma ustanovi omogoča pregled službenih poti zaposlenih ter dokazuje upravičenost povračila stroškov, ki so nastali na službeni poti, zato jih morajo zaposleni natančno izpolniti (<http://www.potninalog.info>).

Javni uslužbenci, ki so zaposleni na delovnih mestih, ki so povezana z nalogami zunaj delovnega mesta, kot so hišni obiski zdravnikov, preventivno delo medicinskih sester, fizioterapije na zunanjih lokacijah in izobraževanja, se zelo pogosto srečujejo s potnimi nalogi; nekateri celo vsakodnevno, zato morajo biti izpolnjeni dosledno in natančno.

Zavedati se je treba, da je to ena izmed pogostih kontrol inšpektorjev. Kljub temu da do nekaterih nepravilnosti ne pride namerno, lahko ustanovo doletijo visoke kazni.


Namen potnih nalogov je tudi povračilo davčno priznanih stroškov, ki so nastali na službeni poti. Osnovni stroški so dnevnice, ki so povrnjene glede na čas trajanja potovanja in prehrane med njim; prevozni stroški (kilometrina ali vozovnica) ter drugi stroški, kot so cestnina in parkirnina.

Prav zaradi dokazila o utemeljenosti izplačil iz javnih sredstev je potni nalog zelo pomembna računovodska listina

(https://www.gov.si/assets/ministrstva/MJU/Usluzbenski-sistem/POVRACILA-STROSKOV-IN-DRUGI-OSEBNI-PREJEMKI/Sluzbena-potovanja-in-dnevnice/9ea862a17b/Potni_nalog_3.7.2014.pdf, pridobljeno 18.1. 2020).

NALOG za službeno potovanje		Št.: 02652		datum: 18.12.2019																																																																							
Odstavljen da obiskuje na delovnem mestu: šifra SH: 10100 stanje ob: _____ dne 18.12.2019 ob _____ uri po nalogu direktorja VHR NOVA VAS - IG - NOVA VAS ICZR, Zabrnj 12, Ig s namenom: probaževanje TEČAJ ZA USPOSABLJANJE INŠTRUKTORJEV ITLS Potovanje se predhaja trajajo do 18.12.2019 Odstavljenem uporabniku (avtomobil, avtomobil, osebnih avto) _____ Posredni stroški plača OZG Zdravstveni dom Kranj Viskna dovoljenja: <input type="checkbox"/> Pooblastilo: <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> Odstavljenem izplačilo prejemka v iznosu EUR: _____																																																																											
M.P. _____ Podpis oddesobotajpica Prejdem EUR _____ prejel dne _____		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Datum odhoda</th> <th>ob</th> <th>uri</th> <th>odložitost</th> <th>Število dnevnic</th> <th>po EUR</th> <th>Skupaj EUR</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Datum vrnitve</td> <td>ob</td> <td>uri</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="7"> % letanja / nožanja * dnevnic od EUR </td> </tr> <tr> <td colspan="6">Prevozna stroški</td> <td>Skupaj</td> </tr> <tr> <td colspan="6">Drugi stroški</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="6">Prejdem prejet dne</td> <td>V iznosu</td> </tr> <tr> <td colspan="6">Priloge</td> <td>Ostane za izplačilo / vratio? EUR</td> </tr> <tr> <td colspan="6">V _____, dne _____</td> <td>Prejdem prejet računa</td> </tr> <tr> <td colspan="6">Račun pregledal in odobril izplačilo EUR _____</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="6">V breme</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				Datum odhoda	ob	uri	odložitost	Število dnevnic	po EUR	Skupaj EUR	Datum vrnitve	ob	uri					% letanja / nožanja * dnevnic od EUR							Prevozna stroški						Skupaj	Drugi stroški							Prejdem prejet dne						V iznosu	Priloge						Ostane za izplačilo / vratio? EUR	V _____, dne _____						Prejdem prejet računa	Račun pregledal in odobril izplačilo EUR _____							V breme						
Datum odhoda	ob	uri	odložitost	Število dnevnic	po EUR	Skupaj EUR																																																																					
Datum vrnitve	ob	uri																																																																									
% letanja / nožanja * dnevnic od EUR																																																																											
Prevozna stroški						Skupaj																																																																					
Drugi stroški																																																																											
Prejdem prejet dne						V iznosu																																																																					
Priloge						Ostane za izplačilo / vratio? EUR																																																																					
V _____, dne _____						Prejdem prejet računa																																																																					
Račun pregledal in odobril izplačilo EUR _____																																																																											
V breme																																																																											
M.P. _____ Podpis oddesobotajpica Prejdem EUR _____ prejel dne _____		M.P. _____ Odstavljenem: _____ Izplačilo EUR _____, dne _____ Blagajnik _____ Prejemnik _____																																																																									

Slika 5: Potni nalog
(Vir: program Impulz)



OSNOVNO ZDRAVSTVO GORENJSKI
Gospodarska ulica 10, 4000 Kranj
tel: 04 208 21 04
fax: 04 202 67 64
e-pošta: tajnistvo@zd-kranj.si
OE Zdravstveni dom KRANJ

Priloga I:

VLOGA ZA ODOBRITEV IZOBRAŽEVANJA, IZPOPOLNJEVANJA IN USPOSABLJANJA

1. IZPOLNI ZAPOSLENI:

Zaposleni _____, zaposlen v **OZG, OE ZD Kranj** na delovnem mestu _____
 _____ prosim za odobritev izobraževanja, izpopolnjevanja in usposabljanja na (PROGRAM IZOBRAŽEVANJA JE _____)

PRILOGA TE VLOGE): seminarju kongresu drugi _____

(naslov izobraževanja) _____
 ki bo v/na (kraj, država) _____
 in bo potekalo od _____ do _____.

Skupaj do izobraževanja potekalo _____ dni.

Namen izobraževanja: - predstavitev lastnega prispevka DA NE
 - pridobitev dodatnih teoretičnih znanj iz _____
 - pridobitev dodatnih praktičnih znanj iz _____
 - drugo _____

Za udeležbo sem se že prijavil: DA NE

Predvideni stroški:	Kotizacija	Stroški bivanja in prehrane
	Potni stroški	Drugi stroški

Odsotnost z dela z nadomestilom plače za _____
 Prosim za akontacijo v znesku _____ €

Datum: _____ Podpis zaposlenega: _____

2. IZPOLNI VODJA SLUŽBE, DEJAVNOSTI:

- izobraževanje je bilo načrtovano v letnem planu DA NE
 - izobraževanje izven plana zaradi _____

Soglasje vodje službe, dejavnosti k udeležbi na strokovnem izobraževanju: DA NE
 Financiranje stroškov izobraževanja iz naslova prejetih donacij in sponzorstva: DA NE

Datum: _____ Podpis vodje službe, dejavnosti: _____

3. ODOBRITEV IZOBRAŽEVANJA, IZPOPOLNJEVANJA IN USPOSABLJANJA S STRANI DIREKTORJA OE ZD KRANJ:

izobraževanje odobreno kot izobraževanje v izključnem interesu delodajalca
 obrazložitev: _____

izobraževanje odobreno kot izobraževanje v delnem interesu delodajalca, zato delodajalec krije stroške:

- stroški kotizacije
- potni stroški
- odsotnost z dela z nadomestilom plače za izobraževanje
- vštetje izobraževanja v delovni čas zaposlenega
- drugo _____

izobraževanje ni odobreno
 Izstavitvev potnega naloga: DA NE


Datum: _____ Podpis direktorice OE ZD Kranj: _____

Strokovno izobraževanje: ODOBRAVAM NE ODOBRAVAM

Datum: _____ Podpis strokovnega vodje zavoda: _____

Matična številka: 5165792, Identifikacijska številka za DDV: SI90714237, TRR: 01252 - 6030921122

Slika 6: Vloga za odobritev izobraževanja
(Vir: interni obrazci ZD Kranj)



OSNOVNO ZDRAVSTVO GORENJSKE
Gospodarska ulica 10, 4000 Kranj
tel: 04 208 21 04
fax: 04 202 67 64
e-pošta: tajnistvo@zd-kranj.si

OE Zdravstveni dom KRANJ

Priloga II:

POROČILO O IZOBRAŽEVANJU

Zaposleni _____ sem se dne _____ v kraju _____ udeležil/a izobraževanja z naslovom _____

Izobraževanje je trajalo _____ dni

Kratek opis vsebine izobraževanja:

Namen izobraževanja:

- predstavitev lastnega prispevka (naslov) _____
- pridobitev dodatnih teoretičnih znanj iz _____
- pridobitev dodatnih praktičnih znanj iz _____
- drugo _____

Namen izobraževanja je bil dosežen: DA NE

Namen ni bil dosežen ker (obrazložite, če ste izbrali NE) _____

Za izobraževanje mi je bilo izdano potrdilo DA NE

Datum: _____ Podpis: _____

Matična številka: 5165792, Identifikacijska številka za DDV: SI90714237, TRR: 01252 - 6030921122

Slika 7: Poročilo o izobraževanju
(Vir: interni obrazci ZD Kranj)

OBRAČUN službenih potovanj in potnih nalogov		št.: 02652
OZG Kranj	datum izstavitve naloga: 18.12.2019	
ZD Kranj	obračunsko obdobje : 2019/12	
Ime in priimek predlagatelja:		Odhod: 18.12.2019 07:30
Prebivališče:		Vrnitev: 18.12.2019 15:00
Smer potovanja: NOVA VAS - IG - NOVA VAS ICZR, Zabrv 12, Ig		
1.1. Prevozni stroški - kilometrina		
	st. km:	Cena neob. EUR:
NOVA VAS - IG - NOVA VAS	89,3	0,37
	Cena prizn. EUR:	Razlika (obd.):
	0,23	-0,14
		Skupaj EUR:
		20,53
		skupaj:
		20,53
1.2. Drugi prevozni stroški		
	Cena v EUR	
		skupaj:
		0,00
2. Stroški nočitev		
	Cena v EUR	
		skupaj:
		0,00
3. Dnevnice		
Št. dnevnic / Datum in čas	Cena neobd. v EUR	Cena prizn. v EUR
18.12.2019 07:30 do 15:00 = 07:30	0,00	0,00
		Razlika (obd.)
		0,00
		Skupaj v EUR
		0,00
		skupaj:
		0,00
4. Drugi stroški (telefon, taksi, parkirnine,...)		
	Cena v EUR	
		skupaj:
		0,00
Datum:	Skupaj stroški službene poti:	20,53
	Prejeti predujem:	0,00
	Za izplačilo:	20,53
Podpis odgovorne osebe za obračun:		Podpis odredbodajalca:

Slika 8: Obračun potnega naloga
(Vir: program Impulz)

3.1 VSEBINA IZDANEGA POTNEGA NALOGA

Potni nalog mora vsebovati vse pomembne informacije o službeni poti. Načelo »manj je več« pri potnih nalogih ne velja, zato je bolje kakšen podatek dopisati, ne pa izpustiti. Pomembno je tudi zaporedje izdanih potnih nalogov, kar pomeni, da si morajo zaporedne številke slediti

(<https://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/bodite-pozorni-pri-pisanju-potnih-nalogov>).

Vsebina potnega naloga:

- podjetje ali ustanova in sedež,
- številka in datum potnega naloga,
- ime in priimek ter delovno mesto zaposlenega,
- naslov zaposlenega,
- datum in ura odhoda,
- relacija poti, naslov,
- naloga, namen službene poti,
- trajanje službene poti,
- vrsta prevoza: osebni avto, službeni avto, avtobus, vlak,
- registrska številka vozila, če se uporablja službeno vozilo,
- žig ustanove in podpis odgovorne osebe – odredbodajalca (Interno gradivo OZG, 2019).

3.2 VRSTE POTNIH NALOGOV GLEDE NA NAMEN

- POTNI NALOG ZA IZOBRAŽEVANJE se izda na podlagi vloge za izobraževanje, ki jo podpiše oziroma odobri neposredni vodja; dokončno odobritev pa s podpisom potrdi direktorica. K vlogi o izobraževanju mora zaposleni priložiti še program izobraževanja, iz katerega je razvidna ustanova, kraj in čas izobraževanja, ki se mora ujemati s podatki na oddani vlogi.
- POTNI NALOG ZA REDNO DELO se izda, kadar zaposleni nima možnosti javnega prevoza oziroma je le-ta oddaljen več kot 2 kilometra od doma do prve postaje.
- POTNI NALOG ZA PREVENTIVNO DELO se izda zaposlenemu za opravljanje dela izven Zdravstvenega doma Kranj; zobna preventiva in razna predavanja v šolah in vrtcih ali drugih delovnih organizacijah.
- POTNI NALOG ZA HIŠNE OBISKE se izda izključno zdravnikom, ki opravljajo hišne obiske na domovih pacientov.

- POTNI NALOG ZA POGODBENO DELO se izda osebam, ki imajo z Zdravstvenim domom Kranj sklenjeno podjemno pogodbo ali pogodbo o občasnem delu ter so od Zdravstvenega doma Kranj oddaljeni več kot 2 kilometra; v tem primeru se jim povrne tudi prevoz na delo, če je v pogodbi tako opredeljeno.

3.3 KILOMETRINA NA SLUŽBENI POTI

Kilometrini pripada zaposlenemu, če uporablja za službeno pot lastno prevozno sredstvo. Prav tako zaposlenemu pripada povračilo kilometrine za pot od doma do podjetja oziroma ustanove, kjer je zaposlen:

- 30 % cene 95-oktanskega bencina za kilometer se obračuna za stalno uporabo lastnega vozila,
- 18 % cene 95-oktanskega bencina za kilometer se obračuna za občasno uporabo lastnega vozila,
- 8 % cene 95-oktanskega bencina za kilometer se obračuna za prevoz na delo od doma do podjetja oziroma ustanove, kjer je zaposlen.

Cena neosvinčenega 95-oktanskega motornega bencina od 31. 12. 2019 znaša 1,298 EUR, kar pomeni:

- 8 % – 0,10384 EUR,
- 18 % – 0,23364 EUR,
- 30 % – 0,3894 EUR

(https://www.racunovodja.com/clanki_test.asp?clanek=6504, pridobljeno 17. 1. 2020).

3.4 DNEVNICE

Dnevnica je znesek, ki ga dobi zaposleni za vsak dan službenega potovanja, zmanjšan za strošek prehrane.

Ločiti moramo dnevnic v Sloveniji in dnevnic v tujini. Vedno pripadajo za celoten čas službene poti, izračunajo pa se od datuma in ure začetka do zaključka potovanja. Izračuna se čas potovanja v urah. Na podlagi ur na službeni poti se povrne dnevnic (<http://www.potninalog.info/dnevnic>, pridobljeno 3. 1. 2020).

3.4.1 DNEVNICE ZA SLUŽBENA POTOVANJA V SLOVENIJI

Dnevnic glede na čas trajanja:

- Dnevnica nad 6 do 8 ur.
- Dnevnica nad 8 do 12 ur trajanja službenega potovanja – povrne se dodatni znesek regresa za prehrano, ki na dan 18. 1. 2020 znaša 3,97 EUR.

- Dnevnica nad 12 ur trajanja službenega potovanja – povrne se dnevnic v celoti za vsak dan, če je javni uslužbenec odsoten več kot 12 ur. Upoštevati moramo čas med 24.00 in 00.00. Na dan 18. 1. 2020 znaša višina dnevnice 16,00 EUR.

Prav tako moramo pri povračilu dnevnice upoštevati prehrano, če je bila vključena, ter pri prenočevanju preveriti, kateri stroški so še zaračunani poleg nočitev, ki vplivajo na povračilo dnevnice.

Kadar je/so pri dnevnic nad 12 ur pri nočitvah zaračunan/-i:

- zajtrk, se dnevnic zmanjša za 20 % in znaša na dan 18. 1. 2020 12,80 EUR;
- kosilo ali večerja, se dnevnic zmanjša za 40 % in znaša na dan 18. 1. 2020 9,60 EUR;
- Zajtrk, kosilo in večerja (vsi obroki), se dnevnic zmanjša za zajtrk 20 %, za kosilo 40 % in za večerjo 40 %, kar pomeni, da ni izplačila dnevnice (<https://www.zvezarfr.si/pripomocki/uporabni-podatki/podatki---tabele/-zujf-in-aneks-h-kolektivni-pogodbi-za-negospodarstvo-ter-uredba-za-tujino>, pridobljeno 18. 1. 2020).

3.4.2 DNEVNICE ZA SLUŽBENA POTOVANJA V TUJINI

Dnevnice glede na čas trajanja:

- Dnevnic od 10 do 14 ur trajanja službenega potovanja se povrne v višini 75 % dnevnice, ki je določena v uredbi za tujino.
- Dnevnic nad 14 do 24 ur trajanja službenega potovanja se povrne v višini 100 % dnevnice, ki je določena v uredbi za tujino.

Kadar je pri dnevnic nad 10 do 14 ur pri nočitvah zaračunan:

- zajtrk, se dnevnic zmanjša za 15 %,
- kosilo ali večerja, se dnevnic zmanjša za 40 %.

Kadar je pri dnevnic nad 14 do 24 ur pri nočitvah zaračunan:

- zajtrk, se dnevnic zmanjša za 10 %,
- kosilo ali večerja, se dnevnic zmanjša za 35 %.

Če je na službeni poti v tujini zagotovljena brezplačna prehrana, se javnemu uslužbencu povrne 20 % pripadajoče dnevnice (<https://www.zvezarfr.si/pripomocki/uporabni-podatki/podatki---tabele/-zujf-in-aneks-h-kolektivni-pogodbi-za-negospodarstvo-ter-uredba-za-tujino>, pridobljeno 18. 1. 2020).

4 OBRAČUN POTNIH NALOGOV

Zakon o delovnih razmerjih v 130. členu določa: »Delodajalec mora delavcu zagotoviti povračilo stroškov za prehrano med delom, za prevoz na delo in z dela ter povračilo stroškov, ki jih ima pri opravljanju določenih del in nalog na službenem potovanju.«

Javni uslužbenec, ki je bil na službeni poti, mora po vrnitvi v čim krajšem času izpolniti in s prilogami predložiti potni nalog odgovorni osebi za obračun. Rok oddaje in izpolnitve ter predložitve potnega naloga v obračun je običajno določen v internem pravilniku.

4.1 OBRAČUN POTNIH NALOGOV ZA SLUŽBENA POTOVANJA V SLOVENIJI

V skladu s sklenjeno pogodbo (pogodba o zaposlitvi, podjemna pogodba ...) se javnemu uslužbencu povrnejo stroški, ki so nastali na službeni poti, na katero je bil napoten s potnim nalogom in je opravil delo oziroma nalogo skladno s pogodbo o zaposlitvi oziroma podjemno pogodbo.

Višino stroškov, ki jih lahko delodajalec izplača javnemu uslužbencu za opravljeno službeno pot, določa Uredba o višini in povračilu stroškov v zvezi z delom (Uradni list RS, št. 14/06).

Stroški, ki se obračunajo za službeno pot v Sloveniji, so:

- kilometrina – če je za službeno pot odobrena uporaba lastnega vozila,
- stroški javnega prevoza – avtobus, vlak,
- dnevnic,
- parkirnine,
- stroški nočitev, ki se odobrijo in obračunajo na podlagi priloženega plačanega računa, ki je naslovljen na javnega uslužbenca, koristnika nočitev,
- stroški, ki so izkazani s prejetim, plačanim računom in so vezani na službeno pot (<https://zakonodaja.com/zakon/zuif/171-clen-stroski-in-obracun-stroskov-na-sluzbenem-potovanju>, pridobljeno 18. 1. 2020).

Delodajalec oziroma odredbodajalec je dolžan izstaviti potni nalog za vsako službeno pot. Na njem mora biti jasno določena oseba, ki odpotuje, prebivališče, naloga oziroma namen, na podlagi katerega odpotuje, kraj, kamor potuje, datum službene poti in dolžina trajanja poti.

Na potnem nalogu je treba natančno opredeliti kraj odhoda, kar pomeni, da je potrebno napisati točen kraj, od koder odhaja – ali od svojega prebivališča ali od sedeža delodajalca, prav tako kraj vrnitve – domov ali na sedež delodajalca.

Stroški, ki nastanejo na službeni poti, se obračunajo na podlagi pravilno izpolnjenega potnega naloga in priloženih dokazil o višini in nastanku le-teh.

Za dokazila se štejejo prejeti računi, ki morajo biti izstavljeni na delodajalca oziroma odredbodajalca, ki je službeno pot odredil.

Dokazila, ki so priloge k potnemu nalogu in so podlaga za obračun in izplačilo, so: račun in potrdilo o plačani kotizaciji, parkirni listki.

Stroški nočitev na službeni poti v Sloveniji se javnemu uslužbencu povrnejo na podlagi računa in predhodno odobrene višine zneska nočitve z upoštevanjem načela dobrega gospodarjenja z javnimi sredstvi, kar v praksi pomeni pridobitev vsaj treh ponudb za večdnevne službene poti (<https://zakonodaja.com/zakon/zuif/174-clen-stroski-prenocevanja>, pridobljeno 18. 1. 2020).

Podpisi, ki potrjujejo pravilnost izpolnjenega potnega naloga in na podlagi katerih se obračuna potni nalog, so:

- podpis predlagatelja obračuna potnega naloga (javni uslužbenec, ki je bil napoten na službeno pot na podlagi izstavljenega potnega naloga),
- podpis javnega uslužbenca, ki je zadolžen za obračun potnega naloga in izplačilo po obračunu,
- podpis odredbodajalca (direktorja).

Stroški, obračunani po potnem nalogu, se izplačujejo na transakcijski račun javnega uslužbenca (povzeto po internih obrazcih ZD Kranj, 2019).

Stroški prenočevanja na službenem potovanju v Republiki Sloveniji se zaposlenemu povrnejo v višini zneska računa za prenočevanje, ki ga predhodno odobri delodajalec, upošteva načelo dobrega gospodarjenja z javnimi sredstvi.

4.2 OBRAČUN POTNIH NALOGOV ZA SLUŽBENA POTOVANJA V TUJINO

Kot je navedeno v Uredbi o povračilu stroškov za službena potovanja v tujino, se stroški povrnjeno v domači valuti, preračunani po tečajih Evropske centralne banke, ki so objavljeni na strani Banke Slovenije, z upoštevanjem veljavnosti na zadnji dan službene poti.

Za vsako službeno pot v tujino se stroški preračunajo v domačo valuto po tečajih Banke Slovenije, kot je že omenjeno zgoraj. Dnevnice in potni stroški se preračunajo na zadnji dan službene poti, medtem ko se preostali stroški, ki so nastali na službeni poti, preračunajo v domačo valuto na dan izstavitve računa oziroma nastanka storitve.

Dnevnice za tujino se obračunavajo po višini, ki velja za državo, v katero napoteni javni uslužbenec potuje, in se izračuna v urah od datuma ter ure začetka do datuma in ure zaključka službene poti. Osnova za eno dnevnic je 24 ur (<http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=URED1448>, pridobljeno 18. 1. 2020).

4.3 PRILOGE K POTNEMU NALOGU ZA OBRAČUN

K potnemu nalogu za obračun je potrebno priložiti vse priloge, ki dokazujejo upravičenost službene poti. Obvezna priloga, na podlagi katere se povrnejo stroški, nastali na službeni poti, so plačani računi za nočitve in druge priloge, ki dokazujejo nastale stroške, kot so parkirnina, vstopnina na sejme, saj javni uslužbenec brez priloženih dokumentov ni upravičen do povračila stroškov na službeni poti.

Priporočljive so tudi priloge, ki služijo kot dokazilo, da je bila službena pot opravljena, kot na primer vabilo poslovnega partnerja, zapisnik poslovnega sestanka, poročilo in potrdilo o izobraževanju

(<http://www.potninalog.info/obracun-potnih-stroskov>, pridobljeno 20. 1. 2020).

5 ARHIVIRANJE POTNIH NALOGOV

Kot navaja Žumer (2008), da glede na roke in dobo hrambe Uredba o upravnem poslovanju razlikuje tri vrste gradiva:

- arhivsko gradivo (oznaka A),
- trajno dokumentarno gradivo (oznaka T),
- dokumentarno gradivo z roki hrambe (2, 5, 10 let) (Žumer, 2008).

78. člen Uredbe o upravnem postopku (Uradni list RS št. 9/18) tudi določa:

- *Roki hrambe se določijo v skladu s predpisi in strokovnim navodilom pristojnega arhiva, v njihovem okviru pa glede na oceno, koliko časa je posamezno dokumentarno gradivo pomembno za delo organa.*
- *Če ni predpisov, ki neposredno določajo roke hrambe, se roki hrambe določijo v skladu s predpisi, na podlagi katerih je mogoče sklepati na dobo hrambe. Če tudi teh predpisov ni, se roki hrambe določijo v skladu z izkustvenimi predvidevanji o tem, koliko časa je bilo oziroma bo gradivo potrebno za poslovanje in delo, ter s konkretnimi potrebami poslovanja oziroma dela ustanove ali posameznika*

(<http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=URED6937>, pridobljeno 20. 1. 2020).

Žumer (2001) navaja, da dokumentarno gradivo, med katerega sodijo tudi potni nalogi, izločimo iz arhiva ustanove, ko mu potečejo roki hrambe, ter ga predamo na

uničenje. Javne ustanove lahko na podlagi zapisnika komisije dajo na uničenje ali v predelavo dokumentarno gradivo, ki so mu potekli roki hrambe in ni bilo določeno kot arhivsko gradivo (Žumer, 2001).

Zaradi optimizacije prostora v arhivu se lahko hranijo tudi v elektronski obliki, če so izpolnjeni naslednji pogoji:

- Podatki v elektronskem zapisu so primerni in dosegljivi za kasnejšo uporabo.
- Podatki so shranjeni v obliki, kakor so bili oblikovani, poslani in prejeti.
- Iz shranjenega elektronskega sporočila je mogoča sledljivost, od kod izvira, komu je bilo poslano ter čas in kraj pošiljanja in prejemanja.
- Uporabljena tehnologija hrambe onemogoča spremembo in izbris podatkov.

Po klasifikacijskem načrtu z roki hranjenja Osnovnega zdravstva Gorenjske je dokumentacija strokovnega izobraževanja, usposabljanja in izpopolnjevanja zaposlenih na ravni zavoda, organizacijskih enot in izven zavoda dokumentarno gradivo z roki hrambe.

Med tovrstno dokumentacijo spadajo seminarji, tečaji, predavanja (tudi temeljni in dodatni postopki oživljanja, varstvo pri delu, tečaj reanimacije, napotitve – obvestila o odobritvi oziroma zavrnitvi izobraževanja, poročila in potrdila o izobraževanju ter evidenca stroškov).

6 POSLOVNI OZIROMA DELOVNI PROCES

Andrej Kovačič in Vesna Bosilj Vukšič (Management poslovnih procesov, 2005) opredeljujeta pojem poslovnega procesa.

Poslovni proces je skupina oziroma množica v celoto povezanih aktivnosti in postopkov, ki se izvajajo v delovni organizaciji ali ustanovi. Opredelimo ga lahko tudi kot nabor nalog, katerih namen je dodati uporabno vrednost končnemu procesu.

Oseba, ki je odgovorna ter pooblaščenca za izboljšavo poslovnega procesa, je tudi lastnik le-tega, saj to nikakor ni organizacija, ampak posameznik.

Predpostavlja se, da je treba najprej povečati pripravljenost zaposlenega, preden se sprejmejo spremembe. Preučiti se mora prvotni način dela ter opredeliti bodoči proces, pri čemer se je treba zavedati, da mora biti opredelitev novosti razumljiva in jasna vsem zaposlenim, ki so del delovnega procesa. Poskušamo izločiti strah pred spremembami ter dokumentirati nove procese.

Pri uvedbi sprememb mora biti cilj jasen, prav tako pot do njega. Predvidena morajo biti tveganja, ne sme priti do hitrih sprememb, ampak se morajo pripravljati daljše obdobje.

Pri uvedbi sprememb v delovnem procesu so zaposleni tisti, ki nam predstavljajo oviro, saj novost ne predstavlja samo spremembe načina dela, ampak tudi navad, zato se je potrebno lotiti celovito s psihološkimi pristopi, saj večino navad nosimo že iz svojega otroštva.

Prav tako pa že samo besedo sprememba zaposleni poveže z varčevanjem, zato se v njem pojavi negotovost, da bo prišlo do krčenja delovnih mest. Negotovost pa privede do boja za preživetje, kar pomeni, da bodo zaposleni nasprotovali spremembam. S tega vidika mora biti to poslovna skrivnost.

Z zaposlenimi se mora graditi na odnosu, poglobljati zaupanje in preverjati medsebojno razumevanje.

Tehnika in tehnologija sta v današnjem času zelo razviti, zato je izboljšava poslovnih procesov nujna. Poslovne procese je možno izboljšati s poenostavitvijo in avtomatiziranjem, ki jih omogoča informacijska tehnologija.

Optimizacija poslovnega procesa s konkretnimi učinki prinese poenostavitev dela.

Izboljšava poslovnih procesov omogoča več produktivnosti, učinkovitosti in fleksibilnosti, pomaga nadzorovati, saj poslovne odločitve ne temeljijo na ugibanju, ampak na realnih podatkih in analizah (<https://www.softeh.com/bpm/>, pridobljeno 21. 1. 2020).

6.1 OPTIMIZACIJA POSLOVNEGA PROCESA

Optimizacija poslovnega procesa je način, s katerim izboljšamo poslovni proces. Namen optimizacije ni le izboljšati obstoječega procesa, ampak tudi odpraviti stare načine dela in oblikovati nove s podlago boljše učinkovitosti.

Pri optimizaciji nam pomaga informacijska tehnologija, saj nam omogoča velike spremembe.

Optimizacija je uspešna takrat, ko dosežemo skrajšanje časa izvajanja procesa, na podlagi katerega znižamo stroške in povečamo produktivnost, saj zaposleni avtomatizirajo določene naloge in se ne ukvarjajo z nepomembnimi nalogami.

V procesu optimizacije poslovnih procesov le-te zapišemo, poenostavimo, optimiziramo s ciljem, da se vrednost storitve oziroma našega dela poveča.

Če povzamemo, se z optimizacijo stroški znižajo, poslovni procesi pa potekajo hitreje, s čimer je namen oziroma cilj optimizacije dosežen (https://www.a-soft.si/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=129&lang=sl, pridobljeno 23. 1. 2020).

Optimizacija delovnega procesa obračunavanja potnih nalogov v naši ustanovi se začne z analizo obstoječega stanja, saj se le tako ugotovi, katere dele procesa je treba najprej izboljšati. Ideje izboljšav je treba zapisati. Ker smo ugotovili, da je zaradi fizičnih vlog ter obrazcev in okrnjenega programa Impulz delo zamudno in so možne napake zaradi človeškega faktorja, se je treba najprej lotiti dopolnitve programa Impulz, da bodo določene operacije avtomatizirane s pomočjo informacijske tehnologije, saj bomo s tem skrajšali delovni proces. Fizične vloge za izobraževanja mora zamenjati elektronska oblika. V programu Impulz bomo

poskušali združiti več operacij v celoto, da ne bo nepotrebnih dodatnih Excelovih tabel za razlago specifičnih povračil pri obračunu. Prav tako bomo predlagali povezavo do Telefonskega imenika Slovenije za izračun števila kilometrov na poti.

Če izboljšave v programu Impulz ne bodo mogoče v tolikšni meri, da bi nam optimizirale proces, bomo predstavili predlog za uporabo novega programa Kadris, ki pa z že obstoječimi, ponujenimi različnimi moduli omogoča enkraten vnos za vse module, s tem pa neskončne možnosti uporabe, ki vsekakor pripomorejo k optimizaciji delovnega procesa.

7 ANALIZA, POSNETEK DEJANSKEGA STANJA

V Območni enoti Zdravstvenega doma Kranj je v začetku leta 2020 vseh zaposlenih 412. Večinoma je zdravstvenega kadra, le peščica pa administrativnega.

Uprava Zdravstvenega doma Kranj je sestavljena iz:

- direktorja,
- pomočnik direktorja,
- glavne sestre,
- tajništva,
- nabavne službe,
- tehnične službe.

Glede na skupno število zaposlenih v Zdravstvenem domu Kranj je zaposlenih na upravi sorazmerno malo, kar pomeni, da se zaradi obilice dela težko uvaja novitete delovnih procesov.

Stroški za izobraževanja, preventivno, pogodbeno in redno delo se povračajo na podlagi izdanih potnih nalogov. Kot je že navedeno, se potni nalogi za izobraževanja izdajajo na podlagi vloge za izobraževanje za vsako izobraževanje posebej. Potni nalogi za redno delo, preventivno delo, pogodbeno delo in hišne obiske pa se izdajajo za tekoči mesec.

Do konca leta sta se v Zdravstvenem domu Kranj izvajala še dva projekta, in sicer projekt RIPO (Celostna zgodnja obravnava otrok s posebnimi potrebami in njihovih družin) in projekt CKZ (Center za krepitev zdravja), za katera ja bilo potrebno posebej voditi evidence potnih nalogov. Ločiti je bilo treba stroške izobraževanja in rednega dela. Vsak dokument, od potnega naloga do obračuna in priloge, je moral biti opremljen z nalepko projekta. Konec meseca se je naredil mesečni pregled stroškov za vsak projekt posebej.

7.1 IZOBRAŽEVANJE

Za izobraževanje zaposleni izpolni vlogo za izobraževanje. Izpolnjena mora biti popolno in pravilno, saj so iz nje razvidni podatki: udeleženec, kraj in čas izobraževanja, naslov izobraževanja, predvideni stroški, ki jih bo zaposleni uveljavljal, ter njegov podpis.

Izpolnjeno vlogo odda svojemu vodji, ki s svojim podpisom potrjuje izobraževanje svojega podrejenega. Nato vlogo s programom, ki je priloga vloge, odda v tajništvo, kjer jo direktorica odobri ali zavrne, če je izobraževanje neupravičeno.

Po odobritvi vloge se zaposlenega obvesti o odobritvi oziroma zavrnitvi vloge z obvestilom o obravnavi vloge za izobraževanje, ki vsebuje:

- ime in priimek zaposlenega,
- čas izobraževanja,
- kraj izobraževanja,
- podatek, ali je izobraževanje v izključnem interesu delodajalca ali ne,
- stroške izobraževanja, ki jih krije delodajalec (kotizacija, potni stroški, bivanje in prehrana, odsotnost z dela z nadomestilom plače, vštetje izobraževanja v delovni čas, drugo),
- datum vloge,
- podpis direktorice.

Na podlagi podpisane vloge se pred službeno potjo pripravi potni nalog v programu Impulz, ki se ga skupaj z obvestilom o obravnavi vloge za izobraževanje pošlje zaposlenemu.

Program Impulz za potne naloge zajema več zavihkov.

V prvi zavihku programa se vnesejo osnovni podatki: ime in priimek, naslov, ki se prenesejo iz šifranta zaposlenih, začetek in konec ter namen službene poti, s kakšno nalogo je napoten na službeno pot (izobraževanje) ter naslov izobraževanja in ustanove, kjer poteka.

Po opravljenem izobraževanju mora zaposleni izpolnjeni potni nalog s prilogami (poročilo, potrdilo o izobraževanju, račun) čim prej vrniti v tajništvo.

Pravilno in popolno izpolnjen potni nalog se pregleda, izračuna število kilometrov na poti od kraja prebivališča do ustanove, kjer izobraževanje poteka, na podlagi Telefonskega imenika Slovenije (TIS).

Kilometre se glede na interni pravilnik izračuna po najkrajši možni poti za vsak potni nalog posebej.

V drugi zavihku programa Impulz, ki je namenjen obračunu, se ponovno vnese datum in uro začetka poti, relacijo in število kilometrov, ki se jih izračuna na podlagi TIS-a.

Cena kilometrine se glede na datum in namen poti izbere iz šifranta, v katerem so vnešene cene kilometrine na vsakih 14 dni.

V tretji zavihek programa Impulz se glede na vneseni datum in čas službene poti preračuna dnevnice, v četrtem zavihku se vpiše strošek nočitev, če je nastal, v predzadnji zavihek se vnesejo drugi stroški (parkirnina), zadnji zavihek pa služi za kontrolo zneskov obračuna, preden ga natisnemo. Če je obračun glede na izpolnjeni potni nalog s prilogami pravilen, se obračun natisne in se ga opremi z žigom in s podpisom ter vloži v fascikel.

Obračuni potnih nalogov si sledijo v fasciklih po mesecih po sistematičnem zaporedju.

7.2 PREVENTIVNO, POGODBENO IN REDNO DELO

Potni nalogi za preventivno delo se izstavljajo mesečno, za vsak mesec posebej. Natisne se osnovni potni nalog in mesečni potni nalog. Prvo stran zaposleni izpolni v celoti, za datum odhoda napiše prvi dan, za datum prihoda pa zadnji dan. Na mesečni potni nalog pa za vsak dan posebej napiše zaporedno številko, datum, relacijo, čas odhoda in prihoda ter število prevoženih kilometrov.

Na koncu meseca se pravilno in v celoti izpolnjeni potni nalog odda v tajništvo. Pregleda se seznam poti, preračuna število kilometrov in se naredi obračun stroškov kilometriner ter parkirnine, če je predložen račun za parkirnino.

Prav tako kot pri obračunu potnih nalogov za izobraževanje se tudi obračun za preventivno delo vnaša v drugi zavihek programa Impulz, ponovno se vnese datum in uro začetka poti, relacijo in število kilometrov, ki se je izračunala na podlagi TIS-a. Obračun potnega naloga se natisne in opremi z žigom in s podpisom ter vloži v fascikel.

Obračuni potnih nalogov si sledijo v fasciklih po mesecih po sistematičnem zaporedju.

Potni nalogi za pogodbeno delo se izstavijo mesečno, za vsak mesec posebej na podlagi podjemne pogodbe ali pogodbe o delu, če so v njej opredeljeni tudi stroški prevoza in je delavec oddaljen od delovnega mesta več kot 2 kilometra.

Delavec na koncu meseca vpiše število delovnih dni. Na podlagi TIS-a se izračuna dolžina najkrajše poti od doma do Zdravstvenega doma Kranj in se izračuna število kilometrov na podlagi opravljenega dela po dnevih.

Obračun se natisne in se ga opremi z žigom in s podpisom ter vloži v fascikel.

Obračuni potnih nalogov si sledijo v fasciklih po mesecih po sistematičnem zaporedju.

Potni nalogi za redno delo se izstavijo na podlagi podatkov, ki jih pošljejo iz kadrovske službe.

Javnim uslužbencem, ki nimajo možnosti javnega prevoza, se potni stroški na delo povrnejo na podlagi izdanega mesečnega potnega naloga, na katerega vpišejo število dni, ko so bili na delu v tekočem mesecu.

Delavec na koncu meseca na potni nalog vpiše število delovnih dni. Na podlagi TIS-a se izračuna dolžina najkrajše poti od doma do Zdravstvenega doma Kranj in izračuna število kilometrov na podlagi opravljenega dela po dnevih.

Obračun se natisne in se ga opremi z žigom in s podpisom ter vloži v fascikel.

Obračuni potnih nalogov si sledijo v fasciklih po mesecih po sistematičnem zaporedju.

8 UGOTOVITVE IN IZBOLJŠAVA DELOVNEGA PROCESA

Ugotovljeno je bilo, da je glede na visoko število zaposlenih v Zdravstvenem domu Kranj nujno potrebno izboljšati delovni proces delovnih nalogov od izdaje do obračuna le-teh.

Trenutno se za delo v Zdravstvenem domu Kranj uporablja več programov:

- Kadris se uporablja za registracijo delovnega časa,
- Impulz je namenjen likvidaciji prejetih računov in potnim nalogom,
- Excel uporabljamo za dopolnitev programa Impulz, za razne posebnosti pri obračunu potnih nalogov,
- TIS nam služi za izračun kilometrov poti.

V programu Kadris se evidentira registracija delovnega časa zaposlenih. Za potne naloge se uporablja program Impulz, v katerem poteka proces od izdaje do obračuna potnega naloga. Program potrebuje kar precej izboljšav in posodobitev, da bomo lahko govorili o optimizaciji delovnega procesa. V zadnjem letu se je program dopolnil z osnovnimi funkcijami:

- Iskalnik – v nobenem šifrantu ni bilo iskalnika, kar pomeni, da je bilo treba osebo poiskati ročno po abecedi navzdol. Prav tako je bilo porabljenega veliko časa, če je bilo treba poiskati že izpisan potni nalog, saj se ga je iskalo po obdobju izstavitve, ker je bil to na podlagi dosedanjih izkušenj najprimernejši kriterij iskanja.
- Kopiranje – na službeno pot se velikokrat napoti več zaposlenih z isto nalogo (izobraževanje, hišni obiski, preventivno delo, pogodbeno delo). Ker ni bilo omogočenega kopiranja, je bilo potrebno narediti vsak potni nalog posebej. S funkcijo kopiranja se kreira potni nalog za eno osebo, za ostale se pa kopirajo podatki iz kreiranega potnega naloga. Popravi se le oseba in relacija, če je drugačna.
- Tiskanje – ni bil mogoč izpis serije nalogov, ampak se je tiskalo vsak nalog posebej, kar je časovno zelo zamudno.
- Izračun dnevnic – vse dnevnic so se računale ročno na podlagi števila ur na poti, sedaj pa to omogoča program na podlagi vnesenega časa na poti.

- Izpisi – ki so zelo pomemben del procesa, saj so v pomoč pri analizi in odobritvah izobraževanj – so se malenkost izboljšali.

Pri delu je vključen človeški faktor in glede na to so možnosti za napake večje, saj je veliko dela ročnega, ker program ne omogoča določenih funkcij.

Z velikim vložkom zaposlenega v spremembe delovnega procesa je v enem letu prišlo do nekaj izboljšav, ki so bile osnovnega pomena.

Brez možnosti iskanja v šifrantih je bilo potrošenega veliko nepotrebnega časa, enako velja za kopiranje in tiskanje. To so osnovne funkcije, brez katerih si marsikatera delovna organizacija ne predstavlja programov.

Pri celotnem procesu je pot zelo dolga in zamudna. Za udeležbo na izobraževanju zaposleni pošlje fizično obliko vloge za izobraževanje, podpisano s stani vodje. Če direktorica izobraževanje odobri, se zaposlenega s fizično vlogo – z obvestilom o obravnavi vloge za izobraževanje obvesti o odobritvi oziroma zavrnitvi vloge, če direktorica izobraževanja ne odobri.

Pred izobraževanjem se izda potni nalog na podlagi vloge za izobraževanje in se ga pošlje zaposlenemu.

Ko se zaposleni vrne s služene poti (izobraževanja), mora v čim krajšem času potni nalog izpolniti, priložiti vloge in ga poslati v tajništvo za obračun.

Če na potnem nalogu manjkajo obvezni podatki, se ga pošlje zaposlenemu v dopolnitev.

Ko je potni nalog v celoti in pravilno izpolnjen, se pripravi obračun.

V drugi zavihek, ki je namenjen obračunu potnih stroškov, se vpiše obračunsko obdobje, datum in ura odhoda ter datum in ura prihoda. Ker ni prenosa iz prvega zavihka, se ponovno vpiše relacija poti in število kilometrov, ki smo jih izračunali na podlagi Telefonskega imenika Slovenije z upoštevanjem najkrajše razdalje.

V tretjem zavihku se s pomočjo gumba izpišejo dnevnice, vendar je v primeru, da pot traja več dni zaporedoma, uro treba ročno popraviti, saj je v drugem zavihku omogočen samo enkratni vnos začetka in konca poti, ne pa vnosa za več dni.

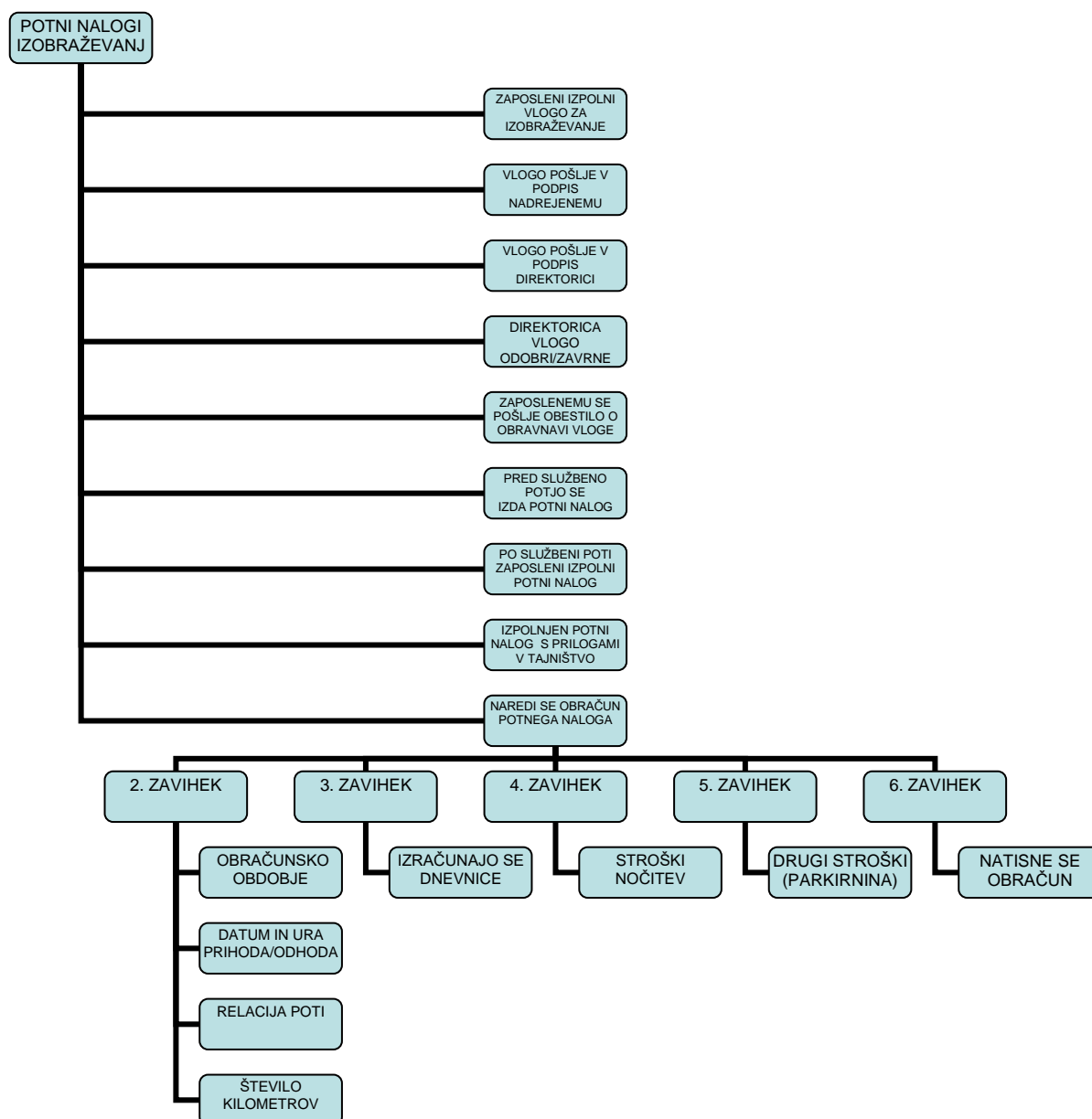
V četrti zavihek se vnesejo stroški nočitev, če zaposleni predloži račun.

V peti zavihek se ročno vnesejo preračunane dnevnice, če je bila službena pot v tujino.

V šesti zavihek se vpišejo drugi stroški, kot je parkirnina, v zadnji zavihek pa znesek kotizacije, ki je razviden iz prejetega računa.

Po vnosu vseh podatkov se natisne obračun, ki se ga opremi z žigom in s podpisom ter vloži v fascikel.

Obračuni potnih nalogov si sledijo v fasciklih po mesecih po sistematičnem zaporedju.



Slika 9: Delovni proces – od vloge do obračuna potnega naloga
(Vir: lastni vir)

Pri obračunu potnih nalogov za redno delo se vsak mesec za vsakega zaposlenega, ki ima potne stroške obračunane na podlagi potnega naloga iz programa Kadris, izpiše mesečni izpis registrirnih dogodkov, na katerem je zabeleženo točno število dni na delu. Izpis služi kot kontrola, saj se morata število dni, ki jih je zaposleni napisal na potni nalog, in izpis iz Kadrisa ujemati, zato ta izpis služi kot priloga k obračunu potnega naloga.

Ugotavljamo, da je delovni proces potnih nalogov zastarel in zamuden, zato bi bile izboljšave na tem področju bistvenega pomena.

Glede na to, da sta tehnika in tehnologija zelo dobro razviti, bi bilo najprej treba uvesti elektronsko obliko vlog in potnih nalogov. S tem bi prihranili pri času in stroških, saj ne bi bilo nepotrebnega tiskanja, porabe črnila in papirja ter podaljšali bi življenjsko dobo tiskalnikom.

Ker je Zdravstveni dom Kranj le ena od enot Osnovnega zdravstva Gorenjske, korenite spremembe na področju niso možne. Stremeti pa je treba k nenehnim spremembam in izboljšavam, ki bodo optimizirale delovni proces na področju potnih nalogov. Razumljivo je, da je največji interes ravno v Zdravstvenem domu Kranj, saj smo po številu zaposlenih največji in predstavljamo skoraj polovico vseh zaposlenih znotraj Osnovnega zdravstva Gorenjske.

Pri takem številu zaposlenih vsaka izboljšava pomeni velik prihranek časa pri zaposlenem, ki je vključen v proces. Smo v fazi dogovarjanja, da bomo izboljševali ter nadgrajevali program Impulz glede na potrebe Zdravstvenega doma Kranj, ker imamo največ specifičnih primerov in so dopolnitve smiselne.

Glede na izpostavljen problem se bo najprej treba lotiti uvajanja spremembe elektronskih vlog. Razumeti moramo da je za marsikaterega zaposlenega vsaka sprememba dodatna obremenitev in jo je treba predstaviti na način, ki bo najrazumljivejši in najprijaznejši, saj nam zaradi spremembe največjo oviro lahko predstavljajo prav zaposleni. Sprememba ne prinaša samo spremenjene oblike, ampak tudi spreminjanje navad, ki predstavljajo zaposlenemu rutino.

Največjo pozornost moramo nameniti programu samem. S podjetjem programa Impulz se bomo dogovorili za dopolnitve, ki nam bodo skrajšale in optimizirale proces. Ugotavljamo, da bodo morali izpopolniti program tako, da se podatki ne bodo vnašali v zavihke večkrat, ampak samo enkrat, prav tako čas in kraj prihoda ter odhoda. Za izračun kilometrine bodo morali v programu vzpostaviti povezavo do Telefonskega imenika Slovenije oziroma najti primerno rešitev. Ker v istem programu vzporedno poteka likvidacija prejetih računov, bomo predlagali povezavo do teh, da se bo znesek za kotizacijo prenesel iz prejetega računa, saj s tem ne bo prihajalo do nepotrebni napak ročnega vnosa.

Cilj izboljšave je, da se ročni vnosi v čim večji meri odpravijo, da se podatki vnašajo enkratno, izračun kilometrine poveže iz programa Impulz v TIS ter da se računi za kotizacijo prenesejo iz likvidiranih prejetih računov.

Predpostavlja se, da se bo glede na težave in pomanjkljivosti programa Impulz uvrstilo v plan za naslednja leta poenotenje, združitve v enoten program, katerega en modul (registracija delovnega časa) že uporabljamo.

Informacijski sistem Kadris zajema vsa področja, ki pokrivajo vodenje zaposlenih, in sicer registracijo delovnega časa, kadrovske evidenco, obračun plač, v katerem so vključeni tudi potni nalogi. Sistem se dograjuje glede na potrebe uporabnika.

Ker je sistem povezan v skupno aplikacijo, omogoča enkraten vnos za vse module, zato omogoča neskončne možnosti uporabe.

V registraciji delovnega časa so zajeti tudi: upravljanje odsotnosti (dopusti, bolniške, izobraževanja ...), potni nalogi, razporedi, prehrana, kar resnično pomeni

optimizacijo delovnih procesov. Zaposleni bi lahko direktno v program vnesli izobraževanje in v primeru odobritve vodje in direktorice bi se v istem programu kreiral potni nalog, naredil obračun, zmanjšalo število prevozov na delo in prehrane ter zaposlenega opozarjalo, če še ni vnesel podatkov v potni nalog, da to pravočasno naredi, če želi povrnitev stroškov. Obračuni bi bili sprotni, ne bi bilo nepotrebnega dopisovanja po mailih in slabe volje med zaposlenimi, ker jim kljub povračilu stroškov izpolnjevanje predstavlja nepotreben del administrativnega dela.

Pregled in upravljanje modula potnih nalogov je enostaven. Omogoča celoten proces službene odsotnosti od napovedi odsotnosti do izplačila stroškov.

Z elektronskim potnim nalogom zaposleni napove službeno pot. Od vnosa do izplačila potni nalog spremlja šeststopenjski proces, ki omogoča obveščanje po e-pošti:

- vnos potnega naloga,
- odobritev,
- po vrnitvi s službene poti vnos obračuna,
- pregled obračuna,
- potrditev,
- izplačilo.

Glavne prednosti pri uveljavitvi enotnega sistema:

- z enkratnimi dostopi in vnosi se skrajša čas,
- zmanjša se obseg administrativnih del, saj se delo digitalizira,
- zaposlenim omogoča dostop do svojih podatkov in s tem razbremeni več služb (uprava, kadrovska služba, računovodstvo),
- spremembe podatkov so dostopne vsem uporabnikom na zunanjih enotah/lokacijah
(https://www.cetrtapot.si/pic/page/KADRIS%204_brosura_oktober%202019_slo_web%20low.pdf, pridobljeno 25. 1. 2020).

Poudariti je treba, da je Zdravstveni dom Kranj območna enota Osnovnega zdravstva Gorenjske, zato se spremembe predlagajo, ko se oblikuje finančni in poslovni načrt za naslednje leto.

OZG samostojno upravlja s prihodki, ki jih ustvari z opravljanjem svoje registrirane dejavnosti. Presežek prihodkov nad odhodki iz dejavnosti pa mora nameniti za razvoj, medicinsko-tehnološko posodobitev ter za investicije v opremo in dejavnost. Kljub interesom zaposlenih za optimizacijo delovnih procesov so le-ti postavljeni pred ovire, vendar verjamemo v izboljšave, saj imajo kljub oviram na eni strani vodstvo na drugi, ki je odprto za predloge in izboljšave.

9 SKLEP

V diplomski nalogi smo obravnavali delovni proces optimizacije obračunavanja potnih nalogov. Ugotovili smo, kako pomembna je optimizacija delovnega procesa, saj bomo z njo dosegli izboljšavo procesa s pomočjo poenostavitve in avtomatiziranja, kar pa omogoča informacijska tehnologija.

Z izboljšavo bomo dosegli tudi večjo produktivnost, učinkovitost in fleksibilnost zaposlenega.

Z uvedbo novega programa Kadris, katerega del modula že uporabljamo za evidentiranje delovnega časa, pa bi vrata odprli tudi drugim službam Osnovnega zdravstva Gorenjske: kadrovske službi, računovodske službi na področju plač in vodstvu, saj program na podlagi vseh modulov omogoča celoten pregled stroškov poslovanja ter zaposlovanja, izobraževanja, nagrajevanja in napredovanja zaposlenih, ki so temelj organizacije.

10 LITERATURA IN VIRI

A-soft. (2017). *Optimizacija poslovnih procesov*. Pridobljeno 23. 1. 2020 z naslova https://www.a-soft.si/index.php?option=com_content&view=article&id=2&Itemid=129&lang=sl.

Brglez, L. (2012). Priročnik za pripravo potnih nalogov: *Potni nalog*. Pridobljeno 11. 1. 2020 z naslova <http://www.potninalog.info>.

Brglez, L. (2012). Priročnik za pripravo potnih nalogov: *Dnevnice*. Pridobljeno 13. 1. 2020 z naslova <http://www.potninalog.info/dnevnice>.

Brglez, L. (2012). Priročnik za pripravo potnih nalogov: *Obračun potnih stroškov*. Pridobljeno 20. 1. 2020 z naslova <http://www.potninalog.info/obracun-potnih-stroskov>.

Četrta pot. (2013). Interno gradivo Brošura Kadris 4: *Potni nalogi Kadris 4*. Kranj: Četrta pot, d.o.o.

Četrta pot. (2019). *Informacijski sistem Kadris 4*. Pridobljeno 25. 1. 2020 z naslova https://www.cetrtaipot.si/pic/page/KADRIS%204_brosura_oktober%202019_slo_web%20low.pdf.

E-računovodstvo. (2009). Vse o računovodstvu, ekonomiji in podjetništvu: *Potni nalogi*. Pridobljeno z naslova <https://www.eracunovodstvo.org/blog/racunovodstvo/potni-nalogi>.

Kovačič, A. in Bosilj Vukšič, V. (2005). *Management poslovnih procesov*. Ljubljana: GV Založba.

Osnovno zdravstvo Gorenjske. (2019). Interno gradivo: *Informacija o poslovanju Osnovnega zdravstva Gorenjske*. Kranj: Osnovno zdravstvo Gorenjske.

Pravno-informacijski sistem. (2018). *Uredba o upravnem poslovanju*. Pridobljeno 20. 1. 2020 z naslova <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=URED6937>.

Pravno-informacijski sistem. (2019). *Uredba o povračilu stroškov za službena potovanja v tujino*. Pridobljeno 18. 1. 2020 z naslova <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=URED1448>.

Računovodja.com. (2020). *Kilometrina – javni sektor (2019 in 2020)*. Pridobljeno 17. 1. 2020 z naslova https://www.racunovodja.com/clanki_test.asp?clanek=6504.

RS Ministrstvo za notranje zadeve, Direktorat za javni sektor. (2014). Dopis: *Potni nalog z dne 3.7.2014*. Pridobljeno 18. 1. 2020 z naslova https://www.gov.si/assets/ministrstva/MJU/Usluzbenski-sistem/POVRACILA-STROSKOV-IN-DRUGI-OSEBNI-PREJEMKI/Sluzbena-potovanja-in-dnevnice/9ea862a17b/Potni_nalog_3.7.2014.pdf.

Softeh. (b.l.). *Optimizacija poslovnih procesov*. Pridobljeno 21. 1. 2020 z naslova <https://www.softeh.com/bpm>.

Zakonodaja. (2012). Zakon za uravnoteženje javnih financ: *Stroški in obračun stroškov na službenem potovanju*. Pridobljeno 18. 1. 2020 z naslova <https://zakonodaja.com/zakon/zujf/171-clen-stroski-in-obraacun-stroskov-na-sluzbenem-potovanju>.

Zakonodaja. (2012). Zakon za uravnoteženje javnih financ: *Stroški prenočevanja*. Pridobljeno 18. 1. 2020 z naslova <https://zakonodaja.com/zakon/zujf/174-clen-stroski-prenocevanja>.

Zavod Mladi podjetnik. (2016). *Bodite pozorni pri pisanju potnih nalogov*. Pridobljeno 21. 1. 2020 z naslova <https://mladipodjetnik.si/novice-in-dogodki/novice/bodite-pozorni-pri-pisanju-potnih-nalogov>.

Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije. (2020). *Zneski povračil stroškov in drugih prejemkov po različnih predpisih ZUJF in aneks h kolektivni pogodbi za negospodarstvo in uredba za tujino*. Pridobljeno 18. 1. 2020 z naslova <https://www.zvezarfr.si/pripomocki/uporabni-podatki/podatki---tabele/-zujf-in-aneks-h-kolektivni-pogodbi-za-negospodarstvo-ter-uredba-za-tujino>.

Žumer, V. (2008). *Poslovanje z zapisi: Upravljanje in hramba dokumentarnega gradiva, klasifikacijski načrt za razvrščanje gradiva z roki hrambe in elektronska hramba gradiva v digitalni obliki*. Ljubljana: Planet GV.

Žumer, V. (2001). *Arhiviranje zapisov: Priročnik za ravnanje z dokumentarnim in arhivskim gradivom državnih, upravnih in pravosodnih organov, organov lokalnih skupnosti, javnih in zasebnih zavodov, gospodarskih družb (podjetij, bank, zavarovalnic, zadrug in združenj), političnih strank, društev ter posameznikov*. Ljubljana: GV Založba.