UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

ANALIZA INFORMACIJSKEGA SISTEMA ZA OBRAČUN PLAČ V ZDRAVSTVENI ORGANIZACIJI

Ljubljana, maj 2023 KATJA GORIČAN

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Katja Goričan, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza informacijskega sistema za obračun plač v zdravstveni organizaciji, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem red. prof. dr. Mirom Gradišarjem

I Z J A V L J A M

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;

2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;

3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;

4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;

5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;

6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;

7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;

8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;

9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu prek Repozitorija Univerze v Ljubljani;

10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____ Podpis študentke:_____

KAZALO

UVOD 1

1 INFORMACIJSKI SISTEM 2

2 DIGITALIZACIJA 8

2.1 Digitalizacija javnega sektorja 13

2.2 Digitalizacija zdravstvenih dejavnosti 15

2.3 Digitalizacija v računovodstvu 16

3 ZDRAVSTVENA DEJAVNOST V SLOVENIJI 17

4 PLAČA IN OSTALI PREJEMKI V JAVNEM SEKTORJU 19

4.1 Plača za obračun 19

4.2 Nadomestilo plače 20

4.3 Obračun prispevkov 20

4.4 Obračun dohodnine 21

4.5 Izplačilo delavcu 21

5 OSNOVNA ZAKONODAJA S PODROČJA PLAČ IN OSTALIH PREJEMKOV 22

6 ANALIZA TRENUTNEGA STANJA V IZBRANEM ZDRAVSTVENEM ZAVODU 26

6.1 Potek obračuna plač 27

6.2 Kadrovska služba 27

6.3 Finančna služba 27

7 OPREDELITEV PROBLEMA 35

8 INTERVJU Z VODILNIM V INFORMACIJSKI SLUŽBI V IZBRANEM ZDRAVSTVENEM ZAVODU 36

9 PREDSTAVITEV SODOBNIH INFORMACIJSKIH SISTEMOV NA PODROČJU OSEBNEGA DOHODKA 37

9.1 Podjetje Četrta pot 37

9.2 In In, informacijski inženiring 39

9.3 Podjetje Saop 40

9.4 Podjetje Datalab 42

9.5 Podjetje RC IRC Celje 43

10 ANALIZA STROŠKOV OBSTOJEČE REŠITVE 44

11 EKONOMSKA UPRAVIČENOST NALOŽBE 46
SKLEP 49
LITERATURA IN VIRI 49

KAZALO TABEL

Tabela 1: Zaposleni v zdravstvu po posameznih poklicih konec leta 2021 17
Tabela 2: Obračun prispevkov 20
Tabela 3: Primer osnovnega izračuna izplačila delavcu 22
Tabela 4: Prikaz plačne skupine in plačne podskupine za javni zdravstveni zavod 23
Tabela 5: Vrsta izplačila, tip izplačila, vrednost in način izračuna 24
Tabela 6: Vstopi v podjetje 28
Tabela 7: Kartica sprememb 29
Tabela 8: Regres za izplačilo in vračilo 30
Tabela 9: Razlogi za zadržanost od dela in višina nadomestila v breme ZZZS 33
Tabela 10: Poročilo o zadržanosti in osebnem dohodku za izračun zneska 34
Tabela 11: Stroški obstoječega programa in dela 45
Tabela 12: Ocena prihranka časa izvajanja delovnih procesov v urah na letni ravni 45
Tabela 13: Skupni stroški nove naložbe podjetja Datalab d. o. o. 47
Tabela 14: Analiza stroškov in dobrobiti z neto sedanjo vrednostjo podjetja 48

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško
EMŠO – enotna matična številka občana
EU – (angl. European Union); Evropska unija
KPJS – Kolektivna pogodba za javni sektor
NČ – nedoločen čas
NPV – neto sedanja vrednost
NSV – neto sedanja vrednost
PR – plačilni razred
ZDR-1 – Zakon o delovnih razmerjih
ZIUOPDVE – Zakon o interventnih ukrepih za omilitev posledic drugega vala epidemije COVID-19
ZMinP – Zakon o določitvi minimalne plače
ZNUPZ – Zakon o nujnih ukrepih na področju zdravstva
ZPIZ – Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije
ZPSV – Zakon o prispevkih za socialno varnost
ZSPJS – Zakon o sistemu plač v javnem sektorju

ZUJF – Zakon za uravnoteženje javnih financ
ZZDej – Zakon o zdravstveni dejavnosti
ZZUOOP – Zakon o začasnih ukrepih za omilitev in odpravo posledic COVID-19
ZZVZZ – Zakon o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju
ZZZS – Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije

UVOD

Posledica razvoja informacijske tehnologije je učinkoviteje opravljeno delo. Dolgi in zapleteni procesi, ki so terjali veliko časa, so preteklost. Hitrost in natančnost sta samoumevni. Oddelki so med seboj povezani, ne samo znotraj organizacije, ampak tudi zunaj nje z različnimi poslovnimi partnerji. Vodstvo lahko v vsakem trenutku dobi informacije, ki jih potrebuje za uspešno odločanje. Vse to nam danes nudijo programske rešitve. Posledično je celotna organizacija bolj konkurenčna v poslovnem okolju. Mnenje številnih avtorjev je, da je pri razvoju informacijskega sistema nujno sodelovanje vseh udeležencev. Znati se morajo prilagajati spremembam in se hitro odzvati na priložnosti, ki se ponujajo, ter zagotoviti vire, ki so za to potrebni.

Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (v nadaljevanju ZSPJS), Ur. l. RS, št. 108/2009. določa vsa pravila, ki se morajo upoštevati pri določanju bruto zneskov plač za javne uslužbence. Zdravstvena organizacija informacijsko rešitev za obračun plač pridobi od podjetij, ki so zato specializirana. Na trgu so na voljo sodobne informacijske rešitve, ki omogočajo hitro in kakovostno obdelavo podatkov. Na drugi strani obstajajo tudi zastareli programi, ki predstavljajo oviro za razvoj.

Trenutna informacijska podpora v zdravstvenem zavodu, ki ga proučujem v nadaljevanju, je zastarela in ovira potek poslovnega procesa. Težava je, da trenutno nismo povezani s kadrovskimi evidencami, ni povezave z glavno knjigo, izračun delovne uspešnosti zaposlenega ni mogoč, ni enkratnega vnosa podatkov na enem mestu, temveč se vnosi podvajajo.

Namen magistrskega dela je prispevati k izboljšanju trenutnega informacijskega sistema za obračun osebnega dohodka v zdravstvenem zavodu. Cilj magistrskega dela je analizirati obstoječe stanje ter podati pomanjkljivosti in slabosti. Na trgu obstajajo rešitve, ki bi odpravile te pomanjkljivosti. Informacije bi bile zanesljivejše in hitrejše, medtem ko bi bili uporabniki manj obremenjeni. Cilj je tudi poenostavitev poslovnih procesov. Nekateri se po nepotrebnem ponavljajo in zato zahtevajo preveč zaposlenih. Poslovni procesi so tudi premalo avtomatizirani. Zaradi tega se izgublja čas in nastajajo napake, predvsem z ročnim računanjem, na primer bolniških odsotnosti, regresa, jubilejnih nagrad in solidarnostnih nagrad. Rezultati se nato ročno vpisujejo v program. Zato je cilj dvigniti stopnjo avtomatizacije ter povezati kadrovske in računovodske evidence.

Pri izdelavi magistrskega dela uporabljam metodo deskripcije, s katero opredelim teoretični vidik informacijskega sistema, obračuna plač in zakonske podlage. Proučim strokovno literaturo s področja informatike, ki se nanaša na informacijske sisteme s področja obračuna plač v zdravstvenem zavodu. Z metodo analize ugotavljam trenutno stanje. Z metodo kritične analize to stanje ocenim in z metodo sinteze predlagam rešitev. Uporabim tudi metodo kompilacije, na osnovi katere povzamem spoznanja in stališča

drugih avtorjev. Kvalitativno metodo uporabim za intervju z vodilnim v informacijski službi.

V poglavju Informacijski sistem opredelim informacijski sistem, predstavim njegov razvoj, sestavine, elemente, vloge informacijskega sistema v organizaciji in vrste informacijskih sistemov. Proces digitalizacije je predstavljen v drugem poglavju. Predstavim pomen in stanje digitalizacije na državni ravni in ravni javnega sektorja, v zdravstvenih dejavnostih in v računovodstvu. Sledi kratka predstavitev Zdravstvene dejavnosti v Sloveniji in Predstavitev javnega zdravstvenega zavoda. Poglavje Plača in ostali prejemki v javnem zavodu opredeli plačo in njene sestavine, nadomestilo plač, obračun prispevkov, obračun dohodnine in izplačilo delavcu. Sodelavci, ki so zadolženi za obračun osebnega dohodka, morajo pri svojem delu upoštevati vse zakonske in podzakonske predpise, ki so predstavljeni v poglavju Osnovna zakonodaja s področja plač in ostalih prejemkov.

V Analizi trenutnega stanja v izbranem zdravstvenem zavodu analiziram potek obračuna plač v izbranem zdravstvenem zavodu. Podrobno opišem vse poslovne procese, ki jih opravijo zaposleni na obračunu plač. Prikazati želim količino ročnega dela zaradi zastarelega programa in količino podvojenega dela zaradi nepovezanosti oddelkov ali služb. Sledi opredelitev problema, ki je posledica preveč zapletenih poslovnih procesov, ki so premalo avtomatizirani, zato vodijo do izgube časa in nastajanja napak.

Posebno poglavje namenim intervjuju z vodilnim v informacijski službi proučevanega javnega zdravstvenega zavoda. Povedal je svoje mnenje o podpori vodstva na področju informacijskih rešitev in komentiral razmere v drugih zdravstvenih zavodih. Predstavil je svoj pogled na težave v finančni službi in rešitve, ki sem mu jih predlagala.

Nato predstavim podjetja, ki ponujajo sodobne informacijske rešitve, ki omogočajo hitro in kakovostno obdelavo podatkov na področju osebnega dohodka. Poiskati sem želela podjetja, ki že sodelujejo s katerim od zdravstvenih zavodov v Sloveniji. V ta namen sem jim poslala elektronsko sporočilo, v katerem me je zanimalo, katerim zdravstvenim organizacijam nudijo svoje storitve, ker teh podatkov v večini primerov nisem zasledila na njihovih spletnih straneh, in kakšne so cene njihovih storitev. Predstavim ugotovitve o tem, katere težave bi bile odpravljene. V poglavju Analiza pomanjkljivosti obstoječe rešitve ocenim čas in nepotrebne stroške na letni ravni. Ekonomsko upravičenost nove naložbe izračunam z neto sedanjo vrednostjo, izračunam obdobje, v katerem naj bi se naložba povrnila, in njeno dobičkonosnost.

1 INFORMACIJSKI SISTEM

Učinkovito, hitro in uspešno opravljeno delo so pričakovanja vodstva od zaposlenih v vseh enotah organizacije, kot so finance, računovodstvo, trženje in kadri. Informacijska tehnologija jim to danes omogoča v obliki programskih rešitev. Zaposleni lahko rešujejo vedno večje in zahtevnejše težave in hitreje zasledijo priložnosti. Z informacijsko

tehnologijo je podjetje lahko bolj konkurenčno, ker omogoča spremembo v poslovanju. Odločilni dejavniki poslovanja v velikih in majhnih organizacijah so informacijski sistemi, ker so programske rešitve povezane v poslovni informacijski sistem podjetja. Zaradi hitrega razvoja informacijske tehnologije je treba neprestano, redno in sprotno prenavljati informacijske sisteme in usposabljati zaposlene v organizaciji (Gradišar, Jaklič & Turk, 2007). Podjetje se odloči za zamenjavo sistemov s sodobnejšimi, ker se obstoječi sistemi ne prilagodijo dovolj in so zastareli, a tudi zaradi nove informacijske tehnologije. Ponudniki poslovnih programskih rešitev so v devetdesetih letih prejšnjega stoletja začeli ponujati celovite programske rešitve, ki so podpirale različne funkcije podjetja (Kalakota & Robinson, 2001). Cerovšek (2012) meni, da ima informatika v podjetju pomembno vlogo. Odraža usmerjenost, urejenost in organiziranost podjetniškega okolja, kar vpliva na uspešnost in učinkovitost. Lahko je poglavitna za delovanje v težavnem in konkurenčnem okolju. Bistvena naloga vodilnih v informatiki je strateško načrtovanje njenega razvoja.

Razvoj informacijskih sistemov po Gradišar, Jaklič in Turk (2007, str. 48) opredelimo s tremi obdobji:

- Obdobje avtomatizacije poslovanja je obdobje obdelave podatkov za namen spremljanja poslovanja na operativni ravni.
- Obdobje menedžerskih informacijskih sistemov za obdelavo podatkov in pripravo informacij za poslovno odločanje je tudi obdobje povečevanja učinkovitosti poslovanja.
- Obdobje elektronskega poslovanja temelji na uporabi interneta in omogoča povezovanje, usklajevanje in pomoč pri delu kjer koli in kadar koli. Temu obdobju pravimo tudi obdobje uspešnosti poslovanja.

Ime informacijski sistem nam pove, da se ukvarja z informacijami. Zaposleni se lahko nepravilno odloči, če ima premalo informacij ali, če jih ima preveč. Računalniška in komunikacijska tehnologija ter ostali elementi informacijskega sistema so zato v pomoč pri nadzoru, pridobivanju in obvladovanju informacij, da so prave in uporabne. Informacija je tako zaporedje znakov v nekem jeziku, ki je sintaktično pravilno, razumljivo in ima za prejemnika uporabno vrednost. Njeno kakovost lahko merimo s sodili, kot so dostopnost, točnost, pravočasnost, popolnost, zgoščenost, ustreznost, razumljivost in objektivnost (Gradišar, Jaklič & Turk, 2007).

Opredelitev informacijskega sistema je, da le-ta zbira informacije, jih obdeluje, shranjuje in analizira ter na koncu posreduje tiste, ki so nečemu namenjene. Vhod v sistem predstavljajo podatki ali navodila. Izhod iz sistema so poročila ali različni izračuni, ki jih sistem pošilja uporabniku, lahko tudi drugim sistemom (Gradišar, 2003).

Damij (2004) informacijski sistem opredeli kot množico ljudi, naprav, idej, dejavnosti in podatkov, ki skupno omogočajo pridobivanje informacij, ki so koristne. Prva dejavnost, ki jo izvaja informacijski sistem, je sprejemanje podatkov iz notranjih ali zunanjih virov. Sledi druga dejavnost, imenovana obdelava podatkov, katere rezultat je generiranje

informacij. Tretjo dejavnost izhod predstavljajo izpisi informacij. Informacijski sistem odpravlja težave, kot sta preoblikovanje podatkov ter premestitev časovne in prostorske pregrade. Sestavljeni so iz strojne in programske opreme, iz podatkov, postopkov in ljudi. Delo je razdeljeno med uporabniki in računalniki. Ljudje delajo napake, lahko se utrudijo ali kaj pozabijo. Z uporabo informacijskih sistemov delo poteka hitreje in je kakovostnejše, olajšajo odločanje in pripomorejo k boljši uporabi znanja in komunikacij (Gradišar, 2003).

Zaposleni se pri delu srečujejo s težavami. Za lažje odločanje jim informacijski sistem posreduje informacije. Bolj, kot je informacijski sistem kakovosten, boljše so informacije. Težave so lahko popolnoma strukturirane. Težava je določena, ve se, katere informacije so potrebne, da je rešljiva. Reševanje je rutinsko in je lahko popolnoma avtomatizirano. Primer je obračun osebnega dohodka zaposlenega. Kadar slabo razumemo, kaj je težava in katere informacije potrebujemo za rešitev, govorimo o nestrukturiranih težavah. Za reševanje težav so potrebne izkušnje in uporaba kvalitativnih informacij. Težave, ki so nekje vmes, so delno strukturirane. Nekaj je znanega, nekaj je lastna presoja. Zdravnik pri postavljanju diagnoze uporabi medicinsko znanje, ki temelji na dejstvih, a potrebni sta tudi njegova presoja in intuicija (Gradišar & Resinovič, 2001).

Sestavine ali elementi informacijskega sistema so (Gradišar, Jaklič & Turk, 2007, str. 40–41):

- strojna oprema,
- programska oprema,
- podatki,
- postopki,
- ljudje.

Strojna oprema obsega računalnike, zaslone, tipkovnice, miške, tiskalnike, zvočnike in predstavlja fizični del informacijskega sistema. Programska oprema se deli na sistemske programe in uporabniške programske rešitve. Sistemski programi nadzirajo računalnik in vsebujejo operacijski sistem, to je programska oprema, ki omogoča, da računalnik deluje, je vmesnik med uporabnikom in strojno opremo. Sem sodijo protivirusni program in programi za pretvarjanje podatkov v različne formate. Posebne težave uporabnikov rešujejo uporabniške programske rešitve. V informacijski sistem podatki vstopajo, se shranjujejo, preoblikujejo in do uporabnika pridejo kot informacija. Njihova vrednost je večja na izhodu. V informacijskem sistemu so podatki pretežno shranjeni v obliki baze podatkov. Postopki so opredeljeni kot zaporedja dejavnosti udeležencev, ki so vnaprej predvidena pri delu s programsko, strojno opremo in podatki, ki vodijo do želenega izhoda.

Gradniki informacijskega sistema po Maver (2002) so:

- ljudje,
- podatki,

- oprema (strojna in programska),
- informacije.

Gradišar, Jaklič in Turk (2007, str. 43) navajajo, da so vloge informacijskih sistemov v organizaciji naslednje:

- Informacijski sistemi pomagajo ljudem pri delu v vseh treh stopnjah, v stopnji načrtovanja, izvajanja in nadzora.
- Informacijski sistemi povezujejo delo organizacije v enovit sistem:
  - povezujejo načrtovanje, izvajanje in nadzor znotraj podsistemov,
  - usklajujejo delo različnih podsistemov,
  - združujejo podsisteme.

Informacijski sistemi so v pomoč pri delu, tako da avtomatizirajo, formalizirajo ali olajšajo delo. O avtomatizaciji dela govorimo, kadar sistem samostojno opravi delo namesto človeka. Kadar sistem vzpostavlja in spodbuja enotne oblike dela in postopkov, to imenujemo formalizacija dela. Informacijski sistem olajša delo z različnimi orodji, eno tako orodje je urejevalnik besedil, s katerim je pisanje veliko lažje. Katero delo naj bo opravljeno, kdaj in po kakšnih delovnih standardih, določi proces načrtovanja. Načrtovanje skupaj z nadzorom usmerja in usklajuje organizacijske enote, da so doseženi cilji, ki jih ima zastavljene organizacija ali kateri koli njen manjši del. Sistem v finančni službi za oceno stroškov v naslednjem mesecu ali letu v obliki računalniške preglednice je primer informacijskega sistema, namenjen posamezniku. Sistem za vodenje projektov, pri čemer sodeluje več tvorcev ter omogoča vsebinsko, časovno in krajevno usklajevanje, je primer informacijskega sistema, ki povezuje delovno skupino. Informacijski sistem za obračun plač je primer sistema, ki povezuje na ravni organizacije. Podatki za obračun plač so posredovani iz različnih organizacijskih enot. Medorganizacijski informacijski sistemi omogočajo pretok informacij med dvema ali več organizacijami, gre za izmenjavo računov, plačil in podobno. Računalniška izmenjava podatkov med organizacijami vodi k zniževanju stroškov, k boljšemu pretoku informacij, odpravlja napake, geografske razdalje med organizacijami ne predstavljajo ovir za hitre transakcije in omogočajo brezpapirno poslovanje (Gradišar, Jaklič & Turk, 2007).

Pri načrtovanju informacijskega sistema je treba upoštevati nekatere smernice. Upoštevati je treba celovitost, načrtovani morajo biti tako, da omogočajo povezanost oddelkov v podjetju. Informacija mora priti do uporabnika brez zastojev. Pri načrtovanju informacijskega sistema je treba upoštevati določene zahteve in potrebe uporabnika. Pri obdelavi podatkov sta pomembni količina podatkov, ki se morajo obdelati v določenem času, in kompleksnost operacij obdelave podatkov, kar pomeni izvršitev med seboj povezanih podatkovnih operacij. Določen je časovni pogoj obdelave podatkov, kot na primer, do 12. ure morajo biti izplačane plače. Organizacijski dejavniki, ki vplivajo na pridobivanje potrebnih informacij, so narava organizacije, velikost, tip, struktura in način, kako se organizacija upravlja. Pomembna so denarna sredstva, ki so namenjena razvijanju

informacijskega sistema. Sistem mora biti načrtovan tako, da je uporaba preprosta in prijazna (Damij, 2004).

V organizaciji se prenova informacijskega sistema izvaja postopoma, vzporedno s prenovo poslovnih procesov. Vzroki za to so kratka življenjska doba in veliko sistemov. Uspešna prenova poslovnih procesov znižuje stroške, povečuje kakovost in skrajša procese (Gradišar, 2020).

Vrste informacijskih sistemov po Gradišar (2020) so:

- Splošna delitev na:
  - transakcijske informacijske sisteme (obračun plač je ena transakcija),
  - poslovno inteligenčne sisteme.
- Posebne izvedbe informacijskih sistemov:
  - dokumentni sistemi,
  - celovite programske rešitve (reševanje administrativnih nalog v podjetju),
  - sistemi za podporo odločanja,
  - sistemi za podporo dela v skupini.
- Glede na podporo funkcijskim enotam:
  - finančno računovodski,
  - trženjski,
  - kadrovsko informacijski podsistem.

Transakcijski informacijski sistem zagotavlja, da se izvajajo osnovne dejavnosti organizacije, zato so v vsaki organizaciji nepogrešljivi. Osnovna dejavnost tovarne pohištva je izdelava pohištva. Izvaja se v zaporedju transakcij, kot so sprejem naročila od kupcev, naročilo materiala, plačilo dobaviteljem, plačilo delavcem za opravljeno delo, plačilo najemnine za prostor, plačilo električne energije in zaračunavanje storitve. Vse te ponavljajoče se poslovne transakcije zbira, obdeluje in hrani transakcijski informacijski sistem. Tako oblikuje ogromno količino podatkov, ki so v pomoč pri operativnem odločanju in za izdelavo poročil za potrebe vodstva. Cilj je priskrbeti potrebne informacije, ki omogočajo pravilno in učinkovito poslovanje v skladu z zakonodajo in s politiko organizacije (Gradišar, Jaklič & Turk, 2007, str. 48–49).

Danes težko najdemo organizacijo brez poslovno inteligenčnega sistema. Informacije, ki jih zagotavlja poslovno inteligenčni sistem, poskrbijo, da je poslovanje organizacije učinkovitejše, v pomoč so pri načrtovanju in nadziranju. Do teh informacij imajo lahko dostop tudi drugi poslovni partnerji, kot so dobavitelji in kupci (Gradišar, Jaklič & Turk, 2007, str. 49).

Gradišar, Jaklič in Turk (2007, str. 50) navajajo naslednje značilnosti poslovno inteligenčnega sistema:

- ukvarja se z načrtovanjem in nadziranjem organizacije,
- vhod so podatki, ki se shranjujejo,
- primerja dejansko stanje z načrtovanim,
- proizvaja poročila,
- rezultati se uporabljajo znotraj organizacije,
- podatki so agregirani, sumirani in ne nujno zelo natančni.

Različne organizacije imajo enake osnovne funkcijske enote, te so računovodstvo, finance, nabava, kadri, trženje. Pri delu so jim v pomoč za to prilagojeni informacijski sistemi ali podsistemi. Zbiranje podatkov za pomoč pri sprejemanju odločitev in analizo le-teh omogoča sistem za podporo odločanja. Delo v skupinah je vedno bolj razširjeno, organizacije mu prepisujejo velik pomen. Cilj sistema za podporo dela v skupini je tako povečati učinkovitost dela v skupini s pomočjo komunikacijske in računalniške tehnologije. Ogromne količine dokumentov, ki se vsakodnevno kopičijo v organizacijah in zavzemajo veliko prostora, so že številne organizacije privedle do elektronske oblike dokumentov. Dokumentni sistemi zagotavljajo hitro, učinkovito in preprosto iskanje dokumentov (Gradišar, Jaklič & Turk, 2007, str. 49–52).

Gradišar, Jaklič in Turk (2007, str. 52) navajajo, da dokumentni sistemi omogočajo učinkovito delo z dokumenti v elektronski obliki, to so:

- dober nadzor nad pretokom dokumentov,
- njihovo hranjenje in iskanje,
- uporabnikom olajšajo dostop do dokumentov.

Cilj celovite programske rešitve je povezati oddelke in enote podjetja ne glede na to, kje so, z enim samim informacijskim sistemom, kar pomeni, da so podatki in informacije za uspešno odločanje shranjeni na enem mestu. Povezuje tudi kupce in dobavitelje (Gradišar, Jaklič & Turk, 2007, str. 55). Celovite informacijske rešitve po Bobek (2014) lahko opredelimo kot nabor vnaprej pripravljenih programskih modulov, ki tečejo na skupni arhitekturi in jih organizacije lahko uporabijo kot osnovo za integracijo podatkov, procesov in informacijske tehnologije v realnem času v internih in eksternih vrednostnih verigah.

Zdravstveni informacijski sistem prinaša koristi tako za bolnike kot tudi za družine, saj skrajšuje čakalne dobe. Bolnikom v sobah omogoča uporabo tabličnega računalnika za naročanje obrokov in podobnih stvari. Pacient je z izmenjavo sporočil v stiku s svojci. Izbere lahko različna izobraževalna gradiva. Njegove vitalne funkcije se lahko elektronsko spremljajo. V splošnem zdravstveni informacijski sistem pomeni večjo učinkovitost in produktivnost. Zmanjšuje stroške, ki so povezani z zdravstvenim varstvom. Omogoča boljšo informiranost osebja in pacientov. Prednosti so tudi na strani zdravstvenega osebja,

saj jim omogoča pošiljanje sporočil v realnem času. Za uvajanje takega sistema je premalo časa in strokovnega znanja. Omejena so finančna sredstva. Pomisleki se pojavljajo na strani zasebnosti (Gradišar, 2020).

Postopek obračuna plač v zdravstvu je drag in zapleten. Stroški plač predstavljajo najvišji delež med stroški. Raziskava, ki so jo naredili v avstralskem zdravstvu, je pokazala, da je proces obračuna plač izpostavljen tveganju za napake, kot so nepredvidljivi urniki dela, nenačrtovane nadure, slabo načrtovani urniki praznikov, visoka fluktuacija osebja in zapletena razlaga nagrajevanja zaposlenih. Postopek obračuna plač potrebuje rešitev, ki bo časovno in stroškovno učinkovitejša. Kombinacija metod, ki temeljijo na pravilih in metodah, ki temeljijo na podatkih in s stalnim nadzorom, bi lahko rešila težave s preobremenitvijo informacij za vodstvo in notranjo revizijo. Narejena študija dokazuje, da se lahko s pomočjo novih tehnologij v realnem času odpravijo pomanjkljivosti v poslovnih procesih, ki predstavljajo visoko tveganje (Zhang, Atasoy & Vasarhelyi, 2022).

Raziskava, ki je bila narejena v Indoneziji, je pokazala, da se mora razvoj programske opreme hitro prilagoditi tržnim spremembam, potrebam uporabnikov in vplivu konkurenčnih izdelkov. Zato morajo biti razvijalci programske opreme primerno plačani. Parametri, ki so jih uporabili v študiji, so, koliko let izkušenj ima razvijalec, kakšna je njegova vloga, pravočasnost opravljene naloge in napake, ki jih povzroči (Rindri, Ferdiana & Hartanto, 2019).

2 DIGITALIZACIJA

Prihodnost Slovenije bo digitalna, ne glede na to, ali si to želimo ali ne. Državo v to silijo okolica, ki je vedno bolj konkurenčna, ekonomska globalizacija in razvoj na področju tehnologije. A vprašanje je, ali si želimo biti v družbi najuspešnejših evropskih in svetovnih držav in kaj vse smo za to pripravljeni storiti. Lahko tudi ostanemo v evropskem povprečju, kar prav tako ni tako zelo slaba prihodnost. Dejstvo je, da Slovenija nima posebnih prednosti pred drugimi državami, ki so članice Evropske unije, vendar ima pozitiven odnos do znanja, delovno tradicijo in tehnološko tradicijo. Med pomanjkljivosti lahko uvrstimo togi ustroj države in majhno ekonomijo, ki lahko prinaša težave in omejitve. Ni še znano, ali bo v digitaliziranem svetu velikost države pomembna, a trenutno vse kaže v smeri, da bo majhnim ekonomijam težje. Na poti digitalne preobrazbe bo država še nekaj časa morala živeti s svojimi pomanjkljivostmi in nevarnostmi od zunaj. Tehnološki razvoj gre svojo pot in se verjetno še dolgo ne bo ustavil, okolica je in bo vse bolj konkurenčna in tekmovalna in negativne posledice digitalizacije ne bodo kar izginile. Osnovna značilnost uspešne družbe v prihodnosti bo prilagodljivost. Trenutni odnos v Sloveniji do znanja je pozitivna značilnost. Za članice Evropske unije je značilno, da v digitalizaciji vidijo svojo prihodnost. Tekma na tem področju bo v prihodnosti precej neusmiljena. Digitalizacija pomeni prehod v družbo, ki je drugačna od današnje. Uspešnejše bodo družbe, ki bodo znale tehnologijo uporabljati bolje, pri čemer bodo

razumele dobre in slabe posledice, ki jih prinaša. Visoka stopnja digitalizacije pomeni, da se lahko veliko ceneje, a predvsem hitreje zamenjajo poslovni partnerji v oskrbnih verigah. Za Slovenijo ni nobenih razlogov, da v digitalizaciji gospodarstva ne bi bila uspešna. Potrebna bo ustrezna izobrazba mlajše generacije in na novo bo treba usposabljati starejše. Avtomatizacija bo zmanjšala število zaposlenih, prinašala bo tudi nova delovna mesta. A težava bodo hitre spremembe, ki se jim zaposleni verjetno ne bodo mogli dovolj hitro prilagoditi, kar kaže na enega od največjih izzivov slovenske družbe. Organizacijam v gospodarstvu je jasno, da je za uspešno digitalizacijo treba spremeniti organiziranost, poslovne procese in poslovne modele. Ni razlogov, zakaj ne bi to veljalo tudi za javni sektor. Digitalizacija javne uprave pomeni večjo kakovost in nižje stroške njenih storitev. Posebni pristopi in znanja so potrebni za digitalizacijo zdravstva, ki bi morala biti ena od prioritet v javnem sektorju. Digitalizacija je tudi na osebni ravni postala del našega vsakdana. Verjetno se bo Slovenija v prihodnjih desetih ali dvajsetih letih spremenila veliko bolj, kot si sploh lahko predstavljamo. Država je vajena družbenih sprememb, že iz prejšnje države, a precej tudi iz nove države. Slovenija po različnih raziskavah ne izstopa niti v negativnem niti v pozitivnem smislu. Blizu evropskega povprečja je v odnosu do robotike, do varovanja osebnih podatkov in dostopnosti do interneta (Bavec, Kovačič, Krisper, Rajkovič & Vintar, 2019).

Strateški napotki za Slovenijo so (Bavec, Kovačič, Krisper, Rajkovič & Vintar, 2019):

- Strateški dokumenti na ravni države ne smejo biti nekaj nespremenljivega, nekaj, kar ostaja enako vrsto let. Cilje je treba preverjati in jih prilagajati novim potrebam iz okolice. Neprestano je treba gledati okoli sebe, tekmovati in se prilagajati spremembam.
- Vlagati je treba v raziskave, v neposredne aplikacije v javnem sektorju, ki tako posredno spodbujajo digitalizacijo družbe kot celoto. Spodbujati je treba tehnološko usmerjena podjetja.
- Osnovna vladna strategija naj bo redno predvidevanje tehnološkega razvoja, ki je vezana na tehnologijo, ko gre za gospodarstvo, javni sektor in akademsko sfero.
- Kakovosten kader je osnovni pogoj za izrabo vseh priložnosti, ki jih nudi digitalizacija.
- Ustvarjati je treba pozitivno družbeno klimo, ki je naklonjena razvoju in inovativnostim na različnih ravneh.

Ključno za Slovenijo v prihodnosti je, da intenzivno vključuje digitalizacijo v industrijo, posamezna podjetja, javni sektor, izobraževalni sistem in procese vseživljenjskega učenja. Na ta način se lahko približamo najboljšim v Evropi, povečamo rast produktivnosti, bruto domačega proizvoda, konkurenčnost in inovativnost. Digitalizacija je izjemno pomembna, če želimo, da gospodarski razvoj temelji na znanju in ne na nizki ceni delovne sile. V vsakem podjetju vodi k dvigu produktivnosti in konkurenčnosti. Razumeti moramo, da za digitalizacijo v podjetju ni odgovorna služba za informatiko. Vodstvo je tisto, ki se mora zavedati, kako nujna in pomembna je digitalizacija. Dobro je, da je direktor informatike član vodstva (Šutanovac, 2019).

Digitalizacija je dolgoročna naloga, pri kateri se je treba zavedati, da brez napredka na enem področju ni možno pričakovati razvoja na ostalih. Stremeti je treba k povezovanju, usklajevanju in sodelovanju vseh akterjev. Da bo Slovenija lahko izkoristila priložnost, ki jo ponuja digitalizacija, mora izboljšati digitalno pismenost v okviru formalnega in neformalnega izobraževanja aktivnega prebivalstva in starejših. Promovirati mora uporabo elektronskih storitev in vlagati v digitalno infrastrukturo. Država mora podpreti digitalizacijo gospodarstva. Promovirati mora uporabo storitev, ki jih že nudi, kot so e-uprava, e-zdravje in e-bančništvo (Turk, 2019).

Zmogljiva tehnologija je že na voljo, vendar je izziv, kako najhitreje dvigniti usposobljenost in kompetence zaposlenih. Kako zaposlene motivirati, da bi prepoznali koristi, ki jih ponuja digitalna tehnologija. Ta spreminja navade, način, kako se delo opravi, in komunikacijo. Potrebe kupcev se spreminjajo, postali so bolj digitalni. Podjetja, ki imajo to zavest, lahko dosegajo višjo dobičkonosnost. Skrajšujejo se jim poslovni cikli, tudi do sedem let (Boh, 2019).

Organizacija, ki se odloči za digitalizacijo, mora najprej odgovoriti na tri vprašanja: zakaj je nujno, da se preoblikuje, kaj je tisto, kar mora preoblikovati, in kako naj to preoblikuje. Lastniki in vodstveni delavci se zavedajo, kako pomembna je digitalizacija, vendar ne vedo, kje in kako začeti. Uspe jim le takrat, ko delajo prave stvari na pravi način. Če je bilo v preteklosti dovolj biti velik, je danes treba biti hiter, inovativen in prilagodljiv. Digitalna preobrazba je uspešna, če podjetje skladno s spremenjeno strategijo motivira zaposlene, nadgradi njihovo znanje, spodbudi inovativnost, preuredi poslovne procese in uporabi sodobno informacijsko tehnologijo (Kovačič, 2019).

Pomembno pri digitalni preobrazbi ni samo to, da se podatki hranijo in nato uporabijo v drugačni obliki, ampak mora preobrazba vplivati na proizvodni proces, prodajni proces, razvojni proces ali delovni proces, spremeniti se mora poslovni model. Digitalna preobrazba od organizacije zahteva spremembe obstoječega stanja, eksperimentiranje, a tudi pripravljenost na neuspeh. Najpremožnejša podjetja na svetu so digitalno tehnologijo in moč platform izkoristila ter se tako uveljavila, povečala poslovanje in dobičkonosnost. Zanimivo pri vsem tem je, da nimajo svoje infrastrukture, ampak delujejo v digitalnem svetu in imajo ogromno digitalnih uporabnikov. Avtomobilska industrija je ena izmed bolj avtomatiziranih in digitalnih industrij. Zanje digitalizacija ni samo proizvodnja, njihov razvoj gre še širše, vira prihodkov ne vidijo samo v prodaji avtomobilov in servisiranju le-teh. Organizacija mora strateško pristopiti k spremembam. O strategiji je treba razmišljati, jo izvajati, se o njej pogovarjati in z njo seznanjati ostale. Nameniti ji je treba določen čas, finance in ustrezne človeške vire. Digitalizacija naj bo po mnenju strokovnjakov vodena z vrha. Vodi jo oseba ali skupina, ki ji zaposleni zaupajo (Vidmar, 2019).

Digitalizacija je izziv, ki zahteva spremembe organizacijske kulture, spremembe poslovnih procesov, spremembe poslovnih modelov, predstavlja način razmišljanja in delovanja zaposlenih. Tema je aktualna po vsem svetu med informatiki in menedžerji, sprašujejo se,

kako preobraziti podjetje, da se bolj uveljavi. Analize, ki so bile narejene v preteklih letih, so pokazale, da so slovenska podjetja digitalno manj zrela od podjetij v svetu. Ključna pri digitalni izobrazbi je sposobnost organizacije, da zna izkoristiti možnosti, ki jih ponuja tehnologija (Erjavec, Manfreda, Jaklič & Indihar Štemberger, 2018).

Priporočila za dvig digitalne zrelosti slovenskih podjetij so naslednja (Erjavec, Manfreda, Jaklič & Indihar Štemberger, 2018, str. 127):

- Podjetja naj razvijajo znanja in spretnosti svojih zaposlenih, da bodo razumeli, kako pomembna je povezanost informacijske tehnologije in poslovanja.
- Informatiki naj imajo pomembno vlogo pri poslovanju podjetja.
- Digitalna preobrazba je lahko uspešna ob ustrezni organizacijski kulturi.
- Razvoj ustreznega institucionalnega okolja je treba krepiti in pospeševati.

Osnovna digitalizacija oziroma digitalizacija poslovanja se lahko opredeli kot (Vidmar, 2019, str. 52):

- »Brezpapirno poslovanje (zmanjšanje administracije in lažja izmenjava med poslovnimi partnerji),
- finance in evidence za poslovanje z državo, se lahko avtomatizira,
- B2B e-izmenjava med poslovnimi partnerji (naročilo, dobavnica, račun, stanje),
- e-marketing in uporabniška izkušnja, ki krepi odnos s strankami in jih spreminja v kupce,
- digitalizacija proizvodnje (upravljanje strojev, hitrejše pridobivanje podatkov in prilagajanje, avtomatizacija proizvodnje od kupca do dobavitelja),
- uporaba informacijske komunikacijske tehnologije za glavno dejavnost,
- digitalizacija proizvodnega in storitvenega procesa,
- izmenjava podatkov med partnerji in sledljivost,
- sprememba poslovnega modela.«

Digitalizacija deluje tako, da (Vidmar, 2019, str. 55):

- »Pospešuje (komunikacijo, izmenjavo podatkov, naročilo, dostavo, izvedbo, spremembe),
- povečuje prilagodljivost (proizvodnih in storitvenih kapacitet, človeških virov, večja informiranost kupca),
- povečuje obseg in domet (trgov ponudnikov, proizvodnje, svet se digitalizira, dostava 24 ur na dan, 7 dni na teden),
- povečuje oziroma zahteva učinkovitost,
- zmanjšuje papirno delovanje,
- omogoča delovanje platform in zahteva vključevanje.«

Pred ali z digitalizacijo je treba razviti kompetence za (Vidmar, 2019, str. 55–56):

- »Strateško razmišljanje (v ospredje se postavijo cilji delovanja organizacij, poslanstvo, umestitev v prostor, prepoznavanje in predvidevanje ali celo ustvarjanje trendov), ki se mu namestita čas in viri;
- stalne izboljšave (načrtovanje procesov in vitko poslovanje, učenje na napakah, katere omejitve preteklih procesov moramo izboljšati, poenostavljanje procesov, kjer je to možno, v povezavi z uvajanjem standarda ISO);
- hitro reševanje problemov (dnevni sestanki, vizualizacija problemov, metoda A3, vitko poslovanje);
- operativno vodenje (manjše skupine, kar pomeni obvladljivost in večja osredotočenost na konkretna opravila);
- hitro sprejemanje odločitev (opolnomočenje vodij skupin za odločanje);
- usposabljanje vodij skupin (približno 30 odstotkov zaposlenih) za prenos znanja;
- prilagodljivost na spremembe in motivacija za učenje (posamezniki morajo videti prednost v nadaljnjem usposabljanju in uporabnosti naučenega);
- načrtovanje in vodenje projektov informacijske komunikacijske tehnologije, projektno vodenje, načrtovanje in povezovanje sistemov (kompetenca povezovanja različnih sistemov informacijske tehnologije, prilagajanje prikaza informacij iz več okolij, povezljivost s partnerji);
- usposabljanje za uporabo vseh digitalnih orodij, ki so na voljo v posamezni organizaciji (notranji nosilci znanja), vključeno z družbenimi omrežji.«

Naštetih je nekaj pogosto omenjenih novih tehnologij (Bavec, Kovačič, Krisper, Rajkovič & Vintar, 2019):

- računalništvo v oblaku,
- mobilne aplikacije,
- obsežni podatki,
- poslovna analitika,
- umetna inteligenca,
- robotika,
- internet stvari,
- 3D-tiskanje – množično prilagajanje,
- tehnologija veriženja blokov.

Države, razvite ali manj razvite, se bodo v prihodnosti zavzemale, da izkoristijo prednosti, ki jih prinaša tehnologija, pričakujemo lahko neusmiljeno tekmo. Slovenija ne bo imela velikih vplivov na globalne trende na področju digitalizacije, omejitveni dejavnik bo vedno velikost države in ekonomije. Lahko bi sklepali, da ji ne bo treba storiti veliko, a je to le površna slika, za katero se skrivajo stvari, ki jih mora Slovenija narediti sama. Verjetno bo Slovenija pasivno sledila direktivam in usmeritvam Evropske unije ter s tem ostala blizu evropskega povprečja. Scenarij je iz zornega kota politike udobnejši, ne tvegan in na videz cenejši. Morda bo poleg evropskih priporočil iskala rešitve, ki bodo za Slovenijo

najprimernejše. Potreben bo širši družbeni konsenz, ki bo nad ozkimi interesnimi skupinami (Bavec, Kovačič, Krisper, Rajkovič & Vintar, 2019).

Povzetek scenarija, po katerem bomo med najboljšimi, je naslednji (Bavec, Kovačič, Krisper, Rajkovič & Vintar, 2019):

- Cilj je biti ena izmed izrazito uspešnih držav v Evropski uniji na področju gospodarstva in sociale.
- Slovenija je pripravljena na socialne in ekonomske spremembe, ki jih prinaša digitalizacija.
- Razumemo svoje posebnosti in slabosti, ki zahtevajo določene rešitve.
- Digitalno preobrazbo spodbujamo na vseh družbenih področjih, kljub tveganju in stroškom.
- Predvidevamo tehnološki razvoj in iščemo priložnosti, ki jih nudi.
- Hitrost je ena od značilnosti digitalne preobrazbe.
- Sprotno prilagajanje zakonodaje.
- Odpravljanje zakonskih in sistemskih ovir, ki otežujejo gospodarstvu pot do digitalne preobrazbe.
- Davčna in delovna zakonodaja se prilagajata.
- Sistemsko in finančno spodbujanje zagonskih podjetij tako v javnem kot v zasebnem sektorju in njihov ostanek v Sloveniji.
- Radikalne spremembe javne uprave, poslovnega modela, ki ga ima, in organizacije.
- Spodbuda za digitalizacijo družbe je digitalna preobrazba javne uprave.
- Digitalna preobrazba zdravstva.
- V šolstvu spodbujanje tehnoloških in multidisciplinarnih študij.
- Financiranje vseživljenjskega izobraževanja.
- Spodbujanje neformalnega učenja posameznika, ki je pomembno za digitalizacijo.
- Znanje in inovativnost sta postavljena v sam vrh družbenih vrednot.
- Dejavno se spopadamo z negativnimi platmi digitalizacije.

Nujno za uspešno digitalno preobrazbo Slovenije bo povezovanje gospodarstva z javnim sektorjem in z znanstveno raziskovalnimi institucijami in s specializiranimi podjetji (Bavec, Kovačič, Krisper, Rajkovič & Vintar, 2019).

2.1 Digitalizacija javnega sektorja

Javna uprava in širši javni sektor sta na poti preobrazbe, ki se priljubljeno imenuje digitalizacija. V javnem sektorju je v Sloveniji zaposlenih več kot 170.000 uslužbencev, skozenj se preteka skoraj polovica letnega bruto domačega proizvoda. Digitalizacija je pomembna, saj je to najpomembnejši servis za občane, a tudi za gospodarstvo. Državna uprava je najožji del, obsega izvršilne organe oblasti. Sem spadajo ministrstva, različni uradi in upravne enote. Javna uprava poleg državne uprave obsega še lokalno samoupravo.

Javni sektor obsega vse, kar se financira iz javnega proračuna, a tudi nekatere javne službe, ki so na trgu. Javni sektor je najobsežnejši, največji del predstavljata šolstvo in zdravstvo, zraven sodita tudi pravosodje in parlament. Rečemo lahko, da je javni sektor upravljavski, strokovni in storitveni servis države. Pot digitalne preobrazbe javnega sektorja se je že začela, a pričakujejo se še globoke in korenite spremembe. Morda se bodo pari želeli poročiti prek Facebooka. Poslovnež iz Nizozemske si bo zaželel od tam ustvariti podjetje v Sloveniji. Če se bo prebivalec Slovenije na potovanju po Španiji ponesrečil, bodo v bolnišnici lahko preverili, ali ima zdravstveno zavarovanje, in pogledali njegov elektronski zdravstveni zapis. Uporaba informacijske tehnologije se je v Sloveniji v javni upravi začela uporabljati že zgodaj. Na začetku sedemdesetih let prejšnjega stoletja so se pojavile prve rešitve na področju zemljiškega katastra in davkov. Prvi elektronski register prebivalstva je bil izpostavljen sredi sedemdesetih let. Bil je eden izmed prvih registrov v Evropi. Državni portal E-uprava je bil izpostavljen leta 2001, ki je bil vrsto let med naprednejšimi v Evropi. Od finančne in gospodarske krize dalje smo razvojno močno nazadovali. Spremembe v javnem sektorju se ne bodo zgodile same, za njimi bo morala stati dovolj močna politika. Če ta ne bo zmogla izpeljati nobene reforme na ključnih področjih, kot so šolstvo, zdravstvo, državna uprava in pravna država, bo Slovenija težko lovila povprečje Evropske unije. Če bi želela biti med najboljšimi, bi ji moralo uspeti izvesti ključne strukturne reforme javnega sektorja, morala bi ga racionalizirati in optimizirati. Nujne so torej spremembe, strokovno znanje, odgovornost, strateško delovanje politike, transparentnost in sodelovanje vseh deležnikov (Bavec, Kovačič, Krisper, Rajkovič & Vintar, 2019).

Republika Slovenija (2022) v svoji Strategiji digitalnih javnih storitev 2030 kot strateške cilje navaja:

- Zagotoviti učinkovito in varno okolje za upravljanje digitalnih storitev. Storitve in komunikacija so dostopne digitalno, za uporabnike preproste in na enem mestu. Možen je vpogled v lastne osebne podatke in njihovo uporabo.
- Vse digitalne storitve so soustvarjene z uporabniki in usmerjene v njihove potrebe, s ciljem, da bodo storitve preproste, intuitivne in pregledne za uporabo, poslovanje z državo pa nemoteno ob katerem koli času. Potekali bodo promocije digitalnih storitev, izobraževanje in podpora digitalnih storitev ter spremljanje uspešnosti izvajanja.
- Široka uporaba rešitev za digitalno identifikacijo. Zagotoviti je treba sodobne, prijazne in zanesljive rešitve za identifikacijo državljanov in poslovnih subjektov ter enotno prijavo v vse digitalne javne storitve.
- Sodobna informacijska tehnologija in upravljanje zaupanja vrednih podatkov.

Pri uresničevanju teh ciljev zasledujejo načela in vrednote, kot so osredotočenje na uporabnika, privzeta digitalnost, načelo »samo enkrat«, vključenost in dostopnost, odprtost in preglednost, čezmejnost, interoperabilnost, verodostojnost in varnost, soustvarjanje, tehnološka nevtralnost, več kanalov, ponovna uporaba podatkov, vse na enem mestu, varstvo zasebnosti, kakovost, strokovnost, profesionalnost, stalne in sprotne izboljšave, etične storitve in trajnostnost.

Številne mednarodne organizacije navajajo, da naj bi dobro javno upravljanje temeljilo na vrsti temeljnih načel. Najpomembnejše so povzeli Bavec, Kovačič, Krisper, Rajkovič in Vintar (2019), in sicer:

- uspešno in učinkovito upravljanje javnih zavodov,
- kakovost storitev,
- dinamičnost in sposobnost prilagajanja spremembam, ki jih prinaša okolje,
- odzivnost na potrebe državljanov, podjetij in civilne družbe,
- pravna država,
- odprtost in transparentnost,
- odgovornost in etičnost.

Javni sektor obvladuje in tvori ogromno količino podatkov. Javne ustanove zbirajo podatke, vezane na prostor in okolje, ter statistične in finančne podatke. V preteklosti so bili podatki ustvarjeni samo enkrat, ne da bi bili ponovno uporabljeni. Podatki bi se lahko uporabljali bolj množično. Posledično bi na osnovi tega nastale storitve, ki bi bile koristne za državljane (Prešern & Veršič, 2018).

Značilnosti in zahtevane sistemske spremembe za izvedbo digitalne preobrazbe so naslednje (Bavec, Kovačič, Krisper, Rajkovič & Vintar, 2019):

- naloge države so postavljanje ciljev, strategij, akcijskih načrtov, reforme, promocija, izobraževanje, davčna stimulacija,
- nove institucije in organizacijski modeli, nova zakonodaja, varovanje zasebnosti in novi modeli javnega upravljanja,
- novi poslovni in procesni modeli, strukture in pravila,
- e-participacija, sodelovanje, dejavno vključevanje zunanjih deležnikov,
- virtualizacija, avtomatizacija, robotizacija procesov,
- inteligentne storitve, personalizacija, dejavno sodelovanje uporabnikov, prilagajanje uporabnikovi življenjski situaciji, na daljavo brez osebnega stika,
- radikalno prestrukturiranje delovnih mest, potrebnih znanj in izkušenj.

2.2 Digitalizacija zdravstvenih dejavnosti

V Sloveniji smo med prvimi državami v Evropi na nacionalni ravni za vse osebe, ki so bile zdravstveno zavarovane, uvedli elektronsko zdravstveno kartico in s tem postavili temelje elektronskega poslovanja v zdravstvu. Leta 2005 je bil projekt nadgrajen ter je bil z digitalnim potrdilom na kartici omogočen internetni dostop do centralne baze zdravstvenih podatkov in podatkov o zdravstvenem zavarovanju zavezanca. Slovenija bi bila lahko med najnaprednejšimi državami na tem področju, če bi temu sledili še elektronsko naročanje pacientov, e-recepti in elektronski zdravstveni karton. Vendar teh storitev ni bilo še več kot

desetletje. Tako je danes Slovenija na področju e-zdravja okrog povprečja članic Evropske unije (Bavec, Kovačič, Krisper, Rajkovič & Vintar, 2019).

Digitalizacija zdravstva je najzahtevnejša in predstavlja velik izziv, ne le v Sloveniji, ampak tudi izven naših meja. Težko se tudi primerja z ostalimi panogami. Vendar predstavlja priložnost, ki bi lahko povečala učinkovitost celotnega zdravstvenega sistema, izidi zdravljenja pacientov bi bili boljši, zagotovljeni bi bili dolgoročna finančna vzdržnost in dostopnost zdravstva vsem prebivalcem. Večina zdravstvenih delavcev je rešitve, ki jih ponuja digitalizacija, sprejela za nujne šele ob epidemiji koronavirusne bolezni covid-19. Za uspeh digitalne preobrazbe je nujno sodelovanje vseh deležnikov v zdravstvu, ministrstva za zdravje, zdravstvenih delavcev in pacientov (Cuzak & Cvirn, 2021).

Države se spopadajo z izzivi, kot je pravočasno in učinkovito zagotavljanje zdravstvene oskrbe. Vzroki za nastalo situacijo so staranje prebivalstva, pomanjkanje delovne sile v zdravstvu in neučinkovito upravljanje z zdravstvenimi viri. Mobilno zdravje je ena izmed možnosti, ki zagotavlja pravočasno in učinkovito zdravstveno oskrbo. V tehnologijo mobilnega zdravja sodijo mobilne naprave in aplikacije, ki so namenjene pacientom in hkrati olajšajo delo zaposlenim v zdravstvu (Horvat & Janežič, 2021).

Razvoj sodobne informacijske komunikacijske tehnologije omogoča prednost tako za pacienta kot za zdravstvene delavce, saj ti porabijo manj časa za administrativne postopke. Velika verjetnost je, da bodo bolniki in potrošniki z zdravstvenim sistemom vse več komunicirali na elektronski način. Porajajo se vprašanja, kje bodo podatki shranjeni, kdo jih bo nadzoroval in komu bodo dostopni (Gradišar, 2020).

2.3 Digitalizacija v računovodstvu

Prednosti, ki jih prinaša digitalizacija v računovodstvu, so manjši stroški za obdelavo podatkov, nižji stroški arhiviranja, zanesljivejši podatki, boljši pregled in preprostejši dostop do informacij. Našteto velja za področje knjigovodstva, medtem ko naloge računovodje še vedno ostajajo računovodsko predračunavanje, analiziranje in nadziranje (Hočevar, 2019).

Zaradi avtomatizacije rutinskih opravil se bodo morali knjigovodje v prihodnosti usmeriti v druge sorodne ali nove poklice. Računovodje se bodo posvečali nalogam, kot so svetovanje, optimiziranje poslovanja, kritično in strateško odločanje, njihova poročanja o finančnem stanju podjetja bodo bolj točna, aktualnejša in kakovostnejša (Ružič, 2020).

Računovodski servisi že nudijo storitve, kot so obdelava skeniranih dokumentov, e-bančništvo, elektronska komunikacija z državnimi ustanovami. Digitalizacija na eni strani zmanjšuje obseg računovodskega dela in na drugi strani se pojavljajo novi izzivi za analitike in svetovalce, ki bodo nudili boljšo podporo in svetovanje (Gospodarska zbornica Slovenije, 2018).

3 ZDRAVSTVENA DEJAVNOST V SLOVENIJI

Zdravstvena dejavnost se v Sloveniji opravlja na primarni, sekundarni in terciarni ravni. Na primarni ravni obsega osnovno zdravstveno dejavnost in lekarniško dejavnost. Na sekundarni ravni obsega specialistično ambulantno in bolnišnično dejavnost. Terciarna raven obsega opravljanje dejavnosti klinik, kliničnih institutov ali kliničnih oddelkov. Izvajalci zdravstvene dejavnosti so lahko domače in tuje pravne in fizične osebe, ki morajo pridobiti dovoljenje ministrstva, pristojnega za zdravje, da lahko opravljajo zdravstvene dejavnosti (Zakon o zdravstveni dejavnosti (ZZDej), Ur. l. RS, št. 23/2005).

Osnovna zdravstvena dejavnost na primarni ravni je spremljanje zdravstvenega stanja prebivalcev in predlaganje ukrepov za varovanje zdravja, krepitev zdravja, izboljšanje zdravja in rehabilitacijo tako poškodovancev kot bolnikov, s čimer omogoča prvi stik z zdravnikom. Med njihove dejavnosti sodijo odkrivanje in zdravljenje ustnih in zobnih bolezni, patronažni obiski na domu, nujna medicinska pomoč, ugotavljanje začasne nezmožnosti za delo, diagnostične in terapevtske storitve. Naloga zdravstvenih delavcev sta tudi povezovanje in sodelovanje z drugimi zdravstvenimi in socialnovarstvenimi in drugimi zavodi z namenom krepitve, ohranitve in povrnitve zdravja (ZZDej).

Specialistične ambulante na sekundarni ravni obsegajo poglobljeno diagnostiko in zdravljenje bolezni ter so nadaljevanje ali dopolnitev osnovne zdravstvene dejavnosti. Dejavnost lahko opravljajo bolnišnice, zdravilišča in zasebni zdravniki specialisti (ZZDej). Specialistična bolnišnična dejavnost na sekundarni ravni obsega poglobljeno diagnostiko, zdravljenje, zdravstveno nego v bolnišnicah z nastanitvijo in prehrano pacienta (ZZDej).

Zdravstvena dejavnost na terciarni ravni obsega dejavnost klinik in kliničnih institutov za znanstvenoraziskovalno in vzgojno izobraževalno delo za medicinsko fakulteto. Opravljajo najzahtevnejše zdravstvene storitve na ambulantni ali bolnišnični način, oblikujejo doktrino stopenjske diagnostike in zdravljenja (ZZDej).

Tabela 1: Zaposleni v zdravstvu po posameznih poklicih konec leta 2021

Poklic	**Število zaposlenih**
Zdravnik	7.049,00
Zobozdravnik	1.577,00
Farmacevt	1.561,00
višja medicinska sestra	686,00
diplomirana medicinska sestra	8.730,00
zdravstveni tehnik	12.699,00
diplomirana babica in drugi	334,00
SKUPAJ	32.636,00

Prirejeno po Nacionalni inštitut za javno zdravje (2022).

Po podatkih Nacionalnega inštituta za javno zdravje (2022) je bilo konec leta 2021 v Sloveniji zaposlenih 32.636 zdravstvenih delavcev. Kot je razvidno iz tabele 1, je bilo

konec leta 2021 v Sloveniji zaposlenih skupaj 32.636 zdravstvenih delavcev. 7.049 je bilo zdravnikov, 1.577 zobozdravnikov, 1.561 farmacevtov, 686 višjih medicinskih sester, 8.730 diplomiranih medicinskih sester, 334 diplomiranih babic in drugih. Največ je bilo zaposlenih zdravstvenih tehnikov, teh je bilo 12.699.

V zdravstvenih poklicih je zaposlenih 80 odstotkov žensk, ker se za zdravstveno nego odločajo predvsem ženske. Moški spol prevladuje pri zdravnikih in zobozdravnikih le v višjih starostnih skupinah (Nacionalni inštitut za javno zdravje, 2022).

Plačnik obveznega socialnega zdravstvenega zavarovanja v Sloveniji je Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije. Prebivalec Slovenije je krit s programom obveznega zavarovanja. Večina odraslega prebivalstva v državi ima sklenjeno dopolnilno prostovoljno zdravstveno zavarovanje. V pristojnosti Ministrstva za zdravje Republike Slovenije sta urejanje in načrtovanje področja zdravstva. V državni lasti so bolnišnice, veliko specialističnih ambulant in sektor zdravstvene dejavnosti na terciarni ravni. Na občinski ravni je organizirana primarna zdravstvena dejavnost. Zdravstveni izdatki v Sloveniji se povečujejo, primanjkuje zdravstvenega osebja, težavo predstavljajo tudi dolge čakalne vrste za nekatere storitve (European Commission, 2019).

Zdravstveni izdatki so se povečali med letoma 2014 in 2019. Zdravstveni izdatek na prebivalca je leta 2014 znašal 1.828 EUR, leta 2019 je narastel na 2.283 EUR. Sosednji državi Hrvaška in Madžarska imata nižji zdravstveni izdatek na prebivalca. V Sloveniji je bil leta 2019 zdravstveni izdatek na prebivalca nižji od povprečja v Evropski uniji (European Commission, 2021, str. 8).

Umrljivost v državi se zaradi preprečljivih in ozdravljivih vzrokov iz leta v leto manjša. V zadnjem desetletju se je znižala za slabih 10 odstotkov. Umrljivost je večja od povprečja Evropske unije, a se zaradi javnozdravstvene politike, ki je usmerjena v kajenje in uživanje alkohola, počasi zmanjšuje. Pljučni rak in bolezni, povezane z alkoholom, so leta 2018 predstavljali 45 odstotkov vseh smrti, ki bi se lahko preprečile. Zakonodaja v državi prepoveduje oglaševanje tobačnih izdelkov. V sezoni 2020 in 2021 je bilo cepljenje proti gripi za državljane brezplačno. Država je imela leta 2019 za astmo in kronično obstruktivno pljučno bolezen najnižjo stopnjo v Evropski uniji. To kaže na učinkovitost sistema primarne zdravstvene dejavnosti. Izboljšuje se kakovost oskrbe pri raku, saj se petletna stopnja preživetja pri raku prostate, pljučnem raku, raku materničnega vratu, raku dojk, raku debelega črevesja in danke izboljšuje. Osebe, ki jim je bila diagnoza postavljena za omenjena rakava obolenja, so v zadnjih letih dosegle ali presegle povprečje v Evropski uniji. Umrljivost, ki je povezana z ozdravljivimi vzroki, je v Sloveniji manjša od povprečne v Evropski uniji. To kaže na to, da je zdravstveni sistem učinkovit pri zagotavljanju oskrbe osebam, za katere bi bila lahko bolezen usodna (European Commission, 2021).

Pred pandemijo koronavirusne bolezni covid-19 je bila nedostopnost medicinske oskrbe v Sloveniji zelo nizka, razlog zanjo so bile čakalne dobe in je znašala nekaj manj kot 3 odstotke. Zaradi covida-19 je bil v letu 2020 zdravstveni sistem preobremenjen. 24 odstotkov prebivalcev je imelo odpovedano medicinsko obravnavo. Sloveniji je vseeno uspelo med pandemijo zagotavljanje nujne medicinske pomoči, pokrito je bilo področje onkologije, dialize in kardiološke oskrbe. Pacienti so imeli dostop do storitev s posvetovanjem na daljavo. Covid-19 je pokazal ranljivost sedanjega sistema dolgotrajne oskrbe. V pandemiji sta se pokazali tudi neprimernost in dotrajanost slovenskih bolnišnic za zdravljenje tistih, ki imajo nalezljive bolezni. Izkazala se je močna potreba po obsežni naložbi v zdravstveni sektor, pandemija je poudarila tudi pomembnost močne digitalne infrastrukture (European Commission, 2021).

4 PLAČA IN OSTALI PREJEMKI V JAVNEM SEKTORJU

Plačo v javnem sektorju sestavljajo osnovna plača, dodatki, ki so vezani na posebne pogoje dela, in dodatki za delovno uspešnost. Višina zneska osnovne plače je odvisna od uvrstitve zaposlenega v plačilni razred in napredovanja javnega uslužbenca.

4.1 Plača za obračun

Plača je plačilo za delo, obračunava se v bruto znesku in je izplačana na bančni račun zaposlenega. Plačo sestavljajo (Čižman, 2018, str. 36):

- Osnovna plača: plačilni razred, v katerega je uvrščen zaposleni glede na stopnjo izobrazbe in zahtevnost dela.
- Dodatki: določeni so v zneskih ali odstotkih in so na primer dodatek na delovno dobo, dodatek za čas pripravljenosti, dodatek za delo v času, ki je manj ugoden.
- Delovna uspešnost.
- Poslovna uspešnost.

Bruto plača za obračun (Čižman, 2018, str. 36):

- plača za redno delo,
- nadomestila, ki so v breme delodajalca,
- nadomestila, ki so v breme drugih,
- plačila za dežurstva in nadurno delo.

Viri, iz katerih se financira plača (Čižman, 2018, str. 38–39):

- Državni proračun za pokrivanje plač uslužbencev javne uprave in nekatere dejavnosti, ki so v pristojnosti države.

- Proračun občine za pokrivanje plač javnih uslužbencev občinske uprave in nekatere dejavnosti, ki so v prisotnosti občine.
- Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije (v nadaljevanju ZZZS) ter Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije (v nadaljevanju ZPIZ)
- Sredstva Evropske unije (v nadaljevanju EU) pokrivajo plače zaposlenih, ki opravljajo naloge, ki so financirane iz EU.
- Vir so tudi sredstva od prodaje blaga in storitev na trgu.
- Druga javna sredstva (RTV-prispevek).
- Nejavna sredstva za opravljanje javne službe (vstopnine, donacije, članarine, vpisnine v knjižnice).
- Sredstva za financiranje javnih del.
- Namenska sredstva, ki pokrivajo stroške zaposlenih, in sicer mladih raziskovalcev, zdravnikov pripravnikov, zdravnikov specializantov, zdravstvenih delavcev pripravnikov in zaposlenih na raziskovalnih projektih.

4.2 Nadomestilo plače

V breme delodajalca (Čižman, 2018, str. 39):

- odsotnosti, ki so določene z zakonom zaradi bolezni in poškodbe,
- velikost nadomestila je odvisna od posameznega primera.

V breme ZZZS in drugih:

- osnovo določa delavčeva povprečna mesečna plača, izplačana v koledarskem letu pred letom zadržanosti od dela zaradi bolezni.

4.3 Obračun prispevkov

Za plačilo prispevkov so osnova plača in prejemki na temelju delovnega razmerja. Od dohodka iz delovnega razmerja se plačujejo dohodnina in prispevki za socialno varstvo, za nekatere se plačujejo prispevki, dohodnina pa se ne izračuna ali se obračuna, medtem ko se prispevki ne (Čižman, 2018, str. 40). Tabela 2 prikazuje primer obračuna prispevkov.

Tabela 2: Obračun prispevkov

Postavke v obračunu plač	**Znesek v EUR**
Osnova za obračun prispevkov	3.000,00
Prispevki zaposlenega iz bruto plače in nadomestila (22,1 %)	663,00

se nadaljuje

Tabela 2: Obračun prispevkov (nad.)

Postavke v obračunu plač	**Znesek v EUR**
za pokojninsko in invalidsko zavarovanje (15,5 %)	465,00
za zdravstveno varstvo (6,36 %)	198,00
za zaposlovanje (0,14 %)	4,20
za starševsko varstvo (0,1 %)	3,00
Prispevki delodajalca na bruto plačo (16,1 %)	483,00
za pokojninsko in invalidsko zavarovanje (8,85 %)	265,50
za zdravstveno varstvo (6,56 %)	196,80
za zdravstvo – za poškodbo pri delu (0,53 %)	15,90
za starševsko varstvo (0,1 %)	3,00
za zaposlovanje (0,06 %, 0 %, 0,30 %)	1,8

Vir: lastno delo.

Osnova za obračun je 3.000,00 EUR. Prispevki zaposlenega iz bruto plač in nadomestil znašajo 22,11 odstotka, kar v zgornjem primeru znaša 663,00 EUR. Ti se po odstotkih delijo na pokojninsko in invalidsko zavarovanje, ki predstavljajo 15,5 odstotka ali 465,00 EUR; na zdravstveno varstvo, ki znaša 6,36 odstotka ali 198,00 EUR; na zaposlovanje, ki znaša 0,14 odstotka ali 4,20 EUR; in na starševsko varstvo, ki znaša 0,1 odstotka ali 3,00 EUR. Prispevki delodajalca na bruto plačo predstavljajo 16,1 odstotka in skupaj predstavljajo 483,00 EUR. Ti se v nadaljevanju delijo na prispevke za pokojninsko in invalidsko zavarovanje, ki predstavljajo 8,85 odstotka ali 265,50 EUR; na prispevke za zdravstveno varstvo, ki znašajo 6,56 odstotka ali 196,80 EUR; na prispevke za poškodbo pri delu, ki znašajo 0,53 odstotka ali 15,90 EUR. Prispevki za starševsko varstvo predstavljajo 0,1 odstotka ali 3,00 EUR, in za zaposlovanje, ki se v odstotkih razlikujejo in lahko predstavljajo 0,06 odstotka, 0 odstotkov ali 0,30 odstotka.

4.4 Obračun dohodnine

Dohodninska lestvica se uporablja za dohodke, kot so plača, nadomestila, bonitete, povračila in drugi prejemki. Razen za regres, plače, ki jih izplača drugi delodajalec, in dohodkov, ki so obdavčeni po povprečni stopnji (Čižman, 2018, str. 41).

4.5 Izplačilo delavcu

V tabeli 3 je predstavljen primer osnovnega izračuna izplačila delavcu. Osnova za prispevek je 3.000,00 EUR. Prispevki delavca iz bruto plače znašajo 663,00 EUR. Davek od plače, nadomestil in povračil znaša 578,00 EUR. Ti dve postavki sta odšteti od osnove za prispevke in dobimo 1.759,00 EUR, kar predstavlja neto plačo, nadomestilo plače in druga izplačila. K temu znesku prištejemo neto izplačilo povračila stroškov, ki je neobdavčeni del in v zgornjem primeru znaša 400,00 EUR. Seštevek 2.159,00 EUR predstavlja skupaj izplačilo zaposlenega.

Tabela 3: Primer osnovnega izračuna izplačila delavcu

Postavke v obračunu plač	**Znesek v EUR**
Osnova za prispevke	3.000,00
Prispevki delavca iz bruto plače	663,00
Davek od plače nadomestil in povračil (34 % nad 1.700)	578,00
Neto plača, nadomestilo plače in druga izplačila (3.000,00 – 663,00 – 578,00)	1.759,00
Neto izplačilo povračila stroškov –– neobdavčeni del	400,00
Skupaj izplačilo zaposlenega	2.159,00

Vir: lastno delo.

V procesu obračuna osebnega dohodka se obračunata še prehrana med delom, ki pripada uslužbencu, prevoz na delo in iz njega. Obračunajo se še regres za letni dopust, nadomestilo za ločeno življenje, jubilejne nagrade, solidarnostna pomoč in odpravnine.

5 OSNOVNA ZAKONODAJA S PODROČJA PLAČ IN OSTALIH PREJEMKOV

Pri obračunu plač v javnem sektorju je treba upoštevati zakonske in podzakonske predpise. Ti zakonski predpisi urejajo delovna razmerja, trg dela, davke in prispevke. Med stroške dela uvrstimo vse dohodke, ki zaposlenemu pripadajo iz delovnega razmerja. Sem sodijo darila, nagrade, prevoz, prehrana, odpravnine in regres. Med stroške dela ne štejemo nadomestil, ki jih povrne ZZZS (Čižman, 2018, str. 34).

Plače vplivajo na gospodarstvo in gospodarski razvoj države. Plače so tako zelo pomembne za posameznika, da so predmet pogajanj, da se o njih dogovarja in usklajuje. So vir sporov ter socialnih konfliktov med delavci in delodajalci, med sindikati in delodajalci ter na koncu državo (Kresal, 2000).

ZSPJS določa pravila, ki jih morajo pri svojem delu upoštevati državni organi in organi lokalne skupnosti, javni zavodi, javni skladi in javne agencije. Določa obseg sredstev za plačo, sestavine plače, osnovno plačo in usklajevanje le-te. Določa plačne skupine, plačne podskupine in tarifne razrede. V njem lahko preberemo, kdaj so javni uslužbenci upravičeni do delovne uspešnosti in kakšni dodatki jim pripadajo.

ZSPJS določa, kako lahko javni uslužbenec napreduje v višji plačilni razred. Delodajalec enkrat letno preveri, ali so izpolnjeni pogoji za napredovanje. Na podlagi zakona lahko uslužbenec napreduje vsake tri leta za največ dva plačilna razreda. Uslužbenec je ocenjen za preteklo leto, ocenjujejo se rezultati dela, samostojnost, ustvarjalnost in natančnost zaposlenega. Ocenjujeta se zanesljivost in kakovost, a tudi druge kakovosti in sposobnosti, ki se nanašajo na opravljeno delo.

ZSPJS določa, da uslužbencu pripadajo redna delovna uspešnost, delovna uspešnost zaradi povečanega obsega dela in delovna uspešnost iz tržne dejavnosti. Javnim uslužbencem

pripada tudi vrsta dodatkov, kot so položajni dodatek, dodatek za delovno dobo, dodatki, ki se nanašajo na neugodne delovne pogoje, za posebne obremenitve in nevarnosti.

Tabela 4 prikazuje primera plačne skupine in plačne podskupine za javni zdravstveni zavod. Plačna skupina E z nazivom Delovno mesto na področju zdravstva se deli na plačne podskupine E1 – Zdravniki in zobozdravniki, E2 – Farmacevtski delavci, E3 – Medicinske sestre in babice, E4 – Zdravstveni delavci in zdravstveni sodelavci. Plačna skupina J predstavlja spremljajoča delovna mesta in se v nadaljevanju deli na J1 – Strokovni delavci, J2 – Administrativni delavci, J3 – Ostali strokovni tehnični delavci. Zakon o določitvi minimalne plače (ZMinP, Ur. l. RS, št. 13/2010) določa minimalni znesek in način usklajevanja le-te.

Tabela 4: Prikaz plačne skupine in plačne podskupine za javni zdravstveni zavod

Plačne skupine	**Plačne podskupine**
E – Delovno mesto na področju zdravstva	E1 – Zdravniki in zobozdravniki
	E2 – Farmacevtski delavci
	E3– Medicinske sestre in babice
	E4 – Zdravstveni delavci in zdravstveni sodelavci
J – Spremljajoča delovna mesta	J1 – Strokovni delavci
(velja za cel javni sektor)	J2 – Administrativni delavci
	J3 – Ostali strokovni tehnični delavci

Prirejeno po ZSPJS (2023).

Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1, Ur. l. RS, št. 21/2013) ureja delovna razmerja zaposlenih, opredeli delovno razmerje, opredeli delavca in delodajalca, določa, kakšne so pogodbe o zaposlitvi, in sklenitev le-teh. Zakon določa, da je plačilo za opravljeno delo vedno v denarni obliki, razen, če je drugače določeno s kolektivno pogodbo. Delodajalec mora upoštevati minimalno plačo, ki jo določa zakon ali kolektivna pogodba.

Zakon o prispevkih za socialno varnost (ZPSV, Ur. l. RS, št. 5/1996) določa, kako se obračuna in plačuje le-te, kdo so zavezanci, določa, da zavezanci plačujejo prispevke za socialno varstvo iz bruto plače. Zakon določa stopnjo prispevkov za obvezno pokojninsko in invalidsko zavarovanje, prispevke za obvezno zdravstveno zavarovanje, prispevke za starševsko varstvo in prispevke za zaposlovanje.

Uredba o enotni metodologiji in obrazcih za obračun in izplačilo plač v javnem sektorju (Ur. l. RS, št. 194/2021) določa vrste izplačil, ki pripadajo javnemu uslužbencu ob izplačilu osebnega dohodka, tip izplačila, vrednost izplačila, način izračuna in opombe. Določa prispevke in davke iz plač in od plač iz delovnega razmerja in prikazuje izračun plače.

Uredba o enotni metodologiji in obrazcih za obračun in izplačilo plač v javnem sektorju je na delovni mizi vsakega zaposlenega, ki obračunava plače v javnem sektorju. Razloženi so

izrazi in njihovi pomeni, vrste izplačil in način, kako ga izračunati, ter kateri zakon in predpis ga določa. V nadaljevanju prikažem nekaj primerov iz uredbe.

Iz tabele 5 je razvidno, da se dodatki za neposredno delo s pacienti oziroma uporabniki, obolelimi za covid-19, izračunajo po zgoraj navedeni formuli. Faktor znaša 0,03, pri tem se uporabljata prvi odstavek 56. člena Zakona o začasnih ukrepih za omilitev in odpravo posledic COVID-19 (v nadaljevanju ZZUOOP) in 18. člen Zakona o interventnih ukrepih za omilitev posledic drugega vala epidemije COVID-19 (v nadaljevanju ZIUOPDVE). Dodatek za izbiro specializacije iz družinske medicine se izračuna po navedeni formuli. Faktor znaša 0,2, pri tem se upošteva prvi odstavek 24. člena Zakona o nujnih ukrepih na področju zdravstva (v nadaljevanju ZNUPZ). Dodatek za delo v nedeljo se izračuna po navedeni formuli, faktor znaša 0,75 ali 0,9, upošteva se 44. člen Kolektivne pogodbe za javni sektor (v nadaljevanju KPJS); 32.a člen ZSPJS. Za dodatek za delo v deljenem delovnem času se upoštevajo 41. člen KPJS, zgoraj navedena formula in faktor 0,15. Nadomestilo v breme delodajalca, razlika v plači invalidu, je določen v kolektivni pogodbi. Izplačilo za usposabljanje za rehabilitacijo otroka, nego, sobivanje je nadomestilo v breme ZZZS v višini 80 odstotkov in se nanaša na 30.a in 31. člen Zakona o zdravstvenem varstvu in zdravstvenem zavarovanju (v nadaljevanju ZZVZZ), 6. člen Zakona za uravnoteženje javnih financ (v nadaljevanju ZUJF). Odpravnina ob upokojitvi se uvršča med druge dohodke iz delovnega razmerja in se nanaša na 179. člen ZUJF, na veljavne predpise in kolektivne pogodbe dejavnosti. Neplačani dopust se izračuna po navedeni formuli.

Tabela 5: Vrsta izplačila, tip izplačila, vrednost in način izračuna

Vrsta izplačila	**Tip izplačila**	**Faktor/vrednost**	**Način izračuna**
Dodatek za neposredno delo s pacienti oziroma uporabniki, obolelimi za covid-19	Dodatek	0,03	prvi odstavek 56. člena ZZUOOP in 18. člen ZIUOPDVE; bruto urna postavka osnovne plače x število ur x faktor
Dodatek za izbiro specializacije iz družinske medicine	Dodatek	0,2	prvi odstavek 24. člena ZNUPZ; bruto urna postavka osnovne plače x število ur x faktor
Dodatek za delo v nedeljo	Dodatek	0,75 ali 0,9	44. člen KPJS; 32.a člen ZSPJS; bruto urna postavka za osnovno plačo za obračun x število ur x faktor
Dodatek za delo v deljenem delovnem času	Dodatek	0,15	bruto urna postavka za osnovno plačo za obračun x število ur x faktor; 41. člen KPJS
Razlika v plači invalidu	nadomestilo v breme delodajalca		kolektivne pogodbe

se nadaljuje

Tabela 5: Vrsta izplačila, tip izplačila, vrednost in način izračuna (nad.)

Vrsta izplačila	Tip izplačila	Faktor/vrednost	Način izračuna
Nadomestilo v breme ZZZS v višini 80 %	usposabljanje za rehabilitacijo otroka, nega, sobivanje		30.a in 31. člen ZZVZZ, 6. člen ZUJF
Odpravnine ob upokojitvi	drugi dohodki iz delovnega razmerja		179. člen ZUJF, veljavni predpisi (kolektivne pogodbe dejavnosti)
Neplačan dopust/odsotnost	neplačana odsotnost		število normiranih ur x bruto urna postavka za izračun nadomestila plače v breme delodajalca

Prirejeno po Služba Vlade Republike Slovenije za zakonodajo (2021).

Uredba o davčni obravnavi povračil stroškov in drugih dohodkov iz delovnega razmerja (Ur. l. RS, št. 140/2006) pojasnjuje, kaj se šteje v davčno osnovo dohodka iz delovnega razmerja in kaj se ne šteje v osnovo dohodka iz delovnega razmerja. Med drugim določa, da se prehrana, ki pripada zaposlenemu, ki dela štiri ure ali več, do višine 6,12 EUR ne všteva v davčno osnovo. Povračilo stroškov za prevoz, ki prav tako pripadajo zaposlenim, se ne všteva v davčno osnovo dohodka iz delovnega razmerja do višine 0,18 EUR za kilometer. Določene so višine jubilejnih nagrad, višine odpravnin ob upokojitvi, solidarnostna pomoč, dnevnice ter prevozi na delo in z dela.

Združenje zdravstvenih zavodov Slovenije (2022) mesečno vsem svojim članom posreduje zadevo z naslovom Zneski osnov za obračun plač, povračila stroškov in drugih prejemkov zaposlenih, ki se uporablja za pretekli mesec. Zaposleni iz tega dopisa lahko pridobijo podatke, ki se nanašajo na:

- višino minimalne plače,
- najnižjo osnovo za plačilo prispevkov za socialno varstvo,
- višino regresa za prehrano,
- višino dnevnic za službeno potovanje,
- višino jubilejnih nagrad,
- odpravnino ob upokojitvi,
- obdavčevanje povračil stroškov in drugih dohodkov,
- kilometrino – uporabo lastnega avtomobila v službene namene,
- prevoz z dela in na delo.

6 ANALIZA TRENUTNEGA STANJA V IZBRANEM ZDRAVSTVENEM ZAVODU

Javni zdravstveni zavod, na primeru katerega v nadaljevanju proučim informacijski sistem plač, opravlja svojo dejavnost na sekundarni in terciarni ravni ter izobraževalno in raziskovalno dejavnost. Poslovanje vodi generalni direktor. Strokovno področje, raziskovalno in izobraževalno delo vodi strokovni direktor. Svet zavoda nadzira poslovanje in upravljanje. Ustanovitelj je Republika Slovenija (Izbrano podjetje, 2018).

Upravne dejavnosti zagotavljajo transparentno poslovanje z javnimi sredstvi za popolno oskrbo bolnikov. Povezujejo se z vsemi strokovnimi dejavnostmi zavoda, skrbijo za nabavo materiala, ki vodi v nemoteno izvajanje zdravstvenih dejavnosti, in nudijo pomoč pri delovnih procesih (Izbrano podjetje, 2021).

V finančni službi je v uporabi star računalniški program, kjer se poslovni procesi podvajajo in so premalo avtomatizirani. Zaradi udeležbe človeškega dejavnika se pojavljajo napake. Izvajalec ni odziven na vse zakonske spremembe, te se mu morajo podrobno razložiti. Zaposlene same testirajo program, da so plače pravilno obračunane. Brezhiben obračun osebnega dohodka je skoraj nemogoč, pomanjkljivosti se pojavljajo pri urah prisotnosti.

Glavna dejavnost izvajalca je podjetniško in poslovno svetovanje. Je družba z omejeno odgovornostjo, ustanovljena leta 1990 kot zasebna lastnina. Ustanovitelj in zastopnik sta isti osebi. Kot zastopnika sta navedeni dve osebi, prokurist in direktor, ki imata enaka priimka. Ni podatkov, da je zaposlenih več oseb (AJPES, brez datuma). Družba nima spletne strani, kjer bi oglaševala svoje storitve in podrobneje predstavljala programske rešitve.

Iz Okvirnega sporazuma o storitvah vzdrževanja in nadgradnje poslovno informacijskega sistema (Uradni list Republike Slovenije, d.o.o., 2016) med izbranim zdravstvenim zavodom in pogodbeno stranko je razvidno, da je predmet okvirnega sporazuma:

- lekarna – naročanje iz oddelkov,
- lekarna – naročanje dobaviteljem, prevzemi, računi,
- lekarna – izdaja prek Sistema receptov,
- lekarna – izdaja na oddelke,
- lekarna – letno načrtovanje po oddelkih,
- lekarna – inventura,
- lekarna – izmenjava podatkov z zunanjimi partnerji,
- osebni dohodki – obračun rednih plač,
- osebni dohodki – obračun pogodbenega dela,
- osebni dohodek – letne evidence in poročila,
- programska podpora izvedbe javnega naročila.

Izvajalec je naveden kot avtor programske opreme in kot edini, ki jo lahko vzdržuje in nadgrajuje. Predmet okvirnega sporazuma se deli na (Uradni list Republike Slovenije, d.o.o., 2016):

- storitve, ki se nanašajo na osnovno vzdrževanje in podporo uporabnikom informacijskega sistema;
- storitve dopolnilnega vzdrževanja informacijskega sistema;
- storitve, ki se nanašajo na nadgradnjo programske opreme informacijskega sistema.

6.1 Potek obračuna plač

V finančni službi v izbranem zdravstvenem zavodu je zaposlenih 11 uslužbencev. Služba se deli na saldakonte, glavno knjigo, blagajno, osnovna sredstva in obračun osebnega dohodka. Pri opravljanju svojega dela se uslužbenci vsakodnevno srečujejo z dokumenti v različnih oblikah. Nekateri so že v elektronski obliki, a obstajajo še dokumenti, ki prihajajo v fizični obliki in v tej obliki tudi ostanejo do zastaranja, ko so primerni za uničenje. Na obračunu osebnega dohodka so zaposlene tri uslužbenke, ki mesečno za nekaj več kot 1.200 zaposlenih obračunajo plačo. V nadaljevanju predstavim, kako poteka obračun plač. Izpostavljeni so tisti delovni procesi, ki se izvajajo ročno.

6.2 Kadrovska služba

Novo zaposleni kadrovski službi posredujejo podatke o stalnem prebivališču, davčni številki, enotni matični številki občana (v nadaljevanju EMŠO), dokazilo o izobrazbi, podatke o strokovni usposobljenosti, višino delovne dobe, rojstni list otroka, članstvo o sindikatu. Sodelavci v kadrovski službi te podatke vnesejo v svoje evidence, ki niso povezane z računovodsko službo. Prek elektronske pošte mesečno posredujejo sezname s podatki, ki so potrebni za obračun plač.

6.3 Finančna služba

Parametri, ki se vnesejo mesečno pred ostalimi podatki, ki se nanašajo na obračun plače, so:

- Povprečne mesečne ure, ki so iste vsak mesec in znašajo 174 ur.
- Koledarske mesečne ure, ki se izračunajo tako, da število dni pomnožimo z osmimi urami.
- Izračun koledarskega števila dni za tiste, ki delajo šest ur na teden, ki delajo šest dni v tednu in podobno.
- Dodatki za doktorat, magisterij in specializacijo.
- Faktor za kilometrino, ki je posredovan iz Združenja zdravstvenih zavodov Slovenije.
- Povprečna plača, ki je objavljena v Uradnem listu.

- Datum izplačila plače.
- Datum izplačila za prispevke, ki je pet dni po plači.

V računovodski službi iz seznama Vstopi v podjetje, ki ga prejmejo iz kadrovske službe, vnesejo podatke v svoj program. Ti podatki so:

- šifra zaposlenega,
- priimek in ime zaposlenega,
- davčna številka,
- EMŠO,
- delovno mesto,
- osnovni plačilni razred,
- dejanski plačilni razred,
- najvišji plačilni razred,
- številka pogodbe o zaposlitvi,
- vrsta delovnega razmerja,
- število delovnih ur na teden,
- oddelek zaposlenega,
- stalni naslov,
- začetek nastopa dela.

Tabela 6 prikazuje primer seznama Vstopi v podjetje. Iz nje je razvidno, da je novo zaposlena Eva Goričan, njena davčna številka je 59250000, njena enotna matična številka občana je 03079875052220, delovno mesto, ki ga bo opravljala, je E018020 zdravnik specialist. Njen osnovni izplačilni razred je 48, dejanski izplačilni razred je 49, najvišji plačilni razred (v nadaljevanju PR), ki ga lahko doseže, je 57. Delovno razmerje z njo se sklepa za nedoločen čas (v nadaljevanju NČ). Delo bo opravljala na Oddelku za radiologijo. Stalni naslov, na katerem živi, je Ulica 12, Ljubljana. Številka pogodbe o zaposlitvi je 02-PZ-202/2021. Na teden bo opravila 36 delovnih ur. Z delom je nastopila 5. 7. 2022.

Tabela 6: Vstopi v podjetje

Vstopi v podjetje od 1. 7. 2022 do 31. 7. 2022		
1. Eva Goričan		Št. pogodbe: 02-PZ-202/2021
Davčna številka: 59250000		EMŠO: 03079875052220
Del. mesto: E018020 Zdravnik specialist		
Osn. PR: 48		
Dejanski PR: 49		
Maks. PR: 57		
Delovno razmerje: NČ		Št. delovnih ur na teden: 36
Oddelek: Oddelek za radiologijo		
Stalni naslov: Ulica 12, LJ		
Nastop: 5. 7. 2022		

se nadaljuje

Tabela 6: Vstopi v podjetje (nad.)

Vstopi v podjetje od 1. 7. 2022 do 31. 7. 2022		
1. Iza Goričan		Št. pogodbe: 02-PZ-203/2021
Davčna številka: 59250011		EMŠO: 11179875052220
Del. mesto: EO18023 Višji zdravnik specialist		
Osn. PR: 55		
Dejanski PR: 57		
Maks. PR: 57		
Delovno razmerje: NČ		Št. delovnih ur na teden: 40
Oddelek: Oddelek za anestezijo		
Stalni naslov: Ulica 12, MB		
Nastop: 19. 7. 2022		

Vir: lastno delo.

Iz seznama Kartica sprememb, ki je prav tako posredovan iz kadrovske službe, se vnesejo podatki, pri katerih je v preteklem mesecu prišlo do sprememb. To so spremembe, ki se nanašajo na:

- spremembe imen, priimkov in naslovov,
- spremembe plače,
- spremembe tipa izmenskega dela,
- spremembe vrste delovnih razmerij,
- spremembo delovnega mesta.

Iz tabele 7 je razvidno, da je Eva Goričan 28. 7. 2022 spremenila naslov. Njen novi naslov je Ulica 7, 1000 Ljubljana. Katja Juvan je 25. 7. 2022 spremenila priimek in se sedaj piše Goričan. Izi Goričan se je s 3. 7. 2022 spremenil plačilni razred in je sedaj v 34. plačilnem razredu. Martin Goričan je 15. 7. 2022 prenehal opravljati delo v podjetju.

Tabela 7: Kartica sprememb

Kartica sprememb od 1. 7. 2022 do 31. 7. 2022		
1 – Spremembe imen, priimkov in naslovov		
1109 - Eva Goričan		
Novi naslov		28. 7. 2022
Ulica 07, 1000 Ljubljana		
4174 – Katja Juvan		
Novi priimek		25. 7. 2022
Goričan		
2 – Sprememba plače		
1461 - Iza Goričan		3. 7. 2022
Plačilni razred – osnovni – 34		
3 – Sprememba vrste delovnega razmerja		
0310 – Martin Goričan		
Datum prenehanja dela		15. 7. 2022

Vir: lastno delo.

Seznam Regres, posredovan iz kadrovske službe, vsebuje naslednje podatke:

- Komu se regres izplača, delež regresa in nastop zaposlenega. Na temelju tega se regres izračuna in ročno vnese v program.
- Kdo regres vrne in delež, ki ga mora vrniti. Izračuna se delež za vračilo in se vnese v program. Deleži se računajo po formuli na računskem stročku ali na kalkulatorju.

Tabela 8 prikazuje, da se Katji Goričan z davčno številko 36510355, ki je nastopila delo 22. 7. 2022, izplača regres za 10 dni in 4 mesece. Evi Goričan, z davčno številko 91950944, ki je nastopila delo s 23. 7. 222, se regres izplača za 9 dni in 4 mesece. Iza Goričan, z davčno številko 85847510, vrne regres v višini 350 EUR. Prav tako Martin Goričan, z davčno številko 68785801, vrne regres v višini 350 EUR.

Tabela 8: Regres za izplačilo in vračilo

Zap. št.	**Priimek in ime delavca**	**Davčna št.**	**Delež regresa**	**Nastop**
Regres izplačamo				
4661	Goričan, Katja	36510355	4/12 in 10/31	22. 7. 2022
4669	Goričan, Eva	91950944	4/12 in 09/31	23. 7. 2022
Regres vrnejo				
4550	Goričan, Iza	85847510	350 EUR	
4660	Goričan, Martin	68785801	350 EUR	

Vir: lastno delo.

Seznam Jubilejnih nagrad in odpravnin, posredovan iz kadrovske službe:

- Komu pripada jubilejna nagrada in za koliko let. Jubilejne nagrade se v javnem sektorju izplačujejo za 10 let, 20 let, 30 let in 40 let. Zneski so določeni in se ročno vnesejo v program.
- Komu pripada odpravnina in razlog odpravnine. Poznamo odpravnino ob upokojitvi in odpravnino za določen čas. Odpravnina se izračuna in ne sme biti manjša od treh povprečnih plač. Znesek se vpiše v program.

Seznam porodnic, ki prihajajo s porodniškega dopusta, ki odhajajo na porodniški dopust, in očetje, ki koristijo očetovski dopust:

- Za vnos sta razvidna datum odhoda na porodniški dopust in datum prihoda s porodniškega dopusta.

Sodelavke na obračunu plač imajo zvezek, v katerega ročno vpisujejo podatke zaposlenih, ki jih ti javljajo med mesecem, ker program ne dovoli sprotnega vnosa sprememb. Zato se v zvezek vpisujejo podatki, kot so sprememba številke tekočega računa za nakazilo plače, spremembe, ki se nanašajo na prevoz na delo in z dela, kot sta kilometrina in mesečna

vozovnica. Iz ostalih zdravstvenih zavodov, kot je Univerzitetni klinični center Ljubljana, posredujejo Evidence prisotnosti za specializante, za število ur, ki jih opravijo drugje v času kroženja. Naloga zaposlenih je, da seštejejo ure in jih vnesejo v program pod pravimi šiframi. Ure se nanašajo na izmenski dodatek, nadure, nočni dodatek, nedeljski dodatek in praznični dodatek.

Vodje sektorjev, oddelkov in služb ali tajnice mesečno za zaposlene v poseben program vnašajo podatke za vsakega zaposlenega posebej. Podatki se nato posredujejo še v fizični obliki v finančno službo. Napake, ki nastanejo pri vnosu za posameznega zaposlenega, se ne morejo popraviti, ampak se javijo v finančno službo v pisni in fizični obliki, kjer jih popravijo. Obseg napak je precejšen, verjetno zaradi velikega števila zaposlenih na eni strani in velike obremenitve zdravstvenih delavcev na drugi strani. Podatki, ki jih vnašajo, so predstavljeni v nadaljevanju.

Delo do 174 ur, ki se vnaša pod določenimi šiframi v dnevih:

- redno delo (število dni),
- redno delo na domu,
- karantena po navodilu delodajalca, 100 %,
- varstvo otrok,
- karantena Nacionalnega inštituta za javno zdravje,
- odsotnost, ker ni prevoza – 50 %,
- plačani praznik,
- redni letni dopust,
- izredni dopust,
- neplačan dopust – odobren,
- študijski dopust,
- strokovno izobraževanje,
- strokovno izobraževanje v tujini,
- boleznine,
- boleznine brez bolniškega lista – do 3 dni,
- porodniški dopust,
- očetovski dopust.

Dodatek v tveganih razmerah, ki se vnaša pod določenimi šiframi v urah in minutah:

- dodatek za neposredno delo s covidnimi pacienti – 30 %,
- dodatek za delo v tveganih razmerjih – 65 %,
- dodatek za delo preko polnega delovnega časa 30 %.

Nadomestilo za uporabo lastnih sredstev za delo na domu, vnos pod določenimi šiframi v dnevih, ko je delavec delo opravljal na domu:

- uporaba lastnega računalnika in ostalih sredstev (1 EUR/dan),
- uporaba lastnega telefona in ostalih sredstev (0,60 EUR/dan),
- uporaba lastnega računalnika, lastnega telefona in ostalih sredstev (1,10 EUR/dan),
- uporaba ostalih sredstev (0,50 EUR/dan).

Dodatki, ki se vnašajo pod določenimi šiframi in v dnevih, lahko tudi v urah:

- izmene,
- nočno delo pri izmenah (po 8 ur).

Delo preko polnega delovnega časa, vnos pod določeno šifro v urah in minutah:

- nadure,
- nočne nadure,
- nedeljske nadure,
- praznične nadure.

Dodatki, ki se vnašajo pod določeno šifro v dnevih ali urah in minutah:

- nočno delo (po 7 ur),
- nedeljski dodatek,
- praznični dodatek,
- število dni za prehrano,
- število dni za prevoz.

Nadomeščanje, ki se vnaša v dnevih in odstotkih:

- položajni dodatek za nadomeščanje.

Sevanje se vnaša v urah:

- ionizirajoče sevanje,
- priprava in uporaba citostatikov,
- za sodelovanje pri rentgenskih postopkih.

Pripravljenost se vnaša pod določenimi šiframi v urah in minutah:

- pripravljenost,
- nočna pripravljenost,
- nočna nedeljska pripravljenost,
- nočna praznična pripravljenost,
- nedeljska pripravljenost,
- praznična pripravljenost,
- neefektiva.

Ena zaposlena na obračunu osebnega dohodka je zadolžena za bolniške odsotnosti. Po prejemu elektronskega potrdila o upravičenosti zadržanosti od dela te natisne in jih razdeli po vsebini razloga zadržanosti.

Tabela 9 prikazuje, da je pod šifro 1 razlog zadržanosti od dela bolezen zaposlenega, ki predstavlja 80 odstotkov osnove do 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS in 90 odstotkov osnove nad 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS. Pod šifro 2 je razlog zadržanosti od dela poškodba izven dela in predstavlja 70 odstotkov osnove do 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS in 80 odstotkov osnove nad 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS. Pod šifro 3 poklicna bolezen in pod šifro 4 poškodba pri delu je 100 odstotkov osnove do 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS in prav toliko odstotkov osnove nad 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS. Nega, ki je pod šifro 6, predstavlja 80 odstotkov osnove do 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS in enako odstotkov osnove nad 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS. Spremstvo pod šifro 9 je 70 odstotkov osnove do 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS in 80 odstotkov osnove nad 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS. Pod šifro 11 je razlog zadržanosti od dela poškodba, nastala pri dejavnosti iz 18. člena zakona, ki predstavlja 100 odstotkov osnove do 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS in 100 odstotkov osnove nad 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS. Darovanje krvi pod šifro 12 je 100-odstotna osnova do 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS. Za sobivanje z otrokom pod šifro 16 je priznanih 80 odstotkov osnove do 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS in 80 odstotkov osnove nad 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS.

Tabela 9: Razlogi za zadržanost od dela in višina nadomestila v breme ZZZS

Šifra	**Razlog zadržanosti**	**Odstotek osnove do 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS**	**Odstotek osnove nad 90 koledarskih dni zadržanosti v breme ZZZS**
1	Bolezen	80	90
2	Poškodbe izven dela	70	80
3	Poklicna bolezen	100	100
4	Poškodba pri delu	100	100
5	Poškodba po tretji osebi izven dela	70	80
6	Nega	80	80
8	Izolacija	90	100
9	Spremstvo	70	80
11	Poškodba, nastala pri dejavnosti iz 18. člena zakona	100	100
12	Darovanje krvi	100	
16	Sobivanje z otrokom	80	80

Prirejeno po ZZZS (brez datuma).

Nato jih po vrsti razloga vnese v program, ki je namenjen ugotavljanju prisotnosti zaposlenega na delovnem mestu. Razlogi zadržanosti od dela, ki jih krije delodajalec, se prenesejo v sistem za obračun plač. Razloge zadržanosti od dela, ki jih krije ZZZS, zaposlena izračuna sama. Znesek izračuna po formuli na računskem stroju in ga vpiše na prej pripravljene liste. Vsak zaposleni ima svoj list, na katerem so njegova enotna matična številka občana, podatki o osebnem dohodku za eno leto nazaj, bruto dohodek, število ur in EUR, ki ga zasluži na uro. V nadaljevanju lista je tabela, v katero se ročno vpišejo razlog zadržanosti, obdobje zadržanosti, število dni, odstotek od osnove in znesek, ki ga izračuna. Vsa ta poročila o zadržanosti in osebnem dogodku se prestavijo v registratorje in se nekaj dni pred izplačilom osebnega dohodka ročno vnašajo v program. Vnaša se pod določeno šifro v bruto znesku. Po izplačilu osebnega dohodka podatke še enkrat ročno vnese na Zahtevek Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije za refundacijo. Vpišejo se davčna številka zavoda, mesec, leto, skupno število delovnih dni, dejanska mesečna obveznost, povprečna mesečna obveznost. Za vsakega zaposlenega se vpišejo njegova davčna številka ali številka zavarovanja, priimek in ime, zadržanost v breme ZZZS, šifra razloga zadržanosti, število normiranih ur, I. bruto, odstotek prispevkov delodajalca za zaposlenega, prispevki delodajalca, II. bruto in skupni znesek za zavarovano osebo. Tabela 10 prikazuje, da je bruto dohodek Ize Goričan za leto 2021 znašal 17.356,35 EUR, da je opravila 2.415,07 delovne ure, iz česar sledi, da je imela 7,19 EUR/uro.

Tabela 10: Poročilo o zadržanosti in osebnem dohodku za izračun zneska

Poročilo o zadržanosti in osebnem dohodku					
Iza Goričan					
Osebni dohodek za čas 1. 1. 2021 do 31. 12. 2021					
Bruto dohodek: 17.356,35					
Ure: 2.415,07					
EUR/h: 7,19					
90 % EUR/h: 6,47					
80 % EUR/h: 5,75					
70 % EUR/h: 5,03			Plan dela: 6,40		
Vzrok zadržanosti	**Izplačilo za čas od do**		**Število dni (število ur)**	**% od osnove**	**Znesek**
9	22. 1. 2022	23. 1. 2022	2 (12,89)	70	64,84
6	24. 1. 2022	24. 1. 2022	1 (6,44)	80	37,03
6	1. 3. 2022	9. 3. 2022	8 (51,56)	80	296,47

Vir: lastno delo.

V nadaljevanju tabele je izračunana njena urna postavka za 90 odstotkov, ki znaša 6,47 EUR, za 80 odstotkov, ki znaša 5,75 EUR in za 70 odstotkov, ki znaša 5,03 EUR. Njen plan dela je 6,40 ure na dan. V mesecu januarju 2022 je bila 2 dni oziroma 12,89 ure zadržana zaradi spremstva, ki se vodi pod šifro 9, in je zanj zakonsko priznana 70-odstotna osnova. Znesek, ki bo refundiran s strani ZZZS, znaša 64,84 EUR. Zaposlena je bila v mesecu januarju odsotna še 1 dan oziroma 6,44 EUR zaradi nege, ki se vodi pod šifro 6 in je zanjo zakonsko določena 80-odstotna osnova. Znesek, ki bo refundiran s strani ZZZS,

znaša 37,03 EUR. V mesecu marcu je bila odsotna 8 dni oziroma 51,56 delovne ure zaradi nege, ki se vodi pod šifro 6, in je zanjo zakonsko določena 80-odstotna osnova. Znesek, ki bo refundiran s strani ZZZS, znaša 296,47 EUR. Po nakazilu osebnega dohodka na osebni račun zaposlenih se plačilne liste natisnejo, zložijo v registratorje in se v fizični obliki hranijo nekaj časa v pisarni, nato v arhivu.

7 OPREDELITEV PROBLEMA

V zdravstvenem zavodu se premalo zavedajo možnosti, ki jih nudita informacijski sistem in elektronsko poslovanje. Poslovni procesi, ki jih analiziram na področju osebnega dohodka, so predolgi, preveč zapleteni. Nekateri se po nepotrebnem ponavljajo in zato zahtevajo več zaposlenih. Premalo so avtomatizirani, zaradi tega se izgublja čas in nastajajo napake pri ročnem vnosu in ročnem računanju. Dvigniti je treba stopnjo avtomatizacije ter povezati kadrovske in računovodske evidence. Informacije bi bile zanesljivejše in hitrejše ter uporabniki manj obremenjeni.

V poglavju Analiza trenutnega stanja je predstavljeno, kako poteka obračun plač. Težave, ki nastajajo, se nanašajo predvsem na:

- Podvajanje poslovnih procesov: podatki, ki jih vnesejo že v kadrovski službi, se še enkrat vnesejo v finančni službi zaradi nepovezanosti programov. To so osebni podatki zaposlenega, kot so ime in priimek, stalno prebivališče, kraj rojstva, datum rojstva, davčna številka, enotna matična številka občana.
- Podatki, ki se nanašajo na delovno mesto, kot so izobrazba, osnovni plačilni razred, dejanski plačilni razred, vrsta delovnega razmerja, delovna doba, oddelek, na katerem bo zaposleni delal, so prav tako javljeni iz kadrovske službe in se ponovno vnašajo v program.
- Namesto da bi na obračunu plač naredili kontrolo že prenesenih podatkov, jih še enkrat vnašajo in tako lahko pride do napak in različnih evidenc med službama.
- Delež regresa, ko zaposleni nastopi delo sredi leta se računa ročno in se ročno vnese v program. Enako velja za regres, ki ga mora zaposleni vrniti v primeru, ko zapušča zdravstveni zavod med letom.
- Zneski jubilejnih nagrad, ki so določeni zakonsko, se ročno vnašajo v program.
- Program ne dovoli sprotnega vnosa podatkov. Zaposlena v zvezek vpisuje spremembe, kot so sprememba tekočega računa za nakazilo plač, spremembe, ki se nanašajo na prevoz na delo in z dela, kot sta kilometrina in mesečna vozovnica, ki jih zaposleni javljajo čez mesec. Nato jih pri obračunu plač prepisujejo v program.
- Podatki, ki jih v program vnašajo vodje sektorjev, oddelkov in služb ali tajnice mesečno za svoje zaposlene, se v primeru napake ne popravljajo v programu, ampak se napiše elektronsko sporočilo, za kakšno napako gre in pri katerem zaposlenem se je napaka zgodila. Elektronsko sporočilo morajo še natisniti, ga podpisati in ga v fizični obliki posredovati v finančno službo, kjer ročno odpravijo napako.

- Program ne sledi zakonodaji, ki se spreminja. Veliko sprememb se vanj vnaša ročno.
- Delovna uspešnost zaposlenega se računa v Excelovi tabeli in se nato prenese v program, ker le-ta ne omogoča izračuna.
- Ni povezave z glavno knjigo in ni povezave s plačilnim prometom. Zaposlena na ključek shrani plačilne naloge in ga izroči sodelavki na plačilnem prometu. Ta nato s ključka uvozi plačilne naloge za izplačilo osebnega dohodka.
- Znesek zadržanosti od dela zaposlena po formuli računa na računski strojček vpisuje v tabele in nato v program. V zimskem času je pri več kot 1.200 zaposlenih ogromno bolniških odsotnosti zaradi bolezni, nege otrok in spremstva. Zato je ena zaposlena zadolžena samo za izračunavanje in vnos bolniških odsotnosti svojih sodelavcev. Prepričana sem, da je ta postopek redkost, če ne kar izjema.
- Po izplačilu osebnih dohodkov sodelavkam na obračunu plač ostane kopica dokumentov, ki jih vlagajo v registratorje za v arhiv.

Trenutna informacijska podpora v zdravstvenem zavodu, ki ga analiziram, je zastarela in ovira potek poslovnega procesa. Težava je, da trenutno ni povezave s kadrovskimi evidencami, ni povezave z glavno knjigo, ni povezave s plačilnim prometom, izračun delovne uspešnosti ni mogoč, vnosi se podvajajo. Zaradi vedno večjega števila bolnikov se zavod ves čas širi in zaposluje nove sodelavce. A informacijski sistem za obračun plač ostaja že vrsto let isti. Občasno pride do manjše nadgradnje, ki bistveno ne prispeva k natančnejšemu, h kakovostnejšemu, k zakonsko pravilnemu in hitrejšemu obračunu osebnega dohodka.

8 INTERVJU Z VODILNIM V INFORMACIJSKI SLUŽBI V IZBRANEM ZDRAVSTVENEM ZAVODU

V poglavju predstavljam mnenje enega izmed vodilnih v informacijski službi v izbranem zdravstvenem zavodu. Bil je vodja Službe za informatiko v proučevanem zdravstvenem zavodu. Pred to funkcijo in po njej je vedno sodeloval pri vseh pomembnejših projektih, ki so potekali v zdravstvenem zavodu. V nadaljevanju predstavljam vprašanja in odgovore, ki mi jih je podal v najinem pogovoru oktobra 2022.

Ali vodstvo dovolj podpira informacijske rešitve in zanje namenja dovolj finančnih sredstev?

Odvisno od vodstva do vodstva, zadnje vodstvo, ki smo ga imeli, ni imelo razumevanja za informatiko. Njihovo znanje in predikcije so izhajali iz domačega okolja. V podjetju, ki ima tako veliko število zaposlenih, moramo uporabljati rešitve, ki so precej dražje od rešitev za domače uporabnike in mala podjetja. Tako da ne morem potrditi, da so dovolj vlagali v informacijske rešitve. Za obdobje, ko ni bilo zadostnih vlaganj v informacijske rešitve, je treba sedaj vlagati za nazaj, saj ni mogoče preskočiti ciklov in s tem prihraniti.

Poznate razmere v drugih zdravstvenih zavodih? So podobne, boljše ali slabše?

Pri drugih zdravstvenih zavodih je situacija različna, kar je predvsem odvisno od reda, velikosti. Manjši, kot je zavod, manj kompleksno okolje ima in posledično potrebuje tudi manj sredstev tako za vlaganje kot tudi za vzdrževanje. Večji zavodi, kot je Univerzitetni klinični center Ljubljana, imajo več težav, manjši imajo v večini urejeno situacijo.

Programi v finančni službi so zastareli in nepovezani z ostalimi službami. Stvari so se začele premikati šele v zadnjih mesecih, ko je služba dobila novo vodstvo.

Zakaj je bilo potrebno toliko časa, da so se stvari začele premikati?

Tudi tukaj so ključne osebe bile nenaklonjene spremembam ali so se nanje prepočasi pripravljale. Vendar so na tem mestu zadeve kompleksne, če jih vzamemo v kontekst, da je želja, da so vsi sistemi med seboj povezani. Starejši informacijski sistemi imajo monolitsko zasnovo, medtem ko novejši temeljijo na modularni zasnovi. Tukaj je iz nerazumevanja izhajalo, da želijo en sistem, ki bi pokril vse možne scenarije in poslovne procese, ki jih imamo v svojem zavodu.

Je po vašem mnenju nov program najboljša rešitev?

Po mojem mnenju je nov program boljša rešitev, samo pristop k uvedbi implementacije je popolnoma zgrešen. Gremo iz ene skrajnosti v drugo. Prej se je prepočasi premikalo. V novi program pa bi skočili na glavo brez prave analize in načrta izvedbe. Nov program sam od sebe še ne prinaša optimizacije procesov. Znotraj organizacije se je treba prilagoditi novim načinom dela.

9 PREDSTAVITEV SODOBNIH INFORMACIJSKIH SISTEMOV NA PODROČJU OSEBNEGA DOHODKA

Na trgu so na voljo sodobne informacijske rešitve, ki omogočajo hitro in kakovostno obdelavo podatkov. Poiskala sem podjetja, ki ponujajo rešitve na področju obračuna osebnega dohodka, njihovi programi predstavljajo rešitve za težave, ki jih ima zdravstveni zavod. V nadaljevanju predstavljam, kaj zmorejo in kaj vse ponujajo. Podatke sem črpala z njihovih spletnih strani. V nadaljevanju sem podjetjem poslala elektronsko pošto. Zanimalo me je, ali njihovo podjetje sodeluje s katerim zdravstvenim zavodom v Sloveniji, ker tega razen enega od proučevanih podjetij nisem zasledila. Zanimalo me je tudi, kakšna bi bila cena njihovega programa.

9.1 Podjetje Četrta pot

Storitve, ki jih enotna platforma KADRIS 4 nudi, so (Četrta pot, d.o.o., 2021):

- Enkraten vnos podatkov, ki so na enem mestu. Ker je vnos podatkov enkraten za vsa področja poslovne uporabe, je tudi dostop do podatkov za zaposlenega mogoč z enega mesta. Omogočen je hiter pregled kompleksnih podatkov, ki se lahko na klik spremenijo v uporabne informacije. Prikazi so lahko v obliki tabel in grafikonov.
- Modularna zasnova je taka, da vsi trije informacijski sistemi delujejo samostojno ali kot povezana celota.
- Intuitivna postavitev in sodoben grafični uporabniški vmesnik. Postavitev za vse delovne procese je taka, da je preprosta za uporabo, dosledna, intuitivna. Uporabniku omogoča, da lažje in hitreje pregleduje, nadzoruje podatke in jih obdeluje. Podatki se vizualizirajo v tabele in grafikone ter so vodstvu v pomoč pri odločanju.
- Eno pogodbeno razmerje in enotna platforma od izvedbe in izobraževanja do podpore, vzdrževanja in potrebne nadgradnje.
- Varnost podatkov.
- Skladnost z zakonodajo in odzivnost na spremembe v zakonodaji, svetovanje, preprosta uporaba, točen izračun, povezava z evidenco delovnega časa in povezava s kadrovskimi evidencami. Plačilni informacijski sistem plačne procese avtomatizira in prepreči kakršno koli napako.

Obračun in izplačilo plače in ostalih dohodkov zaposlenega ponuja (Četrta pot, d.o.o., 2021):

- obračun plač in drugih dohodkov,
- možnost vpogleda v plačilne liste posameznika in njihov povzetek,
- izračun redne delovne uspešnosti,
- datoteke se izmenjujejo z zavarovalnicami,
- povezavo z glavno knjigo prek temeljnice,
- oddajo zakonskih obrazcev,
- plačilni nalog, povezavo z Upravo za javna plačila,
- zahtevke za pripravnike in specializante,
- zahtevke za refundacijo bolniških odsotnosti,
- zahtevke za refundacijo ZPIZ,
- usklajevanje z zakonodajo in sledenje sprememb na tem področju, ki vplivajo na izplačilo osebnega dohodka,
- zagotavljanje vse zgodovine izvedenih obračunov s celotno analitiko,
- izpis podatkov, ki je možen po različnih merilih,
- vpogled v plačilne liste, ki je zaposlenim omogočen tudi za pretekla obdobja.

Zdravstveni zavod, s katerim sodelujejo, je Univerzitetna psihiatrična klinika Ljubljana. Cene svojih programov niso želeli razkriti.

Platforma KADRIS 4 podjetja Četrta pot omogoča enkraten vnos podatkov na enem mestu. S tem bi bila odpravljena težava podvajanja poslovnih procesov, kot je vnos osebnih

podatkov zaposlenega, ki se trenutno vnaša v kadrovski službi in nato še enkrat v finančni službi. Podatki, ki se nanašajo na delovno mesto, kot so izobrazba, osnovni plačilni razred, dejanski plačilni razred, delovna doba, bi bili vneseni enkrat. V finančni službi bi bil omogočen nadzor podatkov, težava dvojnega vnosa bi bila odpravljena in zaradi tega ne bi prihajalo do napak in različnih evidenc med službama. Omogočen bi bil izračun delovne uspešnosti, ki se trenutno računa v Excelovi tabeli in se nato prenese v program. Zagotavljajo usklajenost z zakonodajo in sledijo spremembam, ki se pojavljajo na področju osebnega dohodka. Odpravljen bi bil velik del ročnega računanja bolniških odsotnosti, ki se trenutno računajo ročno po formuli na računski strojček, se vpisujejo v obrazce in nato vnašajo v program. Posledično bi bile odpravljene napake, ki nastanejo pri ročnem računanju in ročnem vnosu. Zagotavljajo povezavo z glavno knjigo, česar sedaj ni. Plačilni nalogi so povezani z Upravo Republike Slovenije za javna plačila, kar vodi v še en krajši poslovni proces. Dodatna vrednost za zdravstveni zavod bi bila preprosta uporaba ter lažji in hitrejši pregled. Podatki se hitro spremenijo v tabele in grafikone ter so vodstvu lahko v pomoč pri odločanju. Izpis podatkov je mogoč po različnih merilih. Njihova prednost je, da njihove storitve že uporabljajo zdravstveni zavodi, kot je Psihiatrična klinika Ljubljana. Zato lahko sklepam, da bi bili primerni tudi za zdravstveni zavod, ki ga preučujem, saj imajo izkušnje s posebnostmi, ki se pojavljajo pri obračunu plač v zdravstvu.

9.2 In In, informacijski inženiring

Program za obračun plač je zakonsko ustrezen, saj sledi zakonskim spremembam in zahtevam. Na ta način omogoča brezskrben obračun osebnih dohodkov. Zaposlenim je omogočen vpogled v elektronske plačilne liste kadar koli in kjer koli z uporabniškim imenom in geslom. Program omogoča preprosto in hitro oddajo zakonsko določenih poročil in podatkov na eDavke, AJPES, ZZZS in oblikovanje plačilnih nalogov, ki se uvozijo v spletno banko (In In d.o.o., brez datuma).

Funkcionalnosti modula za obračun plač so (In In d.o.o., brez datuma):

- obračun dohodkov je nastavljiv za enega zaposlenega ali za več zaposlenih hkrati,
- izračun dodatkov,
- vodenje kreditov in ostalih odtegljajev od plače zaposlenega,
- izračun premij dodatnega pokojninskega zavarovanja,
- omogoča pripravo in pošiljanje REK-obrazcev,
- priprava plačilnih nalogov,
- povezanost obračuna z evidenco delovnega časa,
- omogoča pošiljanje plačilnih list na elektronski naslov,
- prenos bolniških listov,
- analiza izplačil,
- prenos temeljnice v glavno knjigo.

Na vprašanje, ali sodelujejo s katerim od zdravstvenih zavodov v Sloveniji, ki jim je bilo posredovano po elektronski pošti, so odgovorili, da pokrivajo 17 domov za starejše občane po celotni Sloveniji, zdravstvenih ustanov pa ne. Niso odgovorili na vprašanje, koliko bi njihova rešitev stala (In In d.o.o., brez datuma).

Program podjetja je zakonsko ustrezen, saj sledi zakonskim zahtevam in potrebam, kar predstavlja prednost pred starim programom, ki tega ne omogoča. Njihovi programi vključujejo posebnosti, ki se pojavljajo pri izračunu plač za javne uslužbence in ponujajo povezavo z drugimi sistemi. Oblikujejo plačilne naloge, ki se uvozijo v spletno banko, kar bi skrajšalo trenutni poslovni proces. Odpravljena bi bila težava, do katere prihaja pri ročnem računanju in vnosu bolniških odsotnosti. Omogočen je prenos temeljnice v glavno knjigo. Posebnost, ki jo nudijo, je vpogled v elektronske plačilne liste kadar koli in kjer koli. Podjetje trenutno ne sodeluje z zdravstvenimi ustanovami.

9.3 Podjetje Saop

Programske rešitve so prilagojene poslovanju zdravstvene ustanove, omogočajo vsakodnevne analize opravil in podajanje predlogov, kako poslovati z nižjimi stroški. Direktorju zdravstvene ustanove nudi nadziranje stroškov brez pomoči računovodskih delavcev, pri čemer mu ni treba poznati programa. Poročila prejema na svoj elektronski naslov, na ta način sledi prihodkom, nadzira stroške in lahko sprejema prave poslovne odločitve. Zaposlenim je omogočeno, da svoje delo opravljajo hitreje in praktično brez napak, ker se podatki ne prepisujejo ročno in se postopki izvajajo samodejno. Pregleden sistem za obračun plač omogoča izračun plače, regresa in ostalih osebnih prejemkov, ki pripadajo zaposlenemu iz delovnega razmerja. Vgrajene so funkcije za hitro pripravo izračuna, vzpostavljena je povezava s sistemi, kot je sistem za registracijo delovnega časa in uvoz podatkov, ki so potrebni za izračun iz zunanjih virov (Saop d.o.o., brez datuma).

Osnovne funkcije so (Saop d.o.o., brez datuma):

- izračun plače, materialnih stroškov, regresa in ostalih osebnih prejemkov,
- poračun, ki se nanaša na plačo, regres, če se izplača v dveh delih, in na dohodnino pri plači,
- izračun premij prostovoljnega pokojninskega zavarovanja in kolektivnega dodatnega pokojninskega zavarovanja,
- prenos podatkov v glavno knjigo,
- povezanost s plačilnim prometom in dohodnino,
- analiziranje podatkov s pomočjo vrtilnih tabel,
- možnost vodenja evidenc o izrabi dopusta, viškov in mankov ur,
- omogočeno je hranjenje vseh dokumentov za celoten obračun in po posameznih zaposlenih v elektronski obliki,
- omogočeno je posredovanje obračunskih listov po elektronski pošti,

- načrtovanje letnega dopusta,
- letne obdelave podatkov so enostavne,
- priprava podatkov je hitra,
- nadzorujejo se vsota ur, preračun olajšav glede na število opravljenih ur, izračun kreditov, samoprispevkov in članarin.

Sistem podrobno omogoča (Saop d.o.o., brez datuma):

- Vnos podatkov na več načinov. Pri posrednem vnosu je vnos podatkov možen iz ostalih sistemov. Omogoča tabelarični vnos in neposredni vnos, kjer se sproti izračunavajo vrednosti.
- Izvede se nadzor vsote kreditov, če jih ima zaposleni več glede na delež neto plače, in nato seznam kreditov, ki so neobračunani.
- Razdelitev članarin na več različnih prejemnikov.
- Plačilne liste lahko zaposleni prejmejo po elektronski pošti.
- Lahko se izračuna povprečje ur.
- Omogočen je pregled plačil povečanega obsega dela in tržne dejavnosti.
- Krediti, ki so v tuji valuti, se ob izračunu osebnega dohodka preračunajo v domačo valuto.
- Izpis podatkov na plačilni listi se prilagaja potrebam in željam.
- Podprte so posebnosti izračuna osebnega dohodka za javni sektor.
- Šifranti omogočajo spremembe in preproste nadgradnje.
- Omogočeni so različni načini shranjevanja dokumentov, ki nastanejo pri obračunu. Shranjujejo se v mapo obračuna, shranjujejo se v mapo zaposlenega in se lahko posredujejo po elektronski pošti.
- Z analizami se lahko izpisujejo podatki za različna obdobja. Analize, ki vključujejo vrtilne tabele, nudijo pregled izračuna osebnega dohodka, prispevkov in kreditov.
- Za boleznine nad 30 dni je omogočen izračun bolniških osnov.
- Standardni šifranti, ki se nanašajo na zaposlene in njihove osebne podatke, šifrant strank, ki se nanaša na kreditodajalce, tiste, ki prejemajo dajatve iz in na plače, banke in različni sindikati. Šifrant, ki se navezuje na stroškovno mesto, stroškovnega nosilca in delovne naloge in šifrant s konti.

Na vprašanje, ali sodelujejo s katerim od zdravstvenih zavodov v Sloveniji, ki jim je bilo posredovano po elektronski pošti, so odgovorili, da njihov program uporablja več kot 1.000 javnih ustanov, pokrivajo 25 zdravstvenih domov po Sloveniji, poleg tega tudi bolnišnice, domove za upokojence, šole, vrtce ter univerze in fakultete. Cene svojih storitev bi mi razkrili pod določenimi pogoji. Z njimi bi morala podpisati pogodbo, da cene njihovih storitev ne bi bile javno objavljene (Saop d.o.o., brez datuma).

Programske rešitve podjetja so prilagojene poslovanju zdravstvene ustanove. Zaposlenim je omogočeno, da svoje delo opravljajo hitreje, ker se podatki ne prepisujejo ročno. Iz tega

lahko sklepam, da bi njihov program odpravil podvajanje poslovnih procesov, ki se v zdravstvenem zavodu podvajajo. Kot sem že omenila, so to dvojni vnosi, ki se izvajajo v kadrovski službi in nato še enkrat v finančni službi. Gre za osebne podatke zaposlenega, kot so ime in priimek, stalno prebivališče, kraj rojstva, datum rojstva, davčna številka in enotna matična številka občana. To so podatki, ki se nanašajo na delovno mesto, kot so izobrazba, plačilni razred, vrsta delovnega razmerja in delovna doba. Za boleznine nad 30 dni program omogoča izračun bolniških osnov. Omogočena je povezanost s plačilnim prometom, kar sedaj ni možno. Odpravljena bi bila težava prenosa podatkov v glavno knjigo. Posebnosti, ki jih nudi program, so, da direktor zdravstvene ustanove brez pomoči računovodskih delavcev lahko nadzira stroške, saj lahko poročila prejema na elektronski naslov. Zaposlenim omogoča hitrejše delo brez napak. Podjetje nudi rešitve za opredeljene težave. Navedli so, da pokrivajo 25 zdravstvenih domov po Sloveniji in tudi bolnišnice. Iz tega lahko sklepam, da bi lahko bili primerni za izbrani zdravstveni zavod. Zdravstveni domovi imajo manj zaposlenih, vendar nimam podatka, katero bolnišnico pokrivajo in koliko je zaposlenih.

9.4 Podjetje Datalab

Poslovni program je prilagojen za delo v javnem sektorju, ker sledi spremembam, ki se dogajajo na področju zakonodaje. Usklajen je s Slovenskimi računovodskimi standardi, po meri javnega sektorja je obračun plač in kadrovske evidence, izdelava in oddaja poročil delujeta na klik, kar pripomore k povečanju kakovosti dela in storilnosti. Poslovni informacijski sistem za obračun plač je prilagodljiv, preprost za uporabo, vnosi podatkov so enkratni, na voljo so zakonsko predpisani obrazci in samodejno knjiženje v glavno knjigo (Datalab d.o.o., brez datuma).

Obračun plače omogoča (Datalab d.o.o., brez datuma):

- možnost vnosa za več zaposlenih hkrati ter popravljanje in brisanje,
- storno obračuna za enega zaposlenega ali za vse zaposlene hkrati,
- v izračun se prenesejo standardne vrste zaslužkov,
- pri vodenju kreditov in ostalih odtegljajih se upoštevajo zakonske omejitve,
- preračun iz neta v bruto in obratno,
- izpis plačilnih list je lahko v tujem jeziku,
- glede na tip razmerja redna plača, sejnine, najemnine, delo dijakov so mogoči različni tipi obračuna,
- izračun v tuji valuti,
- izračun osnovne plače na osnovi ocene,
- izračun osnovne plače na osnovi plačilnega razreda, tarifnega razreda, števila točk zaposlenega,
- obračun regresa za letni dopust,
- obračun invalidnine, jubilejne nagrade, odpravnine,

- obračun prostovoljnega dodatnega zavarovanja,
- obračun obveznega dodatnega zdravstvenega zavarovanja,
- obračun minulega dela, beneficirane delovne dobe,
- obračun razlike do minimalne plače,
- obračun prehrane in prevoza,
- obračun stimuliranja zaposlenih,
- obračun bolniške v breme delodajalca,
- obračun bolniške v breme Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije,
- pripravo Poročila o dohodku in vzdrževanih družinskih članih z uvozom na Finančno upravo Republike Slovenije,
- refundacije Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije,
- možnost izdelave različnih obrazcev,
- samodejno pripravo plačilnih nalogov,
- črpanje podatkov iz drugih virov, kot so potni nalogi, osebne mape,
- samodejno knjiženje v glavno knjigo,
- redni nadzor.

Na vprašanje, ali sodelujejo s katerim od zdravstvenih zavodov v Sloveniji, ki jim je bilo posredovano po elektronski pošti, so odgovorili, da med njihovimi uporabniki ni zdravstvenih zavodov. Podjetje mi je posredovalo ceno svojih storitev (Datalab d.o.o., brez datuma).

Sledijo spremembam na področju zakonodaje. Odpravljajo težavo večkratnega vnosa istega podatka, ker so vnosi enkratni in samodejno knjiženi v glavno knjigo. Omogočen je obračun jubilejnih nagrad in odpravnine. Omogočajo obračun bolniških v breme delodajalca in obračun bolniških v breme Zavoda za zdravstveno zavarovanje Slovenije, kar sedaj predstavlja veliko težavo, ki zahteva veliko časa in natančnosti zaposlene. Omočena je tudi samodejna priprava plačilnih nalogov. Posebnost, ki jo nudi poslovni informacijski sistem Pantheon, je izpis plačilnih list v tujem jeziku. Med svojimi uporabniki nimajo zdravstvenih ustanov.

9.5 Podjetje RC IRC Celje

Podsistem za Obračun plač in drugih prejemkov iz delovnega razmerja omogoča (RC IRC Celje, d.o.o., brez datuma):

- obračunavanje plače,
- obračun ostalih osebnih prejemkov,
- obračunavanje dela po pogodbi,
- obračunavanje sejnin, nagrade, štipendij.

Uporablja se lahko kot samostojna rešitev ali kot integrirana rešitev, ki je povezana s kadrovsko-informacijskim in finančno-računovodskim podsistemom. Pri obračunu je upoštevana zakonodaja. Uporabniku nudijo izdelavo plačilnih list, plačilnih nalogov, temeljnice in ostala potrebna poročila. Navajajo možnost obračunavanja po stroškovnih mestih, projektih ali po različnih virih financiranja, ki se sprotno prilagajajo zakonskim spremembam (RC IRC Celje, d.o.o., brez datuma).

Podjetju nisem posredovala elektronske pošte z vprašanjem, ali sodelujejo s katerim od zdravstvenih zavodov, ker sem na njihovi spletni strani zasledila, da med svojimi referencami navajajo Univerzitetni klinični center Ljubljana. Na mojo prošnjo, da mi posredujejo ceno svojih storitev, niso odgovorili.

Podsistem za Obračun plač je lahko povezan s kadrovskim in finančno-računovodskim podsistemom. To pomeni, da je omogočen enkraten vnos podatkov, s čimer bi bila odpravljena težava podvajanja poslovnih procesov. Vnos osebnih podatkov, podatkov, ki se nanašajo na delovno mesto, kot so izobrazba, plačilni razred, delovna doba, bi se vnesli samo v kadrovski službi in ne še enkrat v finančno-računovodski službi. Zaradi enkratnega vnosa na enem mestu ne bi prihajalo do napak in različnih evidenc med službama, kar se trenutno dogaja zaradi ročnega vnosa na dveh mestih. Tekoče spremljajo zakonodajo in sledijo spremembam na področju osebnega dohodka. Omogočena je povezava z glavno knjigo.

Njihova največja prednost je, da med svojimi referencami navajajo Univerzitetni klinični center Ljubljana, iz česar predvidevam, da zelo dobro poznajo vse posebnosti obračuna plač, vse dodatke, ki jih imajo zaposleni in so značilni samo na področju zdravstva. Čeprav na njihovi spletni strani nisem našla podrobne razdelitve, kaj vse nudijo na področju izračuna osebnega dohodka, ima omenjena referenca precejšno moč.

10 ANALIZA STROŠKOV OBSTOJEČE REŠITVE

V poglavju prikazujem trenutne stroške dela in pavšalne stroške, ki jih zavodu zaračunava trenutni izvajalec. Z analizo ocenim čas, ki se po nepotrebnem izgublja na letni ravni. Evidentiram vnos podatkov, ki se vnesejo že v kadrovski službi in še enkrat v računovodski službi zaradi nepovezanosti programov. Evidentiram tudi vnos podatkov iz zvezka, ki se izvede tik pred izplačilom, ker program ne dovoli vnosa sprotnih sprememb, ki se nanašajo na spremembo tekočega računa posameznika in spremembe, ki se nanašajo na prevoz na delo in z dela. Zabeležim tudi ure dela, ki ga zaposlena porabi za obračun bolniških odsotnosti, ki jih računa na računski strojček in zapisuje v tabele ter nato vnaša v program, ker obstoječi program računa razloge zadržanosti od dela, ki jih krije delodajalce. Razlogov zadržanosti od dela, ki jih krije ZZZS, program ne obračuna. Delovni procesi so prikazani na mesečni in letni ravni. Ocenjen je povprečen čas, ker se podatki na mesečni

ravni spreminjajo. V zimskih in jesenskih mesecih je več odsotnosti zaradi bolezni, nege in spremstva.

Pri oceni stroškov dela se predpostavlja, da so plače nespremenjene za obdobje, ki ga analiziram. Uporabi se lahko kar poenostavljena ocena stroškov dela. V tem primeru je bruto plača zaposlenega dvakratnik njegove neto plače, ki ji lahko prištejemo še stroške dela in prehrane ali zanemarimo tudi te (Marc, Ponikvar & Tekavčič, 2020).

V službi za obračun osebnih dohodkov so zaposlene tri delavke, ki so uvrščene v 31. izhodiščni plačilni razred. Neto plača v navedenem razredu znaša 1.041,73 EUR na mesec (Verlag Dashöfer, založba, d. o. o., 2023). Dvakratnik navedenega zneska znaša 2.083,46 EUR in predstavlja strošek dela enega zaposlenega na mesec. Na leto to znaša 25.001,52 EUR na zaposlenega. Za vse tri skupaj stroški dela znašajo 75.004,56 EUR na leto. Stroški prevoza in prehrane v oceni stroškov niso upoštevani.

Pavšal po pogodbi s trenutno izbranim izvajalcem znaša 3.050,00 EUR na mesec (Izbrano podjetje, 2023). Iz tabele 11 je razvidno, da stroški dela in pavšal, ki ga zaračunava trenutni izvajalec, skupaj znašajo 111.604,56 EUR na leto.

Tabela 11: Stroški obstoječega programa in dela

Stroški obstoječega programa in dela	**EUR/leto**
Stroški dela	75.004,56
Pavšal po pogodbi z izbranim ponudnikom	36.600,00
Skupaj	111.604,56

Vir: lastno delo.

V nadaljevanju ocenim, koliko časa se na letni ravni izgubi za delovne procese, ki se ponavljajo ali so predolgi. Podatki so navedeni v tabeli 12.

Tabela 12: Ocena prihranka časa izvajanja delovnih procesov v urah na letni ravni

Zap. št.	**Delovni proces**	**Ocena časa v urah na letni ravni**
1.	Vnos seznama vstopi v podjetje	72
2.	Kartica sprememb	24
3.	Vnos podatkov iz zvezka	48
4.	Računanje zadržanosti od dela, ki ga krije ZZZS	1.056
5.	Vnos izračunanih zneskov v program	288
6.	Vnos podatkov na zahtevke za refundacijo	96
7.	Ostalo	96
Skupaj		1.680

Vir: lastno delo.

Iz tabele 12 je razvidno, da za vnos seznama Vstopi v podjetje sodelavke na obračunu plač potrebujejo 72 ur na leto. Vnesejo šifro zaposlenega, priimek in ime, davčno številko, delovno mesto, osnovni plačilni razred, dejanski plačilni razred in najvišji plačilni razred, številko pogodbe o zaposlitvi, vrsto delovnega razmerja, število delovnih ur na teden, oddelek zaposlenega, stalni naslov in začetek nastopa dela. Za vnos kartice sprememb na leto potrebujejo 24 ur. Vnesejo spremembe, kot so sprememba priimka in naslova, sprememba tipa izmenskega dela, sprememba vrste delovnega razmerja in sprememba delovnega mesta. Za vnos podatkov iz zvezka potrebujejo 48 ur na leto. Iz njega se prepišejo spremembe, kot so sprememba tekočega računa in spremembe, ki se nanašajo na prevoz na delo in z dela. 1.056 ur na leto se porabi za obračunavanje zadržanosti od dela, ki ga krije ZZZS. Znesek se po formuli izračuna na računskem stroju in se vpiše na prej pripravljene sezname. Za vnos obračunanih zadržanosti od dela v program se na leto porabi 288 ur. Po izplačilu osebnega dohodka se porabi še 96 ur na leto za vnos podatkov na zahtevke za ZZZS za refundacijo. 96 ur na leto se porabi za različne naloge, ki se razlikujejo po mesecih, dvakrat na leto se izračuna delovna uspešnost za zaposlene, ker program ne omogoča obračuna le-te. Enkrat letno se obračuna znesek, ki se razdeli na vse zaposlene iz tržne dejavnosti. Vsi ti zneski se računajo v Excelovi tabeli.

Iz skupnega števila 1.680 ur, ki ga zaposlene opravijo, lahko sklepam, da so to ure enega zaposlenega, ki dela 40 ur na teden in 20 dni na mesec. Z vidika stroškov dela podatek predstavlja 25.001,52 EUR prihranka za zavod na letni ravni.

11 EKONOMSKA UPRAVIČENOST NALOŽBE

Naložbe so pomembne za podjetje, ker sta od njih odvisna razvoj in obstoj podjetja. Nujni sta posodabljanje in uvajanje novosti, da podjetje ne propade. Strateška odločitev je izbrati pravo naložbo. Posledice naložbenih odločitev so lahko tvegane in dolgoročne, zato je nujno, da so učinkovito pripravljene in izvedene. Med razloge za naložbo uvrščamo tudi boljše delovne pogoje. Delijo se na gospodarske in negospodarske naložbe. Gospodarske naložbe so naložbe v osnovna in obratna sredstva podjetja. Negospodarske so naložbe v zdravstvo, kulturo in šolstvo (Pučko & Rozman, 2000).

Ko ocenjujemo učinkovitost naložbe, upoštevamo finančna in ekonomska merila. Z ekonomskimi merili izračunamo upravičenost projekta. Merilo upošteva stroške in koristi, vključuje tudi posredne vplive na družbo, kot sta varnost in zdravje. Osnova za izračun ekonomskih ali družbeno ekonomskih meril je ekonomska analiza. Uporabljamo metodo diskontiranja, pri čemer je splošna diskontna stopnja 4-odstotna (Uredba o enotni metodologiji za pripravo in obravnavo investicijske dokumentacije na področju javnih financ). Neto sedanja vrednost (v nadaljevanju NPV) je eno izmed ustreznih meril za ugotavljanje sprejemljivosti naložbe z uporabo tehnike diskontiranih denarnih tokov. Upošteva pričakovane denarne tokove in časovno vrednost denarja. Med dvema projektoma izberemo tistega z višjo NPV, če je NPV pozitivna, v nasprotnem primeru oba

zavrnemo (Berk, Lončarski & Zajc, 2004). Obdobje, v katerem se povrnejo naložbena vlaganja, se imenuje doba povračila. Pri uporabi te metode imajo prednost projekti, ki imajo krajšo dobo povračila (Marc, Ponikvar & Tekavčič, 2020). Pri donosnosti naložbe gre za odnos med naložbenimi donosi in naložbenimi sredstvi. Če imamo več naložb, bomo izbrali tisto, ki ima višjo donosnost (Pučko & Rozman, 2000). V nadaljevanju predstavim stroške nove naložbe podjetja Datalab d. o. o., ki mi je te podatke posredovalo, ostala podjetja mi teh podatkov niso želela razkriti. Podatki so podani v tabeli 13.

Tabela 13: Skupni stroški nove naložbe podjetja Datalab d. o. o.

Nova naložba	**EUR/leto**
Licenca	1.499,00
Ocena implementacije	25.000,00
Vzdrževanje na leto	3.600,00
Skupaj	30.099,00

Prirejeno po Datalab d.o.o. (brez datuma).

Iz tabele 13 je razvidno, da bi licenca znašala 1.499,00 EUR na leto. Ocenjena vrednost implementacije znaša 25.000,00 EUR. Vzdrževanje znaša 3.600,00 EUR na leto. Skupaj bi torej nova naložba stala 30.099,00 EUR na leto.

V prejšnjem poglavju sem izračunala, da bi lahko nov program nadomestil eno zaposleno, kar pomeni korist za zavod v višini 20.001,52 EUR na leto. Izračuni so podani v tabeli 14.

Iz tabele 14 je razvidno, da bi znašali stroški naložbe 26.499,00 EUR. V znesek sta vključeni licenca za novi program in ocenjena vrednost implementacije. Stroški vzdrževanja bi vsako leto v naslednjih petih letih znašali 3.600,00 EUR na leto. Pri izračunu NSV stroškov sem upoštevala 4-odstotno splošno diskontno stopnjo. NSV stroškov znaša v petih letih 16.030,80 EUR. Dobrobiti v višini 20.001,52 EUR na leto predstavljajo strošek enega zaposlenega, ki ga zaradi novega programa ne bi več potrebovali. Dobrobiti 36.300,00 EUR na leto predstavljajo prihranek pri vzdrževanju obstoječega programa, ki v primeru uvedbe novega programa ne bi bil več potreben. NSV dobrobiti po petih letih skupaj znaša 250.710,67 EUR. NSV projekta znaša 208.180,87 EUR, ker ima projekt pozitivno NSV, je sprejemljiv. Doba povračila naložbe znaša 178 dni. Donosnost naložbe znaša 489 odstotkov.

Tabela 14: Analiza stroškov in dobrobiti z neto sedanjo vrednostjo

Leto	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**Skupaj**
Stroški naložbe (v EUR)	–26.499,00						–26.499,00
Stroški vzdrževanja (v EUR)		–3.600,00	–3.600,00	–3.600,00	–3.600,00	–3.600,00	
Diskontni faktor 4 %		0,962	0,925	0,889	0,855	0,822	
Neto sedanja vrednost (v nadaljevanju NSV) stroškov (v EUR)		–3.463,20	–3.330,00	–3.200,40	–3.078,00	–2.959,20	–16.030,80
Dobrobiti zaradi prihranka v času (v EUR)		20.001,52	20.001,52	20.001,52	20.001,52	20.001,52	
Dobrobiti zaradi prihranka pri vzdrževanju (v EUR)		36.300,00	36.300,00	36.300,00	36.300,00	36.300,00	
Diskontni faktor 4 % (v EUR)		0,962	0,925	0,889	0,855	0,822	
NSV dobrobiti (v EUR)		54.162,06	52.078,91	50.052,05	48.137,80	46.279,85	250.710,67
NSV dobrobiti in stroškov (v EUR)		50.698,86	48.748,91	46.851,65	45.059,80	43.320,65	
Kumulativa NSV (v EUR)	–26.499,00	24.199,86	72.948,77	119.800,42	164.860,22	208.180,87	
Doba povračila	(26.499,00/54.162,06)= (0,489253 *365)=178 dni						
Donosnost naložbe	(250.710,67– (26.499,00+16.030,80))/(26.499,00+16.030,80)= 489 %						

Vir: lastno delo.

SKLEP

Naložba v zdravstvo je družbeno koristno dejanje, če želimo kakovostno zdravstveno oskrbo, ki ljudem podaljšuje življenje, zmanjšuje tveganja za smrt, olajša trpljenje in bolečino. Zavedati se moramo, da k temu pripomore tudi dober informacijski sistem. Vsi deli, tako zdravstveni kot nezdravstveni, morajo imeti dobre programe, ki so med seboj povezljivi. Ti so za uporabnike prijazni, delo z njimi ni zamudno, omogočajo moderne procese, skrajšujejo administrativno delo in zagotavljajo najboljše rezultate.

V izbranem zdravstvenem zavodu je program za obračun osebnega dohodka neprijazen do uporabnikov, delovni procesi so zamudni in dolgi, ni povezan z ostalimi službami, ne sledi zakonodaji, nadgradnje so redke in prav tako zastarele. V pogodbi z zdravstvenim zavodom je izvajalec naveden kot avtor programske rešitve in edini, ki jo lahko vzdržuje in nadgrajuje. Verjamem, da je ob sklenitvi njegov program predstavljal rešitev. Danes predstavlja nevarnost že dejstvo, da za program, ki obračunava osebni dohodek za 1.300 zaposlenih, skrbi in je zanj odgovorna ena sama oseba.

Z uvedbo novega programa za obračun osebnega dohodka bi bilo odpravljenih precej pomanjkljivosti. Poslovni procesi bi bili krajši in avtomatizirani, zasledovali bi zakonodajo, službe bi bile med sabo povezane, informacije bi bile hitrejše in zanesljivejše. Več časa bi se lahko namenilo nadzoru, ki ga sedaj zaradi obilice ročnega dela skoraj ni.

Primernega ponudnika sem želela izbrati na temelju rešitev, ki jih ponuja, izkušenj, ki jih ima z zdravstvenimi zavodi, in na temelju cen. Zaprosila sem jih, naj mi posredujejo podatke o ceni svojih storitev, stroških vzdrževanja in stroških implementacije, ki bi nastali ob uvedbi novega programa. Razen podjetja Datalab d. o. o. mi drugi teh podatkov niso želeli razkriti. Pri analizi stroškov in koristi z neto sedanjo vrednostjo podjetja sem ugotovila, da je neto sedanja vrednost pozitivna, zato je naložba sprejemljiva. Z izračunom dobe povračila ugotavljam, da bi se naložba povrnila v 186 dnevih. Donosnost naložbe bi znašala 489 odstotkov. Storitve podjetja Četrta pot, Saop in RC IRC Celje se že uporabljajo v zdravstvenih zavodih in na temelju teh referenc bi bili primerni za proučevani zavod. Nujno je zavedanje vseh udeležencev v zdravstvu, da moramo izkoristiti vse prednosti, ki nam jih ponuja informacijska tehnologija na vseh področjih v zdravstvu, ko govorimo o obravnavi pacienta ali o računovodskem delu.

LITERATURA IN VIRI

1. Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve – AJPES. (brez datuma). *MARBO, d.o.o., ekonomsko, organizacijsko in informacijsko svetovanje.* Pridobljeno 11. septembra 2022 iz https://www.ajpes.si/prs/podjetjeSRG.asp?s=1&e=186644

2. Bavec, C., Kovačič, A., Krisper, M., Rajkovič, V. & Vintar, M. (2019). *Slovenija na poti digitalne preobrazbe*. Ljubljana: Fakulteta za računalništvo in informatiko.
3. Berk, A., Lončarski, I. & Zajc, P. (2004). *Poslovne finance*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
4. Bobek, S. (2014). Raziskovanje dejavnikov uspešne uporabe celovitih informacijskih rešitev. *Naše gospodarstvo, 60*(5/6), 58–67.
5. Boh, M. (2019). Sodelovanje in dvig digitalnih kompetenc sta ključ do digitalnega gospodarstva. V S. Hribar Milič (ur.), *Digitalizacija* (str. 42–43). Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije.
6. Cerovšek, M. (2012). Informatika mora pokazati svojo poslovno vrednost. V J. Poženel (ur.), *Ustvarimo nove rešitve!: zbornik prispevkov / 19. konferenca Dnevi slovenske informatike - DSI, 16.-18. april 2012, Portorož* (str. 1–9). Ljubljana: Slovensko društvo Informatika.
7. Cuzak, G. & Cvirn, M. (2021). Digitalno zdravstvo v Sloveniji. *Farmacevtski vestnik, 72*(1), 3–8.
8. Četrta pot, d.o.o. (2021). *Informacijski sistem KADRIS 4* (interno gradivo). Kranj: Četrta pot, d.o.o.
9. Čižman, M. (2018). *Računovodska šola za javni sektor.* Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
10. Damij, T. (2004). *Poslovna informatika.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
11. Datalab d.o.o. (brez datuma). *Pantheon funkcionalnosti – Obračun plač.* Pridobljeno 29. aprila 2022 iz https://www.datalab.si/pantheon/public-service/funkcionalnosti/
12. Erjavec, J., Manfreda, A., Jaklič, J., Indihar Štemberger, M. (2018). Stanje in trendi digitalne preobrazbe v Sloveniji. *Economic and Business Review, 20*, 109–128.
13. European Commission. (2019). *State of Health in the EU – Slovenija – Zdravstveni profil države 2019.* Brussels: European Commission.
14. European Commission. (2021). *State of Health in the EU – Slovenija – Zdravstveni profil države 2021.* Brussels: European Commission.
15. Gospodarska zbornica Slovenije. (2018, 6. februar). *Arhiv: Digitalizacija računovodskih servisov.* Pridobljeno 10. aprila 2022 iz https://www.gzs.si/zbornica_racunovodskih_servisov/Novice/ArticleId/63563/digitalizacija-racunovodskih-servisov
16. Gradišar, M. & Resinovič, G. (2001). *Informatika v poslovnem okolju.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
17. Gradišar, M. (2003). *Uvod v informatiko*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
18. Gradišar, M. (2020). *Informatika v zdravstvenih organizacijah: prosojnice predavanja.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
19. Gradišar, M., Jaklič, J. & Turk, T. (2007). *Osnove poslovne informatike.* Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
20. Hočevar, M. (2019). Digitalizacija odpravlja rutino in prinaša več časa za strokovnejše delo. *Iks, 6*, 20–21.
21. Horvat, N. & Janežič, A. (2021). mZdravje. *Farmacevtski vestnik, 72*(1), 24–30.

22. In In d.o.o. (brez datuma). *Program za obračun plač in kadrovsko evidenco.* Pridobljeno 27. aprila 2022 iz http://www.inin.si/kadri-in-place/
23. Izbrano podjetje. (2018). *Letno poročilo za leto 2018* (interno gradivo). Ljubljana: Izbrano podjetje.
24. Izbrano podjetje. (2021). *Letno poročilo za leto 2021* (interno gradivo). Ljubljana: Izbrano podjetje.
25. Izbrano podjetje. (2023). *Interni podatek* (interno gradivo). Ljubljana: Izbrano podjetje.
26. Kalakota, R. & Robinson, M. (2001). *E-business 2.0: roadmap for success*. Boston: Addison-Wesley.
27. Kovačič, A. (2019). Ali so Slovenska podjetja pripravljena na digitalizacijo poslovanja. *Uporabna informatika, 27*(1), 37–46.
28. Kresal, B. (2000). *Predpisi o plačah*. Lesce: Oziris.
29. Marc, M., Ponikvar, N. & Tekavčič, M. (2020). *Ekonomika podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
30. Maver, J. (2002). *Informacijska tehnologija*. Ljubljana: Filozofska fakulteta.
31. Nacionalni inštitut za javno zdravje. (2022, 4. oktober). *Prva objava: Izvajalci zdravstvene dejavnosti 2021*. Pridobljeno 29. oktobra 2022 iz https://www.nijz.si/sl/podatki/prva-objava-izvajalci-zdravstvene-dejavnosti-2021
32. Prešern, M. & Veršič, A. (2018). Odpiranje podatkov javnega sektorja in omogočanje njihove ponovne uporabe. *Uporabna informatika, 26*(1), 28–35.
33. Pučko, D. & Rozman, R. (2000). *Ekonomika in organizacija podjetja. Knj. 1, Ekonomika podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
34. RC IRC Celje, d.o.o. (brez datuma). *Predstavitev RC IRC.* Pridobljeno 7. avgusta 2022 iz https://www.rcc-irc.si/podjetje/predstavitev-rc-irc/
35. Republika Slovenija. (2022). *Strategija digitalnih javnih storitev 2030.* Pridobljeno 2. aprila 2023 iz https://www.gov.si/assets/ministrstva/MDP/DI/SDJS.pdf
36. Rindri, Y. A., Ferdiana, R. & Hartanto, R. (2019). Developer payroll approaches for startup environment based on agile project management. *Procedia Computer Science, 161*, 66–73.
37. Ružič, Š. (2020). *Vloga digitalizacije v računovodskem poklicu in njegovi prihodnosti* (zaključna strokovna naloga). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
38. Saop d.o.o. (brez datuma). *Pregleden sistem za obračun plač.* Pridobljeno 27. aprila 2022 iz https://www.icenter.si/predstavitev/funkcionalnosti-112/place/obracun-plac-zaposlenim/
39. Služba Vlade Republike Slovenije za zakonodajo (2009). *Uredba o enotni metodologiji in obrazcih za obračun in izplačilo plač v javnem sektorju.* Pridobljeno 22.maj 2023 iz https://zakonodaja.sio.si/predpis/uredba-o-enotni-metodologiji-in-obrazci-za-obra-cun-n-izpla-cilo-pla-c-v-javnem-sektorju/
40. Šutanovac, N. (2019). Te priložnosti ne smemo zamuditi! V S. Hribar Milič (ur.), *Digitalizacija* (str. 4). Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije.

41. Turk, M. (2019). Za uspešno digitalizacijo je nujno sodelovanje vseh akterjev. V S. Hribar Milič (ur.), *Digitalizacija* (str. 10–13). Ljubljana: Gospodarska zbornica Slovenije.
42. Uradni list Republike Slovenije, d.o.o. (2016). *Okvirni sporazum o storitvah vzdrževanja in nadgradnje poslovno informacijskega sistema.* Pridobljeno 11. septembra 2022 iz https://www.enarocanje.si/Obrazci/?id_pogodbe=42009&id_obrazec=250187
43. Verlag Dashöfer, založba, d. o. o. (2023, 17. marec). *Plačilni razredi neto 2023.* Pridobljeno 18. aprila 2023 iz https://www.seja.si/33/placni-razredi-neto-2019-uniqueiduchxzASYZNYtcdWB2kWN2Ks90lPSL-2fWcEWLDBR_98/
44. Vidmar, A. (2019). *Digitalizacija in malo gospodarstvo: delovna študija in razmislek o vlogi digitalizacije pri poslovanju malih podjetnikov in obrtnikov.* Ljubljana: Združenje delodajalcev obrti in podjetnikov Slovenije.
45. Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije. (brez datuma). *Višina nadomestila plače*. Pridobljeno 4. aprila 2022 iz https://zavarovanec.zzzs.si/wps/portal/portali/azos/nadomestila/nadom_place/nadom_visina/
46. Združenje zdravstvenih zavodov Slovenije. (2022). *Zneski osnov za obračun plač, povračil stroškov in drugih prejemkov zaposlenih, ki se uporabljajo za mesec JANUAR 2022*. Ljubljana: Združenje zdravstvenih zavodov Slovenije.
47. Zhang, G., Atasoy, H. & Vasarhelyi, M. A. (2022). Continuous monitoring with machine learning and interactive data visualization: An application to a healthcare payroll process. *International Journal of Accounting Information Systems, 46*, 100570.