

2012

**TRAJNOSTNO UPRAVLJANJE Z VIRI I**  
Mag. Brigita Kruder





**L J U D S K A U N I V E R Z A  
S L O V E N S K A B I S T R I C A**

Partizanska ulica 22, 2310 Slov. Bistrica  
02 843 0730, 041 682 596, [www.lu-sb.si](http://www.lu-sb.si), [info@lu-sb.si](mailto:info@lu-sb.si)

---

## ***I SPLOŠNI DEL***

*Naziv programa*

*Ciljna skupina*

*Pogoji za vključitev, napredovanje in dokončanje programa*

*Namen in cilji programa*

*Podroben načrt izvedbe (podroben načrt izvedbe, minimalno število ur organiziranega dela in obseg obveznih oblik)*

*Utemeljenost programa*

## ***II POSEBNI DEL***

*Vsebinski sklopi*

*Didaktična priporočila s primeri učnih gradiv*

*Standardi in vsebine znanj, spretnosti in veščin*

*Preverjanje znanja in zaključek programa*

*Kadrovski in materialno pogoji za izvedbo programa*

*viri*



## L J U D S K A U N I V E R Z A S L O V E N S K A B I S T R I C A

Partizanska ulica 22, 2310 Slov. Bistrica  
02 843 0730, 041 682 596, [www.lu-sb.si](http://www.lu-sb.si), [info@lu-sb.si](mailto:info@lu-sb.si)

---

### I SPLOŠNI DEL

## Naziv programa

### **TRAJNOSTNO UPRAVLJANJE Z VIRI I**

## Ciljna skupina

*Program je namenjen ciljni skupini strokovnih delavcev na področju izobraževanja odraslih, predvsem tistim, ki se ukvarjajo z organizacijo in izvedbo projektov.*

*Predvidevamo, da se bodo v projekt vključili:*

- zaposleni strokovni delavci pri organizacijah za izobraževanje odraslih,
- vodje izobraževanja odraslih pri srednjih šolah,
- vodje projektov pri nevladnih organizacijah in društvih,
- diplomanti andragogike in drugi, ki se nameravajo zaposliti v izobraževanju odraslih, ter si želijo pridobiti dodatna znanja na področju upravljanja z viri,
- organizatorje izobraževanja pri univerzah za tretje življenjsko obdobje
- in drugih, ki izvajajo izobraževalne programe za odrasle (knjižnice, osnovne šole...).

## Pogoji za vključitev, napredovanje in dokončanje programa

*V program se lahko vključijo odrasli, starejši od 18 let. Prednost pri vključitvi imajo udeleženci iz navedenih ciljnih skupin. Priporočamo, da udeleženci opravijo oba programa: trajnostno upravljanje z viri 1. In 2., vendar sta oba programa Program bo uspešno končal tisti udeleženelec, ki bo prisoten najmanj 80% ur programa in bo opravil vse s programom predvidene obveznosti.*

*Po koncu programa, bodo udeležencem izdana potrdila o uspešno opravljenem programu.*

## Namen in cilji programa



## L J U D S K A U N I V E R Z A S L O V E N S K A B I S T R I C A

Partizanska ulica 22, 2310 Slov. Bistrica  
02 843 0730, 041 682 596, [www.lu-sb.si](http://www.lu-sb.si), [info@lu-sb.si](mailto:info@lu-sb.si)

---

Predlog programa je nastal iz lastnih potreb in vsakodnevnih izkušenj s katerimi se direktorji javnih zavodov za izobraževanje odraslih in strokovni delavci, ki vodijo večje projekte vsakodnevno srečujemo pri svojem delu. Kadri, ki zasedajo ta delovna mesta so praviloma strokovnjaki na enem od pedagoških področij, oziroma andragogi. Premorejo raznovrstno, poglobljeno in vsestransko uporabno znanje iz področja stroke izobraževanja odraslih- andragogike, nihče pa jih ni poučil, oziroma tekom dodiplomskega študija niso bili deležni znanj iz področja upravljanja z viri; tako človeškimi kakor tudi ekonomskimi. Področje vodenja ljudi je eno od najbolj zahtevnih, ki pa hkrati najpomembneje vpliva na kakovost dela. Drugo, izjemno pomembno področje se nanaša na upravljanje z ekonomskimi viri. Vsa podjetja, ki delujejo na področju izobraževanja odraslih, tudi javni zavodi so v smislu poslovanja in zagotavljanja virov podjetja v pravem pomenu besede. Vodenje in upravljanje podjetij, zagotavljanje virov in nadzor stroškov zahtevajo določena znanja, ki jih andragogi in pedagogi praviloma nimajo. Specifična podjetniška oziroma bolje rečeno računovodska znanja so potrebna tudi pri vodenju in spremljanju projektov. Direktorji in vodje projektov morajo biti namreč tisti, ki od računovodske službe zahtevajo spremljanje projektov, transparentnost in preglednost in ne obratno. Na tržišču je ogromno izobraževalnih programov, ki ponujajo tovrstna znanja, vendar le ta niso prilagojena specifični področja izobraževanja odraslih, dovolj učinkovita in uporabna.

Prepričani smo, da bo predlagani program pomembno prispeval k pridobitvi novih znanj na področjih upravljanja z viri, tako, da bomo zagotovili trajen in uravnotežen razvoj področja. Vodje bodo tako več časa in kreativne energije posvetili strokovnemu razvoju področja izobraževanja odraslih- torej programom in njihovi vsebini. Pridobljena znanja jim bodo omogočila boljši nadzor in lažje upravljanje z viri v podjetju.

*Namen programa je usposobiti strokovne delavce za učinkovito upravljanje s finančnimi viri. Pridobili bodo temeljna računovodska znanja  
Pridobili si bodo veščine, znanja in kompetence s katerimi bodo:*

- znali prebrati letno poročilo(bilanco,izračun dobička in izgube),
- razumeli bistvene stvari in znati potegniti glavne zaključke iz bilance.
- znali razložiti bistvene izraze, ki se pojavljajo v letnem poročilu
- znali razložiti pomen bilance.
- poznali in utemeljili bistvene dele bilance.
- znali razložiti zakaj mora biti bilanca uravnotežena(premoženje in kapital morata bit enako velika
- znali definirati, utemeljiti in uporabiti izraze premoženje, aktiva, breme.
- znali definirati in utemeljiti izraz inventar in naštetih nekaj primerov.
- znali definirati in razložiti izraz gibljiva sredstva ter naštetih nekaj primerov.
- znali definirati , utemeljiti in uporabiti izraze kapital , pasiva, dobro imetje.



## L J U D S K A U N I V E R Z A S L O V E N S K A B I S T R I C A

Partizanska ulica 22, 2310 Slov. Bistrica  
02 843 0730, 041 682 596, [www.lu-sb.si](http://www.lu-sb.si), [info@lu-sb.si](mailto:info@lu-sb.si)

---

- Znali definirati in razložiti pomen izraza lastni kapital .
- znali definirati in razložiti izraz dolžinski kapital ter našteti nekaj primerov.
- Znali razložiti pomen inventure.
- znali našteti korake inventure in opisati postopek izvajanja.
- znali razložiti pomen izračunavanje dobička in izgube.
- znali opisati kako je sestavljen izračun dobička in izgube.
- znali definirati in razložiti izraz prihodek ter izračunati promet.
- znali razločiti razliko med prihodkom in dobičkom.
- znali definirati izraz obveznosti do dobavitelja in ga umestiti v letno poročilo.
- znali definirati izraz terjatve do kupcev in ga znati umestiti v letno poročilo.
- znali definirati izraz amortizacija in ga razložiti .
- znali izračunati amortizacijo.
- Znali definirati in razložiti pojem gospodarnost
- Znali definirati in razložiti pojem produktivnost
- Znali razložiti , zakaj je doseganje dobre gospodarnosti /visoke produktivnosti za organizacijo/projekt bistvenega pomena
- Znali razložiti, ali pomeni doseganje dobička tudi, da je podjetje dobičkonosno
- Znali definirati in razložiti pojem likvidnost, likvidna sredstva in kje v letnem poročilu jih najdemo
- Znali razložiti pojem pomanjkanje likvidnostnih sredstev
- Znali razložiti, zakaj je kazalnik delež lastniškega kapitala bistvenega pomena za podjetje
- Znali razložiti bistvene dejavnike, ki vplivajo na kreditno sposobnost (boniteto) podjetja
- Znali definirati in razložiti, ter izračunati po osnovni formuli denarni tok
- Znali razložiti in definirati cilje stroškovnega računovodstva in pojasniti razliko do finančnega knjigovodstva
- Znali razložiti pojme: stroškovno mesto, stroškovni nosilec, fiksni stroški, variabilni stroški,
- Znali definirati pojma neposredni in posredni stroški in navedli primere
- Znali pojasniti pojem stroškovnega mesta in navedli primere
- Na konkretnem primeru uporabili pridobljeno zanje

### Podroben načrt izvedbe

Trajanje programa: 40 andragoških ur



## L J U D S K A U N I V E R Z A S L O V E N S K A B I S T R I C A

Partizanska ulica 22, 2310 Slov. Bistrica  
02 843 0730, 041 682 596, [www.lu-sb.si](http://www.lu-sb.si), [info@lu-sb.si](mailto:info@lu-sb.si)

---

Razpored ur po modulih:

Bilanca 10 ur

- sestava bilance
- Aktiva
- Pasiva
- Inventura
- Izračunavanje dobička in izgube
- Terjatve / obveznosti do dobaviteljev
- Amortizacija

Podjetniški cilji in kazalniki 10 ur

- Gospodarnost
- Donosnost lastniškega kapitala
- Likvidnost
- Denarni tok
- Produktivnost

Stroškovno računovodstvo 10 ur

- Področje in temeljni pojmi
- Posredni in neposredni stroški
- Oblikovanje stroškovnih mest

Finančno in stroškovno spremljanje projektov

- Študija primera

### Utemeljenost programa

V katalogu programov stalnega strokovnega izpopolnjevanja in izobraževanja programov, ki bi pokrivali to področje ni. Vodje projektov oziroma področjih pri organizacijah za izobraževanje odraslih so praviloma strokovnjaki na posameznih področjih dela organizacije, nimajo pa specialnih managerskih znanj, potrebnih za vodenje projektov oziroma podjetij. Kompetence za vseživljenjsko učenje, vodenje in upravljanje so sicer zajete v evropski kvalifikacijski okvir in s tem prepoznane kot temeljne za vse funkcionalno pismene odrasle. Vsebine, ki so zajete v programu prepoznamo tudi v skupnih evropskih programih, kot je na primer Evropsko spričevalo poslovnih kompetenc, ki na področju upravljanja z ekonomskimi viri podobne vsebine predstavlja kot temeljne. Na splošno je finančna pismenost tista



## L J U D S K A U N I V E R Z A S L O V E N S K A B I S T R I C A

Partizanska ulica 22, 2310 Slov. Bistrica  
02 843 0730, 041 682 596, [www.lu-sb.si](http://www.lu-sb.si), [info@lu-sb.si](mailto:info@lu-sb.si)

tema, ki jo EU postavlja med temeljne kompetence, ki so pomembne za uspešno funkcioniranje posameznika v družbi. Dodatna znanja, ki jih pričakujemo do vodij projektov v izobraževanju odraslih segajo tudi na področje smotrnega in gospodarnega ravnanja/ upravljanja z javnimi sredstvi. Prav dobro poznavanje upravljanja z viri, njihovim razporejanjem ter obvladovanje tveganj je bistveno za dobro izpeljane projekte.

### II POSEBNI DEL

#### Vsebinski sklopi, Standardi in vsebine znanj, spretnosti in veščin

Vsebinski sklopi	Standardi znanj
<p>Bilanca</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• sestava bilance</li><li>• Aktiva</li><li>• Pasiva</li><li>• Inventura</li><li>• Izračunavanje dobička in izgube</li><li>• Terjatve / obveznosti do dobaviteljev</li><li>• Amortizacija</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• znali prebrati letno poročilo(bilanco,izračun dobička in izgube),</li><li>• razumeli bistvene stvari in znati potegniti glavne zaključke iz bilance.</li><li>• znali razložiti bistvene izraze, ki se pojavljajo v letnem poročilu</li><li>• znali razložiti pomen bilance.</li><li>• poznali in utemeljili bistvene dele bilance.</li><li>• znali razložiti zakaj mora biti bilanca uravnotežena(premoženje in kapital morata bit enako velika</li><li>• znali definirati, utemeljiti in uporabiti izraze premoženje, aktiva, breme.</li><li>• znali definirati in utemeljiti izraz inventar in naštetih nekaj primerov.</li><li>• znali definirati in razložiti izraz gibljiva sredstva ter naštetih nekaj primerov.</li><li>• znali definirati , utemeljiti in uporabiti izraze kapital , pasiva, dobro imetje.</li><li>• Znali definirati in razložiti pomen izraza lastni kapital .</li><li>• znali definirati in razložiti izraz dolžinski kapital ter naštetih nekaj primerov.</li><li>• Znali razložiti pomen inventure.</li><li>• znali naštetih korake inventure in opisati postopek izvajanja.</li></ul>



L J U D S K A U N I V E R Z A  
S L O V E N S K A B I S T R I C A

Partizanska ulica 22, 2310 Slov. Bistrica  
02 843 0730, 041 682 596, [www.lu-sb.si](http://www.lu-sb.si), [info@lu-sb.si](mailto:info@lu-sb.si)

	<ul style="list-style-type: none"><li>• znali razložiti pomen izračunavanje dobička in izgube.</li><li>• znali opisati kako je sestavljen izračun dobička in izgube.</li><li>• znali definirati in razložiti izraz prihodek ter izračunati promet.</li><li>• znali razložiti razliko med prihodkom in dobičkom.</li><li>• znali definirati izraz obveznosti do dobavitelja in ga umestiti v letno poročilo.</li><li>• znali definirati izraz terjatve do kupcev in ga znati umestiti v letno poročilo.</li><li>• znali definirati izraz amortizacija in ga razložiti .</li><li>• znali izračunati amortizacijo.</li></ul>
Podjetniški cilji in kazalniki <ul style="list-style-type: none"><li>• Gospodarnost</li><li>• Donosnost lastniškega kapitala</li><li>• Likvidnost</li><li>• Denarni tok</li><li>• Produktivnost</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Znali definirati in razložiti pojem gospodarnost</li><li>• Znali definirati in razložiti pojem produktivnost</li><li>• Znali razložiti , zakaj je doseganje dobre gospodarnosti /visoke produktivnosti za organizacijo/projekt bistvenega pomena</li><li>• Znali razložiti, ali pomeni doseganje dobička tudi, da je podjetje dobičkonosno</li><li>• Znali definirati in razložiti pojem likvidnost, likvidna sredstva in kje v letnem poročilu jih najdemo</li><li>• Znali razložiti pojem pomanjkanje likvidnostnih sredstev</li><li>• Znali razložiti, zakaj je kazalnik delež lastniškega kapitala bistvenega pomena za podjetje</li><li>• Znali razložiti bistvene dejavnike, ki vplivajo na kreditno sposobnost (boniteto) podjetja</li><li>• Znali definirati in razložiti, ter izračunati po osnovni formuli denarni tok</li></ul>
Stroškovno računovodstvo <ul style="list-style-type: none"><li>• Področje in temeljni pojmi</li><li>• Posredni in neposredni stroški</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Znali razložiti in definirati cilje stroškovnega računovodstva in pojasniti razliko do finančnega knjigovodstva</li></ul>





## L J U D S K A U N I V E R Z A S L O V E N S K A B I S T R I C A

Partizanska ulica 22, 2310 Slov. Bistrica  
02 843 0730, 041 682 596, [www.lu-sb.si](http://www.lu-sb.si), [info@lu-sb.si](mailto:info@lu-sb.si)

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oblikovanje stroškovnih mest</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Znali razložiti pojme: stroškovno mesto, stroškovni nosilec, fiksni stroški, variabilni stroški,</li> <li>• Znali definirati pojma neposredni in posredni stroški in navedli primere</li> <li>• Znali pojasniti pojem stroškovnega mesta in navedli primere</li> <li>• Na konkretnem primeru uporabili pridobljeno zanje</li> </ul>
Finančno in stroškovno spremljanje projektov <ul style="list-style-type: none"> <li>• Študija primera</li> </ul>	Študij primera: analiza kartice stroškovnega mesta, obrazložitev kartice, upravljanje finančnih tveganj na projektu, simulacija možnih zapletov na projektu;
Zaključek in preverjanje znanja	Reševanje kompleksne problemske naloge;

### Didaktična priporočila s primeri učnih gradiv

Usposabljanje bo potekalo tako, da od udeležencev pričakujemo aktivno udeležbo v programu. Primeri, ki jih bomo uporabljali se bodo nanašali na vsakdanjo prakso v izobraževanju odraslih. Poudarili bomo zakonodajo na področju računovodskih standardov, kakor tudi zakonodaje ki ureja področje računovodstva posrednih in neposrednih proračunskih uporabnikov. Za udeležence izobraževanja bo izdelan priročnik, ki ga bodo lahko uporabljali tudi pri vsakdanjem praktičnem delu.

Primeri učnega gradiva:

### Preverjanje znanja in zaključek programa

Temeljni cilj programa je usposobiti udeležence za učinkovito, gospodarno in preudarno vodenje projektov. Preverjanje znanja bo torej potekalo na praktičnem primeru, ob reševanju konkretnih vsakdanjih situacij, ki jih bodo udeleženci lahko prinesli iz svoje prakse.

Sestavljeno bo iz procesa reševanja konkretnega problema in kritične diskusije s strokovnjaki, predavatelji v programu. Ocena bo izražena kot zadovoljivo ali nezadovoljivo. Udeleženci bodo prejeli potrdilo o udeležbi v programu, v katerem bodo navedeni vsebinski sklopi in število izvedenih ur. Pogoj za zaključek programa je najmanj 80% udeležba v programu.



## L J U D S K A U N I V E R Z A S L O V E N S K A B I S T R I C A

Partizanska ulica 22, 2310 Slov. Bistrica  
02 843 0730, 041 682 596, [www.lu-sb.si](http://www.lu-sb.si), [info@lu-sb.si](mailto:info@lu-sb.si)

---

### Kadrovski in materialni pogoji za izvedbo programa

Program bodo izvedli priznani strokovnjaki iz vsebinskih področij, ki jih pokriva program in sicer:

- mag. Matej Rus, strokovnjak s področja podjetništva in ekonomije;
- Tanja Šket, ekonomistka, predavateljica v programu EBCL;
- Romanca Štajnbaher, diplomirana računovodkinja s 15 letnimi delovnimi izkušnjami na področju projektnega računovodstva;
- Marko Kušar, informatik;
- 

### Viri

Mag. Brigita Kruder: Finančna pismenost-upravljanje z osebnim premoženjem, izobraževalni program, Ljudska univerza Slovenska Bistrica, 2011;

Borut Rusjan: Management proizvodnih in storitvenih procesov. Ekonomska fakulteta Ljubljana, 2009;

NAVODILO o pripravi finančnih načrtov posrednih uporabnikov državnega in občinskih proračunov. 2000. V: Uradni list RS, št. 91/2000.

NAVODILO o pripravi zaključnega računa državnega in občinskega proračuna ter metodologije za pripravo poročila o doseženih ciljih in rezultatih neposrednih in posrednih uporabnikov proračuna. 2001. V: Uradni list RS, št. 12/2001.

PRAVILNIK o sestavljanju letnih poročil za proračun, proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava. 2002. V: Uradni list RS, št. 115/2002.

SLOVENSKI računovodski standardi 2006. V: Uradni list RS, št. 118/2005.

TRUNK ŠIRCA, Nada in TAVČAR, Mitja I. 1998. Management nepridobitnih organizacij. Koper. Visoka šola za management.

ZAKON o gospodarskih družbah (ZGD-1). 2006. V: Uradni list RS, št. 42/2006.

ZAKON o javnih financah (uradno prečiščeno besedilo) (ZJF-UPB4). 2011. V: Uradni list RS, št. 11/2011.

ZAKON o računovodstvu (ZR). 1991. V: Uradni list RS, št. 23/1999.



**L J U D S K A U N I V E R Z A  
S L O V E N S K A B I S T R I C A**

Partizanska ulica 22, 2310 Slov. Bistrica  
02 843 0730, 041 682 596, [www.lu-sb.si](http://www.lu-sb.si), [info@lu-sb.si](mailto:info@lu-sb.si)

---

ZAKON o zavodih (ZZ). 1991. V: Uradni list RS, št. 12/1991  
Resolucija o nacionalnem programu izobraževanja odraslih v RS do leta 2010  
(url.RS št. 70/04)

EBC\*L evropsko spričevalo poslovnih kompetenc, učbenik, Atama d.o.o., Ljubljana  
2010;

Ključne kompetence za vseživljenjsko učenje-evropski okvir je priloga k priporočilu  
Evropskega parlamenta in Sveta z dne 18. 12. 2006 o ključnih kompetencah za  
vseživljenjsko učenje, ki je bilo objavljeno v Uradnem listu Evropske unije 30. 12.  
2006/L394

Strategija vseživljenjskosti učenja v Sloveniji, julij 2007