

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA STROŠKOV DELA V IZBRANEM VZGOJNO-
IZOBRAŽEVALNEM ZAVODU**

Ljubljana, oktober 2022

TINE FARKAŠ

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisan Tine Farkaš, študent Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtor predloženega dela z naslovom Analiza stroškov dela v izbranem vzgojno-izobraževalnem zavodu, pripravljenega v sodelovanju z mentorjem red. prof. dr. Markom Hočevarjem

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravil 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 poskrbel, 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 pridobil vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označil,
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnal v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobil 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 člana,
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 preko 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 študenta: _____

KAZALO

UVOD	1
1 JAVNI SEKTOR	3
1.1 Funkcije javnega sektorja	4
1.2 Struktura javnega sektorja	5
1.3 Razlike med javnim in zasebnim sektorjem	6
1.4 Vzgojno-izobraževalni javni zavod	9
1.4.1 Zakonska ureditev razporejanja delovnega časa v izobraževalnih zavodih	10
1.4.2 Financiranje vzgojno-izobraževalnega javnega zavoda	10
1.4.3 Zakonska ureditev javnega zavoda	11
1.4.4 Notranje revidiranje v vzgojno izobraževalnih zavodih	12
1.5 Problematika staranja delovno aktivnega prebivalstva v javnem sektorju	13
2 OPREDELITEV STROŠKOV DELA	15
2.1 Plača	15
2.2 Sestavine plače	18
2.2.1 Osnovna plača.....	18
2.2.2 Del plače za delovno uspešnost	18
2.2.3 Dodatki.....	20
2.2.4 Nadomestila	24
2.2.5 Povračila stroškov zvezi z delom, dopusti in jubilejne nagrade	24
2.3 Varstvo starejših delavcev	26
2.4 Napredovanje javnih uslužbencev	26
3 ANALIZA STROŠKOV DELA NA SREDNJI EKONOMSKO-POSLOVNI ŠOLI KOPER	29
3.1 Predstavitev SEPS Koper	29
3.2 Financiranje SEPS Koper	30
3.3 Vpliv ZUJF-a na poslovanje zavoda (pregled od 2009 do 2021)	32
3.4 Stroški SEPS Koper	37
3.5 Stroški plač SEPS Koper	38
3.5.1 Način evidentiranja prisotnosti	41
3.6 Primerjava višine stroškov dela med leti 2008, 2015 in 2021	42
3.7 Starostna struktura kot razlog za nihanje višine stroškov dela	43

3.7.1	Odvisnost med številom vpisanih otrok in starostno strukturo zaposlenih ...	44
3.7.2	Vpliv ZUJF-a na starostno strukturo zaposlenih.....	46
3.8	Intervju z vodstvom šole	48
	SKLEP.....	51
	LITERATURA IN VIRI.....	53
	PRILOGE.....	55

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Pravnoorganizacijske oblike organizacij.....	7
Tabela 2:	razlike med javnim in zasebnim sektorjem	8
Tabela 3:	Plačne skupine in njihove podskupine	16
Tabela 4:	Plačna skupina D.....	17
Tabela 5:	Struktura prihodkov iz poslovanja za leto 2021 (v EUR)	31
Tabela 6:	Sestava prejemkov po načelu denarnega toka v 2021 (v EUR)	32
Tabela 7:	Pregled izbranih bilančnih spremenljivk med letoma 2009 – 2021 (v EUR)	33
Tabela 8:	Struktura odhodkov iz poslovanja za leto 2021 (v EUR).....	37
Tabela 9:	Sestava izdatkov po načelu denarnega toka v 2021 (v EUR)	38
Tabela 10:	Primeri stroška plače glede na delovno dobo in delovno mesto (v EUR)....	39
Tabela 11:	Zbir bruto plač v 2021 za posamične primere (v EUR)	40
Tabela 12:	Primerjava gibanja stroškov dela in števila zaposlenih med leti 2008, 2015 in 2021 (v EUR)	43
Tabela 13:	Izmišljen primer odvisnosti med številom vpisanih otrok in starostno strukturo zaposlenih (v EUR).....	45

KAZALO SLIK

Slika 1:	Grafični prikaz gibanja stroška plač in števila zaposlenih po primerjalnih letih (v EUR)	36
----------	--	----

KAZALO PRILOG

Priloga 1:	Določitev plačnih razredov plačne skupine D	1
------------	---	---

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

AJPES – Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve

EU – Evropska Unija

KPJS – Kolektivna pogodba za javni sektor

KPVIZ – Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja v Republiki Sloveniji

LDN – letni delovni načrt (ILDN – individualni letni delovni načrt)

MIZŠ – Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport

Nad. – nadaljevanje

OECD – (angl. Organisation for Economic Co-operation and Development);
Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj

RS – Republika Slovenija

SEPŠ – Srednja ekonomsko-poslovna šola Koper

SRS – Slovenski računovodski standardi

ZDR – Zakon o delovnih razmerjih

ZGD – Zakon o gospodarskih družbah

ZJF – Zakon o javnih financah

ZOFVI – Zakon o financiranju vzgoje in izobraževanja

ZPIZ – Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije

ZR – Zakon o računovodstvu

ZSPJS – Zakon o sistemu plač v javnem sektorju

ZUJF – Zakon za uravnoteženje javnih financ

ZVOP – Zakon o varstvu osebnih podatkov

ZZ – Zakon o zavodih

ZZZS – Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije

UVOD

Nikakor si ne moremo predstavljati poslovanja podjetja brez zaposlenih. Čeprav se delovna sila med sodelovanjem v procesih troši, hkrati postaja obogatena z več znanji in izkušnjami. Z ekonomskega vidika se od delovnih sredstev razlikuje v tem, da s časom delovnim sredstvom vrednost pada, delovni sili pa zaradi krivulje učenja in izkušenj raste. Omenjeno velja predvsem za mladi kader (Hočevar, Čadež & Novak, 2012, str. 30).

Slovenski računovodski standardi (v nadaljevanju SRS) stroške dela opredeljujejo kot vse oblike zaslužkov zaposlenih, ki jih zaposleni dobijo kot povračilo za službovanje. Z omenjenimi zaslužki so lahko povezane tudi dajatve, zaradi katerih se povečujejo stroški organizacije. SRS stroške dela deli na bruto plače zaposlenih, nadomestila plač, ki pripadajo zaposlenim, dajatve, kot so npr. darila in nagrade, odpravnine in dajatve, ki se obračunavajo dodatno od omenjenih postavk in bremenijo izplačevalca (SRS, Ur. l. RS, št. 57/18).

V Republiki Sloveniji za plače in stroške, ki so povezani z delom v javnem sektorju na letni ravni, porabimo cca. 4,5 milijarde evrov oziroma skoraj polovico državnega proračuna. Glede na to, da govorimo o javnih sredstvih, je potrebno z njimi ravnati na gospodaren način in v skladu z zakoni. 70 milijonov evrov, ki so vključeni v zgoraj omenjeni znesek, porabimo na letni ravni za napredovanja v javnem sektorju, zato bom v nalogi obravnaval tudi te teme (Tičar, Korade Purg & Vidič, 2017). Plača je v javnem sektorju sestavljena ravno tako kot plača vsake gospodarske družbe, in sicer (Ferfila in drugi, 2011, str.478):

- iz osnovne plače,
- dodatkov in
- delovne uspešnosti.

Računovodstvo se pa v javnem sektorju vodi drugače kot v zasebnem sektorju oziroma gospodarskih družbah. Računovodstvo gospodarskih družb ureja Zakon o gospodarskih družbah (ZGD-1), Ur. l. RS, št. 42/06 in SRS. Javno računovodstvo oziroma računovodstvo javnega sektorja pa urejajo Zakon o računovodstvu (ZR), Ur. l. RS, št. 23/99, Zakon o javnih financah (ZJF), Ur. l. RS, št. 11/11, njuni podzakonski predpisi in SRS v tistih primerih, ki niso opredeljeni v omenjenih predpisih (Ministrstvo za finance, 2022). Zakon o financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI), Ur. l. RS, št. 16/07, določa, da se vzgojno izobraževalni zavodi financirajo iz javnih sredstev, sredstev ustanovitelja, prispevkov gospodarskih združenj in zbornic, neposrednih prispevkov delodajalcev za izvajanje praktičnega pouka, prispevkov učencev, vajencev, dijakov, študentov višjih šol in odraslih, šolnin v zasebnih šolah. Javni vzgojno-izobraževalni zavodi se lahko financirajo tudi s plačili staršev za storitve v predšolski vzgoji, s sredstvi od prodaje izdelkov in storitev, iz donacij, s prispevki sponzorjev in iz drugih virov. Porabo javnih

sredstev zavoda nadzoruje računsko sodišče RS, namensko porabo sredstev v šolah pa organ šolske inšpekcije. Javnim šolam, med katere spada tudi analizirani izobraževalni javni zavod Srednja ekonomsko-poslovna šola Koper (v nadaljevanju SEPS Koper), se zagotavljajo sredstva na podlagi standardov in normativov oziroma metodologije za določanje sredstev na udeleženca izobraževanja, ki jih določi minister (ZOFVI).

SEPS Koper je financirana iz proračuna glede na glavarino, torej glede na število dijakov, zato je zelo pomembno, da so stroški dela oziroma stroški čim bolj optimizirani, saj morajo iz sredstev, ki jih dobijo, kriti plače zaposlenih in hkrati materialne stroške. V primeru, da bi vzgojno-izobraževalni zavod SEPS Koper porabil veliko količino sredstev za plače, bi jim ostalo zelo malo za material. Problem je v tem, da se to tudi pogosto dogaja zaradi visokih stroškov plač, ki se pojavljajo zaradi starostne strukture zaposlenih, kar bom pojasnil v nadaljevanju (SEPS Koper, 2022)

Javni uslužbenci lahko na podlagi Zakona o sistemu plač v javnem sektorju (ZSPJS), Ur. l. RS, št. 108/09, vsaka tri leta napredujejo za en ali dva plačilna razreda, če izpolnjujejo določene pogoje. Napredovalno obdobje je obdobje od zadnjega napredovanja v višji plačilni razred (Ferfila in drugi, 2011, str. 496).

Velja tudi, da se pedagoškemu delavcu, ki ima 35 let delovne dobe ali več, in pedagoški delavki, ki ima 30 let delovne dobe ali več, v poklicu vzgoje in izobraževanja učna obveznost, vzgojno delo ali delovno usposabljanje zmanjša za dve uri, za kar pa je delavec oziroma delavka plačana, kot če bi delala polni delovni čas (Uradni list RS, 1994, št. 52). Na podlagi zgoraj omenjenega lahko takoj ugotovimo, da predstavljajo starejši delavci v vzgoji in izobraževanju višje stroške dela. Na SEPS Koper, kjer sem tudi sam zaposlen, imamo veliko starejših delavcev, pred leti je bila povprečna starost zaposlenih še višja.

Namen naloge je preučiti in analizirati stroške dela na SEPS Koper in pojasniti vzroke nihanja višine stroškov dela skozi leta. Naloga je namenjena vodstvu šole, da bi lažje optimizirali stroške dela, ter ugotovili razloge za njihovo nihanje. Naloga je ravno tako namenjena zunanjim računovodjem, ki se ukvarjajo z računovodenjem predvsem v javnem pa tudi v zasebnem sektorju kot pomoč pri optimizaciji stroškov dela, namenjena je pa tudi vsem ostalim, ki jih zanima omenjena tema.

Cilj naloge je analizirati stroške dela v izbranem vzgojno-izobraževalnem zavodu, in sicer SEPS Koper, razložiti vzroke za nihanja višine, oziroma razložiti dejavnike, ki vplivajo na višino teh stroškov. Cilje nameravam doseči tako, da bom preučil potrebno literaturo, standarde, predpise in zakone, ki opredeljujejo področje, ki ga v nalogi analiziram. Podatke za empirični del bom pridobil neposredno v analiziranem vzgojno-izobraževalnem zavodu SEPS Koper. Nameravam opraviti tudi intervju z vodstvom šole glede trenutnih in po njihovem mnenju idealnih razmer.

1 JAVNI SEKTOR

Ferfila, Kovač, Žurga, Klinar in Plaznik (2002, str.146) pravijo, da se avtorji že dolgo ukvarjajo z opredelitvijo javnega sektorja, predvsem glede ločitve od zasebnega, le ta pa še zdaj ni jasna. Obstajajo različni kriteriji definicije, na primer subjekti, status zaposlenih, vir financiranja. Omenjeni so javni sektor opredelili kot »zbir vseh javnih organizacij, ki opravljajo družbene in gospodarske javne dejavnosti, pri čemer gre za dejavnosti po netržnih načelih, kar se v prvi vrsti kaže s proračunskim financiranjem«.

Rakar in Tičar (2017, str. 123) prav tako pravita, da zaradi različnih kriterijev enotna opredelitev ne obstaja. Po pregledu različnih virov pravita, da je mogoče ločiti tri skupine opredelitev, in sicer teoretične, pozitivno-pravne in ostale. V svojem delu navajata, da je javni sektor kompleksen pojem, ki ga določajo različne značilnosti (lastnina, financiranje, regulacija in drugo). Več značilnosti kot upoštevamo pri opredelitvi, tem širše lahko določimo obseg javnega sektorja.

Bohinc (2005, str. 31) vidi pojem javni sektor v medsebojni povezavi s pojmom javna uprava. V svojem delu je zapisal, da javna uprava vodi in nadzoruje javni sektor in naloga javne uprave je izvrševati oblast in izvajanje javnih služb ter ostalih javno pomembnih dejavnosti v območju javnega sektorja.

Gričar (2018, str. 58) opredeljuje javni sektor kot skupek neprofitnih organizacij s temeljno značilnostjo neprofitnosti, saj delujejo z namenom zagotavljanja javne koristi in zadovoljevanja javnega interesa in ne ustvarjanja dobička. Kot temeljni namen opredeli zagotavljanje dobrin za prebivalstvo oziroma nalogo služiti javnemu interesu. Javne dobrine opredeli z dvema temeljnima značilnostma – neizključljivost, kar pomeni, da imajo vsi pravico do uporabe in nezmanjšljivost, kar pomeni, da se neglede na število odjemalcev ne zmanjša možnost za uporabo. Izpostavlja, da javni sektor sestavljajo tudi enote, ki jih država samo delno neposredno ali posredno financira, toda pri tem je pomembno, da je država vključena z lastniškim deležem. Prav tako povzame definicijo po Ferfili in drugi (2011), da v javni sektor sodi vse tisto, kar je v lasti države, neglede na področje delovanja.

ZJF pravi: » Javni sektor so neposredni in posredni uporabniki, Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije in Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije, oba v obveznem delu zavarovanja, javni gospodarski zavodi, javna podjetja in druge pravne osebe, v katerih imajo država in občine odločujoč vpliv in upravljanje« (Uradni list RS, 1999, št 79).

Zakon o varstvu osebnih podatkov (ZVOP-1) pa javni sektor opredeli na drugačen način, in sicer: »Javni sektor so državni organi, organi samoupravnih lokalnih skupnosti, nosilci

javnih pooblastil, javne agencije, javni skladi, javni zavodi, univerze, samostojni visokošolski zavodi in samoupravne narodne skupnosti (Uradni list RS, 2007, št. 94).

Javni sektor sestavljajo državni organi in uprave samoupravnih lokalnih skupnosti, javne agencije, javni skladi, javni zavodi in javni gospodarski zavodi ter druge osebe javnega prava, če so posredni uporabniki državnega proračuna ali proračuna lokalne skupnosti (Ministrstvo za javno upravo, 2022).

V slovenski literaturi se pojem javni sektor pojavlja kot skupno ime za politični sistem, javno upravo, izobraževalno, raziskovalno, kulturno in zdravstveno sfero (Setnikar Cankar, Klun, Pevcin, Aristovnik & Andoljšek, 2009, str. 41).

Bailey (1995, str. 16) definira javni sektor kot načrtovane netržne storitve, katerih zagotavljanje se določa kolektivno skozi demokratične procese odločanja, in katerih dodeljevanje se določa glede na ocenjene potrebe končnih prejemnikov. Kot ključno razliko navaja, da v zasebnem sektorju odjemalci izdelkov in storitev plačajo direktno po tržni ceni, medtem ko odjemalci izdelkov in storitev javnega sektorja plačajo indirektno z delitvijo med vse davkoplačevalce.

1.1 Funkcije javnega sektorja

Glavna razloga za obstoj javnega sektorja sta pokrivanje eksternalij javnih dobrin do korektiva nedelujočih mehanizmov trga z intervencijo in regulacijo države in potreba po dostopu do javnih dobrin (načelo državljske pripadnosti in ne ekonomske moči) (Ferfila, Kovač, Žurga, Klinar & Plaznik, 2002, str. 147).

Obstoj javnega sektorja je potreben za zadovoljevanje potreb, ki jih tržni mehanizmi ne morejo zadovoljiti (Setnikar Cankar, Klun, Pevcin, Aristovnik & Andoljšek, 2009, str. 41).

V Sloveniji se je razvoj javnih služb oziroma javnega sektorja začel ob osamosvojitvi leta 1991. Prvo pravno ureditev je omogočil Zakon o zavodih (ZZ), Ur. l. RS, št. 12/91 (Apohal Vučković in drugi, 2011).

Posplošeno gledano, javni sektor izvaja dve temeljni funkciji, in sicer:

- odločanje o javnih zadevah (javno upravljanje),
- zagotavljanje javnih dobrin in storitev (javne službe).

Funkcijo javnega upravljanja imenujemo tudi regulatorna funkcija. Je oblastna funkcija, saj gre za proces odločanja o javnopravnih ciljnih skupnosti in načinih, ki omogočajo doseganje le-teh (izdajanje oblastnih pravnih aktov zakonodajalca in organov izvršilne

oblasti). Izvajajo jo javnopravne organizacije oziroma pravne osebe javnega prava (država, samoupravne lokalne skupnosti). Funkcijo javnih služb imenujemo tudi servisna funkcija, ukvarja se z nudenjem javnih dobrin in storitev, ki niso oblastnega značaja (Rakar & Tičar, 2017, str. 126).

Grafenauer in Brezovnik (2006, str. 220) zgoraj omenjenim funkcijam dodajata še eno, in sicer pospeševalno. Pospeševalna funkcija zajema sklop ukrepov države in njenih institucij, ki v skladu s politiko omogočajo hitrejši razvoj nekaterih dejavnosti družbenega življenja. Vse omenjene funkcije se izvajajo v javnem interesu, to pa je tudi njihov temelj obstoja.

1.2 Struktura javnega sektorja

Javni sektor največkrat opredeljujemo kot skupno ime za javno upravo, politični sistem, izobraževalno, zdravstveno in raziskovalno sfero. Torej javni sektor sestavljajo dejavnosti, ki v kombinaciji z zasebnim sektorjem oziroma gospodarstvom tvorijo celoto družbenega življenja (Ferfila, Kovač, Žurga, Klinar & Plaznik, 2002, str. 149).

Ferfila, Kovač, Žurga, Klinar in Plaznik (2002, str. 149) pravijo, da lahko upravo definiramo z različnimi definicijami, ki so med seboj povezane:

- Organizacijske ali subjektivne definicije – le te opredeljujejo upravo kot del oziroma subjekt organizacije, ki upravlja upravno dejavnost. To pomeni, da je javna uprava skupno ime za državno, lokalne samouprave in javne službe.
- Funkcionalne ali objektivne definicije – le te pa opredeljujejo upravo kot dejavnost priprave zakonov, nadzora in izdaje odločb.
- Materialne in formalne definicije – uprava je opredeljena z vsebinskimi znaki in zakonskimi oziroma formalnimi definicijami.
- Pozitivne in negativne definicije – kaj sploh je uprava in kaj uprava ni. Upravo opredeljuje kot državno dejavnost, ki ni zakonodajna oziroma sodstvo.

V upravni sistem so vključeni elementi državne in lokalne samouprave in javne službe. V Sloveniji sta državna in lokalna samouprava vzporedna sistema (Šmidovnik, 1985, str. 129-130).

Sestava javnega sektorja je odvisna od vidika, ki je za nas relevanten. Poznamo:

- organizacijski vidik (v javni sektor uvrstimo vse osebe javnega prava),
- javnofinančni vidik (vsi neposredni in posredni uporabniki proračuna),
- funkcionalni vidik (vsi subjekti, ki opravljajo dejavnosti javnega pomena),
- ekonomski vidik (vsi subjekti, katerih lastnik oziroma vsaj pretežni lastnik je država ali lokalna skupnost),

- kombinirani vidik (ekonomski in funkcionalni združena, zajema osebe javnega prava in javna podjetja).

Smiselna delitev javnega sektorja je na javno upravo, javne službe in javna podjetja. V javno upravo sta vključeni državna uprava in lokalna samouprava. Poznamo gospodarske in negospodarske javne službe (Ferfila in drugi, 2011, str. 93-94).

Gričar (2018, str. 64) razdeli javni sektor na:

- javno upravo – državna uprava in lokalna samouprava,
- javne službe – gospodarske in negospodarske,
- javna podjetja.

Prav tako navaja še eno delitev javnega sektorja, in sicer na fiskalni in nefiskalni del.

1.3 Razlike med javnim in zasebnim sektorjem

Ločevanje med zasebnim in javnim sektorjem oziroma med osebami zasebnega in javnega prava se je začelo šele po odpravi družbene lastnine. Družbena lastnina je bila univerzalna pravna oseba za pridobitno in nepridobitno področje, ne glede na to, ali je bila združba premoženjska ali članska. Delitev pravnih oseb na zasebne, javne, pridobitne, nepridobitne, ustanove in korporacije se je v slovenskem pravu pričela šele v začetku devetdesetih let (Bohinc, 2005, str. 25).

Rakar in Tičar (2017) pravita, da v skladu z organizacijskim vidikom javni sektor sestavljajo pravne osebe javnega prava, za katere je značilno, da se ustanovijo z zakonom oziroma javnopravnim aktom, kar pa ne pomeni, da za te osebe velja le javno pravo. Tudi za osebe javnega prava velja zasebno pravo. Glavni kriterij za ločitev med javno pravnimi in zasebno pravnimi osebami je ustanovitveni akt. Poleg glavnega kriterija jih poznamo še veliko npr. izvajanje javnih pooblastil, uporaba prisilnih sredstev, obvezni obstoj ipd. Vsi kriteriji morajo biti obravnavani kot celota.

Bailey (1995, str. 16) kot ključno razliko navaja, da v zasebnem sektorju odjemalci izdelkov in storitev plačajo direktno po tržni ceni, medtem ko odjemalci izdelkov in storitev javnega sektorja plačajo indirektno z delitvijo med vse davkoplačevalce.

Kriteriji razvrščanja pa niso edini oziroma razlikovanje nima zgolj pravno-metodoloških razlogov. Razlikovanje se kaže tudi v različnih pravnih interesih (javni interes in zasebni interes), kar zahteva oblikovanje različnih pravnih režimov (javno pravo in zasebno pravo), posledica so različni pravni instituti in zato tudi različna poimenovanja (Bohinc, 2005, str. 25-26).

Specifična ureditev javno pravnih oseb se kaže tudi v pravicah izvrševanja javnih pooblastil, ureditvi financiranja, sestavi in imenovanju organov, nadzoru, plačah zaposlenih, plačevanju davkov ipd. Posebnosti javno pravnih oseb so torej (Bohinc, 2005):

- javna narava delovanja oziroma funkcij,
- posebna ureditev sredstev in načini financiranja,
- Razlike med osebami javnega in zasebnega prava se kažejo na različnih področjih.

Najpomembnejše razlike so (Rakar & Tičar, 2017, str. 135-136):

- glede zaposlovanja,
- glede zagotavljanja sredstev za plače in določanje višine le teh,
- glede plačevanja davkov,
- glede imenovanja in razreševanja organov,
- posebna ureditev zunanjih in notranjih razmerij.

Drucker (1990, str. 107) pravi, da se najpomembnejša razlika med zasebno in javno oziroma nepridobitno sfero kaže na področju uspešnosti. Prvi uspešnost merijo le s finančnega vidika, zelo točno določeno, drugi pa takega enostavnega načina za merjenje uspešnosti ne pozna, zato v teoriji velikokrat slišimo le, da deluje v javno dobro.

Gričar (2018, str. 63) povzema ugotovitve po Hugesu (2006) in poudarja, da javni sektor vpliva na celoten zasebni sektor in družbo, saj je prav javni sektor velik odjemalec storitev in izdelkov zasebnega sektorja. Prav tako pa s pravnimi okvirji določa delovanje zasebne poslovne aktivnosti. Tabela 1 nam prikazuje pravnoorganizacijske oblike organizacij po Gričarju, razdeljene na zasebni in javni sektor po pridobitnih in nepridobitnih dejavnostih. Po Ferfili in Kovaču (2000) pa povzema, da je meja med javnim in zasebnim sektorjem vse bolj zabrisana zaradi uvajanja podjetniških načel v javni sektor. V tabeli 2 je prikazana razmejitev med javnim in zasebnim sektorjem glede na značilnosti delovanja z vidika ciljev, interesov, okolja, odgovornosti, napredovanj in nagrajevanj.

Tabela 1: Pravnoorganizacijske oblike organizacij

	Pridobitni sektor	Nepridobitni sektor
Zasebni sektor	zasebna podjetja zadruga gospodarske družbe samostojni podjetniki	društva družbene organizacije ustanove fundacije zavodi samostojni podjetniki

se nadaljuje

Tabela 1: Pravnoorganizacijske oblike organizacij (nad.)

	Pridobitni sektor	Nepridobitni sektor
Zasebni sektor		invalidska podjetja zasebna podjetja gospodarske družbe
Javni sektor	družbena podjetja državna podjetja družbe z večinskim deležem države	javna podjetja javni zavodi gospodarski javni zavodi javni skladi zasebna podjetja z javnimi vlaganji

Vir: Gričar (2018), povzeto po Parditey (2014).

Tabela 2: razlike med javnim in zasebnim sektorjem

Javni sektor	Zasebni sektor
zakonitost in izpolnjevanje večciljnega poslanstva (enak dostop, pravičnost, varnost)	dobiček, tržni delež
alokacija in redistribucija sredstev proračuna	zaračunavanje izdelkov in storitev strankam, ki jih je treba poiskati
racionaliziranje	prodaja
spoštovanje zakonov in pravil, normativni okviri delovanja	strateški management
Javni sektor	Zasebni sektor
nedefinirani cilji in nedefinirana uspešnost	uspešnost določena z dobičkonosnostjo
ni merjenja uspešnosti	merjenje uspešnosti s posledičnimi stimulacijami
javna kolektivna odgovornost	individualna odgovornost
težko določljive ciljne skupine	določanje ciljne skupine s prodajo oziroma nakupom
centralizirana kadrovska politika	upravljanje človeških virov
težavnost investicij zaradi omejenega kapitala in nepredvidljivega obsega bodočih javnih potreb	redno investiranje v skladu s strategijo
ljudje delajo pretežno zaradi nekega cilja ne samo za preživetje (Drucker, 1990, str. 116)	motiv zaposlenih je pretežno le zaslužek
nagrajevanje po izenačevanju	nagrajevanje po rezultatih
oteženo odpuščanje	odpuščanje ob neuspešnosti
napredovanje po sistemu kariere	napredovanje glede na uspešnost
ranljivost delovanja zaradi vplivov politike, ni uveljavljanja dolgoročnih ciljev zaradi menjave političnih sil	interes delničarjev
zelo kompleksno okolje	spremenljiva kompleksnost okolja
zunanjí finančni in politični pritiski	notranji tržni pritiski

Vir: Ferfila, Kovač, Žurga, Klinar & Plaznik (2002).

1.4 Vzgojno-izobraževalni javni zavod

Grafenauer in Brezovnik (2006, str. 236-237) pravita, da se javni zavodi ustanavljajo z namenom opravljanja javnih služb. Lahko se ustanovijo tudi z drugačnimi nameni, torej za opravljanje dejavnosti, ki ne sodijo med javne službe, vendar morajo dejavnost opravljati na enak način in pod enakimi pogoji kot javne službe. Javni zavodi lahko opravljajo eno ali več negospodarskih dejavnosti, kot so dejavnost vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega varstva, otroškega varstva, invalidskega varstva, socialnega zavarovanja ali druge dejavnosti, vendar cilj opravljanja dejavnosti, ne sme biti pridobivanje dobička. Zavod pa lahko hkrati opravlja tudi gospodarsko dejavnost, vendar le v primeru, če je namenjena opravljanju dejavnosti, za katero je bil zavod ustanovljen.

ZZ pravi: »Zavodi so organizacije, ki se ustanovijo za opravljanje dejavnosti vzgoje in izobraževanja, znanosti, kulture, športa, zdravstva, socialnega varstva, otroškega varstva, invalidskega varstva, socialnega zavarovanja ali drugih dejavnosti, če cilj opravljanja dejavnosti ni pridobivanje dobička«. Zavod, ki sicer ni ustanovljen kot javni in izpolnjuje pogoje, lahko na podlagi koncesije opravlja dejavnosti javnih služb. Javni zavodi so pravne osebe, razen če je z zakonom oziroma odlokom mesta ali občine določeno drugače. Tisti javni zavodi, ki nimajo statusa pravne osebe, pravna pooblastila izvršujejo za račun in v imenu ustanovitelja, če je tako opredeljeno v ustanovitvenem aktu (Uradni list RS, 1991, št. 12).

Dejavnosti, pri katerih ni pomembno, kdo jih opravlja oziroma zagotavlja, temveč je pomembno le, da se opravljajo, ne sodijo med javne službe. Država mora za take dejavnosti javne zavode ustanoviti le za to, ker jih družba ni. Lahko jih opravljajo tudi drugi, kar pomeni, da niso državni monopol. Kljub vsem navedenem, te dejavnosti niso nič manj pomembne za državo kot javne službe, prav tako ne pomeni, da država za financiranje le teh porabi manj sredstev. Jih pa zaradi drugačne narave ne poddržujemo, zato je naloga države, da zanje poskrbi drugače, torej ne z javno službo. Primer take dejavnosti je dejavnost kulturno-umetniškega ustvarjanja (Pečarič, 2019, str. 160-161).

V primeru, da imajo ustrezne možnosti in pod pogojem ustanovitelja, lahko poleg javnih služb javni zavodi opravljajo tudi tržno dejavnost. Opravljanje tržne dejavnosti se javnim zavodom dovoli, če ustanovitelj ugotovi, da izvajanje osnovne dejavnosti, torej dejavnosti v javnem interesu (javne službe), poteka nemoteno, kljub opravljanju tržne dejavnosti. Takšna kombinacija je lahko zelo koristna, saj si zavod zagotovi še dodatna sredstva, s katerimi lahko npr. najame boljši kader, pridobi boljšo opremo in tako dalje (Pečarič, 2019, str. 164).

Ko govorimo o javnih zavodih, moramo razlikovati temeljno in dopolnilno dejavnost. Temeljna dejavnost je netržno odplačno (oskrba otrok v vrtcih) in brezplačno

zagotavljanje blaga (zdravila, ortopedski pripomočki) in storitev (šolstvo, zdravstvo) javne službe. Cena te dejavnosti ni tržna kategorija in se oblikuje na podlagi javnopravnih pravil. Prodajo blaga in storitev javne službe zunaj zakonsko določenega obsega in drugih storitev, ki je neposredno povezana z izvajanjem temeljne dejavnosti, imenujemo dopolnilna dejavnost. Taka prodaja poteka na trgu po tržnih cenah (Bohinc, 2005, str. 304).

1.4.1 Zakonska ureditev razporejanja delovnega časa v izobraževalnih zavodih

Konec avgusta 2017 so bile uveljavljene spremembe in dopolnitev Kolektivne pogodbe VIZ, s katero so testno poenotili delovni čas učiteljev na 32 zavodih in zastavili rok pogajanj in dopolnitev do maja 2018, ko je ureditev začela veljati za vse izobraževalne zavode. Delo vsakega učitelja je določeno v individualnem letnem delovnem načrtu (v nadaljevanju ILDN). ILDN je načrt letnih delovnih ur in nabora del in nalog učitelja v posameznem šolskem letu. Načrt pripravi ravnatelj v sodelovanju z učiteljem. Priprava ga z namenom preglednosti in doslednosti nad vsebino dela in zato, da se naloge, načrtovane v letnem delovnem načrtu zavoda, enakomerno porazdelijo med vse učitelje. Letne ure učitelja morajo biti izpolnjene skladno s tremi stebri, ki določajo strukturo delovne obveznosti in delovnega časa. Prvi steber je delo, ki je vezano na poučevanje, drugi steber je delo, ki je po vsebini skupno vsem učiteljem, v tretji steber pa uvrščamo drugo delo, ki je individualno določeno. Prvi steber je najobsežnejši in obsega delo 33 ur na teden, ki jih učitelj izpolni s tedensko učno obveznostjo, dodatnimi tedenskimi učnimi obveznostmi ter delom izven zavoda po lastnem razporedu (priprave na pouk, priprave na ocenjevanje, vodenje dokumentacije, diferenciacija pouka, popravljanje, ocenjevanje). V drugi steber se uvrščajo dela, ki so skupna vsem učiteljem in obsegajo sodelovanje s starši (govorilne ure in drugo), sodelovanje v strokovnih organih, strokovna izobraževanja, urejanje kabinetov, telovadnic ipd., sodelovanje z zunanjimi institucijami,... Obsega do 180 ur letno in je individualno določen. V tretji steber, pa spadajo naloge, ki ne sodijo v prva dva stebra, so pa potrebne za uresničitev izobraževalnega programa. Določijo se v obsegu do zapolnitve polne delovne obveznosti. V tretji steber uvrščamo dela, kot so spremstva, priprava tekmovanj in prireditve, izobraževanja,... Vodenje evidence delovnega časa ni zakonsko predpisano, prav tako ni enotnih navodil in je prepuščeno v nadzor delodajalcem (Mohorčič & Zupanc, 2018).

1.4.2 Financiranje vzgojno-izobraževalnega javnega zavoda

V Sloveniji je sistem financiranja vzgojno-izobraževalnih zavodov nacionalno predpisan v vseh podrobnostih. Proračun pripravi vlada, odgovornost sprejemanja proračuna pa nosi Državni zbor. Proračun se sprejema za obdobje dveh let. Nadaljnjo porabo sredstev oziroma pripravo finančnega načrta in njegovo izvrševanje pa ureja in nadzoruje Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport. Finančni načrti vključujejo namene in cilje posamičnih programov ter kazalnike za merjenje in uresničevanje ciljev.

Viri financiranja javnega zavoda so:

- javna sredstva,
- prispevki gospodarskih združenj in zbornic,
- plačila staršev za programe vrtca ter prispevki in šolnine učencev, vajencev, dijakov, študentov in odraslih,
- neposredni prispevki delodajalcev za izvajanje praktičnega pouka,
- sredstva ustanovitelja,
- sredstva od prodaje storitev in izdelkov,
- donacije, prispevki sponzorjev in drugi viri.

Ko govorimo o določanju obsega financiranja, pa razdelimo javno-izobraževalne zavode na predšolske in osnovnošolske ter srednje, višje in visokošolske. Vrtcem in osnovnim šolam so sredstva zagotovljena v odvisnosti izvedbe programov in v skladu z normativi in standardi, ki jih izda minister za šolstvo. Srednjim in višjim vzgojno-izobraževalnim zavodom pa se sredstva razporejajo glede na število vpisanih dijakov. Pripadajoča sredstva na dijaka oziroma študenta ureja pravilnik o financiranju in organizaciji vzgojno-izobraževalnega dela ter pravilnik o normativih in standardih, ki ju prav tako izda minister za šolstvo. Konkreten obseg sredstev se določi, ko šola in ministrstvo skleneta pogodbo o financiranju (European Commission, 2021).

1.4.3 Zakonska ureditev javnega zavoda

V Republiki Sloveniji so javni zavodi zakonsko urejeni s splošnim zakonom, kar se razlikuje od ostalih držav članic Evropske Unije (v nadaljevanju EU), kjer so zavodi urejeni s posebnimi zakoni o njihovi ustanovitvi. V tretjem odstavku 32. točke Zelene knjige, ki daje okvir EU za upravljanje podjetij, je zapisano, da javne službe niso predmet pravnega urejanja Evropske Skupnosti. To pomeni, da se nanje ne nanašajo pravila o notranjem trgu, konkurenci in državnih pomočeh, nanje se pa vseeno nanašajo temeljna načela, kot je na primer načelo nediskriminacije. Glede na to, da se dejavnosti, kot so na primer dejavnost vzgoje in izobraževanja ali zdravstvenega varstva financirajo iz državnih proračunov, vanje ni mogoče vnašati pravil o prepovedi dajanja državnih pomoči in pravil o prosti konkurenci. Zgoraj navedeno pa ne velja za tržno dejavnost, v primeru da javni zavod izvaja poleg temeljne dejavnosti še tržno, se za tržno dejavnost uporabijo vsa pravila evropskega prava, veljavna na trgu (Bohinc, 2005).

Splošni zakon, ki v Sloveniji ureja javne zavode, je Zakon o zavodih (ZZ). Zavode poleg omenjenega splošnega zakona urejajo tudi področni zakoni, ki imajo položaj posebnih zakonov in vsebujejo posebne statusno-pravne določbe za različne vrste javnih zavodov (vzgoja in izobraževanje, kultura, itd.). ZZ imenujemo splošni zakon, ker se uporablja za vse dejavnosti javnih služb, njegova uporaba pa je subsidiarna, kar pomeni, da se določbe,

ki so zapisane v splošnem zakonu, uporabljalo le v primeru, ko v posebnih zakonih določena vprašanja niso urejena drugače.

Sicer pa mora javni zavod, kot je SEPSŠ, pri svojem delovanju upoštevati vrsto zakonov (SEPSŠ Koper, 2009):

- Zakon o zavodih,
- Zakon o javnih financah,
- Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja,
- Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb,
- Zakon o davčnem postopku,
- Slovenski računovodski standardi,
- Zakon o šolski inšpekciji, Zakon o delovnih razmerjih,
- Zakon o javnih uslužbencih,
- Zakon o sistemu plač v javnem sektorju,
- Zakon o javnih naročilih,
- Zakon o knjižničarstvu,
- Zakon o varstvu osebnih podatkov,
- Zakon o dostopu do informacij javnega značaja,
- Zakon o splošnem upravnem postopku,
- Zakon o računovodstvu,
- Zakon o varstvu osebnih podatkov,
- Zakon o dostopu do informacij javnega značaja in
- Zakon o splošnem upravnem postopku.

Poleg zakonov je obvezno upoštevanje odredb, pravilnikov, kolektivne pogodbe za dejavnost vzgoje in izobraževanja ter kolektivno pogodbo za negospodarske dejavnosti v RS.

1.4.4 Notranje revidiranje v vzgojno izobraževalnih zavodih

Revidiranje je sistem postopkov, s katerimi država zagotavlja pravilno in smotrno rabo proračunskih sredstev. Cilj nadzora oziroma revidiranja je, da revizorji s svojim znanjem ugotavljajo težave in skupaj s predstojnikom iščeta načine za izboljšanje poslovanja. Ravnateljeva naloga je zagotavljanje ustreznosti in učinkovitosti finančnega poslovanja ter izvedbe notranjih nadzorov. Nadzor nad izvrševanjem funkcij zavoda opravljajo notranji revizorji, ki podajo predloge za izboljšave. Postopek revidiranja zavoda zajema ustrezno vzpostavljeno finančno poslovanje ter notranje kontroliranje in revidiranje. V javnem zavodu je za nadzor, vzpostavitev, delovanje in nenehno izboljševanje finančnega poslovanja odgovoren ravnatelj. Notranje revidiranje je opredeljeno v dokumentu Usmeritve za državno notranje revidiranje, ki temelji na Zakonu o javnih financah. Hkrati pa to področje urejajo tudi podzakonski akti s področja

notranjega nadzora javnih financ. Pravni okvir v vzgojno izobraževalnih zavodih pa obsega tudi Pravilnik o usmeritvah za usklajeno delovanje sistema notranjega nadzora javnih financ, Pravilnik o pogojih za pridobitev naziva državni notranji revizor in preizkušeni državni notranji revizor, Usmeritve za državno revidiranje, usmeritve notranje kontrole in Strategija razvoja notranjega nadzora javnih financ v RS za obdobje 2011-2015. V Sloveniji imamo tudi inštitut za revizijo, ki določa kodekse za opravljanje revizijskega dela ter določa nepristranskost in neodvisnost presoj. Poleg notranjih revizij, ki so neodvisne, pa mora zavod imeti notranji nadzor z rednimi notranjimi kontrolami, s katerimi zavod sam zagotavlja spoštovanje zakonov, preglednost, učinkovitost, uspešnost in gospodarno ravnanje (Kramberger, 2018).

V letnem poročilu zavoda SEPŠ iz leta 2021 najdemo tudi zapis o oceni delovanja sistema notranjega finančnega nadzora. Na podlagi Zakona o javnih financah, Pravilnika o usmeritvah za usklajeno delovanje sistema notranjega nadzora javnih financ ter Usmeritev za notranje kontrole je poslovodni organ določil strategijo upravljanja s tveganji ter zagotovil kadrovske in materialne vire ter vzpostavil pogoje za gospodarno, učinkovito in uspešno poslovanje in izvedbo notranjih kontrol. Zavod ima interno sprejeto navodilo za upravljanje s tveganji in Register tveganj, kjer opredeljujejo možna tveganja, verjetnosti, posledice, ukrepe, odgovorne osebe in roke za spremljanje posameznih aktivnosti. Notranji nadzor poslovanja v zavodu SEPŠ izvaja Svet zavoda, ravnatelj in računovodstvo šole, skladno s svojimi pooblastili in odgovornostjo. Notranjo revizijo je izvedlo zunanje podjetje Revidera, ki je preverjalo skladnost poslovanja s predpisi in ugotavljalo možnosti za izboljšanje sistema notranjih kontrol. Cilj notranje revizije je bil usmerjen v zagotavljanje zanesljivih računovodskih in poslovnih poročil, ustreznosti delovanja notranjih kontrol in skladnosti poslovanja z zakonodajo. Revidiranje se je nanašalo na delo, za katerega je odgovorno vodstvo zavoda. Ugotovitve, ki jih je sprejel revizor, so bile, da ravnateljica organizira celotno poslovanje (vključno s finančnim) in vzpostavlja ustrezen sistem preglednosti, zanesljivosti, nadzora in sprotne pregleda nad realizacijo prejemkov in izdatkov. Zavod SEPŠ ima po ugotovitvah vzpostavljene ustrezne in pravilne notranje kontrole.

1.5 Problematika staranja delovno aktivnega prebivalstva v javnem sektorju

V zadnjih letih je vse več poudarka na problematiki, ki izhaja iz splošnega staranja prebivalstva. Življenjska doba ljudi se podaljšuje, prav tako se povišuje starostna meja za starostno upokožitev. Ob enem pa se zmanjšuje naravni prirast. Slovenija ni edina, ki se sooča s tovrstno problematiko, ampak se z izzivom spoprijemajo vse članice Evropske unije. Leta 2021 je bilo ravnanje s starejšimi v javni upravi vodilna tema Sveta EU na področju vodenja zaposlenih v javnem sektorju. Po projekcijah Ministrstva za javno upravo (2021) bi naj do leta 2050 razmerje med delovno aktivnim in neaktivnim prebivalstvom znašalo 1:1. To pomeni, da bo ena upokožena, delovno neaktivna oseba, na vsakega delovno aktivnega prebivalca, zato nikakor ne smemo zanemariti vpliva

staranja delovne sile. Za posebej pereč problem pa gre v javnem sektorju, kjer je starejših zaposlenih, ki dosegajo več kot 55 let, več kot mlajših od 34 let. Pereče vprašanje, s katerim se odgovorni ukvarjajo, je tudi to, kako privabiti nov, mlajši kader in kako starejši kader pravilno usposobiti za ustrezno predajo znanja. Ministrstvo za javno upravo je na to temo v sodelovanju z Organizacijo za gospodarsko sodelovanje in razvoj (v nadaljevanju OECD) izvedlo študijo, s katero so opredelili trende ter različne ukrepe in orodja za ravnanje s starejšimi zaposlenimi in privabljanjem talentov. Rezultati so pokazali, da je enotna in celovita uporaba praks za ravnanje s talenti in starejšimi zaposlenimi v javnih upravah v Evropi bolj izjema kot pravilo. Ravnanje s talenti OECD v poročilu opredeljuje kot »proaktivno uporabo strategij za ravnanje z delovno silo, prilagojeno potrebam posebnih skupin za izpolnitev organizacijskih ciljev. Nanaša se na sistematično privabljanje, prepoznavanje, razvoj, zadrževanje in razporeditev talentov v neki organizaciji.« (OECD, 2021). Izsledki raziskave so pokazali, da je večji fokus držav na uporabi orodij za ravnanje in privabljanje talentov v javno upravo, manj pa na ravnanje s starejšimi zaposlenimi, kljub visokemu deležu teh. Kot primer izpostavljajo Italijo in Španijo, ki se kljub 50 % starejših zaposlenih v javni upravi, ne zanašata na posebna orodja za ravnanje s tako skupino zaposlenih. Najpogosteje uporabljeno orodje za ravnanje s starajočo se delovno silo je zagotavljanje postopnega prehoda iz zaposlitve v upokojitve, ki se v praksi odraža kot skrajšan delovni čas in v prilagojenih oblikah zaposlitve. Sledijo mu prenos znanja s starejših na mlade, načrtovanje nasledstev in izkoriščanje izkušenj in znanja. Sicer pa se prakse ravnanja s talenti manj pogosto uporabljajo za ravnanje s starejšimi zaposlenimi v javnem sektorju, čeprav bi jih lahko aplicirali. Ugotavljajo tudi, da se prakse ravnanja s starejšimi zaposlenimi največkrat izvajajo zgolj priložnostno. Orodja za ravnanje s talenti, ki bi bila aplikativna tudi na področje upravljanja s starejšimi zaposlenimi, so revizija talentov, njihovih veščin in zmožnosti skozi poglobljen pregled pomanjkanja znanj in veščin znotraj organizacije, sledijo zunanji programi izmenjave talentov, vstopni programi za hitro napredovanje, individualna napredovanja za visoko uspešne zaposlene, programi kroženja na delovnih mestih idr. Rezultati raziskave kažejo, da je več kot 50 % evropskih držav brez strateškega pristopa k staranju v javnih službah – najmanj strateškega pristopa je pri ocenjevanju, največ strateškega pristopa 50 % pa pri izvajanju. Na drugi strani pa je za strateški pristop k ravnanju s talenti v javni službi brez uradne strategije manj kot 50 % držav.

OECD je postavila model smernic za prihodnost dela v javnih službah, in sicer so pri ravnanju z zaposlenimi izpostavili usmeritev v prihodnost, prilagodljivost in možnost izpolnitev. Usmeritev v prihodnost pomeni, da bodo morale javne uprave strateško načrtovanje delovne sile vključiti v temelj svojega poslovanja. Pripraviti se morajo na upokojitve starejših delavcev, načrtovanja nasledstev in celostnega prepoznavanja talentov, potrebnih za nadomestitev delavcev, ki so pred upokojitvijo. Pomanjkanje prilagodljivosti in agilnosti se je pokazala predvsem med pandemijo. Javne uprave bodo morale zagotoviti prilagodljivost opravljanja dela na način opravljanja dela od doma in prilagodljivega delovnega časa, saj bi se tako prilagodili potrebam zaposlenih v različnih

življenjskih obdobjih. Pomembna je tudi prilagodljivost pri razporeditvi obstoječih talentov na potrebna področja in pa pri učenju in razvoju kadra ne glede na starost, saj so znanja in veščine temelj dobro opravljenega dela, poleg tega pa s tem nudijo osebno izpopolnitev zaposlenih, ki izkažejo interes. Kot možnost izpolnitev je opredeljen dvig konkurenčnosti javnih uprav za privabljanje mladih, ki vstopajo na trg dela. Trg dela je vse bolj raznolik, prav tako pa želje in veščine mladih generacij. V večgeneracijski delovni sili se je potrebno osredotočiti na zagotavljanje vključenosti in uspešnosti, vodenja in načrtovanja dela, zato da se javnim uslužbencem zagotovijo vloge, s katerimi bodo lahko doprinesli k skupnemu dobremu in se na ta način počutili bolj izpopolnjene. Pri izpopolnjenosti pa OECD poudarja tudi skrb za dobro počutje zaposlenih, pri čemer je vse več poudarka tudi v zasebnem sektorju (OECD, 2021).

2 OPREDELITEV STROŠKOV DELA

2.1 Plača

Po Zakonu o sistemu plač v javnem sektorju (Ur. l. RS, št. 108/09, v nadaljevanju ZSPJS) za plače v javnem sektorju velja načelo javnosti plač, kar pomeni, da so podatki o plačah javnih uslužbencev javno dostopni. Dostopni so podatki o delovnem mestu, osnovni plači, dodatkih in delovni uspešnosti. Vlada RS ureja enotno metodologijo za obračun in izplačilo plač v javnem sektorju, s čimer zagotavlja enotnost sistema plač vseh javnih uslužbencev. Plače se obračunavajo na podlagi mesečne delovne obveznosti, ki jo ureja letni delovni koledar. Izplačane so iz javnih sredstev, katerih porabo nadzoruje Računsko sodišče RS. Sam nadzor nad izvajanjem sistema plač, kot je določeno po ZSPJS, predpisi, akti in kolektivnimi pogodbami pa opravljajo pristojna ministrstva v sodelovanju z ministrstvom za sistem plač v javnem sektorju. Nadzor se izvaja na pobudo.

Osnovna ureditev plače javnega sektorja je opredeljena z ZSPJS. Osnova za določanje višine osnovne plače na plačni lestvici je zahtevnost delovnega mesta, naziva in funkcije, ki jo opravlja. Plačna lestvica je sestavljena iz posamičnih plačnih razredov. Višina plače je določena s pogodbo o zaposlitvi, vendar vedno v skladu z zakoni, predpisi in drugimi akti. Med drugim je osnovna plača določena glede na uvrstitev delovnega mesta in naziva v tarifni razred. Delovna mesta so v tarifne razrede razvrščena glede na stopnjo zahtevnosti na podlagi zahtevane izobrazbe in usposabljanj. Najnižji plačni razredi za posamične tarifne razrede se določijo s kolektivno pogodbo za javni sektor (ZSPJS).

Plače zaposlenih v vzgojno-izobraževalnih zavodih se določajo v skladu z:

- Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju (plačna razmerja),
- kolektivnimi pogodbami (dodatki),
- konkretnimi pravicami, ki izhajajo iz delovnega razmerja (nazivi, položaji).

V tabeli 3 so prikazane plačne skupine in njihove podskupine v javnem sektorju glede na vrsto delovnega mesta v javnem sektorju.

Tabela 3: Plačne skupine in njihove podskupine

Plačne skupine	Plačne podskupine
A – Funkcije v državnih organih in lokalnih skupnostih	A1 – Predsednik republike in funkcionarji izvršilne oblasti A2 – Funkcionarji zakonodajne oblasti A3 – Funkcionarji sodne oblasti A4 – Funkcionarji v drugih državnih organih A5 – Funkcionarji v lokalnih skupnostih
B – Poslovodni organi pri uporabnikih proračuna	B1 – Ravnatelji, direktorji in tajniki
C – Uradniški nazivi v državni upravi in v upravah lokalnih skupnosti ter v drugih državnih organih	C1 – Uradniki v drugih državnih organih C2 – Uradniki v državni upravi, upravah pravosodnih organov in upravah lokalnih skupnosti C3 – Policisti C4 – Vojaki C5 – Uradniki finančne uprave C6 – Inšpektorji, pravosodni policisti in drugi uradniki s posebnimi pooblastili C7 – diplomati
D – Delovna mesta na področju vzgoje, izobraževanja	D1 – Visokošolski učitelji in visokošolski sodelavci D2 – Predavatelji višjih strokovnih šol, srednješolski in osnovnošolski učitelji in drugi strokovni delavci D3 – Vzgojitelji in ostali strokovni delavci v vrtcih
E – Delovna mesta na področju zdravstva	E1 – Zdravniki in zobozdravniki E2 – Farmaceutski delavci E3 – Medicinske sestre in babice E4 – Zdravstveni delavci in zdravstveni sodelavci
F – Delovna mesta na področju socialnega varstva	F1 – Strokovni delavci F2 – Strokovni sodelavci
G – Delovna mesta na področju kulture in informiranja	G1 – Umetniški poklici G2 – Drugi poklici na področju kulture in informiranja

se nadaljuje

Tabela 3: Plačne skupine in njihove podskupine (nad.)

Plačne skupine	Plačne podskupine
H – Delovna mesta in nazivi na področju znanosti	H1 – Raziskovalci H2 – Strokovni sodelavci
I – Delovna mesta v javnih agencijah, javnih skladih, drugih javnih zavodih in javnih gospodarskih zavodih ter pri drugih uporabnikih proračuna	I1 – Strokovni delavci
J – Spremljajoča delovna mesta (velja za ves javni sektor)	J1 – Strokovni delavci J2 – Administrativni delavci J3 – Ostali strokovno tehnični delavci
K – Delovna mesta na področju obvezne socialne varnosti	K1 – strokovni delavci

Vir: ZSPJS.

V letu 2021 je RS izplačala 5,1 milijard evrov plač v javnem sektorju, kar je največ v vseh letih (Republika Slovenija, 2022). Od tega je bilo 1,6 milijarde namenjene za izobraževanje. Skupni proračun za leto 2021 pa je znašal 11,1 milijard evrov (Ministrstvo za finance, 2022).

Plače učiteljev, vzgojiteljev, predavateljev in asistentov so opredeljene v plačni skupini D, kjer so plače opredeljene od 32 do 43 plačnega razreda (pred napredovanjem), kot prikazuje tabela 4. Podrobno določitev plačnih razredov v skupini D glede na delovna mesta najdemo v aneksu h Kolektivni pogodbi za dejavnost vzgoje in izobraževanja v RS (priloga 1).

Tabela 4: Plačna skupina D

Šifra ODM	Ime orientacijskega delovnega mesta	Tarifni razred	Plačni razred brez napredovanja
D010001	Asistent z doktoratom	IX	43
D019001	Visokošolski učitelj docent	IX	46
D027021	Predavatelj višje strokovne šole	VII/2	33
D027030	Učitelj	VII/2	32
D035001	Pomočnik vzgojitelja	V	22
D037007	Vzgojitelj	VII/1	32

Vir: Kolektivna pogodba za javni sektor (KPJS), Ur. l. RS, št. 57/08.

Osnovno plačo ravnatelja in tajnika v javnih zavodih predpiše minister, ki je pristojen za področje.

2.2 Sestavine plače

Plače javnih uslužbencev so sestavljene iz osnovne plače, dela plače za delovno uspešnost in dodatkov, kot določeno v ZSPJS. Poleg tega jim seveda pripadajo povračila stroškov in drugih osebnih prejemkov, kot je določeno v ZDR-1. Javnemu uslužbencu pripada povračilo stroška regresa za prehrano, katerega višina je od letošnjega leta dalje 4,47 € za vsak delovni dan. Povračilo stroškov prevoza pa znaša 0,18 € na kilometer, če je mesto opravljanja dela vsaj kilometer oddaljeno od prebivališča javnega uslužbenca.

2.2.1 Osnovna plača

Osnovna plača je v ZSPJS opredeljena po naslednji definiciji: »Osnovna plača je tisti del plače, ki ga prejema javni uslužbenec ali funkcionar na posameznem delovnem mestu, nazivu ali funkciji za opravljeno delo v polnem delovnem času in za pričakovane rezultate dela v posameznem mesecu. V osnovni plači je všteto tudi napredovanje javnega uslužbenca ali funkcionarja.« Določena je s plačnim razredom, v katerega je uvrščeno delovno mesto javnega uslužbenca.

Pripravnikom se določa na enak način, le da je njegova osnovna plača za čas pripravništva za šest plačnih razredov nižja od sicer zakonsko določene osnovne plače tega delovnega mesta. Javnim uslužbencem, ki opravljajo delo z nižjo izobrazbo, kot je predvidena za delovno mesto, pripada plača za dva razreda nižja od osnovne plače za delovno mesto. V primeru delovne dobe, daljše od 23 let, pa za en razred nižja.

Dodatki so po ZSPJS definirani kot tisti del plače, ki se izplača za posebne pogoje, nevarnosti in obremenitve, ki sicer niso upoštevane pri vrednotenju zahtevnosti delovnega mesta.

Dodatek za delovno uspešnost prejmejo tisti zaposleni, ki svoje delo v določenem obdobju opravijo nadpovprečno uspešno.

2.2.2 Del plače za delovno uspešnost

Javni uslužbenci lahko napredujejo v višji plačni razred ob doseganju izkazane delovne uspešnosti v napredovalnem obdobju. O napredovanju javnih uslužbencev odloča predstojnik ali pristojni organ. Vedno pa tako, kot določa ZSPJS. Pogoje za napredovanje pristojni organ preveri najmanj enkrat letno. Javni uslužbenec lahko napreduje za do dva plačna razreda na tri leta ob predpostavki, da izpolnjuje predpisane pogoje, vendar skupno ne več kot za deset plačnih razredov.

ZSPJS deli delovno uspešnost na tri vrste:

- redna delovna uspešnost,

- delovna uspešnost iz naslova povečanega obsega dela,
- delovna uspešnost iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu.

Delovna uspešnost se ocenjuje na podlagi petih kriterijev po ZSPJS:

- rezultati dela,
- ustvarjalnost, natančnost in samostojnost pri opravljanju dela,
- zanesljivost,
- kakovostna sodelovanja in organizacije dela,
- druge sposobnosti, vedno povezane z opravljanjem dela,
- postopek za preverjanje izpolnjevanja pogojev za napredovanje javnih uslužbencev v javnih zavodih je določen z uredbo vlade.

Javni uslužbenci lahko napredujejo do najvišjega plačnega razreda plačne podskupine.

V primerih, ko se javni uslužbenec ne strinja s presojo in oceno o napredovanju, lahko zahteva preizkus ocene pred komisijo, ki jo sestavljajo trije javni uslužbenci. Člani komisije morajo imeti najmanj enako stopnjo izobrazbe, kot je zahtevana za delovno mesto javnega uslužbenca, ki je zahteval, preizkus ocene.

Redna delovna uspešnost

Po 22.a členu ZSPJS je do dela plače, ki ga prinese redna delovna uspešnost upravičen tisti javni uslužbenec, ki je pri opravljanju svojih rednih delovnih nalog dosegel nadpovprečne delovne rezultate. Na letni ravni dodatek za redno delovno uspešnost ne sme presegati vrednosti dveh osnovnih mesečnih plač (kot osnova za določitev višine osnovne plače se upošteva lanska decembrska plača). Sicer pa se dodatek za delovno uspešnost izplača najmanj dvakrat letno, razen če je v kolektivni pogodbi ali aktu, izdanemu na podlagi zakona, drugače urejeno.

Sredstva za izplačevanje redne delovne uspešnosti znašajo 2-5 % letnih sredstev za plače in se določijo vsako leto s kolektivno pogodbo za javni sektor (Ur. l. RS, št. 57/08, v nadaljevanju KPJS) oziroma z aneksom h kolektivni pogodbi do najkasneje 1. septembra. Določanje višine sredstev za izplačilo redne delovne uspešnosti za posamezne proračunske uporabnike se določa na podlagi osnovnih plač javnih uslužbencev. Upoštevajo se osnovne plače za posamične mesce, za katere se opravlja ocenjevanje. Dodatek je vedno izplačan v celoti, ne glede na poslovni rezultat, ki ga dosega uporabnik proračuna npr. javni zavod (KPJS).

Ugotavljanje doseganja kriterijev za delovno uspešnost se izvaja mesečno, trimesečno ali dvakrat letno, po postopku predpisanem v KPJS. Posamični kriterij se točkuje s točko v primeru, da javni uslužbenec dosega nadpovprečne delovne rezultate.

Kriteriji za določanje dodatka za redno delovno uspešnost (KPJS, 2008):

- strokovnost in znanje,
- natančnost in kakovost,
- odnos do delovnih sredstev in dela,
- učinkovitost in obseg dela,
- inovativnost.

Delovna uspešnost iz naslova povečanega obsega dela

Dodatek za delovno uspešnost iz naslova povečanega obsega dela pomeni, da je javni uslužbenec presegel pričakovane rezultate dela. Povečan obseg dela je dogovorjen pisno in delavec se mora z njim strinjati. V javnih vzgojno-izobraževalnih zavodih se določi obseg dodatnih tedenskih učnih obveznosti v skladu z zakonom in se obračuna enako kot redna pedagoška obveznost.

Sredstva, ki se izplačujejo iz naslova povečanega obsega dela, lahko presegajo omejitev 5 %, ki je določena za redno delovno uspešnost v primerih, ko to določa zakon. Dodatek za delovno uspešnost iz naslova povečanega obsega dela se izplačuje iz prihrankov sredstev za plače. Viri prihrankov so odsotnosti javnih uslužbencev, nezasedena delovna mesta z že predvidenimi sredstvi v finančnem načrtu, in sredstva za posebne projekte (ZSPJS).

Delovna uspešnost iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu

Tudi sredstva za delovno uspešnost iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu lahko presegajo mejo, 5 % določeno z zakonom. Vlada določi zgornji obseg sredstev, ki se lahko izplača kot tak dodatek. Sredstva za izplačilo dodatka izbirajo od prodaje blaga in storitev, del pa je lahko izplačan tudi iz nejavnih prihodkov za javno službo (ZSPJS).

2.2.3 Dodatki

Del plače javnih uslužbencev so tudi dodatki. Izplačujejo se v višini, kot jo določa zakon, uredba vlade ali kolektivna pogodba za javni sektor. V primeru krajšega delovnega časa javnemu uslužbencu pripada sorazmeren del dodatkov. Delno dodatke opredeljuje ZSPJS, natančneje pa kolektivna pogodba za javni sektor.

Vrste dodatkov po ZSPJS:

- položajni dodatek,

- dodatek za delovno dobo,
- dodatek za mentorstvo,
- dodatek za magisterij, specializacijo ali doktorat, ko le-ti niso pogoj za zaposlitev,
- dodatek za dvojezičnost,
- dodatki za manj ugodne delovne pogoje,
- dodatki za posebne obremenitve in nevarnosti,
- dodatki za delo v manj ugodnem delovnem času.

Dodatki pripadajo vsem javnim uslužbencem, skladno z delovnim mestom, ki ga zasedajo. Izjema so ravnatelji, direktorji in tajniki, ki jim ne pripadajo položajni dodatek, dodatek za manj ugodne delovne pogoje, dodatki za posebne obremenitve in nevarnosti ter dodatki za delo v manj ugodnem delovnem času.

Položajni dodatek

Položajni dodatek je dodatek, ki se izplačuje za funkcije vodenja. Pripada javnim uslužbencem, ki izvršujejo pooblastila v zvezi z vodenjem, usklajevanjem in izvajanjem dela kot vodje notranje organizacijske enote. Vrednotenje vodstvenih nalog pa ni vključeno v osnovno plačo delovnega mesta. Višina položajnega dodatka je lahko najmanj 5 %, vendar nikoli več kot 12 % (ZSPJS).

Dodatek za delovno dobo

S tem dodatkom se ovrednotijo delovne izkušnje javnega uslužbenca, ki so bile pridobljene v celotni delovni dobi opravljanja dela v delovnem razmerju ali samostojne dejavnosti. Višina dodatka se določa s kolektivno pogodbo za javni sektor in se določa za vsako dodatno zaključeno leto delovne dobe. Po 35. členu kolektivne pogodbe za javni sektor je določeno, da je višina dodatka za delovno dobo 0,33 % od osnovne plače za vsako zaključeno leto delovne dobe. Javnim uslužbencem, ki presegajo 25 let delovne dobe, pa se dodatek poveča za 0,10 % letno (KPJS).

Dodatek za mentorstvo

Če javni uslužbenec poleg svojih rednih obveznosti opravlja tudi naloge uvajanja pripravnikov, specializantov in delavcev na usposabljanju, potem mu za vsako opravljeno mentorsko uro pripada dodatek za mentorstvo. Ta znaša 20 % urne postavke po osnovni plači (KPJS).

Dodatek za specializacijo, magisterij ali doktorat

Dodatek pripada tistim zaposlenim, ki opravijo specializacijo, zaključijo magistrski študij ali doktorirajo, zasedajo pa delovno mesto, za katerega omenjena izobrazba ni pogoj. Dodatno pridobljeni nazivi morajo biti opravljeni na poklicnem področju javnega uslužbenca. Usklajevanje dodatka poteka na enak način kot usklajevanje osnovne plače. Višine dodatkov: za specializacijo – 23,27 € bruto, za magisterij – 36,21 € bruto, za doktorat – 59,47 € bruto (KPJS).

Dodatek za dvojezičnost

Dodatek za dvojezičnost se izplačuje javnim uslužbencem za delo na dvojezičnih območjih, kjer živita italijanska ali madžarska manjšina in kjer je znanje jezika narodne skupnosti pogoj za zaposlitev. Za vzgojitelje in učitelje ter ostale strokovne delavce v vrtcih in šolah se izplačuje dodatek v višini 12-15 % osnovne plače. Višino dodatka določi predstojnik (ZSPJS).

Dodatki za manj ugodne delovne pogoje

Za izplačilo tega dodatka se upoštevajo zgolj tisti delovni pogoji, ki niso upoštevani v osnovni plači (ZSPJS). Poznamo dve vrsti dodatkov za manj ugodne delovne pogoje, in sicer za delo v območju ionizirajočega sevanja in dodatek za izpostavljenost pri delu s citostatki in kontaminiranimi odpadki. Izplačuje se samo za delovne ure, opravljene v manj ugodnih delovnih pogojih (KPJS).

Dodatki za nevarnost in posebne obremenitve

Dodatki za nevarnost in posebne obremenitve so po KPJS opredeljene v devetih skupinah. Od 5 do 9 skupine so urejeni dodatki za delo v javnih zavodih, ki določajo:

- 3 % na osnovno urno postavko, za poučevanje treh ali več po vsebini različnih predmetov,
- poučevanje v kombiniranih oddelkih: 7 % za poučevanje v kombiniranih oddelkih iz dveh razredov, 10 % za poučevanje v kombiniranih oddelkih iz treh razredov,
- 7 % za delo v bolnišničnih oddelkih vrtcev in šol,
- dodatki za izvajanje prilagojenih programov za delo z osebami z lažjimi, zmernimi in težkimi motnjami v duševnem in telesnem razvoju; višina dodatka je določena glede na stopnjo motnje varovanca,
- dodatek za neposredno delo z osebami s telesnimi, senzornimi ali duševnimi motnjami; višina dodatka je določena glede na stopnjo motnje varovanca.

Dodatek javnemu uslužbencu pripada samo za čas, ko opravlja delo pod posebnimi obremenitvami ali/in v nevarnih pogojih. Dodatek se ne izplača javnim uslužbencem na

delovnem mestu, za katerega so posebne obremenitve že upoštevane v osnovni plači (KPJS).

Dodatki za delo v manj ugodnem delovnem času

Dodatki za delo v manj ugodnem delovnem času se razdelijo na dodatke za izmensko delo, deljen delovni čas, neenakomerno razporejen delovni čas, delo ponoči, ob nedeljah ter praznikih in za delo preko polnega delovnega časa. Med drugim ZSPJS tukaj določa tudi dodatek za stalno pripravljenost.

Dodatek za izmensko delo

Dodatnih 7 % višine osnovne urne postavke se izplača za delo v popoldanski ali nočni zmeni.

Dodatek za delo v deljenem delovnem času

Dodatnih 15 % višine osnovne urne postavke se izplača za delo v deljenem delovnem času, če prekinitev delovnega časa traja vsaj 2 uri. Dodatek se obračuna z vse opravljene ure.

Dodatek za delo v neenakomerno razporejenem delovnem času

Če je polni delovni čas uslužbenca razporejen na manj kot štiri dni v tednu, potem mu pripada dodatek v višini 10 % urne postavke osnovne plače za ure, ki presegajo 8 urni delovnik. Delavcu pripada dodatek v enaki višini tudi v primeru, ko je poln delovni čas razporejen na več kot pet delovnih dni v tednu in mu pripada za šesti in sedmi dan opravljanja dela (ter vsak nadaljnji zaporedni dan).

Dodatek za delo v neenakomerno razporejenem delovnem času in dodatka za izmensko delo ter delo v deljenem delovnem času se med seboj izključujejo (ZSPJS).

Dodatek za delo ponoči

Obračuna se v višini 40 % urne postavke osnovne plače javnega uslužbenca za čas, ko dela ponoči (KPJS).

Dodatek za delo v nedeljo in dela proste delovne dni

Znaša 90 % osnovne urne postavke javnega uslužbenca za delo v nedeljo, in 120 % urne postavke za delo na dneve, ki so z zakonom določeni kot dela prosti. Dodatka se med seboj izključujeta (KPJS).

Dodatek za pripravljenost

Za pripravljenost na domu javnemu uslužbencu pripada 20 % urne postavke osnovne plače. Če je pripravljenost odrejena na določenem kraju, potem se izplača dodatek v višini 50 % urne postavke. Dodatek se obračuna samo za čas, ko je pripravljenost odrejena (KPJS).

Dodatek za delo preko polnega delovnega časa

Znaša 30 % urne postavke osnovne plače in se obračunava za čas, ko javni uslužbencev dela preko polnega delovnega časa (KPJS).

2.2.4 Nadomestila

Javnim uslužbencem pripadajo nadomestila za čas odsotnosti v naslednjih primerih:

- poklicna bolezen, nesreča pri delu,
- bolezen/poškodba nepovezana z delom,
- dopust,
- praznik in z zakonom določen dela prost dan,
- strokovno izpopolnjevanje ali izobraževanje,
- odklonitev dela na delovnem mestu, kjer niso zagotovljeni varni delovni pogoji,
- v času stavke,
- v drugih primerih, določenih z zakonom.

Izračun nadomestila je enak plači delavca, ki bi jo prejel za delo v rednem delovnem času tekočega meseca. Delavcu v vseh primerih, razen v primeru poškodbe ali bolezni nepovezane z delom, pripada nadomestilo v višini 100 %. V primeru z delom nepovezane poškodbe ali bolezni pa 80 %.

2.2.5 Povračila stroškov zvezi z delom, dopusti in jubilejne nagrade

Povračila stroškov v zvezi z delom

Prehrana med delom – delavcu je potrebno zagotoviti prehrano med delom ali povrniti stroške za prehrano med delom. Višina regresa za prehrano med delom se izplača v znesku 4,47 €. V dnevih bolniške odsotnosti ali dopusta se regres za prehrano med delom ne izplača.

Povračilo stroška za službeno potovanje – v času službenih potovanj pedagoškemu javnemu uslužbencu pripada povračilo stroškov po predloženih računih. Pred potovanjem ima pravico tudi do akontacije stroškov za službeno potovanje. Upravičen je tudi do

izplačila dnevnic. Za službeno potovanje nad 12 ur se izplača celotna dnevnic v višini 5 % povprečne plače v gospodarstvu RS, za službeno potovanje med 8 in 12 ur 50 % celotne dnevnic, in za potovanja med 6 in 8 ur 35 % celotne dnevnic. Za do 6 ur službenega potovanja se dnevnic ne izplača. Regres za prehrano in izplačilo dnevnic se med seboj izključujeta.

Terenski dodatek – gre za povračilo stroškov za prehrano in prenočitev v času dela in bivanja na terenu. Izplača se takrat, ko delo na terenu traja več kot 3 dni (npr. šola v naravi). Izplača se v višini 25 % cele dnevnic. Terenski dodatek in dnevnic se med seboj izključujeta, ne izključuje pa se z dodatkom za povečan obseg dela.

V primeru ekskurzij in športnih dni na lokacijah oddaljenih več kot 15 km izven kraja sedeža šole, se izplača dodatek v višini 50 % cele dnevnic.

Kilometrina – znaša 30 % cene bencina za prevoženi kilometer v primeru, ko delavec za službene potrebe uporablja lastni avtomobil.

Prevoz na delo in z dela – izplača se v višini stroškov javnega prevoza v primeru, ko je delavec oddaljen od delovnega mesta več kot 2 km. V primerih, ko prevoz z javnim prevozom ni možen, se delavcu izplača kilometrina v višini 15 % cene bencina. Strošek se prizna za dneve prisotnosti na delu.

Ločeno življenje – Višina nadomestila je urejena v aneksu kolektivne pogodbe za dejavnost vzgoje in izobraževanja v RS in znaša 140,54 €. Pripada tistim, ki so začasno razporejeni na delo ali strokovno izpopolnjevanje več kot 70 km izven kraja prebivališča njegove ožje družine (zakonec, zunajzakonski partner, otroci in posvojenci).

Dopusti in jubilejne nagrade

Dolžina dopusta javnega uslužbenca je odvisna od delovne dobe, zahtevnosti delovnega mesta, psihičnih obremenitev, delovnih pogojev, zdravstvenih in socialnih razmer ter starosti. Pravica do števila dni letnega dopusta glede na izpolnjeno delovno dobo po kolektivni pogodbi za dejavnost vzgoje in izobraževanja v Republiki Sloveniji (KPVIZ), Ur. l. RS, št. 28/99:

- 19 dni za do 3 leta delovne dobe,
- 20 dni za nad 3 do 7 let delovne dobe,
- 21 dni za nad 7 do 10 let delovne dobe,
- 22 dni za nad 10 do 15 let delovne dobe,
- 23 dni za nad 15 do 20 let delovne dobe,
- 24 dni za nad 20 do 25 let delovne dobe,
- 25 dni za nad 25 let delovne dobe.

Prav tako javnim uslužbencem, zaposlenim v javnih zavodih, ki so starejši od 50 let, pripada dodatnih 5 dni dopusta.

Pedagoškim javnim uslužbencem pripadajo jubilejne nagrade za izpolnjeno delovno dobo. Izplačajo se v skladu s predhodno določenim odstotkom povprečne mesečne plače v gospodarstvu RS dosežene v preteklih treh mesecih pred izplačilom (KPVIZ):

- za 10 let delovne dobe 288,76 €,
- za 20 let delovne dobe 433,13 €,
- za 30 let delovne dobe 577,51 €,
- za 40 let delovne dobe 577,51 €.

2.3 Varstvo starejših delavcev

Zaposlenim ženskam v izobraževanju, ki presegajo 30 let delovne dobe in moškim, ki presegajo 35 let delovne dobe, se učna obveznost zmanjša za dve uri. Pripada jim plača za polni delovni čas. V delovno dobo se prišteva tudi čas, ki ga je pedagoški delavec porabil za izpolnjevanje z zakonom predpisanih pogojev o pridobljenih delovnih izkušnjah, pred zaposlitvijo (KPVIZ).

2.4 Napredovanje javnih uslužbencev

Napredovanje javnih uslužbencev ureja ZSPJS in splošni akti objavljeni v Uradnem listu Republike Slovenije. Splošne akte, ki urejajo postopek in način preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje v javnih zavodih, določi minister, pristojen za znanost v soglasju z ministrom, pristojnim za finance. Akte v visokošolskih zavodih pa sprejema pristojni organ za univerze s soglasjem Sveta za visoko šolstvo RS. Prav tako pa je pred izdajo akta potrebno pridobiti mnenje predstavnega sindikata.

Javni uslužbenec mora izpolnjevati pogoje za napredovanje, če želi napredovati v višji plačni razred. Prvi pogoj, ki ga ureja ZSPJS, določa, da mora javni uslužbenec pridobiti tri letne ocene, ki mu omogočajo napredovanje. Drugi pogoj pa določa uredba, in sicer lahko delavec napreduje, ko je pretvorba ocen v točke in njihov seštevek iz obdobja zadnjih šestih let, najmanj tri. Napredovalno obdobje šteje dneve od prve zaposlitve v javnem sektorju ali od zadnjega napredovanja v višji plačni razred. V primeru, da javni uslužbenec zasede delovno mesto višjega tarifnega razreda, se predhodno napredovalno obdobje prekine in se z razporeditvijo na novo delovno mesto začne šteti novo obdobje. Prav tako se napredovalno obdobje prekine, če javni uslužbenec zasede delovno mesto v istem ali nižjem plačnem razredu v drugi plačni podskupini. Napredovalno obdobje se ne prekine, če javni uslužbenec zasede drugo delovno mesto v istem ali nižjem tarifnem razredu v isti plačni podskupini ali na sorodnih delovnih mestih, v kateri drugi plačni

podskupini. Napredovanje, ki zajema samo višji naziv na istem delovnem mestu praviloma ne prekine napredovalnega obdobja, saj je prekinitev vezana na stopnjo izobrazbe in tarifni razred in so nazivi posamičnega delovnega mesta praviloma nazivi istega tarifnega razreda. Ko so delovna mesta sistemizirana v nazivih različnih tarifnih razredov pa velja, da se napredovalno obdobje prekine z napredovanjem v višji tarifni razred.

Napredovalna obdobja so določena in odvisna od datuma sklenitve delovnega razmerja, zadnjega napredovanja, prekinitev napredovalnih obdobj ali interventnih ukrepov države. Praviloma lahko javni uslužbenec napreduje vsaka tri leta za en ali dva plačna razreda ob izpolnjevanju pogojev. Za eno napredovanje se šteje vsak plačni razred, ki je bil dosežen z napredovanjem ali uvrstitev delovnega mesta nad plačni razred (Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede).

Možne ocene delovne uspešnosti v postopku preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje in točkovno ovrednotenje (Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede):

- Odlična ocena: delo je odlično opravljeno, visoko nad pričakovanji glede na kriterije ocenjevanja v napredovalnem obdobju – 5 točk.
- Zelo dobra ocena: delo je zelo dobro opravljeno, nad pričakovanji glede na kriterije ocenjevanja v napredovalnem obdobju – 4 točke.
- Dobra ocena: delo je dobro opravljeno v skladu s pričakovanji glede na kriterije ocenjevanja v napredovalnem obdobju – 3 točke.
- Zadovoljiva ocena: delo je opravljeno zadovoljivo, pod pričakovanji glede na kriterije ocenjevanja v napredovalnem obdobju – 2 točki.
- Nezadovoljiva ocena: delo ni opravljeno zadovoljivo, pod pričakovanji glede na kriterije ocenjevanja v napredovalnem obdobju – 0 točk (se ne točkuje).

Glede na število prejetih točk v napredovalnem obdobju treh let lahko za en plačni razred napredujejo tisti uslužbenci, ki dosežejo:

- najmanj 11 točk ob prvem in drugem napredovanju,
- najmanj 12 točk ob tretjem in četrtem napredovanju,
- najmanj 13 točk ob petem napredovanju,
- najmanj 14 točk ob nadaljnjih napredovanjih.

Za dva plačna razreda lahko napredujejo javni uslužbenci, ki ob prvem napredovanju dosežejo najmanj 14 točk, ob nadaljnjih pa najmanj 15 točk.

Pridobljene točke se evidentirajo v Evidenčnem listu napredovanja javnega uslužbenca v napredovalnem obdobju, izpolnjevanje pogojev pa se ugotovi na podlagi seštevka treh letnih ocen. Javnim uslužbencem, ki ne zberejo zadostnega števila točk za napredovanje, se izpolnjevanje pogojev ponovno preveri naslednje leto. Javni uslužbenec napreduje takrat, ko skupaj doseže tri ocene, ki zadostujejo za izpolnitev pogojev za napredovanje. Vedno se upoštevajo tiste tri ocene, ki so najugodnejše za javnega uslužbenca. V višji plačni razred pa napredujejo tudi tisti, pri katerih je od zadnjega napredovanja ali prve zaposlitve preteklo več kot 6 let in je povprečna ocena tega obdobja najmanj dobro (Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede). Oceno poda nadrejeni javnega uslužbenca s pooblastilom odgovorne osebe ali odgovorna oseba sama. Za delovna mesta, kjer je napredovanje v višji naziv možno, lahko javni uslužbenec v posameznem nazivu napreduje za pet plačnih razredov. Kjer napredovanje v naziv ni možno, lahko na svojem delovnem mestu napredujejo za največ deset plačnih razredov. Če se javni uslužbenec s podano oceno ne strinja, lahko v osmih delovnih dneh zahteva preizkus ocene pred komisijo, ki jo sestavljajo najmanj trije javni uslužbenci. Imeti morajo isto ali višjo stopnjo izobrazbe, ki se zahteva za zasedbo delovnega mesta javnega uslužbenca, ki je zahteval preizkus ocene. Odločitev komisije velja za dokončno (ZSPJS).

Delovna uspešnost se točkuje in ocenjuje glede na elemente delovne uspešnosti, ki so: rezultati dela, samostojnost, ustvarjalnost in natančnost pri opravljanju dela, zanesljivost, kvaliteta sodelovanja in organizacija dela ter druge sposobnosti v zvezi z opravljanjem dela (ZSPJS).

Podrobna opredelitev elementov delovne uspešnosti (Priloga III Uredbe o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede):

- Rezultati dela:

- strokovnost – naloge morajo biti izvedene v skladu z veljavnimi standardi in pravili stroke,
- obseg dela – količina opravljenega dela in dodatnega dela,
- pravočasnost – naloge morajo biti izvedene skladno s predvidenimi roki in veljavnimi standardi in pravili stroke.

- Samostojnost, ustvarjalnost in natančnost pri opravljanju dela:

- samostojnost – merjenje potrebe po dajanju natančnih navodil in po nadzorovanju opravljanja dela,
- ustvarjalnost – razvijanje novih idej, uporabnih na delovnem področju ter dajanje koristnih predlogov in pobud,
- natančnost – pogostost napak opravljenega dela in kvaliteta.

- Zanesljivost:

- Naloge morajo biti opravljene v skladu z izpolnjevanjem dogovorjenih obveznosti in popolnega in točnega prenosa informacij.

- Kvaliteta sodelovanja in organizacija dela:

- Sodelovanje – ocenjevanje izpolnjevanja nalog pri skupinskem delu in medsebojnim sodelovanjem, odnosa do sodelavcev in prenosa znanja ter mentorstvo.
- Organizacija dela – delovni čas mora biti učinkovito uporabljen glede na vsebino nalog in postavljene roke. Zajema tudi sposobnost prilagajanja nepredvidenim situacijam.

- Druge sposobnosti:

- Interdisciplinarnost – sposobnost povezovanja znanja različnih delovnih področij in pregled nad svojim delovnim področjem.
- Odnos do uporabnikov storitev – sposobnost sodelovanja in servisiranja uporabnikov storitve.
- Komuniciranje – sposobnost ustreznega pisnega in ustnega izražanja ter ustvarjanje notranjega in zunanjega socialnega omrežja.
- Drugo – posebnosti značilne za posamično stroko javnega sektorja.

Postopki in roki, vezani na napredovanje v javnem sektorju:

- Postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje – 15. november.
- Postopek ocenjevanja delovne uspešnosti javnega uslužbenca – 15. marec.
- Izdaja obvestila in pisnega predloga aneksa – 30. november..
- Pravica do izplačila plače skladne z napredovanjem – 1. december

3 ANALIZA STROŠKOV DELA NA SREDNJI EKONOMSKO-POSLOVNI ŠOLI KOPER

3.1 Predstavitev SEPS Koper

Srednja ekonomsko-poslovna šola Koper je javni vzgojno-izobraževalni zavod in je vpisana v register Okrožnega sodišča Koper pod št. 1/00033/00. Izobraževanje prvih ekonomskih kadrov se je začelo več kot pol stoletja nazaj, že leta 1955 s programom ekonomski tehnik. Danes pa na šoli izobražujejo dijake v programih Ekonomski tehnik, Ekonomski tehnik PTI, Ekonomska gimnazija, Administrator in Trгоvec. Izvajajo tudi poklicni tečaj po programu Ekonomski tehnik in izobraževanje odraslih, organizirajo pa tudi tečaj za tujce. Zavod trenutno deluje pod vodstvom ravnateljice Brede Švara in podravnateljice Ingrid Baruca. Gre za enovit zavod, brez poslovnih enot, z delovanjem na eni lokaciji. Organiziran je v tri sektorje, in sicer pedagoško-strokovni, androgoško-strokovni in gospodarsko-upravni sektor.

Zavod sledi viziji in poslanstvu izvajanja kakovostnega pouka, zasnovanega na reševanju problemov in razvijanju čuta ustvarjalnosti pri dijakih, z zagotavljanjem splošnega znanja in obvladovanja poslovnih veščin, z namenom zagotavljanja prednosti dijakov na trgu dela in hkrati dobre osnove za nadaljevanje izobraževanja. To dosegajo s spodbujanjem

razvoja osebnostnih in poklicnih potencialov pri dijakih skozi kakovostno izobrazbo in aktivnosti. Dijake želijo vzgajati z osebnim zgledom in pri njih vzbuditi proaktivnost in odgovornost do svojega uspeha in odločitev. Za doseganje vizije in poslanstva oblikujejo pozitivno klimo in kakovostne odnose s starši, dijaki, lokalnim gospodarstvenim okoljem in drugimi šolami ekonomske usmeritve doma in v tujini. Skozi lokalno gospodarstvo in lokalno skupnost izmenjujejo znanje in izkušnje. Za boljše prepoznavanje in upoštevanje sposobnosti in potreb dijakov, strokovno izpopolnjujejo učitelje, njihov osebni in strokovni razvoj za izvajanje novih metod poučevanja in uporabe naprednih učnih pripomočkov. Dolgoročni cilj zavoda je izobraziti dijake skladno s potrebami družbe in jih pripraviti na nadaljnje izobraževanje na visokošolskih in univerzitetnih študijskih programih ali na zaposlitev. Dijake spodbujajo k spoznanju, da je vseživljenjsko učenje nujno za uspeh. Kratkoročni cilj je spodbujati razvoj ustvarjalnosti, kritičnosti, samostojnosti, iniciativnosti in solidarnosti pri dijakih in doprinos k razvoju ekonomske stroke s svojim delovanjem na način zagotavljanja dviga kakovosti vzgoje in izobraževanja v vseh programih.

3.2 Financiranje SEPS Koper

Zavod se v veliki večini financira s sredstvi državnega proračuna Ministrstva za izobraževanje, znanost in šport (v nadaljevanju MIZŠ), kot je razvidno iz tabele 5. Sredstva so namensko porabljena za izvajanje javne službe. Večji del prihodkov iz poslovanja je nakazanih v skladu s pogodbo o financiranju po metodologiji 'na dijaka', in sicer v letu 2021 84 %. 8 % je ostalih prihodkov MIZŠ. Vir ostalih prihodkov so prihodki iz občinskega proračuna, projekti, refundacije plač drugih šol, prihodki od doplačil malic in prihodki izobraževanja odraslih idr. Struktura financiranja se skozi vsa leta ne spreminja bistveno. Finančnih prihodkov zavod nima. Kot je razvidno iz tabele 5 so prihodki iz poslovanja v letu 2021 znašali 2.641. 292,00 EUR. Sestavljeni so iz prihodkov za izvajanje javne službe in prihodkov od prodaje blaga na trgu. Skupno so bili prihodki v letu 2021 višji za 20 % od predhodnega leta.

Tabela 5: Struktura prihodkov iz poslovanja za leto 2021 (v EUR)

Prihodki od poslovanja	Vrste prihodkov	Prihodki tekočega obračunskega obdobja	Delež
	Dohodek MZIŠ-pogodba (javna služba)	2.224.148,00	84,21
	Drugi dohodki MZIŠ (javna služba)	206.157,00	7,81
	Prihodki od projektov (javna služba)	82.583,00	3,13
	Refundacije drugih šol (javna služba)	51.717,00	1,96
	Izobraževanje odraslih (prod. blaga na trgu)	42.846,00	1,62
	Dopl. Dijaki (javna služba)	11.495,00	0,44
	Doplačilo malic (javna služba)	15.766,00	0,60
	Šolski sklad (prod. blaga na trgu)	930,00	0,04
	Uporabnine (prod. blaga na trgu)	726,00	0,03
	Prihodki iz občinskih proračunov (javna služba)	4.338,00	0,16
	Drugi prihodki (prod. blaga na trgu)	586,00	0,02
	SKUPAJ	2.641.292,00	100,00

Vir: SEPS Koper (2022).

Financiranje po metodologiji 'na dijaka' ureja Pravilnik o metodologiji financiranja izobraževalnih programov in vzgojnega programa na področju srednjega šolstva (Ur. l. RS, št. 178/21). Gre za metodologijo obsega sredstev za izvedbo programa srednjega šolstva, ki določa ceno programa preračunano na dijaka na letni ravni. Letni obseg sredstev za izvajanje programa je torej zmnožek cene programa na dijaka in števila vpisanih dijakov v določen program. Cenik za cene programov določa minister, pristojen za srednje šolstvo. Cene se določajo letno in so sestavljene iz stroškov dela in izdatkov za blago in storitve. Vrednost cene programa lahko minister spremeni v primeru uskladitve s proračunskimi zmožnostmi.

V letu 2021 je zavod SEPS prejel tudi 145.894,00 EUR iz proračuna EU. V letu 2021 MIZŠ prispevalo tudi pri nabavi osnovnih sredstev, in sicer 43 %. Prav tako je zavod s sodelovanjem v projektu React preko Ministrstva prejelo računalniško opremo v vrednosti 19.706,22 EUR, programsko opremo v vrednosti 1.689,25 EUR in 6.017,81 EUR športne opreme. Zavod soudeležbo v investicije osnovnih sredstev krije iz presežkov prihodkov nad odhodki iz preteklih let. Tako bodo presežek leta 2021 v rednosti 198.034,74 razdelili za nabavo osnovnih sredstev v znesku 100.000,00 EUR in preostanek za vzdrževanje. V letu 2021 je zavod prejel tudi številne pomoči in dotacije za omilitev posledic epidemije Covid v skupnem znesku 113.015,32 EUR. Razlika med prihodki in odhodki iz poslovanja je pozitivna in znaša 199.672,48 EUR, od katerih je 93,5 % iz naslova delovanja javne službe, preostanek pa iz naslova tržne dejavnosti. Po plačilu davkov znaša čisti presežek 198.034,74 EUR.

Zavod prihodke in odhodke spremlja tudi po načelu denarnega toka, kar pomeni, da je poslovni dogodek nastal in da je prišlo do prejema ali izplačila denarja. Prihodke razčlenjujejo skladno z Zakonom o računovodstvu ter z Enotnim kontnim načrtom za proračunske uporabnike in druge osebe javnega prava. Prihodke in odhodke po načelu denarnega toka razčlenjujejo na prejemke in izdatke za izvajanje javne službe ter prejemke in izdatke zaradi prodaje blaga in storitev na trgu. Za leto 2021 so prihodki po načelu denarnega toka znašali 2.805.989,00 EUR. Glede na predhodno leto so se povečali za 17,26 %. Razlika med prejemki in izdatki za leto 2021 je znašala 270.667,00 EUR. Do takega presežka je prišlo zaradi nakazila sredstev za projekt Erasmus +, ki pa jih zavod še ni porabil, saj se projekti nadaljujejo v letu 2022 in letu 2023, in zaradi nižjih materialnih stroškov, ki so posledica izvajanja pouka na daljavo. Sredstva se bodo tako črpala v naslednjih obdobjih. Nekaj presežka pa izhaja tudi iz izplačila plač, saj se niso upokojili delavci, ki so bili po načrtu predvideni za upokojitev. Zaradi pandemije je bilo prejetih tudi mnogo refundacij plač za izolacije od ZZZS. Delavce, ki so bili na daljših bolniških ali porodniških odsotnostih, pa so nadomestili delavci v nižjih plačnih razredih (SEPŠ Koper, 2009).

Stabilen denarni tok je dober pokazatelj likvidnosti in finančne stabilnosti zavoda (SEPŠ Koper, 2009). Pozitiven denarni tok, kot ga beleži zavod SEPŠ, je prebitok prejemkov pri poslovanju nad izdatki iz poslovanja in predstavlja generator denarnih sredstev, ki jih lahko porabimo za investicije in se tako izognejo dodatnemu zunanemu financiranju, ki bi predstavljalo zadolževanje (Robnik, 2010). V tabeli 6 sem prikazal vrste prejemkov po načelu denarnega toka za leti 2020 in 2021.

Tabela 6: Sestava prejemkov po načelu denarnega toka v 2021 (v EUR)

Vrste prejemov	Prejemki tekočega obr. obdobja	Prejemki preteklega obr. obdobja	Indeks
Prejemki za izvajanje javne službe	2.718.698,00	2.314.119,00	117,48
Prejemki od prodaje blaga na trgu	87.291,00	78.927,00	110,60
Skupaj	2.805.989,00	2.393.046,00	117,26

Vir: SEPŠ Koper (2022).

3.3 Vpliv ZUJF-a na poslovanje zavoda (pregled od 2009 do 2021)

Za boljši pregled vpliva ZUJF-a na poslovanje zavoda sem v primerjavo vzel podatke o poslovanju od leta 2009 do 2021, kot prikazuje tabela 7. Odločil sem se za raziskovanje gibanja stroška plač med omenjenimi leti, glede na število zaposlenih. Zanima me gibanje stroška plač pred uvedbo ZUJF-a in po prekinitvi veljave obremenjujočih zakonskih

členov. Druga spremenljivka, ki jo želim raziskati, so investicije in njihovo gibanje skozi leta. Iz tega podatka bom poskušal ugotoviti, ali so investicije med 2012-2016 upadle. Tretja spremenljivka so prihodki od prodaje blaga in storitev na trgu. Zanima me, ali je zavod povečal prihodke iz tega naslova in si na ta način zagotovil dodatna sredstva za lažje poslovanje. Četrta opazovana spremenljivka je presežek prihodkov nad odhodki, s katerimi bom ugotavljal, ali je zavod imel zadostna sredstva za poslovanje, ali je moral črpati iz dobroimetij pri bankah. Peta spremenljivka pa prikazuje gibanje dobroimetja pri bankah in finančnih ustanovah.

Tabela 7: Pregled izbranih bilančnih spremenljivk med letoma 2009 – 2021 (v EUR)

Leto	Št. Zaposlenih	Stroški plač			Investicije	Prihodki od prodaje blaga in storitev na trgu	Presežek prihodkov nad odhodki	Dobroimetje pri bankah in fin. ustanovah
		Plače in dodatki skupaj	Delovna uspešnost	Drugi izdatki*				
2009	68	1.562.392,00	40.276,00	163.924,00	35.532,00	6.292,00	26.787,00	298.958,00
2010	62	1.351.584,00	25.514,00	153.666,00	2.426,00	6.924,00	211.693,00	454.474,00
2011	59	1.395.842,00	26.327,00	7.319,00	7.191,00	1.119,00	301.136,00	724.661,00
2012	57	1.374.756,00	60.559,00	411,00	133.890,00	1.370,00	0,00	254.957,00
2013	57	1.287.099,00	60.587,00	18.081,00	3.984,00	2.220,00	0,00	274.562,00
2014	55	1.269.019,00	77.591,00	20.599,00	5.118,00	11.578,00	11.520,00	284.044,00
2015	53	1.200.134,00	64.012,00	11.286,00	38.612,00	5.148,00	61.351,00	340.315,00
2016	50	1.178.047,00	7.294,00	982,00	28.184,00	150.753,00	1.675,00	323.630,00
2017	50	1.193.265,00	35.742,00	9.308,00	17.476,00	108.436,00	42.875,00	315.700,00
2018	50	1.207.599,00	49.090,00	0,00	43.586,00	116.941,00	0,00	299.135,00
2019	51	1.306.772,00	35.686,00	15.873,00	38.946,00	95.871,00	0,00	207.618,00
2020	55	1.483.441,00	2.910,00	3.176,00	108.240,00	78.927,00	146.358,00	342.521,00
2021	57	1.558.696,00	49.725,00	3.119,00	109.281,00	87.291,00	270.667,00	585.607,00

*jubilejne nagrade, odpravnine, solidarnostne pomoči, drugi izdatki

Vir: lastno delo

Število zaposlenih je izmed vseh primerjalnih let bilo najvišje v letu 2009, ko je zavod zaposloval 68 ljudi. Najmanj ljudi, 50, pa je zaposloval med letoma 2016 in 2018. Med samo veljavo ZUJF-a je število zaposlenih upadlo za 12,3 %, saj so leta 2012 zaposlovali 57 ljudi, 2016 pa 50. Število zaposlenih se ni spremenilo do leta 2019, potem pa je postopoma začelo naraščati, tako da je zavod lani ponovno zaposloval 57 ljudi, kar je enako kot 2012 in 2013. Po prekinitvi veljave obremenjujočih členov torej število zaposlenih ni takoj začelo naraščati, se pa po letu 2016 opazi visok porast prihodkov od prodaje blaga in storitev na trgu. Pri pregledu bilanc nisem mogel ugotoviti, iz česa točno izhaja tak porast. Med leti 2009 in 2015 je zavod prejel največ prihodkov iz omenjenih virov v letu 2014, in sicer 11.578,00 EUR, medtem ko je med leti 2016 in 2021 dosegal

najmanj 681,7 % povišanje v primerjavi z letom 2014. Največ prihodkov od prodaje blaga in storitev na trgu je zavod dosegel v letu 2016, ko so le ti znašali 150.753,00 EUR (v primerjavi z letom 2014 gre za 1.202,1 % povišanje). Rekordne prihodke od prodaje blaga in storitev na trgu, ki so presegali 100.000,00 EUR, je zavod izkazal tudi v letih 2017 in 2018. Med številom zaposlenih in prihodki od prodaje blaga in storitev na trgu ne gre zaznati medsebojne odvisnosti. Kljub upadanju števila zaposlenih je namreč zavod začel dosegati višje prihodke. Leta 2016, ko je zavod zaposloval najmanj ljudi, je dosegel največ prihodkov med vsemi primerjalnimi leti. Ko pa je leta 2020 povečal število zaposlenih za 4 v primerjavi s predhodnim letom, je dosegal nižje prihodke od prodaje blaga in storitev na trgu. Kot je opredeljeno v letnem poročilu zavoda leta 2021, so med prihodke od prodaje blaga in storitev na trgu vštet prihodki tržne dejavnosti, ki pa niso podrobneje opredeljeni. Prav tako zavod od MIZŠ ni prejel sodil o razmejevanju prihodkov in odhodkov na dejavnost javne službe in dejavnost prodaje blaga in storitev na trgu, zato so sodila oblikovali prosto.

Med stroškom plač in številom zaposlenih seveda obstaja povezava in lahko zaznamo trend upadanja skupnega stroška plač in dodatkov, vzporedno z upadanjem števila zaposlenih in obratno. Najnižji letni strošek plač in dodatkov je zavod imel med leti, ko je zaposloval 50 ljudi (2016-2018). Opaziti pa gre razliko med letoma 2009 in letoma 2021, ko je bil strošek plač različen za samo 3.696,00 EUR, istočasno pa je razlika v številu zaposlenih 9 ljudi. Leta 2009 je namreč zavod zaposloval 68 ljudi, 2021 pa 57. Iz tega izhaja, da so bile izplačane plače zaposlenih v 2021 višje, kar je lahko posledica napredovanj v plačne razrede, povišanja delovne dobe zaposlenih ali splošnega dviga plač. Če bi vsi zaposleni v zavodu prejeli enako plačo, bi to pomenilo, da bi letu 2009 povprečno prejeli 1.914,70 EUR bruto, leta 2021 pa 364,10 EUR več, torej 2.278,80 EUR, kar je največ med vsemi primerjalnimi leti. Najmanj pa bi ob enaki bruto plači delavci prejeli leta 2010, 2013 in 2015, ko je bruto plača znašala med 1.800,00 in 1.900,00 EUR. Vsa ostala primerjalna leta bi delavci prejeli več. Z vidika stroška za delovno uspešnost lahko zaznamo korelacijo med vplivom ZUJF in višino stroška izplačil delovne uspešnosti. Največ stroška za izplačila za delovno uspešnost je zavod imel med leti 2012 in 2015 kljub upadanju števila zaposlenih. Zaradi omejevanja zaposlovanja, ki ga je prinesel ZUJF, so zaposleni imeli večjo delovno obremenitev in obveznost, kot bi jo imeli sicer, zato so prejeli dodatke za delovno uspešnost. Največji preskok sem opazil med letoma 2013 in 2014, ko je število zaposlenih upadlo za 2, istočasno pa je strošek plač iz naslova delovne uspešnosti narasel s 60.587,00 EUR na 77.591,00 EUR. Čeprav je bil glavni cilj ZUJF-a omejevanje javnih financ, je na drugi strani prišlo do povišanja stroška z vidika delovne uspešnosti. Med letoma 2012 in 2015 je povprečen letni strošek izplačila za delovno uspešnost znašal 65.687,25 EUR (1), povprečje števila zaposlenih pa je bilo 56 (2), kar pomeni, da bi v primeru, da bi vsak delavec prejel enako vsoto za delovno uspešnost, vsak prejel 1.172,99 EUR (3) na letni ravni. Če izračunamo povprečni letni strošek izplačila za delovno uspešnost med 2009-2011 in 2016-2021, pa je ta strošek 30.284,89 EUR (4). Povprečje števila zaposlenih med istimi leti je bilo 56 (5), kar pomeni,

da bi v primeru, da bi vsak delavec prejel enako vsoto za delovno uspešnost, vsak prejel 540,80 EUR (6), kar je več kot pol manj kot med veljavo ZUJF-a. Sicer pa lahko opazimo tudi vpliv vsaj ene druge spremenljivke. Če v primerjavo vzamemo leto 2015 in leto 2016, v katerem se je število zaposlenih zmanjšalo za 3, kljub temu da obremenilni člani ZUJF-a niso bili več v veljavi, istočasno pa se je tudi strošek plač iz naslova delovne uspešnosti znižal za kar 56.718,00 EUR, lahko sklepamo, da je bila okrnjena delovna obveznost zaposlenih, zato niso mogli dosegati nadpovprečne delovne uspešnosti. Zmanjšan delovni obseg zaposlenih je lahko izhajal iz nižjega števila redno vpisanih dijakov ali drugih razlogov. Zanimivo pa je, da je ravno leta 2016 zavod dosegel najvišje prihodke iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu, kar je lahko posledica povečanega števila izrednih dijakov.

Izračun stroška plač iz naslova delovne uspešnosti med veljavo ZUJF-a (v EUR):

$$\text{Povprečen strošek plač iz naslova delovne uspešnosti} = 60.559,00 \text{ (2012)} + 60.587,00 \text{ (2013)} + 77.591,00 \text{ (2014)} + 64.012,00 \text{ (2015)} = 262.749,00 / 4 \text{ leta} = \mathbf{65.687,25} \quad (1)$$

$$\text{Povprečno število zaposlenih} = 57 + 57 + 55 + 53 = \mathbf{56} \quad (2)$$

$$\begin{aligned} \text{Povprečno izplačilo delovne uspešnosti vsem delavcem v enakem znesku} &= \\ &= 65.687,25 / 56 = \mathbf{1.172,99 \text{ EUR / letno}} \end{aligned} \quad (3)$$

Izračun stroška plač iz naslova delovne uspešnosti v času neobremenilnih členov ZUJF:

$$\begin{aligned} \text{Povprečen strošek plač iz naslova delovne uspešnosti} &= 40.276,00 \text{ (2009)} + \\ &+ 25.514,00 \text{ (2010)} + 26.327,00 \text{ (2011)} + 7.294,00 \text{ (2016)} + 35.742,00 \text{ (2017)} + \\ &+ 49.090,00 \text{ (2018)} + 35.686,00 \text{ (2019)} + 2.910,00 \text{ (2020)} + 4.725,00 \text{ (2021)} = \\ &272.564,00 / 9 \text{ let} = \mathbf{30.284,89} \end{aligned} \quad (4)$$

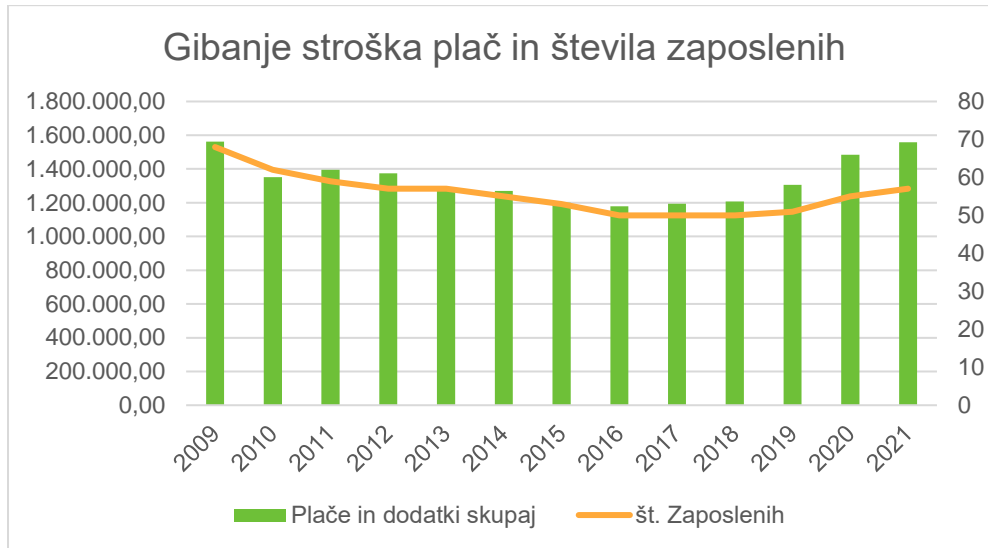
$$\begin{aligned} \text{Povprečno število zaposlenih} &= (68 + 62 + 59 + 50 + 50 + 50 + 51 + \\ &55 + 57) / 9 = \mathbf{56} \end{aligned} \quad (5)$$

$$\begin{aligned} \text{Povprečno izplačilo delovne uspešnosti vsem delavcem v enakem znesku} &= \\ &= 30.284,89 / 56 = \mathbf{540,80 \text{ EUR / letno}} \end{aligned} \quad (6)$$

Iz skupnega letnega stroška plač in dodatkov sem izračunal, kakšna bi bila povprečna plača zaposlenih, če bi vsi prejeli enak znesek, saj me je zanimalo gibanje plač med veljavo ZUJF-a in po prekinitvi veljave obremenilnih členov. Leta 2012 je bila izračunana povprečna plača enaka tisti iz leta 2018 in je dosegala dobrih 2.000,00 EUR bruto. Med leti 2013 in 2017 pa je bil ta znesek nižji. Leta 2013 in 2015 pa skoraj enak letu 2009. Potrdimo lahko korelacijo med nižjimi plačami in delovanjem ZUJF-a, saj se vse od leta 2016 povišuje povprečna plača. V primerjavi z letom 2015 bi ob prejemanju enake plače

vseh zaposlenih, vsak delavec prejel 20,7 % več. Ugotovitve so razvidne v grafičnem prikazu slika 1.

Slika 1: Grafični prikaz gibanja stroška plač in števila zaposlenih po primerjalnih letih (v EUR)



Vir: lastno delo.

Pri raziskovanju korelacije med gibanjem investicij in ZUJF-a po primerjalnih letih vzorca, za katerega bi lahko trdil, da je posledica ZUJF-a, nisem opazil. V letih 2013 in 2014 so se investicije v primerjavi z letom 2012 resda močno zmanjšale, ampak menim, da je to posledica visoke investicije v letu 2012, zato v prihodnjih letih investiranje ni bilo potrebno v tolikšni meri. Zavod je visoko investicijo predvidoma pokrival iz dobroimetja pri bankah in finančnih ustanovah, kar je razvidno iz zmanjšanja zneska dobroimetja. Prav tako iz finančnih izkazov za leto 2012 ni razvidno, da bi zavod prejel investicijska sredstva v tem obdobju. Predvidevam, da je šlo za nujna vzdrževalna dela, saj je bil znesek investicij pred letom 2012 precej nižji. V letih 2020 in 2021 gre ponovno zaznati močan porast v investicije. Menim, da je šola izkoristila čas izvedbe pouka na daljavo za investicije, saj jih je bilo lažje izvesti kot ob rednem pouku in prisotnosti dijakov.

Spremenljivka presežka prihodkov nad odhodki je ponudila zanimive rezultate. Zavod od 13 primerjalnih let, 9 let beleži presežek prihodkov nad odhodki in 4 leta presežek odhodkov nad prihodki. Skozi vsa primerjalna leta zavod ohranja več kot 200.000,00 EUR dobroimetja pri bankah, glede na leto 2019 pa so dobroimetje povečali za 182 %. Kot navajajo v letnem poročilu gre nekaj povišanja pripisati izplačilom za izvedbo projektov, ki zaradi pandemije še niso bili izvedeni in zmanjšanju števila ur izvedenega pouka v šoli, saj se je iz istega razloga večina pouka odvijala od doma. Zavod je zabeležil rekordno dobroimetje kljub visokim investicijam, izvedenim v letih 2020 in 2021, kar je zagotovo posledica odličnega vpisa zadnjih let in posledično visokih prihodkov po

pogodbi. Obratno pa lahko domnevamo za leto 2018, ko je zavod zabeležil visoke prihodke od prodaje blaga in storitev na trgu. Investicije so bile nizke, kljub temu pa presežka prihodkov niso zabeležili. Dobroimetje se je glede na predhodno leto zmanjšalo za 16.565,00 EUR. Iz tega lahko domnevamo, da je bil vpis nizek in prihodkov iz naslova izvajanja javne službe ni bilo dovolj.

V letih, ko je zavod beležil višje odhodke kot prihodke, je beležil tudi znižanje dobroimetja, razen v letu 2013, ko je ne glede na negativen izkaz denarnega toka, povišal svoje dobroimetje za 7,7 % glede na predhodno leto. Je pa zavod zabeležil znižanje dobroimetja v letih 2016 in 2017 kljub presežku prihodkov nad odhodki in rekordnim prihodkom od prodaje blaga in storitev na trgu. Od kod izvira znižanje, je težko določiti, saj tudi investicije v omenjenih letih niso bile visoke.

3.4 Stroški SEPS Koper

Stroški SEPS Koper so v letu 2021 znašali 2.441.620,00 EUR, kar je za 12,64 % več kot v predhodnem letu. V tabeli 8 je razvidna struktura odhodkov za leto 2021 v primerjavi z letom 2020.

Tabela 8: Struktura odhodkov iz poslovanja za leto 2021 (v EUR)

Vrste odhodkov	Odhodki tekočega obr. obdobja	Odhodki preteklega obr. obdobja	Indeks
Stroški blaga materiala in storitev	381.197,00	253.488,06	150,38
Stroški dela	2.052.297,00	1.909.589,40	107,47
Amortizacija	4.125,00	1.010,63	408,16
Drugi stroški	4.001,00	3.616,17	110,64
Prevrednotovalni poslov. Odhod.	0,00	0,00	0,00
Skupaj	2.441.620,00	2.167.704,26	112,64

Vir: SEPS Koper (2022).

Najvišja postavka med stroški so stroški dela, ki v strukturi vseh odhodkov predstavljajo 84 %, saj zavod največji del sredstev nameni za izplačilo plač.

Druga najvišja postavka med stroški so stroški blaga, materiala in storitev. Povečanje stroškov v letu 2021 glede na predhodno leto gre pripisati predvsem pandemiji Covid, saj

so se v letu 2020 dijaki več šolali od doma. Največje povišanje stroškov je vezano na izvedbo in potek pouka.

Strošek amortizacije zavod obračunava po predpisanih stopnjah in predpisih, ki urejajo amortiziranje v breme sredstev v upravljanju. Zavod del amortizacije, ki se glede na nabavno vrednost uvršča v drobni inventar, odpiše takoj ob nabavi. V letu 2021 je ta strošek amortizacije znašal 4.125,00 EUR.

V zavodu nastajajo tudi drugi stroški, ki so posledica stroškov stavbnih zemljišč. Glede na predhodna leta so se v letu 2021 nekoliko povišali.

Finančni odhodki v letu 2021 niso nastali.

Zavod odhodke spremlja tudi po načelu denarnega toka, kjer beleži izdatke za izvajanje javne službe in izdatke iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu. V tabeli 9 so odhodki po načelu denarnega toka za leto 2021, primerjani z izdatki obračunskega obdobja leta 2020. Povišanje izdatkov za izvajanje javne službe izhaja iz izplačevanja dodatka za delo v tveganih razmerah, dodatkov na delovno dobo in napredovanj.

Tabela 9: Sestava izdatkov po načelu denarnega toka v 2021 (v EUR)

Vrste izdatkov	Izdatki tekočega obr. obdobja	Izdatki preteklega obr. obdobja	Indeks
Izdatki za izvajanje javne službe	2.499.220,00	2.213.028,00	112,93
Izdatki iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu	36.102,00	33.660,00	107,25
Skupaj	2.535.322,00	2.246.688,00	112,85

Vir: SEPŠ Koper (2022).

Izdatki zavoda so se v letu 2021 povečali za 12,85%.

3.5 Stroški plač SEPŠ Koper

Najvišja postavka, ki jo zavod izkazuje med stroški so stroški dela. V letu 2021 so skupni stroški dela predstavljali 84 % vseh stroškov. Med stroške dela sodijo stroški plač in nadomestila plač, prispevki za socialno varnost in drugi stroški dela. Stroški plač seveda predstavljajo najvišjo postavko med stroški dela – za leto 2021 so znašali 79,64 %, prispevki za socialno varnost 12,33 % in drugi stroški dela 8,03 %.

Plače izplačujejo v skladu s kolektivno pogodbo VIZ in z Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju. Povprečna bruto plača za leto 2021 je znašala 2.479,11 EUR in se je v

primerjavi s predhodnim letom povišala za 6,1%, kar je posledica povečanja dodatka na delovno dobo in dodatkov za delo v tveganih razmerah. Skupni stroški plač pa so se glede na predhodno leto povečali za 7,47 %. Tudi število zaposlenih je glede na izračun opravljenih delovnih ur za 2 delavca večje.

Tabela 10: Primeri stroška plače glede na delovno dobo in delovno mesto (v EUR)

Ime	Delovno mesto	Delovna doba	Dodatek na delovno dobo		Neto	Bruto	Plačni razred
Primer 1	svetovalec razrednik	34 let	11,22%	137,72	1.777,45	2.787,74	044
Primer 2	svetnik razrednik	31 let	10,23%	131,29	2.018,81	3.206,39	047
Primer 3	mentor razrednik	23 let	7,59%	75,69	1.412,77	2.155,24	038
Primer 4	razrednik	6 let	1,98%	16,61	1.150,42	1.703,84	033

Vir: lastno delo.

V tabeli 10 predstavljam primer stroška plač glede na delovno dobo in delovno mesto. Ker je cilj magistrskega dela predstaviti vpliv dodatka na delovno dobo na stroške plač, med podatke nisem zajel drugih dodatkov k plači, kot sta prehrana in prevoz. Tudi prikazana neto plača je brez obračunanih omenjenih dodatkov, ker le-ti niso odvisni od delovne dobe in napredovanj. Prikazana neto plača je sestavljena iz rednega dela, izplačila za praznike, redni dopust, izredni dopust, dnevnice, dodatek za neenakomerni delovni čas in nadomeščanja. Pri vseh delavcih gre za izplačila plač za isti mesec. Delavci so v tabeli razvrščeni po delovni dobi – od najvišje do najnižje. Iz tabele lahko razberemo, da delavci z daljšo delovno dobo predstavljajo višji strošek za zavod. Višji strošek ne izhaja zgolj iz dodatka na delovno dobo, ki ga prejmejo zaposleni, ampak tudi iz zmanjšane delovne obveznosti in možnosti povečanja boleznin. Pedagoške delavke, ki dosežajo 30 ali več let delovne dobe, so upravičene do zmanjšanja tedenske učne obveznosti za 2 uri ob plačilu za polni delovni čas. Enako velja za pedagoške delavce, ki pa morajo dosežati 35 let delovne dobe. Pedagoškemu delavcu pripada 0,33 % dodatka za delovno dobo za vsako polno leto delovne dobe. Kar pomeni, da so delavci s 30 ali več let delovne dobe upravičeni do 10 % dodatka na delovno dobo. Dodatek se izračuna od osnovne plače, ki pa je pri delavcih z večjo delovno dobo višja kot pri mlajših zaposlenih zaradi možnosti napredovanja vsaka tri leta. Kot je razvidno iz tabele torej mlajši delavci predstavljajo za zavod nižji strošek zaradi še odprtih možnosti napredovanja in zaradi nižjega dodatka na delovno dobo. Vendar glede na primerjane podatke lahko ugotovimo, da je ključni dejavnik pri višini plače plačni razred in ne dodatek na delovno dobo. Za pojasnitev bomo naredili dve primerjavi. Prva pojasnitev ugotovitve bo prikazana med delavcema 'primer 1' in 'primer 2'. Druga pa med delavcema 'primer 3' in 'primer 4'.

Pojasnitev 1: Odstotek dodatka na delovno dobo je pri 'primeru 2' nižji za 1 % od delavca 'primer 1', vendar pa kljub temu dosega višjo neto plačo zaradi napredovanja v plačnih razredih. 'Primer 2' dosega ob 1% nižjem dodatku, kar 15 % višjo bruto plačo v primerjavi s 'primerom 1', kar je posledica tega, da je napredoval za tri plačne razrede višje in ne dodatka na delovno dobo.

Pojasnitev 2: Odstotek dodatka na delovno dobo je pri 'primeru 3' višji za 5,6 % od delavca 'primer 4', hkrati pa dosega za 26,5 % višjo bruto plačo zaradi napredovanja v plačnih razredih. Izračun prikazuje, da ima na višino plače večji vpliv napredovanje v plačnih razredih kot pa višina odstotka dodatka na delovno dobo.

V naslednji tabeli, tabela 11, bom prikazal letni strošek bruto plač po posamičnih zaposlenih iz zgornjega primera za lažjo predstavilo razlike v strošku plač med zaposlenimi z nižjo dopolnjeno delovno dobo in tistimi z višjo. Tabela vključuje zbir stroška bruto plače in ne bruto bruto plač, kolikšen je realen strošek za zavod. Za tak prikaz sem se odločil, ker se prispevki na bruto plačo obračunavajo v enakem odstotku, ne glede na višino bruto plače zaposlenega, zato ta podatek ne bi spremenil ugotovitev, ki izhajajo iz zbira bruto plač.

Tabela 11: Zbir bruto plač v 2021 za posamične primere (v EUR)

Ime	Delovna doba	Plačni razred	2021 skupaj	Skupaj ure	Povprečen strošek - €/h v 2021	Boleznine
Primer 1	34 let	044	35.360,76	2088	16,94	1.178,33
Primer 2	31 let	047	40.888,29	2088	19,58	894,32
Primer 3	23 let	038	25.144,62	2088	12,04	0
Primer 4	6 let	033	20.644,10	2088	9,89	247,4

*znesek regresa ni vključen

Vir: lastno delo.

Tabela 11 prikazuje 4 primere zaposlenih v zavodu SEPŠ z različno delovno dobo in različnimi plačnimi razredi ob enakem številu opravljenih ur. Ključen podatek je seštevek bruto plač za leto 2021 (podatek ne vključuje regresa, saj je za vse zaposlene enak) in povprečen strošek na opravljeno delovno uro, ki ga ima zavod s posamičnim zaposlenim iz primera. Kot je razvidno iz tabele je bruto strošek na uro zaposlenega za zavod veliko višji pri zaposlenih z daljšo delovno dobo kot pri tistih s krajšo. Zaposlenemu, ki je evidentiran kot 'primer 4' s šestletno delovno dobo, zavod povprečno izplača 9,89 EUR bruto na uro. Zaposlenima evidentiranima kot 'primer 1' in 'primer 2' pa zavod povprečno izplača enkrat višjo bruto urno postavko. 'Primer 1' ima sicer najdaljšo delovno dobo, a vendar je njegova povprečna bruto urna postavka nižja od 'primera 2', ki ima sicer 3 leta

manj delovne dobe, a ob tem dosega višji plačni razred, kar se na letni ravni odraža kot 5.527,53 EUR več v skupnem seštevku letnih bruto plač. Če primerjamo zaposlenega iz primera, ki dosega najnižji plačni razred, in tistega, ki dosega najvišji plačni razred, lahko izračunamo, da je zbir bruto plač za leto 2021 pri zaposlenemu v najnižjem plačnem razredu, za 20.224,19 EUR nižji. Razmerje med povprečnim bruto stroškom na uro med njima je 1:2 v korist zaposlenega v višjem plačnem razredu. Iz tega izhaja, da bi zavod z istim stroškom, ki ga ima za zaposlenega iz 'primera 2', ki dosega 047 plačni razred, lahko imel dva zaposlena v plačnem razredu 033. Torej bi lahko za 40.888,29 EUR opravili 4.176 delovnih ur, namesto 2088 (v izračun so vzete samo finančne obremenitve za zavod, ne pa tudi koristi, ki lahko izhajajo iz izkušenj in naziva zaposlenega v višjem plačnem razredu!). Med zaposlenima evidentiranima kot 'primer 3', ki dosega 23 let delovne dobe in 'primer 4', ki dosega 6 let delovne dobe, pa kljub veliki vrzeli v delovni dobi ne prihaja do velike razlike pri letnem bruto strošku plač za leto 2021. Razlog za manjšo vrzel lahko izhaja iz neizkoriščenih možnosti za napredovanje pri 'primeru 3' ali pa uspešnih napredovanj 'primera 4'.

Prav tako je iz tabele razvidno, da dva od treh zaposlenih z višjo delovno dobo koristita več bolniških odsotnosti kot zaposleni z nižjo delovno dobo. Ker je primerjalni vzorec premajhen, ne moremo skleniti, da je razlog za to starost.

Iz podatkov iz tabele 10 je ponovno razvidno, da je za zavod finančno veliko ugodneje, če ima mlajšo starostno strukturo zaposlenih kot starejšo. Če je starostna struktura mlajša, ima zavod nižjo finančno obremenitev ob višjem številu zaposlenih in torej višjem številu opravljenih ur. Ko zavod dosega visok vpis dijakov in si s tem zagotovi zadostne prihodke po metodologiji na dijaka, vpliv starejše starostne strukture ni tako občuten, saj je prihodkov po pogodbi MIZŠ dovolj. V primeru, da zavod dosega nižji vpis, pa je zanj veliko ugodneje, da je starostna struktura zaposlenih mlajša, saj so stroški 'na dijaka' izračunani v idealnih razmerah in bi na ta način lažje ohranjali likvidnost in izpolnjevali finančne obveznosti. Poleg pokrivanja rednih stroškov je namreč pomembno, da ima zavod presežke prihodkov nad odhodki, saj lahko na ta način financirajo investicije, ki pripomorejo k razvoju in rasti.

3.5.1 Način evidentiranja prisotnosti

Način evidentiranja prisotnosti na delu, ki je podlaga obračuna plač, nadomestil plač, povračil stroškov v zvezi z delom in izplačil dodatkov, z zakonom ni predpisan. Vsak delodajalec lahko način evidentiranja prihoda na delo in odhoda z dela uredi s splošnim aktom organizacijske narave. Delovna obveznost pa mora biti določena in upoštevana, kot to zahtevajo predpisi, notranji akti in druge usmeritve. SEPŠ tovrstno evidentiranje opredeljuje s pravilnikom o delovnem času, ki ga je določila ravnateljica, v prilogah internega akta pa najdemo evidenco opravljenega dela in letni razpored delovnega časa. Hkrati vodijo elektronsko evidenco o izrabi delovnega časa za posameznega zaposlenega,

kot to določa Zakon o evidencah na področju dela in socialne varnosti. Podlaga za elektronsko evidentiranje je program SAOP, kjer se delavci registrirajo s kartico, bolniške, dopuste in ostale dogodke, ko delavec ne izpolnjuje obveznosti v šoli, pa izpolnjujejo dnevno z ročnim vnosom v program. V primeru dela od doma morajo vsi delavci tedensko realizacijo opravljenega dela (koliko ur in kaj so naredili) sporočiti ravnateljici, podatki pa se ročno zavedejo v elektronsko evidenco.

3.6 Primerjava višine stroškov dela med leti 2008, 2015 in 2021

Stroški dela so v zavodu SEPS Koper skozi vsa primerjalna leta predstavljali najvišji delež med stroški. Največji vpliv na višino letnih stroškov dela ima število zaposlenih, kar je razvidno iz tabele 12. V letu 2008 so stroški dela dosegli najvišjo raven med primerjalnimi leti, ker je bilo število zaposlenih najvišje. Kot je zapisano v letnem poročilu pa tudi zaradi izplačila treh odpravnin iz poslovnih razlogov in dveh odpravnin ob upokojitvi, čeprav zaposlenih nad 60 let ni bilo, saj so bili pogoji za upokojitev v letu 2008 ugodnejši za delavca. Stroški dela v 2008 so bili za 5,6 % višji od načrtovanih zaradi omenjenih odpravnin, ki so skupno znašale 108.183,48 EUR. Če znesek izplačanih odpravnin odštejemo od skupnega stroška dela v letu 2008, potem je skupni povprečni mesečni strošek dela na zaposlenega skoraj enak kot v letu 2015. V letu 2015 je zavod zabeležil nižje stroške dela v primerjavi z letom 2008 ob 3,4 % višji povprečni bruto plači v zavodu, kar je posledica nižjega števila zaposlenih. Prav tako v letu 2015 zavod ni izplačal odpravnin. Višja povprečna bruto plača v letu 2015 bi lahko bila posledica povišanja starostne strukture zaposlenih, saj se je sicer bruto plača v vzgoji, izobraževanju in športu od leta 2008 do leta 2015 po podatkih Ministrstva za javno upravo znižala za približno 1,1% in ne povišala (Ministrstvo za javno upravo, 2015). Sicer pa v letnem poročilu navajajo, da je povišanje bruto plače v 2015 glede na predhodno leto (2014) posledica povečanja dodatka na delovno dobo in sprostitev napredovanj v decembru. Stroški dela v letu 2021 so bili višji kot v letu 2015, kar je posledica starostne strukture zaposlenih, saj je v letu 2021 bilo zaposlenih 11 delavcev, starejših od 60 let več kot v letu 2015. Kljub temu da so delavce, ki so bili na daljši porodniški in bolniški odsotnosti, nadomestili z delavci v nižjih plačnih razredih in učiteljico svetnico z učiteljem v najnižjem plačnem razredu. Iz tega izhaja, da so starejši delavci dosegali višje plače zaradi napredovanja po plačnih razredih. Sicer v letu 2021 niso izplačali odpravnin ob upokojitvi, saj se delavci po načrtu za upokojitev niso upokojili.

Tabela 12: Primerjava gibanja stroškov dela in števila zaposlenih med leti 2008, 2015 in 2021 (V EUR)

	2008	2015	2021
Stroški plač	1.639.254,00	1.268.951,00	1.634.445,00
Prispevki za socialno varnost	260.154,00	200.370,00	252.947,00
Drugi stroški dela	295.090,00	104.230,00	164.905,00
Stroški dela	2.194.498,00	1.573.551,00	2.052.297,00
Povprečna bruto plača	1.973,73	2.040,64	2.479,11
Število zaposlenih	70	53	57
Zaposleni nad 60 let	0	9	20
Skupni povprečni strošek dela na zaposlenega	2.612,50	2.474,14	3.000,43

Vir: SEPŠ Koper (2009), SEPŠ Koper (2016) in SEPŠ Koper (2022).

3.7 Starostna struktura kot razlog za nihanje višine stroškov dela

Starostna struktura zaposlenih vpliva na nihanje višine stroškov dela, kot sem prikazal v predhodnih poglavjih in kot izhaja iz tabele 11 in tabele 12. Sicer pa iz omenjenih prikazov podatkov izhaja tudi to, da višanje stroškov ni neposredno povezano s starostjo oz. starejšo starostno strukturo pedagoških delavcev, ampak njihovih napredovanj po plačnih razredih. Torej lahko potrdimo, da starejša kot bo struktura pedagoških delavcev, višji bo povprečni strošek bruto plače. Za enostaven prikaz bomo vzeli podatke iz tabele 9, in sicer plačo 'primera 2', ki dosega 047 plačni razred in 3.206,39 EUR bruto plače in plačo 'primera 4', ki dosega 033 plačni razred in 1.702,84 EUR bruto plače. Posplošeno bom z dvema primeroma prikazal, kakšna je razlika mesečnega stroška plač, če ima zavod zaposlenih več delavcev, kot je 'primer 2', ali če ima zaposlenih več delavcev, kot je 'primer 4'. Pojasnitve bodo prikazane na številu 50 zaposlenih.

Pojasnitev 1: 70 % zaposlenih dosega 047 plačni razred, 30 % zaposlenih pa dosega 033 plačni razred. Skupno 50 zaposlenih.

$$\begin{aligned} \text{Mesečni strošek plač} &= 35 \times 3.206,39 + 15 \times 1.702,84 = 112.223,65 + \\ &25.542,60 = \underline{137.766,25 \text{ EUR}} \end{aligned} \quad (7)$$

Pojasnitev 2: 30 % zaposlenih dosega 047 plačni razred, 70 % zaposlenih pa dosega 033 plačni razred. Skupno 50 zaposlenih.

$$\text{Mesečni strošek plač} = 15 \times 3.206,39 + 35 \times 1.702,84 = 48.095,85 + 59.599,40 = \underline{107.695,25 \text{ EUR}} \quad (8)$$

Pojasnitvi prikazujeta razliko med višino stroškov bruto plač glede na vpliv plačnih razredov po strukturi zaposlenih. Če bi zavod v 70 % zaposloval starejše zaposlene oziroma tiste, ki so že dosegli plačni razred 047 in v 30 % zaposlene v 033 plačnem razredu, bi na letni ravni imel za 360.852,00 EUR več stroškov, kot če bi bila struktura zaposlenih v zavodu taka kot iz pojasnitve 2. Večji, kot je odstotek zaposlenih v višjih plačnih razredih, višji je tudi strošek bruto plače in posledično skupnega stroška dela.

Napredovanje v plačne razrede je pogojeno z delovno dobo, kar pomeni, da so imeli starejši delavci za seboj več ocenjevanj in več možnosti napredovanj, a vseeno so pogostejša napredovanja mogoča pod pogojem doseganja delovne uspešnosti. Iz tega izhaja razmišljanje, da povišanje stroškov dela in starostne strukture ni zgolj negativno za zavod, ampak prinaša pozitivne posledice zaradi izkušenj, ki jih starejši delavci lahko nudijo.

3.7.1 Odvisnost med številom vpisanih otrok in starostno strukturo zaposlenih

Zavod se v več kot 95 % financira iz sredstev javnega proračuna, preostanek pa iz tržne dejavnosti prodaje blaga in storitev na trgu. Delovanje zavoda je torej odvisno od prejemanja sredstev iz javnega proračuna. Večino sredstev iz javnega proračuna pa zavod prejema po metodologiji 'na dijaka', kar pomeni, da Ministrstvo določi znesek, ki ga bo zavod prejel na vsakega vpisanega dijaka. Torej je obstoj zavoda pogojen s številom vpisanih dijakov.

Kriteriji po katerih Ministrstvo določi vrednost na dijaka, ki jo bo zavod prejel, ureja Pravilnik o metodologiji financiranja izobraževalnih programov in vzgojnega programa na področju srednjega šolstva. Cena programa srednjega šolstva 'na dijaka' je sestavljena iz stroškov dela in izdatkov za blago in storitve. Ne glede na to, pa jo lahko minister spremeni zaradi uskladitve s proračunskimi zmožnostmi. Stroški dela so sestavljeni iz plač, prispevkov delodajalca, stroškov iz dela in drugih prejemkov delavcev, ki so potrebni za poslovanje oziroma izvedbo programov v zavodu. Obseg sredstev za plače, ki ga prejme zavod, je odvisen od števila in vrste delovnih mest in plačnih razredov, ki so za posamična delovna mesta v naprej določeni. Torej ne glede na plačne razrede, ki jo dosegaajo zaposleni v zavodu, ampak s splošno določenimi plačnimi razredi za delovno mesto. Vrednost financiranja izdatkov za blago in storitve se določa na podlagi potrebnih sredstev za zagotavljanje materialnih pogojev (ogrevanje, električna energija in voda, splošni materialni stroški, stroški elektronskih komunikacij, izvedba vaj, stroški obdelovalnega materiala, pogonska energija, drobno orodje, zaščitna sredstva) in sredstev za zagotavljanje drugih pogojev (vzdrževanje osnovnih sredstev, nabava knjižničnega

gradiv, izobraževanja delavcev, zdravniški pregledi, šolske publikacije, šolska dokumentacija) (Ur. l. RS, št. 107/12).

Prikaz odvisnosti med številom vpisanih otrok in starostno strukturo zaposlenih sem zastavil tako, da sem ob istem številu vpisanih dijakov in cene 'na dijaka' in zaposlenih na istih delovnih mestih, poviševal zgolj njihove plačne razrede. Ceno na dijaka sem preračunal tako, da sem za leta 2008, 2015 in 2021 skupne prihodke javne službe delil s številom vpisanih dijakov v posamičnem letu. Iz dobljenih cen za omenjena obdobja sem izračunal povprečje. Odvisnost sem prikazal v tabeli 13. Raziskati sem želel, kakšen vpliv ima omejeno število dijakov na starostno strukturo pedagoških delavcev v zavodu. Namreč, če se število dijakov ne povečuje, potem zavod nima potrebe po zaposlovanju novega mlajšega kadra in se iz leta v leto povprečna starost in povprečje plačnih razredov zaposlenih višajo.

Tabela 13: Izmišljen primer odvisnosti med številom vpisanih otrok in starostno strukturo zaposlenih (v EUR)

Povprečni plačni razred	038	041	044	046	047
Prihodki javne službe	1.519.804,00	1.519.804,00	1.519.804,00	1.519.804,00	1.519.804,00
Povprečna bruto plača	1.879,59	2.114,29	2.378,28	2.572,34	2.675,25
Povprečni dodatki	110,00	110,00	110,00	110,00	110,00
Skupni stroški dela	1.193.754,00	1.334.574,00	1.492.968,00	1.609.404,00	1.671.150,00
Razlika med prihodki in stroški dela	326.050,00	185.230,00	26.836,00	-89.600,00	-151.346,00

Vir: lastno delo.

Za izračune v tabeli sem vzel povprečno izračunano ceno na dijaka 3.799,51 EUR, število vpisanih dijakov 400 in število zaposlenih 50. Prihodki za izvajanje javne službe so v vseh primerjavah nespremenjeni, saj sta bili cena na dijaka in število vpisanih dijakov v našem izmišljenem primeru fiksni. Povprečna bruto plača je zakonsko določena osnovna plača za posamičen plačilni razred, kateri smo dodali izmišljen znesek dodatkov, ki jih prejme zaposleni (dnevna malica 4,47 EUR za 20 delovnih dni in preostanek potnih stroškov). Skupni stroški dela so prikazani na letni ravni in sem jih izračunal tako, da sem seštel povprečno bruto plačo s povprečnimi dodatki, pomnožil s 50 zaposlenimi. Mesečni znesek sem pomnožil z 12. Ko sem od prihodkov javne službe odštel skupne stroške dela, sem dobil presežek oziroma izgubo na letni ravni. Iz tabele lahko razberemo, da če bi se ob nespremenjenem številu dijakov in cene na dijaka z napredovanjem povečevali samo plačni razredi pedagoških delavcev, bi na neki točki zavod začel poslovati z izgubo. V našem primeru bi se to zgodilo, ko bi vseh 50 zaposlenih prešlo v 045 plačni razred (ob

upoštevanju, da ima zavod samo stroške dela in nikakršnih drugih stroškov). Zaradi napredovanja delavcev po plačnih razredih in posledično višje bruto plače, zavod ne bi mogel več pokrivati stroškov dela s prejetimi prihodki za izvajanje javne službe. Ob višjem vpisu dijakov se v zavodu pojavi potreba po zaposlovanju novih pedagoških delavcev, ki so v večini mlajši in prejemajo plačilo iz najnižjega plačnega razreda. Mlajši delavci imajo pred seboj kar nekaj razredov napredovanja, zato ima zavod z njimi nižje stroške in posledično večjo likvidnost. Preostanek sredstev lahko zavod nameni za rast in razvoj glede na svojo vizijo. Sicer se dejansko v zavodih nikdar ne zgodi, da vsi delavci dosegajo isti plačni razred, ampak so plačni razredi zaposlenih bolj razgibani. Primer služi za lažje razumevanje gibanja stroškov dela in obremenitve zavoda glede na plačne razrede zaposlenih. Prav tako ima zavod, ki aktivno posluje, poleg stroškov dela tudi druge stroške, ki so kriti s prihodki za izvajanje javne službe. Ob upoštevanju le-teh pa bi se točka preloma pojavila še veliko prej.

3.7.2 Vpliv ZUJF-a na starostno strukturo zaposlenih

Med raziskovanjem sem ugotovil, da je problematika staranja starostne strukture v javnem sektorju v Evropi predmet raziskovanja že od leta 2007. Temu lahko pripišemo več vzrokov. Prvi je daljša življenjska doba in višja starostna meja upokojevanja, drugi je nižji naravni prirast in tretji je manjša želja mladih po zaposlovanju v javnem sektorju. Včasih je zaposlitev v javnem sektorju veljala za najboljšo in najstabilnejšo. V današnjih časih pa smo priča četrti industrijski revoluciji, ki ponuja širok spekter novih zaposlitvenih sektorjev in poklicev, za katere se odločajo mlajše generacije. Informacijske tehnologije so drugi najhitreje rastoči zaposlitveni sektor (Davidson, Lepeak, & Newman, 2017). Po podatkih OECD se je delež zaposlenih starejših od 55 let v javnem sektorju od leta 2010 do 2015 povečal za 5 % (OECD, 2017).

ZUJF je stopil v veljavo leta 2012 za omilitev učinkov financiranja na javne finance. Veljavnost členov od 183. člena do 188. člena je bila pogojena z gospodarsko rastjo in sicer tako, da omenjeni členi prenehajo veljati, ko gospodarska rast preseže 2,5 % bruto domačega proizvoda. Členi od 183 do 188 so prenehali veljati leta 2016. Kljub kratki veljavi pa je bil njihov učinek občuten.

V 183. členu je ZUJF urejal omejevanje zaposlovanja, ne glede na veljavne standarde in kadrovske načrte za posamezno dejavnost javnega sektorja. Zakon je dovoljeval zaposlovanje le pod v naprej določenimi pogoji. Pred zaposlovanjem so morali uporabniki proračuna pridobiti soglasje za zaposlitev, ki je bilo izdano pod pogoji:

- da gre za zaposlitev za nedoločen čas, s katero nadomeščajo javnega uslužbenca, ki mu je delovno razmerje prenehalo in je nujno potrebna za izvajanje programov,
- da gre za zaposlitev za določen čas, ki je nujna za izvajanje programov proračunskega uporabnika,

- ko lahko proračunski uporabnik dokaže, da bo kljub zaposlitvi zmanjšal stroške dela v primerjavi s preteklim letom,
- ko je zaposlitev lahko financirana iz prihodkov tržne dejavnosti,
- ko gre za potrebo zaposlovanja za čas trajanja projekta, če so za njegovo izvedbo zagotovljena tudi sredstva za plače zaposlenih.

Soglasje so proračunski uporabniki lahko pridobili na podlagi soglasja z obrazložitvijo razlogov za zaposlitev, navedbo virov za financiranje in oceno potrebnih sredstev za pokrivanje stroškov dela v primerjavi z v finančnem načrtu v ta namen zagotovljenimi sredstvi. V tem členu so bile opredeljene tudi izjeme zaposlovanja, in sicer v primerih, ko gre za prevzem javnih uslužbencev kot posledica reorganizacije, ko gre za nadomestno zaposlitev za določen čas za čas nadomeščanja odsotnih zaposlenih in ko gre za zaposlitev za določen čas kot posledica predčasnega prenehanja delovnega razmerja, ki je bilo sklenjeno za določen čas (Ur. l. RS, št. 69/15). Soglasje je zavodu izdal svet javnega zavoda s soglasjem pristojnega ministra. Kljub temu pa se je po podatkih statističnega urada RS število zaposlenih v javnem sektorju povečalo. Od leta 2012 do leta 2016 se je število javnih uslužbencev povečalo za 3,7 % (SiStat, 2022a). Prav tako se je skozi vsa leta od 2012 do 2021 povečevalo število zaposlenih strokovnjakov za vzgojo in izobraževanje in sicer od 2012 do 2021 za 15,5 % (SiStat, 2022b). Po podatkih AJ PES-a (2015) se je število zaposlenih v sektorju izobraževanja in športa na podlagi opravljenih ur med letoma 2007 in 2012 povečalo za 5,6 % in se med letoma 2012 in 2014 (po uvedbi ZUJF-a) znižalo za 0,7 %. Podatka o gibanju splošnega števila zaposlenih v izobraževanju, ki ne bi temeljilo na številu opravljenih ur, pa nisem uspel pridobiti. Informacij o starostni strukturi javnega sektorja niso dostopne, so pa zato dostopne informacije o celotnemu delovno aktivnemu prebivalstvu po starostnih skupinah. V primerjavi z letom 2011 je v letu 2021 bilo za kar 86,9 % več delovno aktivnega prebivalstva v starostni skupini 55-59 let in za kar 324 % več v skupini nad 60 let (SiStat, 2022c). Povečanje slednjega izhaja iz povišanja starostne meje za uveljavljanje pravic do starostne pokojnine. Pričakovati gre, da javni sektor sledi enakemu trendu in višanju povprečne starosti zaposlenih.

Zaradi močnega omejevanja zaposlovanja v štirih letih polne veljavnosti ZUJF-a zavodi niso zaposlovali. Obseg delovnih obveznosti se je tako povečal za že zaposlene pedagoške delavce. Prav tako je potekalo dopolnjevanje, pokrivanje in prevzemanje delovnih obveznosti pedagoških delavcev med zavodi v istih regijah. Posledično, zaradi omejitve zaposlovanja, se je starostna struktura pedagoških delavcev zavodov postarala. Zavodi so ob enakem številu zaposlenih bili izpostavljeni višjim stroškom dela zaradi starosti in napredovanja zaposlenih po plačnih razredih. Poleg tega so višji stroški dela izvirali tudi iz opravljenih nadur. Delavci, ki so dopolnili več kot 35 let delovne dobe in delavke, ki so dopolnile več kot 30 let delovne dobe, so upravičene do zmanjšanja tedenske delovne obveznosti za 2 uri. Zaradi enakega obsega dela in omejevanja zaposlovanja po ZUJF-u, pa so opravljali polni obseg delovnih ur (nezmanjšan) in za to

prejemali višje plačilo za opravljene nadure. V zavodu SEPS so v letu 2015 imeli 9 zaposlenih pedagoških delavk starosti nad 60 let in vse so imele več kot 30 let delovne dobe. V primeru, da zaposlovanje ne bi bilo zakonsko omejeno, bi zavod v tem času lahko zaposlil 1. novega pedagoškega delavca, ki bi pokrival 18-urni zmanjšan delovni obseg starejših pedagoških delavk.

Primarni cilj ZUJF-a je bil uravnoteženje javnih financ, ki pa je na drugi strani povzročilo večje izdatke za zavode zaradi staranja starostne strukture, napredovanj in izvedenih nadur. Kontradiktornost izvira tudi iz 188. člena ZUJF, ki opredeljuje prenehanje pogodbe o zaposlitvi za javne uslužbenke, ki izpolnijo pogoje za pridobitev pravice do starostne upokojitve, razen v primeru, ko se delodajalec in uslužbenec dogovorita drugače za zagotovitev nemotenega delovnega procesa. Cilj določitve tega člena je bil spodbujanje zaposlovanja mlajših delavcev za omejevanje javnofinančnih izdatkov starejših javnih uslužbencev, ki prinašajo višje stroške za zavode. Pa vendar starejši delavci predstavljajo višji strošek za zavod več let, ne samo leta pred upokojitvijo. Prav tako gre sklepati, da so zavodi med letoma 2012 in 2016 nadaljevali delovna razmerja z delavci, ki so ustrezali upokojitvenim pogojem zaradi kompleksnosti postopka odobritve novega zaposlenega, ki ga je opredeljeval ZUJF.

Sicer bi bilo spremljanje strukture zaposlenih v šolstvu bolj smiselno v primerjavi z gibanjem vpisanih dijakov, saj je število zaposlenih odvisno od števila vpisanih dijakov. Do podatka o številu letno vpisanih dijakov med 2008 in 2021 nisem uspel priti.

3.8 Intervju z vodstvom šole

Kot sem prikazal v poglavju 4.6.1, je starost zaposlenih v zavodu pomembna predvsem z vidika stroška plač, saj nanje vplivajo napredovanja v plačnih razredih. Za boljše razumevanje sem opravil intervju z računovodkinjo SEPS Koper go. Darjo Bandelj. Razmere po uveljavitvi ZUJF so se iz materialnega in nmaterialnega vidika za zavod poslabšale. Vpliv je bil negativen. Gospa navaja, da je poleg staranja delavcev, prinesel tudi težave s pokrivanjem materialnih stroškov, saj je bilo financiranje po pogodbi komaj zadostno. Kot posledica primanjkljaja sredstev je zavod moral varčevati na vseh področjih. V tem obdobju so se srečali s problemom investicijskega vzdrževanja stavbe, saj je prihodkov bilo dovolj samo za najnujnejša popravila. Nabavo opreme za ohranjanje sodobnosti šole so financirali s prijavi na različne razpise in projekte. Če zavod v tem času ne bi imel rezerv iz preteklosti in prihodkov iz drugih virov, bi lahko prišlo do likvidnostnih težav. Z vidika zadovoljstva delavcev gospa navaja, da je le-to upadlo, saj so bili delavci v enem letu lahko prikrajšani tudi za eno neto plačo, kar je močno vplivalo na nezadovoljstvo delavcev in upad motivacije. Znižanje plač je izhajalo iz znižanja jubilejnih nagrad, kilometrine, dnevnic, premije KAD in omejevanja napredovanja. Poleg nezadovoljstva, ki je izhajalo iz denarnega prikrajšanja delavcev, je vse skupaj prineslo tudi večjo obremenjenost delavcev. Navaja, da so zaradi omejenega zaposlovanja nekateri

delavci imeli večji obseg dela v maksimalnem številu ur. Pri starejših delavcih, katerih je bilo po navedbah v večini, je začelo prihajati do izgorelosti. Iz tega je izhajalo tudi povečanje števila ur bolniških odsotnosti in dodatna obremenitev delavcev, ki niso bili v bolniškem staležu in so morali poskrbeti za nadomeščanja. Iz omenjenega izhaja predpostavka, da je kakovost pouka upadla.

V obdobju izvajanja ZUJF 2012 – 2016 so finančni pritisk omejevali tako, da so stroške znižali na najnižjo možno raven, racionalizirali so vsako možno uro pouka in združevali skupine, zato da so lahko znižali stroške dela. Omenja, da se cena na dijaka v tem obdobju sicer ni znižala, ampak so stroški poslovanja rasli.

Zanimalo me je, ali so posledice vidne tudi še 6 let po prekinitvi veljave omejevalnih členov ZUJF-a. Ga. Bandelj pravi, da so posledice čutijo predvsem zaradi starostne strukture zaposlenih, saj zaradi omejevanja zaposlovanja ni bilo pritoka mladih pedagoških delavcev. Se pa je sicer v zadnjih letih povprečna starost znižala za 4 leta, iz 56 na 52 let. Prav tako posledice nosijo tudi delavci, ki so se upokojili, saj imajo manjšo rento iz premij KAD. Navaja, da bodo dolgoročno prikrajšani vsi, ki so v tistem času bili zaposleni. Prav tako trenutno vsi zaposleni prejemajo nižjo plačo, kot bi jo lahko, saj nekateri delavci niso napredovali celo 8 let. Načeloma bi moral ZUJF z omejevanjem napredovanja zmanjšati stroške, kar pa ne drži čisto, saj je posledično imel posredni vpliv na več področjih, kjer pa vpliva ni mogoče enostavno izmeriti. Res je, da je z vidika napredovanj imel zavod nižje stroške, je pa beležil višje stroške zaradi večjega števila opravljenih ur zaposlenih in bolniških odsotnosti. Prav tako je imel vpliv na padec motivacije zaposlenih. Ob pomanjkanju motivacije in izgorelosti se sčasoma pozna tudi manjša pripadnost zavodu. Prav tako ni mogoče izmeriti, kolikšen vpliv je imel ZUJF na kakovost izvedenega pouka. Nizka kakovost izvedenega pouka bi za seboj lahko prinesla tudi nezadovoljstvo dijakov in posledično nižji vpis in prepise. Zavod SEPS sicer že nekaj let beleži zelo visok vpis dijakov.

V letu 2021 je zavod SEPS imel 20 zaposlenih, ki so bili starejši od 60 let, kar je največ od treh primerjalnih let, ki sem jih vključil v raziskavo. Od tod se mi je porodilo vprašanje, od kod izvira rekorden presežek ob koncu leta 2021, če je vpliv starostne strukture zaposlenih res tako velik. Presežek je v zavodu nastal zaradi izjemnega vpisa v 1. letnik in zaradi epidemije Covid, ki je vplivala na prihranke pri materialnih stroških. V tem letu so se namreč znižali stroški kurjave, vode, električne energije, kilometrine, dnevnic ipd. Nekaj presežka je izhajalo tudi iz naslova neporabljenih sredstev evropskih projektov, saj je bilo večina dela izvedenega na daljavo.

Zaradi skorajšnje upokojitve zaposlenih delavcev starejših od 60 let in izplačil odpravnin, me je zanimalo, kaj lahko to pomeni za likvidnost zavoda. Zaradi izjemnega vpisa v prvi letnik in dodatnih oddelkov ob podobnem številu zaposlenih in podobnih materialnih pogojev, ne pričakujejo likvidnostnih težav ob izplačilu odpravnin. Poleg izjemnega

vpisa, ostajajo tudi vsi oddelki zelo visoko številčni. V primeru, da bi bil vpis dijakov v prihodnosti slab, pa bi zaprosili MIZŠ za dofinanciranje. Finančno gledano bi po upokojitvi starejšega kadra z mlajšim, ki je v nižjih plačnih razredih, moralo priti do prihrankov na dolgi rok. Je pa ga. Bandelj odkrila drugi vidik zaposlovanja mladih delavcev. Mlajši delavci namreč pomenijo tudi več odsotnosti zaradi porodniških dopustov. To lahko zavodu prinese organizacijske težave v pedagoškem procesu. Spremembo starostne strukture pričakujejo, ko bodo v kolektivu delavci vseh starosti, kar pa ne gre pričakovati v naslednjih petih letih, saj bo takrat ponovno veliko delavcev, ki bo doseglo starost 60 let. To je botrovalo mojemu vprašanju, ali v finančno in strateško planiranje vključujejo tudi dejavnik staranja starostne strukture in stroškov, ki izhajajo iz tega. Zavod SEPŠ v planiranje poslovanja vključuje dejavnik staranja, saj je višina mase, ki je potrebna za izplačilo plač, odpravnin in jubilejnih nagrad, odvisna od starosti delavcev. Prav tako pa je od tega odvisen tudi plačni razred in posledično višina stroškov dela. Vse skupaj načrtujejo s kadrovskim načrtom za vsako leto posebej, katerega mora potrditi financer. V skladu s kadrovskim načrtom načrtujejo stroške dela. Zanimalo me je, ali mlajši delavci prinesejo tudi več stroškov izobraževanja. Zavod financira pedagoško izobraževanje za kader, ki ga na trgu primanjkuje. Poleg tega pa izvajajo sprotne izpopolnjevanja vseh zaposlenih, ne le mlajših. Vsakemu delavcu pripada 5 dni izobraževanja letno. To za zavod pomeni približno 150,00 € stroška na dan na zaposlenega, razen v primeru skupinskih izobraževanj, ki so nekoliko cenejša. V zadnjem času so sicer zaznali povišanje cen izobraževanj, a vpliva še ni občutiti, ker so se zaradi izobraževanj na daljavo znižali stroški dnevnic in kilometrine.

Kakšne bi torej bile po vašem mnenju idealne razmere za zavod? Ga. Bandelj navaja, da bi idealna starostna struktura za dolgoročno stabilnost morala biti sestavljena iz kadra v vseh starostnih obdobjih, in sicer v vsakem starostnem obdobju desetih let 25 % zaposlenih. Raznolika starostna struktura prinaša prednosti, saj je starejši kader bogat z izkušnjami, medtem ko je mlajši kader bolj zagnan za delo in prinaša nove pristope. Prav tako so merila za izračun vrednosti stroška na dijaka postavljena na idealno starostno strukturo zaposlenih in na zelo nizek plačni razred. Na podlagi tega temelji vrednost pogodbe z MIZŠ, zato je pri starejši populaciji delavcev potrebno imeti več dijakov v razredu, da se zavod finančno pokriva in ohranja likvidnost. Tukaj ga. Bandelj ponovno izpostavi, da so zelo srečni, da v zavodu beležijo visok vpis dijakov in polne oddelke, zato do finančnih težav trenutno ne prihaja. V primeru upada števila otrok pri prihodnjih generacijah pa lahko pride do finančnih težav, zato se trudijo ohranjati zanimivost in sodobnost ter privabljati dijake.

Za zavod bi bilo idealno, da so vsi stroški pokriti ne glede na starostno strukturo in ne glede na število vpisanih dijakov. Poleg zadostnih sredstev za pokrivanje vseh materialnih stroškov, pa bi morali imeti tudi sredstva za vlaganje v razvoj šole. Navaja, da je pred leti način financiranja omogočal tak način dela, vendar je bil slabši za šole, ki so imele polne oddelke, medtem ko so šole z manj vpisanimi dijaki in praznimi oddelki imele zadostno

financiranje. Zanimalo me je tudi, ali pričakujejo, da bodo v zavodu kdaj dosegli zanje idealno stanje. Tudi to vprašanje je odstrlo nove razsežnosti kompleksnosti moje raziskave. Stanje v zavodu se namreč izboljšuje iz leta v leto zaradi visokega števila vpisov in prav tako se izboljšuje starostna struktura zaposlenih. A vendar že zdaj vidijo težavo, s katero se bodo srečali v prihodnosti in bo imela finančni vpliv na zavod. V regiji namreč beležijo upad rojstev glede na število trenutnih generacij, ki obiskujejo srednjo šolo. Zato pričakujejo nižje število dijakov prihodnjih generacij, vendar pa ne morejo določiti, v kolikšni meri bo to konkretno vplivalo na vpis v zavod SEPSŠ. Zaradi nemogočega predvidevanja natalitete in priseljevanja, ne morejo oceniti, kakšno bo dolgoročno število dijakov.

SKLEP

Javni zavodi lahko opravljajo eno ali več negospodarskih dejavnosti, vendar cilj opravljanja dejavnosti ne sme biti pridobivanje dobička. Zavod pa lahko hkrati opravlja tudi gospodarsko dejavnost, vendar le v primeru, če je namenjena opravljanju dejavnosti, za katero je bil zavod ustanovljen, zato so zavodi v večini odvisni od pridobljenih sredstev iz proračuna. Skrbijo za zadovoljevanje potreb, ki jih tržni mehanizmi ne morejo zadovoljiti – kombinacija javnega in zasebnega sektorja tako tvori celoto družbenega življenja. Čeprav njihov primarni cilj ni dobiček, saj gre za neprofitne zavode, pa mora imeti presežna sredstva, ki jih lahko vlaga v nadaljnji razvoj. Javni zavod SEPSŠ sredstva iz javnega proračuna prejema po metodologiji na dijaka, kar pomeni, da za vsakega vpisanega dijaka prejmejo znesek, ki ga določi Ministrstvo. V lanskem letu so sredstva po pogodbi predstavljala 84 % odstotkov vseh sredstev. Cena na dijaka pa je postavljena na idealno starostno strukturo zaposlenih in na zelo nizek plačni razred, kot omenja ga. Bandelj, čeprav zavod zaposluje pedagoške delavce v različnih plačnih skupinah in starostna struktura ni idealna. Sicer je problematika staranja starostne strukture v Evropi plod razprav že od leta 2007. Le-ta je posledica nižjega naravnega prirastka in starejšega delovno aktivnega prebivalstva, saj se je z leti meja za starostno upokožitev povišala. Problematika staranja starostne strukture v javnih zavodih izhaja predvsem iz povišanega stroška plač. Starejši delavci so uvrščeni v višje plačne razrede zaradi napredovanj, ki jih dosegajo v času delovnega razmerja, večkrat lahko pride do bolniških odsotnosti, pripada pa jim tudi več dni plačanega dopusta. Poleg tega so upravičeni do dodatka na delovno dobo, katerega vpliv pa ni tako močno zaznan. Finančna obremenitev, ki izhaja iz napredovanja starejših delavcev, je prikazana v poglavju 4.6. Pa vendar so starejši delavci za zavod koristni zaradi njihovih dolgoletnih izkušenj. Pozitivnega vpliva, ki izhaja iz izkušenj, ki jih prinašajo starejši zaposleni, nisem raziskoval.

Ob pregledu vseh dejavnikov ne morem dokazati, da je staranje starostne strukture samo posledica uveljavitve ZUJF, saj se enak trend na trgu dela opaža že dlje časa. Glede na poglavje 4.7 ocenjujem, da je uveljavitev ZUJF-a dolgoročno imela več posrednih negativnih vplivov na (ne)zadovoljstvo zaposlenih in delovanje zavoda kot neposrednih

v času veljave členov od 183 do 188 v obdobju 2012 – 2015. Sicer pa bi ob taki raziskavi bilo težko določiti fiksno korelacijo med dejavnikoma. Zagotovo pa gre zaznati korelacijo med ZUJF-om in izplačili iz naslova delovne uspešnosti. Najvišja izplačila za delovno uspešnost je zavod izplačeval med leti 2012 in 2015, torej med delovanjem restriktivnih členov ZUJF-a. Sočasno pa se je število zaposlenih med 2012 in 2015 zmanjševalo. Cilj uvedbe ZUJF-a je bilo uravnoteženje javnih financ, iz katerega je tudi izhajalo omejevanje zaposlovanja, a vendar velikega trenda znižanja stroškov dela nisem dokazal. Povprečna bruto plača se je v tem obdobju sicer znižala, pa tudi skupen strošek dela je bil nižji, a obenem je bilo nižje število zaposlenih. Menim, da ukrepa omejevanja zaposlovanja in znižanja bruto plače nista usklajena in sta kontradiktorna. Uvedba zgolj enega izmed dveh ukrepov bi bila verjetno bolj učinkovita kot sočasna uvedba obeh. Sicer pa menim, da smo z raziskavo pokazali veliko pomanjkljivosti ZUJF-a, kot varčevalnega zakona in menim, da bi se morali varčevalni ukrepi sprejemati z roko v roko z ukrepi za povišanje gospodarske rasti. Gospodarska rast je tista, s katero financiramo državni aparat in ne varčevanja. Prav tako sem v magistrski nalogi s primeri lahko razjasnil, kako se strošek dela povečuje, ko se starostna struktura stara, zato je za zavod pomembno, da je starostna struktura raznolika. Ne zgolj z vidika stroškov, ampak tudi z vidika nefinančnih vplivov. Mlajši delavci v zavod prinašajo novo energijo, imajo veliko zagona in motivacije. Prinašajo tudi nove metode dela in nove ideje. Njihova vrednost raste zaradi učenja in nabiranja izkušenj. Medtem ko so starejši delavci že zelo bogati z izkušnjami. Oba doprinosna sta nezanemarljiva in nerazdružljiva. Za zavod bi po ugotovitvah bilo idealno, da ima raznoliko starostno strukturo, in sicer 25 % delavcev v vsakem starostnem obdobju desetih let. Tudi na dolgi rok to predstavlja za zavod večjo stabilnost kot v primeru, da ima večino delavcev v zgolj eni starostni skupni, saj to na dolgi rok zagotovo povzroči nihanje stroškov. Zavodi sicer stroške dela načrtujejo in v načrtovanje je vključen tudi pregled staranja starostne strukture, zato da zavod ohranja stabilno in likvidno poslovanje.

Povzamemo lahko, da starejši delavci res predstavljajo višji strošek plač, ampak po drugi strani nudijo omenjene bogate izkušnje. Ker je glavni vzrok za višje plače napredovanje, pomeni, da tudi mlajši pedagoški delavci ob nadpovprečni uspešnosti lahko dosegajo višje plače prej in predstavljajo višji strošek za zavod. Pomembno je, da šola svoje napore usmerja v ustvarjalnost in modernizacijo, da ostane zanimiva za nove generacije in dosega visok vpis dijakov, saj le-ta zavodu omogoča stabilnost delovanja, likvidnost in možnost razvoja. Za starostno strukturo sicer morajo skrbeti, ampak se vpliv le te lahko omili s kadrovskim načrtovanjem, ki ga zavod izvaja. Prav tako se vpliv starostne strukture kot stroškovna obremenitev za zavod zmanjša ob zadostnem vpisu dijakov. Menim, da z ZUJF-om nismo dosegli cilja, zaradi katerega je bil zakon uveden. Zakon je preveč ozkogled in osredotočen na samostojna področja, nikjer pa ni predvideval korelacije med povezanimi finančnimi področji. Pred sprejetjem bi bilo potrebno proučiti, kako uvedba restrikcij na enem področju z namenom varčevanja lahko vpliva na višjo finančno obremenitev na drugi strani. Sicer se mnenje in ugotovitve nanašajo samo na

osmo poglavje ZUJF-a, kjer so bile uveljavljene spremembe na področju plač, povračil stroškov in nekaterih drugih prejemkov ter omejevanje stroškov v javnem sektorju. Preostalih poglavij ZUJF-a raziskava ni zajemala.

LITERATURA IN VIRI

1. AJPES. (1. februar 2015). *Pregled števila zaposlenih pri pravnih osebah javnega sektorja*. Pridobljeno 20. marca 2022 iz https://www.ajpes.si/Doc/Statistike/Place_javni_sektor/Porocila/ArhivPorocil/Stevilo_zaposlenih_javni_sektor_2007_2014.pdf
2. Apohal Vučković, L., Brezovnik, B., Grafenauer, B., Korade Purg, Š., Kovač, P., Pirc Musar, N., . . . Virant, G. (2011). *Razvoj slovenske javne uprave 1991–2011*. Ljubljana: Uradni list RS.
3. Bailey, S. J. (1995). *Public sector economics: Theory, policy and practice*. London: MacMillan Press Ltd.
4. Bohinc, R. (2005). *Osebe javnega prava: javni zavodi, javna podjetja, javne agencije, javni skladi*. Ljubljana: GV založba.
5. Davidson, G., Lepeak, S. & Newman, E. (2017). *The impact of aging workforce on public sector organizations and mission*. International public management association for human resources.
6. Drucker, P. F. (1990). *Managing the non-profit organization*. Oxford: Butterworth Heinemann.
7. European Commission. (2021, 7. december). *Financiranje vzgoje in izobraževanja*. Pridobljeno 20. marca 2022 iz https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/funding-education-77_sl
8. Ferfila, B., Kovač, P., Žurga, G., Klinar, I. & Plaznik, A. (2002). *Ekonomski vidiki javne uprave*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
9. Ferfila, B., Žirovec, L., Loxley, J., Loxley, S., T. Leloup, L., Durnik, M., . . . Mikuš Marzidovšek, B. (2011). *Ekonomika javnega sektorja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
10. Grafenauer, B. & Brezovnik, B. (2006). *Javna uprava*. Ljubljana: Pravna fakulteta.
11. Gričar, S. (2018). *Menedžment javnega sektorja*. Novo mesto: Fakulteta za upravljanje, poslovanje in informatiko Novo mesto.
12. Hočevar, M., Čadež, S. & Novak, A. (2012). *Poslovodno računovodstvo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
13. Klinar, I. (2006). *Sistem plač v javnem sektorju s poudarkom na plačah funkcionarjev in direktorjev*. Ljubljana: GV založba.
14. Kramberger, M. Š. (2018, 1. januar). *Notranje revizije v vzgojno-izobraževalnih zavodih*. *e-Ravnatelj*. Pridobljeno 20. marca 2022 iz <https://e-ravnatelj.si/vsebine/finance/financno-poslovanje-zavoda/notranje-revizije-v-vzgojno-izobrazevalnih-zavodih/>

15. Ministrstvo za finance. (2022). *Proračun Republike Slovenije*. Pridobljeno 20. marca 2022 iz <https://proracun.gov.si/>
16. Ministrstvo za javno upravo. (2008). *Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede*. Pridobljeno 18. aprila 2022 iz <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=URED4797#>
17. Ministrstvo za javno upravo. (2015). *Analiza plačnega sistema javnega sektorja*. Ljubljana: Republika Slovenija.
18. Ministrstvo za javno upravo. (2021). *Plačni sistem: Napredovanje, ocenjevanje, premestitve*. Pridobljeno 18. aprila 2022 iz <https://www.gov.si teme/placni-sistem/>
19. Ministrstvo za javno upravo. (2022). *Država in družba: javni sektor*. Pridobljeno 18. aprila 2022 iz <https://e-uprava.gov.si/drzava-in-druzba/javni-sektor.html>
20. Mohorčič, G. & Zupanc, J. (2018, 12. april). *Ureditev delovnega časa učiteljev*. Ljubljana.
21. OECD. (2017). *Government at a Glance 2017*. Paris: OECD Publishing.
22. OECD. (2021). *Ravnanje s starejšimi zaposlenimi*. Pridobljeno 12. aprila 2022 iz <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MJU/DJS/Studija-OECD/Ravnanje-s-starejsimi-zaposlenimi-in-talenti-v-evropskih-javnih-upravah.pdf>
23. Pečarič, M. (2019). *Storitve splošnega pomena v službi javnosti*. Ljubljana: Beletrina.
24. Rakar, I. & Tičar, B. (2017). *Pravo javne uprave*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
25. Republika Slovenija. (10. junij 2008). *Kolektivna pogodba za javni sektor*. Pridobljeno iz Pirs: <http://www.pisrs.si/Pis.web/pregledPredpisa?id=KOLP234#>
26. Republika Slovenija. (2022). *Portal plač*. Pridobljeno iz Pportal : <http://www.pportal.gov.si/>
27. Robnik, L. (2010). *Načrtovanje in obladovanje izkaza denarnih tokov. Mednarodno inovativno poslovanje*.
28. SEPŠ Koper (2009). *Letno poročilo 2008 SEPŠ Koper*. Koper: SEPŠ Koper
29. SEPŠ Koper (2016). *Letno poročilo 2015 SEPŠ Koper*. Koper: SEPŠ Koper
30. SEPŠ Koper (2022). *Letno poročilo 2021 SEPŠ Koper*. Koper: SEPŠ Koper
31. Setnikar Cankar, S., Klun, M., Pevcin, P., Aristovnik, A., & Andoljšek, Ž. (2009). *Ekonomika javnega sektorja s proračunskim financiranjem*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
32. SiStat. (2022a). *Delovno aktivno prebivalstvo v javnem in zasebnem sektorju po spolu, Slovenija, mesečno*. Pridobljeno iz Javni sektor - sektor država: <https://pxweb.stat.si/SiStatData/pxweb/sl/Data/Data/0700945S.px/table/tableViewLayout2/>
33. SiStat. (2022b). *Delovno aktivno prebivalstvo po skupinah poklicev (SKP-08) in spolu, Slovenija, letno*. Pridobljeno iz Strokovnjaki za vzgojo in izobraževanje: <https://pxweb.stat.si/SiStatData/pxweb/sl/Data/Data/0764803S.px/table/tableViewLayout2/>
34. SiStat. (2022c). *Zaposleni po glavnih skupinah poklicev, spolu in starosti, kohezijski regiji, Slovenija, večletno*. Pridobljeno 7. junija 2022 iz

<https://pxweb.stat.si/SiStatData/pxweb/sl/Data/Data/05G3056S.px/table/tableViewLayout2/>

35. Slovenski inštitut za revizijo. (2016). *Slovenski računovodski standard 13 - Stroški dela in stroški povračil*. Pridobljeno 28. maja 2021 iz <https://www.racunovodja.com/clanki.asp?clanek=9066>.
36. Šmidovnik, J. (1985). *Teoretične osnove upravljanja*. Ljubljana: Višja upravna šola Edvarda Kardelja.
37. Tičar, B., Korade Purg, Š. & Vidič, B. (2017). *Pojasnila k ureditvi plač in drugih stroškov v zvezi z delom v javnem sektorju v letu 2017 z zbirko besedil izbranih veljavnih predpisov*. Ljubljana: Nebra.

PRILOGA

Priloga 1: Plačni razredi skupine D

3. Člen aneksa h Kolektivni pogodbi za dejavnost vzgoje in izobraževanja v Republiki Sloveniji (Uradni list RS, št. 52/94, 49/95, 34/96, 45/96, 51/98, 28/99, 39/00, 56/01, 64/01, 78/01 in 56/02)

3. člen

(Določitev plačnih razredov plačne skupine D)

(1) Delovna mesta in nazivi plačne podskupine D1 se uvrstijo v naslednje plačne razrede:

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.
1	D010001	ASISTENT	IX	1	ASISTENT Z DOKTORATOM	43	48
2	D010001	ASISTENT	VIII	2	ASISTENT Z MAGISTERIJEM	37	42
3	D010001	ASISTENT	VII/2	3	ASISTENT	34	39
4	D010002	BIBLIOTEKAR	IX	1	BIBLIOTEKAR Z DOKTORATOM	43	48
5	D010002	BIBLIOTEKAR	VIII	2	BIBLIOTEKAR Z MAGISTERIJEM	37	42
6	D010002	BIBLIOTEKAR	VII/2	3	BIBLIOTEKAR	34	39
7	D010003	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA USPOSABLJANJA	IX	1	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA USPOSABLJANJA Z DOKTORATOM	43	48

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.
8	D010003	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA USPOSABLJANJA	VIII	2	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA USPOSABLJANJA Z MAGISTERIJEM	37	42
9	D010003	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA USPOSABLJANJA	VII/2	3	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA USPOSABLJANJA	34	39
10	D010004	VISOKOŠOLSKI UČITELJ LEKTOR	IX	1	VISOKOŠOLSKI UČITELJ LEKTOR Z DOKTORATOM	43	48
11	D010004	VISOKOŠOLSKI UČITELJ LEKTOR	VIII	2	VISOKOŠOLSKI UČITELJ LEKTOR Z MAGISTERIJEM	37	42
12	D010004	VISOKOŠOLSKI UČITELJ LEKTOR	VII/2	3	VISOKOŠOLSKI UČITELJ LEKTOR	35	40
13	D017001	STROKOVNI SODELAVEC	VII/2	1	STROKOVNI SVETNIK	41	46
14	D017001	STROKOVNI SODELAVEC	VII/2	2	VIŠJI STROKOVNI SODELAVEC	34	39
15	D017001	STROKOVNI SODELAVEC	VII/2	3	STROKOVNI SODELAVEC	33	38
16	D017002	UČITELJ SLOVENŠČINE NA TUJI UNIVERZI	VII/2	0		35	45
17	D017003	UČITELJ VEŠČIN	VII/2	0		35	45
18	D017004	VISOKOŠOLSKI PREDAVATELJ UČITELJ	VII/2	1	VIŠJI PREDAVATELJ	42	47
19	D017004	VISOKOŠOLSKI PREDAVATELJ UČITELJ	VII/2	2	PREDAVATELJ	36	41
20	D019001	VISOKOŠOLSKI UČITELJ	IX	1	REDNI PROFESOR	53	57
21	D019001	VISOKOŠOLSKI UČITELJ	IX	2	IZREDNI PROFESOR	49	54
22	D019001	VISOKOŠOLSKI UČITELJ	IX	3	DOCENT	46	51
23	D019002	GOSTUJOČI VISOKOŠOLSKI UČITELJ IZ TUJINE	IX	1	GOSTUJOČI VISOKOŠOLSKI UČITELJ IZ TUJINE - REDNI PROFESOR	53	57
24	D019002	GOSTUJOČI VISOKOŠOLSKI UČITELJ IZ TUJINE	IX	2	GOSTUJOČI VISOKOŠOLSKI UČITELJ IZ TUJINE - IZREDNI PROFESOR	49	54
25	D019002	GOSTUJOČI VISOKOŠOLSKI UČITELJ IZ TUJINE	IX	3	GOSTUJOČI VISOKOŠOLSKI UČITELJ IZ TUJINE - DOCENT	46	51

Delovna mesta in nazivi plačne podskupine D2 se uvrstijo v naslednje plačne razrede:

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.	
1	D025001	LABORANT III	V	0		22	32	
2	D025002	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	V	1	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK	36	41	
3	D025002	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	V	2	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC	33	38	
4	D025002	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	V	3	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR	30	35	
5	D025002	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	V	4	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	27	32	
6	D025003	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	V	1	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK	36	41	
7	D025003	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	V	2	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC	33	38	
8	D025003	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	V	3	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR	30	35	
9	D025003	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	V	4	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	27	32	
10	D026001	INŠTRUKTOR PRAKTIČNIH VSEBIN	VI	0		25	35	
11	D026002	LABORANT II	VI	0		26	36	
12	D026003	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VI	1	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE SVETNIK	38	43	
13	D026003	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VI	2	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE SVETOVALEC	35	40	
14	D026003	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VI	3	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE MENTOR	32	37	
15	D026003	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VI	4	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	29	34	
16	D026004	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	V	VI	1	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU SVETNIK	38	43
17	D026004	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	V	VI	2	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU SVETOVALEC	35	40
18	D026004	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	V	VI	3	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU MENTOR	32	37
19	D026004	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	V	VI	4	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	29	34
20	D026005	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VI	1	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK	38	43	

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.
21	D026005	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VI	2	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC	35	40
22	D026005	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VI	3	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR	32	37
23	D026005	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VI	4	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	29	34
24	D026006	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VI	1	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU SVETNIK	38	43
25	D026006	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VI	2	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU SVETOVALEC	35	40
26	D026006	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VI	3	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU MENTOR	32	37
27	D026006	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VI	4	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	29	34
28	D026007	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VI	1	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK	38	43
29	D026007	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VI	2	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC	35	40
30	D026007	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VI	3	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR	32	37
31	D026007	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VI	4	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	29	34
32	D026008	VODJA POSESTVA	VI	1	VODJA POSESTVA SVETNIK	38	43
33	D026008	VODJA POSESTVA	VI	2	VODJA POSESTVA SVETOVALEC	35	40
34	D026008	VODJA POSESTVA	VI	3	VODJA POSESTVA MENTOR	32	37
35	D026008	VODJA POSESTVA	VI	4	VODJA POSESTVA	29	34
36	D027001	INŠTRUKTOR	VII/1	1	INŠTRUKTOR SVETNIK	41	46
37	D027001	INŠTRUKTOR	VII/1	2	INŠTRUKTOR SVETOVALEC	38	43
38	D027001	INŠTRUKTOR	VII/1	3	INŠTRUKTOR MENTOR	35	40
39	D027001	INŠTRUKTOR	VII/1	4	INŠTRUKTOR	32	37
40	D027002	INŠTRUKTOR	VII/2	1	INŠTRUKTOR SVETNIK	41	46
41	D027002	INŠTRUKTOR	VII/2	2	INŠTRUKTOR SVETOVALEC	38	43
42	D027002	INŠTRUKTOR	VII/2	3	INŠTRUKTOR MENTOR	35	40
43	D027002	INŠTRUKTOR	VII/2	4	INŠTRUKTOR	32	37
44	D027003	KNJIŽNIČAR	VII/1	1	KNJIŽNIČAR SVETNIK	41	46
45	D027003	KNJIŽNIČAR	VII/1	2	KNJIŽNIČAR SVETOVALEC	38	43
46	D027003	KNJIŽNIČAR	VII/1	3	KNJIŽNIČAR MENTOR	35	40
47	D027003	KNJIŽNIČAR	VII/1	4	KNJIŽNIČAR	32	37
48	D027004	KNJIŽNIČAR	VII/2	1	KNJIŽNIČAR SVETNIK	41	46

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.
49	D027004	KNJIŽNIČAR	VII/2	2	KNJIŽNIČAR SVETOVALEC	38	43
50	D027004	KNJIŽNIČAR	VII/2	3	KNJIŽNIČAR MENTOR	35	40
51	D027004	KNJIŽNIČAR	VII/2	4	KNJIŽNIČAR	32	37
52	D027005	KOREPETITOR	VII/2	1	KOREPETITOR SVETNIK	41	46
53	D027005	KOREPETITOR	VII/2	2	KOREPETITOR SVETOVALEC	38	43
54	D027005	KOREPETITOR	VII/2	3	KOREPETITOR MENTOR	35	40
55	D027005	KOREPETITOR	VII/2	4	KOREPETITOR	32	37
56	D027006	MOBILNI UČITELJ ZA DODATNO STROKOVNO POMOČ	VII/2	1	MOBILNI UČITELJ ZA DODATNO STROKOVNO POMOČ SVETNIK	42	47
57	D027006	MOBILNI UČITELJ ZA DODATNO STROKOVNO POMOČ	VII/2	2	MOBILNI UČITELJ ZA DODATNO STROKOVNO POMOČ SVETOVALEC	39	44
58	D027006	MOBILNI UČITELJ ZA DODATNO STROKOVNO POMOČ	VII/2	3	MOBILNI UČITELJ ZA DODATNO STROKOVNO POMOČ MENTOR	36	41
59	D027006	MOBILNI UČITELJ ZA DODATNO STROKOVNO POMOČ	VII/2	4	MOBILNI UČITELJ ZA DODATNO STROKOVNO POMOČ	33	38
60	D027007	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VII/1	1	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE SVETNIK	41	46
61	D027007	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VII/1	2	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE SVETOVALEC	38	43
62	D027007	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VII/1	3	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE MENTOR	35	40
63	D027007	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VII/1	4	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	32	37
64	D027008	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VII/2	1	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE SVETNIK	41	46
65	D027008	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VII/2	2	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE SVETOVALEC	38	43
66	D027008	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VII/2	3	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE MENTOR	35	40
67	D027008	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	VII/2	4	ORGANIZATOR DELOVNE PRAKSE	32	37
68	D027009	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	VII/1	1	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH SVETNIK	41	46
69	D027009	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	VII/1	2	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH SVETOVALEC	38	43
70	D027009	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	VII/1	3	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH MENTOR	35	40
71	D027009	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	VII/1	4	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	32	37
72	D027010	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	VII/2	1	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH SVETNIK	41	46

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.
73	D027010	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	VII/2	2	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH SVETOVALEC	38	43
74	D027010	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	VII/2	3	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH MENTOR	35	40
75	D027010	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	VII/2	4	ORGANIZATOR IZOBRAŽEVANJA ODRASLIH	32	37
76	D027011	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	VII/1	1	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU SVETNIK	41	46
77	D027011	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	VII/1	2	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU SVETOVALEC	38	43
78	D027011	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	VII/1	3	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU MENTOR	35	40
79	D027011	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	VII/1	4	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	32	37
80	D027012	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	VII/2	1	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU SVETNIK	41	46
81	D027012	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	VII/2	2	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU SVETOVALEC	38	43
82	D027012	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	VII/2	3	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU MENTOR	35	40
83	D027012	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	VII/2	4	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA IZOBRAŽEVANJA V DELOVNEM PROCESU	32	37
84	D027013	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VII/1	1	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK	41	46
85	D027013	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VII/1	2	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC	38	43
86	D027013	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VII/1	3	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR	35	40

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.
87	D027013	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VII/1	4	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	32	37
88	D027014	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VII/2	1	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK	41	46
89	D027014	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VII/2	2	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC	38	43
90	D027014	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VII/2	3	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR	35	40
91	D027014	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	VII/2	4	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA	32	37
92	D027015	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VII/1	1	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU SVETNIK	41	46
93	D027015	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VII/1	2	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU SVETOVALEC	38	43
94	D027015	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VII/1	3	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU MENTOR	35	40
95	D027015	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VII/1	4	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	32	37
96	D027016	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VII/2	1	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU SVETNIK	41	46
97	D027016	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VII/2	2	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU SVETOVALEC	38	43
98	D027016	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VII/2	3	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU MENTOR	35	40
99	D027016	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	VII/2	4	ORGANIZATOR PRAKTIČNEGA POUKA V DELOVNEM PROCESU	32	37
100	D027017	ORGANIZATOR ŠOLSKE PREHRANE	VII/2	1	ORGANIZATOR ŠOLSKE PREHRANE SVETNIK	41	46
101	D027017	ORGANIZATOR ŠOLSKE PREHRANE	VII/2	2	ORGANIZATOR ŠOLSKE PREHRANE SVETOVALEC	38	43
102	D027017	ORGANIZATOR ŠOLSKE PREHRANE	VII/2	3	ORGANIZATOR ŠOLSKE PREHRANE MENTOR	35	40
103	D027017	ORGANIZATOR ŠOLSKE PREHRANE	VII/2	4	ORGANIZATOR ŠOLSKE PREHRANE	32	37
104	D027018	POMOČNIK DIREKTORJA ZA PEDAGOŠKO PODROČJE V CŠOD	VII/2	1	POMOČNIK DIREKTORJA ZA PEDAGOŠKO PODROČJE V CŠOD SVETNIK	43	48

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.
105	D027018	POMOČNIK DIREKTORJA ZA PEDAGOŠKO PODROČJE V ČŠOD	VII/2	2	POMOČNIK DIREKTORJA ZA PEDAGOŠKO PODROČJE V ČŠOD SVETOVALEC	40	45
106	D027018	POMOČNIK DIREKTORJA ZA PEDAGOŠKO PODROČJE V ČŠOD	VII/2	3	POMOČNIK DIREKTORJA ZA PEDAGOŠKO PODROČJE V ČŠOD MENTOR	37	42
107	D027019	POMOČNIK RAVNATELJA	VII/1	1	POMOČNIK RAVNATELJA SVETNIK	43	48
108	D027019	POMOČNIK RAVNATELJA	VII/1	2	POMOČNIK RAVNATELJA SVETOVALEC	40	45
109	D027019	POMOČNIK RAVNATELJA	VII/1	3	POMOČNIK RAVNATELJA MENTOR	37	42
110	D027020	POMOČNIK RAVNATELJA	VII/2	1	POMOČNIK RAVNATELJA SVETNIK	43	48
111	D027020	POMOČNIK RAVNATELJA	VII/2	2	POMOČNIK RAVNATELJA SVETOVALEC	40	45
112	D027020	POMOČNIK RAVNATELJA	VII/2	3	POMOČNIK RAVNATELJA MENTOR	37	42
113	D027021	PREDAVATELJ VIŠJE STROKOVNE ŠOLE	VII/2	1	PREDAVATELJ VIŠJE STROKOVNE ŠOLE SVETNIK	42	47
114	D027021	PREDAVATELJ VIŠJE STROKOVNE ŠOLE	VII/2	2	PREDAVATELJ VIŠJE STROKOVNE SVETOVALEC	39	44
115	D027021	PREDAVATELJ VIŠJE STROKOVNE ŠOLE	VII/2	3	PREDAVATELJ VIŠJE STROKOVNE MENTOR	36	41
116	D027021	PREDAVATELJ VIŠJE STROKOVNE ŠOLE	VII/2	4	PREDAVATELJ VIŠJE STROKOVNE ŠOLE	33	38
117	D027022	RAČUNALNIKAR ORGANIZATOR INFORMACIJSKIH DEJAVNOSTI	VII/2	1	RAČUNALNIKAR ORGANIZATOR INFORMACIJSKIH DEJAVNOSTI SVETNIK	41	46
118	D027022	RAČUNALNIKAR ORGANIZATOR INFORMACIJSKIH DEJAVNOSTI	VII/2	2	RAČUNALNIKAR ORGANIZATOR INFORMACIJSKIH DEJAVNOSTI SVETOVALEC	38	43
119	D027022	RAČUNALNIKAR ORGANIZATOR INFORMACIJSKIH DEJAVNOSTI	VII/2	3	RAČUNALNIKAR ORGANIZATOR INFORMACIJSKIH DEJAVNOSTI MENTOR	35	40
120	D027022	RAČUNALNIKAR ORGANIZATOR INFORMACIJSKIH DEJAVNOSTI	VII/2	4	RAČUNALNIKAR ORGANIZATOR INFORMACIJSKIH DEJAVNOSTI	32	37
121	D027023	STROKOVNI DELAVEC (V CENTRALI UČNEGA PODJETJA)	VII/1	1	STROKOVNI DELAVEC V CENTRALI UČNEGA PODJETJA SVETNIK	41	46
122	D027023	STROKOVNI DELAVEC (V CENTRALI UČNEGA PODJETJA)	VII/1	2	STROKOVNI DELAVEC V CENTRALI UČNEGA PODJETJA SVETOVALEC	38	43
123	D027023	STROKOVNI DELAVEC (V CENTRALI UČNEGA PODJETJA)	VII/1	3	STROKOVNI DELAVEC V CENTRALI UČNEGA PODJETJA MENTOR	35	40

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.
124	D027023	STROKOVNI DELAVEC (V CENTRALI UČNEGA PODJETJA)	VII/1	4	STROKOVNI DELAVEC V CENTRALI UČNEGA PODJETJA	32	37
125	D027024	STROKOVNI DELAVEC (V CENTRALI UČNEGA PODJETJA)	VII/2	1	STROKOVNI DELAVEC V CENTRALI UČNEGA PODJETJA – SVETNIK	41	46
126	D027024	STROKOVNI DELAVEC (V CENTRALI UČNEGA PODJETJA)	VII/2	2	STROKOVNI DELAVEC V CENTRALI UČNEGA PODJETJA SVETOVALEC	38	43
127	D027024	STROKOVNI DELAVEC (V CENTRALI UČNEGA PODJETJA)	VII/2	3	STROKOVNI DELAVEC V CENTRALI UČNEGA PODJETJA MENTOR	35	40
128	D027024	STROKOVNI DELAVEC (V CENTRALI UČNEGA PODJETJA)	VII/2	4	STROKOVNI DELAVEC V CENTRALI UČNEGA PODJETJA	32	37
129	D027025	SVETOVALNI DELAVEC	VII/1	1	SVETOVALNI DELAVEC SVETNIK	41	46
130	D027025	SVETOVALNI DELAVEC	VII/1	2	SVETOVALNI DELAVEC SVETOVALEC	38	43
131	D027025	SVETOVALNI DELAVEC	VII/1	3	SVETOVALNI DELAVEC MENTOR	35	40
132	D027025	SVETOVALNI DELAVEC	VII/1	4	SVETOVALNI DELAVEC	32	37
133	D027026	SVETOVALNI DELAVEC	VII/2	1	SVETOVALNI DELAVEC SVETNIK	41	46
134	D027026	SVETOVALNI DELAVEC	VII/2	2	SVETOVALNI DELAVEC SVETOVALEC	38	43
135	D027026	SVETOVALNI DELAVEC	VII/2	3	SVETOVALNI DELAVEC MENTOR	35	40
136	D027026	SVETOVALNI DELAVEC	VII/2	4	SVETOVALNI DELAVEC	32	37
137	D027027	SVETOVALNI DELAVEC V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH	VII/2	1	SVETOVALNI DELAVEC V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH SVETNIK	41	46
138	D027027	SVETOVALNI DELAVEC V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH	VII/2	2	SVETOVALNI DELAVEC V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH SVETOVALEC	38	43
139	D027027	SVETOVALNI DELAVEC V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH	VII/2	3	SVETOVALNI DELAVEC V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH MENTOR	35	40
140	D027027	SVETOVALNI DELAVEC V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH	VII/2	4	SVETOVALNI DELAVEC V IZOBRAŽEVANJU ODRASLIH	32	37
141	D027028	TUJI UČITELJ (V EVROPSKEM ODDELKU GIMNAZIJSKEGA PROGRAMA)	VII/2	1	TUJI UČITELJ SVETNIK	41	46
142	D027028	TUJI UČITELJ (V EVROPSKEM ODDELKU GIMNAZIJSKEGA PROGRAMA)	VII/2	2	TUJI UČITELJ SVETOVALEC	38	43
143	D027028	TUJI UČITELJ (V EVROPSKEM ODDELKU GIMNAZIJSKEGA PROGRAMA)	VII/2	3	TUJI UČITELJ MENTOR	35	40
144	D027028	TUJI UČITELJ (V EVROPSKEM ODDELKU GIMNAZIJSKEGA PROGRAMA)	VII/2	4	TUJI UČITELJ	32	37
145	D027029	UČITELJ	VII/1	1	UČITELJ SVETNIK	41	46

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.
146	D027029	UČITELJ	VII/1	2	UČITELJ SVETOVALEC	38	43
147	D027029	UČITELJ	VII/1	3	UČITELJ MENTOR	35	40
148	D027029	UČITELJ	VII/1	4	UČITELJ	32	37
149	D027030	UČITELJ	VII/2	1	UČITELJ SVETNIK	41	46
150	D027030	UČITELJ	VII/2	2	UČITELJ SVETOVALEC	38	43
151	D027030	UČITELJ	VII/2	3	UČITELJ MENTOR	35	40
152	D027030	UČITELJ	VII/2	4	UČITELJ	32	37
153	D027031	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VII/1	1	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK	41	46
154	D027031	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VII/1	2	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC	38	43
155	D027031	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VII/1	3	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR	35	40
156	D027031	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VII/1	4	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	32	37
157	D027032	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VII/2	1	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK	41	46
158	D027032	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VII/2	2	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC	38	43
159	D027032	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VII/2	3	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR	35	40
160	D027032	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	VII/2	4	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA	32	37
161	D027033	UČITELJ V ČŠOD	VII/2	1	UČITELJ V ČŠOD SVETNIK	41	46
162	D027033	UČITELJ V ČŠOD	VII/2	2	UČITELJ V ČŠOD SVETOVALEC	38	43
163	D027033	UČITELJ V ČŠOD	VII/2	3	UČITELJ V ČŠOD MENTOR	35	40
164	D027033	UČITELJ V ČŠOD	VII/2	4	UČITELJ V ČŠOD	32	37
165	D027034	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA	VII/1	1	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA SVETNIK	41	46
166	D027034	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA	VII/1	2	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA SVETOVALEC	38	43
167	D027034	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA	VII/1	3	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA MENTOR	35	40
168	D027034	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA	VII/1	4	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA	32	37
169	D027035	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA	VII/2	1	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA SVETNIK	41	46
170	D027035	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA	VII/2	2	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA SVETOVALEC	38	43
171	D027035	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA	VII/2	3	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA MENTOR	35	40
172	D027035	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA	VII/2	4	VODJA CENTRALE UČNEGA PODJETJA	32	37
173	D027036	VZGOJITELJ (V DIJAŠKEM DOMU, DOMU ZA UČENCE, VZGOJNEM ZAVODU)	VII/1	1	VZGOJITELJ SVETNIK	41	46
174	D027036	VZGOJITELJ (V DIJAŠKEM DOMU, DOMU ZA UČENCE, VZGOJNEM ZAVODU)	VII/1	2	VZGOJITELJ SVETOVALEC	38	43

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.
175	D027036	VZGOJITELJ (V DIJAŠKEM DOMU, DOMU ZA UČENCE, VZGOJNEM ZAVODU)	VII/1	3	VZGOJITELJ MENTOR	35	40
176	D027036	VZGOJITELJ (V DIJAŠKEM DOMU, DOMU ZA UČENCE, VZGOJNEM ZAVODU)	VII/1	4	VZGOJITELJ	32	37
177	D027037	VZGOJITELJ (V DIJAŠKEM DOMU, DOMU ZA UČENCE, VZGOJNEM ZAVODU)	VII/2	1	VZGOJITELJ SVETNIK	41	46
178	D027037	VZGOJITELJ (V DIJAŠKEM DOMU, DOMU ZA UČENCE, VZGOJNEM ZAVODU)	VII/2	2	VZGOJITELJ SVETOVALEC	38	43
179	D027037	VZGOJITELJ (V DIJAŠKEM DOMU, DOMU ZA UČENCE, VZGOJNEM ZAVODU)	VII/2	3	VZGOJITELJ MENTOR	35	40
180	D027037	VZGOJITELJ (V DIJAŠKEM DOMU, DOMU ZA UČENCE, VZGOJNEM ZAVODU)	VII/2	4	VZGOJITELJ	32	37
181	D025004	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	V	1	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK - RAZREDNIK	37	42
182	D025004	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	V	2	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC - RAZREDNIK	34	39
183	D025004	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	V	3	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR - RAZREDNIK	31	36
184	D025004	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	V	4	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	28	33
185	D026009	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VI	1	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK - RAZREDNIK	39	44
186	D026009	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VI	2	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC - RAZREDNIK	36	41
187	D026009	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VI	3	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR - RAZREDNIK	33	38
188	D026009	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VI	4	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	30	35
189	D027038	UČITELJ - RAZREDNIK	VII/1	1	UČITELJ SVETNIK - RAZREDNIK	42	47
190	D027038	UČITELJ - RAZREDNIK	VII/1	2	UČITELJ SVETOVALEC - RAZREDNIK	39	44
191	D027038	UČITELJ - RAZREDNIK	VII/1	3	UČITELJ MENTOR - RAZREDNIK	36	41

Zap. št. DM/N	Šifra DM	DELOVNO MESTO	TR	Šifra N	NAZIV	Plačni razred brez napr.	Plačni razred z napr.
192	D027038	UČITELJ - RAZREDNIK	VII/1	4	UČITELJ - RAZREDNIK	33	38
193	D027039	UČITELJ - RAZREDNIK	VII/2	1	UČITELJ SVETNIK - RAZREDNIK	42	47
194	D027039	UČITELJ - RAZREDNIK	VII/2	2	UČITELJ SVETOVALEC - RAZREDNIK	39	44
195	D027039	UČITELJ - RAZREDNIK	VII/2	3	UČITELJ MENTOR - RAZREDNIK	36	41
196	D027039	UČITELJ - RAZREDNIK	VII/2	4	UČITELJ - RAZREDNIK	33	38
197	D027040	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VII/1	1	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK - RAZREDNIK	42	47
198	D027040	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VII/1	2	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC - RAZREDNIK	39	44
199	D027040	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VII/1	3	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR - RAZREDNIK	36	41
200	D027040	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VII/1	4	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	33	38
201	D027041	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VII/2	1	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETNIK - RAZREDNIK	42	47
202	D027041	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VII/2	2	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA SVETOVALEC - RAZREDNIK	39	44
203	D027041	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VII/2	3	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA MENTOR - RAZREDNIK	36	41
204	D027041	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	VII/2	4	UČITELJ PRAKTIČNEGA POUKA - RAZREDNIK	33	38