

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**NAPREDOVANJE V JAVNEM SEKTORJU PO VELJAVNI PLAČNI  
ZAKONODAJI IZ LETA 2008**

Ljubljana, maj 2011

JURE BAJC

## **IZJAVA**

Študent **Jure Bajc** izjavljam, da sem avtor te zaključne strokovne naloge, ki sem jo napisal pod mentorstvom **prof. dr. Nade Zupan izredna profesorica**, in da v skladu s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim njeno objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## KAZALO VSEBINE

<b>1</b>	<b>Javni sektor</b> .....	<b>2</b>
1.1	Oprelitev javnega sektorja .....	3
1.2	Razlike med javnim in zasebnim sektorjem .....	4
1.3	Javni uslužbenci .....	5
1.4	Plačni sistem v javnem sektorju .....	7
1.4.1	Pojem plača .....	7
1.4.2	Sestava plače v javnem sektorju .....	9
1.4.3	Oprelitev plačnega sistema .....	11
1.4.4	Prehod iz starega plačnega sistema - ZRPJZ na veljavno plačno zakonodajo – ZSPJS iz leta 2008 .....	11
<b>2</b>	<b>Napredovanje kot sestavni del sistema plač in nagrajevanja v javnem sektorju</b> .....	<b>12</b>
2.1	Pomen plač, napredovanja in nagrajevanja za ljudi .....	12
2.2	Oprelitev napredovanja .....	13
2.3	Napredovanje v javnem sektorju .....	14
2.3.1	Vertikalno napredovanje v javnem sektorju .....	14
2.3.2	Horizontalno napredovanje v javnem sektorju .....	15
2.3.3	Napredovanje v skladu z veljavni predpisi pred plačno zakonodajo iz leta 2008 .....	15
2.3.4	Napredovanje v skladu z veljavno plačno zakonodajo iz leta 2008 .....	17
2.3.5	Napredovanje menedžerjev (direktorjev) v javnem sektorju .....	21
<b>3</b>	<b>Napredovanje javnih uslužbencev v Zavodu za varstvo kulturne dediščine slovenije</b> .....	<b>22</b>
3.1	Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije .....	23
3.2	Kriteriji za ocenjevanje delovne uspešnosti .....	25
3.3	Način in postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev .....	27
3.3.1	Postopek ocenjevanja .....	27
3.3.2	Postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev .....	29
3.3.3	Postopek ocenjevanja za leti 2006 in 2007 .....	30
3.3.4	Obvestilo o napredovanju .....	31
3.4	Napredovanje v plačne razrede (horizontalno napredovanje) .....	31
3.5	Napredovanje v naziv ali višji naziv na istem delovnem mestu (vertikalno napredovanje) .....	34
3.6	Preizkus ocene (pritožba zoper oceno) .....	37
<b>4</b>	<b>Razlike med prejšnjim plačnim sistemom in veljavno plačno zakonodajo</b> .....	<b>38</b>
	<b>Sklep</b> .....	<b>41</b>

## KAZALO GRAFOV

Graf 1: Grafični prikaz povprečnih ocen po posameznih organizacijskih enotah na ZVKDS za leti 2008 in 2009.....	28
Graf 2: Grafični prikaz možnosti napredovanja po starem in novem plačnem sistemu .....	36

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Razlike med javnim in zasebnim sektorjem s posledicami za javni sektor .....	5
Tabela 2: struktura prihodkov za leto 2009 po načelu denarnega toka za ZVKDS .....	24
Tabela 3: Povprečna ocena po posameznih organizacijskih enotah na ZVKDS za leto 2008 in 2009 .....	28
Tabela 4: Primer napredovanja v plačne razrede v plačni skupini G, na delovnem mestu »konservator« .....	31
Tabela 5: Primer a seštevka treh letnih ocen .....	32
Tabela 6: Primer b seštevka treh letnih ocen.....	32
Tabela 7: Primer c seštevka treh letnih ocen.....	32
Tabela 8: Primer d seštevka treh letnih ocen.....	33
Tabela 9: Primer napredovanja v plačne razrede v plačni skupini J, na delovnem mestu »računovodja VII/1« .....	33
Tabela 10: Primer a seštevka treh letnih ocen.....	33
Tabela 11: Primer b seštevka treh letnih ocen.....	34
Tabela 12: Primer napredovanja v višji naziv v plačni skupini G, na delovnem mestu konservator z magisterijem – do 3 plačne razrede .....	35
Tabela 13: Primer napredovanja v višji naziv v plačni skupini G, na delovnem mestu konservatorski tehnik dokumentalist – več kot 3 plačne razrede.....	35
Tabela 14: Možnosti napredovanja po starem in novem plačnem sistemu.....	36

## KAZALO SLIK

Slika 1: Elementi javnega sektorja .....	4
Slika 2: Sestava plače v javnem sektorju .....	9

## UVOD

Za obravnavano temo mojega diplomskega dela sem se odločil zato, ker delam v kadrovski službi Javnega zavoda za varstvo kulturne dediščine Slovenije (v nadaljevanju ZVKDS) in se s potekom dela v javnem sektorju srečujem vsakodnevno. Delo kadrovske službe je poleg ostalih vsakodnevnih obveznosti sestavljeno tudi z vsakoletno pripravo na postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev in postopka napredovanja javnih uslužbencev na delovnem mestu oziroma nazivu skladno z zakonodajo, ki ureja to področje za napredovanje. Prav na tem področju pa je leta 2008 prišlo do sprememb, in sicer je po nekaj letnih pripravah v veljavo stopil nov plačni sistem. Glede na to, da je nov plačni sistem prinesel spremembe tudi na področju napredovanja javnih uslužbencev, sem se odločil, da v mojem diplomskem delu raziščem ravno to področje.

V eni najpopularnejših motivacijskih teorij, ki jo je razvil ameriški psiholog Herzberg s sodelavci, je napredovanje obravnavano kot notranji dejavnik motivacije. To pomeni, da zavedanje o možnosti napredovanja povzroča zadovoljstvo in zaposlene dejansko spodbuja k boljšemu delu (Vidič, 2008, stran 56).

Prejšnji plačni sistem, ki je temeljil na Zakonu o razmerjih plač v javnih zavodih, državnih organih in v organih lokalnih skupnosti (Ur.l. RS, št. 18/1994, št. 13/1995 Odl.US: U-I-117/93-28, 36/1996, 20/1997-ZDPra, 39/1999-ZMPUPR, 86/1999 Odl.US: U-I-134/96, 98/1999-ZZdrS, 66/2000 Odl.US: U-I-274/97-19, v nadaljevanju ZRPJZ) je bil v veljavi vse do 21. 6. 2008, ko je v veljavo stopil nov plačni sistem Zakon o sistemu plač v javnem sektorju (Ur. l. RS, št. 108/2009-UPB13, 8/2010 Odl.US: U-I-244/08-14, 13/2010, 16/2010 Odl.US: U-I-256/08-27, 50/2010 Odl.US: U-I-266/08-12, 59/2010, 85/2010 in 107/2010; v nadaljevanju ZSPJS) in kateri je v veljavi še danes. ZSPJS skupaj z Uredbo o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede (Ur. l. RS, št. 51/2008, 91/2008 in 113/2009; v nadaljevanju Uredba), ki je pripravljena na podlagi 2. odstavka 17. člena ZSPJS, določata napredovanje javnih uslužbencev v plačne razrede v javnem sektorju.

Od leta 2008 se torej napredovanja v javnem sektorju izvajajo na podlagi navedenih predpisov, zato sem v mojem diplomskem delu predstavil vsa bistvena določila, ki naj bi posamezniku omogočala teoretičen in praktičen način izvedbe napredovanj v javnem sektorju.

Namen, ki ga želim doseči z mojo raziskovano temo, je prikazati razlike med ZRPJZ in ZSPJS, za kar je bilo potrebno prvo preučiti vso literaturo in zakonodajo, katera se navezuje na temo novega plačnega sistema oziroma natančneje na spremembe pri napredovanju v javnem sektorju. Tako sem prišel do prednosti oziroma slabosti, ki jih je prinesel ZSPJS v primerjavi z ZRPJZ.

Kot je možno razbrati iz 1. člena ZSPJS, so glavni štirje cilji novega plačnega sistema naslednji:

- skupni plačni sistem za funkcionarje in javne uslužbence,
- odprava ugotovljenih nesorazmerij v osnovnih plačah,
- sistemska fleksibilnost na področju napredovanja, delovne uspešnosti in dodatkov in
- sistemska preglednost in obvladljivost plačnega sistema z vidika javnih financ.

Cilj mojega diplomskega dela je ugotoviti in prikazati vpliv sprememb plačnega sistema na napredovanje javnih uslužbencev v ZVKDS ter na podlagi konkretnih primerov in analiz ugotoviti ali je uvedba novega plačnega sistema na področju napredovanja za javne uslužbence v ZVKDS bolj fleksibilna od starega sistema.

Kot že rečeno je uvodni del mojega diplomskega dela namenjen teoretičnemu delu, v katerem sem se posvetil opisu javnega sektorja in njemu pripadajočih osnovnih definicij in značilnosti le-tega ter opisu prehoda iz prejšnjega na sedaj veljavni plačni sistem, v nadaljevanju pa tudi opisu definicijam kot so »plača«, »pomen plač«, »napredovanje« in kakšna napredovanja v javnem sektorju poznamo in kako so potekala oziroma potekajo sedaj. Začetnima dvema teoretičnima poglavjema sledi praktičen, kjer sem opisal kako poteka napredovanje tudi v praksi, torej na konkretnem primeru napredovanja javnih uslužbencev na ZVKDS. Začetek tretjega poglavja sem namenil krajšemu opisu ZVKDS, v nadaljevanju pa sem natančneje opisal sam postopek horizontalnega in vertikalnega napredovanja in podal tudi nekaj tabel in grafov za lažjo predstavbo ter vsakega izmed njih tudi podrobneje opisal. Svoje diplomsko delo sem zaključil z navedbo razlik med ZRPJZ in ZSPJS ter na koncu podal še bistvene ugotovitve oziroma prednosti in slabosti ZRPJZ in ZSPJS.

## 1 JAVNI SEKTOR

V prvem poglavju je predstavljen javni sektor, saj je razumevanje tega nujno za nadaljnje razumevanje vsebine diplomskega dela. ZVKDS je namreč javni zavod in zanj veljajo enake značilnosti kot za preostali javni sektor. Ker je tematika naloge napredovanje na ZVKDS, je torej za začetek potrebno poznati osnovne definicije in značilnosti javnega sektorja kot takega.

V poglavju so prav tako predstavljene razlike med javnim in zasebnim sektorjem, ter razlika med pojmom »javni sektor« in »javna uprava«, ki se v javnosti velikokrat zamenjujeta. V samem zaključku tega uvodnega poglavja pa sem opredelil še plačni sistem v javnem sektorju.

## 1.1 Opredelitev javnega sektorja

Javni sektor bi na splošno lahko opredelili kot zbir vseh javnih organizacij, ki opravljajo družbene in gospodarske javne dejavnosti, pri čemer gre za dejavnost, ki deluje po netržnih načelih, kar se kaže predvsem v njihovem proračunskem financiranju (Setnikar Cankar, Klun, Pevcin, Andolšek & Aristovnik, 2005, str. 29). Javni sektor se torej financira iz proračuna. Obstaja zato, da bi se zadovoljile tiste potrebe skupnosti in posameznikov, ki jih tržni mehanizmi ne morejo zadovoljiti (Setnikar Cankar et al., 2005, str. 34).

Javni sektor je opredeljen tudi z več različnimi definicijami, in sicer organizacijska definicija opredeljuje javni sektor kot vse osebe javnega prava (lahko so teritorialne ali specializirane), javnofinančna definicija opredeljuje javni sektor kot organizacijo, ki obsega vse posredne in neposredne uporabnike, ki se financirajo preko državnega proračuna ali proračuna lokalne skupnosti, funkcionalna definicija pojmuje javni sektor z opravljanjem vseh tistih dejavnosti, ki so javnega pomena za družbo, ekonomska definicija ga enači z vsemi subjekti, katerih ustanovitelj ali pretežni lastnik je država in lokalna skupnost, ter kombinirana definicija, ki opredeljuje javni sektor kot vse osebe javnega prava in javna podjetja (Setnikar Cankar et al., 2005, str. 30).

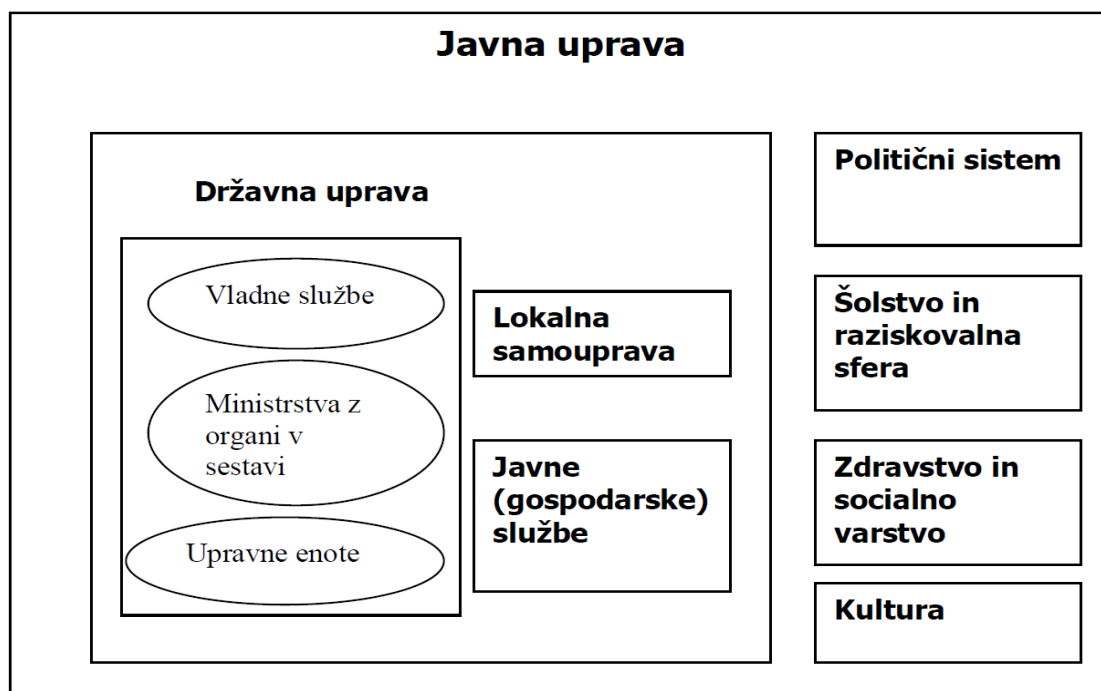
Po 1. odstavku 2. člena ZSPJS javni sektor sestavljajo:

- državni organi in samoupravne lokalne skupnosti,
- javne agencije, javni skladi, javni zavodi in javni gospodarski zavodi ter,
- druge osebe javnega prava, ki so posredni uporabniki državnega proračuna ali proračuna lokalne skupnosti.

Navedeno je tudi, da javna podjetja in gospodarske družbe, v katerih ima večinski delež oziroma prevladujoč vpliv država ali lokalna skupnost, niso del javnega sektorja.

Iz *slike 1* je razvidno, da je javna uprava le en del javnega sektorja in da hkrati predstavlja tudi največji del le tega. V družbi se ta dva pojma pogosto zamenjujeta, saj mnogo ljudi misli, da pomenita isto. Vzrok za to je, da v slovenski zakonodaji za njiju ni enotne zakonske opredelitve. V resnici pa ju je potrebno razlikovati. Najvidnejša razlika med javnim sektorjem in javno upravo je torej ta, da je javni sektor večji kot javna uprava. Da bi še bolj ločevali pojma med seboj, sem navedel tudi kaj je funkcija izvajanja za posamezni pojem. Funkcija javnega sektorja je izvajanje oblasti in javne službe (zdravstvo, šolstvo, kultura, socialno varstvo), medtem ko je funkcija javne uprave: strokovne podlage za politično odločanje in izvrševanje političnih odločitev (Virant, 2002, str. 7).

Slika 1: Elementi javnega sektorja



Vir: Setnikar Cankar, *Proračunska poraba, decentralizacija in komercializacija javnega sektorja*, 1997, str. 34.

## 1.2 Razlike med javnim in zasebnim sektorjem

Meja med javnim in zasebnim sektorjem v slovenski pravni ureditvi ni jasna. Prav tako tudi v svetu ni jasnega soglasja, kaj je javni sektor. Javni sektor torej ni natančno definiran v ustavi, tako da ga je smotrno obravnavati v smislu teoretičnih opredelitev oseb javnega prava. Že v enem izmed zgornjih odstavkih sem opredelil javni sektor kot zbir vseh javnih organizacij, ki opravljajo družbene in gospodarske javne dejavnosti, pri čemer gre za dejavnosti, ki delujejo po netržnih načelih, kar se kaže predvsem v njihovem proračunskem financiranju. Različni avtorji in tudi slovenski zakoni (na primer: Zakon o javnih uslužbencih, Zakon o javnih financah, Zakon o dostopu do informacij javnega značaja) opredeljujejo javni sektor različno, običajno pa se pojmovanje javnega sektorja v slovenski literaturi nanaša na skupno in za javno upravo, politični sistem, izobraževalno, raziskovalno, zdravstveno in kulturno sfero (Setnikar Cankar et al., 2005, str. 29).

Ravno zaradi te nejasne meje med javnim in zasebnim sektorjem sem v *tabeli 1*, ki sledi v nadaljevanju, predstavil razlike med njima ter z njo pokazal kje so dejanske razlike ali podobnosti med njima. Tako je možno poleg razlik med javnim in zasebnim sektorjem iz *tabele 1* razbrati tudi, katere posledice razlik med njima so vzrok za razlike z zasebnim sektorjem in kaj to pomeni za javni sektor.



*Tabela 1: Razlike med javnim in zasebnim sektorjem s posledicami za javni sektor*

<b>Javni sektor</b>	<b>Zasebni sektor</b>	<b>Posledice za javni sektor</b>
Monopol	Konkurenca	Ni tržnih vzpodbud k zmanjševanju stroškov in večji učinkovitosti ter kakovosti storitev
Slabo opredeljeni cilji	Jasen cilj dobička	Nedoslednost izvajanja ciljev, oteženo merjenje uspešnosti
Mandatna imenovanja vodilnih	Relativna trajnost mandatov	Onemogočeno je strateško planiranje
Odprtost za vplive politike	Relativna odmaknjenost od politike	Občutljivost
Predpisi	Le nujna regulativa	Omejenost funkcij
Proračun	Zaračunavanje produktov in storitev	Samozadostnost
Zagotavljanje javnih dobrin s teoretično enako dostopnostjo	Individualne dobrine po tržnih zakonitostih	Vzrok za obstoj sektorja

*Vir: Dolinar, Plačni sistem v javnem sektorju Republike Slovenije (magistrsko delo), 2007, str. 5.*

Kot temeljni namen in cilj zasebnega sektorja lahko izpostavimo ustvarjanje dobička za lastnike organizacij. Vendar to nikakor ni edini cilj oziroma je pogoj za doseganje temeljnega cilja vrsta drugih ciljev, kot so zadovoljevanje potreb uporabnikov proizvodov in storitev, nudenje zaposlitve, zagotavljanje razvoja itd. Temeljni cilj javnega sektorja pa lahko izpostavimo zagotavljanje javnih dobrin za prebivalstvo oziroma služiti javnemu interesu (Setnikar Cankar et al., 2005, str. 30).

### **1.3 Javni uslužbenci**

Zaposleni v javnem sektorju so javni uslužbenci, za katere velja poseben sistem delovnih razmerij in ureditve plač, t. i. uslužbenski sistem, določen v predpisih o javnih uslužbencih in o sistemu plač v javnem sektorju (Bohinc, 2004, str. 33). Najpomembnejši zakon, ki ureja sistem javnih uslužbencev v državnih organih in upravah lokalnih skupnosti, skupna načela in druga vprašanja sistema javnih uslužbencev ter posebnosti delovnih razmerij javnih uslužbencev v državnih organih in upravah lokalnih skupnosti je Zakon o javnih uslužbencih (Ur.l. RS, št. 56/2002, 63/2007-UPB3, 65/2008, 69/2008-ZTFI-A, 69/2008-ZZavar-E in 74/2009 Odl.US: U-I-136/07-13; v nadaljevanju ZJU), ki je bil sprejet 11. junija 2002. Veljati je začel 13. julija 2002, dejansko uporabljati pa šele konec julija 2003.

ZJU imenuje osebe, ki opravljajo službo v javnem sektorju javni uslužbenci. Skladno s 1. členom ZJU so javni uslužbenci opredeljeni kot posamezniki, ki sklenejo razmerje v javnem sektorju. ZJU kot javne uslužbenke opredeljuje tudi uradnike in strokovno-tehnične uslužbenke. Uradniki so javni uslužbenci, ki v organih opravljajo javne naloge. Skladno s 23. členom ZJU, so te naloge v organih tiste naloge, ki so neposredno povezane z izvrševanjem oblasti ali z varstvom javnega interesa. Strokovno-tehnični pa so javni uslužbenci, ki v organih opravljajo spremljajoča dela. To so dela na področju kadrovskega in materialno-finančnega poslovanja, tehnična in podobna dela, ki se opravljajo zaradi nemotenega izvajanja javnih nalog uprave (ZJU, 23. člen). Pod pojem javnih uslužbencev pa se ne uvrščajo funkcionarji, saj so praviloma na funkcijo posredno ali neposredno izvoljeni oziroma imenovani. V večini primerov nimajo trajnega položaja, saj je vezan na mandatno obdobje, za katerega je bil izvoljen oziroma imenovan.

Pomembno je, da se razjasni položaj javnih uslužbencev glede na zasebni sektor. V teoriji se navaja predvsem dve temeljni razliki, ki sta značilni za zaposlitev v javnem sektorju. Tu namreč država nastopa kot delodajalec in zakonodajalec hkrati; druga razlika pa je ta, da se delo zaposlenih v javnem sektorju financira tako iz proračuna kot tudi iz drugih javnih sredstev (Koželj-Sladič, 2005, str. 34). Ravno zaradi tega se ne morejo v celoti razviti tržni mehanizmi zagotavljanja kakovosti storitev; zato morajo kakovost storitev zagotoviti dodatni pravni mehanizmi (javnost delovanja, dolžnost poročanja in ureditev drugačnega položaja javnih uslužbencev). Tako sklenitev kot prekinitev delovnega razmerja sta tako natančno določena. Zaradi take ureditve je zaposlitev v javnem sektorju tako relativno varnejša (Koželj-Sladič 2005, str. 35).

Ločitev javnih uslužbencev od drugih uslužbencev je tudi vzrok za razlike, ki nastajajo v postopkih zaposlovanja. Virant navaja, da za javne uslužbenke veljajo določene posebnosti pri zaposlovanju zaradi narave njihovega dela. Še posebej zato, ker se sredstva za njihove plače zagotavljajo iz proračuna in ker učinka njihovega dela skoraj ni mogoče meriti. Ker organi javne uprave niso izpostavljeni trgu, ki je najboljši pokazatelj uspešnosti in učinkovitosti v zasebnem sektorju, je zato mogoče ovrednotiti vrednosti njihovega dela le s politično odločitvijo in z ničemer drugim. S svojim delom uresničujejo javni interes in uporabljajo javna sredstva, ki se lahko uporabljajo samo za določene namene, določene v predpisih (Virant, 2004, str. 188).

Potek postopka zaposlovanje pri javnih uslužbencih določa ZJU. 56. člen ZJU pravi, da o zaposlitvi odloča predstojnik ter da odločitev sprejme, če so izpolnjeni naslednji pogoji:

- da se trajno ali začasno poveča obseg dela, povečanega obsega dela pa ni mogoče opravljati z obstoječim številom javnih uslužbencev, oziroma se ob nespremenjenem obsegu dela izprazni delovno mesto,
- da ima organ zagotovljena finančna sredstva za zaposlitev,

- da je delovno mesto določeno v sistemizaciji, razen v primerih iz drugega odstavka 55. člena tega zakona;
- da je delovno mesto prosto in
- da je nova zaposlitev v skladu s kadrovskim načrtom.

Izbira kandidata za zaposlitev javnega uslužbenca lahko poteka preko internega natečaja ali preko eksternega oziroma javnega natečaja. Skladno s 1. odstavkom 58. člena ZJU interni natečaj pomeni, da je razpis za prosto delovno mesto objavljeno na oglasnem mestu ter da se lahko nanj prijavijo le javni uslužbenci iz državnih organov in uprave lokalnih skupnosti (pri iskanju javnih uslužbencev za nova delovna mesta imajo prednost že zaposleni, ob predpostavki, da izpolnjuje vse razpisne pogoje), pri javnem natečaju pa je razpis za prosto delovno mesto objavljeno v Uradnem listu Republike Slovenije ali v dnevnem časopisu ter pri Zavodu za zaposlovanje Republike Slovenije na katerega se lahko prijavijo vsi iskalci zaposlitve. Ne glede na kateri način se izbira kandidata, 62. člen ZJU pravi, da se izbere kandidat, ki se je v izbirnem postopku izkazal kot najbolj strokovno usposobljen za uradniško delovno mesto ter dodaja, da če nihče od prijavljenih kandidatov po merilih izbirnega postopka ni dovolj strokovno usposobljen za uradniško delovno mesto, se lahko javni natečaj ponovi, prijavljenim kandidatom pa se vroči obvestilo o neuspelem javnem natečaju.

## **1.4 Plačni sistem v javnem sektorju**

Glede na to, da je govora o plačnem sistemu, sem najprej definiral pojem »plača«, ter njeno sestavo, ki je v javnem sektorju sestavljena iz fiksnega in variabilnega dela. V nadaljevanju pa je predstavljen prejšnji plačni sistem ZRPJZ ter plačni sistem ZSPJS iz leta 2008.

### **1.4.1 Pojem plača**

Človek vse kar dela, dela z nekim določenim namenom. Seveda z namenom, da bi s tem delom kaj pridobil, se osvobodil, dobil nek dodatni vir zaslužka, ali kaj drugega. Vendar pa delo ne prinese samo pozitivne stvari, ampak je lahko takšno isto delo hkrati tudi stresno, obremenjujoče, nevhvaležno in brez pravega bistva.

Človek za vsako delo, ki ga opravi, prejme plačilo, ki hkrati predstavlja vir preživetja zanj in njegovo družino. Človek je z opravljanjem dela usmerjen k doseganju končnega cilja, to je plačila. Plača predstavlja za vsakega posameznika zelo osebno stvar in je tako to zelo občutljiva tema za večino ljudi. Plača zaposlenemu praviloma pomeni najpomembnejši vir sredstev za preživetje in izboljšanje kakovosti življenja. Biti zaposlen v javnem sektorju z vidika zaposlenih pomeni imeti trdnost in varnost pri zaposlitvi in opravljati delo v javno dobro. Zaposlitev v javnem sektorju je privlačna z vidika plače in varnosti zaposlitve (Lewin et al., 1987, str. 447). V primerjavi z zasebnim sektorjem, kjer je zaposlitev odvisna od delodajalčeve subjektivnosti in volje, je postopek nove zaposlitve v javnem sektorju na podlagi izvedenega javnega natečaja, ki je v skladu z veljavno zakonodajo. Razlike med

varnostjo in zanesljivostjo pri zaposlovanju med javnim in zasebnim sektorjem se občuti še posebej v času nestabilnih gospodarskih razmer.

1. odstavek 126. člena Zakona o delovnih razmerjih (Ur.l. RS, št 42/2002, 103/2007, 45/2008-ZArbit in 83/2009 Odl.US: U-I-284/06-26; v nadaljevanju ZDR) govori, da je plačilo za delo po pogodbi o zaposlitvi sestavljeno iz plače, ki mora biti vedno v denarni obliki, in morebitnih drugih vrst plačil, če je tako določeno s kolektivno pogodbo. Pri plači mora delodajalec upoštevati minimum, določen z zakonom oziroma kolektivno pogodbo, ki neposredno zavezuje delodajalca. Piše tudi, da je plača sestavljena iz osnovne plače, dela plače za delovno uspešnost in dodatkov. Sestavni del plače je tudi plačilo za poslovno uspešnost, če je le-to dogovorjeno s kolektivno pogodbo ali pogodbo o zaposlitvi. Delavec pa prav tako prejme plačilo za čas odmora med dnevnim delom, kot če bi delal.

Sicer pa pojem plače lahko gledamo iz več različnih vidikov kakor tudi v ožjem oziroma širšem smislu. Razlog za več vidikov plač je predvsem zaradi zornega kota iz katerega gledamo na plačo, s strani delavca ali si strani delodajalca (Škaler, 2007, str. 40). Stroškovni vidik plače je na ravni organa ali organizacije najbolj izražen, saj za delodajalca predstavlja neizogiben strošek, ki je pomemben za pridobitev dobička, medtem ko je pri delavcu najbolj izražen socialni vidik plače, saj mu predstavlja pomemben vir preživetja in dohodek, s katerim mu je omogočena zadovoljitev njegovih lastnih interesov in potreb. Socialni vidik plače se kaže tudi v tem, da se višine plač ne določa samo na trgu, ker bi na ta način preveč prevladala močnejša stranka – delodajalec. Zato država poseže v to razmerje in ščiti šibkejšo stran – zaposlenega (z dogovori o politiki plač na državni ravni, minimalno plačo, itd.) (Škaler, 2007, str. 40). Z motivacijskim vidikom plače ustvarja spodbujanje zaposlenih za boljše rezultate dela in ključno vez pri napredovanju in nagrajevanju njegove delovne uspešnosti. Z motivacijskim vidikom je tesno povezan psihološko vedenjski vidik plače s strani zaposlenega, saj se kaže predvsem v možnosti napredovanja, v medsebojnih odnosih med zaposlenimi v organu, v dobrem razumevanju in fleksibilnem delovnim časom.

Kot rečeno, pa lahko definicijo plače razumemo v širšem in ožjem smislu (Kresal, 2000, str. 41). V širšem smislu je plača vse, kar je delodajalec dolžan plačati delavcu kot plačilo na temelju njegove zaposlitve pri delodajalcu. Potrebno je izpostaviti nekaj temeljnih dilem v zvezi s to definicijo. Težave pri oblikovanju definicije povzročata dinamičnost pojma plače in njen razvoj skozi čas. Tako se je plača postopno oddaljevala od čiste civilistične opredelitve, da je plačilo za opravljeno delo. Prav tako se je plača v razvoju razgrajevala, pojavljali so se raznovrstni načini njenega določanja, raznovrstni sestavni deli, raznovrstni dodatki, dodatna plačila itd. Težava je tudi v tem, da lahko na opredelitev plače in drugih z njo povezanih pojmov vplivajo različni interesi, npr. ekonomski, fiskalni, socialni ipd., tako da se lahko želi prikazati čim manjši obseg plač in oblikovati čim ožjo definicijo plače in obratno (Kresal, 2000, str. 42).

## 1.4.2 Sestava plače v javnem sektorju

Plačo v javnem sektorju lahko razdelimo na tri dele in sicer na osnovno plačo, del plače za delovno uspešnost in dodatke (slika 2). Osnovna plača predstavlja izhodiščno plačo, ki je fiksna in določena glede na zahtevano stopnjo izobrazbe in zahtevnost samega dela. Osnovna plača, ki predstavlja pretežni del plače, vsebuje tudi napredovanje javnega uslužbenca ali funkcionarja. Prav tako predstavlja osnovo za obračun gibljivega dela plače (Agović, 2007, str. 35). Največji del plače predstavlja ravno osnovna plača, katera se določi z uvrstitvijo v posamezen plačni razred iz plačne lestvice, s katero je zakonodajalec uredil pravno podlago za javnega uslužbenca glede na njegovo delovno mesto po posameznih plačnih razredih, v katere je uvrščeno delovno mesto oziroma naziv, na katerega je javni uslužbenec razporejen oziroma, ki ga je pridobil z napredovanjem. Sama višina plačnih razredov je odvisna od plačne skupine oziroma podskupine in uvrstitve v tarifni razred.

Osnovne plače javnih uslužbencev in funkcionarjev se določijo z uvrstitvijo delovnih mest, nazivov, funkcij, zahtevnosti posameznega delovnega mesta ter pomena proračunskega uporabnika v plačni razred. Pri določitvi osnovnih plač je potrebno upoštevati zahtevnost delovnega mesta, merilo za napredovanje (napredovanje na delovnem mestu ali v naziv), dodatno usposobljenost in spretnost posameznika ter pogoji dela, ki so imanentni in se v osnovno plačo vključijo z vrednotenjem zahtevnosti delovnega mesta (Klinar, Fon Jager, Vuk & Šisernik, A., 2008, str. 4). Fiksna plača zaposlenega je nek fiksni znesek, ki ga prejme vsak mesec in se ne spreminja glede na uspešnost zaposlenega in brez kakršnihkoli dodatkov. Variabilen del le-te je pa del, ki se spreminja glede na uspešnost zaposlenega in je odvisen od višine dodatkov, ki jih zaposleni dobi v posameznem mesecu.

Slika 2: Sestava plače v javnem sektorju



Kot je možno razbrati iz zgornje slike, je torej osnovna plača fiksen del plače javnega uslužbenca, plača iz naslova iz delovne uspešnosti variabilen ter dodatki, kateri lahko predstavljajo fiksen ali variabilen del le-te. Variabilen del je izredno pomemben, kajti ta del plače je tisti, ki predstavlja stimulacijo in ustvarja razlike med javnimi uslužbenci, ki imajo isto stopnjo izobrazbe in delajo na istovrstnih delovnih mestih, vendar pa je njihova delovna uspešnost različna. Torej sposobnejše, marljivejše, učinkovitejše stimulira, manj sposobnim, marljivim in učinkovitim pa daje slabši materialni položaj in jih sili, da izboljšajo rezultate svojega dela, posredno pa celo, da zapustijo službo v javni upravi in dajo prostor boljšim (Virant, 2002, str. 207). Delovna uspešnost predstavlja stimulativen del plače javnega uslužbenca, saj je odvisna od uspešnosti opravljenega dela uslužbenca, dejansko pa je namenjena spodbujanju in motiviranju javnega uslužbenca k njegovi večji učinkovitosti in uspešnosti opravljenih del oziroma nalog. Delovno uspešnost delimo na redno delovno uspešnost, delovno uspešnost iz naslova povečanega obsega dela in delovna uspešnost iz naslova prodaje blaga in storitev na trgu (Klinar et al., 2008, str. 7).

Tretji del, ki sestavlja plačo javnega uslužbenca, so različni dodatki k plači. Pogojevanja in vrednotenja le-teh, so urejeni z ZSPJS ter Kolektivna pogodba za javni sektor (Ur.l. RS, št. 57/2008, 31/2010, 83/2010, 89/2010 in 89/2010; v nadaljevanju KPJS). 1. odstavek, 23. člena ZSPJS določa, da pripadajo javnim uslužbencem naslednji dodatki:

- položajni dodatek,
- dodatek za delovno dobo,
- dodatek za mentorstvo,
- dodatek za specializacijo, magisterij ali doktorat, če to ni pogoj za zasedbo delovnega mesta,
- dodatek za dvojezičnost,
- dodatki za manj ugodne delovne pogoje, ki niso upoštevani v vrednotenju delovnega mesta, naziva oziroma funkcije,
- dodatki za nevarnost in posebne obremenitve, ki niso upoštevane v vrednotenju delovnega mesta, naziva oziroma funkcije in
- dodatki za delo v manj ugodnem delovnem času.

Kot rečeno so te dodatki lahko fiksni ali variabilni. Dodatek za delovno dobo in dodatek za dvojezičnost sta fiksna, torej se ne spreminjata glede na uspešnost, vsi ostali so pa variabilni. Po načinu izplačevanja ločimo dodatke, ki pripadajo javnim uslužbencem občasno, torej samo takrat, kadar opravljajo delo v pogojih, ki so posebej vrednoteni z dodatkom, in za čas, v katerem opravljajo tako delo (Klinar et al., 2008, str. 5).

KPJS določa ureditev delovnih mest, nazivov in funkcij v tako imenovanem katalogu, ki ga objavi vlada in v katerem so orientacijska delovna mesta njegov sestavni del. Na podlagi tega se sprejme akt o sistematizaciji delovnih mest, v katerem je določeno in uporabljeno samo tisto delovno mesto oziroma naziv, ki je navedeno v katalogu.

### **1.4.3 Opredelitev plačnega sistema**

Natančna opredelitev, kako deluje plačni sistem v javnem sektorju, je določena z zakonskim in podzakonskimi predpisi. V primerjavi s plačnim sistemom v zasebnem sektorju je veliko bolj centraliziran. Ravno zato je izvršilna oblast zelo zainteresirana za plačno politiko na ravni družbe ter v zvezi s plačno politiko poudarja predvsem naslednje vidike (Ferfila, 2008, str. 1766):

- stroškovni vidik; ustrezna plačna politika na ravni javnega sektorja ima tudi velik vpliv na javno finančno stabilnost ter s tem posredno na gospodarski razvoj države,
- socialni vidik; zagotavljanje socialnega miru, katerega pomembna osnova so plače,
- motivacijski vidik; stimulatívno nagrajevanje zaposlenih v javnem sektorju, ki pa je omejeno z višino sredstev in sistemskimi omejitvami,
- psihološko-vedenjski vidik; dojemanje plač na ravni javnega sektorja s strani vlade in socialnih partnerjev temelji na različnih interesih, za vlado je primerna rešitev konsenz glede temeljnih plačnih razmerij v javnem sektorju in
- strokovni vidik; pomemben za vlado, da se izogne morebitnim javnofinančnim nestabilnostim, administrativnim omejitvam oziroma zamrznitvam plač v javnem sektorju.

### **1.4.4 Prehod iz starega plačnega sistema - ZRPJZ na veljavno plačno zakonodajo – ZSPJS iz leta 2008**

Prve ideje po novem plačnem sistemu za uslužbence javnega sektorja so se razvile že v letu 1998. Princip današnjega zakona, ki stremi k poenotenju plač za vsa področja javnega sektorja in, ki se financirajo iz državnega proračuna, se je porodil v letu 2002, ko so snovali nov sistem plač po pomanjkljivo veljavnem ZRPJZ. Kot že omenjeno je bil prvi »pravi predhodnik« ZSPJS, ZRPJZ, s katerim je bil vzpostavljen prvi sistem plač zaposlenih v javnem sektorju. ZRPJZ je urejal plače zaposlenih v javnih zavodih, državnih in lokalnih organih drugače kot za zaposlene v drugih segmentih, kjer so se plače oblikovale v skladu s kolektivnimi pogodbami. Plače v javnem sektorju je takrat hkrati urejalo več drugih zakonov, podzakonskih predpisov in kolektivnih pogodb za posamezne dejavnosti. Ne samo zaradi obsega in vrednosti plač v javnem sektorju, ampak tudi zaradi množice podzakonskih predpisov, je moč ugotoviti, da je pravna ureditev plač izredno fragmentirana, posledično pa nepregledna in neprimerljiva (Dolinar, 2007, str. 33). Sprejetje novega zakona, ki bi urejal plače v javnem sektorju, in nadomestitev neskladnega ZRPJZ sta bili posledici dveh zahtev oziroma ciljev, in sicer smotnejša poraba javnofinančnih virov in učinkovitejše opravljanje javnih storitev. Snovalci ZSPJS so se nagibali k temu, da bi se plača urejala po kolektivnih pogodbah za vse dejavnosti javnega sektorja in ne po samem zakonu. Številne nepravilnosti in predvsem nepreglednosti ZRPJZ, ki so se pojavljali ob tem, so torej vodile do oblikovanje ter snovanje novega zakona, ki bi urejal plače zaposlenih.

ZSPJS je stopil v veljavo 21. 6. 2008. Namen uvedbe novega plačnega sistema ni bil v izvajanju reorganizacij oziroma višanja zahtevnosti organizacijskih struktur, temveč v uvedbi novega plačnega sistema in s tem določitvi novih relativnih razmerij med osnovnimi plačami, kot so bila oblikovana skozi pogajalski proces (Klinar et al., 2008, str. 6). Pred uveljavitvijo novega modela zakona septembra 2008 se je nov sistem plač začel uporabljati za direktorje javnih zavodov s prvim marcem 2006, ko so zaposlene uvrstili na delovna mesta, opredeljena po Uredbi o uvrstitvi delovnih mest v javnih agencijah, javnih skladih in javnih zavodih v plačne razrede ter za funkcionarje v letu 2008. ZSPJS se je dokončno uveljavil septembra 2008, ko so bile izplačane plače delavcem za mesec avgust 2008. Tako se je s tem prvim izplačilom plač navsezadnje le ustalil prvotni zakon ZSPJS, ki se je razvijal in postopoma integriral kar celih 6 let od njegovega sprejetja leta 2002. 1. člen ZSPJS določa skupne temelje sistema plač v javnem sektorju, in sicer za uveljavitev načela enakega plačila za delo na primerljivih delovnih mestih, nazivih in funkcijah, za zagotovitev preglednosti sistema plač ter stimulativnosti plač.

## 2 NAPREDOVANJE KOT SESTAVNI DEL SISTEMA PLAČ IN NAGRAJEVANJA V JAVNEM SEKTORJU

Drugo poglavje mojega diplomskega dela je namenjeno napredovanju v javnem sektorju. Zanimalo me je, kakšen pomen imajo plače oziroma denar, napredovanje in nagrajevanje na motivacijo za doseganje ciljev javnih uslužbencev.

Poglavje se nadaljuje z opredelitvijo kaj napredovanje dejansko pomeni in kakšne vrste napredovanj v javnem sektorju poznamo. Poglavje sem zaključil z opisom kako je napredovanje potekalo pred sedaj veljavno plačno zakonodajo in kako napredovanje poteka po sedaj veljavni plačni zakonodaji ter kako je z napredovanje pri direktorjih.

### 2.1 Pomen plač, napredovanja in nagrajevanja za ljudi

Denar mnogim zaposlenim predstavlja pomemben izvor motivacije za doseganje ciljev, ni pa edini. Tudi napredovanje in nagrajevanje delovne uspešnosti sta pomembna dejavnika pri motivaciji človeka, saj lahko pomenita pridobitev višje plače in sta podlaga za napredovanje na novi položaj. O pojmu »plača« je več zapisano že v prvem delu mojega diplomskega dela. Kot rečeno ima pojem plača ima več vidikov in sicer odvisno od stališča iz katerega gledamo, vendar je za napredovanje pomemben predvsem motivacijski motiv le-te, ki spodbuja zaposlene k boljšim rezultatom.

Različni pravni akti, kot so pogodba o zaposlitvi (v kateri mora biti delovno razmerje med delavcem in delodajalcem skladno z ZDR), državni predpisi, kolektivni sporazumi, drugi pravni ter splošni akti delodajalca določajo višino plačila delavca. Načeloma določajo, da delavci, ki opravljajo enako delo, prejmejo enako plačilo. Vendar pa v realnosti vsi delavci



kljub enaki vrsti dela ne delajo enako. Eni so bolj prizadevni, natančni, drugi bolj iznajdljivi. Iz te predpostavke izhaja sistem nagrajevanja in napredovanja, ki je ključen pri motivaciji zaposlenih za dobro opravljeno delo in s tem posledično konkurenčnost podjetja. Doseganje poslovnih ciljev je želja v zasebnem sektorju kakor tudi v javnem sektorju, vendar s to razliko, da tukaj primarni cilj ni maksimizacija dobička, temveč maksimizacija demokracije (Lenart, 2002, str. 36).

Kot rečeno, denar ljudem ne predstavlja edino vrsto motivacije za boljše delo. Številne raziskave so pokazale, da se povečuje pomen nedenarnih nagrajevanj (Vidič, 2008, str. 53). Tako ljudem vse več pomenijo različne vrste bonitete iz delovnega razmerja kot so: dodelitev službenega vozila in parkirnega mesta v uporabo, službenega stanovanja, pa tudi nekateri drugi vidiki nagrajevanja: možnost napredovanja in dolgoročni razvoj kariere, priložnost za učenje in razvijanje novih kompetenc, odgovornost, načrtno ustvarjanje sproščenega in ustvarjalnega delovnega okolja in s tem zadovoljstva zaposlenih pri delu (Vidič, 2008, str. 54). Pomembno se je torej zavedati, da so primerno plačilo, možnost napredovanja in nagrajevanja delovne uspešnosti izredno pomembna merila za vsakega zaposlenega, saj neposredno vplivajo na njegovo boljše počutje v delovnem okolju in s tem večjo motivacijo za doseganje čim boljših rezultatov.

## **2.2 Opredelitev napredovanja**

Enim pomeni denar vse. Drugi so zadovoljni z majhno plačo, le da lahko v miru razrešujejo tehnična in organizacijska vprašanja, ki so zanje osebni izziv. Tretji sprejemajo raznovrstne naloge brez izbire, samo da lahko ostanejo v varnem okolju organizacije in da ustrezajo svojim predpostavljenim (Svetlik, Zupan, Stanojevič, Možina, Kohont & Kaše, 2009, str. 341). Nekaterim pomeni napredovanje višji službeni položaj in s tem izboljšanje statusa v družbi, drugim višjo nagrado in materialne koristi, spet tretjim boljše pogoje dela in še kaj. Težnja delavcev po napredovanju pomeni v veliki meri njihovo pripravljenost za višjo storilnost, za odgovornejšo in boljše delo.

Pri napredovanju je večina javnih uslužbencev na začetku zadovoljna že s tem, da zasede lahko prosto delovno mesto, vendar se že po določenem obdobju izkaže, da si vsak želi napredovanja znotraj organizacije, tako ali drugače. Napredovanje je ena izmed nagrad, ki spodbuja predvsem sposobne posameznike. Javni uslužbenec dobi možnost, da se pokaže v še boljši luči, organizacija pa s tem izkoristi predvsem potencial svojega uslužbenca, saj se z napredovanjem stopnjuje tudi zahtevnost in odgovornost opravljanja določenega dela.

Florjančič, Ferjan in Bernik (1999, stran 151) ločijo dve vrsti napredovanj:

- vertikalno napredovanje in
- horizontalno napredovanje.

**Vertikalno napredovanje** je premeščanje javnega uslužbenca z manj odgovornega opravljanja funkcij dela na zahtevnejše opravljanje funkcij dela. Pri tem pa lahko naredimo veliko napako, in sicer s tem, da postavimo delavca na odgovornejše delo zgolj na osnovi njegove uspešnosti pri sedanjem delu, pri čemer pa ne upoštevamo dodatnega dela, ki ga mora obvladati za zahtevnejše opravljanje funkcije dela. Ta vidik je zajet v **horizontalnem napredovanju**, kjer do napredovanja pride na osnovi razširitve znanja. Praviloma mora napredovanje potekati najprej horizontalno, tj. pridobitev znanja, sposobnosti za opravljanje funkcij dela za višjo stopnjo zahtevnosti dela, in šele nato vertikalno napredovanje, tj. premestitev na odgovornejšo funkcijo dela. S takšnim napredovanjem dosežemo, da so delavci bolj navezani na organizacijo, kar se odraža v zmanjšanju števila fluktuirajočih.

## **2.3 Napredovanje v javnem sektorju**

V nadaljevanju poglavje sta bolj podrobno opisani obe vrsti napredovanj, kateri veljata v javnem sektorju. Kot rečeno, sta to vertikalno in horizontalno napredovanje. Napredovanje v javnem sektorju se spreminja s spremembo plačne zakonodaje. V Sloveniji se je to nazadnje zgodilo leta 2008, tako da poglavje nadaljujem z opisom razlik med napredovanjem po predpisih pred sedaj veljavno zakonodajo in napredovanjem po sedaj veljavnih predpisih.

### **2.3.1 Vertikalno napredovanje v javnem sektorju**

Vertikalno napredovanje je napredovanje v naziv ali višji naziv na istem delovnem mestu oziroma napredovanje na zahtevnejše delovno mesto, ki zahteva večjo strokovnost, znanje in sposobnost, funkcijo ali naziv. Gre za razvoj uslužbenčeve kariere na vodstvenih položajih, ki zahtevajo posedovanje in pridobivanje vedno bolj zahtevnih menedžerskih znanj, zato se izvaja zgolj za uradnike. Način in postopek vertikalnega napredovanja ni določen v samem zakonu, ampak je urejen s področnimi predpisi posameznih proračunskih uporabnikov. Značilnost vertikalnega napredovanja je v tem, da je javnemu uslužbencu omogočeno napredovanje le, kadar za to obstaja pristoje delovno mesto, ki se ga objavi z javnim razpisom ali prerazporeditvijo uslužbenca na drugo delovno mesto, ki se opravlja v drugem nazivu. Vertikalno napredovanje je odvisno od diskrecijske odločitve delodajalca, ki presoja o uslužbenčevi strokovni usposobljenosti. Vendar pa je napredovanje prav tako odvisno od hierarhično dodeljenih organizacijskih enot v organu, kar pomeni, da ima posameznik možnost napredovanja po tem sistemu, dokler ne doseže vrh organizacije. Ob napredovanju javni uslužbenec ohrani predhodno že doseženi plačni razred (Klinar et al., 2008, str. 5).

### **2.3.2 Horizontalno napredovanje v javnem sektorju**

Horizontalno napredovanje pomeni napredovanje v plačnih razredih, ne da bi se ob tem spremenilo delovno mesto, funkcija ali naziv zaposlenega, temveč le njegova osnovna plača. Prednost horizontalnega napredovanja je v tem, da nagrajuje delo javnega uslužbenca na njegovem delovnem mestu oziroma v nazivu in ga ne sili k vključitvi v boj za hierarhično višja delovna mesta ali nazive, da bi si lahko izboljšal lasten materialni položaj. Horizontalno napredovanje predstavlja stimulativen učinek uspešno opravljenih nalog zaposlenega, ne da bi se s povišanjem osnovne plače spremenile tudi naloge, saj ni rečeno, da bo zaposleni kljub njegovi sedanjim delovnim uspešnosti sposoben opravljati zahtevnejše in težje naloge na višjem delovnem mestu. Javni uslužbenec se ob prvi zaposlitvi, premestitvi na drugo delovno mesto ali ob imenovanju v naziv ali višji naziv uvrsti v tisti plačni razred, v katerega je uvrščeno delovno mesto, za katero je sklenil pogodbo o zaposlitvi (Klinar et al., 2008, str. 4).

Pri horizontalnem napredovanju je značilna zakonska določba o prenosu oziroma ohranitvi plačnih razredov z napredovanjem pri prehodu na drugo delovno mesto pri istem ali drugem proračunskem uporabniku v isti plačni podskupini ali na istovrstnih oziroma sorodnih delovnih mestih v različnih plačnih podskupinah. Tako Uredba v svojem 8. členu določa, da se napredovalno obdobje ne prekine, če uslužbenec zasede delovno mesto v istem ali nižjem tarifnem razredu znotraj javnega sektorja. To ne velja, kadar delodajalec oceni, da le-ta ni dosegel pričakovanih in zastavljenih ciljev zaradi določenih razlogov. Za primer napredovanja javnih uslužbencev, ki napreduje v naziv ali višji naziv, 2. odstavek 20. člena ZSPJS določa, da javni uslužbenec prenese že dosežena napredovanja v plačne razrede na delovnem mestu ali v nižjem nazivu v nov naziv tako, da se doseženi plačni razred pred napredovanjem v naziv ali višji naziv poveča največ za tri plačne razrede.

Plačni razredi, ki jih javni uslužbenec pridobi z napredovanjem na delovnem mestu oziroma v nazivu, se prištejejo k že doseženemu plačnemu razredu. Za lažje razumevanje vsega napisanega, je v nadaljevanju tudi grafična upodobitev, natančneje pri konkretnem primeru napredovanja v ZVKDS.

### **2.3.3 Napredovanje v skladu z veljavni predpisi pred plačno zakonodajo iz leta 2008**

Napredovanje na delovnem mestu je bilo v javni sektor uvedeno leta 1994 z ZRPJZ. Na podlagi določil tega zakona so bili po posameznih področjih takratnih negospodarskih dejavnosti sprejeti pravilniki, ki so tvorili zakonsko podlago za napredovanje na delovnem mestu v plačilne razrede. Pravilnik o napredovanju zaposlenih v javnih zavodih s področja kulture (Ur.l. RS, št. 41/1994, 2/1996, 106/2000 in 56/2002; v nadaljevanju Pravilnik) je bil leta 1994 sprejet na podlagi določil ZRPJZ in je določal napredovanje na delovnem mestu vse do uveljavitve nove plačne zakonodaje (Klinar et al., 2008, str. 5). Pravilnik je določal splošne pogoje, ki jih je posameznik moral izpolnjevati, da je lahko napredoval na delovnem

mestu v višji plačilni razred, koliko plačnih razredov se lahko napreduje (pravilo je bilo pet, razen za zdravnike sedem plačilnih razredov) in časovno določitev postopkov preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje, ki so se izvajali vsako leto 1. 1., 1. 5. in 1. 9. Pravilnik je določal tudi, da javnemu uslužbencu pripada plača od prvega dne v naslednjem mesecu, ko izpolni pogoje za napredovanje, kar je pomenilo, da so v javni uslužbenci napredovali ali 1. 2. ali 1. 6. ali pa 1. 10. koledarskega leta. V 7. členu Pravilnika je bilo določeno, da javni uslužbencu lahko napreduje po preteku najmanj 3 let od zadnjega napredovanja, pri čemer se pod triletnim obdobjem šteje obdobje 34 do 38 mesecev. Pri tem se upošteva dejanska delovna doba.

Tako v ZRPJZ kot tudi v Pravilniku so bili določeni splošni pogoji za napredovanje na delovnem mestu, in sicer:

- dodatna funkcionalna znanja, ki so pomembna za uspešnejše opravljanje dela na delovnem mestu in niso predpisana kot pogoj za razporeditev na delovno mesto,
- interdisciplinirana usposobljenost delavca za opravljanje različnih del v okviru poklica,
- samostojnost in zanesljivost pri delu,
- ustvarjalnost pri delu,
- nadpovprečna delovna uspešnost v daljšem, najmanj enoletnem obdobju, ki se ocenjuje s pisno oceno podpovprečen, povprečen, nadpovprečen.

Javni uslužbenec je lahko napredoval glede na izpolnjevanje splošnih in posebnih pogojev v skladu s Pravilnikom za 1 plačilni razred ali za 2 plačilna razreda. Javni uslužbenec je izpolnjeval pogoje za napredovanje za 1 plačilni razred na podlagi pisne ocene o izpolnjevanju splošnih in posebnih pogojev za napredovanje za 1 plačilni razred in najmanj povprečno oceno delovne uspešnosti. Javni uslužbenec je izpolnjeval pogoje za napredovanje za 2 plačilna razreda na podlagi pisne ocene o izpolnjevanju vseh (100%) splošnih in posebnih pogojev za napredovanje za 2 plačilna razreda in nadpovprečno oceno delovne uspešnosti.

V skladu s 5. členom Pravilnika je na delovnem mestu lahko v višji plačilni razred napredoval javni uslužbenec, ki:

- je imel zahtevano strokovno izobrazbo za delovno mesto, na katerega je bil razporejen,
- je izpolnjeval druge zahtevane pogoje za razporeditev na delovno mesto,
- je izpolnil pogoje za napredovanje, določene z zakonom in Pravilnikom.

Z napredovanjem v višji plačilni razred je javni uslužbenec pridobil višji količnik za določitev osnovne plače od količnika za določitev osnovne plače delovnega mesta, na katerega je bil razporejen, za napredovanje pa so se uporabljali plačilni razredi in količniki, ki so bili določeni v prilogi 1 Pravilnika.

V ZVKDS so bili javni uslužbenci razdeljeni v 2 skupini, in sicer:

- strokovni delavci v zavodih za varstvo nepremične in premične kulturne dediščine in
- tehnični, upravni in finančni delavci v javnih zavodih s področja kulture.

Pri ugotavljanju izpolnjevanja pogojev za uvrstitev v višji plačilni razred so se lahko upoštevala le dokazila, ki niso bila starejša od treh let, kar je pomenilo, da so pridobljena v napredovalnem obdobju.

#### **2.3.4 Napredovanje v skladu z veljavno plačno zakonodajo iz leta 2008**

Napredovanje v plačne razrede določa ZSPJS in Uredba, ki je pripravljena na podlagi 2. odstavka 17. člena ZSPJS.

Skladno s 16. členom ZSPJS lahko javni uslužbenec na delovnih mestih, kjer je mogoče napredovanje v višji naziv, v posameznem nazivu napreduje največ za 5 plačnih razredov, javni uslužbenec, ki pa ne more napredovati v naziv, pa lahko na delovnem mestu napreduje za največ 10 plačnih razredov.

Javni uslužbenec na podlagi ZSPJS lahko napreduje vsaka 3 leta za 1 ali 2 plačna razreda, če izpolnjuje predpisane pogoje. Za napredovalno obdobje se upošteva čas, ko je javni uslužbenec delal na delovnih mestih, za katere je predpisana enaka stopnja strokovne izobrazbe.

Z Uredbo se določata način in postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje javnih uslužbencev na delovnem mestu oziroma v nazivu v višji plačni razred v organih državne uprave, upravah lokalnih skupnosti, pravosodnih organih, javnih zavodih in drugih uporabnikih proračuna. Uredba ne velja za tiste uporabnike proračuna, ki so določeni v 3., 4. in 5. odstavku 17. člena ZSPJS.

Skladno s 3. odstavkom 17. člena ZSPJS se za javne uslužbence v drugih državnih organih postopek in način preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje določi s splošnim aktom, ki ga izda predstojnik državnega organa, pred izdajo pa je potrebno pridobiti mnenje reprezentativnih sindikatov. Navedeni člen velja za:

- Urad predsednika RS,
- Računsko sodišče RS,
- Državni svet RS in Državni zbor,
- SAZU,
- Ustavno sodišče,
- Komisijo za preprečevanje korupcije,

- Informacijski pooblaščenec,
- Državno revizijsko komisijo,
- Varuha človekovih pravic RS.

Skladno s 4. odstavkom 17. člena ZSPJS se za javne zavode s področja zdravstvenega zavarovanja, zaposlovanja in zavarovanja za primer brezposelnosti ter pokojninskega in invalidskega zavarovanja izda splošni akt direktor javnega zavoda v soglasju s pristojnim ministrom in ministrom za finance ter po pridobljenem mnenju reprezentativnih sindikatov. Za visokošolske zavode pa splošni akt pristojni organ univerze oziroma samostojnega visokošolskega zavoda s soglasjem Sveta za visoko šolstvo RS in po pridobljenem mnenju reprezentativnih sindikatov.

Skladno s 5. odstavkom 17. člena ZSPJS se za javne uslužbenke v javnih zavodih s področja raziskovalne in razvojne dejavnosti postopek in način preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje določi s splošnim aktom, ki ga izda minister, pristojen za znanost, v skladu z ministrom za finance po pridobljenem mnenju reprezentativnih sindikatov.

Uredba določa, da napredovanje javnega uslužbenca v plačne razrede ne izključuje hkratnega napredovanja javnega uslužbenca v višji naziv, če zaposlen v javnem sektorju izpolnjuje predpisane pogoje za napredovanje v višji naziv v skladu z določbami področnih predpisov, ki urejajo pogoje in postopke napredovanja oziroma pridobitve nazivov. To pomeni, da so napredovanja v nazive še vedno v pristojnosti resornih ministrstev (Klinar et al., 2008, str. 14).

Na podlagi določil 3. odstavka 16. člena ZSPJS je v Uredbi povzeto, da javni uslužbenec napreduje v višji plačni razred vsaka 3 leta, če izpolnjuje predpisane pogoje. Uredba pa nadalje določa, da se postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje in ocenjevanje delovne uspešnosti za pripadnike Slovenske vojske izvaja v okviru službene ocene, v skladu s predpisi na obrambnem področju.

V okviru določitve pomena izrazov Uredba določa, da je odgovorna oseba predstojnik ali poslovodni organ. Predstojnik izvršuje pravice in dolžnosti delodajalca v organih državne uprave, upravah lokalnih skupnosti in v pravosodnih organih, poslovodni organ pa izvršuje pravice in dolžnosti delodajalca v osebah javnega prava (Klinar et al., 2008, str. 14).

Pogoj za napredovanje javnih uslužbencev v višji plačni razred je delovna uspešnost, izkazana v napredovalnem obdobju. Uredba določa, da je napredovalno obdobje čas od zadnjega napredovanja oziroma prve zaposlitve v javnem sektorju, v katerem zaposleni pridobi tri letne ocene, ki mu omogočajo napredovanje. Ocenjevalno obdobje je obdobje od 1. 1. do 31. 12., v katerem se javni uslužbenec oceni. Uredba določa opis posameznih ocen, ki jih je možno pridobiti na njeni podlagi.

Uredba določa način preverjanja izpolnjevanja pogojev, ki se izvede na osnovi treh letnih ocen delovne uspešnosti. Letna ocena pa se določi na osnovi elementov iz 1. odstavka 17. člena ZSPJS, ki so:

- rezultati dela,
- samostojnost, ustvarjalnost in natančnost pri opravljanju dela,
- zanesljivost pri opravljanju dela,
- kvaliteta sodelovanja in organizacija dela,
- druge sposobnosti v zvezi z opravljanjem dela.

V Uredbi je določeno, da je ocena delovne uspešnosti javnega uslužbenca lahko:

- odlično,
- zelo dobro,
- dobro,
- zadovoljivo,
- nezadovoljivo.

V Uredbi je določeno, da se postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev izvede vsako leto do 15. 3. (skrajni rok), in sicer za vse javne uslužbenca. Določeno je tudi, da se ocene javnih uslužbencev točkujajo, in sicer ocena odlično s 5 točkami, ocena zelo dobro s 4 točkami, ocena dobro s 3 točkami in ocena zadovoljivo z 2 točkama. Ocena nezadovoljivo se ne točkuje. Točke se vpišejo v Evidenčni list (*Priloga 2*) napredovanja javnega uslužbenca v napredovalnem obdobju, ki je priloga II in sestavni del Uredbe. Izpolnjevanje preverjanja pogojev pa se ugotovi na podlagi seštevka treh letnih ocen (Klinar et al. , 2008, str. 15).

Uredba določa, da za 1 plačni razred napredujejo tisti javni uslužbenci, ki v napredovalnem obdobju dosežejo:

- ob prvem in drugem napredovanju najmanj 11 točk,
- ob tretjem in četrtem napredovanju najmanj 12 točk,
- ob petem napredovanju najmanj 13 točk,
- ob nadaljnjih napredovanjih (na delovnem mestu) najmanj 14 točk.

ZSPJS je v zadnji noveli omogočil, da javni uslužbenci, ki izpolnjujejo predpisane pogoje, lahko napredujejo za največ 2 plačna razreda (Klinar et al., 2008, str. 15). Uredba tako v 3. odstavku 5. člena določa, da javni uslužbenci, ki izpolnjujejo predpisane pogoje lahko napredujejo za 2 plačna razreda, če:

- ob prvem napredovanju dosežejo najmanj 14 točk,
- ob nadaljnjih napredovanjih dosežejo 15 točk.

Pomembno določilo Uredbe, ki omogoča poenoten način napredovanja na delovnem mestu v celotnem javnem sektorju je, da se javnemu uslužbencu, ki na podlagi seštevka treh letnih ocen ni zbral zadostnega števila točk za napredovanje, ponovno preveri izpolnjevanje pogojev za napredovanje naslednje leto ob preverjanju izpolnjevanja pogojev za napredovanje ter, da javni uslužbenec napreduje, ko skupaj doseže tri ocene, ki pomenijo izpolnitev pogojev za napredovanje. Pri tem se upoštevajo tri najugodnejše ocene v obdobju od zadnjega napredovanja (Klinar et al., 2008, str. 15).

Omogočeno pa je napredovanje tudi javnim uslužbencem, in sicer ne glede na določbe 2., 3. in 4. odstavka 5. člena Uredbe, ker je v 5. odstavku tega člena določeno, da javni uslužbenec napreduje za 1 plačni razred, če je v času od zadnjega napredovanja oziroma prve zaposlitve preteklo najmanj 6 let in je v tem obdobju dosegel povprečno oceno najmanj dobro (3) (Klinar et al., 2008, str. 15). Kasneje je bilo v spremembi Uredbe določeno še, da se vsak plačni razred, dosežen z napredovanjem ali z uvrstitvijo nad plačni razred delovnega mesta, šteje za eno napredovanje. Prav tako je v Uredbi tudi določeno, da izpolnjevanje pogojev za napredovanje javnih uslužbencev ugotovi odgovorna oseba. Ob izpolnitvi pogojev za napredovanje javnega uslužbenca v plačne razrede, se javnega uslužbenca obvesti s pisnim obvestilom o napredovanju, o številu plačnih razredov napredovanja in o plačnem razredu osnovne plače, delodajalec pa hkrati z obvestilom o napredovanju javnemu uslužbencu izroči tudi pisni predlog aneksa k pogodbi o zaposlitvi. Obvestilo in pisni predlog aneksa morata biti javnemu uslužbencu izročena najkasneje 15 dni po roku, ki je določen kot rok za zaključek ocenjevanja, torej do 30.3.

V Uredbi je določeno, da javnemu uslužbencu pripada plača na osnovi plačnega razreda, pridobljenega z napredovanjem, od 1. 4. v letu, ko izpolni pogoje za napredovanje v višji plačni razred.

V primeru prehoda na drugo delovno mesto v okviru javnega sektorja, se javnemu uslužbencu napreovalno obdobje ne prekine, če zasede delovno mesto v istem ali nižjem tarifnem razredu v isti plačni podskupini ali na istovrstnih oziroma sorodnih delovnih mestih v različnih plačnih podskupinah. V takem primeru mora odgovorna oseba delodajalca, pri katerem je bil javni uslužbenec zaposlen večji del ocenjevalnega obdobja, le-tega oceniti in mu kopijo ocene izročiti, originali pa ostanejo shranjeni v njegovi personalni mapi (Klinar et al., 2008, stran 16).

V primerih, ko je javni uslužbenec pri enem delodajalcu zaposlen manj kot 6 mesecev in se takoj nato zaposli pri drugem delodajalcu v javnem sektorju, mora delodajalec pri katerem je bil javni uslužbenec do prehoda zaposlen, izvesti postopek ocenjevanja in podati oceno za to obdobje. Delodajalec, pri katerem nato javni uslužbenec izpolni pogoj najmanj 6 mesecev zaposlitve, mora upoštevati vse predloge ocen predhodnih delodajalcev javnega uslužbenca in na tej podlagi določiti oceno javnega uslužbenca v ocenjevalnem obdobju (Klinar et al., 2008, str. 16).



V prehodnih in končnih določbah Uredbe je določeno, da se javnim uslužbencem, ki so imeli pravico do napredovanja po starih predpisih, ki so se uporabljali v obdobju pred začetkom izplačila plač po ZSPJS in pred začetkom uporabe Uredbe, in javnim uslužbencem, ki so že dosegli najvišje število napredovanj, ki jih je bilo možno doseči po teh prepisih, se napreovalno obdobje z dnem začetka uporabe Uredbe ne prekine. Ti javni uslužbenci lahko napredujejo s 1. 10. 2008, če je preteklo najmanj 3 leta od njihovega zadnjega napredovanja. Ti javni uslužbenci, ki izpolnijo pogoje za napredovanje do 1. 9. 2008, se izpolnjevanje pogojev za napredovanje preverja po predpisih, ki so se uporabljali do izplačila plač po ZSPJS.

Javni uslužbenci, ki so pravico do napredovanja pridobili na podlagi ZSPJS in je niso imeli po predpisih, ki so se uporabljali v obdobju pred začetkom izplačila plač po ZSPJS, lahko prvič napredujejo po pridobitvi treh letnih ocen po postopku iz te Uredbe, in sicer dobijo prvo oceno za leto 2008 v letu 2009. Gre za javne uslužbence, ki:

- so bili na dan prevedbe na delovnih mestih, določenih po 65. členu ZDDO,
- niso imeli zahtevane stopnje strokovne izobrazbe za delovno mesto, na katerega so bili razporejeni,
- so zaposleni v JZ RTV, ki jim je bilo ob prevedbi upoštevano napredovanje na podlagi 49.b člena ZSPJS,
- jim je bilo ob prevedbi upoštevano napredovanje na podlagi 49.č člena ZSPJS v povezavi z 49. členom.

### **2.3.5 Napredovanje menedžerjev (direktorjev) v javnem sektorju**

Urejanje področje plač tistih, ki so odgovorni za učinkovito in uspešno delovanje organizacije zahteva podrobnejšo razvrstitev podzakonskih aktov, s katerimi je njihov položaj natančneje pojasnjen. Večina javnosti je prepričana, da lahko menedžerji v javnem sektorju oziroma ravnatelji in direktorji oseb javnega prava, katerih ustanovitelj je država ali lokalna skupnost, napredujejo po pravilih in postopkih, ki so določeni za ostale javne uslužbence. Le-ti v času svojega mandata, za katerega so bili imenovani, izbrani ali izvoljeni po zakonu ne morejo napredovati, jim pa pripada del plače za delovno uspešnost, če izpolnijo predpisane pogoje. ZSPJS določa položaj in pristojnosti menedžerjev drugače kot pri ostalih javnih uslužbencev, razen za področji delovne uspešnosti in dodatkov. Zanimivo je, da se jim lahko plačni razred določi z neposredno uvrstitvijo delovnega mesta v plačni razred ali z določitvijo razpona plačnega razreda. To pomeni, da so lahko posamezni menedžerji iste poklicne dejavnosti (delujoč za isto osebo javnega prava) uvrščeni v različne plačne razrede, kar nekateri razumejo kot napredovanje. Vendar pa tu ne gre za napredovanje, temveč zgolj za seštevek vrednosti podrobnejših kriterijev opredeljenih s posebno metodologijo, ki jo ureja Uredba o plačah direktorjev v javnem sektorju (Ur.l. RS, št. 73/2005, 103/2005, 12/2006, 36/2006, 46/2006, 77/2006, 128/2006, 37/2007, 95/2007, 112/2007, 104/2008, 123/2008, 21/2009,

61/2009, 91/2009, 3/2010, 27/2010, 45/2010, 62/2010, 88/2010 in 10/2011). Tako je lahko ravnatelj srednje šole z večjim številom dijakov uvrščen v višji plačni razred kot ravnatelj srednje šole z nižjim številom le-teh.

Uredba o plačah direktorjev v javnem sektorju v skladu s 16. členom ZSPJS določa pravila in pogoje napredovanja javnih uslužbencev, ki so na podlagi uredbe ali splošnega akta državnega organa uvrščeni na delovna mesta v plačni skupini B. Gre za direktorje, ravnatelje in tajnike, ki v času svojega mandata ne morejo napredovati, se pa ob prenehanju le tega oziroma ob razporeditvi na drugo delovno mesto upošteva število napredovanj, ki bi jih lahko dosegli, če bi na tem delovnem mestu napredovali vsaka 3 leta. Način določitve ocen je na podlagi Uredbe o plačah direktorjev v javnem sektorju tak, da se menedžerjem za posamezno leto mandata določi ocena delovne uspešnosti na naslednji način:

- za leto, ko je na podlagi pravilnikov o merilih za ugotavljanje redne delovne uspešnosti direktorjev s posameznega področja javnega sektorja prejel redno delovno uspešnost v višini več kot 50%, se mu določi ocena odlično (5),
- za leto, ko je na podlagi pravilnikov o merilih za ugotavljanje redne delovne uspešnosti direktorjev s posameznega področja javnega sektorja prejel redno delovno uspešnost v višini do 50%, se mu določi ocena zelo dobro (4),
- za leto, ko ni prejel sredstev za redno delovno uspešnost, se mu določi ocena dobro (3).

Tako določen plačni razred napredovanj v skladu z Uredbo o plačah direktorjev v javnem sektorju ne sme preseči najvišjega plačnega razreda delovnega mesta oziroma naziva, na katerega je javni uslužbenec razporejen po prenehanju mandata.

Uredba o plačah direktorjev v javnem sektorju še določa, da menedžer po prenehanju mandata ne napreduje, če je bil razrešen iz krivdnih razlogov.

### 3 NAPREDOVANJE JAVNIH USLUŽBENCEV V ZAVODU ZA VARSTVO KULTURNE DEDIŠČINE SLOVENIJE

Tretje poglavje opisuje potek napredovanja na konkretnem primeru v javnem zavodu ZVKDS. Prvi del le-tega je namenjen kratkemu opisu ZVKDS, v nadaljevanju pa še opis načina in postopka preverjanja izpolnjevanja pogojev napredovanja ter postopka napredovanja javnih uslužbencev na delovnem mestu oziroma nazivu. Podrobno je opisan tako primer horizontalnega napredovanja, kot tudi primer vertikalnega napredovanja. Na koncu poglavja sledi opis postopka, ki ga določa zakon v primeru pritožbe uslužbenca zoper oceno.

### 3.1 Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije

Vlada Republike Slovenije je dne 21. 5. 1999 sprejela Sklep o ustanovitvi Javnega zavoda Republike Slovenije za varstvo kulturne dediščine (Ur.l. RS, št. 99/1999), katerega je 30. 6. 2008 spremenila in ga je možno najti v Uradnem listu (Ur.l. RS, št. 65/2008; v nadaljevanju Sklep o ustanovitvi). Primarna dejavnost ZVKDS je varstvo kulturne dediščine na celotnem področju Republike Slovenije, zato so se organizirale organizacijske enote zavoda.

Z navedenim sklepom iz leta 1999 so se združili tedaj samostojni javni zavodi, in sicer Ljubljanski regionalni zavod za varstvo naravne in kulturne dediščine, Medobčinski zavod za varstvo naravne in kulturne dediščine Piran, Zavod za varstvo naravne in kulturne dediščine Maribor, Zavod za varstvo naravne in kulturne dediščine Celje, Zavod za varstvo naravne in kulturne dediščine Kranj, Zavod za varstvo naravne in kulturne dediščine Nova Gorica, Zavod za varstvo naravne in kulturne dediščine Novo mesto in Restavratorski center Republike Slovenije v enotni javni zavod, iz katerega se je izločilo varstvo naravne dediščine, ki je v pristojnosti Ministrstva za okolje, prostor in energijo.

Poslanstvo ZVKDS je izvajanje javne službe na področju varstva nepremične kulturne dediščine. Svoje poslanstvo utemeljuje z ohranjanjem in razvijanjem kulturne raznolikosti Slovenije kot dela evropske in svetovne dediščine, vključevanjem dediščine v sodobno življenje in omogočanjem uživanja v dediščini sedanjim in prihodnjim rodovom.

5. člen Sklepa o ustanovitvi navaja, da ZVKDS sestavljata dve glavni organizacijski enoti s posameznimi podenotami:

1) **Služba za kulturno dediščino**, katera ima naslednje območne enote:

- območna enota Celje,
- območna enota Kranj,
- območna enota Ljubljana,
- območna enota Maribor,
- območna enota Murska Sobota,
- območna enota Nova Gorica,
- območna enota Novo mesto,
- območna enota Piran.

2) **Center za konservatorstvo** z dvema organizacijskima enotama, in sicer:

- Restavratorski center,
- Center za preventivno arheologijo (v nadaljevanju CPA).

Glede na to, da je ZVKDS javni zavod, je zanj značilen tudi način pridobivanja sredstev za opravljanje svoje dejavnosti. Sredstva torej pridobiva:

- iz državnega proračuna,
- iz proračuna lokalnih skupnosti,
- s prodajo blaga in storitev na trgu,
- z donacijami, darili in iz drugih zakonitih virov.

Iz tabele, ki sledi bo razvidna podrobna struktura posameznih prihodkov po načelu denarnega toka za leto 2009 v ZVKDS.

*Tabela 2: struktura prihodkov za leto 2009 po načelu denarnega toka za ZVKDS*

	<b>Leto 2009</b>	<b>Delež (v odstotkih)</b>
<b>Prih. za izvajanje javne službe</b>	<b>16.193.811</b>	<b>99,93</b>
Prih. iz sredstev javnih financ	13.527.308	83,48
• prejeta sredstva iz državnega proračuna	12.774.972	78,83
*MK	12.628.984	77,93
*Druga ministrstva	145.989	0,90
• prejeta sredstva iz občinskih proračunov	752.336	4,64
• prejeta sredstva iz javnih skladov in agencij	0	0,00
Drugi prih. za izvajanje dej. javne službe	2.666.503	16,46
<b>Prih. od prodaje blaga in storitev na trgu</b>	<b>10.895</b>	<b>0,07</b>
<b>SKUPAJ PRIHODKI</b>	<b>16.204.706</b>	<b>100,00</b>

*Vir: Finančno poročilo Zavoda za varstvo kulturne dediščine za leto 2009, str. 5.*

Kot vidimo, se dejavnosti ZVKDS pretežno financirajo iz proračunskih sredstev, saj se večina njegovih nalog za uresničevanje programa krije iz tako imenovanih programskih stroškov. Druga oblika financiranja poteka s prodajo storitev ali dobrin na trgu, s čimer se delno krijejo neprogramski stroški izvajalcev.

Skupno število zaposlenih, ki so financirani s strani Ministrstva za kulturo, je 203, kar pomeni, da nove zaposlitve niso možne oziroma so možne v primeru sprostitev delovnega mesta (upokojitev, odpoved pogodbe o zaposlitvi ipd.). Sicer pa to ne predstavlja celotno število zaposlenih na ZVKDS, kajti zaposlenih je tudi še približno 70 ljudi, ki so zaposleni za določen čas (to število iz meseca v mesec variira). Končno število zaposlenih se torej giblje okoli 270 ljudi. Kot zanimivost, lahko povem, da je bilo na dan 31. 5. 2011 zaposlenih 270 javnih uslužbencev.

Če se še nekoliko navežem na napredovanje v ZVKDS, lahko povem, da se postopke preverjanja izpolnjevanja pogojev in postopke napredovanja javnih uslužbencev na delovnem mestu oziroma nazivu izvaja skladno z zakonodajo, ki ureja to področje.

Ker se je leta 2009 začel uporabljati čisto novi sistem ocenjevanja oziroma preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje, so ocenjevalci s strani kadrovske službe dobili kratka navodila oziroma napotke glede ocenjevanja in izpolnjevanja zakonsko predpisanih obrazcev. Poleg navedenega jim je bilo na konkretnih primerih predstavljen pomen letnih ocen v posameznem ocenjevalnem obdobju in posledice seštevka treh letnih ocen oziroma števila točk za nadaljnje napredovanje.

Na samem začetku uveljavitve ZSPJS je torej kadrovska služba pripravila dopis, s katerim so bili vsi javni uslužbenci ZVKDS seznanjeni predvsem:

- s kriteriji za ocenjevanje,
- z novim postopkom preverjanja ocenjevanja pogojev za napredovanje,
- s kriteriji za ocenjevanje,
- s potekom ocenjevanja,
- s pomenom letne ocene na nadaljnje napredovanje ter
- njihovimi pravicami in obveznostmi v primeru, ko se z oceno ne strinjajo.

### **3.2 Kriteriji za ocenjevanje delovne uspešnosti**

Skladno s 1. odstavkom 17. člena ZSPJS je pogoj za napredovanje posameznika v višji plačni razred delovna uspešnost, izkazana v napredovalnem obdobju. Odgovorna oseba oziroma nadrejeni zaposlenega v javnem sektorju, ki ga določi odgovorna oseba, mora svoje podrejene oceniti po točno določenih kriterijih. Te kriteriji so določeni v Uredbi, in se jih mora vsaka odgovorna oseba tudi držati. Kriteriji so ločeni glede na:

- rezultate dela,
- samostojnost, ustvarjalnost in natančnost pri opravljanju dela,
- zanesljivost pri opravljanju dela,
- kvaliteto sodelovanja in organizacijo dela,
- druge sposobnosti v zvezi z opravljanjem dela.

Za bolj natančno in jasno ocenjevanje, so v prilogi Uredbe zgoraj naštetih kriterijih še bolj natančno razčlenjeni.

Kriteriji po elementu rezultati dela

- **strokovnost**; izvajanje nalog zlasti v skladu:
  - z veljavnimi standardi oziroma s pravili stroke.

- **obseg dela;** izvajanje nalog zlasti glede na:
  - količino opravljenega dela,
  - dodatno delo.
- **pravočasnost;** nalog zlasti v skladu:
  - s predvidenimi roki in veljavnimi standardi oziroma s pravili stroke.

Kriteriji po elementu samostojnost, ustvarjalnost in natančnost pri opravljanju dela

- **samostojnost;** izvajanje nalog zlasti glede na potrebo po:
  - dajanju natančnih navodil,
  - po nadzorovanju.
- **ustvarjalnost;** izvajanje nalog zlasti glede na:
  - razvijanje novih, uporabnih idej,
  - dajanje koristnih pobud in predlogov.
- **natančnost;** izvajanje nalog zlasti glede na:
  - pogostost napak,
  - kvaliteto dela.

Kriteriji po elementu zanesljivost pri opravljanju dela

Izvajanje nalog zlasti v smislu:

- **izpolnjevanja dogovorjenih obveznosti,**
- **popolnega in točnega prenosa informacij.**

Kriteriji po elementu kvaliteta sodelovanja in organizacija dela

- **sodelovanje;** izvajanje nalog zlasti v smislu:
  - medsebojnega sodelovanja,
  - skupinskega dela,
  - odnosa do sodelavcev,
  - prenosa znanja in mentorstva.
- **organizacija dela;** izvajanje nalog zlasti v smislu:
  - organiziranega in načrtovanega izkoriščanja delovnega časa glede na vsebino, nalog in postavljene roke,
  - prilagoditve nepredvidenim situacijam.

Kriteriji po elementu druge sposobnosti v zvezi z opravljanjem dela

- **interdisciplinarnost;** izvajanje nalog zlasti v smislu:
  - povezovanja znanja z različnih delovnih področij,
  - pregleda nad svojim delovnim področjem.
- **odnos do uporabnikov storitev;** izvajanje nalog zlasti v smislu:
  - sodelovanja in servisiranja uporabnikov storitev.
- **komuniciranje;** izvajanje nalog zlasti glede na:
  - pisno in ustno izražanje,
  - ustvarjanje notranjega in zunanjega socialnega omrežja.

- **drugo;** izvajanje nalog zlasti glede na:
  - posebnosti, značilne za posamezno dejavnost oz. stroko v javnem sektorju.

### **3.3 Način in postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev**

Nadaljevanje poglavja je v veliki večini namenjeno opisu postopkov ocenjevanja in preverjanja izpolnjevanja pogojev na ZVKDS, opisu ocenjevanja v letu 2006 in 2007 v ZVKDS, predstavljeni pa so tudi konkretni primeri tako horizontalnega kot tudi vertikalnega napredovanja.

#### **3.3.1 Postopek ocenjevanja**

Generalna direktorica za ocenjevanje pooblasti vodje organizacijskih enot, ki morajo v skladu z navodili in zakonodajo podati letno oceno na podlagi zgoraj navedenih kriterijev za vsakega zaposlenega, in sicer najkasneje do 15. 3. tekočega leta. V letu 2010 so bili za leto 2009 ocenjeni vsi javni uslužbenci, ki so bili na ZVKDS v letu 2009 zaposleni za določen ali nedoločen čas, za polni delovni čas ali delovni čas krajši od polnega delovnega časa. Ocenjeni so bili tudi vsi zaposleni, ki so v letu 2009 opravljali delo najmanj 6 mesecev, pa tudi tisti, ki so zaradi napotitve s strani delodajalca bili odsotni več kot 6 mesecev in tisti, ki so bili odsotni več kot 6 mesecev zaradi poškodbe pri delu, poklicne bolezni in starševskega varstva (porodniški dopust).

V letu 2010 za leto 2009 niso bili ocenjeni tisti javni uslužbenci, ki so se na ZVKDS zaposlili po 1. 7. 2009 (v primeru, da gre za prvo zaposlitev v javnem sektorju) ter tisti, ki so bili v letu 2009 odsotni več kot 6 mesecev zaradi zdravstvenih razlogov.

Postopek ocenjevanja poteka tako, da vodje organizacijskih enot za vsakega zaposlenega najkasneje do 15. 3. tekočega leta izpolnijo Ocenjevalni list (*priloga 3*), kjer določijo oceno delovne uspešnosti zaposlenega v javnem sektorju v ocenjevalnem obdobju, ki je kot že rečeno podan v prilogi I Uredbe, ter posameznika, ki je ocenjen, seznanijo s pisno oceno in utemeljitvijo ocene. Seznanitev ocene je mišljena kot pogovor vodje organizacijske enote s svojim podrejenim javnim uslužbencem.

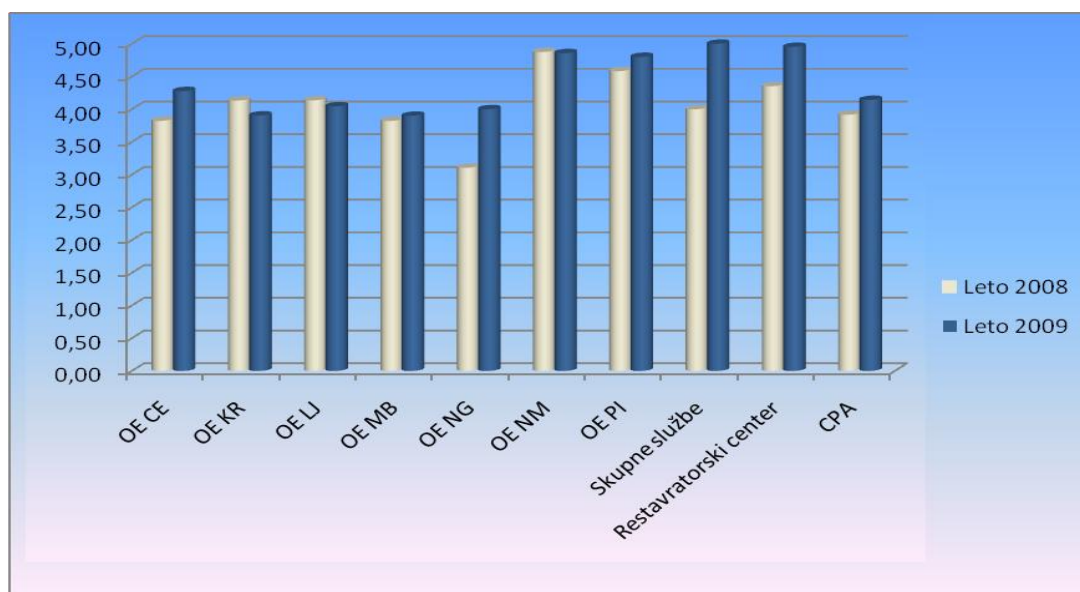
Gibanje povprečnih ocen na ZVKDS za leto 2008 in 2009 ter grafičnih prikaz le-teh, sem prikazal v *tabeli 3* in *grafu 1*, ki sledita.

Tabela 3: Povprečna ocena po posameznih organizacijskih enotah na ZVKDS za leto 2008 in 2009

	Leto 2008	Leto 2009
OE CE	3,82	4,28
OE KR	4,13	3,90
OE LJ	4,14	4,04
OE MB	3,82	3,90
OE NG	3,11	4,00
OE NM	4,88	4,86
OE PI	4,58	4,80
Skupne službe	4,00	5,00
Restavratorski center	4,35	4,95
CPA	3,92	4,14
<b>SKUPAJ</b>	<b>4,07</b>	<b>4,39</b>

Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije 2010, str. 2.

Graf 1: Grafični prikaz povprečnih ocen po posameznih organizacijskih enotah na ZVKDS za leti 2008 in 2009



Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije 2010, str. 2.

Kot prikazujeta tabela 3 in graf 2 je razvidno, da se povprečne ocene znotraj organizacijskih enotah iz leta v leto ne spreminjajo veliko. Še največja razlika je vidna pri Skupnih službah pri prehodu iz leta 2008 v leto 2009, kjer se povprečna ocena razlikuje za točno eno oceno (iz 4 v 5). Vzrok takega dviga ocene je možno iskati tudi v tem, da sta bila v letu 2008 in 2009 pri Skupnih službah različna ocenjevalca in s tem različni pogledi in kriteriji ocenjevanja. Prav tako se povprečne ocene pretirano ne razlikujejo med samimi organizacijskimi enotami. Če dobro pogledamo, je najnižja povprečna ocena pri Območni enoti Nova Gorica za leto



2008 in sicer 3,11, najvišja pa za leto 2009 pri Skupnih službah, to je 5, ki je tudi najvišja možna. Vidimo pa lahko tudi, da se je povprečna ocena za vse organizacijske enote za leto 2009 v primerjavi z letom pred njim, povečala 0,32 točke.

Vodje organizacijskih enot po končanem ocenjevanju izpolnjene Ocenjevalne liste predajo kadrovske službi ZVKDS, ki nato podatke o ocenah vpiše v Evidenčni list napredovanja javnega uslužbenca v javnem sektorju v napredovalnem obdobju. Tako Ocenjevalni list kot Evidenčni listi se shranita v personalno mapo posameznega javnega uslužbenca.

### 3.3.2 Postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev

Postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev je potrebno izvesti vsako leto najkasneje do 15. 3. za vse javne uslužbenca. Kakšne so ocene javnih uslužbencev, kako se določajo in na kakšen način so točkovane, je zapisano v 2. členu Uredbe:

- ocena **odlično** se točkuje s 5 točkami, pomeni pa odlično opravljeno delo, to je visoko nad pričakovanji glede na kriterije ocenjevanja, v ocenjevalnem oziroma napredovalnem obdobju,
- ocena **zelo dobro** se točkuje s 4 točkami, pomeni pa zelo dobro opravljeno delo, to je nad pričakovanji glede na kriterije ocenjevanja, v ocenjevalnem oziroma napredovalnem obdobju,
- ocena **dobro** se točkuje s 3 točkami, pomeni pa dobro opravljeno delo, to je v skladu s pričakovanji glede na kriterije ocenjevanja, v ocenjevalnem oziroma napredovalnem obdobju,
- ocena **zadovoljivo** se točkuje z 2 točkama, pomeni pa zadovoljivo opravljeno delo, to je delno pod pričakovanji glede na kriterije ocenjevanja, v ocenjevalnem oziroma napredovalnem obdobju,
- ocena **nezadovoljivo** se ne točkuje, pomeni pa nezadovoljivo opravljeno delo, to je v celoti pod pričakovanji glede na kriterije ocenjevanja, v ocenjevalnem oziroma napredovalnem obdobju.

Točke za posameznega javnega uslužbenca so vpisane s strani kadrovske službe v Evidenčni list napredovanja javnega uslužbenca v napredovalnem obdobju. Izpolnjevanje preverjanja pogojev ugotovi kadrovska služba na podlagi seštevka treh letnih ocen, in sicer:

- za 1 plačni razred napreduje javni uslužbenec, ki v napredovalnem obdobju doseže:
  - ob prvem in drugem napredovanju najmanj 11 točk,
  - ob tretjem in četrtem napredovanju najmanj 12 točk,
  - ob petem napredovanju najmanj 13 točk,
  - ob nadaljnjih napredovanjih (na delovnem mestu) najmanj 14 točk.

- za 2 plačna razreda napreduje javni uslužbenec, ki v napredovalnem obdobju doseže:
  - ob prvem napredovanju najmanj 14 točk,
  - ob nadaljnjih napredovanjih 15 točk.

V primeru, da nekdo izmed javnih uslužbencev na podlagi seštevka treh letni ocen ne more napredovati zaradi nezadostnega števila točk, se prihodnje leto ponovno preveri ali z novo pridobljeno oceno izpolnjuje pogoje za napredovanje, pri čemer so upoštevane tri najugodnejše ocene, pridobljene od zadnjega napredovanja.

### **3.3.3 Postopek ocenjevanja za leti 2006 in 2007**

Do uporabe sedanje plačne zakonodaje iz leta 2008, ki ureja napredovanje javnih uslužbencev, torej do junija 2008, se je za napredovanje javnih uslužbencev kot že rečeno uporabljal ZRPJZ in Pravilnik, na podlagi katerega je lahko zaposleni napredoval glede na izpolnjevanje splošnih in posebnih pogojev v skladu s Pravilnikom za 1 plačilni razred ali za 2 plačilna razreda. Leta 2009 je bilo torej potrebno določiti letne ocene za leti 2006 in 2007 na podlagi ugotovljenih točk in ocene nadrejenega po predpisih, ki so se uporabljali do začetka izplačila plač po ZSPJS. Ocene za javne uslužbence so se določile na naslednji način:

- v primeru pravice napredovanja za 2 plačilna razreda, se je javnemu uslužbencu za posamezno pretečeno leto napredovalnega obdobja določila ocena odlično,
- v primeru pravice napredovanja za 1 plačilni razred, se je javnemu uslužbencu za posamezno pretečeno leto napredovalnega obdobja določila ocena zelo dobro,
- če točke in ocena nadrejenega niso zadostovale za napredovanje, se je javnemu uslužbencu za posamezno pretečeno leto napredovalnega obdobja določila ocena dobro.

To je predstavljalo dodatno nalogo za vse ocenjevalce – vodje organizacijskih enot, saj so morali določene javne uslužbence v letu 2009 oceniti še za leto 2006 in 2007. Glede na dejstvo, da je šlo za veliko število ocen in za kratek rok, so rok za podajo ocen v skladu s prej veljavnim Pravilnikom podaljšali, razen za tiste javne uslužbence, ki so izpolnili pogoje za napredovanje v letu 2009. Za njih je bilo potrebno podati oceno za nazaj do 15. 3., da so lahko napredovali v mesecu marcu 2009. Seznam takih javnih uslužbencev je pripravila kadrovska služba ter ga posredovala vsem ocenjevalcev.

Kadrovska služba je morala pripraviti tudi seznam javnih uslužbencev, ki so potrebovali še oceno bodisi za leti 2006 in 2007 bodisi samo za leto 2007 ter ga posredovati ocenjevalcem. Tako določene ocene so se vpisale v Evidenčni list (priloga IV.a in IV.b Uredbe), ki so podane v mojem diplomskem delu kot *priloga 4* in *priloga 5*.

Javnim uslužbencem, ki so v letu 2009 izpolnili pogoje za napredovanje, so določili oceno za leti 2006 in 2007 na zgoraj opisan način in jo vpisali v Evidenčni list – priloga IV.a Uredbe. Oceno za leto 2008 pa v Ocenjevalni list – priloga I Uredbe.

Javnim uslužbencem, ki so v letu 2010 izpolnili pogoje za napredovanje, so določili oceno za leto 2007 na zgoraj opisan način in jo vpisali v Evidenčni list. Oceni za leto 2008 in 2009 pa v Ocenjevalni list.

### 3.3.4 Obvestilo o napredovanju

Po ugotovitvi izpolnjevanja pogojev za napredovanje, kadrovska služba javne uslužbenice, ki so izpolnjevali pogoje za napredovanje v višji plačni razred, najkasneje do 30. 3. obvesti s pisnim obvestilom o napredovanju, ki vsebuje še podatek o številu plačnih razredov napredovanja in o plačnem razredu osnovne plače. Uredba v svojem 7. členu določa, da hkrati z obvestilom o napredovanju vsak javni uslužbenec prejme še pisni predlog aneksa k pogodbi o zaposlitvi. Javnemu uslužbencu pripada plača na osnovi plačnega razreda, ki ga pridobi z napredovanjem, od 1. 4. v letu, ko izpolni pogoje za napredovanje.

### 3.4 Napredovanje v plačne razrede (horizontalno napredovanje)

Kot je že v opisano v 2. poglavju diplomske naloge, horizontalno napredovanje pomeni napredovanje, ki omogoča napredovanje v višji plačni razred na istem delovnem mestu. Napredovanje v plačne razrede določa Uredba, ki je pripravljena na podlagi 2. odstavka 17. člena ZSPJS.

Pri pregledu dokumentacije je bilo ugotovljeno, da je v letu 2010 na ZVKDS izpolnilo pogoje za napredovanje 54 javnih uslužbencev, ki so v skladu z doseženim številom točk napredovali marca 2010 na način, ki je prikazan in obrazložen na spodnjih primerih.

*Tabela 4: Primer napredovanja v plačne razrede v plačni skupini G, na delovnem mestu »konservator«*

NAZIV	izhodiščni PR	1. NPR	2. NPR	3. NPR	4. NPR	5. NPR
Konservatorski svetnik	38	39	40	41	42	43
Konservatorski svetovalec	35	36	37	38	39	40
Višji konservator	33	34	35	36	37	38
Konservator	30	31	32	33	34	35

*Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str. 4.*

**Primer a):***Tabela 5: Primer a seštevka treh letnih ocen*

<b>1. letna ocena</b>	<b>2. letna ocena</b>	<b>3. letna ocena</b>	<b>SKUPAJ TOČK</b>
odlično – 5 točk	zelo dobro – 4 točke	zelo dobro – 4 točke	<b>13 točk</b>

*Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str. 4.*

Javni uslužbenec na delovnem mestu konservator, naziv višji konservator, je trenutno uvrščen v 33. plačni razred. V napredovalnem obdobju je na podlagi seštevka treh letnih ocen dosegel 13 točk. V konkretnem primeru gre za četrto napredovanje, zato bo skladno z 2. alinejo 2. odstavka 5. člena Uredbe, javni uslužbenec napredoval za 1 plačni razred, to je v 34. plačni razred (primer ponazarja rdeča puščica).

**Primer b):***Tabela 6: Primer b seštevka treh letnih ocen*

<b>1. letna ocena</b>	<b>2. letna ocena</b>	<b>3. letna ocena</b>	<b>SKUPAJ TOČK</b>
zelo dobro – 4 točke	zelo dobro – 4 točke	zelo dobro – 4 točke	<b>12 točk</b>

*Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str. 4.*

Javni uslužbenec na delovnem mestu konservator, naziv konservatorski svetovalec, je trenutno uvrščen v 36. plačni razred. V napredovalnem obdobju je na podlagi seštevka treh letnih ocen dosegel 12 točk. V konkretnem primeru gre za sedmo napredovanje, zato skladno s 4. alinejo 2. odstavka 5. člena Uredbe, javni uslužbenec ne bo napredoval, saj je potrebno za napredovanje za 1 plačni razred doseči najmanj 14 točk (primer ponazarja modra puščica).

**Primer c):***Tabela 7: Primer c seštevka treh letnih ocen*

<b>1. letna ocena</b>	<b>2. letna ocena</b>	<b>3. letna ocena</b>	<b>SKUPAJ TOČK</b>
zelo dobro – 4 točke	odlično – 5 točk	odlično – 5 točk	<b>14 točk</b>

*Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str. 5.*

Javni uslužbenec na delovnem mestu konservator, naziv konservator, je trenutno uvrščen v 30. plačni razred. V napredovalnem obdobju je na podlagi seštevka treh letnih ocen dosegel 14 točk. V konkretnem primeru gre za prvo napredovanje, zato bo skladno s 3. odstavkom 5. člena Uredbe, javni uslužbenec napredoval za 2 plačna razreda, to je v 32. plačni razred (primer ponazarja zelena puščica).

**Primer d):***Tabela 8: Primer d seštevka treh letnih ocen*

1. letna ocena	2. letna ocena	3. letna ocena	SKUPAJ TOČK
odlično – 5 točk	odlično – 5 točk	odlično – 5 točk	<b>15 točk</b>

Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str. 5.

Javni uslužbenec na delovnem mestu konservator, naziv konservatorski svetovalec, je trenutno uvrščen v 39. plačni razred. V napredovalnem obdobju je na podlagi seštevka treh letnih ocen dosegel 15 točk. V konkretnem primeru bo skladno z določbami 2. odstavka 16. člena ZSPJS, javni uslužbenec napredoval za 1 plačni razred, to je v 40. plačni razred, saj javni uslužbenci na delovnih mestih, kjer je mogoče napredovanje v višji naziv, lahko v posameznem nazivu napredujejo največ za pet plačnih razredov (primer ponazarja roza puščica).

*Tabela 9: Primer napredovanja v plačne razrede v plačni skupini J, na delovnem mestu »računovodja VII/1«*

DELOVNO MESTO	izhod. PR	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
Računovodja VII/1	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38

Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str. 6.

**Primer a):***Tabela 10: Primer a seštevka treh letnih ocen*

1. letna ocena	2. letna ocena	3. letna ocena	SKUPAJ TOČK
odlično – 5 točk	odlično – 5 točk	odlično – 5 točk	<b>15 točk</b>

Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str. 6.

Javni uslužbenec na delovnem mestu računovodja VII/1 je trenutno uvrščen v 29. plačni razred. V napredovalnem obdobju je na podlagi seštevka treh letnih ocen dosegel 15 točk. V konkretnem primeru gre za drugo napredovanje, zato bo skladno s 3. odstavkom 5. člena Uredbe, javni uslužbenec napredoval za 2 plačna razreda, to je v 31. plačni razred (primer ponazarja modra puščica).

**Primer b):***Tabela 11: Primer b seštevka treh letnih ocen*

<b>1. letna ocena</b>	<b>2. letna ocena</b>	<b>3. letna ocena</b>	<b>SKUPAJ TOČK</b>
zelo dobro – 4 točke	zelo dobro – 4 točke	zelo dobro – 4 točke	<b>12 točk</b>

*Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str. 4.*

Javni uslužbenec na delovnem mestu računovodja VII/1 je trenutno uvrščen v 29. plačni razred. V napredovalnem obdobju je na podlagi seštevka treh letnih ocen dosegel 12 točk. V konkretnem primeru gre za drugo napredovanje, zato bo skladno s 1. alinejo 2. odstavka 5. člena Uredbe, javni uslužbenec napredoval za 1 plačni razred, to je v 30. plačni razred (primer ponazarja zelena puščica).

### **3.5 Napredovanje v naziv ali višji naziv na istem delovnem mestu (vertikalno napredovanje)**

Napredovanje v naziv ali višji naziv na ZVKDS velja samo za zaposlene, ki morajo za zasedbo delovnega mesta pridobiti strokovni naziv.

Napredovanje v naziv ali višji naziv na istem delovnem mestu ureja 2. odstavek 20. člen ZSPJS, in sicer v teh primerih javni uslužbenec prenaša napredovalne razrede, ki jih je dosegel v nazivu pred napredovanjem, vendar tako, da se nov plačni razred glede na doseženega pred napredovanjem ne poveča za več kot 3 plačne razrede. Ne gre torej za povečanje že doseženega plačnega razreda za 3 plačne razrede, temveč za prenos že doseženih napredovanj, pri čemer pa se nov plačni razred določi tako, da ni višji od prejšnjega za več kot 3 plačne razrede (lahko je torej za en, dva ali največ za tri plačne razrede višji od prejšnjega plačnega razreda). To pomeni, da javni uslužbenci ob napredovanju v višji naziv na delovnem mestu v vseh primerih, kjer je med osnovnim (izhodiščnim) plačnim razredom naziva pred napredovanjem in naziva, ki ga pridobi z napredovanjem, do tri plačne razrede razlike, napredovalne razrede prenašali.

Pri pregledu dokumentacije je bilo ugotovljeno, da je v letu 2010 na ZVKDS pridobilo višji strokovni naziv 22 javnih uslužbencev, zato so napredovali na način, ki je opisan zgoraj in je za lažje razumevanje prikazan in obrazložen na spodnjih primerih.

Tabela 12: Primer napredovanja v višji naziv v plačni skupini G, na delovnem mestu konservator z magisterijem – do 3 plačne razrede

NAZIV	izhodiščni PR	1. NPR	2. NPR	3. NPR	4. NPR	5. NPR
Konservatorski svetnik	40	41	42	43	44	45
Konservatorski svetovalec	38	39	40	41	42	43
Višji konservator	36	37	38	39	40	41
Konservator z magisterijem	33	34	35	36	37	38

Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str. 7.

**Primer a):** javni uslužbenec na delovnem mestu konservator z magisterijem, naziv višji konservator, je trenutno uvrščen v 39. plačni razred. Pridobi višji naziv konservatorski svetovalec, zato skladno z 2. odstavkom 20. člena ZSPJS napreduje v 41. plačni razred (primer ponazarja rdeča puščica).

**Primer b):** javni uslužbenec na delovnem mestu konservator z magisterijem, naziv konservator z magisterijem, je trenutno uvrščen v 33. plačni razred. Pridobi višji naziv višji konservator, zato skladno z 2. odstavkom 20. člena ZSPJS napreduje v 36. plačni razred (primer ponazarja modra puščica).

Spodnja tabela pa prikazuje napredovanje v višji naziv, ko znaša razlika v plačnih razredih med nazivi več kot 3 plačne razrede.

Tabela 13: Primer napredovanja v višji naziv v plačni skupini G, na delovnem mestu konservatorski tehnik dokumentalist – več kot 3 plačne razrede

NAZIV	izhodiščni PR	1. NPR	2. NPR	3. NPR	4. NPR	5. NPR	6. NPR
Samostojni konservatorski tehnik dokumentalist	24	25	26	27	28	29	30
Konservatorski tehnik dokumentalist	20	21	22	23	24	25	

Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str.8.

**Primer a):** javni uslužbenec na delovnem mestu konservator tehnik dokumentalist, naziv konservatorski tehnik dokumentalist, je trenutno uvrščen v 22. plačni razred. Pridobi višji naziv samostojni konservatorski tehnik dokumentalist, zato skladno z 2. odstavkom 20. člena ZSPJS napreduje v 25. plačni razred (primer ponazarja zelena puščica). V konkretnem primeru opazimo, da bi se pri napredovanju plačni razred glede na doseženega pred napredovanjem povečal za več kot 3 plačne razrede, zato upoštevamo določilo, da se lahko poveča za največ 3 plačne razrede in tako določimo nov plačni razred.

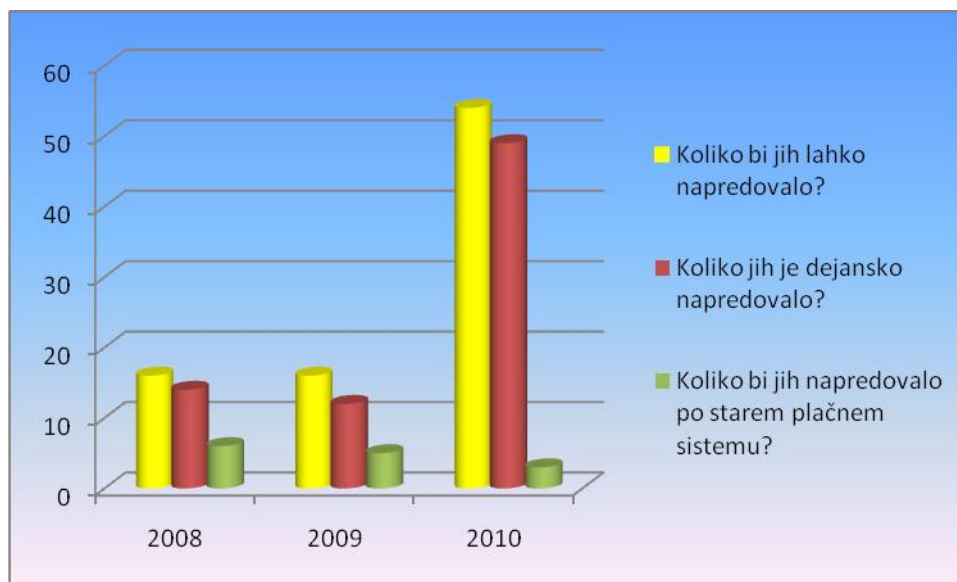
Spodnja tabela 14 in graf 2 prikazujeta, kako je prehod iz ZRPJZ v ZSPJS konkretno vplival na napredovanje v ZVKDS v letih 2008, 2009 in 2010.

*Tabela 14: Možnosti napredovanja po starem in novem plačnem sistemu*

	2008	2009	2010
<b>Koliko bi jih lahko napredovalo po ZSPJS?</b>	16	16	54
<b>Koliko jih je dejansko napredovalo po ZSPJS?</b>	14	12	49
<b>Koliko bi jih napredovalo po starem plačnem sistemu?</b>	8	5	3

*Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str. 10.*

*Graf 2: Grafični prikaz možnosti napredovanja po starem in novem plačnem sistemu*



*Vir: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije, str. 10.*

V zgornji tabeli in grafu sem prikazal število javnih uslužbencev v ZVKDS za leto 2008, 2009 in 2010, kateri bi lahko napredovali po ZRPJZ, število možnih napredovanj javnih uslužbencev po ZSPJS ter dejansko število napredovanj javnih uslužbencev po ZSPJS. Iz grafa je razvidno, da je število možnih napredovanj po ZSPJS v vseh primerih večje, kot bi



bilo to po staremu plačnem sistemu ZRPJZ. Razlog za to najdemo predvsem v temu, da ZSPJS omogoča, da lahko javni uslužbenci (v plačni skupini J) napredujejo desetkrat na enem delovnem mestu. Po ZRPJZ je bilo namreč to mogoče le petkrat. Prav tako so bile posledice novega plačnega sistema vidne tudi pri javnih uslužbencih iz plačne skupine G. Pri teh delavcih je bila največja sprememba ta, da so po ZSPJS lahko napredovali petkrat v enem nazivu in ne kot po ZRPJZ, ko so lahko napredovali le petkrat na posameznem delovnem mestu. Prav tako ZSPJS omogoča, da lahko napredujejo javni uslužbenci, kateri nimajo ustrezne izobrazbe za delovno mesto katerega zasedajo. Iz grafa je možno prav tako razbrati, da je število javnih uslužbenecov, ki so dejansko napredovali vedno manjše od števila možnih napredovanj. Do teh razlik je prišlo zaradi nedosežene vsote letnih ocen, ki pogojuje ali javni uslužbenec lahko napreduje ali ne.

Glede na temo mojega diplomskega dela je pomembno omeniti sklep vlade, da javni uslužbenci skladno s 1. odstavkom Dogovora o ukrepih na področju plač in drugih prejemkov v javnem sektorju za leti 2011 in 2012, ki je bil objavljen v Uradnem listu 8. 11. 2011 (Ur. l. RS, št. 89/2010; v nadaljevanju Dogovor) začasno v letu 2011 ne napredujejo v višji plačni razred. Glede na ne napredovanje v višji plačni razred v letu 2011, se leto 2011 ne šteje v napredovalno obdobje za napredovanje v višji plačni razred, se pa tudi za leto 2011 izvaja ocenjevanje delovne uspešnosti.

Javni uslužbenci ki v letu 2011 napredujejo v naziv ali višji naziv, pridobijo pravico do plače v skladu s pridobljenim nazivom ali višjim nazivom s 1. 1. 2012. Javni uslužbenci pa napredujejo v višji naziv in pridobijo plačilo v skladu s pridobljenim nazivom ali višjim nazivom tudi v letu 2011 v primerih, ko je pridobitev višjega naziva pogoj za opravljanje dela na delovnem mestu, na katerega se javni uslužbenec premešča oziroma, za katerega je sklenil pogodbo o zaposlitvi.

### **3.6 Preizkus ocene (pritožba zoper oceno)**

V 17a. členu ZSPJS je navedeno, da javni uslužbenec, ki ni bil ocenjen oziroma se z oceno ne strinja, lahko v 8 delovnih dneh od poteka roka za ocenitev oziroma od seznanitve z oceno zahteva, da se ga oceni oziroma zahteva preizkus ocene pred komisijo, ki jo imenuje odgovorna oseba v roku 15 dni od vložitve zahteve za preizkus ocene. Komisijo sestavljajo trije javni uslužbenci, ki imajo najmanj enako stopnjo izobrazbe, kot se zahteva za delovno mesto javnega uslužbenca, ki je zahteval preizkus ocene. V komisijo so lahko imenovani tudi javni uslužbenci drugega proračunskega uporabnika.

Nadrejeni in javni uslužbenec, ki zahteva preizkus ocene, imata pravico do udeležbe v preizkusu ocene. Komisija opravi preizkus ocene oziroma naloži delodajalcu, da javnega uslužbenca oceni najkasneje v 15 dneh od njenega imenovanja. O preizkusu ocene se vodi zapisnik. Komisija o preizkusu ocene odloči s sklepom, odločitev komisije pa je dokončna.

Veljavna ocena je ocena, s katero je bil seznanjen javni uslužbenec, v primeru zahteve za preizkus ocene pa ocena, ki jo določi komisija in je javnemu uslužbencu vročena. Zoper oceno komisije ali zoper delodajalca, ki javnega uslužbenca v roku, ki ga naloži delodajalcu komisija ne oceni, lahko javni uslužbenec uveljavlja sodno varstvo v skladu z zakoni, ki urejajo delovna razmerja.

#### 4 RAZLIKE MED PREJŠNJIM PLAČNIM SISTEMOM IN VELJAVNO PLAČNO ZAKONODAJO

V zadnjem poglavju mojega diplomskega dela so predstavljene razlike med prejšnjim plačnim sistemom in plačno zakonodajo, ki je v uporabi od leta 2008.

Kolikšna je dejanska razlika med njima? Da bi si lažje to predstavljali, je potrebno podrobneje predstaviti nekatere ključne razlike med starim in novim sistemom plač. Številna nesoglasja so se pojavljala ob odpravi nekaterih dodatkov in njihovo vključenostjo v sedanjo osnovno plačo. Po nekdanji ureditvi je bila osnovna plača sestavljena iz izhodiščnega količnika za posamezno delovno mesto oziroma funkcijo, ki jo je zaposleni v javnem sektorju opravljal, skupaj z napredovanji, ki jih je dosegel v določenem obdobju. Dodatki potemtakem niso bili vštetni v osnovni plači, temveč so bili njena posebna sestava (Klinar et al., 2008, str. 5).

Z uveljavitvijo novega sistema so nekateri dodatki prešli v osnovno plačo, kar pomeni, da je zakonodajalec razveljavil posamezne dodatke in jih nato vključil v osnovno plačo. Rezultat tega je bilo povečanje osnovnih plač. Vzrok razveljavitve dodatkov ni bil v »zniževanju plač«, temveč v ustavitvi nepreglednega povečevanja števila dodatkov, ki so predstavljala dvig plače posamezni kategoriji javnih uslužbencev in ki niso imeli nobene podlage v zakonu ali podzakonskem predpisu (Klinar et al., 2008, str. 5). Dodatki so bili določeni v kolektivnih pogodbah za posamezno kategorijo javnih uslužbencev in v drugih posebnih predpisih, kot višek pa je nekdanji ZRPJZ dopuščal možnost naknadnega določanja oziroma spreminjanja dodatkov skupaj s predpisi. Tako so posamezne kategorije javnih uslužbencev izkoriščale pomanjkljivo določen člen nekdanjega zakona pri določanju vedno novih in nepojasnjenih dodatkov, s katerimi so si višali osnovne plače. Obenem je s korigiranjem dodatkov in osnovne plače prihajalo do zniževanj standardnih dodatkov, ki so bili sprejeti v skladu z namenom in načinom izplačevanja plač. Dodatek za delovno dobo je po novem plačnem sistemu obračunan v višini 0,33 odstotkov od osnovne plače za vsako zaključeno leto delovne dobe in v enaki višini za vsako poklicno dejavnost (Klinar et al., 2008, str. 15). Nad 25 let delovne dobe se javnim uslužbenkam dodatek za delovno dobo obračuna v višini dodatnih 0,10 odstotkov, kar pomeni, da se upošteva 25 let delovne dobe obračuna 0,43 odstotkov za vsako zaključeno leto. Po starem sistemu je takrat veljavna kolektivna pogodba določala dodatek za delovno dobo v višini 0,5 odstotkov, nad 25 let delovne dobe pa še dodatnih 0,25 odstotkov za vsako zaključeno leto dela.

Prav tako je prišlo do sprememb pri določitvi dodatkov za specializacijo, magisterij in doktorat (Klinar et al., 2008, str. 16). Tovrstnega dodatka ne prejmejo uslužbenci s strokovnim magisterijem, ki je pridobljen po drugi bolonjski stopnji, pri čemer so prve razlike opazne že s prvimi diplomanti podiplomskega študija. Novost je tudi v pogoju, da ta dodatek pripada samo, če ni pogoj za zasedbo delovnega mesta. Uvedba sprememb dodatkov je bila tudi na področju dela v deljenem delovnem času, v neenakomerno razporejenem delovnem času, dela ob nedeljah ali na dela prost dan, za čas stalne pripravljenosti ter za mentorstvo. Javnost je mnenja, da novi plačni sistem odpravlja dodatke in s tem znižuje plačo (Zemljak, 2008, str. 4). Vendar pa dejanskih posledic, nastalih z odpravo in zmanjšanjem dodatkov, ni moč ugotoviti, je pa res, da dodatki predstavljajo eno izmed bolj spornih vidikov novega plačnega sistema.

Torej, cilj novega plačnega sistema je bil odprava in zmanjšanje števila dodatkov, ki so se brez nadzora povečevali in ki so predstavljali stalni del plače, tako da so se vključila v osnovno plačo. Prednost novega sistema je, da so dodatki postali veliko bolj pregledni (istočasno veliko bolj nefleksibilni) in da se jih ni več mogoče določati mimo zakonskih določil. Razveljavitev dodatkov in zmanjšanje le teh je najbolj negativno vplivala na tiste poklicne dejavnosti javnega sektorja (šolstvo, zdravstvo, socialno varstvo, kultura in znanost), ki so si jih po starem sistemu uvajali vedno znova, pri čemer so spreminjali količnike k osnovni plači ter prejeli dodatke kot fiksni del plače. Ravno zato so bila številna nesoglasja uperjena zoper uvedbo vključenosti posameznih dodatkov v osnovno plačo.

Iz vidika pravnega položaja zaposlenega je temeljna razlika med novim in starim sistemom plač v pravici ugovorov zoper izdan aneks k pogodbi o zaposlitvi. Po starem sistemu je bil v skladu s 53. členom ZJU ugovor zoper aneksa k pogodbi dovoljen, če je prišlo do imenovanja v drug naziv, napredovanja v višji plačni razred ali premestitve na drugo delovno mesto. Če se le-ta ni strinjal z vsebino aneksa, se mu je izdal sklep s pravnim poukom. Zoper njega je lahko uveljavljal varstvo pravic z ugovorom. Novela ZJU (Uradni list RS, št. 65/2008), ki je bila sprejeta leta 2008, je črtala določbo predhodnega 53. člena, ki je navajal izdajo sklepa s pravnim poukom.

Z ukinitvijo možnosti izdaje sklepa ob nepodpisu aneksa je bila vzeta možnost uslužbencu, da zoper neustrezno razporeditev uveljavlja pravno varstvo s pritožbo (Zemljak, 2008, str. 3). Po novem sistemu se sklep zoper aneks ne more izdati v primeru nesoglasja zaposlenega, uveljavljanje pravnega varstva s pritožbo pa tudi ni več dovoljena. Tudi v primeru uvedbe novega plačnega sistema nepodpis aneksa ne zadrži njegove uveljavitve. Posameznik lahko uveljavlja ugovor zoper aneks zgolj v primeru drugega odstavka 24. člena ZJU, ki določa da kadar delodajalec ne izpolnjuje obveznosti iz delovnega razmerja ali kadar krši katero od njegovih pravic, delavec od njega zahteva, da se odpravijo kršitve oziroma da izpolni svoje obveznosti v roku 15 dni (Zemljak, 2008, str. 3). Če delodajalec ne izpolni svojih obveznosti oziroma ne odpravi kršitev v roku, ima delavec pravico do vložitve zahtevka za varstvo pravic. Zaposlen torej ni dolžan podpisati aneksa, dokler se ne potrdi sistemizacija delovnega

mesta, po tem pa je potrebno skleniti novo pogodbo o zaposlitvi. V primeru, da so bili že podpisani aneksi k pogodbam o zaposlitvi, se ti z uvedbo novega plačnega sistema uvedejo kot dopolnitve prvotno podpisanih aneksov.

V primerjavi med plačnima sistemoma, je ZSPJS prinesel spremembe v ureditvi položaja zaposlenega, ki imajo nižjo izobrazbo od zahtevane na posameznem delovnem mestu oziroma nazivu. Če zaposlen v javnem sektorju opravlja delo na delovnem mestu z nižjo izobrazbo od zahtevane, mu pripada osnovna plača za 2 plačna razreda nižje od osnovne plače za delovno mesto, na katerem opravlja delo. Spremembe pri ureditvi položaja zaposlenega so vidne tudi v primeru, če ima uslužbenec več kot 23 let delovne dobe mu pripada osnovna plača za 1 plačni razred nižji od osnovne plače delovnega mesta, na katerem opravlja delo. Ta novi člen se uporablja zgolj za VII. tarifni razred oziroma VII/1 in VII/2 tarifni razred, medtem ko se za delovna mesta do VI. tarifnega razreda ne odbijajo plačni razredi ne glede na stopnjo strokovne usposobljenosti zaposlenega.

Številne nove spremembe so vidne tudi pri ureditvi plače za pripravnike. Te so natančno opredeljene v novem 9. a členu, ki določa osnovno plačo za pripravnike. Novi člen navaja, da se pripravniku določi osnovna plača na podlagi uvrstitve delovnega mesta oziroma naziva, na katerem lahko pripravnik delo opravlja neposredno po opravljenem pripravništvu oziroma izpitu tako, da je njegova osnovna plača v času pripravništva za šest plačnih razredov nižja od osnovne plače delovnega mesta oziroma naziva, na katerem opravlja pripravništvo, razen če področni zakon določa drugače. Primer drugačne določitve je področni zakon, ki ureja določila za opravljanje službe v slovenski vojski. Ta izrecno določa osnovno plačo pripravnika tako, da le-ta v času pripravništva prejema plačo v višini 90 odstotkov plače s pripadajočimi dodatki za formacijsko dolžnost, za katero opravlja pripravništvo. Po starem sistemu je bila osnovna plača za pripravnike določena na prejemanje najmanj 70 odstotkov osnovne plače za delovno mesto oziroma naziv, na katerem je opravljal pripravništvo oziroma na katerega so lahko bili pripravniki razporejeni po uspešno opravljenem in končanem pripravništvu ali izpitu. Če se upošteva dejstvo, da je razlika enega plačnega razreda približno štiri odstotke osnovne plače, so pripravniki po novem sistemu za približno šest odstotkov na boljšem (Zemljak, 2008, str. 3).

S prehodom na ZSPJS, lahko pri prevedbi plače oziroma delovnega mesta po objavljenem katalogu lahko pride do napačnega razumevanja v razvrstitvi delovnega mesta v posamezni tarifni razred. Z objavo kataloga so se določeni šolski programi odpravili (uvedba prvostopenjskega in drugostopenjskega bolonjskega sistema šolanja), kar pomeni, da se posamezna delovna mesta ne morejo prevesti v tisto raven izobrazbe, ki je veljala pred novim sistemom. Zato nova določila omogočajo razvrstitev neobstoječih delovnih mest v delovna mesta višje ali nižje zahtevnosti, pri čemer se odbijajo plačni razredi glede na pogoje 14. člena ZSPJS. Ali to prinaša pozitivne ali negativne posledice, je odvisno od posamezne poklicne dejavnosti in njenih razvrstitev. Zagotovo je pa s tem zagotovljena večja primerljivost plač zaposlenih.

## SKLEP

Novi plačni sistem ZSPJS prinaša glede napredovanja v primerjavi s prejšnjo ureditvijo bistvene novosti, in sicer je postopek in način preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje v višji plačni razred z novo ureditvijo poenoten za ves javni sektor, razen za izjeme, ki so obravnavane 2.3.4 poglavju.

Bistvene novosti, ki jih je ZSPJS prinesel so še: spremenjena ocenjevalna lestvica, izkazana delovna uspešnost, ki je edini pogoj za napredovanje v višji plačni razred, seznanitev zaposlenega z oceno in poenotenje rokov za izpeljavo postopka napredovanja v višji plačni razred, zagotovitev kontinuitete ocenjevanja oziroma učinka ocene (ob prehodu na drugo delovno mesto v okviru javnega sektorja), možnost prenosa plačnih razredov ob premestitvi oziroma sklenitvi pogodbe o zaposlitvi za drugo delovno mesto, pridobitev enega plačnega razreda ob premestitvi na zahtevnejše delovno mesto v višjem tarifnem razredu ter preizkus ocene za vse zaposlene, ki se z oceno ne bodo strinjali.

Napredovanje ima na zaposlene zelo pozitiven občutek, saj predstavlja dodatno motivacijo za kakovostno nadaljnje opravljanje dela. Zato je pomembno, da se vsaka organizacija zaveda potreb zaposlenih ter jih ustrezno nagradi, hkrati pa jim skuša zagotoviti kar se da pravičen sistem nagrajevanja in s tem povezanega napredovanja.

Pomembno je, da se vsi zaposleni seznanijo z bistvenimi novosti in postopki, ki se nanašajo na napredovanje zaposlenih ter da se jim nudi možnost dodatnih pojasnil oziroma informacij. Pomembno je zaposlene seznaniti tudi z novimi kriteriji ocenjevanja in pravicami, ki jih imajo v primeru, če se z ocene ne strinjajo. Nadvse je pomembno tudi, da kadrovska služba pozna zakonodajo, ki ureja to področje ter zna izvesti napredovanje tudi v praksi. S tem mislim na izračun nove osnovne plače po izvedenem napredovanju, saj to za zaposlene predstavlja bistveni del napredovanja.

Kot sem omenil že v samem uvodu, zavedanje o možnosti napredovanja povzroča zadovoljstvo in zaposlene dejansko spodbuja k boljšemu delu, zato je potrebno več časa in pozornosti posvetiti ocenjevanju zaposlenih ter zaposlene obveščati o razlogih za pridobljeno oceno, saj bo edino na ta način zagotovljeno motiviranje zaposlenih za uspešno in učinkovito delo.

V ZVKDS je uvedba novega plačnega sistema prinesla predvsem pozitivne posledice, saj omogoča napredovanje v višji plačni razred tudi tistim javnim uslužbencem, ki po starem sistem niso imeli več možnosti za napredovanje. Poleg tega je novi sistem napredovanja bolj pregleden, fleksibilen in enostavnejši, saj poteka le enkrat letno, pogoji za napredovanje pa so za vse javne uslužbence v ZVKDS popolnoma enaki. Menim, da bo edina negativna posledica nove plačne zakonodaje na področju napredovanju ta, da je edini pogoj za napredovanje v

višji plačni razred delovna uspešnost v posameznem napredovalnem obdobju oziroma 3 letne ocene, ki so seveda subjektivne in odvisne od posameznega ocenjevalca. Razlika med letnimi ocenami je vidna že sedaj, njihov pomen za napredovanje, pa bo bolj viden šele prihodnje leto, ko se bodo za napredovanje v višji plačni razred prvič upoštevale letne ocene, ki jih je posameznik prejel v ocenjevalnem obdobju.

## Literatura in viri

1. Agović, A. (2007). *Motivacijski vidik sistema plač in nagrajevanja v državni upravi* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
2. Bohinc, R. (2004). *Delovna in uslužbenska razmerja*. Ljubljana: GV založba.
3. Dogovor o ukrepih na področju plač in drugih prejemkov v javnem sektorju za leti 2011 in 2012. *Uradni list RS* št. 89/2010.
4. Dolinar, P. (2007). *Plačni sistem v javnem sektorju Republike Slovenije* (magistrsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Ferfila, B. (2007). *Ekonomski vidiki javnega sektorja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
6. Florjančič, J., Ferjan, M. & Bernik, M. (1999). *Planiranje in razvoj kadrov*. Kranj: Moderna organizacija.
7. Klinar, A., Fon Jager, M., Vuk, M. & Šisernik, A. (2008). *Sistem in politika plač javnem sektorju*, Zvezek 3: Osnovne plače, napredovanje, delovna uspešnost, dodatki in plače javnih uslužbencev v tujini, Nebra, d.o.o., Ljubljana.
8. Kolektivna pogodba za javni sektor. *Uradni list RS* št. 57/2008, 31/2010, 83/2010, 89/2010.
9. Koželj-Sladič, B. (2005). Poseben status javnih uslužbencev. *Podjetje in delo*, (6): 32-36.
10. Kresal, B. (2000). *Predpisi o plačah z uvodnimi pojasnili mag. Barbare Kresal*. Lesce: Založba Oziris.
11. Lenart, D. (2002). *Plače v javnem in privatnem sektorju v Sloveniji* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
12. Lewin, D., Feuille, P., Kochan, T., & Thomas Delaney, J. (1987). *Public sector labour relations: analysis and readings*. Lexington Books.
13. Pravilnik o napredovanju zaposlenih v javnih zavodih s področja kulture. *Uradni list RS* št. 41/1994, 2/1996, 106/2000, 56/2002.
14. Setnikar Cankar, S. (1997). *Proračunska poraba, decentralizacija in komercializacija javnega sektorja*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
15. Setnikar Cankar, S., Klun, M., Pevcin, P., Andolšek, Ž., & Aristovnik, A. (2005). *Ekonomika javnega sektorja in proračunsko financiranje*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
16. Sklep o ustanovitvi Javnega zavoda Republike Slovenije za varstvo kulturne dediščine. *Uradni list RS* št. 65/2008.
17. Svetlik, I., Zupan N., Stanojevič, M., Možina, S., Kohont, A. & Kaše, R., (2009). *Menedžment človeških virov*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
18. Škaler, Z. (2007). *Sistem obdavčitve plač v Sloveniji in izbranih državah* (specialistično delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
19. Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede. *Uradni list RS* št. 51/2008, 91/2008, 113/2009.

20. Uredba o plačah direktorjev v javnem sektorju. *Uradni list RS* št. 73/2005, 103/2005, 12/2006, 36/2006, 46/2006, 77/2006, 128/2006, 37/2007, 95/2007, 112/2007, 104/2008, 123/2008, 21/2009, 61/2009, 91/2009, 3/2010, 27/2010, 45/2010, 62/2010, 88/2010, 10/2011.
21. Vidič, B. (2008). Nagrajevanje delovne uspešnosti javnega uslužbenca, *revija HRM*, 6(24): 54-59.
22. Virant, G. (2002). *Pravna ureditev javne uprave*. Ljubljana: Visoka upravna šola.
23. Virant, G. (2004). *Pravna ureditev javne uprave*. Ljubljana: Fakulteta za upravo.
24. Zakon o delovnih razmerjih. *Uradni list RS* št. 42/2002, 103/2007, 45/2008-ZArbit, 83/2009 Odl.US: U-I-284/06-26.
25. Zakon o javnih uslužbencih. *Uradni list RS* št. 63/2007-UPB3, 65/2008, 69/2008-ZTFI-A, 69/2008-ZZavar-E, 74/2009 Odl.US: U-I-136/07-13.
26. Zakon o razmerjih plač v javnih zavodih, državnih organih in v organih lokalnih skupnosti. *Uradni list RS* št. 18/1994, 13/1995 Odl.US: U-I-117/93-28, 36/1996, 20/1997-ZDPra, 39/1999-ZMPUPR, 86/1999 Odl.US: U-I-134/96, 98/1999-ZZdrS, 66/2000 Odl.US: U-I-274/97-19.
27. Zakon o sistemu plač v javnem sektorju. *Uradni list RS* št. 108/2009 – UPB3, 8/2010 Odl.US: U-I-244/08-14, 13/2010, 16/2010 Odl.US: U-I-256/08-27, 50/2010 Odl.US: U-I-266/08-12, 59/2010, 85/2010, 107/2010.
28. Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije. (2010). *Kadrovska analiza* (interno gradivo). Ljubljana: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije.
29. Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije. (2010). *Finančno poročilo Zavoda za varstvo kulturne dediščine za leto 2009*. Ljubljana: Zavod za varstvo kulturne dediščine Slovenije.
30. Zemljak, N. (2008). Nekaj spornih vidikov novega plačnega sistema. *Pravna praksa*, 27(42): 1-7.



# **PRILOGE**

## **KAZALO PRILOG**

Priloga 1: VPRAŠALNIK.....	1
Priloga 2: EVIDENČNI LIST NAPREDOVANJA JAVNEGA USLUŽBENCA V NAPREDOVALNEM OBDOBJU .....	3
Priloga 3: OCENJEVALNI LIST ZA OCENO DELOVNE USPEŠNOSTI JAVNEGA USLUŽBENCA V OCENJEVALNEM OBDOBJU .....	5
Priloga 4: EVIDENČNI LIST OCENA JAVNEGA USLUŽBENCA ZA LETI 2006 IN 2007	6
Priloga 5: EVIDENČNI LIST OCENA JAVNEGA USLUŽBENCA ZA LETO 2007 .....	7

## Priloga 1: VPRAŠALNIK

Pozdravljena vodja kadrovske službe v ZVKDS!

Glede na to, da se moje diplomsko delo navezuje na napredovanje v javnem sektorju po plačnem sistemu ZSPJS iz leta 2008 (konkretno kako je le-to potekalo v ZVKDS), in da ste vi pri prehodu iz prejšnjega plačnega sistema tudi sodelovali, sem se z nekaj vprašani obrnil na vas, da izvem kakšno je vaše mnenje o ZSPJS.

1. Glede na to, da se je leta 2008 obetala sprememba plačnega sistema v javnem sektorju, katera je neposredno vplivala tudi na napredovanje javnih uslužbencev, me zanima kako so potekale priprave na te spremembe (seminarji, konference,...)?

Priprave na novi plačni sistem in s tem povezane spremembe pri napredovanju, so potekale preko seminarjev v okviru Ministrstva za javno upravo. Nekatera so bila plačljiva, nekatera brezplačna... Na samih predavanjih je bilo kar veliko vprašanj, na katere nismo dobili konkretnih odgovorov, tako da je bilo na samem začetku uveljavitve tega plačnega kar nekaj težav. Seveda pa je s časom postajalo vse bolj razumljivo in jasno, tako da v nadaljevanju večjih problemov ni bilo več.

2. Na kakšen način ste obveščali vse javne uslužbence v ZVKDS o prihajajočih spremembah glede njihovega napredovanja?

Uradna pojasnila o vseh spremembah, ki jih je prinesel ZSPJS, je dal naš sindikat - Sindikat vzgoje, izobraževanja, znanosti in kulture Slovenije (SVIZ). Krajša in predvsem bolj razumljiva navodila, sem pa pripravila jaz, katera so bila objavljena na intranetu in tudi poslana v obliki dopisa po emailu vsem območnim enotam. Ker pa je ZSPJS prinesel tudi prevedbe plač vsem javnim uslužbencem, katere so bile nekoliko bolj zakomplicirane za izračunati, sem pa tudi obiskala vsako območno enoto posebej. Tam sem jim še dodatno obrazložila vse nejasnosti glede napredovanja in prevedb plač.

3. Kako bi vi primerjali prejšnji plačni sistem ZRPJZ in ZSPJS iz leta 2008, kateri velja še v letu 2010? Kakšne so prednosti/slabosti ZSPJS, kar zadeva napredovanj javnih uslužbencev?

Prva sprememba, ki jo prinesel ZSPJS v primerjavi z ZRPJZ, lahko izpostavim število ocenjevanj na letni ravni. Do uveljavitve ZSPJS, se je javne uslužbence ocenjevalo trikrat na leto, po uveljavi pa samo še enkrat letno. Bolj kot to, da je sedaj »manj dela« (v smislu manjkraj na leto), pa veseli to, da so »točke« iz časov ZRPJZ zamenjale »ocene«, na podlagi katerih lahko javni uslužbenci napredujejo ali ne. Ocene so prinesle predvsem to, da je ocenjevanje postalo bolj preprosto in jasno.

Kot največjo prednost ZSPJS pa lahko omenim to, da lahko sedaj napredujejo tako tisti, ki nimajo ustrezne izobrazbe za delovno mesto katerega zasedajo, kot tudi tisti, ki so bili po ZRPJZ že na svojem maksimumu glede napredovanja (se pravi so na svojem delovnem

mestu napredovali že za pet plačnih razredov). ZSPJS namreč dovoljuje, da javni uslužbenec na enem delovnem mestu napreduje za deset plačnih razredov.

Slabost, ki jo je ZSPJS prinesel, je pa po mojem mnenju predvsem subjektivnost. Tu mislim predvsem na odnos ocenjevalec in javni uslužbenec, ki je ocenjen. Se pravi, da pri temu načinu ocenjevanja, je ocena, ki jo dobiš veliko odvisna od tega v kakšnem odnosu si z osebo, ki te ocenjuje (v našem primeru je to v večini primer vodja območne enote). To pa nikakor ni objektivno in pravično za vse javne uslužbence.

4. Kaj bi po vašem mnenju in glede na reakcije javnih uslužbencev ZVKDS o njihovem napredovanju po ZSPJS, predlagali kot izboljšave ZSPJS?

Moje osebno mišljenje in reakcije velike večine javnih uslužbencev na ZVKDS je, da je ZSPJS prinesel več pozitivnih sprememb kot negativnih. Menim pa, da se bo dokončna ocena ZSPJS lahko določila, šele naslednje leto, ko bodo minila prva tri leta (ZSPJS namreč določa, da lahko javni uslužbenec napreduje vsaka tri leta), ko se javne uslužbence ocenjuje po novem plačnem sistemu in ko bo vidno koliko ljudi lahko napreduje za en ali dva razreda in koliko ne. Pomembno pa je omeniti, da bi sicer to prvo tri letno obdobje moralo nastopiti že v letošnjem letu (v letu 2011), vendar je vlada izdala sklep, da javni uslužbenci, ki bi b letu 2011 napredovali v naziv ali višji naziv, pridobijo pravico do plače v skladu s pridobljenim nazivom ali višjim nazivom s 1. 1. 2012.

*Hvala vam za sodelovanje in za vaš dragocen čas.*

**Priloga 2: EVIDENČNI LIST NAPREDOVANJA JAVNEGA USLUŽBENCA V  
NAPREDOVALNEM OBDOBJU**

**PRILOGA II**

Naziv in naslov proračunskega uporabnika

**EVIDENČNI LIST  
NAPREDOVANJA JAVNEGA USLUŽBENCA V NAPREDOVALNEM OBDOBJU**

**Podatki o javnem uslužbencu:**

Ime in priimek javnega uslužbenca:

Rojstni datum javnega uslužbenca: .....

Šifra in ime delovnega mesta oz. naziva: .....

Organizacijska enota: .....

Osnovni plačni razred delovnega mesta: .....

Datum zadnjega napredovanja: .....

Plačni razred javnega uslužbenca: .....

Napreovalno obdobje od: .....

**Ocene javnega uslužbenca v napreovalnem obdobju:**

v ocenjevalnem obdobju od.....do.....prva ocena.....št. točk.....

v ocenjevalnem obdobju od.....do.....druga ocena.....št. točk.....

v ocenjevalnem obdobju od.....do.....tretja ocena.....št. točk.....

**TOČKE SKUPAJ.....**

**Ocena javnega uslužbenca v napredovalnem obdobju:**

Izpolnjuje pogoje za napredovanje za .....1....plačni razred,.....2..... plačna razreda

Javni uslužbenec napreduje z dnem:.....

Št. in datum aneksa .....

Nov plačni razred je:.....

Ne izpolnjuje pogojev za napredovanje, datum .....

\_\_\_\_\_  
odgovorna oseba

\_\_\_\_\_  
javni uslužbenec po pooblastilu  
odgovorne osebe

žig

\_\_\_\_\_  
podpis

\_\_\_\_\_  
podpis

Datum: \_\_\_\_\_

**Priloga 3: OCENJEVALNI LIST ZA OCENO DELOVNE USPEŠNOSTI JAVNEGA USLUŽBENCA V OCENJEVALNEM OBDOBJU**

**PRILOGA I**

\_\_\_\_\_  
Naziv in naslov proračunskega uporabnika

**OCENJEVALNI LIST**  
za oceno delovne uspešnosti javnega uslužbenca v ocenjevalnem obdobju

**Podatki o javnem uslužbencu:**

Ime in priimek javnega uslužbenca: \_\_\_\_\_

**Ocena javnega uslužbenca:** \_\_\_\_\_

v ocenjevalnem obdobju od \_\_\_\_\_ do \_\_\_\_\_.

**SKUPNA UTEMELJITEV OCENE (glede na kriterije ocenjevanja, v povezavi s pričakovanji na delovnem mestu)**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Izjava o seznanitvi z oceno

ocenjevalec

javni uslužbenec

\_\_\_\_\_  
podpis

\_\_\_\_\_  
podpis

Datum: \_\_\_\_\_

Datum: \_\_\_\_\_

**Priloga 4: EVIDENČNI LIST OCENA JAVNEGA USLUŽBENCA ZA LETI 2006 IN 2007**

**PRILOGA IV.a**

Naziv in naslov proračunskega uporabnika

**EVIDENČNI LIST  
OCENA JAVNEGA USLUŽBENCA  
za leti 2006 in 2007**

**Podatki o javnem uslužbencu:**

Ime in priimek javnega uslužbenca:

Rojstni datum javnega uslužbenca:.....

Šifra in ime delovnega mesta oz. naziva:.....

Organizacijska enota:.....

Datum zadnjega napredovanja: \_\_\_\_\_; Preverjanje izpolnjevanja pogojev za napredovanje v skladu s prej veljavnimi predpisi: \_\_\_\_\_; Možno napredovanje v skladu s prej veljavnimi predpisi: \_\_\_\_\_. Napredovalno obdobje od: \_\_\_\_\_ do \_\_\_\_\_.

Število potrebnih točk za napredovanje v skladu s Pravilnikom o napredovanju zaposlenih v javnih zavodih s področja kulture (Uradni list RS, št. 41/94 in naslednji):

**Napredovanje za dva plačilna razreda:..... točk**

**Napredovanje za en plačilni razred: ..... točk**

Skupno število **doseženih točk** v Ocenjevalnem listu za ugotavljanje izpolnjevanja pogojev za napredovanje v skladu z zgoraj navedenim pravilnikom: \_\_\_\_

Datum možnega napredovanja v skladu s to uredbo \_\_\_\_\_

**Ocene javnega uslužbenca v napredovalnem obdobju v času prehodnega obdobja, v skladu z 11. členom te uredbe:**

OCENA ZA LETO 2006 v pretečenem napredovalnem obdobju: \_\_\_\_\_, št. točk: \_\_\_\_

OCENA ZA LETO 2007 v pretečenem napredovalnem obdobju: \_\_\_\_\_, št. točk: \_\_\_\_

## **Priloga 5: EVIDENČNI LIST OCENA JAVNEGA USLUŽBENCA ZA LETO 2007**

### **PRILOGA IV.b**

Naziv in naslov proračunskega uporabnika

#### **EVIDENČNI LIST OCENA JAVNEGA USLUŽBENCA za leto 2007**

#### **Podatki o javnem uslužbencu:**

Ime in priimek javnega uslužbenca:

Rojstni datum javnega uslužbenca:.....

Šifra in ime delovnega mesta oz. naziva:.....

Organizacijska enota:.....

Datum zadnjega napredovanja: \_\_\_\_\_; Preverjanje izpolnjevanja pogojev za napredovanje v skladu s prej veljavnimi predpisi: \_\_\_\_\_; Možno napredovanje v skladu s prej veljavnimi predpisi: \_\_\_\_\_. Napredovalno obdobje od: \_\_\_\_\_ do \_\_\_\_\_.

Število potrebnih točk za napredovanje v skladu s Pravilnikom o napredovanju zaposlenih v javnih zavodih s področja kulture (Uradni list RS, št. 41/94 in naslednji):

**Napredovanje za dva plačilna razreda:..... točk**

**Napredovanje za en plačilni razred: ..... točk**

Skupno število **doseženih točk** v Ocenjevalnem listu za ugotavljanje izpolnjevanja pogojev za napredovanje v skladu z zgoraj navedenim pravilnikom: \_\_\_\_

Datum možnega napredovanja v skladu s to uredbo \_\_\_\_\_

**Ocene javnega uslužbenca v napredovalnem obdobju v času prehodnega obdobja, v skladu z 11. členom te uredbe:**

OCENA ZA LETO 2006 v pretečenem napredovalnem obdobju: \_\_\_\_\_, št. točk: \_\_\_\_

OCENA ZA LETO 2007 v pretečenem napredovalnem obdobju: \_\_\_\_\_, št. točk: \_\_\_\_