



Krepitev kompetenc strokovnih
delavcev na področju vodenja
inovativnega vzgojno-izobraževalnega
zavoda v obdobju od 2018 do 2022

DELOVNA USPEŠNOST STROKOVNIH DELAVCEV V VZGOJI IN IZOBRAŽEVANJU: VPRAŠANJA IN ODGOVORI

Mihaela Zavašnik
Ksenija Mihovar Globokar
Sebastjan Čagran
Katja Arzenšek Konjajeva



Šola za ravmatelje



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD

DELOVNA USPEŠNOST STROKOVNIH DELAVCEV V VZGOJI IN IZOBRAŽEVANJU: VPRAŠANJA IN ODGOVORI

Spletna izdaja

Avtorji: Mihaela Zavašnik, Ksenija Mihovar Globokar, Sebastjan Čagran, Katja Arzenšek Konjajeva

Strokovni pregled: Anita Ambrož, Ciril Dominko, Branka Likon, Andreja Simsič

Izdala in založila: Šola za ravnatelje, Vojkova 63, 1000 Ljubljana

Lektoriranje: Tea Kačar, s.p

Oblikovanje in tehnična ureditev: Face, d. o. o.

©2020 Šola za ravnatelje



EVROPSKA UNIJA
EVROPSKI
SOCIALNI SKLAD

Naložbo sofinancirata Republika Slovenija in Evropska unija iz Evropskega socialnega sklada.



KAZALO

UVOD	2
1. LETNA DELOVNA USPEŠNOST V SKLADU Z UREDBO O NAPREDOVANJU JAVNIH USLUŽBENCEV V PLAČNE RAZREDE	5
2. REDNA DELOVNA USPEŠNOST V SKLADU Z ZAKONOM O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU in KOLEKTIVNO POGODBO ZA JAVNI SEKTOR	17
3. OCENA DELOVNE USPEŠNOSTI V SKLADU S PRAVILNIKOM O NAPREDOVANJU ZAPOSLENIH V VZGOJI IN IZOBRAŽEVANJU V NAZIVE	22
4. VIRI	24

UVOD

Pred vami so najpogostejša vprašanja in odgovori v zvezi z ocenjevanjem delovne uspešnosti strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju. Gre za posodobljeno in nadgrajeno različico priročnika iz leta 2017 (Zavašnik Arčnik in Mihovar Globokar 2017). V novejšem priročniku je zbir vprašanj in odgovorov večji in širši, saj se osredotoča na tri trenutno veljavne »vrste« ocen delovne uspešnosti, in sicer:

1. ocenjevanje letne delovne uspešnosti strokovnih delavcev v skladu z *Uredbo o napredovanju v plačne razrede*;
2. ocenjevanje redne delovne uspešnosti strokovnih delavcev v skladu z *Zakonom o sistemu plač v javnem sektorju in Kolektivno pogodbo za javni sektor* ter
3. ocenjevanje delovne uspešnosti strokovnih delavcev v skladu s *Pravilnikom o napredovanju strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju v nazive*.

Ocenjevanje delovne uspešnosti je eden izmed mehanizmov spremljanja in vrednotenja dela strokovnih delavcev. Na ravni sistema ga razumemo kot pristop h (kariernemu) napredovanju in nagrajevanju strokovnih delavcev (primerjaj OECD 2013). Z vidika vodenja vzgojno-izobraževalnega zavoda je ocenjevanje strokovnih delavcev prepoznano kot vzvod kakovostnega pedagoškega vodenja z namenom vodenja kariernega in profesionalnega razvoja zaposlenih ter zastavljanja in uresničevanja razvojnih smernic zavoda (primerjaj tudi Ažman in drugi 2019, Ažman in drugi 2017). Za strokovnega delavca naj bi ocenjevanje delovne uspešnosti pomenilo predvsem priložnost za razmislek o njegovih praksah delovanja, prepoznavanje prednosti in slabosti s ciljem opredelitve področij za izboljšanje kakovosti dela ter oblikovanje lastne profesionalne in karierni smeri. V Sloveniji spremljanje in vrednotenje oz. ocenjevanje delovne uspešnosti po podatkih raziskave TALIS 2018 (Japelj Pavešič in drugi 2020) vplivata na napredovanje (karierni razvoj) strokovnih delavcev celo bolj od povprečja držav OECD.

Na sistemski ravni se je Slovenija odločila za »modele« delovne uspešnosti, ki so sicer usmerjeni od zgoraj navzdol, a pri tem ohranjajo srednje močan nadzor, saj je določila le okvire in nabor elementov ter kriterijev, ki so vsebinsko blizu tudi vzgoji in izobraževanju (kot delu javnega sektorja). Z vidika vzpostavljanja kombinacije notranje in zunanje odgovornosti ter zastavljenih okvirov (elementov in kriterijev), ki jih lahko vzgojno-izobraževalni zavodi sooblikujejo in nadgrajujejo, bi lahko trdili, da je sistem ustrezen. V praksi pa temu, žal, ne moremo pritrditi, prav tako tudi opravljena Analiza kariernega napredovanja javnih uslužbencev (glej Ministrstvo za javno upravo 2019) poudarja, da »se delež ocenjenih javnih uslužbencev z oceno odlično giblje praviloma med 70 in 80 %« in da je »napredovanje na podlagi ocen delovne uspešnosti ob visokem deležu najvišjih ocen postalo precejšen avtomatizem«. Ravnatelji se v praksi pogosto znajdejo tudi v etičnih zagatah. Prva takšna se nanaša na soočanje s sistemsko nepravilnostjo med zaposlenimi, ko ravnateljji nemalokrat zaposlenemu s »podeljevanjem« višjih ocen delovne uspešnosti zvišujejo osnovno (minimalno) plačo, ki je (še posebej v plačni skupini J) sorazmerno nizka. Ob tem je sicer pomembno zavedanje, da ravnateljeva naloga pri ocenjevanju delovne uspešnosti ni odpravljanje sistemske nepravilnosti med zaposlenimi, ampak oceniti konkretno delo zaposlenega glede na elemente in kriterije, ki jih je treba upoštevati pri posamezni »vrsti« ocenjevanja delovne uspešnosti. Nespregledano ne sme ostati tudi dejstvo, da mnenje učiteljskega/vzgojiteljskega zbora odigra pomembno vlogo pri reelekciji ravnatelja, saj primeri iz prakse imenovanja ravnatelja kažejo, da strokovni delavci (ne)dodelijo svoj glas oz. posledično mandat ravnatelju tudi na podlagi njihovih

ocen delovne uspešnosti. In še, nemalokrat se zgodi, da ravnatelj »podeduje« neustrezen način ocenjevanja; visoke ocene njegovega predhodnika novemu ravnatelju praktično onemogočajo oz. ne dopuščajo, da bi strokovne delavce realno ocenil, saj bi »dokazovanje« nenadnega »slabšanja« kakovosti njihovega dela po enakih kriterijih bilo zelo oteženo.

Kritičnih mnenj o ocenjevanju delovne uspešnosti je veliko, še posebno postajajo kritični tisti zaposleni, ki bolje delajo, a za to niso ustrezno stimulirani. Ocenjevanje delovne uspešnosti je pomembno orodje vodenja, s katerim ravnatelj jasno izrazi, kaj od zaposlenih pričakuje, in jih nagradijo, kadar presežejo pričakovanja. Pomembno pri tem je razlikovanje med tistimi zaposlenimi, ki svoje delo opravljajo dobro, in tistimi, ki ga opravljajo nad pričakovanji, in to na podlagi jasnih, znanih in preglednih elementov in kriterijev. Strokovni delavci se glede na kakovost opravljenega dela med seboj razlikujejo in te razlike se morajo pokazati tudi v finančnem smislu, vendar pa ocene delovne uspešnosti ne smejo imeti pozitivnih finančnih učinkov, če ti ne temeljijo na kakovostnem spremljanju, vrednotenju, presojanju in utemeljitvi vzgojno-izobraževalnega dela strokovnega delavca. Delovna uspešnost strokovnega delavca je tudi merilo za ugotavljanje začasnih in trajnih presežkov delavcev (39. člen Kolektivne pogodbe za dejavnost vzgoje in izobraževanja v RS). Posamezne odločbe sodišč že kažejo, da lahko zaradi nestrokovnega ocenjevanja delovne uspešnosti prihaja do nezakonitega odpuščanja. Hkrati se zaradi inflacije visokih ocen delovne uspešnosti pojavlja čedalje več vprašanj tudi z vidika transparentne in racionalne porabe proračunskih sredstev, saj v postopkih finančnih revizij v vzgojno-izobraževalnih zavodih ravnatelje nemalokrat vprašajo tudi po kriterijih in načinih ocenjevanja strokovnih delavcev.

SedANJI sistem strokovnim delavcem omogoča razmeroma hitro dinamiko pridobivanja višjih osnovnih plač, zato v relativno kratkem času pridejo do višjih plačnih razredov (primerjaj Ministrstvo za javno upravo 2019). Do zdaj na ravni sistema po več kot desetih letih še nihče ni »zagrizel v jabolko«, čeprav smo v medijih že lahko opazili nakazane interese po ukinitvi letnega ocenjevanja delovne uspešnosti in uvedbi samodejnega napredovanja v daljšem časovnem obdobju ter večanju variabilnega dela delovne uspešnosti. Tudi če bi se to zares zgodilo, še vedno ni zagotovila, da bi se kakovost ocenjevanja izboljšala. Številne tuje raziskave (glej npr. Tuytens in Devos 2011, Delvaux in drugi 2013) namreč nakazujejo, da sta pogost vzrok za neuspešno ocenjevanje preslaba komunikacija vodij z zaposlenimi in premajhna vključenost zaposlenih v oblikovanje, spremljanje in izvedbo ocenjevanja.

Uspeh sistemov spremljanja in vrednotenja oz. ocenjevanja delovne uspešnosti je odvisen od določenih pogojev, najbolj pa od dobro zasnovanega mehanizma ocenjevanja, strokovnega znanja in spretnosti ravnateljev ter pripravljenosti strokovnih delavcev na sodelovanje. Vse do zdaj omenjeno kaže na jasno potrebo po bolj strokovnem ocenjevanju ter izogibanju pristopu »uravnalovke« ali »avtomatizma«. Dokler sprememb na ravni sistema ne bo, je treba delovati čim bolj profesionalno, pri čemer v nadaljevanju poudarjamo tri ključne vzvode kakovostnega ocenjevanja (razjasnitev namena in ciljev ocenjevanja, vključevanje in sodelovanje ter zagotavljanje uravnoteženega pogleda).

Ocenjevanje delovne uspešnosti strokovnega delavca je zahtevna in odgovorna naloga ravnatelja. Ravnatelj in strokovni delavci morajo vedeti in razumeti, s kakšnimi nameni in cilji se lotevamo ocenjevanja delovne uspešnosti, saj drugače vnaprej tvegamo nezadovoljstvo in doživljanje tega kot nepravično. Strokovne delavce je treba pravočasno seznaniti z elementi in kriteriji ocenjevanja (posamezne »vrste«) delovne uspešnosti. Nemalokrat se v praksi zgodi, da strokovni delavci poročajo, da so bili šele na letnem pogovoru ali ob seznanitvi z oceno delovne uspešnosti obveščeni

o tem, kaj se je ocenjevalo. Pomemben je tudi odnos ravnatelja do ocenjevanja; če sporoča, da je postopek ocenjevanja administrativna na(d)loga, ki vzame veliko časa, ni mogoče pričakovati, da bodo strokovni delavci razvili pozitiven odnos do njega. Hkrati je smiselno upoštevati, da bodo strokovni delavci elemente in kriterije ocenjevanja prej doživljali kot »svoje«, če bodo vključeni v njihovo oblikovanje. Strokovni delavci bodo s sodelovanjem pri sestavi kriterijev lahko razvili bolj »lastniški« odnos do njih, vključenost pa hkrati spremeni razmerja moči, zmanjša subjektivno razumevanje kriterijev ter v zavodu vzpostavi skupni jezik komuniciranja o ocenjevanju delovne uspešnosti. Obenem je treba na ravni vzgojno-izobraževalnega zavoda zagotoviti bolj uravnotežen pogled pri ocenjevanju. Ocenjevanje iz več virov omogoča robustnejšo in zanesljivejšo oceno delovne uspešnosti ter pomeni natančnejše, pravičnejše in objektivnejše ovrednotenje dela. V praksi se je pokazalo, da je za strokovne delavce bolj verodostojna ocena neposredno nadrejenega (npr. vodje enote, podružnice, vodje posamezne šole znotraj šolskega centra), saj menijo, da bolj pozna njihovo delo in ga bo ocenil bolj objektivno, zato je v večjih kolektivih smiselno ocenjevanje zaupati neposredno nadrejenim. Nemalokrat ravnatelji k sestavi ocen delovne uspešnosti povabijo tudi člane ožjega vodstvenega tima (po podatkih raziskave TALIS 2018 sicer veliko manj pogosto kot v povprečju držav OECD), strokovne delavce pa spodbudijo k predhodnemu samoocenjevanju. Ravnatelj sam ima namreč omejen vpogled v delo vsakega posameznega strokovnega delavca (še posebej v večjih vzgojno-izobraževalnih zavodih). Samoocenjevanje kot eden izmed pomembnih in kakovostnih virov ocenjevanja je sicer po podatkih raziskave TALIS 2018 (glej Japelj Pavešič in drugi 2020) v Sloveniji v srednjih šolah bistveno manj prisotno kot v povprečju držav OECD in slovenskih osnovnih šolah. Za konec naj poudarimo še pomen dosledne uporabe kriterijev ocenjevanja delovne uspešnosti. Če želimo, da »modeli« delovne uspešnosti dejansko živijo in dosegajo svoje namene, mora biti njihov način uresničevanja skladen s predpisanim in brez odstopanj. Le tako bo ravnateljevo ocenjevanje delovne uspešnosti bolj verodostojno, odgovorno, profesionalno in tudi bolj pravično.

Ta priročnik poskuša različne prakse ocenjevanja delovne uspešnosti bolj poenotiti in temelji na najpogostejših izzivih, s katerimi se pri ocenjevanju soočajo ravnatelji. Zbrali smo jih na podlagi vprašanj, ki se odpirajo v različnih programih Šole za ravnatelje, v spletnih razpravah, v pravni podpori Šole za ravnatelje (vprašanja in odgovori ravnateljev), v elektronskih pismih in osebnih stikih z ravnatelji. Odgovori na vprašanja vključujejo pravni in vsebinski (strokovni) vidik; upoštevali smo pravno podlago področja, priporočila Ministrstva za javno upravo RS, posamezne odločbe sodišč, izkušnje in primere dobrih praks v vzgojno-izobraževalnih zavodih, strokovna priporočila. Želimo si, da bi ravnateljem priporočila olajšala ocenjevanje delovne uspešnosti in jim pomagala, da bi bilo to čim manj stresno, hkrati pa strokovno in kakovostno.

Želimo vam uspešno ocenjevanje.

Dr. Mihaela Zavašnik

1. LETNA DELOVNA USPEŠNOST V SKLADU Z UREDBO O NAPREDOVANJU JAVNIH USLUŽBENCEV V PLAČNE RAZREDE

V skladu s 16. členom Zakona o sistemu plač v javnem sektorju¹ (v nadaljevanju besedila ZSPSJ) lahko strokovni delavec v vzgoji in izobraževanju na delovnem mestu **napreduje v višji plačni razred**. Pogoj za napredovanje pa je **delovna uspešnost, izkazana v napreduvalnem obdobju** (17. člen ZSPSJ). Način in postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje strokovnih delavcev na delovnem mestu v višji plačni razred natančneje ureja Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede² (v nadaljevanju besedila uredba). V tem poglavju odgovarjamo na najpogostejša vprašanja ravnateljev in strokovnih delavcev v zvezi z delovno uspešnostjo, ki se nanaša na izpostavljena člena ZSPSJ in uredbo.

Kdo ocenjuje letno delovno uspešnost strokovnih delavcev?

V skladu z šestim odstavkom 4. člena uredbe oceno strokovnega delavca določi odgovorna oseba oziroma nadrejeni zaposlenega po pooblastilu odgovorne osebe. Odgovorna oseba je po uredbi poslovodni organ, torej ravnatelj ali direktor. Iz uredbe hkrati izhaja, da lahko ravnatelj ocenjevanje letne delovne uspešnosti poveri zaposlenemu, ki je neposredno nadrejen strokovnemu delavcu (šesti odstavek 4. člena). Praksa v vzgojno-izobraževalnih zavodih kaže, da ima ravnatelj omejen vpogled v delo vsakega strokovnega delavca, še posebno v večjih zavodih; večinoma ima temeljit pregled na ravni zavoda kot organizacije, manj pa na srednji in nižji ravni, zato se zdi ocenjevanje smiselno poveriti tistemu, ki bo strokovnega delavca lahko bolj objektivno ocenil in mu je po hierarhiji bližji, npr. pomočnik ravnatelja, vodja enote, vodja podružnice. Pooblastilo za ocenjevanje lahko ravnatelj izda za določeno časovno obdobje ali za nedoločen čas in velja do preklica, pri čemer pa nadrejeni, ki ima pooblastilo za ocenjevanje, tega ne more prenesti na drugo osebo. Podobno lahko v primeru šolskih centrov direktor ocenjevanje letne delovne uspešnosti poveri ravnateljem ali drugemu zaposlenemu, ki je neposredno nadrejen strokovnemu delavcu.

Kdo mora biti ocenjen?

Ocenjeni morajo biti vsi strokovni delavci, ki imajo v vzgojno-izobraževalnem zavodu sklenjeno delovno razmerje. Pri tem ni pomembno, ali gre za delovno razmerje, sklenjeno za določen ali nedoločen čas, delovno razmerje s polnim ali krajšim delovnim časom. Glede na 22. člen Zakona o delovnih razmerjih³ (v nadaljevanju besedila ZDR-1) lahko delodajalec izjemoma sklene delovno razmerje za določen čas enega leta tudi s kandidatom, ki ne izpolnjuje pogojev za zaposlitev, kar pomeni, da bo tudi ta strokovni delavec ocenjen. Poleg sklenjenega delovnega razmerja uredba določa še dodatni pogoj, in sicer da je strokovni delavec v ocenjevalnem obdobju delo opravljal najmanj šest mesecev. Strokovni delavec, ki zaradi odsotnosti, razen ob v uredbi natančno določenih naštetih izjem (tretji odstavek 4. člena), v ocenjevalnem obdobju ni izpolnil navedenega pogoja, ostane neocenjen. V ocenjevalnem listu mora biti to dejstvo jasno navedeno. To pomeni, da je treba za ocenjevalno obdobje (priloga I uredbe) izpolniti podatke o strokovnem delavcu, v opombi pa navesti razlog, zaradi katerega ni bil ocenjen. Ne glede na čas prisotnosti na delovnem mestu v ocenjevalnem obdobju mora ravnatelj oceniti strokovne delavce, ki so zaradi napotitve delodajalca, poškodbe pri delu, poklicne bolezni in starševskega varstva (porodniški dopust) odsotni več kot šest mesecev.

¹ Uradni list RS, št. 108/09 – uradno prečiščeno besedilo, 13/10, 59/10, 85/10, 107/10, 35/11 – ORZSPJS49a, 27/12 – odl. US, 40/12 – ZUJF, 46/13, 25/14 – ZFU, 50/14, 95/14 – ZUPPJS15, 82/15, 23/17 – ZDOdv, 67/17 in 84/18.

² Uradni list RS, št. 51/08, 91/08, 113/09 in 22/19.

³ Uradni list RS, št. 21/13, 78/13 – popr., 47/15 – ZZSDT, 33/16 – PZ-F, 52/16, 15/17 – odl. US, 22/19 – ZPosS in 81/19.

Ali so ocenjeni tudi pripravniki?

Ocenjeni morajo biti vsi javni uslužbenci, ki so v vzgojno-izobraževalnem zavodu zaposleni za določen ali nedoločen čas, za polni delovni čas ali delovni čas, krajši od polnega delovnega časa. To pomeni, da je treba oceniti tudi vse v vzgojno-izobraževalnih zavodih zaposlene pripravnike, ki so v ocenjevalnem obdobju opravljali delo najmanj šest mesecev.

Ali je treba oceniti tudi strokovne delavce, ki so odsotni zaradi starševskega varstva, bolezni, poškodb pri delu itd.?

Ne glede na čas prisotnosti na delovnem mestu v ocenjevalnem obdobju je ravnatelj dolžan oceniti strokovne delavce, ki so zaradi napotitve delodajalca, poškodbe pri delu, poklicne bolezni in starševskega varstva (porodniški dopust) odsotni več kot šest mesecev. Uredba o napredovanju v 4. členu tako natančno našteva primere odsotnosti, ko je strokovnega delavca ne glede na to, da je z dela odsoten več kot šest mesecev, treba oceniti. Pri tem velja opozoriti na sodbo (VDSS, sodba Pdp 728/2010⁴), s katero je delovno sodišče razsodilo, da strokovnega delavca ni treba oceniti le, če je obdobje prekratko, da bi bilo mogoče njegovo delo ovrednotiti po vseh kriterijih ocenjevanja. To bi bilo na podlagi obrazložitve sodbe nemogoče, če strokovni delavec v ocenjevalnem obdobju sploh ne bi bil na delu oz. bi bil na delu tako kratek čas, da se rezultati dela ter delovne in strokovne kakovosti ne morejo oceniti. Presoja nezmožnosti podaje ocene dela strokovnega delavca je treba v takšnem primeru razlagati ozko. To pomeni, da kadar se pojavi dvom, ali je strokovnega delavca mogoče oceniti ali ne, naj kljub temu prevlada odločitev o ocenjevanju in se strokovnega delavca oceni. V zvezi s tem velja opozoriti na sodbo (VDSS Pdp 596/2019⁵), ki se nanaša obvezno upoštevanje izjem pri ocenjevanju v luči prepovedi (tudi posredne) diskriminacije iz 6. člena ZDR-1, ki v prvem odstavku 6. člena določa, da mora ravnatelj strokovnemu delavcu zagotavljati enako obravnavo med ostalim ne glede na družinsko stanje ali drugo okoliščino (starševski dopust, bolezen) v skladu s tem zakonom, predpisi o uresničevanju načela enakega obravnavanja in predpisi o enakih možnostih žensk in moških. Na podlagi navedene sodbe je bilo namreč za podajo ocene dovolj, da je bila javna uslužbenka na delu prisotna osemnajst dni.

Ali se lahko strokovni delavec oceni sam? Kako je s samoocenjevanjem?

Da bi zagotovili bolj objektivno oceno oziroma uravnotežen pogled ter hkrati omogočili aktivno vključevanje, je s strokovnega vidika k ocenjevanju smiselno povabiti tudi strokovne delavce in jih spodbuditi k t. i. samorefleksiji, s katero spremljajo in vrednotijo svoje delo in ki je spodbuda za usmerjanje njihovega razmišljanja in delovanja. Strokovni delavec tako dobi priložnost biti vključen in vplivati na oceno. Samorefleksija kot orodje je s strokovnega vidika priložnost za ustrezen odnos ravnatelja do strokovnih delavcev; poleg tega omogoča predvsem učenje strokovnih delavcev in razvoj kakovostne komunikacije. Z vidika spremljanja zadovoljstva strokovnih delavcev krepi njihovo soudeležbo pri delovanju vzgojno-izobraževalnega zavoda in povezljivost njihovih zaznav in pričakovanj ter kariernih ciljev s cilji zavoda. Z zapisano samorefleksijo strokovni delavec tudi potrdi, da je seznanjen s kriteriji ocenjevanja, saj jih celo upošteva v svoji refleksiji. S tem hkrati zmanjšamo pritožbe strokovnega delavca. Priporočamo, da ravnatelj pred določitvijo končne letne ocene povabi strokovnega delavca k samorefleksiji po enakih kriterijih ocenjevanja, kot jih uporablja sam. V nadaljevanju z njim opravi pogovor, med katerim si predstavita poglede. Ravnatelj nato določi končno oceno. Te ne more in ne sme določiti strokovni delavec, ampak lahko

⁴ <http://www.sodisce.si/vdss/odlocitve/2010040815248544/>

⁵ <http://www.sodisce.si/vdss/odlocitve/201508111435348/>

le razmišlja o svojem delu s pomočjo elementov in kriterijev za ocenjevanje delovne uspešnosti. Strokovni delavec lahko odkloni samorefleksijo in ga zato ne morejo doleteti sankcije, se pa s tem odmika od potrebnega profesionalnega delovanja, ki zahteva njegovo kritično refleksijo in aktivno sodelovanje, ter se odreka možnostim za lastno učenje in napredek, kar so temeljne zahteve za strokovnega delavca kot profesionalca.

Od kdaj do kdaj traja ocenjevalno obdobje?

Drugi člen uredbe določa, da ocenjevalno obdobje traja od 1. januarja do 31. decembra preteklega leta. Vežano je na koledarsko in ne na šolsko leto, tako da se vanj zlijeta dela dveh šolskih let (obdobje od 1. januarja do 31. avgusta preteklega in obdobje od 1. septembra do 31. decembra tekočega šolskega leta). Pomembno je, da ravnatelj opozori strokovne delavce na ta časovni okvir, saj se v vzgojno-izobraževalni praksi večina dela načrtuje in uresničuje na ravni šolskega leta.

Kdaj je treba izvesti postopek ocenjevanja letne delovne uspešnosti?

V skladu s 4. členom uredbe je treba postopek ocenjevanja strokovnega delavca izvesti vsako leto najpozneje do 15. marca za preteklo koledarsko leto. Do tega roka mora ravnatelj izpolniti ocenjevalni list in zaposlenega seznaniti s pisno oceno in utemeljitvijo. Če strokovnemu delavcu delovno razmerje med letom preneha, ga mora ravnatelj oceniti za čas dela v vzgojno-izobraževalnem zavodu (če je strokovni delavec delo opravljal več kot šest mesecev), mu ob prekinitvi delovnega razmerja vročiti kopijo ocene, izvornik pa shraniti v mapi zaposlenega. Če je strokovni delavec v ocenjevalnem obdobju razporejen na drugo delovno mesto (npr. pomočnik vzgojitelja postane vzgojitelj), ga je treba oceniti po enakem pravilu, torej za delo na delovnem mestu, na katerem je delo opravljal več kot šest mesecev.

Kakšna je razlika med ocenjevalnim in napredovalnim obdobjem?

V skladu z 2. členom uredbe je ocenjevalno obdobje od 1. januarja do 31. decembra preteklega leta in zanj mora biti strokovni delavec ocenjen do 15. marca tekočega leta. Napredovalno obdobje pa je čas od zadnjega napredovanja oziroma prve zaposlitve v javnem sektorju, v katerem strokovni delavec pridobi tri letne ocene, ki mu omogočajo napredovanje. Ker so za posamezna zaporedna napredovanja potrebni različni seštevki opisnih ocen, pretvorjenih v številčne, ni nujno, da napredovalno obdobje traja le tri leta, lahko je tudi daljše, pri čemer pa mora ravnatelj po treh letih od zaposlitve ali zadnjega napredovanja preveriti, ali strokovni delavec izpolnjuje pogoje za napredovanje. Če jih ne, se preverjanje opravi vsako naslednje leto (5. člen uredbe). Ob tem velja opozoriti na sodbo (VDSS Pdp 598/2019⁶), po kateri napredovalno obdobje ne more biti krajše od treh let. Iz izreka sodbe namreč izhaja, da morajo za izpolnitev pogojev za napredovanje po ZSPJS in Uredbi o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede od prejšnjega napredovanja (prve zaposlitve ali premestitve) miniti polna tri leta.

Kaj ocenjujemo?

ZSPJS in uredba določata elemente in kriterije delovne uspešnosti strokovnega delavca. Ti so enaki glede na namene ocenjevanja, izjema je le en dodatni kriterij pri ocenjevanju za izplačilo dela plače za delovno uspešnost, in sicer nadpovprečna obremenjenost. Elementi delovne uspešnosti strokovnega delavca so določeni v ZSPJS (17. člen) in podrobneje opredeljeni v prilogi III uredbe.

⁶ <http://www.sodisce.si/vdss/odlocitve/2015081111436625/>

To so rezultati dela, samostojnost, ustvarjalnost, natančnost in zanesljivost pri opravljanju dela, kakovost sodelovanja in organizacije dela, druge sposobnosti v zvezi z opravljanjem dela. Vsak element sestavlja več različnih kriterijev, vsako od njih pa je še posebej podrobno opredeljeno (glej tabelo spodaj).

Element	Kriterij	Izvajanje nalog zlasti v skladu z/glede na ...
REZULTATI DELA	STROKOVNOST	... veljavnimi standardi oziroma s pravili stroke
	OBSEG DELA	... količino opravljenega dela ... dodatno delo
	PRAVOČASNOST	... predvidenimi roki in veljavnimi standardi oziroma s pravili stroke
SAMOSTOJNOST, USTVARJALNOST IN NATANČNOST PRI OPRAVLJANJU DELA	SAMOSTOJNOST	... dajanjem natančnih navodil ... po nadzoru
	USTVARJALNOST	... razvijanje novih, uporabnih idej ... dajanje koristnih pobud in predlogov
	NATANČNOST	... pogostost napak ... kakovost dela
ZANESLJIVOST PRI OPRAVLJANJU DELA	ZANESLJIVOST	... izpolnjevanje dogovorjenih obveznosti ... popolnim in točnim prenosom informacij
KAKOVOST SODELOVANJA IN ORGANIZACIJA DELA	SODELOVANJE	... medsebojno sodelovanje in skupinsko delo ... odnos do sodelavcev ... prenos znanja in mentorstvo
	ORGANIZACIJA DELA	... organiziranim in načrtovanim izrabljanjem delovnega časa glede na vsebino nalog in postavljene roke ... prilagoditve nepredvidenim situacijam
DRUGE SPOSOBNOSTI V ZVEZI Z OPRAVLJANJEM DELA	INTERDISCIPLINARNOST	... povezovanje znanja z različnih delovnih področij ... pregled nad svojim delovnim področjem
	ODNOS DO UPORABNIKOV STORITEV	... sodelovanje in servisiranje uporabnikov storitev
	KOMUNICIRANJE	... pisno in ustno izražanje ... ustvarjanje notranjega in zunanjega socialnega omrežja
	DRUGO	... posebnosti, značilne za posamezno dejavnost ali stroko v javnem sektorju

Vsak posamezni proračunski uporabnik, torej tudi vzgojno-izobraževalni zavod, kriterije lahko še podrobneje razčleni glede na posebnosti dejavnosti (npr. naravo šolskega dela), vendar ti ne smejo biti drugačni, kot jih določata ZSPSJ in uredba.

Uredba ne zahteva ocenjevanja posameznega kriterija in ne določa teže ocenjevanja posameznega elementa ali kriterija, ni pa to v nasprotju z njenimi določbami. Uredba torej ne določa, da sta pri ocenjevanju vsak posamezni element in kriterij enako pomembna in da imata enako težo pri določitvi končne ocene.

Prvi element ocenjevanja so **rezultati dela**, ki jih presojamo z naslednjimi kriteriji: strokovnost, obseg dela in pravočasnost. Pri **strokovnosti** ocenjujemo, kakovost delovanja strokovnega delavca oziroma ali izvaja naloge glede na veljavne standarde in pravila stroke. Pojem kakovostnega strokovnega delavca je vrednostno obremenjen, zato se značilnosti kakovostnega strokovnega delavca med seboj razlikujejo glede na to, s katerega vidika jih presojamo in kdo je zainteresirana javnost/deležnik, ki jih želi opredeliti. Strokovna in znanstvena literatura ugotavlja, da se kakovost strokovnega delavca v praksi najpogosteje presoja na podlagi pedagoških standardov, ki jih ta izkazuje, uspešnega in učinkovitega delovanja, ki se kaže v njegovih rezultatih, ter na podlagi njegovih osebnostnih in psiholoških lastnosti. Slovenija je sicer v preteklosti že poskušala s številnimi različnimi nameni opredeliti kakovost dela strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju, vendar je bila na sistemski ravni neuspešna. In čeprav v nasprotju s številnimi drugimi (ne) evropskimi državami nima uradnih standardov, kompetenčnih modelov in/ali drugih kazalnikov, ki bi pojasnjevali strokovnost oz. kakovost dela strokovnih delavcev, je za presojo dela in rezultatov (torej tudi za ocenjevanje delovne uspešnosti) kljub temu mogoče uporabiti različna izhodišča slovenskih projektov, raziskav in meril. Med temi velja omeniti vsaj tri, in sicer:

- standarde in kazalnike vsebinskega okvira ugotavljanja in zagotavljanja kakovosti vrtcev in šol, ki so nastali v konzorcijskem partnerstvu ter v sodelovanju z vrtci in šolami, in obsegajo tri področja: učenje in poučevanje (s tremi podpodročji: dosežki učencev ter dosežki otrok v razvoju in učenju, profesionalno učenje in delovanje strokovnih delavcev, varno in spodbudno učno okolje), vodenje vrtca/šole ter ugotavljanje in zagotavljanje kakovosti s samoevalvacijo. Za vsako posamezno (pod)področje so na voljo strokovna izhodišča, standardi, kazalniki, opisi kazalnikov, vprašanja za razmislek in merila z opisniki. Zbrani so v prosto dostopni zbirki [Kakovost v vrtcih in šolah](#) (Brejc in Širok 2019);
- pedagoška področja kakovosti ISSA (Tankersley in drugi 2013), ki so nastala v mreži [Korak za korakom](#) in se uporabljajo za presojo kakovosti dela v vrtcih. Področja kakovosti, to so interakcije, družina in skupnost, inkluzija, različnost in demokratične vrednote, spremljanje, ocenjevanje in načrtovanje dela, strategije poučevanja, učno okolje in profesionalni razvoj, lahko skupaj s pedagoškimi načeli in kazalniki uporabimo pri razčlembi kriterija strokovnosti;
- [merila za akreditacijo študijskih programov za izobraževanje učiteljev](#), ki obsegajo štiri kategorije, in sicer: učinkovito poučevanje in vzgajanje, sodelovanje z delovnim in družbenim okoljem (z družbo in v družbi), usposobljenost za profesionalni razvoj ter organizacijske in vodstvene sposobnosti. Vsaka kategorija obsega več elementov. Merila sicer niso več v veljavi, vendar so še vedno lahko izhodišča za razmislek o elementih za vrednotenje dela.

Z **obsegom dela** sta mišljeni predvsem količina dela in zmožnost strokovnega delavca za določanje prednostnih nalog pri opravljanju dela. Pri obsegu ocenjujemo predvsem zmožnost strokovnega delavca, da v izrednih primerih opravi dodatno delo, ne da bi to od njega zahtevalo poseben napor. Plačilo tega dodatnega dela je posebej določeno v ZSPSJ kot povečan obseg dela, pri ocenjevanju pa pri obsegu dela presojamo le prilagodljivost. **Pravočasnost** razumemo kot izvajanje delovnih nalog v skladu z roki in zakonodajo. V šolski praksi pri tem kriteriju lahko presojamo, ali strokovni delavec dosledno upošteva zakonodajo v zvezi s pravočasnim popravljanjem preizkusov znanja, napovedovanjem preverjanja in ocenjevanja, seznanjanjem z oceno, zaključevanjem ocen in internih časovnih dogovorov, npr. oddaja priprav, poročil, načrtov ipd.

Naslednji sklop elementov in kriterijev pri ocenjevanju so samostojnost, ustvarjalnost in natančnost. Pri **samostojnosti** se osredotočamo na izvajanje nalog zlasti glede na potrebo po dajanju natančnih navodil in po nadzorovanju. Ocenjujemo torej, ali je strokovnemu delavcu treba dajati dodatna navodila, ko opravlja običajne delovne naloge, in ali potrebuje nadzor, da bi te naloge opravil dobro. Kriterij **ustvarjalnosti** se nanaša na to, ali strokovni delavec predlaga ideje, išče alternative, daje koristne predloge za izboljšanje delovnega procesa in rezultatov dela. Strokovni delavci so soustvarjalci šolskega prostora, zato jih je treba vključiti v procese izboljševanja. Veliko vlogo pri tem odigra ravnatelj, ki ustvarja razmere, da lahko do idej, pobud, tveganj in eksperimentiranja ter njihovega upoštevanja v vzgojno-izobraževalnem zavodu sploh prihaja. Strokovni delavci svojo inovativnost izkazujejo tudi z uporabo inovativnih pristopov pri pouku (razvidno iz priprav, samorefleksij, kolegijskih hospitacij) in ustvarjanjem razmer, da se učenec/otrok uči učiti se. Pri **natančnosti** preverjamo, kako pogosto se pri izvajanju delovnih nalog pojavljajo napake in kako kakovostno je delo opravljeno. Ravnatelj zelo dobro pozna naloge, ki jih mora strokovni delavec izvajati, zato lahko realno oceni, kako pogostost napak in njihova narava vplivata na delovno uspešnost in kakovost dela strokovnega delavca.

Tretji element in kriterij pri ocenjevanju delovne uspešnosti je **zanesljivost**. Tukaj preverjamo, ali strokovni delavec izpolnjuje dogovorjene obveznosti (npr. nadomeščanja, sodelovanje v strokovnih organih zavoda) ter jasno in natančno prenaša informacije učencem, staršem, vodstvu in sodelavcem.

Četrti element sestavljata kriterija sodelovanja in organizacije dela. **Sodelovanje** in povezovanje (interakcija) razumemo kot pripravljenost strokovnega delavca, da iz individualnega, osamljenega okolja (učilnice) stopi v aktivno sodelovanje v šolski skupnosti in družbi, kot povezovanje z drugimi deležniki (starši, delodajalci, lokalno skupnostjo), novimi partnerji (fakultetami, drugimi zavodi). Strokovni delavec mora biti sposoben sodelovati v različnih timih in skupinah, kjer prevzema različne vloge, delovati z drugimi, pomagati, svetovati kolegom, presojati metode in oblike dela v sodelovanju s kolegi, o njih poročati in razpravljati ter kritično prijateljevati. **Organizacija dela** pomeni organizirano, smiselno in usklajeno načrtovanje pouka in drugih šolskih dejavnosti (prostorsko, vsebinsko in časovno), uspešno načrtovanje in upravljanje časa, organiziranost in načrtovanje delovanja glede na razvojni načrt, cilje samoevalvacije in letni delovni načrt vzgojno-izobraževalnega zavoda, obvladovanje administracije v zvezi z načrtovanjem, spremljanjem, izvajanjem in vrednotenjem učnega in vzgojnega procesa ipd. Pomembno je, da je strokovni delavec udeležen pri soustvarjanju omenjenih dokumentov ter kako vidi prednostne naloge in jih določi glede na druge naloge, ki niso povezane z roki, ter kako se je sposoben prilagajati nepredvidenim okoliščinam, ki se pojavijo poleg načrtovanih delovnih nalog.

Peti element ocenjevanja obsega kriterije interdisciplinarnosti, odnosa do uporabnikov storitev, komuniciranja in drugih nalog. **Interdisciplinarnost** razumemo kot preseganje dogodkov v razredu/skupini, »deprivatizacijo« poučevanja (npr. hospitacije kolegov, študentov, timsko poučevanje, izmenjava mnenj, izkušenj, primerov dobrih praks), povezovanje vsebine različnih predmetov (medpredmetno in kroskurikularno povezovanje), fleksibilno organizacijo učnega procesa, profesionalni razvoj tudi na področjih, ki niso neposredno predmet poučevanja, mreženje s kolegi iz drugih zavodov, ustanov, držav ipd. Pri tem je pomembna sposobnost strokovnega delavca, da zna izkušnje iz morebitnih prejšnjih zaposlitev, konjičkov ipd. prenesti v delo, ki ga trenutno opravlja, in jih uporabiti. Drugi kriterij ocenjevanja pri tem elementu je **odnos do uporabnikov storitev**.

Najpomembnejši uporabnik storitev v vzgojno-izobraževalnem zavodu je učenec oziroma otrok. Strokovni delavec mora spoštovati pravice učencev oziroma otrok, varovati in zastopati njihove interese in blaginjo, ravnati v skladu z načeli zaupnosti, spoštovati enkratnost, individualnost in posebne potrebe posameznega učenca oziroma otroka, biti pravičen, ravnati etično, biti zgled (npr. z upoštevanjem pravil šolskega reda) itd. Kakovosten odnos strokovnega delavca se kaže tudi v **komunikaciji**; pri tem kriteriju presojamo, ali je izvajanje nalog podprto z ustreznim pisnim in ustnim izražanjem ter ustvarjanjem notranjega in zunanjega družabnega omrežja. V šolski praksi pri tem kriteriju presojamo, ali gre za odprto sodelovanje in komuniciranje z vsemi deležniki, ki delujejo v šolskem prostoru (z vodstvom, sodelavci, starši, učenci, obiskovalci itd.), za upoštevanje bontona in kulture komunikacije, ustrezen jezik komunikacije oziroma strokovnega razpravljanja, mreženje v lokalnem, regionalnem, nacionalnem in mednarodnem prostoru. Pri kriteriju **drugo** presojamo, kako poteka izvajanje nalog glede na posebnosti posamezne dejavnosti oziroma stroke. V posamezni stroki ali na delovnem mestu se namreč lahko pojavljajo posebnosti, ki jih lahko upoštevamo pri ocenjevanju delovne uspešnosti (npr. vodenje mednarodnih projektov, povezovanje aktivnosti iz projektov pri rednem pedagoškem delu, krepitev in soustvarjanje skupnih rezultatov, vezanih na razvojne cilje zavoda).

Ali obstajajo enotni obrazci za ocenjevanje letne delovne uspešnosti?

Obrazci za ocenjevanje delovne uspešnosti in evidenčni listi so enotno določeni in navedeni kot priloge uredbe. Na ravni posameznega zavoda pa se lahko oblikujejo podrobnejše razčlenjeni kriteriji za ocenjevanje, ki so bolj prilagojeni okoliščinam delovanja posameznega vzgojno-izobraževalnega zavoda.

Kako podrobneje razčleniti kriterije za ocenjevanje delovne uspešnosti?

Vsak posamezni proračunski uporabnik, torej tudi vzgojno-izobraževalni zavod, lahko kriterije za ocenjevanje delovne uspešnosti še bolj razčleni glede na posebnost dejavnosti (npr. naravo šolskega dela), pri čemer pa ti ne smejo biti drugačni, kot jih določata ZSPSJ in uredba. Dobre prakse v vzgojno-izobraževalnih zavodih kažejo, da prav tako kot učence in otroke spodbujamo k temu, da prevzamejo odgovornost za svoj napredek, uspeh in jih vključujemo v zastavljanje njihovih ciljev, ravnatelj spodbuja strokovne delavce k vključevanju in sodelovanju pri oblikovanju oziroma razčlenjevanju kriterijev delovne uspešnosti. Predlagamo, da poskuša ravnatelj, upošteva elemente in kriterije, navedene v uredbi, skupaj s strokovnimi delavci jasneje opredeliti in razviti podkriterije. Za to sta potrebni ustrezna šolska klima in kultura, še posebej sodelovalna in vključujoča, ki spodbuja t. i. lastniški odnos (doživljanje kriterijev kot svojih) in strokovne delavce opolnomoči, ravnatelju pa (v pozitivnem smislu) odvzame možnost, da bi bil subjektiven, ter spremeni razmerja moči in zagotavlja večjo demokratičnost v procesu in sistemu. Ravnatelj tako strokovnim delavcem priznava moč in hkrati krepi njihovo avtoriteto. S tem je zagotovljena tudi potreba po vključevanju različnih pogledov, vzgojno-izobraževalni zavod pa da z lastnim opolnomočenjem ocenjevanju delovne uspešnosti in kriterijem zanj jasen pečat in vzpostavi se skupna odgovornost za izpolnjevanje meril. V zavodu se tako ustvari skupni jezik komuniciranja o delovni uspešnosti.

Kdo seznaniti strokovne delavce z elementi in kriteriji za ocenjevanje delovne uspešnosti?

V skladu z drugim odstavkom 17. člena Kolektivne pogodbe za dejavnost vzgoje in izobraževanja v Republiki Sloveniji⁷ (v nadaljevanju besedila KPVIZ) mora ravnatelj obvestiti strokovne delavce o kriterijih in merilih za ugotavljanje delovne uspešnosti. Z njimi jih mora seznaniti na začetku koledarskega leta oziroma ocenjevalnega obdobja, saj ocenjujemo za nazaj (preteklo koledarsko leto).

S kakšnimi metodami si ravnatelj lahko pomaga pri ocenjevanju delovne uspešnosti?

S strokovnega vidika sta samorefleksija strokovnega delavca in refleksija ravnatelja o opravljenem delu strokovnega delavca t. i. minimalni standard. Strokovni delavec mora imeti priložnost biti vključen v postopek ocenjevanja. V nekaterih vzgojno-izobraževalnih zavodih namesto samoocenjevanja spodbujajo refleksivno prakso s pomočjo listovnikov strokovnih delavcev. Če je mogoče in v dogovoru z učiteljskim/vzgojiteljskim zborom, lahko v oceno delovne uspešnosti vključimo tudi mnenje učencev oziroma njihovo oceno zadovoljstva, mnenje kolegov ali mnenje staršev pri posameznem podkriteriju, ki se izrecno nanaša na določeno vrsto deležnikov. Ravnatelj sam ima namreč omejen vpogled v delo vsakega posameznega strokovnega delavca (še posebno v večjih vzgojno-izobraževalnih zavodih), zato je v vrednotenje delovne uspešnosti smiselno vključiti druge deležnike, ki strokovnega delavca poznajo bolj temeljito in lahko ravnatelju posredujejo več informacij o kakovosti njegovega dela. Tako zagotovimo večjo objektivnost ocene. V zadnjem času je čedalje več zanimanja na področju vodenja, namenjenega tudi t. i. ciljnemu vodenju, ki povečuje motivacijo strokovnih delavcev, učinkovitost, osredotočenost in boljše razumevanje odločitev. Ciljno vodenje pomeni, da si vsak strokovni delavec zastavlja lastne cilje glede na razvojne cilje in letni delovni načrt zavoda. Prvi pogoj za uspešno ciljno vodenje je torej dober razvojni načrt vzgojno-izobraževalnega zavoda ali načrt izboljšav v njem, ki nastane v dialogu s strokovnimi delavci. Če ravnatelj razvojne cilje postavlja skupaj s strokovnimi delavci, jih bodo ti vzeli za svoje, bolj se bodo zavedali, zakaj delajo in kakšen je smisel tega, kar počnejo. Šele na temelju razvojnega načrta pripravimo letni delovni načrt, vsak strokovni delavec pa individualni akcijski načrt. Tak način vodenja lahko povežemo tudi s samoevalvacijo (49. člen Zakona o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja, v nadaljevanju ZOFVI⁸). Šola za ravnatelje usposablja za samoevalvacijo; gre za vsešolski pristop, katerega namen pa je zagotavljanje kakovosti z usmerjenostjo v cilje, ki so specifični za posamezen zavod. Model poudarja samoevalvacijo kot temeljito refleksijo vsakega posameznika in njegov prispevek k izboljšavam na ravni vzgojno-izobraževalnega zavoda. Izhajajoč iz tega je samoevalvacijo mogoče uporabiti tudi kot element presojanja delovne uspešnosti strokovnega delavca.

Kakšna je lahko ocena delovne uspešnosti strokovnega delavca?

V skladu z 2. členom uredbe je ocena delovne uspešnosti strokovnega delavca lahko *odlično*, *zelo dobro*, *dobro*, *zadovoljivo* in *nezadovoljivo*. V skladu z uredbo pomeni:

- *odlična ocena* odlično opravljeno delo, to je VISOKO NAD PRIČAKOVANJI glede na kriterije ocenjevanja v ocenjevalnem obdobju;
- *zelo dobra ocena* zelo dobro opravljeno delo, to je NAD PRIČAKOVANJI glede na kriterije ocenjevanja v ocenjevalnem obdobju;
- *dobra ocena* dobro opravljeno delo, to je V SKLADU S PRIČAKOVANJI glede na kriterije ocenjevanja v ocenjevalnem obdobju;

⁷ Uradni list RS, št. 52/94, 49/95, 34/96, 45/96 – popr., 51/98, 28/99, 39/99 – ZMPUPR, 39/00, 56/01, 64/01, 78/01 – popr., 56/02, 43/06 – ZKoliP, 60/08, 79/11, 40/12, 46/13, 106/15, 8/16 – popr., 45/17, 46/17, 80/18 in 160/20.

⁸ Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 36/08, 58/09, 64/09 – popr., 65/09 – popr., 20/11, 40/12 – ZUJF, 57/12 – ZPCP-2D, 47/15, 46/16, 49/16 – popr. in 25/17 – ZVaj.

- *zadovoljiva ocena* zadovoljivo opravljeno delo, to je DELNO POD PRIČAKOVANJI glede na kriterije ocenjevanja v ocenjevalnem obdobju;
- *nezadovoljiva ocena* nezadovoljivo opravljeno delo, to je V CELOTI POD PRIČAKOVANJI glede na kriterije ocenjevanja v ocenjevalnem obdobju.

Ocene delovne uspešnosti so torej opisne, ne številčne. V praksi ugotavljamo, da strokovni delavci in ravnatelj ocene delovne uspešnosti pogosto enačijo s številčnimi ali šolskimi ocenami, kar je napačno, zato jih je treba ozaveštevati o tolmačenju opisnih ocen. Tolmačenje v smislu številčnih ocen je tudi posledica tržnih računalniških programov, ki ocene iz ocenjevalnega obdobja za potrebe napredovalnega obdobja samodejno pretvarjajo v točke (torej številke). Ocenjevalno obdobje ni napredovalno obdobje; za kakovostno in strokovno ocenjevanje letne delovne uspešnosti je treba na ravni vzgojno-izobraževalnega zavoda najprej pojasniti opisne ocene glede na kriterije ocenjevanja, torej kaj pomeni »v skladu s pričakovanji« (ocena dobro). Pri tem velja opozoriti na sodbo VDSS Pdp 34/2020⁹, iz katere izhaja poudarek, da iz določb ZSPJS in uredbe ne izhaja obveznost ravnatelja, da mora o razlogih, na podlagi katerih oceni delo strokovnih delavcev, voditi kakršnekoli evidence. Bistveno je, da oceno poda ob upoštevanju predpisanih kriterijev ter da v primeru postopka preizkusa ocene navede prepričljive, objektivne razloge za podajo le-te. Ocena delovne uspešnosti je tako vedno do določene mere odraz subjektivne ocene nadrejenega, kar pa samo po sebi ne pomeni, da je pristranska. Ne glede na navedeno, mora biti ocena strokovnemu delavcu podana z utemeljitvijo. Izhajajoč iz sodbe (VDSS Pdp 407/2016¹⁰) ocenjevalni list ni namenjen natančnemu pojasnjevanju dela strokovnega delavca po vseh kriterijih, saj ima leta možnost zahtevati preizkus ocene še pred komisijo. Od ravnatelja se zato zahteva, da na ocenjevalnem listu zgolj na kratko utemelji oceno, pri čemer pa ne zadostuje le prepis definicije posamezne ocene, kot izhaja iz zakonodaje. Ravnatelj ima možnost oceno, ki jo je dal strokovnemu delavcu, obrazložiti tudi še kasneje (npr. v sodnem postopku).

Kako ravnatelj strokovne delavce seznaniti z oceno delovne uspešnosti?

Postopek seznanitve z oceno v ZSPJS ni natančno predpisan. Ne glede na to pa Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v 4. členu govori o seznanitvi strokovnega delavca s pisno oceno. Da je predvidena pisna seznanitev, potrjuje tudi seznam morebitnih nepravilnosti ob inšpekcijskem nadzoru iz 43. člena ZSPJS, kjer je predviden ukrep inšpekcijskega nadzora, ki kot odpravo ene od nepravilnosti predvideva, da je treba strokovnega delavca pisno seznaniti z oceno in njeno utemeljitvijo.

Iz navedenega izhaja, da mora biti seznanitev z oceno pisna, in torej zgolj ustna seznanitev ne zadošča. Primeri dobre prakse kažejo, da ravnatelj povabi strokovnega delavca na kratek pogovor in ga seznaniti s končno oceno v pisni obliki. Pomembno je, da seznanitev z oceno ne enačimo z letnim pogovorom; prva je zakonsko obvezna, letni pogovor pa ni. Letni pogovor ni namenjen podajanju končne ocene delovne uspešnosti, saj ima formativni namen (praviloma se nanaša na sedanost in prihodnost), namen ocenjevanja delovne uspešnosti pa je sumativen (nanaša se na opravljeno delo v preteklem ocenjevalnem obdobju). V slovenski šolski praksi pogosto opazimo, da se letni pogovor izvaja ob seznanitvi z oceno, vendar primeri dobre prakse kažejo, da je ločevanje bolj smiselno. Zaradi navedenega je pomembno premisliti, kdaj izvesti letni pogovor in kdaj strokovnega delavca obvestiti o oceni letne delovne uspešnosti. Praksa kaže, da je strokovne delavce z oceno smiselno seznaniti konec februarja ali na začetku marca (po uredbi najpozneje do 15. marca). Glede na ritem

⁹ <http://www.sodisce.si/vdss/odlocitve/2015081111441372/>

¹⁰ <http://www.sodisce.si/vdss/odlocitve/2015081111406564/>

šolskega dela pa menimo, da bi bilo smiselno, če bi letni pogovori potekali od junija do avgusta, saj je to čas, ko vzgojno-izobraževalni zavod načrtuje delo za prihodnje šolsko leto in je mogoče postavljati cilje tudi za vsakega strokovnega delavca. V nekaterih manjših zavodih, v katerih je zaposlenih manj strokovnih delavcev, izvajajo letne pogovore dvakrat letno. Mogoče jih je opraviti tudi v času, ko so načrtovane hospitacije ravnatelja pri posameznih strokovnih delavcih. Pomemben prispevek k vsebini letnega pogovora imajo tudi povratne informacije strokovnih delavcev, ki so sodelovali na kolegialnih hospitacijah in učnih sprehodih kolegov.

Kako se oblikuje ocena delovne uspešnosti strokovnega delavca, če je zaposlen na dveh različnih delovnih mestih v istem vzgojno-izobraževalnem zavodu?

Ocenjevanje strokovnih delavcev, ki so zaposleni na več delovnih mestih, poteka za vsako delovno mesto ločeno. Prav tako se ločeno presoja tudi izpolnjevanje pogojev za napredovanje.

Kako se oblikuje ocena letne delovne uspešnosti, če ima strokovni delavec sklenjeno pogodbo v dveh vzgojno-izobraževalnih zavodih?

Ocenjevanje strokovnih delavcev, ki so zaposleni v dveh vzgojno-izobraževalnih zavodih, poteka na podlagi sodelovanja obeh delodajalcev. Smiselno je, da se tovrstna vprašanja uredijo v sporazumu med strokovnim delavcem in obema zavodoma, kot ga predvideva drugi odstavek 66. člena ZDR-1. Če strokovni delavec v obeh zavodih opravlja delo na istem delovnem mestu, je lahko dogovor, da dokončno oceno pripravi ravnatelj zavoda, v katerem je strokovni delavec zaposlen v pretežnem delu, drug ravnatelj pa predhodno pripravi svoj predlog ocene. Če strokovni delavec opravlja delo na različnih delovnih mestih, vsak ravnatelj pripravi svojo oceno.

Kako ravnati, če strokovni delavec seznanitve z oceno ne podpiše?

Kadar strokovni delavec seznanitve z oceno noče potrditi s podpisom, to na ocenjevalnem listu navedemo v obliki uradnega zaznamka, ocenjevalni list pa kot v vseh drugih primerih shranimo v mapi zaposlenega (4. člen uredbe).

Kakšen je postopek, kadar strokovni delavec ugovarja zoper oceno delovne uspešnosti?

Strokovni delavec, ki se ne strinja z oceno, lahko v osmih delovnih dneh od seznanitve z njo zahteva preizkus ocene pred komisijo (17. a člen ZSPSJ). Komisijo imenuje ravnatelj v petnajstih dneh od vložitve zahteve za preizkus ocene. Sestavljajo jo trije strokovni delavci, ki imajo najmanj enako stopnjo izobrazbe, kot je potrebna za delovno mesto strokovnega delavca, ki je zahteval preizkus ocene. V komisijo so lahko imenovani tudi strokovni delavci iz drugega vzgojno-izobraževalnega zavoda. Ravnatelj in strokovni delavec, ki zahteva preizkus ocene, imata pravico do udeležbe v preizkusu, nista pa tega dolžna storiti. Komisija opravi preizkus ocene najkasneje v petnajstih dneh od imenovanja. O preizkusu ocene mora sestaviti zapisnik in o njem odločiti s sklepom. Odloči lahko, da se ocena razveljavi, in ravnatelju naloži ponovno ocenjevanje, lahko pa oceno tudi sama spremeni. Zoper odločitev komisije ni pritožbe na svet zavoda, mogoče pa je sodno varstvo pri pristojnem delovnem sodišču. Odločitev komisije je dokončna in ocena se kljub morebitnemu sodnemu varstvu upošteva pri preverjanju pogojev za napredovanje. Enak postopek velja tudi takrat, kadar strokovni delavec ni bil ocenjen. Pri tem velja opozoriti na sodbo VDSS Pdp 407/2016¹¹, ki se nanaša na obveznost komisije iz določbe 17.a člena ZSPJS, da o zadevi odloči meritorno.

¹¹ <http://www.sodisce.si/vdss/odlocitve/201508111406564/>

Navedeno pomeni, da komisija ne more ocene razveljaviti in zadeve vrniti ravnatelju v ponovno odločanje. Oceno lahko potrdi ali pa jo spremeni.

Kdaj začne teči pritožbeni rok zoper oceno?

Strokovni delavec, ki ni bil ocenjen oziroma ki se ne strinja z oceno, lahko v osmih delovnih dneh od poteka roka za ocenitev oziroma od seznanitve z oceno zahteva, da se oceni, oziroma zahteva preizkus ocene pred komisijo.

Kaj se zgodi, če strokovni delavec do 15. marca tekočega leta ne prejme ocene za preteklo koledarsko leto?

V tem primeru lahko strokovni delavec v osmih delovnih dneh od poteka roka za ocenitev zahteva, da ga ocenijo.

Ali je treba skleniti aneks k pogodbi o zaposlitvi, če strokovni delavec napreduje v plačne razrede, ali zadostuje le obvestilo?

O napredovanju ravnatelj strokovnega delavca obvesti in mu sočasno vroči aneks k pogodbi o zaposlitvi (7. člen uredbe). Oba akta morata biti strokovnemu delavcu vročena v pisni obliki. V obvestilu in posledično aneksu k pogodbi o zaposlitvi morata biti navedena novi plačni razred, ki ga je dosegel strokovni delavec z napredovanjem, in nominalni znesek nove plače. V obvestilu je treba strokovnega delavca opozoriti na pravno varstvo. Če se ta ne bi strinjal s številom napredovalnih plačnih razredov oziroma uvrstitvijo v plačni razred, se ne uporabljajo posebne določbe 17. a člena ZSPJS, ki ureja postopek preizkusa ocene, ampak postopki, ki sicer veljajo v primeru varstva pravic strokovnih delavcev iz delovnega razmerja, torej pritožba na svet zavoda in sodno varstvo (tretji odstavek 48. člena ZOFVI).

Kako ravnatelj oceni strokovnega delavca, če je mandat nastopil v ocenjevalnem obdobju oziroma pred 15. marcem tekočega leta?

Predpisi posebej ne urejajo primera, kdo oceni strokovnega delavca, če ravnatelj nastopi mandat v ocenjevalnem obdobju oziroma pred 15. marcem tekočega leta. Tudi v teh primerih je treba uporabiti splošno pravilo, ki določa, da strokovnemu delavcu oceno določi ravnatelj, oceni pa ga lahko nadrejeni strokovni delavec, ki je za to pooblaščen. Pričakovati je, da oseba, ki se ji je mandat iztekel, v okviru predaje poslov pripravi tudi poročilo o delovni uspešnosti zaposlenih, še posebno če se ji mandat prekine oziroma izteče manj kot šest mesecev pred koncem ali po koncu ocenjevalnega obdobja. Če nekdanji ravnatelj ne oceni strokovnega delavca, mora to storiti novi, čeprav temu formalno ni zavezan. Pri tem si lahko, kot smo že omenili, pomaga z ocenami neposredno nadrejenega in samorefleksijo strokovnega delavca. Nastop mandata novega ravnatelja ni razlog, da strokovni delavec ne bi bil ocenjen.

Kdo oceni strokovnega delavca, ki je zamenjal službo, in kako mu pri novem delodajalcu upoštevajo že dosežena napredovanja?

Posledica enotnega plačnega sistema v javnem sektorju s poenotenimi pravili napredovanja na vseh področjih je dejstvo, da pri zaposlovanju znotraj javnega sektorja strokovnemu delavcu upoštevamo število plačnih razredov, ki jih je z napredovanjem v plačne razrede dosegel v svoji

karieri na delovnih mestih v istem ali nižjem tarifnem razredu v isti plačni podskupini ali na istovrstnih oziroma sorodnih delovnih mestih v različnih plačnih podskupinah (20. člen ZSPJS). To zakonsko pravilo po drugi strani pomeni, da enako velja tudi za napredovalno obdobje. Pod enakimi pogoji, kot veljajo za prenos plačnih razredov, se pri prehodu na drugo delovno mesto v okviru javnega sektorja strokovnemu delavcu napredovalno obdobje ne prekine. Strokovni delavec obdrži že prejete ocene delovne uspešnosti in novi delodajalec jih mora pri ugotavljanju izpolnjevanja pogojev upoštevati. Kadar se delovno razmerje prekine med letom, mora delodajalec strokovnega delavca oceniti ne glede na čas trajanja delovnega razmerja v ocenjevalnem obdobju. Ravnatelj mora izvesti postopek ocenjevanja in delavca oceniti za čas zaposlitve v ocenjevalnem obdobju. Ravnatelj, pri katerem strokovni delavec v ocenjevalnem obdobju izpolni pogoj najmanj šestih mesecev zaposlitve, mora upoštevati vse predloge ocen predhodnih delodajalcev in na tej podlagi določiti oceno strokovnega delavca v ocenjevalnem obdobju. To pomeni, da v takšnih primerih določimo povprečno oceno. Postavlja pa se vprašanje, kdo določi letno oceno strokovnega delavca, kadar ta pri nobenem delodajalcu ni zaposlen šest mesecev, je pa v javnem sektorju delal več kot šest mesecev in mu torej ocena delovne uspešnosti pripada. V takšnih primerih mora strokovnega delavca oceniti ravnatelj, pri katerem je strokovni delavec zaposlen v času ocenjevanja. Pri tem upošteva ocene, ki jih je pridobil pri prejšnjih delodajalcih. Ravnatelj mora ob prekinitvi delovnega razmerja strokovnemu delavcu vročiti kopijo ocene, izvirnik pa shraniti v mapi zaposlenega.

Kako je ocenjevanje delovne uspešnosti povezano z napredovanjem strokovnega delavca v plačne razrede?

Ocenjevanje letne delovne uspešnosti je prvi pogoj za napredovanje strokovnega delavca v plačne razrede. Vanje lahko napreduje, ko doseže tri ustrezne ocene.

Kako se štejejo napredovanja oziroma kako se določi število napredovanj strokovnega delavca?

Postopek preverjanja izpolnjevanja pogojev za napredovanje v plačne razrede določa 5. člen uredbe. V zvezi s tem je relevanten šesti odstavek, ki določa, da se vsak plačni razred, dosežen z napredovanjem ali z uvrstitvijo nad plačni razred delovnega mesta, šteje za eno napredovanje, ne glede na to, ali je dosežen z napredovanjem v naziv ali napredovanjem v plačni razred.

Ali je ocena delovne uspešnosti informacija javnega značaja?

Ne, ocena ni javna, ampak sodi med osebne podatke, ki so varovani v skladu z Zakonom o varstvu osebnih podatkov¹² (v nadaljevanju besedila ZVOP-1).

¹² Uradni list RS, št. 94/07 – UPB.

2. REDNA DELOVNA USPEŠNOST V SKLADU Z ZAKONOM O SISTEMU PLAČ V JAVNEM SEKTORJU in KOLEKTIVNO POGODBO ZA JAVNI SEKTOR

V skladu z 21. členom ZSPSJ je strokovni delavec v vzgoji in izobraževanju lahko upravičen do redne delovne uspešnosti. Del plače za redno delovno uspešnost pripada strokovnemu delavcu, ki je v obdobju, za katero se izplačuje, pri opravljanju svojih rednih delovnih nalog dosegel nadpovprečne delovne rezultate (22. a člen ZSPSJ). Del plače za redno delovno uspešnost se strokovnemu delavcu določi na podlagi meril in kriterijev, dogovorjenih s Kolektivno pogodbo za javni sektor od 27. do 34. člena (v nadaljevanju besedila KPJS1). V tem poglavju tako odgovarjamo na najpogostejša vprašanja ravnateljev in strokovnih delavcev v zvezi z redno delovno uspešnostjo, ki se nanaša na izpostavljene člene ZSPSJ in KPJS.

Od kdaj strokovnim delavcem v vzgoji in izobraževanju ponovno pripada del plače za redno delovno uspešnost?

Del plače za redno delovno uspešnost strokovnim delavcem znova pripada od 1. 7. 2020, ne glede na to, ali vzgojno-izobraževalni zavod posluje pozitivno ali negativno.

Kdo ocenjuje redno delovno uspešnost?

Zakonodaja, ki ureja ocenjevanje in izplačilo redne delovne uspešnosti, izvajalca ocenjevanja ne določa jasno. Priporočilo Ministrstva za javno upravo (MJU) gre v smeri, da redno delovno uspešnost ocenjuje neposredno nadrejeni. To priporočilo pa temelji na predvidevanju, da ta najbolje pozna delo posameznega strokovnega delavca. Za presojo vprašanja osebe, ki izvaja ocenjevanje redne delovne uspešnosti na področju vzgoje in izobraževanja, so pomembne tudi določbe 49. člena ZOFVI, po katerih je ravnatelj tisti, ki vodi delo vzgojiteljskega, učiteljskega ali predavateljskega zbora ter zastopa in predstavlja vrtec oziroma šolo ter je odgovoren za zakonitost dela. V danem primeru, ko govorimo o ocenjevanju strokovnih delavcev za namene izplačila dela plače za redno delovno uspešnost, je torej ravnatelj oseba, ki vodi delo vzgojiteljskega, učiteljskega ali predavateljskega zbora in je odgovoren za zakonito delovanje vzgojno-izobraževalnega zavoda. Obstaja pa seveda možnost, da za opravljanje posameznih nalog iz svoje pristojnosti pisno pooblasti drugega delavca zavoda. Kadar je zavod oblikovan kot organizacijska enota (npr. šolski center), je za zakonitost dela odgovorna druga oseba, ravnatelj pa opravlja funkcijo pedagoškega vodje takšne organizacijske enote oziroma so njegove naloge odvisne od opredelitve teh v ustanovitvenem aktu. V teh primerih se zavod lahko odloči za možnost, da se delitev sredstev za izplačilo redne delovne uspešnosti izvede na ravni organizacijske enote. Tako se obseg sredstev deli na ravni organizacijske enote, hkrati pa se mora ta obseg sredstev tudi porabiti znotraj te iste organizacijske enote. V tem primeru menimo, da je za ocenjevanje redne delovne uspešnosti najprimernejši ravnatelj kot vodja takšne organizacijske enote.

¹³ Uradni list RS, št. 57/08, 23/09, 91/09, 89/10, 89/10, 40/12, 46/13, 95/14, 91/15, 21/17, 46/17, 69/17 in 80/18.

Kaj ocenjujemo pri redni delovni uspešnosti?

Kriteriji za določitev dela plače za delovno uspešnost strokovnega delavca so določeni v 31. členu KPJS. To so: znanje in strokovnost, kakovost in natančnost, odnos do dela in delovnih sredstev, obseg in učinkovitost dela in inovativnost. Kot smo zapisali že v poglavju o ocenjevanju letne delovne uspešnosti, tudi na tem mestu predlagamo, da se v sodelovanju s strokovnimi delavci kriterije ocenjevanja še bolj razčlenijo oz. razložijo glede na naravo vzgojno-izobraževalnega dela ter se strokovni delavci z njimi seznanijo, pri čemer pa ti kriteriji seveda ne smejo biti drugačni, kot jih določa KPJS. Skladno z 19. členom KPVIZ si mora ravnatelj v primeru uvajanja novih načinov ugotavljanja delovne uspešnosti pridobiti tudi predhodno mnenje reprezentativnega sindikata.

Vsak sistem ocenjevanja delovne uspešnosti vnaša v zavod merila pravičnosti in preglednosti, zato je še posebej pomembno, da strokovni delavci kriterije razumejo, saj tako lažje sledijo pričakovanjem in prizadevanjem za nagrajevanje čim boljših rezultatov. Hkrati poudarjamo, da ocenjevanje letne delovne uspešnosti in redne delovne uspešnosti ne more in ne sme biti avtomatizirano. Čeprav se posamezni kriteriji v obeh primerih delovne uspešnosti prekrivajo (npr. strokovnost, natančnost, inovativnost), ni mogoče preprosto trditi, da nekdo, ki je prejel redno delovno uspešnost, samodejno prejme tudi najvišjo oceno letne delovne uspešnosti. V primeru ugotavljanja redne delovne uspešnosti je težišče na konkretnih izdelkih in rezultatih, gre za edinstvene, posebne, izjemne, nadpovprečne dosežke in presežke strokovnega delavca v krajšem časovnem obdobju. Ocenjevanje letne delovne uspešnosti po drugi strani pomeni poviševanje plače in je trajna pravica strokovnega delavca. Kriterijev je bistveno več, ocenjevalna lestvica je bolj razvejena, na letno oceno pa je treba pogledati širše, tj. z vidika kariere, kompetenc, prevzemanja zahtevnejših nalog in napredka strokovnega delavca glede na prejšnja leta.

Kateremu strokovnemu delavcu pripada del plače za redno delovno uspešnost?

KPJS v 32. členu določa, da je vsak posamezni kriterij za ugotavljanje delovne uspešnosti ovrednoten z eno točko, ki pomeni doseganje nadpovprečnih rezultatov pri posameznem kriteriju. Seštevek števila točk, ki jih doseže strokovni delavec, je podlaga za določitev višine dela plače za redno delovno uspešnost. Ker KPJS (31. člen) določa pet kriterijev za določitev dela plače za redno delovno uspešnost, lahko strokovni delavec pri tem doseže skupaj največ pet točk. Pogoji za izplačilo redne delovne uspešnosti so torej nadpovprečni delovni rezultati, kar pomeni, da mora strokovni delavec iz ocenjevanja kriterijev doseči vsaj eno točko.

Koliko lahko največ znaša redna delovna uspešnost strokovnega delavca?

ZSPSJ sicer določa od dva do pet odstotkov sredstev za obračun plač. Višina dela plače za redno delovno uspešnost se strokovnemu delavcu določi na podlagi meril in kriterijev, dogovorjenih s KPJS, višino dela plače za redno delovno uspešnost ravnateljev, direktorjev in tajnikov pa določi organ, pristojen za njihovo imenovanje, na podlagi meril, ki jih določi pristojni minister. Obseg sredstev za strokovnega delavca znaša največ dve mesečni osnovni plači, pri čemer se kot osnova upošteva višina osnovne plače strokovnega delavca v decembru preteklega leta. Del plače za delovno uspešnost se izplača najmanj dvakrat letno, razen če ni s kolektivno pogodbo ali z aktom, izdanim na podlagi zakona, urejeno drugače. Osnova za določitev najvišjega možnega letnega zneska za izplačilo redne delovne uspešnosti strokovnega delavca na podlagi prvega odstavka 22. a člena ZSPJS je osnovna plača strokovnega delavca, ki mu je pripadala po pogodbi o zaposlitvi za december preteklega leta. Če strokovni delavec sklene delovno razmerje v javnem sektorju v tekočem letu, se določi sorazmerni del zneska iz prejšnjega stavka na podlagi osnovne plače,

ki bi mu pripadala za december preteklega leta. Osnova za obračun redne delovne uspešnosti posameznega strokovnega delavca je njegova osnovna plača za čas rednega dela v ocenjevalnem obdobju. Osnova torej ni vrednost plačnega razreda, ampak izplačilo za čas rednega dela, kjer je potrebno upoštevati tudi koriščenje dopusta, bolniški stalež zaposlenih ipd.

Kolikšen je obseg sredstev za plačilo redne delovne uspešnosti v vzgojno-izobraževalnem zavodu?

V vzgojno-izobraževalnem zavodu je obseg sredstev dva odstotka od mase plač zaposlenih.

Kako se v vzgojno-izobraževalnem zavodu določi masa letnih sredstev za osnovne plače, iz katerih se nato izračuna obseg sredstev za izplačilo redne delovne uspešnosti?

Obseg sredstev se izračuna iz mase vseh plač ne glede na vir financiranja. Pri projektih pa je treba upoštevati, kako se črpajo sredstva iz njih in kaj so upravičeni stroški. Skladno s stališčem MJU predlagamo, da se pri projektih glede na njihove pogoje preveri, ali je treba obseg sredstev za izplačilo redne delovne uspešnosti pripraviti in izplačevati ločeno. Kadar se redna delovna uspešnost izplača za več mesecev skupaj, se v osnovi za izračun nadomestila plače upošteva del zneska za redno delovno uspešnost, in sicer za tiste mesece, za katere je bila redna delovna uspešnost izplačana. Če je bila redna delovna uspešnost izplačana za obdobje od julija do septembra 2020, se tretjina zneska upošteva po posameznih mesecih od julija do septembra 2020 (19. c. člen Uredbe o enotni metodologiji in obrazcih za obračun in izplačilo plač v javnem sektorju). V primeru, ko kolektivna pogodba kot osnovo za obračun nadomestila plače določa plačo preteklega meseca, izplačilo redne delovne uspešnosti za obdobje od julija do septembra 2020 vpliva na obračun nadomestil plače za odsotnosti v avgustu, septembru in oktobru 2020, saj je osnova za izračun nadomestila plače za julij, avgust in september 2020 višja za tretjino zneska redne delovne uspešnosti. Navedeno pomeni, da je treba za te mesece opraviti tudi poračun že izplačanih nadomestil plače, ki bodo višja zaradi izplačila redne delovne uspešnosti.

Ali se v obseg sredstev za plačilo redne delovne uspešnosti štejejo tudi sredstva za osnovne plače tehničnega osebja vzgojno-izobraževalnega zavoda?

Da. V ta obseg se štejejo vse plače zaposlenih, razen plač ravnateljev oziroma direktorjev, ki spadajo v plačno skupino B. Zaposleni v plačni skupini B ne spadajo v ureditev izplačil dodatkov redne delovne uspešnosti, zato se njihove plače niti ne vključujejo v izračun skupnega obsega sredstev za izplačilo redne delovne uspešnosti. Pri tem je treba še opozoriti, da se lahko vzgojno-izobraževalni zavod odloči tudi, da se obseg sredstev določa po notranjih enotah, vzpostavljenih znotraj njega.

Ali se v obseg sredstev za plačilo redne delovne uspešnosti štejejo tudi plače tistih javnih uslužbencev, ki so v vzgojno-izobraževalnem zavodu zaposleni prek javnih del?

Zaposleni na javnih delih se ne štejejo v obseg sredstev za izplačilo redne delovne uspešnosti in se ne ocenjujejo.

Ali se v obseg sredstev za redno delovno uspešnost strokovnih delavcev všttevajo tudi sredstva za plačilo redne delovne uspešnosti ravnatelja, direktorja?

Ne, sredstva za plačilo redne delovne uspešnosti za ravnatelja ali direktorja se ne všttevajo v obseg sredstev za javne uslužbence. Ravnatelje in direktorje ocenjujejo enkrat letno na podlagi določenih kriterijev in jim delovno uspešnost izplačajo, kadar vzgojno-izobraževalni zavod posluje

pozitivno. Skupni obseg sredstev za izplačilo redne delovne uspešnosti se oblikuje posebej za javne uslužbence, ki spadajo v plačne skupine od C do K, in posebej za ravnatelje, direktorje in tajnike (plačna skupina B). Obseg sredstev pomočnika ravnatelja, ki spada v plačno skupino D, se torej upošteva v okviru obsega sredstev drugih javnih uslužbencev, zaposlenih pri proračunskem uporabniku, in ne v okviru sredstev za ravnatelja (plačna skupina B).

Ali so do izplačila redne delovne uspešnosti upravičeni tudi strokovni delavci, zaposleni za krajši delovni čas?

Da, maksimum izplačila redne delovne uspešnosti se določi tako, da se kot osnova upošteva vrednost plačnega razreda strokovnega delavca za krajši delovni čas. Če strokovni delavec dela krajši delovni čas na podlagi posebnih predpisov, se pri določitvi obsega sredstev za izplačilo redne delovne uspešnosti upošteva osnovna plača, kot če bi delal polni delovni čas. Za najvišje možno izplačilo redne delovne uspešnosti temu strokovnemu delavcu pa se upošteva osnovna plača decembra za krajši (polovični) delovni čas. Pri nadomestni zaposlitvi strokovnega delavca se v obsegu sredstev za izplačilo redne delovne uspešnosti upoštevata osnovna plača strokovnega delavca, ki dela krajši delovni čas zaradi starševstva v polovičnem znesku, in osnovna plača strokovnega delavca, ki se zaposli za popolnitev do polnega delovnega časa, prav tako v polovičnem znesku.

Ali so do izplačila redne delovne uspešnosti upravičeni tudi pripravniki?

Osnovne plače pripravnikov se štejejo v obseg sredstev za izplačilo redne delovne uspešnosti in tudi pripravniki so upravičeni do izplačila redne delovne uspešnosti. Treba pa je upoštevati, da se v maso šteje njihova osnovna plača, zmanjšana za šest plačnih razredov (kadar je njihova osnovna plača v skladu z 9. a členom ZSPJS nižja za šest plačnih razredov od osnovne plače delovnega mesta oziroma naziva), in da je tudi maksimum, ki ga lahko dosežejo pri redni delovni uspešnosti v letu 2020, osnovna plača, zmanjšana za šest plačnih razredov.

Kako ravnati, kadar je strokovni delavec v vzgojno-izobraževalnem zavodu zaposlen na dveh delovnih mestih?

Če je strokovni delavec v istem vzgojno-izobraževalnem zavodu zaposlen na dveh različnih delovnih mestih, se ugotavljanje delovne uspešnosti izvaja za vsako mesto posebej.

Kako ravnati, kadar strokovni delavec zamenja delovno mesto?

Pri zamenjavi delovnega mesta strokovnega delavca se izračuna delež osnovne plače za december preteklega leta.

Kako pogosto poteka postopek (ocenjevalno obdobje) ugotavljanja doseganja kriterijev delovne uspešnosti na ravni vzgojno-izobraževalnega zavoda?

Postopek ugotavljanja doseganja kriterijev za določitev dela plače za redno delovno uspešnost se skladno s 30. členom KPJS izvede mesečno, trimesečno ali dvakrat letno. Ocenjevalno obdobje, za katero se ocenjuje in izplačuje redna delovna uspešnost, je torej lahko mesečno, trimesečno ali polletno. Na podlagi stališča MJU postopek ugotavljanja na mesečni ravni ni priporočljiv.

Kdo sprejme odločitev, kako pogosto se bo izvajal postopek ugotavljanja doseganja kriterijev za določitev dela za redno delovno uspešnost?

Skladno s 30. členom KPJS se postopek ugotavljanja doseganja kriterijev za določitev dela plače za redno delovno uspešnost za vse strokovne delavce izvede mesečno, trimesečno ali dvakrat letno. Ocenjevalno obdobje, za katero se ocenjuje in izplačuje redna delovna uspešnost, je torej lahko mesečno, trimesečno ali polletno. Odločitev, kako pogosto se bo izvajal postopek ugotavljanja doseganja kriterijev za določitev dela plače za redno delovno uspešnost, sprejme delodajalec, ki mora strokovne delavce obvestiti o obdobju ocenjevanja pred začetkom ocenjevanja redne delovne uspešnosti. Delodajalec lahko obdobje ocenjevanja tudi spremeni, priporočamo pa, da tega ne naredi med koledarskim letom.

Če in kdaj prejme strokovni delavec obvestilo o ocenjevanju redne delovne uspešnosti? Skladno s tretjim odstavkom 30. člena KPJS strokovni delavec prejme obvestilo o ocenjevanju redne delovne uspešnosti najmanj enkrat letno, pri izplačilu januarске plače (tj. v mesecu februarju). Iz obvestila mora biti razvidno, v koliko ocenjevanjih je bil v preteklem letu ocenjen in kolikšno število točk je dosegel pri posameznem ocenjevanju.

Kje se hrani obvestilo o ocenjevanju redne delovne uspešnosti strokovnega delavca?

Obvestilo se hrani v mapi zaposlenega.

Ali je objava seštevka točk iz ugotavljanja doseganja kriterijev redne delovne uspešnosti javna?

Da, seštevke točk strokovnega delavca, za katerega je bilo v postopku ugotavljanja doseganja kriterijev za določitev dela plače za redno delovno uspešnost ugotovljeno, da je dosegel nadpovprečne delovne rezultate, se javno objavi znotraj vzgojno-izobraževalnega zavoda (33. člen KPJS). Če izhajamo iz namena določbe, potem je treba strokovne delavce informirati enostavno, kar pomeni, da to niso prostori, kamor ne vstopajo pogosto, ampak taki, v katerih se veliko gibajo. Med epidemijo covid-19 je smiselno te informacije sporočiti na službene elektronske naslove strokovnih delavcev ali objaviti na intranetu oz. v e-zbornici, saj je to običajen kanal komuniciranja z zaposlenimi v času dela na daljavo.

Kako poslovni rezultat vzgojno-izobraževalnega zavoda vpliva na izplačilo redne delovne uspešnosti strokovnega delavca?

Poslovni rezultat vzgojno-izobraževalnega ne vpliva na izplačilo redne delovne uspešnosti. Sredstva so zagotovljena v proračunu Republike Slovenije.

Ali obstajajo vzorci oz. obrazci za izplačilo redne delovne uspešnosti?

Da, vzorci in obrazci obstajajo na spletni strani MJU.

Kakšen je pritožbeni postopek oz. varstvo pravic strokovnega delavca?

ZSPSJ ne določa neposrednega pritožbenega postopka v zvezi z ocenjevanjem redne delovne uspešnosti, medtem ko 34. člen KPJS usmerja k uveljavljanju varstva pravic po postopkih in načinu, ki je predpisan z delovnopravno zakonodajo (200. člen ZDR-1).

3. OCENA DELOVNE USPEŠNOSTI V SKLADU S PRAVILNIKOM O NAPREDOVANJU ZAPOSLENIH V VZGOJI IN IZOBRAŽEVANJU V NAZIVE

V skladu s 105. členom ZOFVI se strokovni delavci (in ravnatelji) v vzgoji in izobraževanju izobražujejo in usposablajo ter **napredujejo v nazive v vzgoji in izobraževanju**. Pogoji, način in postopek strokovnega izobraževanja in usposabljanja ter napredovanja v nazive strokovnih delavcev so določeni s Pravilnikom o napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive¹⁴ (v nadaljevanju besedila pravilnik). V tem poglavju odgovarjamo na najpogostejša vprašanja ravnateljev in strokovnih delavcev v zvezi z oceno delovne uspešnosti, ki jo je treba predložiti v postopku napredovanja v naziv.

Ali je ocena delovne uspešnosti po pravilniku obvezna priloga drugim obrazcem pri vlogi za napredovanje zaposlenega v vzgoji in izobraževanju v nazive?

Da, ocena delovne uspešnosti je obvezna priloga drugim obrazcem pri vlogi za napredovanje v naziv. Če vlagatelj ocene ne priloži, ga Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport Republike Slovenije pozove, da jo priloži v določenem roku.

Kdo oblikuje in predloži oceno delovne uspešnosti k vlogi za napredovanje v naziv?

Oceno delovne uspešnosti za strokovnega delavca oblikuje ravnatelj, za ravnatelja pa svet zavoda. Če predlog za strokovnega delavca vlaga ravnatelj, zadostuje, da na obrazcu (priloga 1 pravilnika) označi eno izmed predlaganih možnosti. Če strokovni delavec predlog za napredovanje vlaga sam, je obvezna priloga ocena delovne uspešnosti, ki jo prav tako oblikuje ravnatelj.

Kakšne so ocene delovne uspešnosti v skladu s pravilnikom?

Možni oceni delovne uspešnosti strokovnega delavca po pravilniku sta dve, in sicer: »uspešen pri delu« in »nadpovprečno uspešen pri delu«. Če predlog za strokovnega delavca vlaga ravnatelj, zadostuje, da na obrazcu (priloga 1 pravilnika) označi eno izmed predlaganih možnosti (strokovni delavec je pri svojem delu »uspešen« ali »nadpovprečno uspešen«). Če strokovni delavec predlog za napredovanje vlaga sam, je obvezna priloga obrazca (priloga 2 pravilnika) ocena delovne uspešnosti, ki jo oblikuje ravnatelj. Takšna pisna ocena mora biti oblikovana po kriterijih pravilnika, iz nje pa mora biti jasno razvidno, ali je strokovni delavec, za katerega se ocena piše, pri svojem delu »uspešen« ali »nadpovprečno uspešen«.

Ali so pri oddaji vloge za napredovanje v naziv ustrezne tudi letne ocene delovne uspešnosti v skladu z Uredbo o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede?

Letne ocene delovne uspešnosti strokovnega delavca po Uredbi o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede niso ustrezna priloga obrazca za napredovanje v naziv, saj ne izkazujejo delovne uspešnosti, kot to zahteva Pravilnik o napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive.

¹⁴ Uradni list št. 54/02, 123/08, 44/09, 18/10 in 113/20.

Na podlagi katerih kriterijev se ocenjuje delovna uspešnost po pravilniku?

Delovna uspešnost po pravilniku se ocenjuje na podlagi uspešnosti: dela z otroki oz. učenci, sodelovanja s starši, sodelovanja in timskega dela z drugimi strokovnimi delavci ter drugimi strokovnjaki, uporabe strokovnega znanja, pridobljenega z izobraževanjem, ter drugega dela, ki je posebnost stroke oz. delovnega mesta.

Kakšna je razlika med mnenjem o predlogu za napredovanje strokovnega delavca in oceno delovne uspešnosti po pravilniku?

Mnenje vzgojiteljskega oz. učiteljskega zbora je obvezna priloga vsakega predloga za napredovanje v nazive, ne glede na to, ali vlogo za napredovanje v naziv vlaga ravnatelj ali strokovni delavec sam. Pozitivno mnenje je tisto, s katerim se strinja več kot polovica vseh strokovnih delavcev (ne le prisotnih na glasovanju), ki so upravičeni do glasovanja (absolutna večina). Oceno delovne uspešnosti oblikuje ravnatelj skladno s pravilnikom. Če predlog za strokovnega delavca vlaga ravnatelj, zadostuje, da na obrazcu (priloga 1 pravilnika) označi eno izmed predlaganih možnosti (uspešen oziroma nadpovprečno uspešen). Če ravnatelj ali strokovni delavec, ki vloži predlog za napredovanje sam, k obrazcu za napredovanje (priloga 2 pravilnika) ne priloži ocene delovne uspešnosti ali mnenja o predlogu za napredovanje, MIZŠ zahteva, da jo v določenem roku za strokovnega delavca predloži ravnatelj, za ravnatelja pa svet zavoda.

Kakšna je razlika med napredovanjem v plačne razrede (Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede) in napredovanjem v višji naziv (Pravilnik o napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive)?

Napredovanje strokovnega delavca v plačne razrede ne izključuje hkratnega napredovanja v višji naziv. Plačni razredi, doseženi v sistemu napredovanja v plačne razrede, se ob napredovanju v naziv ali višji naziv prenesejo po naslednjem pravilu: v naziv oziroma višji naziv se prenesejo največ trije plačni razredi napredovanj v plačne razrede, tako da se prištejejo plačnemu razredu, doseženemu pred napredovanjem. Če je strokovni delavec pred napredovanjem v naziv napredoval za manj kot tri plačne razrede, se mu ob napredovanju v naziv prenesejo vsi, če je dosegel tri ali več razrede, pa se mu prenesejo le trije. Pri tem pa seštevek ne sme preseči najvišjega plačnega razreda delovnega mesta. Posledica tega pravila je, da je v primeru, ko strokovni delavec pospešeno napreduje v naziv (»preskoči naziv«), v novem nazivu uvrščen v osnovni plačni razred naziva in ne pridobi dodatnega plačnega razreda, če je osnovni plačni razred naziva za več kot tri razrede višji od plačnega razreda, ki ga je že dosegel (20. člen ZSPS-J).

4. VIRI

Ažman, T. in drugi, 2017. »[Vodenje kariere ravnateljev](#).« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju*, 15 (3): 7–35.

Ažman, T. in drugi, 2019. [Vodenje kariere: priročnik za ravnatelje](#). Ljubljana: Šola za ravnatelje.

Brejč, M. in K. Širok (ur.). 2019. [Kakovost v vrtcih in šolah](#). Ljubljana: Šola za ravnatelje.

Čagran, S. in drugi (ur.). 2019. [Iz prakse za učinkovito ravnateljstvo. Zbornik strokovnih prispevkov](#). Ljubljana: Šola za ravnatelje.

Delvaux, E. in drugi, 2013. »How may teacher evaluation have an impact on professional development? A multilevel analysis.« *Teaching and Teacher Education*, 36 (2013): 1–11.

Erčulj, J. in M. Zavašnik (ur.). 2020. [Spremljanje dela strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju: izzivi in priložnosti](#). Ljubljana: Šola za ravnatelje.

Japelj Pavešič, B. in drugi (ur.). 2020. [Učitelji in ravnatelji, cenjeni strokovnjaki. Izsledki mednarodne raziskave poučevanja in učenja, TALIS 2018](#). Ljubljana: Pedagoški inštitut.

[Kolektivna pogodba za dejavnost vzgoje in izobraževanja v Republiki Sloveniji](#),

Uradni list RS, št. 52/94, 49/95, 34/96, 45/96 – popr., 51/98, 28/99, 39/99 – ZMPUPR, 39/00, 56/01, 64/01, 78/01 – popr., 56/02, 43/06 –

ZKolP, 60/08, 79/11, 40/12, 46/13, 106/15, 8/16 – popr., 45/17, 46/17, 80/18 in 160/20.

[Kolektivna pogodba za javni sektor](#), Uradni list RS,

št. 57/08, 23/09, 91/09, 89/10, 89/10, 40/12, 46/13, 95/14, 91/15, 21/17, 46/17, 69/17 in 80/18).

[Merila za akreditacijo študijskih programov za izobraževanje učiteljev](#), Uradni list RS,

št. 94/11 in 21/18.

Mihalič, R. 2020. *Kako ocenjujem zaposlene. 30 minut za vodenje* (žepni poslovni priročnik).

Škofja Loka: Mihalič in Partner.

Mihalič, R. 2011. *Kako razvijam kariero. 30 minut za vodenje*. Škofja Loka: Mihalič in Partner.

Ministrstvo za javno upravo, Direktorat za javni sektor. 2019. Analiza kariernega sistema javnih uslužbencev.

[Ministrstvo za javno upravo – plačni sistem](#). Dostopno na <https://www.gov.si teme/placni-sistem/> (3. 12. 2020).

OECD. 2013. Synergies for better Learning. *An International Perspective on Evaluation and Assessment*. Paris: OECD Publishing.

Pravilnik in napredovanju zaposlenih v vzgoji in izobraževanju v nazive, Uradni list št. 54/02, 123/08, 44/09, 18/10 in 113/20.

Tankersley, D., Brajkovič, S., Handzar, S., Rimkiene, R., Sabaliauskiene, R., Trikić, Z., Vonta, T. (2013). *Od teorije k praksi: Vodnik po pedagoških področjih kakovosti ISSA*. Ljubljana: Pedagoški inštitut.

Tuytens, M. in G. Devos. 2011. »Stimulating professional learning through teacher evaluation: An impossible task for the school leader?« *Teaching and Teacher Education*, 27 (2011): 891–899.

Uredbe o enotni metodologiji in obrazcih za obračun in izplačilo plač v javnem sektorju, Uradni list RS, št. 14/09, 23/09, 48/09, 113/09, 25/10, 67/10, 105/10, 45/12, 24/13, 51/13, 12/14, 24/14, 52/14, 59/14, 24/15, 3/16, 70/16, 14/17, 68/17, 6/19, 51/19, 59/19, 78/19 in 157/20.

Uredba o napredovanju javnih uslužbencev v plačne razrede, Uradni list RS, št. 51/08, 91/08, 113/09 in 22/19.

Višje delovno in socialno sodišče Republike Slovenije, sodba Pdp 728/2010. Dostopno na: <http://www.sodisce.si/vdss/odlocitve/2010040815248544/> (3. 12. 2020).

Zakon o delovnih razmerjih, Uradni list RS, št. 21/13, 78/13 – popr., 47/15 – ZZSDT, 33/16 – PZ-F, 52/16, 15/17 – odl. US, 22/19 – ZPosS in 81/19.

Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja, Uradni list RS, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 36/08, 58/09, 64/09 – popr., 65/09 – popr., 20/11, 40/12 – ZUJF, 57/12 – ZPCP-2D, 47/15, 46/16, 49/16 – popr. in 25/17 – ZVaj.

Zakon o sistemu plač v javnem sektorju, Uradni list RS, št. 108/09 – uradno prečiščeno besedilo, 13/10, 59/10, 85/10, 107/10, 35/11 – ORZSPJS49a, 27/12 – odl. US, 40/12 – ZUJF, 46/13, 25/14 – ZFU, 50/14, 95/14 – ZUPPJS15, 82/15, 23/17 – ZDOdv, 67/17 in 84/18).

Zakon o varstvu osebnih podatkov, Uradni list RS, št. 94/07 – UPB.

Zavašnik Arčnik, M. in K. Mihovar Globokar. 2013. »Redna letna delovna uspešnost učiteljev in vzgojiteljev z vidika pravičnosti, odgovornosti in kakovosti.« *Vodenje v vzgoji in izobraževanju*, 11 (1): 31–62.

Zavašnik Arčnik, M. in K. Mihovar Globokar. 2017. *Ocenjevanje letne delovne uspešnosti strokovnih delavcev v vzgoji in izobraževanju: najpogostejša vprašanja in odgovori*. Ljubljana: Šola za ravnatelje.



**DELOVNA USPEŠNOST
STROKOVNIH DELAVCEV
V VZGOJI IN IZOBRAŽEVANJU:
PRAŠANJA IN ODGOVORI**



REPUBLIKA SLOVENIJA
MINISTRSTVO ZA IZOBRAŽEVANJE,
ZNANOST IN ŠPORT

