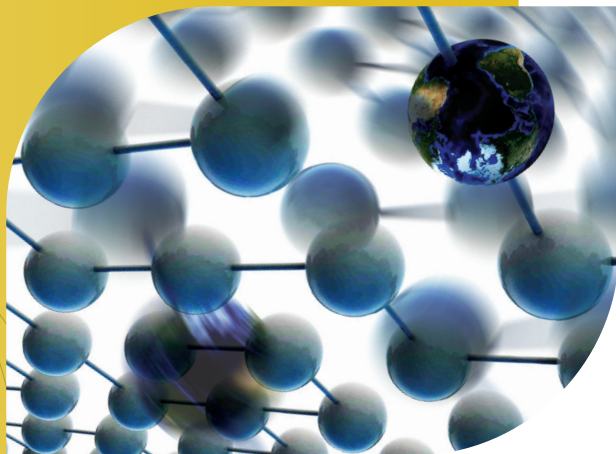




Nagrajevanje v podjetju



*Nagradite
uspešno*




Nagrajevanje v podjetju

Nagradite
uspešno

Avtorji:
mag. Slavi Pirš
Maja Ceglar Ključevšek
Ralf Grimpe

Združenje delodajalcev Slovenije
Dimičeva 9, 1000 Ljubljana
Tel: 01/563-4880
Fax.: 01/432-7214
e-mail: delodajalci@zds.si



ZDS v obdobju v obdobju od 1. julija 2009 do 16. maja 2011 izvaja projekt **Nagrajevanje v podjetju**.

Operacijo delno financira Evropska unija, in sicer iz Evropskega socialnega sklada. Operacija se izvaja v okviru Operativnega programa razvoja človeških virov za obdobje 2007–2013, razvojne prioritete Institucionalna in administrativna usposobljenost, prednostne usmeritve Spodbujanje razvoja nevladnih organizacij, civilnega in socialnega dialoga.

Odgovornost za mnenja, izražena v člankih in prispevkih, prevzemajo izključno avtorji prispevkov. Evropski socialni sklad ne odgovarja za uporabo informacij iz te publikacije.

Publikacijo lahko dobite na ZDS ali brezplačno na spletnem naslovu:

<http://www.zds.si/publikacije>

Izdajatelj: Združenje delodajalcev Slovenije ZDS
Dimičeva 9
1000 Ljubljana
Slovenija

Oblikovala: Branka Smodiš
Natisnil: Present, d. o. o.
Ljubljana, april 2011

VSEBINA

I.	UVOD	5
II.	UGOTOVITVE IZ ANKETNIH VPRAŠALNIKOV.....	6
	1. ANKETA – UČINKOVITOST PLAČNIH MODELOV PRI DELODAJALCIH	6
	2. ANKETA – VELJAVNOST KOLEKTIVNIH POGODB DEJAVNOST ZASEBNEGA SEKTORJA	10
	3. ANKETA – O PRVI STROKOVNI REVIMI DELODAJALEC	12
III.	NEMŠKE IZKUŠNJE	16
	1. KOLEKTIVNA POGAJANJA V NEMČIJI	16
	2. MINIMALNE PLAČE V NEMČIJI	18
	3. AKTUALNA SODNA PRAKSA	18
	4. INTERVJU Z RALFOM GRIMPE	20
	5. NOVO O NEMŠKIH PLAČAH NA TREH OKROGLIH MIZAH	23
IV.	ZAKLJUČNA KONFERENCA - NAGRADITE USPEŠNO	27
V.	PREDLOG PLAČNEGA MODELA ZDRUŽENJA DELODAJALCEV SLOVENIJE	29
	A. ZAPIS PREDLOGA PLAČNEGA MODELA ZDRUŽENJA DELODAJALCEV SLOVENIJE V OBLIK ČLENOV	29
	B. NAJPOMEMBNEJŠI VSEBINSKI POUČENKI PREDLOGA PM-ZDS	34
VI.	PLAČNI MODELI V ZASEBNEM SEKTORJU Z VIDIKA DELOVNE USPEŠNOSTI	36
	DELAVCA	
	1. V ZASEBNEM SEKTORJU DVA PLAČNA MODELA	36
	2. PREGLED PO KOLEKTIVNIH POGODBAH DEJAVNOSTI ZASEBNEGA SEKTORJA	39
	3. SODNA PRAKSA	42
	4. NEGATIVNA DELOVNA USPEŠNOST	43
	5. ZAKLJUČEK	44





I. UVOD

Na Združenju delodajalcev Slovenije je od 1. julija 2009 do 16. maja 2011 potekal projekt z naslovom »NAGRAJEVANJE V PODJETJU«, ki ga je delno financiral Evropski socialni sklad.

Glavni cilj projekta je bil oblikovati plačni model za zasebni sektor in s sindikati doseči konsenz o njegovi uveljavitvi.

Do dne izida publikacije ta cilj ni bil dosežen, kajti pogajanja s sindikati o predlogu plačnega modela, ki ga je oblikovalo Združenje delodajalcev Slovenije na osnovi pobud in usmeritev njenih članov, še niso zaključena.

V tem priročniku so:

- zbrane pomembnejše aktivnosti, ki so odločilno vplivale na vsebino predloga plačnega modela,
- zapisani člani, ki izražajo vsebino predloga,
- pojasnjena najbolj elementarna dejstva predloga in
- objavljen prispevek o tem kako v predlaganem modelu razumeti delovno uspešnost – vsebino, ki ji je na kolektivnih pogajanjih namenjena največja pozornost.

V okviru projekta »Nagrajevanje v podjetju« smo proučili delovno-pravno zakonodajo oziroma pravno podlago plačila za delo, sisteme plačnih modelov v Sloveniji in tujini, poiskali primere dobrih praks in vsa ta pridobljena znanja strnili v podlago za **nov plačni model za zasebni sektor**.

Na vsebino predloga pa so ključno vpivali delodajalci zasebnega sektorja. Pri njih smo poizvedovali s kakšnimi težavami se soočajo in kaj predlagajo. Njihova mnenja smo zbirali na različne načine. Organizirali smo seminarje, delavnice, okrogle mize, konference. In izvedli nekaj anket.



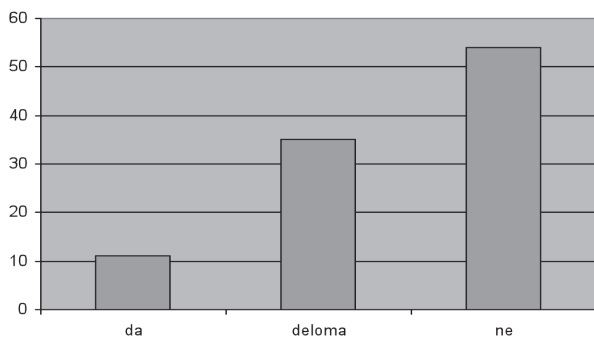
II. UGOTOVITVE IZ ANKETNIH VPRAŠALNIKOV

1. ANKETA – UČINKOVITOST PLAČNIH MODELOV PRI DELODAJALCIH

S prvo spletno anketo, objavljeno septembra 2009, smo želeli izvedeti **ali plače, ki jih delodajalci izplačujejo, delavce vzpodbujajo k doseganju boljših delovnih rezultatov.**

Od 122 odgovorov jih je 11 % mnenja, da so plače zadosten stimulativen element, 35 % jih je mnenja, da so z izplačilom plač delavce deloma vzpodbudili k bolj učinkovitemu delu, nekoliko več kot polovico (54 %) pa jih je prepričanih, da plače delavcev ne vzpodbujajo dovolj k doseganju boljših delovnih rezultatov in da so potrebni še dodatni mehanizmi.

Plače - boljši delovni rezultati



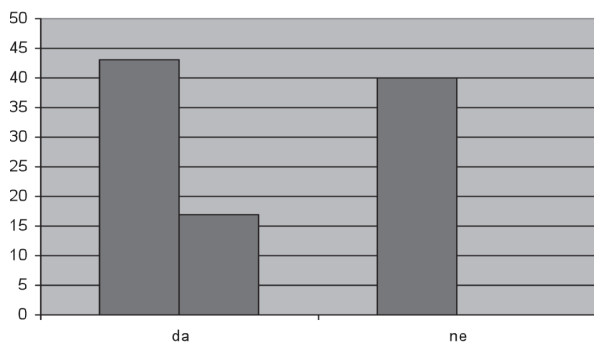
Vir: Anketa ZDS, september 2009

Sledilo je preverjanje, ali so v gospodarski družbi ob koncu leta 2009 ali v januarju 2010 na podlagi uspešnega poslovanja v letu 2009, delavce nagradili in na kakšen način. Od 147 delodajalcev, ki so sodelovali v spletni anketi, jih je kar 60 % potrdilo, da so zaradi ugodnih doseženih rezultatov poslovanja v letu 2009 delavcem poleg redne plače izplačali še dodaten znesek denarja. 43 % od vseh sodelujočih delodajalcev, jih je izplačalo kot del plače, 17 % pa v drugih oblikah (npr. kot nagrado, kot razliko do zgornje višine regresa za letni dopust, ki ni obremenjena s prispevki za socialno varnost).

O plačilu, ki naj bi bilo posledica ugodnega poslovanja, smo želeli izvedeti še več z dodatnim vprašalnikom, posredovanim vsem članom Združenja delodajalcev Slovenije. Iz odgovorov je bilo razvidno, da se kar v 95 % delodajalci odločajo, da izplačajo del plače za poslovno uspešnost vsem delavcem, ki so na dan izplačila pri njih v delovnem razmerju. V 65 % so delavci prejeli različne zneske, v 38 % je bila višina odvisna

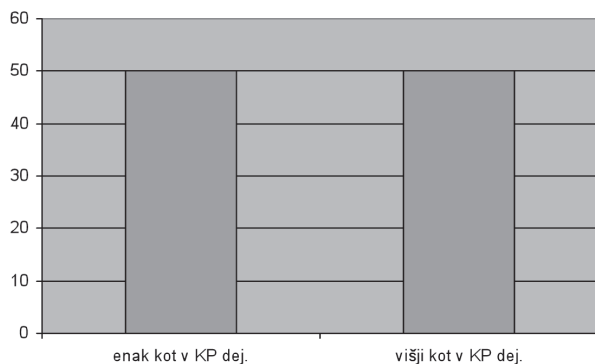
samo od višine osnovne plače delavcev ali pa samo od prisotnosti delavcev na delovnem mestu (7 %), največkrat (55 %) pa delodajalci upoštevajo oba elementa, višino osnovne plače in prisotnost na delovnem mestu. Delavcem, ki so prekinili delovno razmerje pred izplačilom tega dela plače, delodajalci praviloma tega zneska ne izplačujejo.

Uspešno poslovanje - dodatno izplačilo



Vir: Anketa ZDS, januar 2010

Izplačani znesek regresa za letni dopust



Vir: Anketa ZDS, julij 2010

Z zadnjim anketnim vprašanjem smo preverjali, ali so delodajalci letos (2010) izplačali višji znesek regresa za letni dopust, kot je določen s kolektivno pogodbo dejavnosti, ki jih zavezuje. Do 10.8.2010 je

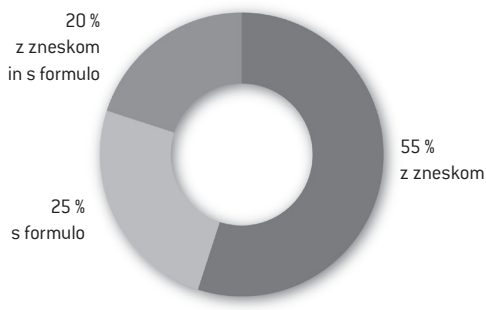


odgovor posredovalo 113 delodajalcev. Polovica delodajalcev nam je sporočila, da so regres za letni dopust izplačali v znesku, kot ga določa kolektivna pogodba dejavnosti, druga polovica pa nas je obvestila, da je bilo izplačilo tega prejemka višje od zavezujočega minimuma. V anketi pa nismo preverjali za koliko je bilo to izplačilo višje.

Delodajalcem, članom Združenja delodajalcev Slovenije in Obrtno podjetniške zbornice Slovenije pa smo oktobra 2009 po elektronski pošti posredovali tudi vsebinsko obsežnejši vprašalnik s katerim smo želeli izvedeti več podrobnosti o načinu plačila za delo. V anketi je sodelovalo skoraj 600 delodajalcev.

Več kot polovica (55 %) jih osnovne plače v pogodbah o zaposlitvi določa z zneskom skladno z 29. členom Zakona o delovnih razmerjih. Ostalih 20 % poleg zneska v pogodbo vpišejo tudi formulo iz katere je razvidno kako je znesek določen, četrtnina pa jih osnovno plačo določa še vedno samo s formulo. V teh primerih je v pogodbah o zaposlitvi največkrat namesto zneska zapisano število točk delovnega mesta in vrednost točke na dan sklenitve delovnega razmerja.

Osnovne plače določate



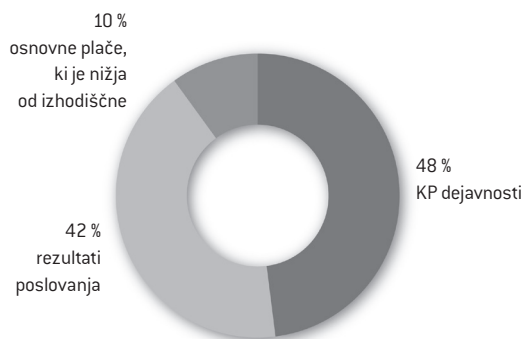
Vir: Anketa ZDS, oktober 2009

73 % delodajalcev je sporočilo, da delavcem, ki napredujejo na istem delovnem mestu povečajo njihovo osnovno plačo. 27 % jih osnovno plačo ohrani nespremenjeno, napredovanje delavca pa se izrazi v delu plače za delovno uspešnost.

Kar 64 % delodajalcev je mnenja, da je možno spremljati samo delovno uspešnost delavca ne pa tudi njegove neuspešnosti. Delodajalci, ki se strinjajo, da se mora nedoseganje v naprej dogovorjenih rezultatov dela izkazati v plači delavca, nedoseganje teh rezultatov zabeležijo z znižanjem osnovne plače (12 % delodajalcev) ali pa z negativnim zneskom dela plače za delovno uspešnost (24 % delodajalcev).

Skoraj polovica delodajalcev, ki so sodelovali v anketi, je trdila, da osnovne plače povečajo vsem delavcem takrat, ko se povečajo najnižje osnovne plače ali izhodiščne plače v kolektivnih pogodbah dejavnosti. Dodatno pa 10 % delodajalcev takrat poveča osnovne plače le tistim delavcem, ki imajo nižje od novo izračunanih zneskov v kolektivnih pogodbah dejavnosti. 42 % delodajalcev pa povečanje osnovnih plač veže na dosežene poslovne rezultate.

Uskladitev osnovnih plač



Vir: Anketa ZDS, oktober 2009

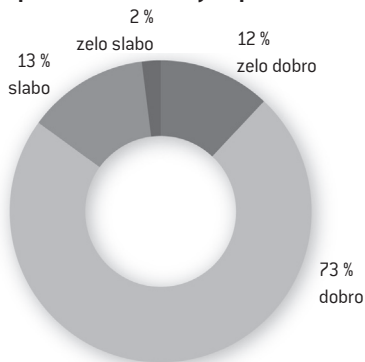
Preseneča podatek, da pri več kot polovici delodajalcev (52 %) višina dodatkov ni odvisna od osnovne plače delavcev. Res je, da novela ZDR to možnost predvideva za vse dodatke razen za dodatek za delovno dobo ne, vendar pa je težko verjeti, da so delodajalci v tako kratkem času odstotkovni način, ki je veljal po Zakonu o delovnih razmerjih do konca leta 2007, zamenjali za nominalni način.

Pri 45 % delodajalcih je od višine osnovnih plač odvisen tudi del plače za delovno uspešnost pri 38 % delodajalcev pa tudi del plače za poslovno uspešnost.

Večina delodajalcev (83 %) veže izplačilo dela plače za poslovno uspešnost na dosežene poslovne rezultate.

Kar 73 % delodajalcev meni, da imajo tak plačni model, da omogoča dobro, 12 % pa celo zelo dobro ovrednotenje delovne uspešnosti. 15 % delodajalcev pa meni, da delovna uspešnost z njihovim modelom ni ustrezno plačana. Približno enako oceno so delodajalci izrekli glede spremljanja poslovne uspešnosti.

Delovna uspešnost delavcev je v plačah ovrednotena




Vir: Anketa ZDS, oktober 2009

V anketi so delodajalci pod vprašanjem kaj jih v njihovem plačnem modelu najbolj moti, največkrat omenili, da nimajo izpostavljenega primerne razmerja med osnovno plačo in ostalimi tremi elementi plače (dodatki, del plače za delovno uspešnost, del plače za poslovno uspešnost). Zato želimo z novim spletnim anketnim vprašanjem preveriti kakšno je to razmerje.

Vabimo vas, da na www.zds.si tudi vi sporočite svoje podatke ter s svojim sodelovanjem omogočite analizo in prihodnji razvoj plačnih modelov na realnih podatkih iz gospodarstva.

2. ANKETA – VELJAVNOST KOLEKTIVNIH POGODB DEJAVNOST ZASEBNEGA SEKTORJA

To je izjemno pomembna tema, kajti pravilno določena kolektivna pogodba dejavnosti, ki ji je delodajalec zavezan, je predpogoj, da delodajalec delavcem lahko zagotovi ustrezne pravice iz delovnega razmerja in od njih pričakuje ustrezne obveznosti, torej da uporabi ustrezne osnovi za izračun plače in za izplačilo ostalih prejemkov iz delovnega razmerja.



V anketi je sodelovalo 77 delodajalcev, od tega kar 18 % računovodskih servisov, ki zastopajo večje število delodajalcev.

S prvim vprašanjem, ki se je glasilo, kateri od naštetih kriterijev so odločilni za zavezanost delodajalca kolektivni pogodbi dejavnosti, se je želelo preveriti koliko vedenja o tej temi imajo delodajalci. Med petimi ponujenimi možnimi odgovori:

- članstvo v delodajalskih združenjih
- število zaposlenih pri delodajalcu
- pozitivno poslovanje
- razširjena veljavnost kolektivne pogodbe
- organiziranost reprezentativnega sindikata pri delodajalcu,

je 12 % anketiranih odgovorilo v celoti pravilno (članstvo v delodajalskih združenjih, razširjena veljavnost kolektivne pogodbe), delno pravilno 45 % sodelujočih v anketi, 43 % pa je označilo izključno napačne ponujene možnosti.

Čeprav je kar 97 % vprašanih zapisalo katero kolektivno pogodbo dejavnosti upoštevajo, pa jih je 84 % vseh anketirani izrazilo dvom, da spoštujejo zares pravo kolektivno pogodbo dejavnosti. V dvomih so skorajda vsi delodajalci, ki navajajo, da upoštevajo kolektivno pogodbo za drobno gospodarstvo ali kolektivno pogodbo za obrt in podjetništvo. Zavedenih je zagotovo tudi 5 % anketiranih, ker so mnenja, da jih zavezuje Splošna kolektivna pogodba za gospodarske dejavnosti, ki pa ne velja že od 1.7.2006 dalje.

Vsi delodajalci, ki so navedli, da uporabljajo kolektivno pogodbo za kovinsko industrijo, kolektivno pogodbo za kovinske materiale in livarne ter kolektivno pogodbo za elektroindustrijo je prepričanih, da se ravna po pravilno izbranih kolektivnih pogodbah. Zanimivo pa je, da bi kar 95 % vseh anketiranih (med njimi so tudi delodajalci prej naštetih treh kolektivnih pogodb) želelo svojo odločitev preveriti in pridobiti pisno mnenje Združenja delodajalcev Slovenije.

Pisno mnenje Združenje delodajalcev Slovenije k zavezanosti delodajalca kolektivni pogodbi dejavnosti zasebnega sektorja se izda na osnovi predhodno izpolnjene vloge, ki je delodajalcem na voljo na spletnem mestu <http://www.zds.si/baza-znanja/kolektivne-pogodbe/stvarna-veljavnost/>.

Zaradi pomembnosti teme in relativno skromnega znanja o tej temi je oktobra letos izšel tudi brezplačni priročnik Veljavnost kolektivnih pogodb dejavnosti zasebnega sektorja, s podnaslovom Katera kolektivna pogodba dejavnosti zasebnega sektorja zavezuje delodajalca oziroma delavca.



3. ANKETA – O PRVI STROKOVNI REVIJI DELODAJALEC

Združenje delodajalcev Slovenije je v februarju 2011 med bralci prve delodajalske strokovne revije Delodajalec izvedlo anketo, katere rezultati naj bi pokazali zadovoljstvo bralcev z revijo oz. pripomogli k izboljšanju in nadgradnji le-te.

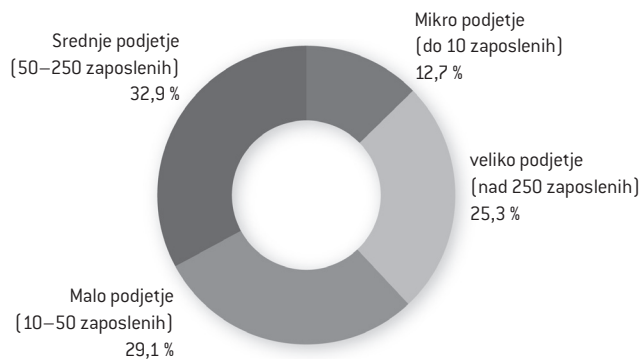
Strokovno delodajalsko revijo Delodajalec je ZDS začelo izdajati v začetku leta 2010 v okviru projekta »Nagrajevanje v podjetju«, ki ga iz Evropskega socialnega sklada delno financira Evropska unija. Revijo v tiskani obliki mesečno brezplačno prejema 3000 prejemnikov, tako članov Združenja delodajalcev Slovenije kot širše javnosti, revija pa je vsem dostopna tudi na spletni strani ZDS (<http://www.zds.si/si/publikacije/delodajalec/>).

Anketa je bila bralcem strokovne revije Delodajalec posredovana v tiskani obliki s priložo Delodajalcu št. 2/2011, poslali pa smo jo tudi v elektronski obliki prejemnikom e-obvestil ZDS. Do 15. februarja 2011 smo na ZDS prejeli 79 izpolnjenih anket, katerih analizo vam predstavljamo v nadaljevanju.

SPLOŠNE ZNAČILNOSTI ANKETIRANIH

Med vsemi podjetji, ki so odgovorila na anketna vprašanja, je bilo največ srednje velikih podjetij (32,9 odstotkov), 29,1 odstotkov je bilo malih podjetij in 25,3 odstotkov velikih podjetij, 12,7 odstotkov anketirancev pa je bilo zaposlenih v mikro podjetjih. Od podjetij, ki so izpolnila anketo, jih je kar 96,2 odstotkov članov Združenja delodajalcev Slovenije.

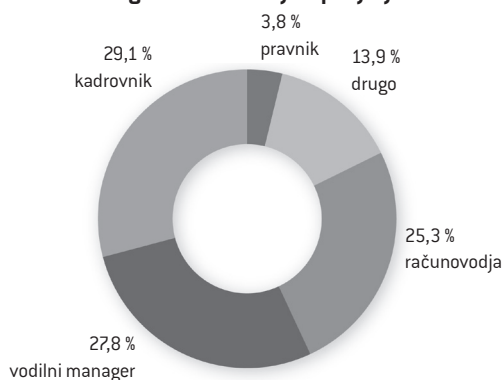
Anketirana podjetja glede na velikost podjetja



Vir: Anketa ZDS, februar 2011

Med anketiranci so bili skoraj v enaki meri zastopani vodilni managerji, kadroviki in računovodje, ki so predstavljali okoli 27-odstoten delež tistih, ki so odgovarjali na anketna vprašanja. Najmanj odgovorov smo prejeli s strani pravnikov, ki predstavljajo le 3,8-odstotni delež oseb, ki so odgovorile na anketna vprašanja. Preverili smo tudi povezavo med velikostjo podjetja in funkcijo anketiranega v podjetju. Analiza je pokazala, da so v mikro podjetjih na anketo v veliki meri odgovarjali računovodje, v velikih podjetjih, pa so na vprašanja v anketi odgovarjali različni profili zaposlenih.

Anketiranci glede na funkcijo v podjetju



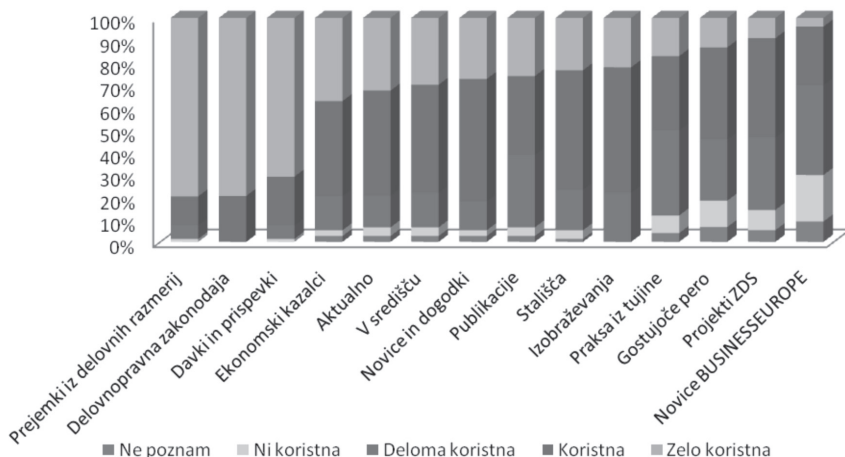
Vir: Anketa ZDS, februar 2011

Na podlagi zastavljenega anketnega vprašanja smo ugotovili, da v veliki večini podjetij (84,8 odstotkov) poleg anketiranega revijo berejo tudi drugi zaposleni. Kar 67 odstotkov vprašanih Delodajalca bere samo v tiskani obliki, 11,4 odstotkov samo v elektronski obliki, kar 21,5 odstotkov anketiranih pa bere Delodajalca tako v elektronski kot v tiskani obliki.

KORISTNOST POSAMEZNIH RUBRIK ZA BRALCE

Bralce Delodajalca smo prosili tudi za oceno posameznih rubrik v reviji. Anketiranci so najprej ocenjevali rubrike glede na koristnost vsebine rubrike za njihovo podjetje. Rubrike so lahko anketiranci ocenili po lestvici od 1 do 5 (1-ne poznam; 2-ni koristna; 3-deloma koristna; 4-koristna; 5-zelo koristna). Najbolje so bile ocenjene rubrike, ki jih ZDS že tradicionalno pokriva. Tako je bila najbolje ocenjena rubrika Delovnoppravna zakonodaja, ki sploh ni prejela nižje ocene kot 4, večina anketiranih (kar 79,5 odstotkov) pa je rubriko ocenila z zelo koristno. Sledili sta ji rubriki Prejemki iz delovnih razmerij in Davki in prispevki, ki sta bili v več kot 90 odstotkih ocenjeni z koristno ali zelo koristno. Tudi rubrika Izobraževanje se je izkazala za koristno rubriko.

Ocena posamezne rubrike glede na koristnost za podjetje



Vir: anketa ZDS, februar 2011

Anketirance smo povprašali tudi kako ocenjujejo **primernost obsega posameznih rubrik**. Obseg rubrik so anketiranci ocenjevali po lestvici od 1 do 3 (1-rubrika je preobsežna in bi jo bilo potrebno omejiti; 2-obseg rubrike je ustrezen; 3-rubriko bi bilo potrebno razširiti).

Odgovori anketiranih so pokazali, da je obseg rubrik v Delodajalcu primeren. Le pri treh rubrikah se je izrazito pokazala želja bralcev, da je rubriko potrebno razširiti. Tako je 40,3 odstotkov anketiranih za razširitev rubrike Delovnoppravna zakonodaja, 30,3 odstotkov anketirancev za razširitev rubrike Prejemki iz delovnih razmerij in 23,4 odstotkov za razširitev rubrike Davki in prispevki.

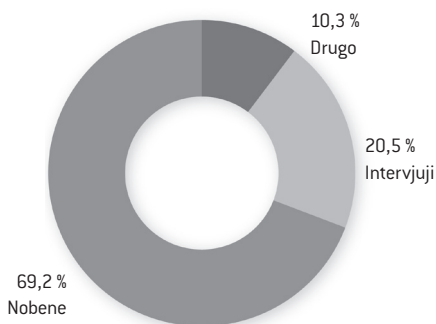
Malo anketiranih je ocenilo, da bi bilo potrebno obseg določene rubrike zmanjšati. 27,4 odstotka anketiranih je tako ocenilo, da je rubrika Novice stalnega predstavništva BUSINESSEUROPE preobsežna, 17,8 odstotkov anketiranih pa je enako menilo za rubriko Praksa iz drugih držav.

NOVE RUBRIKE V DELODAJALCU

Anketirance smo povprašali tudi o njihovih željah po novih rubrikah. V večini so odgovorili, da novih rubrik ne potrebujejo, med tistimi, ki bi želeli tudi nove rubrike, pa dve tretjini želita v Delodajalcu brati tudi intervjuje z gospodarstveniki, predstavniki vlade, itd.

10 odstotkov anketiranih je med drugo navedlo, da bi radi v Delodajalcu prebrali tudi več o aktualnih vsebinah, več vprašanj in odgovorov na temo delovnopravne zakonodaje, prejemkov iz delovnih razmerij, davkov in prispevkov, več o aktualnih dogajanjih v dejavnosti, o dobrih praksah podjetij, itd.

Katere rubrike bi želeli dodatno v Delodajalcu?



Vir: Anketa ZDS, februar 2011

Revija Delodajalec je trenutno še financirana iz projekta NVP in je zato brezplačna. Anketiranci so imeli možnost odgovoriti tudi na vprašanje ali bi bili pripravljeni revijo po izteku tega financiranja naročiti proti plačilu. 43 odstotkov anketirancev bi bilo pripravljenih revijo plačati, 5 odstotkov vprašanih bi bilo pripravljenih revijo plačati le, če bi bila cena oz. višina naročnine ustrezna, po en odstotek vprašanih pa bi bilo revijo pripravljenih plačati, če bi bilo več delovnopravne prakse ali če bi bila gospodarska situacija boljša ali če bi se odrekli drugim publikacijam. 36,7 odstotkov vprašanih pa je proti plačilu revije.

Izkazalo se je, da je prva delodajalska strokovna revija koristna za podjetja in dobro sprejeta med bralci. Tudi zato se bomo na Združenju delodajalcev trudili, da jo bomo še naprej razvijali in nadgrajevali, ter tako pomagali našim članom, da na enem mestu najdejo aktualne informacije, ki jih potrebujejo za svoje poslovanje.

III. NEMŠKE IZKUŠNJE

1. Kolektivna pogajanja v Nemčiji

Pravne osnove

Odločilne pravne podlage za kolektivno pogodbe v Nemčiji so Ustava (3. odst. 1. čl.) in Zakon o kolektivnih pogodbah Zvezne republike Nemčije.

V Ustavi je pravica do združevanja utemeljena kot temeljna pravica, zakon o kolektivnih pogodbah pa med drugim ureja načelo *avtonomije kolektivnih pogajanj* kot bistveni temelj politike kolektivnih pogajanj v Nemčiji.

Avtonomija kolektivnih pogajanj

Avtonomija kolektivnih pogajanj pomeni, da sindikati sklepajo kolektivne pogodbe z združenji delodajalcev ali posameznimi podjetji in sicer samostojno in brez udeležbe ali vmešavanja vlade. Kolektivne pogodbe lahko sklepajo le združenja delodajalcev oz. posamezni delodajalci na eni strani (stran delodajalcev) in sindikati na drugi strani (stran delojemalcev).

Kolektivne pogodbe, sklenjene v Nemčiji, imajo določeno *področje uporabe*.

Področje veljavnosti kolektivnih pogodb

Vsaka kolektivna pogodba v Nemčiji ima prostorsko, stvarno in osebno veljavnost.

Prostorska veljavnost ureja, za katero geografsko območje se kolektivna pogodba uporablja. Tako določene kolektivne pogodbe veljajo za celotno Zvezno republiko Nemčijo, kot na primer kolektivna pogodba za zvezno javno upravo. Druge kolektivne pogodbe veljajo za določene zvezne dežele ali tarifna območja s podobnimi gospodarskimi okvirnimi pogoji. Poleg tega se sklepajo kolektivne pogodbe, ki veljajo za posamezno podjetje. V teh primerih govorimo o podjetniških kolektivnih pogodbah.

Stvarna veljavnost ureja, za katere člane združenj, panoge ali posamezna podjetja se kolektivna pogodba uporablja.

Osebna veljavnost določa, za katere zaposlene podjetij, ki jih veže kolektivna pogodba, le-ta velja. Pogosto se v kolektivnih pogodbah določijo različna pravila za delojemalce v obrti, zaposlene in vajence.

Splošna veljavnost kolektivnih pogodb

Zvezno ministrstvo za gospodarstvo in delo lahko pod določenimi temeljnimi pogoji določi splošno veljavnost posamezne kolektivne pogodbe. Potem pogodba velja tudi za vse delodajalce in zaposlene

področja uporabe kolektivne pogodbe, ki jih le-ta sicer ne zavezuje. Splošna veljavnost kolektivnih pogodb se lahko določi, kadar se na ta način lahko odpravi socialno izjemno stanje kot so na primer nesprejemljivi delovni pogoji za delavce ali zelo podpovprečna plača.

Javni interes obstaja, kadar želijo stranke kolektivne pogodbe z izjavo o splošni veljavnosti preprečiti plačni dumping.

Vrste kolektivnih pogodb v Nemčiji

V Nemčiji obstajajo številne kolektivne pogodbe. Zaradi boljšega pregleda so vse kolektivne pogodbe zajete v registru kolektivnih pogodb Zveznega ministrstva za delo. Register obstaja od leta 1949. V tem času je bilo v njem registriranih okoli 400.000 kolektivnih pogodb. Od tega je konec leta 2010 veljalo približno 70.000 pogodb.

Približno 55 % registriranih pogodb je podjetniških, 25 % je panožnih in pribl. 20 % je kolektivnih pogodb za javno upravo.

Veljavnost kolektivnih pogodb v Nemčiji

Po podatkih študije Instituta za raziskave trga dela in poklicev Zvezne agencije za delo je bilo leta 2009 52 % vseh delojemalcev zaposlenih v podjetjih, ki jih zavezuje panožna kolektivna pogodba. Leta 1996 je ta delež znašal 67 %.

Druga podjetja pa upoštevajo določbe kolektivne pogodbe, ne da bi bila včlanjena v združenje delodajalcev. To vpliva na nadaljnjih 20 % delojemalcev. Prišteti je treba še pribl. 10 % delojemalcev, ki so zaposleni v podjetjih, ki so s sindikati sklenila podjetniško kolektivno pogodbo.

Sporazumi v podjetju

Poleg kolektivnih pogodb v Nemčiji obstaja možnost sklepanja *sporazuma v podjetju*. Pravno osnovo za sklepanje sporazumov v podjetju nudi Zakon o sodelovanju delavcev pri upravljanju iz leta 1972. Skleneta ga svet delavcev in posamezno podjetje na ravni posameznega podjetja. Sporazumi v podjetju veljajo za vse delojemalce posameznega podjetja. Lahko se sklenejo le, če to dopušča kolektivna pogodba, urejajo pa lahko le tisto, kar ni urejeno v kolektivni pogodbi.

Sporazumi v podjetju se lahko sklepajo tudi v podjetjih, ki niso podvržena nobeni kolektivni pogodbi. Sporazumi v podjetju ne morejo urejati, kar je že urejeno v kolektivnih pogodbah ali kar se običajno ureja v kolektivnih pogodbah, npr. plač. To pa ne velja, če kolektivna pogodba izrecno dopušča dopolnilne sporazume v podjetjih [3. odst. 77. čl. Zakona o sodelovanju delavcev pri upravljanju].



2. Minimalne plače v Nemčiji

V Nemčiji ni zakonsko določenih minimalnih plač.


Vendar pa obstajajo minimalne plače za posamezne panoge, ki jih določi zvezna vlada. Te določene minimalne plače so na eni strani namenjene preprečevanju plačnega dumpinga. Na drugi strani pa naj bi se preprečilo, da bi podjetja iz drugih držav EU s poceni ponudbami izrinila nemška podjetja s trga. Zato velja načelo kraja dela. To pomeni, da morajo vsa podjetja, ki so dejavna v Nemčiji, plačati najmanj takšno plačo.

Minimalne plače so različne v posameznih regijah. Tako na zahodu Nemčije veljajo višje minimalne plače kot v vzhodnem delu. Deloma so za Berlin določene še drugačne minimalne plače. Navedeni primeri se zaradi poenostavitve nanašajo na območje zahodne Nemčije (nekdanja ZRN, pred združitvijo z NDR).

gospodarjenje z odpadki	od 01. 01. 2011	8,24 EUR na uro
gradbeništvo	do 30.06.2011 od 01. 07. 2011	10,90 – 12,95 EUR na uro 11,00 – 13,00 EUR na uro
krovci	od 01. 01. 2011	10,80 EUR na uro
električarji	od 01. 01. 2011 od 01. 01. 2012	9,70 EUR na uro 9,80 EUR na uro
čiščenje stavb	od 01. 01. 2011	11,33 EUR na uro
pleskarji in ličarji	do 30.06.2011 od 01. 07. 2011	9,50 – 11,50 EUR na uro 9,75 – 11,75 EUR na uro

3. Aktualna sodna praksa

Krovna organizacija Krščanskih sindikatov za začasno delo (Christlichen Zeitarbeitsgewerkschaften) v prihodnosti ne sme več sklepati kolektivnih pogodb. Zvezno delovno sodišče v Erfurtu je Skupnosti za



sklepanje kolektivnih pogodb krščanskih sindikatov za začasno delo in agencijam za kadrovske storitve (CGZP) odrekla pravico do sklepanja kolektivnih pogodb. Glede veljavnosti obstoječih kolektivnih pogodb CGZP za deset tisoče začasnih delavcev se zvezni sodniki niso izrekli.

Je pa dvomljivo, da je bila CGZP v preteklosti pristojna za sklepanje kolektivnih pogodb, je povedal predstavnik sodišča. Možnosti, da bodo začasni delavci prejeli enako plačilo kot redni zaposleni v podjetjih, so se s to odločitvijo povečale.

Sindikat Verdi in dežela Berlin so podvomili o pristojnosti CGZP za sklepanje kolektivnih pogodb in ji očitala dumpinške pogodbe. Deželno delovno sodišče Berlin-Brandenburg kot predhodna instanca je decembra 2009 CGZP odrekla pristojnost za kolektivna pogajanja.

V Skupnosti za sklepanje kolektivnih pogodb, ustanovljeni leta 2002, so se po lastnih navedbah združili krščanski sindikati, da bi sklepali kolektivne pogodbe za več panog začasne delavce. Pogodbe so bile sklenjene predvsem z Združenjem srednje velikih ponudnikov kadrovske storitve, pa tudi z dvema organizacijama delodajalcev za začasno delo. Gre za približno 1600 podjetij, med njimi tudi za male posrednike s podjetniškimi kolektivnimi pogodbami.

Sodba zveznega sodišča bi lahko za podjetja s tovrstnimi kolektivnimi pogodbami pomenila precejšna naknadna plačila prispevkov za socialno varnost ter izplačila plač. Strokovnjaki kot je profesor za delovno pravo Peter Schüren z univerze Münster in sindikat IG Metall samo pri prispevkih za socialno varnost, ki bi jih bilo treba plačati naknadno, izhajajo iz dveh milijard evrov.

Ozadje spora je t. i. načelo Equal-Pay. V skladu s tem imajo začasni delavci pravico do enake plače kot redni delavci, če za časne delavce ne velja samostojna kolektivna pogodba.

Nemško združenje sindikatov (DGB) je pozdravilo to odločitev. »Gre za jasen signal proti dumpinškim kolektivnim pogodbam in dogovorom iz ustrežljivosti tako imenovanih krščanskih sindikatov. S sodbo je bil dosežen nadaljnji korak na dolgi poti preprečevanja plačnega dumpinga«, je povedal predsednik DGB-ja Michael Sommer v torek v Berlinu.

Politika pa mora še naprej iskati poti za zagotavljanje jasnih razmer pri začasnem delu in končno uresničiti načelo »enako plačilo za enako delo na istem mestu«.

Po mnenju Sommerja kolektivne pogodbe začasne delavce, ki jih je sklenila CGZP z združenjem delodajalcev AMP »ne bi smele veljati tudi za preteklost«. Zaposleni, na katere se to nanaša, naj bi imeli možnost, razliko do višje plače v primerjavi z rednimi zaposlenimi uveljavljati pri posredniku, po potrebi tudi po sodni poti. V ta namen sindikat članom nudi brezplačno pravno pomoč.

(Vir: Zeit Online).

4. Intervju Z Ralfom Grimpe

Intervju z Ralfom Grimpe, generalnim sekretarjem industrijskega združenja za stavbno in okoljsko tehniko, ki ima večletne izkušnje kot pogajalec na področju kolektivnih pogodb.

DELODAJALEC: Industrijsko združenje za stavbno in okoljsko tehniko Hessen je leta 2009 sklenilo novo kolektivno pogodbo. Koliko delojemalcev oz. podjetij zajema ta pogodba?

R. G.: Zajeta so podjetja, ki so člani združenja, ki sklepa pogodbo. To je trenutno 30 podjetij, v katerih dela okrog 5.500 delojemalcev.

DELODAJALEC: Ali nam lahko poveste približno koliko je podjetij v vaši panogi (v deželi Hessen), ki niso člani združenja delodajalcev in s tem tudi niso vezana na kolektivno pogodbo in koliko teh podjetij v veliki meri uporablja kolektivno pogodbo.

R. G.: Na to vprašanje ni preprosto odgovoriti. Je pa veliko podjetij, ki niso vezana na kolektivno pogodbo in ki se z zaposlenimi prosto dogovarjajo o plačah. Delež podjetij, ki so člani združenj, je v Nemčiji nižji od 50 %. Vendar pa predvidevamo, da se podjetja v naši panogi, ki niso vezana na kolektivno pogodbo, v bistvenih delih zgledujejo po naši sklenjeni kolektivni pogodbi, če želijo ohraniti dobre strokovnjake.

DELODAJALEC: Ali so delodajalci zadovoljni s plačnim modelom v pogodbi?

R. G.: Da, delodajalci so zadovoljni z rezultatom. Razlog je predvsem v tem, da so pogajanja s sindikati vodili predstavniki podjetij, ki so člani našega združenja. Podjetniki so pri pogajanjih zelo pozorni na to, da se pri sklepanju kolektivnih pogodb upoštevajo njihovi interesi in potrebe.

DELODAJALEC: Katere interese so uspeli uveljaviti delodajalci? In kakšno vlogo je pri pogajanjih odigrala gospodarska kriza?

R. G.: Delodajalci so dosegli predvsem to, da je bilo zvišanje plač zmerno. Zagotovo je pri tem gospodarska

kriza odigrala svojo vlogo. Vendar pa je treba upoštevati, da s svežnjem za oživitev gospodarstva zvezne vlade sanirajo številne javne stavbe kot so šole, vrtci in bolnice. Ta naročila gredo v veliki meri v dobro naši panogi. Brez programa za oživitev gospodarstva bi bilo zvišanje plač v naši panogi nižje.

DELODAJALEC: Ali lahko natančneje opišete novosti?

R. G.: Pomembna elementa tarifne politike sta za podjetja naše panoge fleksibilnost delovnega časa in plačila. Na obeh področjih smo uspeli doseči napredek. Tako nam je uspelo močneje kot doslej v kolektivno pogodbo zasidrati časovne konte (račun delovnih ur), kar poveča fleksibilnost delovnega časa v odvisnosti od stanja naročil. Poleg tega nam je uspelo doseči, da se pri izrednih plačilih upošteva tudi gospodarska situacija posameznega podjetja.

DELODAJALEC: Kako delujejo časovni konti (račun delovnih ur) in fleksibilnost pri plačah?

R. G.: Časovni konti delujejo tako, da delojemalci ob večjem številu naročil delajo dlje in ne dobijo plačanih ur, temveč se ure zbirajo na kontu. Ko je naročil manj in je tako manj dela, delavec porabi ure, ki so se mu nabrale na časovnem kontu. Obratno pa je možno, da nastane negativni časovni konto, ki se ga izravna z dodatnim delom ob večjem obsegu naročil. Delojemalec tako vedno prejema enako osnovno plačo, ne glede na število opravljenih ur.

DELODAJALEC: Kaj so morali delodajalci v zameno za to ponuditi sindikatom?

R. G.: Sindikati so želeli doseči večje zvišanje plač.

DELODAJALEC: In za koliko odstotkov so se plače zvišale v primerjavi s staro pogodbo?

R. G.: Plače so se v primerjavi s staro pogodbo zvišale za 2,2 %.

DELODAJALEC: Za koliko pa so se plače zviševale v preteklih letih?

R.G.: Zvišanja plač so bila v preteklih letih različna. To je bilo predvsem odvisno od posamezne gospodarske situacije. V letih z nizko gospodarsko rastjo tudi sindikati pri pogajanjih o kolektivni pogodbi bolj vztrajajo pri varnosti zaposlitve kot pri zviševanju dohodka. V takšnih časih se pogosto dogovorimo za enkratna plačila, ki ne vodijo do zvišanja splošne ravni plač. V letih z močno gospodarsko rastjo pa tudi naša podjetja, ki so člani, izplačujejo višje plače. Potem se povišajo tudi plače v kolektivni pogodbi.



DELODAJALEC: Kakšno vlogo na splošno pri pogajanjih igra (pričakovana) inflacija in izboljšanje produktivnosti v vaši panogi in nemškem gospodarstvu?

R. G.: Inflacija in gibanje produktivnosti sta pri pogajanjih o kolektivni pogodbi pomembna vplivna dejavnika. Pri močni inflaciji in gospodarski rasti se plače zvišajo bistveno več kot v časih stagnacije ali celo negativnega gibanja narodnega gospodarstva. Vendar pa je bil v preteklih letih pomemben cilj za sindikate predvsem zagotavljanje varnosti zaposlitve. Obstajajo znaki, ki jasno kažejo na to, da bomo morali v naslednjih letih, predvsem če bo razcvet, ki se trenutno kaže, trajal, spet računati z zahtevami po višjih plačah.

DELODAJALEC: V Sloveniji se radi oziramo v Nemčijo, predvsem v južno Nemčijo, kjer v močnih panogah dosegate visoke rezultate. Ali gibanja plač v drugih državah igrajo kakšno vlogo pri pogajanjih o kolektivnih pogodbah?

R. G.: Gibanja plač v drugih državah kot so Francija, Nizozemska ali Velika Britanija, pri pogajanjih o kolektivnih pogodbah v Nemčiji ne igrajo nobene vloge. To je povezano tudi s tem, da so v drugih državah tudi bistvene razlike pri socialnih prispevkih in njihovem financiranju. V sami Nemčiji so plače v Vzhodni Nemčiji nižje kot v Zahodni Nemčiji. Plače na vzhodu Nemčije so za 10 – 15 % nižje kot na zahodu.

DELODAJALEC: Na katero regijo se nanaša ta kolektivna pogodba?

R. G.: Kolektivna pogodba se nanaša na zvezno deželo Hessen in se uporablja za podjetja, ki so člani Industrijskega združenja za stavbno in okoljsko tehniko Hessen.

DELODAJALEC: Ali so druge regije prevzele vašo pogodbo?

R. G.: Neposrednega prevzema naše kolektivne pogodbe v drugih deželah ni bilo. Vendar pa so kolektivne pogodbe v drugih regijah izpadle podobno. Razlog je v tem, da se regionalno organizirana združenja delodajalcev v Nemčiji organizirajo tudi na zvezni ravni in se med seboj obveščajo o pogajalskih strategijah. Enako počnejo sindikati.

DELODAJALEC: Kakšne so regionalne razlike med kolektivnimi pogodbami vaše panoge?

R. G.: Raven plač se prilagaja regionalnim posebnostim. Tako v regijah z nižjo produktivnostjo in ustvarjanjem vrednosti izplačujejo nižje plače kot v regijah z visoko produktivnostjo.

DELODAJALEC: Kakšno vlogo pri določanju plač v zasebnem sektorju igra država?

R. G.: V Nemčiji kolektivne pogodbe načeloma sklepajo delodajalci in sindikati. Država tukaj ne sme vplivati. Razen, če pride do kršitev zakonov in pravnih norm kot npr. zakona o dopustih ali zakona o delovnem času ali pa zakona o kolektivnih pogodbah.

DELODAJALEC: Kdaj se obetajo naslednja pogajanja o kolektivni pogodbi v vaši panogi?

R. G.: Naslednje leto bo prišlo do novih pogajanj.

5. Novo o nemških plačah na treh okroglih mizah

Sledijo najpomembnejši vsebinski poudarki Ralfa Grimpeja o plačni politiki v zasebnem sektorju v Nemčiji, ki jih je predstavil januarja 2010 in oktobra 2010 v Ljubljani in marca 2011 v Novem mestu.

Tako kot v Sloveniji je tudi v Nemčiji sprejet Zakon o kolektivnih pogodbah, ki delodajalcem in sindikatom zagotavlja popolno avtonomijo na tarifnem področju. Za razliko od slovenskih razmer vlada nima pristojnosti niti na področju minimalne plače.

Kolektivne pogodbe se sklepajo za območje države, za tarifna območja in za posamezna podjetja. Nemški socialni partnerji poudarjajo, da so nemške regije tako različno poslovno in ekonomsko razvite, da je nujno sklepati kolektivne pogodbe za tarifna območja.

Če za neko kolektivno pogodbo obstaja javni interes, lahko zvezno ministrstvo določi, da gre za splošno zavezujočo kolektivno pogodbo. V takem primeru velja kolektivna pogodba tudi za delodajalce, ki niso člani delodajalskega združenja, ki je kolektivno pogodbo sklenila. Tudi slovenski Zakon o kolektivnih pogodbah tako možnost predvideva, poznamo jo pod izrazom »razširjena veljavnost« kolektivne pogodbe.

Glede na vsebino, ki jo kolektivna pogodba ureja, se kolektivne pogodbe delijo na:

- krovno kolektivno pogodbo, ki ureja splošne pogoje dela kot so delovni čas, dopust, regres, dodatno delo, dodatki za nadure, dodatki za izmensko delo, delo ob nedeljah in praznikih. Določeni so le pogoji in ne zneski (v Sloveniji so te določbe vključene v Zakon o delovnih razmerjih);
- okvirno kolektivno pogodbo o plačah in mezdah, ki razdeljuje plače in prejemke v različne razrede glede na značilnosti posameznih dejavnosti, ureja razmerja med razredi, plačilo za delo na akord in po učinku (vsebinsko bi jo lahko enačili z določbami, ki so v naših kolektivnih pogodbah zapisane pod poglavjem plačilo za delo);
- kolektivno pogodbo o plačah in mezdah, ki določa višino plač, mezd, nadomestil za izobraževanje, višino dodatkov in pribitkov (vsebinsko bi jo lahko enačili z našimi tarifnimi prilogami);

- posebno kolektivno pogodbo, ki ureja npr. prejemke, ki ustvarjajo premoženje, zagotovitev plačila za starejše zaposlene, plačilo božičnice, itd. V to skupino sodijo tudi t.i. sanacijske kolektivne pogodbe, ki delodajalcem v poslovnih težavah omogočajo, da delavcem zagotavljajo manjše pravice, kot bi jih morali, če bi poslovali uspešno - gre za t.i. odstopanje od enotnih minimalnih standardov.

V Nemčiji je bilo konec leta 2009 v evidenci kolektivnih pogodb, ki jo vodi Ministrstvo za delo in socialne zadeve, registriranih 70.000 veljavnih kolektivnih pogodb. Od tega je bilo približno 55 % podjetniških kolektivnih pogodb, 25 % panožnih in 20 % kolektivnih pogodb, ki veljajo za javno upravo. Za slovenske razmere je številka izjemno visoka, treba pa je poudariti, da so za razliko od Slovenije v nemški evidenci vključene tudi podjetniške kolektivne pogodbe.

Predavatelj je poudaril, da je v novejšem času v Nemčiji poudarek na sklepanju podjetniških in ne splošnih kolektivnih pogodb.

V Nemčiji sindikati in delodajalci določajo minimalne plače za posamezne panoge in poklice. Na pobudo sindikalnega ali delodajalskega partnerja Ministrstvo za delo in socialne zadeve lahko izpogajano minimalno plačo razglasi za zavezujočo za vse delodajalce določene panoge oziroma za posamezen poklic.

Najmanjši eksistenčni minimum, ki ga je zvezna vlada določila za leto 2010 znaša:

- za otroke – 3.864 € (mesečni znesek - 322 €),
- za samske – 7.656 € (mesečni znesek - 638 €)
- za zakonske pare – 12.996 € (mesečni znesek - 1.083 €).

Prejemki, izplačani do zgoraj navedenih zneskov, niso obremenjeni z dohodnino.

Od leta 2009 za delodajalce in delojemalce obstajajo različne stopnje prispevkov za socialno varnost. Tako kot v Sloveniji so tudi v Nemčiji višje prispevne stopnje za delojemalce, le te znašajo 20,225 %. Delodajalski prispevki pa znašajo 19,325 %.

Pri pogajanju o gibanju plač stranki kolektivne pogodbe upoštevata:

- situacijo na trgu dela zlasti z vidika varnosti zaposlitve
- splošni gospodarski razvoj
- razvoj panoge

- regionalne posebnosti
- gibanje plač po drugih kolektivnih pogodbah
- privlačnost panoge
- potreba po strokovnem kadru

V primerjavi s slovenskimi razmerami je izjemno zanimiva informacija, da inflacija pri pogajanjih o gibanju plač ni pomembna že vseh zadnjih 10 let, ker je enostavno prenizka (po podatkih Eurostata je znašala letna inflacija v Nemčiji v letu 2007 2,3%, v letu 2008 2,8%, v letu 2009 pa 0,2%).

Praviloma nemški delavci v enem letu poleg 12 mesečnih plač prejmejo še eno t.i. 13. plačo, ki v primerjavi s slovenskimi razmerami nadomešča t.i. božičnico in regres za letni dopust.

Nemški delavci ne prejema povračila stroška prehrane med delom in tudi ne povračila stroška prevoza na delo in z dela. Delavec strošek prevoza na delo in z dela, ki ga plačuje sam, lahko uveljavlja pri napovedi dohodnine. Čas za malico ni plačan.

Izkazalo se je, da je razvrstitev delovnih mest in posledično delavcev na delovna mesta v primerjavi s slovenskimi razmerami izjemno zapletena. Poleg formalnih pogojev (izobrazba, število delovnih let, usposobljenost), se upoštevajo še t.i. mehki pogoji (zmožnost samostojnega dela, količina dela, soglasje sveta delavcev, itd.)

Skratka, po končani predstavitvi smo si bili udeleženci enotni, da je neposredna primerjava slovenskih in nemških razmer nedopustna. Primerjava bi bila smiselna, če bi bile upoštevane tudi ekonomske, poslovne, gospodarske, socialne in politične razmere.

Vsi pa smo bili enotnega mnenja, da je slovenski sistem sklepanja kolektivnih pogodb bistveno bolj enostaven kot nemški. S to ugotovitvijo se je strinjal tudi sam predavatelj, ki je bil s slovenskimi razmerami na področju socialnega dialoga zasebnega sektorja predhodno seznanjen.

V Nemčiji obstajajo različne oblike izplačila za delovno in poslovno uspešnost. Med najpogosteje uporabljene se štejejo:

- plačilo na akord, ki je odvisno od količine proizvedenega blaga in storitev,
- plačilo po premijah, pri katerem se načeloma osnovni plači doda posebno kvantitativno nadomestilo oziroma premijo,





- provizija, ki se izplača v primeru uspešne prodaje ali uspešnega posredovanja,
- dodatek za storilnost, ki se ga izplača poleg osnovne plače, glede na osebni rezultat delavca,
- naložbena nagrada, ki je sicer sestavni del plače vendar se delavcu ne izplača kot plačilo za delo, temveč spremeni v udeležbo pri podjetju npr. kot delnice delavcev,
- udeležba pri dobičku, ki je sestavni del plače, ki je vezan na poslovni rezultat podjetja, npr. na dobiček ali promet.



IV. ZAKLJUČNA KONFERENCA - NAGRADITE USPEŠNO

13. aprila 2011 je v Ljubljani potekala zaključna konferenca – Nagradite uspešno, skoraj dve leti trajajočega projekta Nagrajevanje v podjetju.

Na konferenci so bile predstavljene aktivnosti in dosežki projekta. Poudarek je bil na dveh vsebinskih sklopih.

Prvič, strokovno je bila proučena veljavnost kolektivnih pogodb dejavnosti zasebnega sektorja, tako, da je zdaj mogoče odgovoriti na vprašanje katera kolektivna pogodba dejavnosti je za posameznega delodajalca in delavca zavezujoča. To je ključen podatek za vsakega delodajalca in delavca, kajti spoštovanje ustrezne kolektivne pogodbe dejavnosti je predpogoj, da se med delodajalcem in delavcem izpostavi pravilno delovno razmerje.

Drugič, oblikovan je delodajalski predlog plačnega modela, ki zagotavlja, da je višina plač odvisna od doseženih rezultatov delavcev in poslovnih rezultatov delodajalcev. Trenutno se o tem modelu pogajajo podpisniki ne več veljavne in ne več uporabne kratko imenovane KP plače [Ur. l. RS, št. 62/08].

Pomembno novost, ki jo projekt še prinaša je izdaja prve slovenske strokovne mesečne revije Delodajalec.


Na zaključni konferenci smo slišali tudi kakšen je znanstveni pogled na nagrajevanje delavcev. Dr. Nada Zupan, izredna profesorica na Ekonomski fakulteti v Ljubljani je predstavila sodobne smernice v sistemih plač in nagrajevanju, ter razložila v čem so slovenski sistemi v nasprotju s temi smernicami.

Mag. Igor Klinar, sekretar na Ministrstvu za javno upravo je izpostavil prednosti in slabosti sistema plač v javnem sektorju in ga primerjal z zasebnim sektorjem. Ugotovljeno je bilo, da predlog delodajalskega plačnega modela ne vključuje pomankljivosti, ki se zaznavajo v javnem sektorju, je pa vprašanje ali bo taka vsebina sprejemljiva tudi za sindikalno pogajalsko stran.

Mag. Irena Roštan in mag. Katja Lautar, predstavnici Službe vlade RS za razvoj in evropske zadeve sta predstavili Nacionalni reformni program 2011 – 2012 in posebej poudarili, da socialni dialog v zasebnem sektorju oblikujejo delodajalci in sindikati.

Udeleženci zaključne konference so bili enotnega mnenja, da je v zadnjih 20. letih v Sloveniji zaznati vrsto sprememb na pravnem področju, da se je povsem spremenilo poslovno okolje in da se je v tem obdobju





tudi temeljito spremenil pogled na delovno mesto. Delovno mesto je postalo pomembna vrednota. Vse to pa so razlogi za spremembe na področju plačila za delo.

V. PREDLOG PLAČNEGA MODELA ZDRUŽENJA DELODAJALCEV SLOVENIJE

A. Zapis predloga plačnega modela Združenja delodajalcev Slovenije v obliki členov

1. člen – Plača

Plača je sestavljena iz:

- osnovne plače,
- plačila za delovno uspešnost,
- plačila za poslovno uspešnost, če tako določa kolektivna pogodba ožje ravni,
- dodatkov.

2. člen – Najnižja osnovna plača

[1] Najnižja osnovna plača je vrednost najmanj zahtevnega dela v tarifnem razredu.

[2] Višina mesečne najnižje osnovne plače se določi iz urnega zneska in velja za 174 ur.

[3] Najnižja osnovna plača v kolektivni ožje ravni ali v splošnem aktu delodajalca se uskladi, če je nižja od najnižje osnovne plače, določene v tej kolektivni pogodbi.

3. člen – Osnovna plača

[1] V pogodbi o zaposlitvi se osnovna plača delavca določa za delovno mesto ali za vrsto dela.

[2] Osnovna plača se določi upoštevaje zahtevnost dela za katerega je delavec sklenil pogodbo o zaposlitvi.

[3] Višina mesečne osnovne plače se določi iz urnega zneska in velja za 174 ur. Mesečna in urna osnovna plača je enaka ali višja od mesečne in urne najnižje osnovne plače, določene za posamezni tarifni razred.

[4] Osnovna plača delavca se uskladi, če je nižja od najnižje osnovne plače v ustreznem tarifnem razredu kolektivne pogodbe, ki zavezuje delodajalca.



4. člen – Plačilo za delovno uspešnost

Plačilo za delovno uspešnost predstavlja:

- *plačilo iz naslova stimulacije,*
- *plačilo iz naslova napredovanja na delovnem mestu,*
- *plačilo iz naslova odreditve delovnega mesta, skladnega s pogodbo o zaposlitvi za vrsto dela.*

5. člen – Plačilo za delovno uspešnost iz naslova stimulacije

[1] V kolektivni pogodbi ožje ravni ali v splošnem aktu delodajalca se določijo kriteriji in merila za ugotavljanje delovne uspešnosti iz naslova stimulacije.

[2] Na osnovi kriterijev in meril iz prejšnjega odstavka se za vsako delovno mesto določijo pričakovani rezultati dela, ki morajo biti delavcem znani pred začetkom opravljanja dela.

[3] Delavec, ki presega pričakovane rezultate dela je na osnovi kriterijev in meril iz prvega odstavka tega člena, upravičen do plačila za delovno uspešnost iz naslova stimulacije.

[4] Delavcu, ki pričakovanih rezultatov dela ne dosega, se na osnovi kriterijev in meril iz prvega odstavka tega člena, določi znesek, ki se odšteje od plače.

[5] Delovna uspešnost iz naslova stimulacije se ugotavlja za posameznega delavca ali za skupino delavcev.

6. člen – Plačilo za delovno uspešnost iz naslova napredovanja na delovnem mestu

[1] Delavec zaradi dosežkov na delovnem mestu, ki imajo pri delodajalcu dolgoročnejšo pozitivne učinke na delovnem mestu, napreduje.

[2] Kriteriji in merila za napredovanje se določijo v kolektivni pogodbi ožje ravni ali v splošnem aktu delodajalca.

(3) Delavec je do plačila za delovno uspešnost iz naslova napredovanja na delovnem mestu upravičen dokler izpolnjuje pogoje iz prejšnjega odstavka.

7. člen – Plačilo za delovno uspešnost iz naslova odreditve delovnega mesta, skladnega s pogodbo o zaposlitvi za vrsto dela

(1) Delavcu se v pogodbi o zaposlitvi za vrsto dela določi osnovna plača za vrsto dela.

(2) Vrsta dela je sklop delovnih mest za katera se zahtevajo enaka stopnja in enaka smer izobrazbe¹.

(3) Delodajalec delavca, s sklenjeno pogodbo o zaposlitvi za vrsto dela, z odredbo seznanj o:

- delovnem mestu ali delovnih mestih na katerih bo opravljal delo,*
- datumu nastopa dela na delovnem mestu ali delovnih mestih,*
- plačilu iz naslova odreditve delovnega mesta ali delovnih mest, skladnih s pogodbo o zaposlitvi za vrsto dela.*

8. člen – Plačilo za poslovno uspešnost

(1) Plačilo za poslovno uspešnost je sestavni del plače, če je dogovorjeno s kolektivno pogodbo ožje ravni ali s splošnim aktom delodajalca ali s pogodbo o zaposlitvi.

(2) Plačilo za poslovno uspešnost je izključeno iz osnov za nadomestila plač in drugih prejemkov iz delovnega razmerja.

(3) V kolektivni pogodbi ožje ravni se določijo pogoji za pristop k pogajanju o plačilu za poslovno uspešnost.

(4) V kolektivni pogodbi ožje ravni se določijo kriteriji in merila, ki določajo višino plačila iz naslova poslovne uspešnosti delavca.

¹ Delodajalci bodo predlagali amandma k 3. alineji 1. odstavka 29. člen Predloga sprememb in dopolnitev ZDR. Črtale naj bi se besede: »in enaka smer izobrazbe«.



[5] Delavec, ki mu preneha delovno razmerje iz razloga nesposobnosti, krivdnega razloga ali zaradi izredne odpovedi delodajalca, do plačila za poslovno uspešnost ni upravičen.

9. člen – Vrste dodatkov

[1] Med dodatke se štejejo:

- dodatki za pogoje dela, ki izhajajo iz razporeditve delovnega časa, ki je za delavca manj ugoden,
- dodatki za pogoje dela, ki izhajajo iz posebnih obremenitev pri delu, neugodnih vplivov okolja in nevarnosti pri delu,
- dodatek za delovno dobo.

10. člen – Dodatki, ki izhajajo iz razporeditve delovnega časa, ki je za delavca manj ugoden

Delavec, ki dela v posebnih pogojih dela, ki izhajajo iz razporeditve delovnega časa, ki je za delavca manj ugoden, je upravičen do dodatkov

[1. možnost] v naslednjih odstotkih od osnove

[2. možnost] v naslednjih zneskih:

- | | | |
|--|---------|---|
| • za nočno delo | % _____ | € |
| • nadurno delo | % _____ | € |
| • za delo v nedeljo | % _____ | € |
| • za delo na dela proste dneve po zakonu | % _____ | € |

11. člen – Dodatki, ki izhajajo iz posebnih obremenitev pri delu, neugodnih vplivov okolja in nevarnosti pri delu

[1] Če pogoji dela, ki izhajajo iz posebnih obremenitev pri delu, neugodnih vplivov okolja in nevarnosti pri delu niso upoštevani v osnovni plači, je delavec za čas dela v teh pogojih upravičen do dodatkov.

[2] Pogoji dela iz prvega odstavka tega člena in višina dodatkov se določijo v kolektivni pogodbi ožje ravni ali splošnem aktu delodajalca.

12. člen – Dodatek za delovno dobo

Delavcu pripada dodatek za delovno dobo najmanj v višini % od osnovne plače za vsako izpolnjeno leto delovne dobe pri zadnjem delodajalcu.

13. člen – Enotni minimalni standardi

(1) Določila in zneski iz te pogodbe in tarifne priloge so obvezni enotni minimalni standardi v kolektivni pogodbi ožje ravni in splošnih aktih delodajalca.

(2) Odstopanje od minimalnega standarda je dovoljeno na podlagi pisnega sporazuma med reprezentativnim sindikatom pri delodajalcu in delodajalcem, zlasti v primerih poslabšanja poslovanja v zadnjem letu dni, recesije panoge in v podobnih, utemeljenih primerih.

14. člen – Pogoji za uveljavitev plačnega modela

(1) Zaradi uveljavitve plačnega modela iz te kolektivne pogodbe se osnovna plača delavca za polni delovni čas ob enakih pogojih dela in ob upoštevanju enakih elementov v osnovni plači, ne sme znižati.

(2) Delodajalec, ki nima določenih kriterijev in meril za napredovanje na istem delovnem mestu ali isti vrsti dela, 6. člena plačnega modela iz te kolektivne pogodbe ne more uveljaviti.

(3) Najnižje osnovne plače niso v vsebinski povezavi z izhodiščnimi plačami, določenimi s Kolektivno pogodbo [prepišite naslov ustrezne KP širše ravni in Ur. l. RS št] in Kolektivno pogodbo [navedite natančne naslov KP ožje ravni, ki je veljala pred uveljavitvijo tega predloga plačnega modela].

(4) Delodajalci pri katerih so bile pred uveljavitvijo predloga plačnega modela višine osnovnih plač določene z relativnimi razmerji tarifnih razredov, relativnimi razmerji plačilnih razredov, določenimi v kolektivni pogodbi širše ravni ali kolektivni pogodbi ožje ravni ali osebnimi količniki, določenimi v pogodbah o zaposlitvi, tem relativnim razmerjem in osebnim količnikom z uveljavitvijo tega plačnega modela, niso zavezani.



[5] Zaradi nedoseganja pričakovanih rezultatov dela, ki se upoštevajo v plačilu za delovno uspešnost, je izplačana plača delavca lahko nižja od osnovne plače.

B. Najpomembnejši vsebinski poudarki predloga PM-ZDS

Predlog plačenega modela omogoča, da so plače:

- bolj odvisne od rezultatov, ki jih delavci dosegajo na delovnih mestih,
- bolj odvisne od poslovnih rezultatov, ki so pri delodajalcih doseženi in
- manj odvisne od poteka pogajanj na kolektivnih pogodbah dejavnosti.

1. Najnižja osnovna plača in osnovna plača

Najnižja osnovna plača je določena za:

- vrednost **najmanj zahtevnega dela** v tarifnem razredu.

Osnovna plača je določena za:

- **zahtevnost dela**, za katerega je delavec sklenil pogodbo o zaposlitvi.

Trditev izhaja iz 1. odstavka 127. člena ZDR, ki se glasi:

- Osnovna plača se določi upoštevaje zahtevnost dela, za katerega je delavec sklenil PZ«.

V vrednosti osnovne plače se upoštevajo vsi pogoji dela, ki so tipični za določeno delovno mesto.

Z osnovno plačo se torej ovrednoti le delovno mesto z vsemi pogoji dela, ki so tipični za to delovno mesto.

Rezultati delavca pa se v celoti spremljajo v gibljevem delu plače, v tako imenovani delovni uspešnosti.

Delavcu, ki ni dosegel pričakovanih rezultatov, se osnovna plača ne sme znižati. Osnovna plača je torej »nedotakljivi« del plače, znesek se delavcu lahko spremeni samo z aneksom k pogodbi o zaposlitvi.

2. Plačilo za delovno uspešnost

Rezultati, ki jih delavec dosegajo na svojem delovnem mestu se v celoti ovrednotijo v delu plače za delovno uspešnost. Ugotavlja se:

- ali je delavec dosegel rezultate, ki so predvideni za njegovo delovno mesto – stimulacija in
- ali je na delovnem mestu dosegel rezultate, ki imajo pri delodajalcu dolgoročnejše učinke – napredovanje na istem delovnem mestu

Ugotavlja se ali delavec dosega, ne dosega ali presega rezultate, ki so predvideni na njegovem delovnem mestu. Če jih presega, je upravičen do izplačila določenega zneska, če pa jih ne dosega se določi znesek, ki se odšteje od plače.

Delavci, ki na delovnem mestu napredujejo prav tako prejmejo določen znesek, ki se jim izplačuje, dokler izpolnjujejo pogoje zaradi katerih so bili upravičeni do tega zneska.

Izjemno pomembno je, da imajo delodajalci za obe obliki spremljanja delovne uspešnosti delavca (stimulacija, napredovanje) kvalitetno določene kriterije in merila.

Plačilo za poslovno uspešnost

O plačilu za poslovno uspešnost odločata delodajalec in sindikat pri delodajalcu.

Da bo izplačilo iz tega naslova učinkovito, naj bo sorazmerno s prispevkom delavca k poslovnemu rezultatu na katerega se nanaša izplačilo..

Dodatki

- Delavec je do dodatkov upravičen, če pogoji dela za katere so predpisani dodatki, niso vključeni v osnovni plači.

Podrobnejša razlaga predlaganega plačnega modela Združenja delodajalcev Slovenije je objavljena v priročniku Predlog plačnega modela Združenja delodajalcev Slovenije, ZDS, Ljubljana, oktober 2007.

O predlaganem plačnem modelu se pogajajo podpisniki Kolektivne pogodbe izredni uskladitvi plač za leto 2007 in načinu usklajevanja plač, poverčilu stroškov v zvezi z delom in drugih osebnih prejemkih za leti 2008 in 2009, Uradni list RS, št. 62/2008 (kratko imenovana KP plače), ki od 31.12.2009 dalje ne velja več, od 31.12.2010 dalje pa se tudi ne uporablja več. Ker se na pogajanjih pojavljajo različni pomisleki glede t.i. negativni stimulaciji, ki se po predlogu plačnega modela upošteva takrat, kadar delavec ne doseže pričakovanih rezultatov dela, v nadaljevanju objavljamo obsežnejši prispevek na to temo.



VI. PLAČNI MODELI V ZASEBNEM SEKTORJU Z VIDIKA DELOVNE USPEŠNOSTI DELAVCA

Pojasnilo: v prispevku je upoštevano stanje na dan 22.7.2010

Drugi odstavek 126. člena Zakona o delovnih razmerjih, Ur. l. RS, št. 42/2002, 103/2007, (sledi: ZDR) določa, 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.

V ZDR plače določajo še 127., 128. in 129. člen, ki opredeljujejo, kaj je osnovna plača, kako se določi delovna uspešnost, kakšne so vrste dodatkov in da se njihova višina določi v kolektivnih pogodbah. Sicer pa je plačno področje podrobneje urejeno v kolektivnih pogodbah dejavnosti in delodajalca.

1. V zasebnem sektorju dva plačna modela

Na osnovi analize plačnih modelov kolektivnih pogodb dejavnosti zasebnega sektorja je mogoče zaključiti, da se plačni modeli med seboj razlikujejo. V grobem bi jih lahko delili v dve skupini:

- na tiste, ki še vedno temeljijo na ne več veljavni Splošni kolektivni pogodbi za gospodarstvo iz leta 1990 ali 1993 oziroma gospodarske dejavnosti iz leta 1997 (sledi: SKP) in
- na tiste, ki so se prilagodile ZDR.

Temeljna razlika med obema modeloma tiči v definiciji osnovne plače.

1.1. Plačni model temelječ na SKP

V plačenem modelu, ki temelji na SKP, je osnovna plača opredeljena s tremi parametri:

- polni delovni čas,
- normalni pogoji dela in
- doseženi 100 % vnaprej določeni delovni rezultati.

Če delavec presega vnaprej določene 100 % delovne rezultate, je na osnovi vnaprej določenih meril in kriterijev upravičen do dodatnega zneska, ti. dela plače za delovno uspešnost. Podrobnejša merila in kriteriji za ugotavljanje delovne uspešnosti so določeni v kolektivnih pogodbah delodajalca ali njegovih splošnih aktih ali pogodbah o zaposlitvi.

Mnenje Komisije za razlago SKP je, da v kolikor delavec ne doseže predvidenih delovnih rezultatov, se njegova osnovna plača lahko zniža po merilih, ki veljajo za ugotavljanje delovne uspešnosti delavca.²

Iz zgornjega opisa je razvidno, da sta v tako določeni osnovni plači upoštevana:

- vrednost delovnega mesta in
- kvaliteta opravljenega dela delavca in sicer le delno, to je do 100 % v naprej določenih delovnih rezultatov.

Kadar je na osnovi kriterijev in meril dokazano, da delavec iz razlogov na njegovi strani ne dosega 100 % rezultatov, se njegova osnovna plača za delo v mesecu v katerem rezultatov ni dosegel lahko zniža brez soglasja delavca. Torej v tem primeru ni potrebno, da se zaradi znižanja osnovne plače sklepa aneks k pogodbi o zaposlitvi. Tako je mogoče zaključiti tudi na podlagi sodb VIII Ips 77/2007, Pdp 1001/2008 in Pdp 137/2008.

1.2. Plačni model temelječ na ZDR

Drugi plačni model je tisti, ki povzema definicijo osnovne plače po prvem odstavku 127. člena ZDR:

- osnovna plača se določi upoštevaje zahtevnost dela, za katerega je delavec sklenil pogodbo o zaposlitvi.

Tako določena osnovna plača predstavlja vrednost (ceno) dela, še bolj točno bi bilo reči, vrednost delovnega mesta ali vrste dela za katerega je delavec sklenil pogodbo o zaposlitvi.

Gre torej za denarno ovrednoteneje zahtevnosti vsega dela (del, nalog) in okoliščin v katerih se to delo opravlja. V tako pojmovani osnovni plači ni vključene vrednosti kvalitete opravljenega dela delavca. Le ta je v celoti upoštevana v ti. delu plače za delovno uspešnost. V tem modelu se torej strogo loči vrednost delovnega mesta od vrednosti kvalitete opravljenega dela.

Iz tega sledi, da mora delavec prejeti osnovno plačo, določeno v pogodbi o zaposlitvi, kljub temu, da le ta ni opravljal del oziroma nalog, ki so za to delovno mesto predvideni v aktu o sistemizaciji delovnih mest. Povedano še drugače, delavec mora prejeti zneskovno enako osnovno plačo v času, ko dosega 100 % pričakovane rezultate dela in tudi takrat, ko teh rezultatov ne dosega, ker je z višino osnovne plače ovrednoteno le njegovo delovno mesto. Zato pravimo, da je njegova osnovna plača »nedotakljiva«.

² Splošna kolektivna pogodba za gospodarske dejavnosti s komentarjem, GV, Ljubljana 1997, str. 200



Tako pojmovana osnovna plača se naprimer lahko spremeni (poveča ali zmanjša), če se delovnemu mestu poveča ali zmanjša obseg dela oziroma nalog ali če se spremeni pomembnost tega delovnega mesta v poslovnem procesu delodajalca. V obeh navedenih primerih pa se mora sprememba osnovne plače evidentirati z aneksom k pogodbi o zaposlitvi.

Kvaliteta opravljenega dela delavca se v tem plačnem modelu v celoti spremlja v delu plače za delovno uspešnost. V ZDR je v drugem odstavku 127. člena določeno: »Delovna uspešnost delavca se določi upoštevaje gospodarnost, kvaliteto in obseg opravljanja dela, za katereta je delavec sklenil pogodbo o zaposlitvi.« Poudarek je na besedni zvezi »se določi«. Ker pa gre za materijo s področja delovnega razmeja, je logično, da se določi ali v kolektivni pogodbi (dejavnosti ali delodajalca) oziroma skladno s tretjim odstavkom 8. člena ZDR v splošnem aktu delodajalca, ali pa na osnovi devete alineje prvega odstavka 29. člena ZDR, ki navaja, da so sestavni del pogodbe o zaposlitvi (poleg osnovne plače) tudi druge sestavine plače, tudi v pogodbi o zaposlitvi.

Delavec, ki presega pričakovane rezultate dela, je na osnovi kriterijev in meril, upravičen do dodatnega dela plače za delovno uspešnost. Ta del plače pa se prišteje k ostalim elementom plače (osnovni plači, dodatkom, delu plače za poslovno uspešnost). In obratno, delavcu, ki rezultatov ne dosega, se določi (negativni) znesek, ki se odšteje od plače. Če je znesek iz naslova nedoseganja delovnih rezultatov višji od zneska variabilnega dela plače, torej višji kot znaša vsota dodatkov in dela plače za poslovno uspešnost, če je le to izplačano, je znesek izplačane plače lahko celo nižji kot znaša osnovna plača delavca. V nobenem primeru pa seštevek vseh elementov plače ne sme biti nižji od minimalne plače, seveda pod pogojem, da je delavec na delovnem mestu polni delovni čas.

Če čisto na kratko povzamem oba modela je ključna razlika med njima v tem, da je z zneskom osnovne plače iz kolektivnih pogodb prve skupine ovrednoteno tako delovno mesto kot tudi (delno) kvaliteta opravljenega dela, z zneskom osnovne plače iz druge skupine kolektivnih pogodb pa je ovrednoteno samo delovno mesto.

Tema ni nepomembna. Izbira enega ali drugega plačnega modela vpliva tudi na višino dodatkov. V večini primerov je osnova za izračun dodatkov višina osnovne plače. To pa pomeni, da se pri plačnem modelu z osnovno plačo, ki vključuje 100 % vnaprej znane delovne rezultate zaradi nedoseganja teh rezultatov, znižajo tudi dodatki, medtem ko se v primeru plačnega modela, temelječega na osnovni plači za zahtevnost del, dodatki kljub nedoseganju rezultatov, ne spremenijo.

2. Pregled po kolektivnih pogodbah dejavnosti zasebnega sektorja

2.1. Prva skupina: kolektivne pogodbe s plačnim modelom, temelječim na SKP

Petnajst kolektivnih pogodb dejavnosti še vedno temelji na »starem« plačnem modelu, ki ni prilagojen ZDR-ju. Tako se v primeru preseganja 100 % rezultatov delavcu izplača del plače iz naslova delovne uspešnosti, v primeru nedoseganja delovnih rezultatov pa se zniža njegova osnovna plača. To potrjujejo tudi sodbe. Naj navedem nekaj primerov:

Pdp 1001/2008:

- »Kolektivna pogodba dejavnosti v 7. odstavku 43. člena jasno določa, da je izhodiščna plača za določen tarifni razred, kot je opredeljena v tarifni prilogi kolektivne pogodbe, najnižja osnovna plača, ki jo ima delavec pravico prejeti za delo v polnem delovnem času in vnaprej določene delovne rezultate ter normalne delovne pogoje. A contrario pa to pomeni, da delavec lahko prejme tudi plačo, nižjo od izhodiščne plače, če v polnem delovnem času ter ob normalnih delovnih pogojih, ne doseže vnaprej določenih delovnih rezultatov.«
- VIII Ips 102/2007: »Če delavec ne dosega vnaprej določenih delovnih rezultatov iz razlogov na njegovi strani, je lahko upravičen le do ustrezno znižane osnovne plače.«
- VIII Ips 77/2007: »Če delavec ne dosega vnaprej določenih delovnih rezultatov iz razlogov na njegovi strani, je ob pogojih iz Splošne kolektivne pogodbe za gospodarske dejavnosti, Kolektivne pogodbe za dejavnost kovinskih materialov in livarn ter kovinsko in elektroindustrijo Slovenije, Ur. l. RS, št 37/96, lahko upravičen tudi le do ustrezno znižane osnovne plače.«

2.2. Druga skupina: kolektivne pogodbe s plačnim modelom, temelječim na ZDR

Varianta A: *ovrednotenje preseganja in nedoseganja delovnih rezultatov*

V zasebnem sektorju je trenutno sklenjenih pet kolektivnih pogodb dejavnosti, ki osnovno plačo določajo kot plačo za zahtevnost dela za katerega je delavec sklenil pogodbo o zaposlitvi in istočasno tudi določajo, da se nedoseganje, doseganje in preseganje delovnih rezultatov upošteva v delu plače iz naslova delovne uspešnosti. Te kolektivne pogodbe (KP) so:

- KP za kmetijstvo in živilsko industrijo Slovenije ³

³ Ur. l. RS, št. 45/2006, popravek: 74/2006, 49/2007, 42/2008, 71/2008, 43/2009

- KP za cestni potniški promet ⁴
- KP za poštne in kurirske dejavnosti ⁵
- KP za dejavnosti pridobivanja in predelave nekovinskih rudnin Slovenije ⁶
- KP za kemično in gumarsko industrijo Slovenije ⁷

Zadnji dve navedeni kolektivni pogodbi je potrebno komentirati.

V prvem odstavku 43. člena KP za dejavnost pridobivanja in predelave nekovinskih rudnin Slovenije je določeno le to, da se z delovno uspešnostjo iz naslova stimulacije ocenjuje doseganje rezultatov. V komentarju k tej kolektivni pogodbi, ki sta ga skupaj pripravili obe pogodbeni stranki (delodajalska in sindikalna) pa je zapisano: »Če je delavec **dosegel ali presegel** pričakovane rezultate dela, je po merilih in kriterijih za ugotavljanje delovne uspešnosti iz naslova stimulacije, upravičen do določenega dela plače. Ovrednoti se tudi **nedoseganje** rezultatov. Ta znesek se šteje kot odtegljaj od plače. V skrajnih primerih (npr. delavci brez ali z nizkim variabilnim delom plače) bi bila izplačana plača lahko celo nižja od osnovne plače delavca.«⁸

KP za kemično in gumarsko industrijo Slovenije je bila prva kolektivna pogodba dejavnosti, ki je imela namen prilagoditi plačni model ZDR-ju. Tako je leta 2004 (Ur. l. RS, št. 81/2004) v drugem odstavku 59. člena določila osnovno plačo kot plačo za zahtevnost dela, v točki e 2.1. 62. člena pa določila, da se stimulacija prišteva ali odšteva k delavčevi mesečni izračunani plači. Istočasno pa je še iz predhodne KP (Ur. l. RS, št. 9/1998) zadržala določbo, da je delavec upravičen do 100 % osnovne plače tudi, če ne doseže vnaprej določenih delovnih rezultatov iz razlogov, ki niso na strani delavca. Posledično pomeni, da se njegova osnovna plača lahko zniža, če rezultatov ne dosega po njegovi krivdi (glej zadnji stavek prvega odstavka 62. člena). Z vidika nedotakljivosti osnovne plače pa je vprašljiv tudi tretji odstavek 60. člena, ki določa, da se osnovna plača delavcev zaradi nedoseganja planiranih oziroma predvidenih delovnih rezultatov brez postopka za ugotavljanje znanja in zmožnosti delavca za opravljanje delovnega procesa, ne sme znižati. Povsem enake določbe so povzete tudi v zdaj veljavni kolektivni pogodbi, sklenjeni leta 2007 (Ur. l. RS, št. 37/2007).

⁴ Ur. l. RS, št. 35/2009, 46/2009, razlaga: 81/2009, 4/2010

⁵ Ur. l. RS, št. 50/2003, 94/2004, 61/2005, 84/2008, 91/2009

⁶ Ur. l. RS, št. 106/2006, 104/2007, 79/2008, 108/2008

⁷ Ur. l. RS, št. 37/2007, razlaga: 38/2007, 95/2007, razlaga: 89/2008, 104/2009

⁸ Ur. l. RS, št. 55/2009, 28/2010

Varianta B: ovrednotenje preseganja delovnih rezultatov

Še dodatnih šest kolektivnih pogodb dejavnosti osnovno plačo določa kot plačo za zahtevnost delovnega mesta. Od prej naštetih kolektivnih pogodb dejavnosti se razlikujejo v tem, da le te ne določajo možnosti ovrednotenja nedoseženih delovnih rezultatov. Med te kolektivne pogodbe dejavnosti se uvrščajo:

- KP za tekstilne, oblačilne, usnjarske in usnjarsko predelovalne dejavnosti ⁹
- KP za lesarstvo Slovenije ¹⁰
- KP za kovinsko industrijo Slovenije ¹¹
- KP za dejavnost elektroindustrije Slovenije ¹²
- KP za dejavnost kovinskih materialov in livarn Slovenije
- KP gradbenih dejavnosti

Delodajalci, ki so zavezani tem šestim kolektivnim pogodbam dejavnosti, nagradijo delavce za presežene delovne rezultate, njihovih nedoseženih delovnih rezultatov pa ne morejo ovrednotiti, četudi bi to možnost imeli predvideno v kolektivni pogodbi delodajalca ali splošnem aktu delodajalca. Po prvem odstavku 5. člena Zakona o kolektivnih pogodbah bi se namreč ugotavljalo, da so v kolektivni pogodbi ožje ravni te pravice za delavce manj ugodno urejene kot v kolektivni pogodbi širše ravni. Tudi v pogodbi o zaposlitvi predvidena možnost spremljanja nedoseženih delovnih rezultatov ne bi imela učinka, ker po 49. členu ZDR delavec v primeru spremembe kolektivne pogodbe, ohrani iz pogodbe o zaposlitvi le tiste pravice, ki so za delavca ugodnejše.

2.3. Priporočilo delodajalcem

Zaradi različnih načinov spremljanja kvalitete opravljenega dela delavcev, določenih v kolektivnih pogodbah dejavnosti, delodajalcem priporočamo, da preverijo ali je njihovo razumevanje osnovne plače skladno z definicijo osnovne plače, ki je določena v kolektivni pogodbi dejavnosti, ki jih zavezuje. Enako preverjanje je smiselno tudi na delu plače za delovno uspešnost. V kolikor namreč kolektivna pogodba dejavnosti ne predvideva negativne delovne uspešnosti, je ni mogoče izvesti.

⁹ Ur. l. RS, št. 132/2006, popravek: 28/2007, razlaga: 66/2007, 32/2008, razlaga: 36/2009, 34/2010

¹⁰ Ur. l. RS, št. 108/2005, 97/2006, 90/2007, 33/2008, 70/2008, 53/2009, 10/2010

¹¹ Ur. l. RS, št. 108/2005, 95/2006, razlaga: 71/2007, 82/2007, 32/2008, 70/2008, 47/2009, 75/2009, 10/2010

¹² Ur. l. RS, št. 14/2006, 87/2006, 76/2007, 46/2008, 70/2008, 53/2009, 10/2010

3. Sodna praksa

3.1. Sodna praksa plačnih modelov, temelječih na SKP

Razširjeno je splošno mnenje, da delodajalci, ki izplačujejo nižje osnovne plače kot so določene s pogodbo o zaposlitvi, ne ravnaajo pravilno in zgublajo tožbe. Ocenjujem, da to mnenje temelji na nedoslednem prebiranju sodne prakse s tega področja. Zgolj iz konteksta iztrgano sporočilo, da tožniku (beri: delavcu) pripada osnovna plača kot je bila dogovorjena v pogodbi o zaposlitvi in da je tožena stranka (beri: delodajalec) dolžna tožeči stranki plačati razliko v skupnem znesku xxxxxx € skupaj z zakonitimi zamudnimi obrestmi, ne da bi se vprašali kaj je vzrok takemu zaključku sodbe, je zavajujoče.

Podrobnejša analiza judikatov potrjuje, da so se do sedaj presojali izključno le primeri, ki temeljijo na plačnem modelu iz Splošne kolektivne pogodbe za gospodarske dejavnosti, torej na plačnem modelu, ki osnovno plačo pogojuje z doseganjem 100 % vnaprej znanih delovnih rezultatov.

Iz teh sodb je razvidno, da se osnovna plača delavca lahko **zakonito zniža** zaradi nedoseganja 100 % vnaprej znanih delovnih rezultatov, če so merila za ugotavljanje delovne uspešnosti razdelana bodisi v podjetniški kolektivni pogodbi bodisi v splošnem aktu, sprejetem s soglasjem sindikata in jih delodajalec dosledno spoštuje. Primeri ugodno rešenih sodb z vidika delodajalca so VIII Ips 40/2007, VIII Ips 77/07, Pdp 137/2008.

V nadaljevanju pa so navedeni razlogi zaradi katerih so delodajalci »izgubljali« spore, ki so se nanašali na znižanje osnovnih plač:

- Osnovna plača je bila znižana, ker delavec ni dosegal 100 % vnaprej določenih delovnih rezultatov **iz razlogov na strani delodajalca**, npr: pomanjkanje surovin, prekinitev električne energije in podobno [Pdp 221/2005]
- Osnovna plača je bila znižana zaradi **neuspešnega poslovanja delodajalca** (VIII Ips 419/2007)
- Osnovna plača je bila znižana zaradi **disciplinskih kršitev delavca** (Pdp 692/2005)
- Osnovna plača je bila opredeljena **v nasprotju s kolektivno pogodbo**, ki zavezuje delodajalca (Pdp 1208/2001)
- Osnovna plača je bila znižana kljub temu, da delodajalec **ni razpolagal z ustreznim dokaznim gradivom** o delavčevem nedoseganju delovnih rezultatov (VIII Ips 102/2007)
- Osnovna plača je bila znižana na osnovi **naknadno spremenjenih okoliščin**: naknadno stornirane zavarovalne pogodbe, ki so bile kriterij za ugotavljanje 100 % doseganja delovnih rezultatov

[Pdp 647/2003]

- Osnovna plača je bila znižana na osnovi **neustreznega merila** za merjenje delovnih rezultatov: merila ni dosegalo večina delavcev [Pdp 1447/2006]
- Osnovna plača je bila znižana na osnovi **delodajalčevega samovoljnega ocenjevanja delovne uspešnosti** ne da bi delodajalec imel določena kakršnakoli merila in kriterije za ugotavljanje delovne uspešnosti [VIII Ips 102/2007]
- Osnovna plača je bila znižana čeprav se pogodbeni stranki o tem **predhodno nista dogovorili** - primer *individualne pogodbe o zaposlitvi* [Pdp 1460/2001 z dne 8.3.2002]
- Osnovna plača je bila znižana na osnovi **merila oziroma kriterija, ki ni bil predhodno predviden** – primer *individualne pogodbe o zaposlitvi* [Pdp 1460/2001; VIII Ips 465/2007 z dne 8.6.2009]

3.2. Sodna praksa plačnih modelov, temelječih na ZDR

Ni mi znan noben primer sodbe, kjer bi se presojal plačni model, ki bi temeljil na definiciji osnovne plače iz ZDR. Menim, da bi bilo ravnanje delodajalca, ki bi zaradi nedoseganja vnaprej pričakovanih rezultatov delavcu pri plači odštel določen znesek zaradi delovne neuspešnosti, pravilno le pod pogojem, da je v kolektivnih pogodbah, ki ga zavezujejo, taka opcija dogovorjena in da obstajajo jasni kriteriji in merila za spremljanje doseženih rezultatov dela. Kot je bilo že pojasnjeno, bi se v tem primeru plač lahko znižala največ do zneska minimalne plače. Nikakor pa ne bi bilo prav, da bi se delavcu zaradi nedoseganja rezultatov znižala osnovna plača.

4. Negativna delovna uspešnost

Zaslediti je očitek, da odtegljaji od plače na račun negativne delovne uspešnosti niso možni, s pojasnilom, da je že iz pojma »del plače za delovno uspešnost« razvidno, da je mogoče zasledovati zgolj uspešnost delavca ne pa tudi njegovo neuspešnost. Očitek ni na mestu, ker se moramo zavedati, da je pojem »del plače za delovno uspešnost« le eden od štirih elementov plače in je enakovreden pojmom »osnovna plača, dodatki, del plače za poslovno uspešnost«. Tako kot sami pojmi »osnovna plača, dodatki, del plače za poslovno uspešnost«, še ne sporočajo *kakšni* so lahko ti elementi, tudi na osnovi pojma »del plače za delovno uspešnost« ne moremo trditi, da je le ta lahko samo pozitivna. O tem kakšna je lahko ta delovna uspešnost in kako se bo spremljala, se dogovorijo pogodbene stranke, enako kot se naprimer dogovarjajo o vrstah in višini dodatkov.



Drugi očitek pa izvira iz primerjave dveh elementov plače: dela plače za delovno uspešnost in dela plače za poslovno uspešnost. Nekateri so mnenja, da tako kot ni možno delavcu zmanjšati plače zaradi neustreznih poslovnih rezultatov, mu tudi ni možno zmanjšati zaradi nedoseganja delovnih rezultatov. Primerjava ni ustrezna, kajti delavec ne more prevzeti odgovornosti za neustrezno poslovanje, mora pa prevzeti odgovornost, če se ugotovi, da pričakovanih delovnih rezultatov ni dosegel po njegovi krivdi. O tem govori tudi sodba Pd 221/2005.

5. Zaključek


V zasebnem sektorju sta uveljavljena dva vsebinsko različna plačna modela. Ločita se v definiciji osnovne plače in posledično v načinu spremljanja doseženih delovnih rezultatov.

V prvem modelu osnovna plača vključuje vrednost delovnega mesta in delno kvaliteto opravljenega dela. Zato se osnovna plača delavca, ki ne dosega vnaprej predvidenih 100 % delovnih rezultatov, zniža in to brez aneksa k pogodbi o zaposlitvi. Da je tako ravnanje delodajalcev pravilno, potrjuje tudi sodna praksa.

V drugem primeru pa se z osnovno plačo ovrednoti le delovno mesto in zato se osnovna plača zaradi nedoseganja delovnega rezultata ne more znižati. Kvaliteta opravljenega dela se v tem primeru v celoti spremlja v delu plače za delovno uspešnost. Zaradi preseganja delovnih rezultatov se zato k plači prišteje določen znesek, zaradi nedoseganja teh rezultatov, pa se od plače določen znesek odšteje. Ker gre za novejši plačni model, še ne razpolagamo s sodno prakso, ki bi preverjala ravnanje delodajalcev.

Ne glede na model, ki je pri delodajalcu uveljavljen, se delovna uspešnost lahko spremlja le na osnovi vnaprej znanih meril in kriterijev.

Skrajno moramo biti pozorni na hierarhijo pravnih aktov. V kolikor bi se izkazalo, da so naprimer ti elementi plače v pravnih aktih ožje ravni (mednje štejem tudi pogodbo o zaposlitvi) z vidika delavca manj ugodni, kot so določeni v pravnih aktih širše ravni, te določbe ne bi bile veljavne. Tako bi bila naprimer negativna delovna uspešnost, določena v pogodbi o zaposlitvi, neveljavna, če negativna delovna uspešnost ne bi bila predvidena tudi v kolektivni pogodbi dejavnosti in / ali delodajalca in / ali splošnem aktu delodajalca. Po 30. členu ZDR, bi se namreč ugotovilo, da je negativna delovna uspešnost v pogodbi o zaposlitvi v nasprotju s splošnimi določbami o minimalnih pravicah in obveznostih pogodbenih strank, določenimi z zakonom, kolektivno pogodbo oziroma splošnim aktom delodajalca. Zato se morajo neposredno uporabljati



določbe iz zakona, kolektivnih pogodb oziroma splošnih aktov delodajalca. Torej na še poudarim še enkrat: v kolikor v kolektivni pogodbi dejavnosti negativne delovne uspešnosti ni predvidene, je delodajalec ne more uveljavljati.

